

Jaarverslag mboRijnland

2024

mbo**rijn**//land

Voorwoord

Met trots presenteren wij het jaarverslag 2024 van mboRijnland. Dit verslag geeft een uitgebreid inzicht in onze missie, kernwaarden en strategische koers, en blikt terug op de belangrijkste ontwikkelingen en prestaties van het afgelopen jaar.

2024 was een jaar van vooruitgang en samenwerking. We hebben ons onderwijs verder versterkt met flexibele leertrajecten, innovatieve beroepspraktijkvorming en duurzame initiatieven. Onze focus op kwaliteit en inclusie blijft onverminderd sterk. Door samenwerking met bedrijven, instellingen en overheden zorgen we ervoor dat ons onderwijs aansluit op de veranderende arbeidsmarkt en samenleving.

Een van de belangrijkste programma's in 2024 was de Flexpeditie. Dit traject, gericht op het verder flexibiliseren van ons onderwijs, maakte belangrijke stappen richting modulaire en flexibele leertrajecten voor studenten. Zes pilotteams hebben waardevolle inzichten opgedaan in de organisatie van flexibel onderwijs, en in de zomer bereikten we het 'Basiskamp'. Hier nemen we de tijd om te leren van de opgedane kennis en ons voor te bereiden op de volgende fase. De Flexpeditie staat symbool voor onze ambitie om onderwijs steeds beter af te stemmen op de behoeften van studenten en de arbeidsmarkt.

De Derde Donderdag in September stond in het teken van duurzaamheid. Met de implementatie van de Whole School Approach en de 17 duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties zetten we stappen richting een toekomstbestendige school. Ook hebben we plannen gemaakt om onze huisvesting verder te verbeteren om zo een inspirerende leeromgeving te bieden die past bij eigentijds onderwijs. Daarbij hebben we structureel ingezet op verduurzaming van onze gebouwen, met energiebesparende maatregelen en verbeterde voorzieningen om het welzijn van studenten en

medewerkers te bevorderen. Zo zijn we gestart met verduurzamingswerkzaamheden op onze locaties in Alphen aan den Rijn en Gouda, waarbij we niet alleen onderhoud uitvoeren, maar ook maatregelen nemen die bijdragen aan de klimaatdoelen van Parijs.

We blijven verder bouwen aan een sterke regionale positie, met projecten zoals Campus Gouda, PLNT, Experimenteerhuis in de Dutch Innovation Factory en het Leids Educational Fieldlab. Daarnaast hebben we onze samenwerking met andere onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven verder uitgebreid, waardoor we onze studenten nog betere kansen bieden op een succesvolle loopbaan.

Dit alles is mogelijk dankzij de inzet en betrokkenheid van onze medewerkers, studenten en partners. We kijken ernaar uit om deze lijn in 2025 voort te zetten en verder te bouwen aan een inclusieve en duurzame toekomst.



Otto Jelsma, Saskia Schenning en Ron van Kints
College van Bestuur

Inhoud

1. Missie en belofte

pagina 4

2. Onze strategie

pagina 7

3. Studenten in beeld

pagina 15

4. Medewerker in beeld

pagina 21

5. Verslag Raad van Toezicht

pagina 31

6. Verslag ondernemingsraad

pagina 36

7. Verslag studentenraad

pagina 38

8. Financieel verslag

pagina 39

9. Continuïteits- en risico-paragraaf

pagina 43

10. Jaarrekening

pagina 52

11. Overige gegevens

pagina 72

12. Activiteiten MBO Colleges

pagina 75

13. Verantwoording werkagenda

pagina 82

Examen-instrumenten 2023-2024

pagina 90

Contact-gegevens

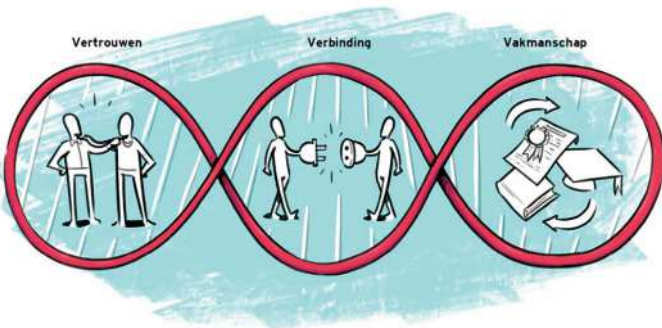
pagina 96

1. Missie en belofte

1.1 Onze missie

De missie van mboRijnland is: wij leiden op voor een inclusieve en duurzame samenleving. In ons onderwijs werken wij niet alleen aan de toekomst van onze studenten, we leggen ook de basis voor een inclusieve samenleving waarin iedereen meetelt en van waarde is. Een samenleving waarin iedereen de kans krijgt om zijn talenten te ontwikkelen. Ons onderwijs draagt ook bij aan een duurzame wereld. We laten ons hierbij inspireren door de duurzaamheidsdoelstellingen van de Verenigde Naties. Die zijn gericht op het verkleinen van de ongelijkheid in de maatschappij en op een meer duurzame omgang met onze planeet. Klik **hier** om meer te lezen over onze missie.

1.2 Kernwaarden



Vertrouwen

We geven elkaar de kans om mee te denken over de inhoud en organisatie van het werk. Alle collega's krijgen de ruimte om hun werk in te richten op de wijze die zij het beste vinden. Zij zorgen er zelf voor, dat zij de afgesproken resultaten bereiken. Zo kunnen we samen zoeken naar mogelijkheden om het onderwijs te verbeteren. Datzelfde vragen we van onze studenten. Als zij zich verantwoordelijk voelen voor het eigen leerproces, kunnen ze het beste uit zichzelf halen.

Verbinding

Samenwerking staat voorop, zowel met studenten als met collega's en met bedrijven, instellingen en andere scholen. Daarbij zijn we gericht op het belang van de ander, op zijn behoeften en ambities. Die verbinden we met onze eigen drijfveren. We maken tijd om elkaar persoonlijk te ontmoeten. We delen kennis en tonen waardering voor successen. We reiken de ander de helpende hand toe als dat nodig is. Tegelijkertijd maken we duidelijke afspraken. Zo weten we wat we van elkaar kunnen verwachten.

Vakmanschap

We leren studenten een vak. Dat bestaat uit kennis en vaardigheden, maar ook uit ondernemerschap, probleemoplossend vermogen, creativiteit en flexibiliteit. Zo kunnen studenten straks een belangrijke rol spelen in de samenleving. We vertrouwen hierbij op ons eigen vakmanschap.



Medewerkers weten hoe ze het werk het beste kunnen uitvoeren. Daar geven we dan ook ruimte voor. Ook zorgen we dat ze zich gesteund weten door hun collega's en leidinggevenden. Zo kan iedere medewerker trots zijn op zijn werk.

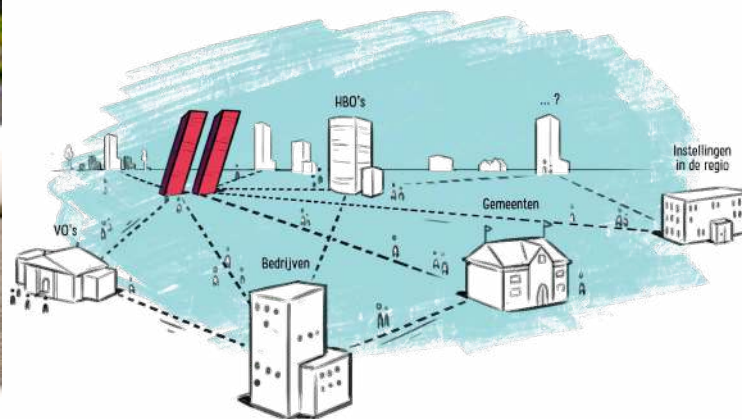
Duurzaamheid

mboRijnland pakt zijn rol in maatschappelijke opgaven. Duurzaamheid is zo'n belangrijke opgave. Er vinden al veel duurzame initiatieven plaats, zowel in ons onderwijs als in onze bedrijfsvoering. Gezien het grote belang van het thema wil mboRijnland hier nóg breder op inzetten. Daarom is afgelopen jaar de **Beweging Duurzaam mboRijnland** ingezet aansluitend bij onze missie. In 2024 konden we mooie duurzame stappen zetten. Alle organisatieonderdelen waren aan het eind van het verslagjaar vertegenwoordigd in de werkgroep duurzaamheid. De contouren voor onze organisatiebrede aanpak kwamen steeds meer in beeld, onder meer door het besluit om de 17 **duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties** en de **Whole School Approach** als basis te gebruiken voor ons duurzaamheidsbeleid. In 2024 stonden ook de Derde Donderdag in September en een uitgave van ons personeelsblad **Inzicht** in het teken van duurzaamheid. Een dag en blad vol met mooie voorbeelden en verhalen hoe duurzaamheid al uiting krijgt in onze organisatie. Lees hierin bijvoorbeeld over het project 'Geloof in je eigen kunnen' (people), deelname aan de SMARTCirculair BouwOntwerpChallenge (prosperity) en het bouwen van een E-tuktuk (planet). Voor iedere P van duurzaamheid zijn er al mooie voorbeelden, net als de uitgave van de Inzicht die dit jaar voor het eerst digitaal was.



1.3 Onze belofte

Ons werkgebied bestaat uit de arbeidsmarktregio's Holland Rijnland, Zuid-Holland Centraal en Midden Holland. In deze drie regio's zijn wij als mboRijnland actief in zes steden: Alphen aan den Rijn, Gouda, Leiden, Leidschendam-Voorburg, Woerden en Zoetermeer. In dit werkgebied ontwikkelen we samen met bedrijven, instellingen, hogescholen en vo-scholen onderwijs dat meerwaarde heeft voor bedrijven, instellingen en studenten. Samen met hen dragen we bij aan de versterking van de economie en de sociale cohesie in de samenleving. Ook zorgen we dat ons onderwijs aansluit bij het jeugdbeleid in de regio en bij de regionale onderwijsagenda. De samenwerkingen geven we graag een formeel karakter. Op die manier weten wij en onze partners wat we van elkaar kunnen verwachten.



Een mooi voorbeeld hiervan is het **Onderzoeksproject 'Co-constructie van responsieve leeromgevingen'** via het **CIV Leven lang Flex**. Een consortium van drie mbo's (mboRijnland, MBO Amersfoort en Landstede MBO) en twee hbo's (Hogeschool Utrecht en Fontys Hogescholen) is een onderzoek gestart naar responsieve leeromgevingen in het beroepsonderwijs. Dit project wordt gefinancierd met een RAAK-PRO-subsidie van Regieorgaan SIA, gericht om samenwerkingen tussen kennisinstellingen te stimuleren. Door deelname van het CIV Leven Lang Flex zijn alle mbo-niveaus vertegenwoordigd; ook mbo-niveau 1. Voor deze studenten biedt dynamisch praktijkgericht onderwijs extra ondersteuning om hun talenten te ontwikkelen.

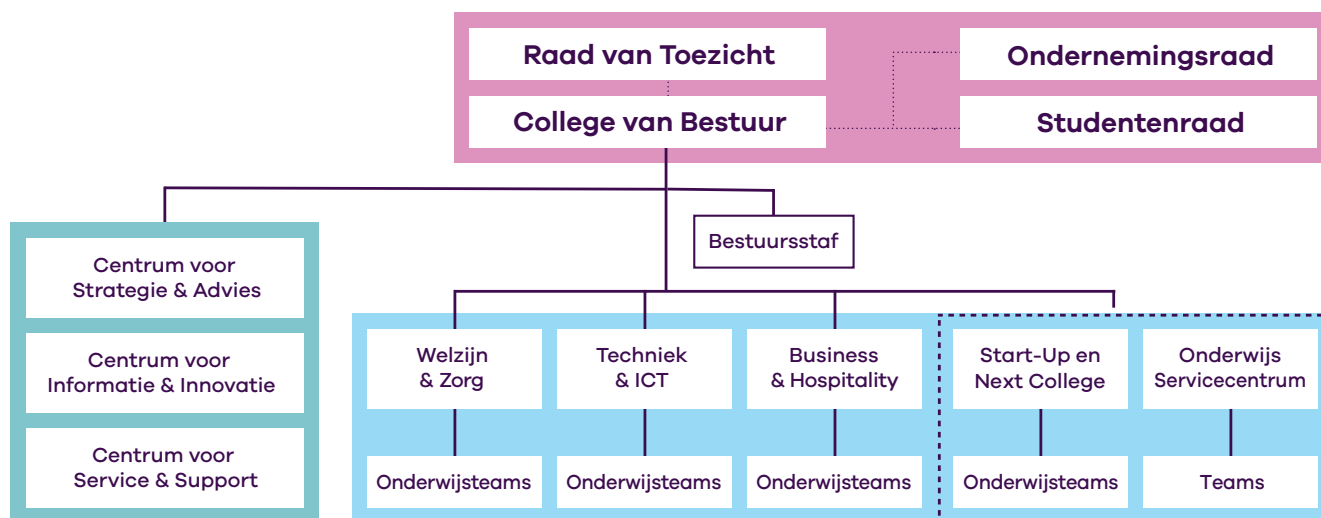
1.4 Juridische structuur 2024

Stichting mboRijnland heeft een statutair bestuur. Dit noemen we het College van Bestuur. Het CvB is het bevoegd gezag van mboRijnland zoals de Wet educatie en beroepsonderwijs dat bedoelt. Stichting mboRijnland kent verder de Raad van Toezicht. Deze houdt toezicht op de manier waarop het College van Bestuur de stichting en de school aanstuurt. Het College van Bestuur overlegt intensief met de medezeggenschapsorganen. In de uitoefening van bevoegdheden volgt de medezeggenschap de zeggenschap.

mboRijnland is penvoerder van de Stichting CIV Smart Technology. Het bestuur van de stichting wordt gevormd door mboRijnland. Het College van Bestuur van mboRijnland oefent de formele bevoegdheden uit van het bestuur.

1.5 Organisatiestructuur

Binnen mboRijnland hebben we ons onderwijs kleinschalig georganiseerd. Studenten krijgen les van een relatief klein docententeam. De docenten hebben veel aandacht voor de ontwikkeling van studenten. Iedere student heeft een eigen studieloopbaanbegeleider. Deze helpt hem bij het plannen van zijn studie, stage en examens. Ieder team maakt onderdeel uit van een domeingericht College. Dit bevordert de samenwerking tussen de onderwijsteams en zorgt dat ons onderwijs goed aansluit bij de scholingsvragen van de arbeidsmarkt. Het Onderwijs Servicecentrum (OSC) doet de verzuimbegeleiding en de tweedelijns studentenbegeleiding. Het Onderwijs Servicecentrum komt in zicht wanneer studenten een ondersteuningsbehoefte hebben die verder gaat dan wat de studieloopbaanbegeleider kan bieden. Zowel het College van Bestuur als de Colleges krijgen ondersteuning van drie ondersteunende centra: het Centrum voor Strategie & Advies (CS&A), het Centrum voor Informatie & Innovatie (CI&I) en het Centrum voor Service & Support (CS&S).



1.6 Huisvesting

We zorgen ervoor, dat onze gebouwen geschikt blijven voor eigentijds onderwijs. Studenten en medewerkers moeten zich er prettig voelen en goed kunnen leren en plezierig kunnen samenwerken. Het Strategisch Huisvestingsplan 2023-2035 vormt het kader voor zowel korte- als langetermijnplannen die passen binnen onze onderwijsvisie. Zo zijn we erop gericht onze duurzaamheidsmaatregelen te realiseren, om daarmee te voldoen aan de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs. We willen gebouwen aanpassen om zo het welzijn van medewerkers en studenten in die gebouwen te optimaliseren. Om onze vestigingen te transformeren naar omgevingen waar iedereen zich thuis voelt en waar het mboRijnland gevoel tot leven komt. In het kader daarvan willen we voor de verschillende Colleges onder meer thuishavens, een eigen herkenbare plek met een kleinschalige uitstraling, op de locaties creëren.

In 2024 zijn we gestart met onderhouds- en verduurzamingswerkzaamheden op de locatie Ambonstraat in Alphen aan den Rijn en de Groen van Prinsterersingel in Gouda. In december is ook de investeringsaanvraag voor de verdere projectinvesteringen voor deze beide locaties goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Voor Zoetermeer wegen we de opties af waar we onze huisvestingsdoelen willen bereiken: op de huidige locatie of op een nieuwe plek in de stad. Aanpassingen in het kader van de thuishavens voeren we op alle locaties door.

2. Onze strategie

2.1 Strategische koers

Het **kompas** van mboRijnland geeft de stip op de horizon. Het beschrijft onze langetermijndoelstellingen inclusief waar we voor staan, wat onze ambities zijn en hoe we werken. Daarbij staan onze kernwaarden verbinding, vertrouwen en vakmanschap centraal. We hebben de looptijd van onze strategische agenda verlengd met één jaar, zodat werkagenda en strategische agenda gelijk lopen in looptijd. Bovendien zagen we dat vooral de prioriteit flexibel onderwijs vraagt om een wat langere periode, om organisatiebreed de gewenste veranderingen in te kunnen zetten. We werken nu 2,5 jaar aan onze **strategische agenda 2022-2027**. We streven naar een organisatie die leidt tot meer verbinding, eigenaarschap en werkplezier. Dit maakt dat professionals graag bij en met ons werken en dat wij kwalitatief het best mogelijke onderwijs kunnen bieden aan onze studenten. Dit doen we aan de hand van vijf speerpunten met ambitieuze doelen:

*‘Wij leiden op voor een
inclusieve en **duurzame**
samenleving’*

Doel 1 - Continue kwaliteitsverbetering

We willen het best mogelijke beroepsonderwijs voor onze studenten. Daarom werken we continu aan de kwaliteitsverbetering van ons onderwijs, met meer eigenaarschap en ruimte voor vakmanschap van medewerkers.

Doel 2 - Flexibel onderwijs

We modulariseren ons onderwijs. Dit maakt dat studenten hun opleiding kunnen verdiepen, verbreden, verlengen en versnellen. Zo spelen we steeds beter in op de persoonlijke ontwikkelbehoeften van alle studenten in de verschillende fasen van hun leven.

Doel 3 - Sterk regionaal netwerk

We hebben een sterke band en mooie samenwerkingen met partners binnen ons lerend regionaal netwerk. Dankzij dit netwerk leren onze studenten over de nieuwste ontwikkelingen en innovaties in hun vakgebied. Zo bereiden we onze studenten optimaal voor, om na hun studie aan de slag te gaan in het werkveld of om door te studeren.

Doel 4 - Oog voor elkaar, vitaal en veilig

We zijn een vitale organisatie met oog voor het welzijn en de ontwikkeling van onze medewerkers en studenten. Hierbij hebben we aandacht voor gelijke kansen, sociale veiligheid (online en fysiek), diversiteit en inclusie. Zo bieden we iedereen de kans op goed onderwijs en op een fijne, veilige werkplek met voldoende persoonlijke aandacht en steun.

Doel 5 - Digitalisering als mogelijkmaker

We maken in de organisatie van ons onderwijs optimaal gebruik van digitale hulpmiddelen. Zo spelen we in op de belevingswereld van de student, verbeteren we onze samenwerking en sluiten we aan op ontwikkelingen in de samenleving.



In onderstaande infographic is de strategische agenda visueel weergegeven. De volledige strategische agenda is op onze website te vinden via deze [link](#).

Vol vertrouwen vooruit

Van klas naar koers en van koers naar klas



2.1.1 Midterm review strategische agenda/werkagenda 2022-2027

Begin 2025 houden we een midterm review van de strategische agenda 2022-2027 en van de werkagenda 2022-2027. We zijn dan halverwege de looptijd, een goed moment om de balans op te maken en te bekijken wat al goed gaat en waar eventueel bijstelling nodig is.

In de paragrafen 2.2 tot en met 2.6 geven we aan wat we per strategisch speerpunt hebben gerealiseerd.

2.1.2 Werkagenda

We hebben de werkagenda 2023-2027 (landelijk wordt deze ook wel de kwaliteitsagenda genoemd) vervlochten met onze strategische agenda. Dat betekent dat we concreet gekeken hebben welke doelstellingen van de werkagenda passen bij welke strategische prioriteiten. Van daaruit hebben we met elkaar bekeken waar we extra inzet nodig hebben, in aanvulling op onze strategische agenda, om goede invulling te geven aan de werkagenda. In onze werkagenda komen integraal begeleiden, Stagepact de taal- en rekenschool (basisvaardigheden en laaggeletterdheid) en de practoraten op meerdere plekken terug. Die initiatieven heeft mboRijnland al eerder opgezet of waren we al eerder van plan om te starten. Daarnaast versterken of expliciteren we als gevolg van de werkagenda staand beleid met aanvullende plannen van aanpak. Dat geldt voor stagebegeleiding (onder meer stagediscriminatie, inclusie, gelijke kansen en kennisdeling met stagepartners), maar ook voor studentbegeleiding (gericht op welzijn, coaching bij leerroutes en carrièrecoaching), voor onderwijsaanbod en voor het beleid op het vlak van begeleiden. Verder zetten we in op professionalisering van medewerkers op verschillende gebieden.

In Hoofdstuk 13 beschrijven we de voortgang van de werkagenda.

2.1.3 Sturingslijnen

In 2023 hebben we een advies over de verbetering van de sturingslijnen opgesteld. In het verslagjaar hebben we vooral ingezet op het verbeteren van twee sturingslijnen, te weten de processturing en de locatie- en regiosturing. Bij processturing gaat het om hoe deze sturing is ingericht (met onder meer een proceseigenaar en procesleiders) en om hoe de verschillende onderwijsprocessen goed met elkaar samenwerken. Bij locatie- en regiosturing gaat het erom beter in te spelen op wat een locatie en een regio/gemeente van ons vragen, zodat we optimaal vormgeven aan een veilig leer- en werkklimaat op de locatie en een sterk lerend netwerk. Zo hebben we handvatten om mboRijnland effectiever en efficiënter te sturen.

2.2 Continue Kwaliteitsverbetering

2.2.1 Visie op onderwijskwaliteit

In 2024 werkten we (verder) aan continue kwaliteitsverbetering vanuit het gedachtengoed van het referentiewaardenmodel. We voerden ontwikkelingsgerichte onderzoeken uit zoals kwaliteitstafels, peer reviews en dialoogaudits en gaven verder vorm aan de instellingsdialoog. In dat alles stond het thema 'begeleiding van studenten' centraal. Docenten van verschillende teams spraken met elkaar in een horizontale dialoog. Diverse betrokkenen vanuit de hele organisatie lichtten aan verschillende kwaliteitstafels de Flexpeditie door. Een centrum en een ondersteunende dienst werden in een dialoogaudit bevraagd. Ook formuleerden teams hun eigen leervraag in een peer review, waarbij zij meer eigenaarschap namen voor hun functioneren

als team. Deze kwaliteitsonderzoeken versterkten de kwaliteitscultuur in teams. Die versterking is een belangrijk onderdeel van de strategische prioriteiten in de kaderbrief. De opbrengst van de proeftuinen van het kwaliteitsnetwerk konden we delen met het ministerie van OCW tijdens een bezoek van het ministerie in mei 2024 aan onze school.

Naast deze ontwikkelingsgerichte onderzoeken werden reguliere audits (op het inspectiekader) uitgevoerd. Deze leidden tot concrete verbeteracties voor de teams.

De inspectie voerde in april 2024 naar grote tevredenheid een kwaliteitsonderzoek uit bij de opleiding Helpende Zorg & Welzijn. Ten slotte konden we de definitieve onderwijsresultaten 2022-2023 en de voorlopige resultaten van 2023-2024 breed delen in de organisatie. In de teams vindt het gesprek over deze cijfers plaats om te kijken hoe we deze onderwijsresultaten samen (verder) kunnen verbeteren, zodat alle studenten met een diploma mboRijnland verlaten om te gaan werken of om een vervolgopleiding te gaan doen.

2.2.2 Pedagogisch-didactisch handelen

De meeste teams werkten in het verslagjaar aan een gezamenlijke visie op pedagogisch-didactisch handelen. Het doel hiervan was om die visie te integreren in het eigen handelen. Het resultaat daarvan zal zichtbaar zijn in de rol van de docent/leercoach bij formatief handelen. Het team Onderwijs & Kwaliteit van het Centrum voor Strategie & Advies begeleidde enkele teams inhoudelijk bij hun visievorming. Docenten konden gebruikmaken van een vernieuwde toolkit pedagogisch-didactisch handelen. Dat is een gereviseerde versie van de oude toolkit met de bijbehorende bouwstenen.

2.2.3 Zelfevaluatie versterken

In 2024 stond het thema 'begeleiden van studenten' centraal in de zelfevaluatie en in diverse kwaliteitsonderzoeken (zie hiervoor). Dit thema sloot aan op de kaderbrief en op het thema van 2023 'pedagogisch-didactisch handelen'. Dit thema was niet zomaar gekozen. Het studentenwelzijn staat na corona nog steeds onder druk. Uit de analyse van studiesucces blijkt dat het met een deel van onze studenten niet goed gaat. Mede daarom stond dit thema in 2023 en 2024 in themabijeenkomsten vaker centraal. Daarom ook kozen we 'begeleiden van studenten' als thema voor de kwaliteitsonderzoeken. Met de instellingsdialoog (medio november 2024) hebben we dit afgerond. In de ontwikkelagenda die we gaan maken, pakken we de begeleidingsactiviteiten instellingsbreed op en borgen deze ook.

2.2.4 Begeleiding studenten verbeteren

De procesgroep begeleiden draagt verder zorg voor het breed uitdragen van de ontwikkelagenda. Daarin neemt de procesgroep ook de verbeteringen mee die hij in 2024 kon realiseren.

- **Meer informatie over de verbetering van de kwaliteit van de generieke vakken: zie hoofdstuk 13.**
- **Meer informatie over de verbetering van de onderwijsresultaten: zie hoofdstuk 3.**
- **Meer informatie over de professionalisering van medewerkers: zie hoofdstuk 4.**

2.2.5 Onderzoeksbeleid

Afgelopen jaar bouwden we verder aan de versterking van de practoraten met onderwijs en stafdiensten. Op 11 maart jl. organiseerden de practoraten van CIV Leven Lang Flex, CIV Welzijn

& Zorg, CIV Bio Science, CIV Smart Technology en het Research Lab voor het vierde jaar op rij de mboRijnland Practoratendag. mboRijnland en ROC Mondriaan organiseerden op 3 juni 2024 de regionale mini-conferentie practoraten. Ook waren er kennisdelingssessies, onder meer op de hierboven genoemde landelijke Practoratendag. Daarnaast is mboRijnland betrokken bij de oprichting van een nieuw practoratenplatform binnen de stichting Practoraten.nl.

2.2.6 Examinering

Continue kwaliteitsverbetering

De Colleges hebben in het verslagjaar geëxamineerd conform het examineringsproces dat mboRijnland in 2022 heeft vastgelegd in de Procesarchitectuur Examinering. Het examenreglement mbo en het examenreglement vavo zijn geactualiseerd. Door deze aanpassingen sluiten beide reglementen aan op de laatste wet- en regelgeving.

Flexibel onderwijs

In het nieuwe programmaplan Flexpeditie heeft examinering een prominente plek gekregen, naast de onderwijsprocessen onderwijsontwerp en onderwijsuitvoering. mboRijnland heeft een dynamische procesplaat ontwikkeld waarin het proces examinering is weergegeven in samenhang met de andere onderwijsprocessen. Deze ketensamenwerking is van essentieel belang om de kwaliteit van onderwijs en van examinering te blijven waarborgen binnen de ontwikkeling van de Flexpeditie.

Valide exameninstrumenten

Alle gebruikte exameninstrumenten voldoen aan de vereisten van validiteit en betrouwbaarheid. Conform het beleid van mboRijnland hebben alle Colleges exameninstrumenten ingekocht bij gecertificeerde

examenleveranciers (route 1). Daarnaast hebben de opleidingen Biologisch Medisch Analist, Chemisch-Fysisch Analist, Middenkaderfunctionaris Bouw, Allround Constructiewerker en Onderwijsassistent zelf enkele exameninstrumenten ontwikkeld (route 2). mboRijnland heeft in het verslagjaar geen exameninstrumenten extern laten valideren (route 3). In de Bijlage Valideringsroutes Exameninstrumenten 2024 bieden we een overzicht van de routes die iedere opleiding heeft gevolgd om tot valide exameninstrumenten te komen.

2.3 Flexibel onderwijs

2.3.1 De voortgang van de Flexpeditie

De Expeditie Flexibilisering – kortweg Flexpeditie – zette in het studiejaar 2023-2024 koers richting klas. Zes pilotteams deden waardevolle inzichten op als het gaat om het organiseren van modulair onderwijs voor onze studenten, met ondersteuning van systemen (systeemrijke pilots). In de zomer van 2024 kwam de Flexpeditie aan in het Basiskamp.

Hier nemen we de tijd om te leren van de verworven inzichten en om ons voor te bereiden op de volgende fase. In de voorbereiding focussen we ons op integrale planning en ketensamenhang, met bijzondere aandacht voor de onderwijsprocessen examinering, onderwijsontwerp en -uitvoering.

De Flexpeditie (die in de zomer van 2025 uit Basiskamp vertrekt), staat daarmee in het teken van de onderwijsprocessen. We organiseren haar rond een veranderstrategie. Deze is erop gericht de organisatie wendbaar te maken. Het einddoel van de Flexpeditie is flexibel onderwijs bieden dat optimaal aansluit bij de behoeften van de student, de arbeidsmarkt en de samenleving.

2.3.2 Modulair ontwerp

Alle opleidingen binnen mboRijnland zijn modulair ontworpen. We bieden die in leertrajecten aan de student aan. Daarbij hebben we continue aandacht voor de kwaliteit van de modules. Op deze wijze zetten we steeds weer stappen die extra waarde toevoegen aan flexibel onderwijs. We hebben speciale aandacht geschonken aan het formuleren van leeruitkomsten. Die zijn nodig om formatief handelen handen en voeten te geven.

2.3.3 Leren op de werkvloer

Alle Colleges besteedden in 2024 aandacht aan het ontwikkelen, versterken en/of uitbouwen van leeromgevingen op de werkvloer. Daarbij hadden zij in het verslagjaar vooral aandacht voor de vraag hoe ze die leeromgevingen op de werkvloer optimaal konden inbedden in het curriculum. Ze evalueerden die leeromgevingen en borgden de kwaliteit ervan. Ook investeerden de Colleges in duurzame samenwerkingen, om het leren op de werkvloer zo goed mogelijk vorm te geven.

College Welzijn & Zorg ontwikkelde in 2024 de lopende hybride trajecten door: het leerhuis in Gouda, '8 wijken, 8 klassen' en het Experimenteerhuis. Het College investeerde in het aankleden en zelfs vergroten van de ruimte in het Experimenteerhuis.

Alle teams van College Start-Up begonnen in het verslagjaar met het stimuleren van leren op de werkvloer. Daarmee wil dit College elke Entree-student de mogelijkheid bieden om aan een vorm van hybride onderwijs (leren op de werkvloer) deel te nemen. Daarnaast startte College Start-Up in samenwerking met partners in de regio Leiden het project 'Op je plek in de zorg': opleidingen die nieuwkomers een perspectief bieden op leren en werken.

Ook College Techniek & ICT biedt onderwijs op de werkvloer aan in een aantal trajecten. Zo startten de derdejaarsstudenten Software Development met een intern hybride project rondom de veiligheid van hun eigen school. Studenten van de opleiding Technicus Engineering gingen onder begeleiding van hun docent bij partner Vermeulen Groep aan de slag met het product Sensoring Voeggoot. Een uniek en innovatief product, waarvan er geen andere op de markt zijn. Ook werden ontwikkelde modules over efficiënt en klantgericht werken aangeboden in een Volvo-werkplaats.

Verschillende opleidingen binnen College Business & Hospitality organiseerden in het verslagjaar activiteiten waarbij studenten leerden op de werkvloer. Een korte bloemlezing:

- Studenten van de opleidingen toerisme deden mooie leerervaringen op bij NH Leeuwenhorst Noordwijkerhout tijdens de meerdaagse CVI Conferentie 2024.
- Datzelfde gold voor studenten Veiligheid tijdens hun jaarlijkse bijdrage aan publieke evenementen zoals de Marathon Leiden, de Derde Donderdag in September, de Nacht van Ontdekkingen, de Alphense Jaarmarkt, Carnaval Boskoop, de wedstrijden van ZZ Leiden in Sportcomplex 1574.
- Studenten Sport & Bewegen leerden op de werkvloer bij Ipse de Bruggen en in projecten samen met organisaties als Sportief Besteed Groep en Beweeg Wijs.
- Studenten E-commerce & Economie werkten bij Parts United aan een projectopdracht die ze van dat bedrijf hadden gekregen.
- Studenten Legal en Marketing voerden een projectopdracht uit van het Hoogheemraadschap Rijnland.

2.3.4 Processen

mboRijnland stelde in 2024 de kaders vast voor de processen rond flexibel onderwijs aan de hand van het Otterloo-akkoord. Een ontwikkeling die in

2025 doorloopt. We besteedden ook veel tijd aan het inzichtelijk krijgen van de verbindingen tussen de verschillende processen. Waar communiceren processen met elkaar en waar gaat het dan om? Daarnaast richtten we ons op de oplevering van de dynamische procesplaten. In dat proces onderscheiden we vier niveaus:

- niveau 1: de MORA van mboRijnland;
- niveau 2: procesketens;
- niveau 3: individuele processen;
- niveau 4: werkinstructies en rolbeschrijvingen gekoppeld aan processen.

In 2024 konden we de eerste drie niveaus opleveren.

2.3.5 LLO en derde leerweg

Ook in 2024 breidde mboRijnland zijn onderwijsaanbod verder uit met nieuwe LLO-trajecten. De verantwoordelijkheid voor LLO ligt bij de onderwijscolleges, waarbij de CIV's als belangrijke aanjagers fungeren. Alle Colleges bieden LLO-trajecten aan. mboRijnland reikt in de derde leerweg diploma's, certificaten en praktijkverklaringen uit. In 2024 had mboRijnland voor 32 opleidingen een erkenning derde leerweg, waarvan er zeven nieuw waren. Daarnaast verzorgt mboRijnland diverse cursussen en trainingen met bewijs van deelname. De LLO-trajecten zijn maatwerktrajecten en sluiten nauw aan bij de behoeften uit het werkveld.

De organisatie van LLO kreeg in 2024 verder vorm, doordat de Colleges LLO-relatiemanagers en LLO-coördinatoren aanstelden. Het LLO-expertiseteam biedt strategische ondersteuning aan de Colleges. Het Sales Support-team ondersteunt de Colleges op het gebied van administratie en financiën. We bouwden in 2024 onze samenwerking met drie andere mbo's in de provincie – Albeda, Mondriaan en Zadkine – uit onder de vlag van Via Delta. We deden

dat vooral op het terrein van zorg en techniek. Dit heeft geleid tot het indienen van twee aanvragen voor de LLO-Katalysator van het Nationale Groeifonds: voor bouwsteen 2 (grondstoffen- en energietransitie) en voor bouwsteen 3 (professionalisering van de organisatie van Via Delta). mboRijnland is penvoerder van de laatste aanvraag. Ook in 2024 organiseerden we vanuit Llokaal diverse loopbaantrajecten voor de arbeidsmarktregio Midden-Holland, waaronder weer een groepstraject voor Arabischtaligen. Ten slotte konden we in samenwerking met het Onderwijs Servicecentrum in het najaar in Llokaal de Loopbaan Experience openen. Dit is een interactief hulpmiddel om mensen te helpen bij hun keuze voor scholing en/of werk. Een mooie aanvulling van hoe mboRijnland LLO-studenten, werkenden en werkzoekenden helpt om relevant te blijven op de arbeidsmarkt.

2.4 Sterk regionaal netwerk

2.4.1 Versterking van het regionale netwerk

In 2024 zette mboRijnland belangrijke stappen in het versterken van het regionale netwerk. Het Leids Educational Fieldlab (LEF) vond onderdak bij Llokaal. Dat verdiepte niet alleen de samenwerking tussen mboRijnland en LEF, de verhuizing versterkte ook het onderwijsnetwerk. Een mijlpaal was ook het sluiten van het deelakkoord 2.0 Campus Gouda. Dit initiatief biedt studenten – vooral in de logistiek en techniek – directe kansen in deze sectoren, waar de vraag naar vakmensen groot is.

Onze centra voor innovatief vakmanschap (CIV's) konden eveneens voortgang boeken. Zo startten bij CIV Welzijn & Zorg in december 2024 de 'communities of practice'. Daarin werken onderwijs, overheid en zorginstellingen intensiever met elkaar samen. Ook

versterkten we onze positie in zorgtechnologie via sectoroverstijgende initiatieven. Het CIV Smart Technology speelde een belangrijke rol in die initiatieven.

mboRijnland was in het verslagjaar voorzitter van Leiden Kennisstad. In die hoedanigheid konden we een centrale rol spelen in het zoeken naar verbinding tussen onderwijsinstellingen en de gemeente Leiden. Deze samenwerking resulteerde in een sterkere regionale connectie, mede door verbindingen met netwerken als Economie071 en het Leiden Bioscience Park.

In 2024 oriënteerde mboRijnland zich op deelname aan de onderwijsregio's. Eind 2024 besloot het College van Bestuur dat alle vestigingen van mboRijnland gaan deelnemen aan de onderwijsregio Groene Hart. Daarnaast werken we samen met de onderwijsregio Leiden, Duin- en Bollenstreek. Met deze initiatieven bereiden we studenten optimaal voor op een duurzame toekomst en versterken we onze rol als aanjager van innovatie in de regio.

2.4.2 Beroepspraktijkvorming (BPV)

De beroepspraktijkvorming van studenten gedijt bij een sterk regionaal netwerk. In 2024 verbeterden we de beroepspraktijkvorming (BPV) binnen ons mbo-onderwijs. Het doel was om de BPV voor al onze studenten inclusief, flexibel en kwalitatief hoogwaardig te laten zijn. In dat kader werkten we intensiever samen met interne en externe partners en konden we mooie resultaten neerzetten binnen het Stagepact.

Samenwerkingen

In het verslagjaar hebben we om de beroepspraktijkvorming te verbeteren,

- de procesleiders BPV van alle colleges actief betrokken bij de verbeteringen;
- meer samengewerkt met de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs

Bedrijfsleven (SBB) voor afstemming en ondersteuning;

- stagediscriminatie als thema neergezet in de arbeidsmarktregio's;
- deelgenomen aan bijeenkomsten van het Kennispunt BPV van de MBO Raad;
- ons netwerk uitgebreid door een congres te organiseren over gelijke stagekansen;
- samen met de Haagse Aanpak interactieve publicaties ontwikkeld.

Resultaten binnen het Stagepact

Om alle studenten een zo goed mogelijke stage te geven, hebben we in het kader van het Stagepact onderstaande activiteiten ondernomen:

- We deden een uitvraag bij alle Colleges van mboRijnland of er voldoende passende stageplaatsen waren voor hun studenten en wat de geboden stagevergoedingen waren.
- We lanceerden een digitaal meldpunt voor stagediscriminatie.
- We ontwikkelden een stappenplan dat studenten duidelijk moest maken hoe zij stagediscriminatie kunnen melden.
- We begeleidten 17 studenten binnen de pilot Objectieve stagematching.
- We ontwierpen een module voor de professionalisering van medewerkers inzake (stage) discriminatie.

In 2024 zette mboRijnland belangrijke stappen in het versterken van het regionale netwerk.

Kwaliteitsverbeteringen

Om de kwaliteit van de beroepspraktijkvorming verder te verbeteren,

- brachten we de BPV-procesketen in kaart via de studentreis, wat resulteerde in een nieuwe procesplaat voor flexibel onderwijs;
- voerden we een onderzoek uit naar de BPV-urenregistratie en de POK-procedures.

2.4.3 Community mboRijnland

In 2022 legde mboRijnland de basis voor een alumni beleid, dat aantrekkelijk moet zijn voor een breder netwerk dan alleen onze alumni. Dit resulteerde in de community mboRijnland, voor zowel huidige als oud-studenten, medewerkers en bedrijven. Studenten kunnen vanaf dag 1 van hun opleiding lid worden van de community. Zo werken we aan een duurzame relatie met onze alumni die meerwaarde heeft voor alle betrokkenen. In november vierden wij het éénjarig bestaan van het platform voor de community. Op dat platform is veel informatie te vinden voor (oud-) studenten, medewerkers en bedrijven. Die informatie varieert van nieuws, verhalen en ervaringen van oud-studenten tot een aanbod van bijvoorbeeld workshops voor ondernemers. Het meest bezocht op dat platform is de pagina met vacatures en bijbanen. Momenteel hebben 440 mensen zich als lid van de community geregistreerd op het platform. In het verslagjaar organiseerde de community het succesvolle event 'Start up your business skills'. Daarin kwamen studenten in contact met jonge ondernemers die oud-student zijn van mboRijnland of die het programma start-up incubator PLNT hadden gevolgd. Dankzij een toegekende subsidie van de gemeente Leiden kunnen we dit event in 2025 uitbreiden tot 'De Week van het Ondernemen'. Om meer onder de aandacht te komen van (oud-) studenten en medewerkers, plaatste de community

in het verslagjaar regelmatig berichten op social media, werkte hij mee aan de Open Dagen en gaven de betrokkenen workshops op de Derde Donderdag in September.

2.4.4 Doorlopende leerroutes

In 2024 konden we belangrijke stappen zetten in het versterken van de beroepskolom en het stimuleren van de in- en doorstroom. Door de doorlopende leerroutes te verbeteren, wisten we kansen te creëren voor onze studenten. De evaluatie van een doorlopende leerroute op niveau 4 konden we in het verslagjaar afronden. Nieuwe samenwerkingen hebben we opgestart, onder andere met scholen die ook havoleerlingen willen laten instromen. Ons subsidieproject vo-mbo-hbo leidde tot concrete werkpakketten en een duidelijke projectstructuur. Een hoogtepunt in 2024 was de voortgang van de geïntegreerde leerroute die we samen met het Oranje Nassau College ontwikkelden. Hier stroomden zeven vmbo-leerlingen naadloos door naar het mbo, waarbij ze hun mbo-diploma konden halen zonder eerst een vmbo-examen te doen. Deze geïntegreerde leerroute is een succesvol voorbeeld van hoe regionale samenwerking tussen verschillende scholen kan leiden tot betere kansen voor leerlingen. Ondanks de uitdagingen hebben de betrokken scholen laten zien dat een flexibele en op de student gerichte aanpak bijdraagt aan het behalen van een startkwalificatie. Ook bij het Teylingen College KTS blijven we successen boeken. Studenten leren door in een vertrouwde omgeving. Zij blijven bij docenten die precies weten welke ondersteuning zij nodig hebben. Samen blijven we bouwen aan een sterke beroepskolom, waarin talent zich volledig kan ontwikkelen.

2.5 Oog voor elkaar, vitaal en veilig

2.5.1 Internationalisering

In het verslagjaar 2024 kreeg een indrukwekkend aantal studenten en medewerkers de kans om hun kennis te verrijken en hun skills te oefenen tijdens internationale ervaringen. 241 studenten konden dat doen met subsidies van Erasmus+. Buiten Erasmus+ om gingen ruim 500 studenten van College Business & Hospitality en ongeveer 65 studenten van College Welzijn & Zorg voor een bepaalde periode naar het buitenland voor een stage of een uitwisseling. Bekostigd door het VSB-fonds konden in 2024 twee studenten in het buitenland mooie ervaringen opdoen.

Leeractiviteiten studenten

Onze studenten – vooral van niveau 3- en niveau 4-opleidingen – bezochten landen zoals Indonesië, Spanje, Malta, IJsland, Duitsland, Marokko en Griekenland. De stages en uitwisselingen hadden als doel om meer beroepsgerichte praktijkervaring op te doen, om hun taalvaardigheid in Spaans of Engels te vergroten, om zich meer te ontwikkelen als wereldburger, vaak verbonden aan toekomstige beroepsrollen.

Bijzondere projecten in 2024 waren onder meer stages in Spaanse ziekenhuizen, waar studenten verpleegtechnische handelingen uitvoerden én een onderzoekstraject in Indonesië door biomedische analisten.

Professionalisering docenten

Ook docententeams deden buiten de grenzen mooie ervaringen op. Zo verbeterde het team Sport en Bewegen in het buitenland hun skills. Het team Verpleegkunde en het team Internationale opleidingen onderzochten er nieuwe mogelijkheden voor het curriculum.

Daarnaast hebben we ons netwerk aanzienlijk uitgebreid om nieuw aanbod voor internationalisering te onderzoeken. Nieuwe samenwerkingen ontstonden met NL Knowledge House, Noorse scholen en vrijwilligersorganisaties in Kenia.

Binnen het consortium CHIC (een samenwerking tussen mboRijnland, Vonk en Talland) leverde een audit ons bruikbare adviezen op om het financiële proces te optimaliseren.

- **Voor meer informatie over HRM: zie hoofdstuk 4: Medewerker in beeld**
- **Voor meer informatie over veiligheid, schoolklimaat en inclusiviteit: zie paragraaf 4.4**

2.6 Digitalisering als mogelijkmaker

2.6.1 Sectorale en landelijke samenwerking

De sectordoelstellingen willen we gezamenlijk realiseren door onder meer actief te participeren in werkgroepen van MBO Digitaal, het CIO-Beraad, Npuls en de Osiris-samenwerkingsverbanden. Daarbij focussen we vooral op de flexibilisering van ons onderwijs en op onderwerpen die daaraan nauw verbonden zijn, zoals architectuur (MORA/MOSA) en de sectorstandaarden voor systeemintegratie (MOKA). Ook zien we hoe binnen mboRijnland de interesse groeit in AI als mogelijkheid om ons onderwijs nog verder te verbeteren.

2.6.2 Center for Teaching & Learning

In samenwerking met Npuls zijn we in het verslagjaar gaan kijken welke mogelijkheden een Center for Teaching & Learning (CTL) aan mboRijnland zou kunnen bieden. De doelstellingen van een CTL zijn:

- bevorderen van de ontwikkeling van docenten en overig onderwijspersoneel;

- delen van kennis over onderwijsinnovatie met gebruikmaking van digitalisering;
- bevorderen van onderwijsinnovatie met gebruikmaking van digitalisering;
- ondersteunen van de onderwijsinstelling bij onderwijsinnovatie met digitalisering;
- uitvoeren van en bijdragen aan onderzoek over onderwijsinnovatie met digitalisering.

2.6.3 Examinering en digitalisering

Om de examenlogistiek te optimaliseren, hebben we een vervolg gegeven aan het project OKE (onderwijskoppelingen examinering). We hebben dat gedaan in samenwerking met MBO Digitaal en diverse collega-instellingen. OKE is een initiatief om het studentinformatiesysteem (SIS), de planningsapplicatie en het toetsafnamesysteem digitaal aan elkaar te koppelen op basis van standaarden.



2.6.4 Digitale beveiliging

Om de digitale veiligheid verder te verbeteren en eventuele verdachte zaken op ons netwerk te monitoren, zijn we in 2024 aan de slag gegaan met de implementatie van een security operation center (SURFsoc). Daarnaast hebben we meegedaan aan een audit door Deloitte op het NBA-toetsingskader. Ook zijn we gestart met de uitfasering van oude kernapplicaties en hebben we een pentest op de data laag uitgevoerd. Na de pilot in 2023 kreeg het project Identity & Access Management in 2024 een vervolg. In dit project harmoniseren we zo veel mogelijk het proces voor het aanvragen van rollen en dwingen we de periodieke beoordeling van toegangsrechten af.

2.6.5 Managementinformatie

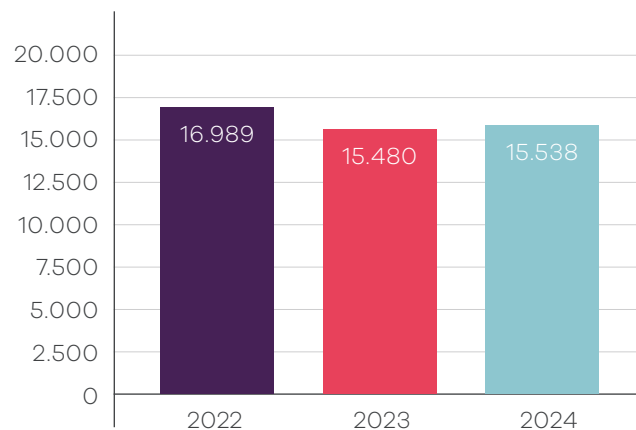
We blijven onze managementinformatie verbeteren met bruikbare business intelligence-dashboards. In de eerste plaats werkten we in 2024 aan algemene dashboards, waarin we verschillende informatiedomeinen kunnen combineren (denk aan onderwijsresultaten en financiën). Daarnaast ontwikkelden we doelgroepgerichte dashboards om gebruikservaringen te verbeteren. Samen met het team Planning & Control, het team HRM en Interne Controle optimaliseren we de informatievoorziening over de bedrijfsvoering. We blijven ernaar streven om de canonieke datascore door te ontwikkelen op basis van ons canoniek datamodel. Dit is immers een belangrijke basis voor onze business intelligence. Ten slotte hebben we in het verslagjaar een dashboard voor teamleiders opgeleverd met daarin operationele informatie op medewerkers- en studentniveau. Hiermee kunnen we operationele informatie uit verschillende bronsystemen aan de teamleiders integraal beschikbaar stellen, om hen zo beter te ondersteunen in hun dagelijkse operatie.

3. Studenten in beeld

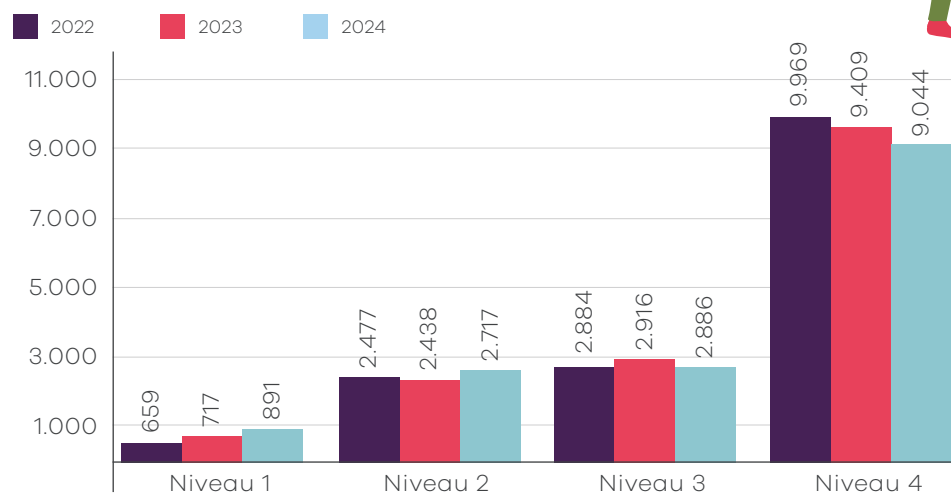
3.1 Aantal mbo-studenten

In 2024 zien we een stabilisatie van het totaal aantal studenten (stijging van 0.4 procent). Onderliggend is een verhoging in het aantal studenten in niveau 1 en 2 te zien, waar niveau 3 en 4 een lichte daling laten zien.

Aantal studenten totaal



3.1.1 Aantal studenten per niveau



3.1.2 Aantal studenten per leerweg

De beroepsopleidende leerweg (BOL):

De student gaat dan voor het grootste deel van zijn opleiding naar school. Daarnaast loopt de student een bepaalde periode stage (beroepspraktijkvorming) in een bedrijf of instelling.

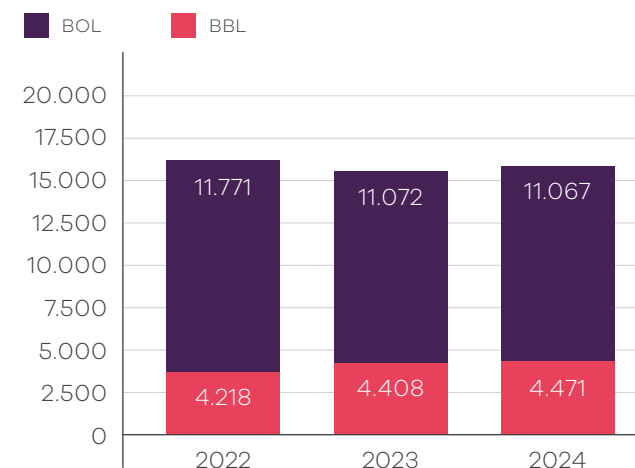
De beroepsbegeleidende leerweg (BBL):

De student heeft minimaal drie dagen per week een baan bij een bedrijf of instelling. Daarnaast gaat hij één of twee dagen of avonden per week naar school. Het aantal BOL-studenten vormt al jaren het grootste aandeel van alle studenten en is ruim 70 procent.



Zowel het aantal BOL- als BBL-studenten is ten opzichte van 2023 nagenoeg gelijk gebleven. De verdeling is daarmee dat een kleine 71 procent van de studenten deelneemt aan een BOL-opleiding en 29 procent deelneemt aan een BBL-opleiding.

Aantal bekostigde studenten per leerweg (1 oktober)



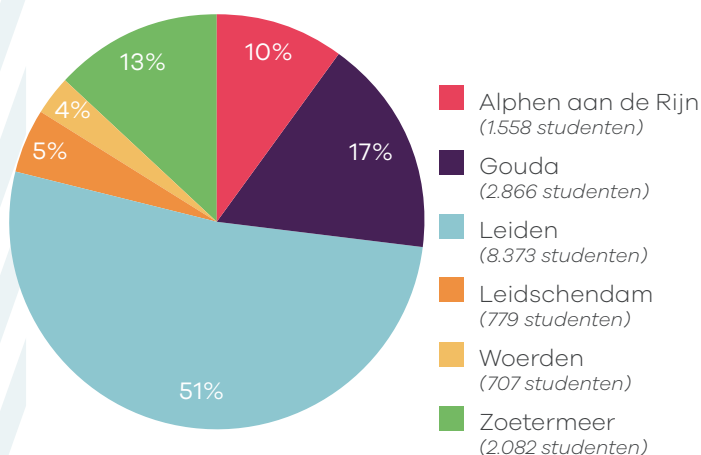
3.1.3 Aantal studenten per vestigingsplaats

Ons toelatingsbeleid is volledig afgestemd op de geldende wet- en regelgeving en het onderzoekskader voor het mbo. Dit betekent dat elke aanmelder welkom is in de opleiding en het niveau van zijn eerste keuze, zolang hij voldoet aan de gestelde toelatingseisen. Ook in 2024 bleef ons uitgangspunt ongewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren: 'Fijn dat je voor ons kiest' en 'Fijn dat je bij ons blijft'.

In 2024 verzorgden we onderwijs in zes vestigingsplaatsen: Alphen aan den Rijn, Gouda, Leiden, Leidschendam-Voorburg, Woerden en Zoetermeer. In sommige plaatsen hebben we meerdere locaties.

Vanaf studiejaar 2022-2023 volgen meer studenten hun opleiding buiten deze zes mboRijnland locaties, vaak in samenwerking met bedrijven of instellingen (onderwijs op de werkvloer). De verdeling van het aantal studenten per vestigingsplaats is vrijwel gelijk gebleven.

NB. Er zijn 25 studenten die onderwijs volgen bij een samenwerking met een vo-school. Aangezien deze



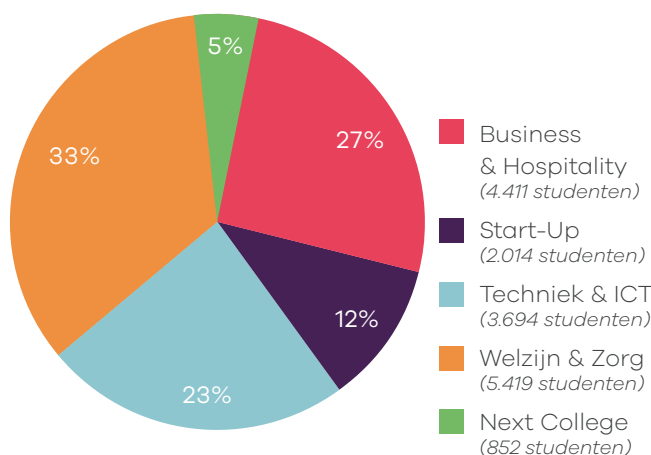
niet bij onze eigen vestigingen horen, zijn deze uit deze getallen gehaald. Hierdoor zijn deze cijfers afwijkend van het eerdere tabellen met de aantallen studenten.

3.1.4 Aantal studenten per College

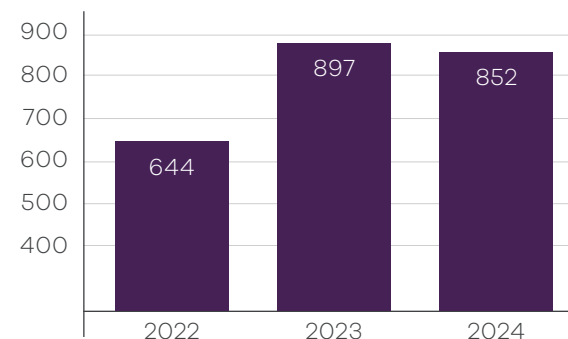
Het onderwijs binnen mboRijnland verzorgen we binnen vier verschillende Colleges. Waar in vorige jaarverslagen het middelbaar laboratorium onderwijs (MLO) apart stond vermeld, is dit nu onderdeel van College Techniek & ICT.

Ieder College richt zich op een specifieke opleidingsrichting of doelgroep. De verdeling van het aantal studenten per College was in verslagjaar 2024 vrijwel gelijk aan de voorgaande jaren 2022 en 2023.

Als we kijken naar de verhouding van het aantal BOL/BBL-studenten per College, zien we een lichte verschuiving: het aantal BBL-studenten van College Welzijn & Zorg daalt. Het aantal BBL-studenten van College Start-Up en College Techniek & ICT stijgt. Als we kijken naar de verdeling van het aantal BOL-studenten, zien we ook weer een lichte stijging bij College Start-Up en een heel lichte daling bij College Welzijn & Zorg.

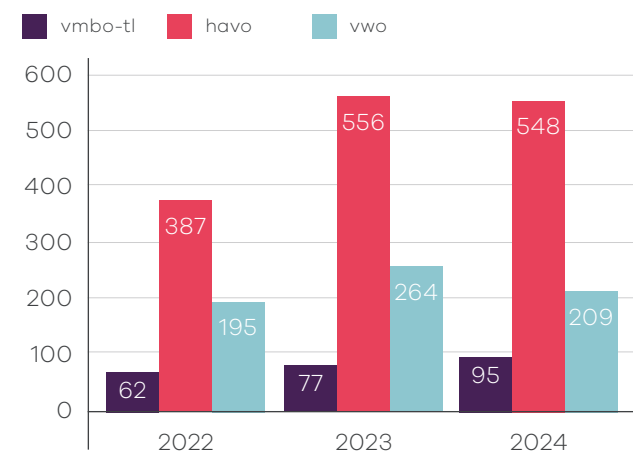


3.2 Aantal studenten vavo



3.2.1 Aantal studenten vavo per vo-soort

Binnen het vavo (Next College) kunnen studenten een hele of gedeeltelijke opleiding voortgezet onderwijs (vmbo, havo en vwo) volgen of voltooien in verkorte trajecten. Het aantal vavo-studenten is in 2024 licht gedaald ten opzichte van 2023. Maar de stijging ten opzichte van eerdere jaren is nog steeds fors. Over de jaren daalt het aandeel van vwo-studenten licht, waar het aantal studenten afkomstig van de havo iets toeneemt.

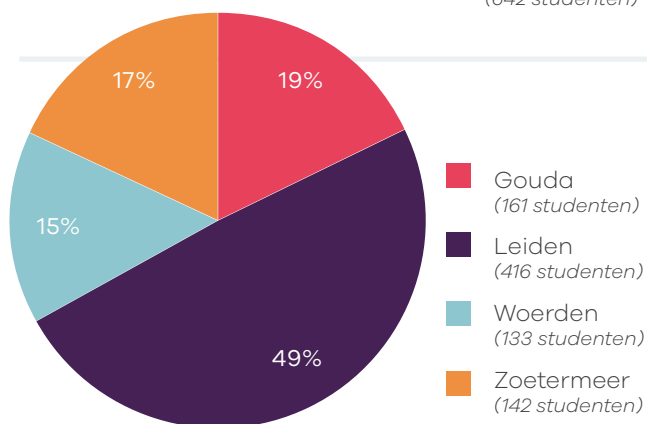
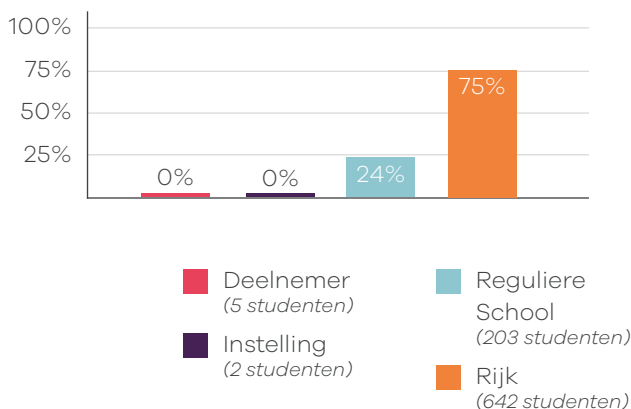


3.2.2 Aantal studenten vavo naar geldstroom

De vavo-opleidingen worden per student altijd via maximaal één van de volgende manieren gefinancierd:

- het Rijk (overheidsfinanciering);
- een reguliere school (uitbesteed aan mboRijnland via de zogenoemde Rutte-regeling);
- de student zelf (een zelfbetaler).

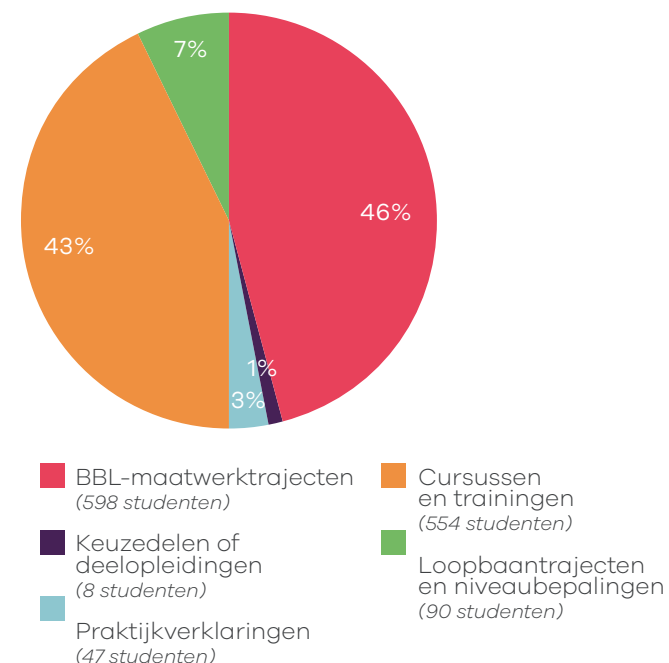
Het percentage door het Rijk bekostigde studenten is ten opzichte van 2023 (5 procent) gestegen, waar het percentage door een reguliere school bekostigde studenten is gedaald (5 procent).



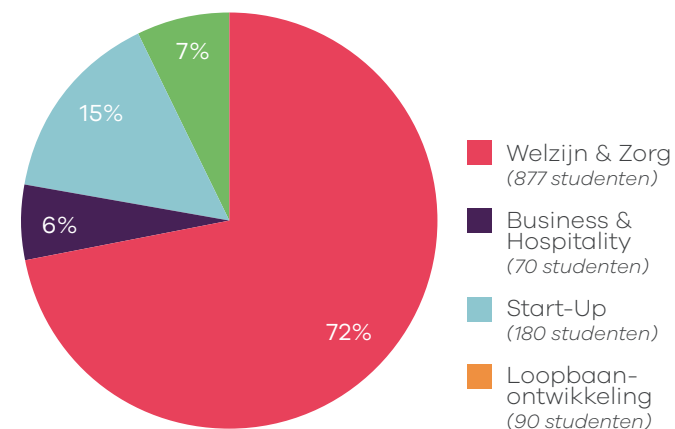
3.3 Aantal studenten contractonderwijs

Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is in 2024 over vrijwel de gehele linie gegroeid bij mboRijnland. Dat laten bijgaande cijfers zien van het aantal studenten dat deelneemt aan LLO-trajecten per College. De groei is het sterkst bij BBL-maatwerktrajecten en bij cursussen en trainingen. Omdat we bij mboRijnland vraaggestuurd werken, geeft dit aan dat de arbeidsmarkt vooral vraagt om een combinatie van werken en leren dat leidt tot een diploma en ook om kortere trajecten gericht op specifieke vaardigheden voor medewerkers. De groei is het sterkst bij College Welzijn & Zorg en bij College Start-Up. Door het aanstellen van nieuwe relatiemanagers LLO en LLO-coördinatoren bij de Colleges in 2024, is de verwachting (en wens) dat de groei in 2025 doorzet. Daaraan zal de samenwerking met drie andere roc's in Zuid-Holland onder de vlag van Via Delta zeker bijdragen.

Aantal studenten per LLO-traject



Aantal studenten per College



3.2.3 Aantal studenten vavo per vestigingsplaats

mboRijnland biedt het vavo-onderwijs aan in Leiden, Gouda, Woerden en Zoetermeer. Per vestigingsplaats gebeurt dit op één locatie. De verdeling van studenten over de vestigingsplaatsen bleef in 2024 vrijwel gelijk aan die in 2023.

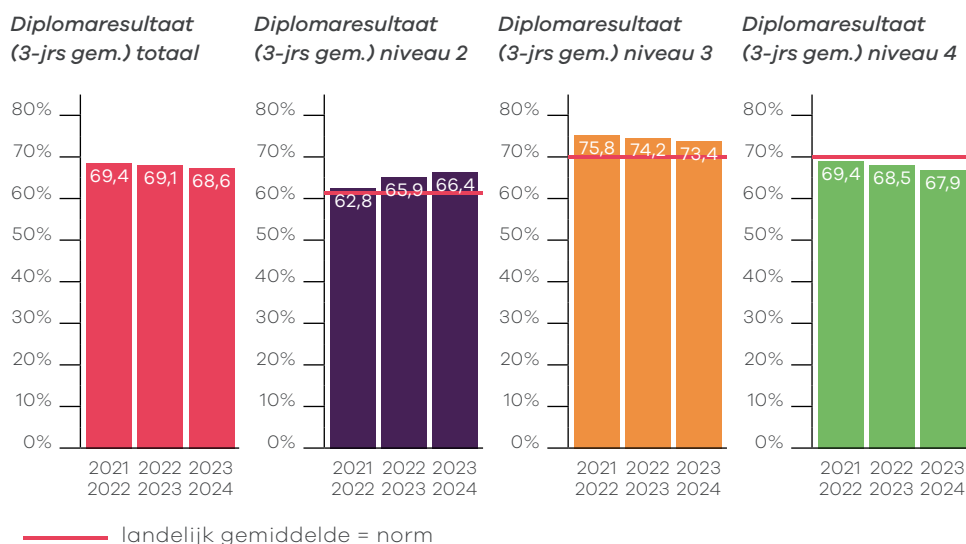
3.4 Onderwijsresultaten mbo-studenten

In de hierna getoonde resultaten zijn de percentages steeds een driejaarlijks gemiddelde over het genoemde teljaar en de twee voorliggende teljaren. Het driejaarlijks gemiddelde is een zogenoemd gewogen gemiddelde. Dat wil zeggen dat voor de berekening over bijvoorbeeld 2023-2024, de onderliggende aantallen van het teljaar 2023-2024 en de twee voorgaande teljaren 2022-2023 en 2021-2022 voor zowel de teller als de noemer bij elkaar worden opgeteld. Daarna worden deze op elkaar gedeeld voor de berekening van het percentage.

3.4.1 Diplomaresultaat

Het diplomaresultaat berekenen we door het aantal schoolverlaters dat binnen de instelling een diploma heeft behaald te delen door het totaal aantal schoolverlaters binnen datzelfde jaar (maal 100 procent).

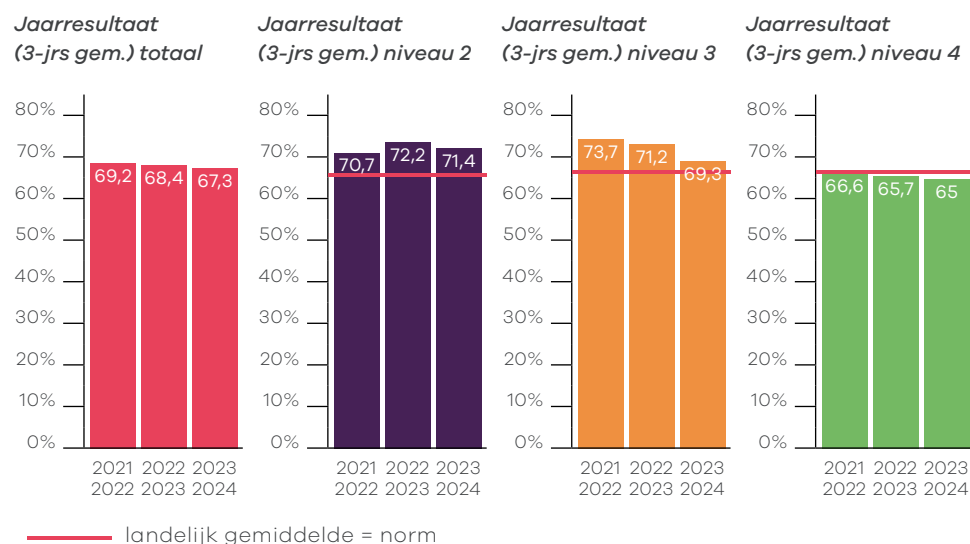
Door de jaren heen scoort mboRijnland boven de norm op niveau 2 en 3. Bij niveau 4 laat het diplomaresultaat een lichte daling zien. We scoren daar ook licht onder de norm.



3.4.2 Jaarresultaat

Het jaarresultaat berekenen we door het aantal gediplomeerde schoolverlaters (inclusief gediplomeerde doorstromers) in het betreffende jaar te delen door hetzelfde aantal gediplomeerden plus de ongediplomeerde schoolverlaters in datzelfde jaar (maal 100).

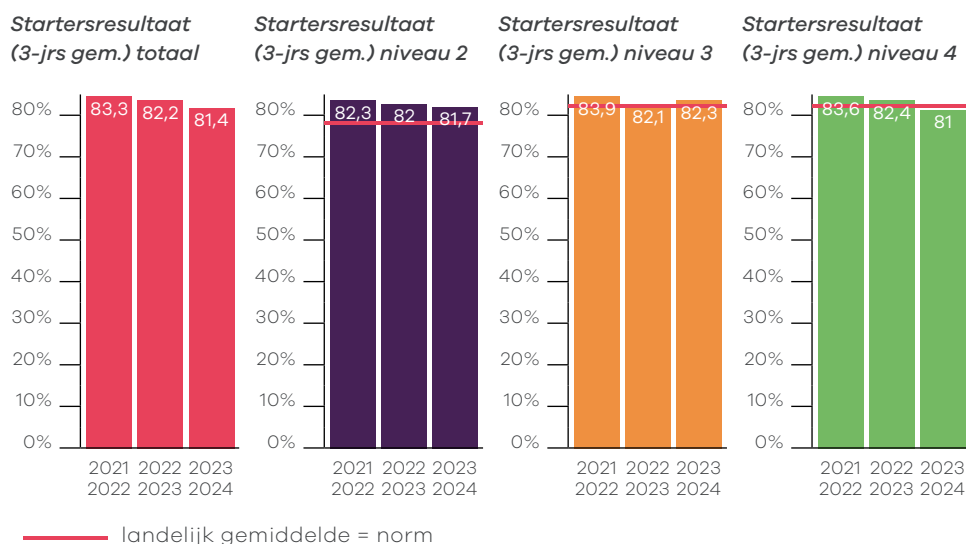
Door de jaren heen scoort mboRijnland boven de norm op niveau 2 en 3. Op niveau 4 scoren we in deze jaren licht onder de norm. Zowel niveau 3 als niveau 4 laat een lichte daling zien. Deze daling is cijfermatig te verklaren door het wegvallen van het jaar 2020-2021 (met hoge rendementsscores) bij het driejaarsgemiddelde.



3.4.3 Startersresultaat

Een starter is een student die op 1 oktober een geldige inschrijving voor een mbo-opleiding niveau 2, 3 of 4 heeft en die in de voorgaande zes jaren op 1 oktober geen inschrijving voor een mbo-opleiding niveau 2, 3 of 4 heeft gehad bij de instelling. Het startersresultaat is het aantal starters dat bij de volgende 1 oktober nog ingeschreven staat of dat de instelling gediplomeerd heeft verlaten, gedeeld door het totaal aantal starters (maal 100 procent).

Door de jaren heen scoort mboRijnland boven de norm op niveau 2 en 3. Bij niveau 4 laat het startersresultaat in 2023 een lichte daling zien. mboRijnland scoort daarmee licht onder de norm.

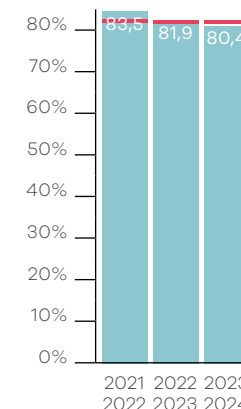


3.5 Resultaten Entreestudenten

De opleidingen op niveau 1 kennen een andere indicator voor studiesucces dan de mbo-opleidingen op niveau 2, 3 en 4. Voor Entree geldt als indicator het onderwijsresultaat uitgedrukt in het entreerendement.

Het entreerendement berekenen we door het aantal studenten dat een jaar later (1 oktober van het volgend teljaar) een diploma op niveau 1 heeft behaald of nog ingeschreven staat binnen de instelling (doorstromen) te delen door het totaal aantal ingeschreven studenten op 1 oktober van het teljaar. Het entreerendement bij mboRijnland ligt licht onder het landelijk gemiddelde en is ook licht gedaald ten opzichte van het jaar ervoor.

Entreerendement (3-jrs gem.)



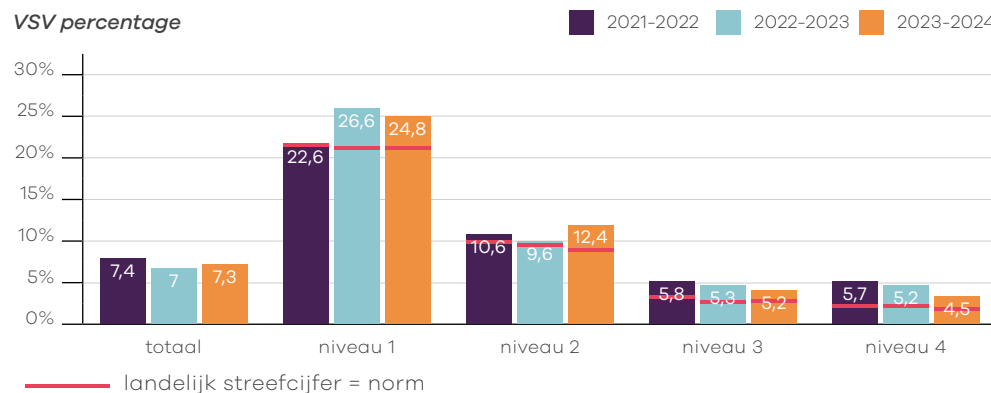
3.6 Voortijdige schooluitval (VSV)

Een voortijdig schoolverlater is een jongere die

- tussen de 12 en 23 jaar oud is;
- niet staat ingeschreven op een school;
- geen startkwalificatie heeft (een diploma havo, vwo, mbo niveau 2 of hoger);
- niet uit het praktijkonderwijs of het voortgezet speciaal onderwijs komt.

Ten opzichte van het landelijke streefcijfer voldeden de opleidingen bij mboRijnland op alle niveaus niet aan het streefcijfer per niveau. Wel laat het voorlopige cijfer van niveau 1, niveau 3 en niveau 4 een daling zien, waar niveau 2 iets meer voortijdig schoolverlaters liet zien.

VSV percentage



3.7 Studentenonderzoek

Ieder jaar voert mboRijnland een studenttevredenheidsonderzoek uit. Het ene jaar gebruiken we daarvoor de vragenlijst van JOB (Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs). Het andere jaar voeren we een eigen studenttevredenheidsonderzoek uit. Begin 2024 hebben we de tevredenheid van studenten gemeten met behulp van het tweejaarlijkse landelijke onderzoek door JOB. Ten opzichte van eerdere JOB-metingen is een vergelijkbaar beeld te zien (scores van 1-10).

	2020 (JOB)	2021 (STO)	2022 (JOB)	2023 (STO)	2024 (JOB)
Opleiding	6,5	6,8	6,5	6,6	6,5
School	6,1	6,6	6,2	6,3	6,2
Docenten	6,7	7,2	6,8	6,9	6,8

3.8 Alumni-onderzoek

In 2024 is er geen alumni-onderzoek uitgevoerd. Dit zal in 2025 weer gebeuren.

3.9 Studentenfonds

Mbo-studentenfonds:

mboRijnland heeft een fonds dat BOL-studenten, in bijzondere omstandigheden, financiële ondersteuning kan bieden. Het geld uit dit fonds is er speciaal om studenten tegemoet te komen die plotseling ziek worden, zwanger raken of vanwege een goede reden studievertraging oplopen. Behalve de ondersteuning van studenten die vertraging oplopen, regelt het fonds ook ondersteuning voor minderjarige, voltijds BOL-studenten uit

minimagezinnen. Vanuit het fonds worden dan goede onderwijsbenodigdheden beschikbaar gesteld. Daarnaast hebben leden van de studentenraad recht op bepaalde faciliteiten. Ook dat regelt het fonds. Conform de Regeling jaarverslaggeving onderwijs moeten scholen in hun bestuursverslag aangeven hoeveel studenten ondersteuning hebben aangevraagd uit het Studentenfonds. Hieronder vindt u de tabel met uitkeringen vanuit het studentenfonds.

Tabel uitkeringen mbo-studentenfonds

Met ingang van studiejaar 2024-2025 heeft mboRijnland de regeling van het mbo-studentenfonds uitgebreid en kunnen meer studenten aanspraak maken op een vergoeding

van de onderwijsbenodigdheden wanneer zij, of hun wettelijk vertegenwoordiger, over onvoldoende financiële middelen beschikken. Daarnaast kreeg mboRijnland eind 2023 van de gemeente Leiden de mogelijkheid om leermiddelen aan te schaffen voor studenten op de Leidse locaties die niet in staat zijn deze leermiddelen zelf aan te schaffen en die niet in aanmerking komen voor andere regelingen. Dit stelde deze jongeren in staat om hun opleiding te vervolgen. Van deze regeling kon tot uiterlijk 1 februari 2024 gebruik gemaakt worden. In totaal heeft mboRijnland hiermee 81 studenten kunnen ondersteunen, waarvan 78 in 2024, voor een totaal bedrag van € 15.203.

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
Studenten die lid zijn van een studentenraad als bedoeld in artikel 8a.12 WEB, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid	Aanvragen 9 Toekenningen 9	€ 12.315	€ 1.368
Studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in het belang zijn van de instelling of van het onderwijs dat de student volgt	Aanvragen 0 Toekenningen 0	€ 0	€ 0
Studenten, of diens wettelijk vertegenwoordiger, die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken	Aanvragen 422 Toekenningen 386	€ 239.341	€ 620
Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen	Aanvragen 1 Toekenningen 1	€ 448	€ 448

4. Medewerker in beeld

4.1 Algemene toelichting

mboRijnland hecht veel waarde aan de ontwikkeling van de medewerkers en de organisatie. Leren en (een leven lang) ontwikkelen zijn belangrijke thema's. Zowel vanuit de werkagenda mbo als vanuit de college-, centra- en teamplannen en in verbinding met onze strategische koers. De inrichting van flexibel onderwijs en de ontwikkelingen in de samenleving en het werkveld vragen om een continue ontwikkeling van onze medewerkers. Het team HRM heeft in 2024 een regierol ingenomen als het gaat om teamontwikkeling. Het faciliteert leren en ontwikkelen via de mboRijnland Academie en het project 'Opleiding binnen School'.

Het jezelf ontwikkelen gebeurt op de werkplek, via trainingen, maar vooral ook – en iedere dag – via samen leren, kennisdelen en leren van én met elkaar. Dit maakt mboRijnland wendbaar en flexibel en dat biedt perspectief om de toekomst met vertrouwen tegemoet te zien.

4.1.1 mboRijnland als Rijnlandse organisatie

Met de in 2024 vastgestelde visie op Rijnlands leiderschap kunnen we nu duidelijker omschrijven wat we van leidinggevendenden verwachten in hun houding en gedrag. De visie stelden we op als vervolg op de strategische personeelsplanning van directie en teamleiders. We bespraken de visie tijdens de yurts, waarna zij werd geaccordeerd.

4.1.2 Strategische personeelsplanning

De strategische personeelsplanning (SPP) is een waardevol en duurzaam instrument gebleken voor de koersbepaling van het HRM-beleid bij mboRijnland. Jaarlijks zullen we de SPP-uitkomsten in de periode september tot en met december herijken, te beginnen in 2024. 1 keer per 3 jaar wordt de bijbehorende personeelsscan ingevuld. De uitkomsten daarvan

verdiepen het inzicht in de personele samenstelling van de teams, waarbij onderwijskundige, zakelijke en cruciale kwaliteiten toekomstgericht in balans worden gebracht. De leverancier van het huidige ICT-programma dat voor de toekomstscan werd gebruikt, is gestopt. In 2024 voerden we een marktoriëntatie uit om een nieuw programma te selecteren. Uiterlijk juli 2025 moet dit systeem aangekocht en ingericht zijn.

4.1.3 Employee journey en arbeidsmarktperspectief

Nieuw personeel werven is een continue uitdaging. De grote jaarlijkse campagne, in samenwerking met Marketing & Communicatie, voor het aantrekken van docenten en zij-instromers was succesvol. We wisten veel potentiële kandidaten naar onze website te lokken en konden meten dat velen van hen ook solliciteerden op vacatures. In 2024 kregen 212 nieuwe medewerkers een aanstelling bij mboRijnland. Voor een aantal specifieke functies, zowel onderwijsgevend als onderwijsondersteunend, moeten we alle zeilen bijzetten om geschikte kandidaten te vinden. Nog voordat een nieuwe medewerker bij mboRijnland start, maken we hem of haar graag op een enthousiaste manier bekend met onze onderwijsorganisatie. Deze onboarding is zowel centraal als op de werkplek zelf. We optimaliseren dit onboardingsproces doorlopend. Vanuit de prioriteit 'ICT als mogelijkmaker' is er een onboardingapp in ontwikkeling. We verwachten dat in maart 2025 de eerste versie van deze app live kan gaan. In 2024 was er een ontwerpessie waar zowel collega's vanuit het onderwijs als de centra meedachten over de inhoud van de app. Daarna kon de werkgroep starten met de verdere voorbereidingen. Er kijkt een groep kritische collega's mee, zodat de app écht gaat bijdragen aan een fijne en efficiënte onboarding voor alle nieuwe medewerkers. HRM werkt samen met de onderwijsregio's Groene Hart (hierbij is mboRijnland penvoerder) en Duin- en Bollenstreek (informele samenwerking).



Zo willen we het imago en de wervingskracht van de onderwijswerkgevers versterken en de samenwerking stimuleren.

4.1.4 Professionalisering

HRM had in 2024 een regierol als het gaat om team- en leiderschapsontwikkeling. Teamontwikkeling en leiderschapsontwikkeling biedt handvatten om beter met uitdagingen om te gaan en de dialoog te organiseren, zonder dat HRM de verantwoordelijkheden van leidinggevendenden overneemt. We lanceerden een portaalpagina over leiderschapsontwikkeling met daarop allerlei informatie. En we startten een management development (MD)-traject gestart voor dertien nieuwe teamleiders. Ook stelden we een MD-aanbod beschikbaar voor de huidige teamleiders. In het verslagjaar werd een directietrainee aangenomen die vanuit HRM persoonlijke begeleiding krijgt in de ontwikkeling. In 2024 begeleidde we 24 teams in hun teamontwikkeling. De aard van die begeleiding varieerde van een eenmalige teamsessie tot langdurige trajecten. De vraagstukken die aan de orde kwamen, waren zeer divers. De deelnemers ervaarden de interne begeleiding als positief. Met de regie- en makelaarsrol rond scholing draagt

mboRijnland al lange tijd succesvol bij aan de ontwikkeling van medewerkers en daarmee aan de kwaliteit van onze organisatie en teams. Dit doen we door een breed aanbod van fysieke en online bijeenkomsten, alsook maatwerktrajecten. Naast formele leertrajecten, maken we steeds uitgebreider informeel leren mogelijk via de werkplekleeroplossing JOOST!. In 2024 zetten we de koers van de afgelopen jaren voort en bouwden we hiermee verder aan een solide basis voor het leren en ontwikkelen van onze medewerkers.

4.1.5 Opleidingsschool Rijnland

De Opleidingsschool Rijnland is het samenwerkingsverband van mboRijnland met de lerarenopleidingen van Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Leiden. Samen verzorgen we de opleiding en het werkplekleren voor onze docenten-in-opleiding (dio's). Dat zijn zowel de studenten aan de lerarenopleidingen als de collega's (zij-instromers) die de opleiding Pedagogisch Didactisch Getuigenschrift (PDG) volgen. In het verslagjaar waren dat circa 140 collega's.

Op 13 juni 2024 heeft de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) de Opleidingsschool Rijnland officieel erkend als opleidingsschool. We zien dat als een teken van vertrouwen in de kracht van het samenwerkingsverband tussen mboRijnland en de twee lerarenopleidingen. De ambitie is het meer en beter opleiden van docenten, het verbinden van theorie en praktijk en het stimuleren van vernieuwing en professionalisering. Als sterke punten van de Opleidingsschool Rijnland noemde de minister enerzijds de begeleiding op de werkvloer van onze dio's en anderzijds de bevoegdheid waarmee we de dio's opleiden in de mbo-context. Na het bereiken van deze mijlpaal konden we in de tweede helft van 2024 de voorbereidingen starten voor de uitbreiding met vo-scholen, om zo uit te groeien tot een brede

opleidingsschool voor de onderwijsregio Groene Hart. Daarmee dragen we bij aan de doelstelling van de onderwijsregio's – het verminderen van het lerarentekort – en werken we samen aan de ontwikkeling van andere varianten voor instroom. In al deze initiatieven en ontwikkelingen blijft het gezamenlijk opleiden en professionaliseren van docenten in de regio voorop staan en blijven we gevarieerde leerwerkplekken bieden om docenten nog beter op te leiden voor het mbo en straks ook voor het vo.

4.1.6 Participatiebanen

mboRijnland heeft de ambitie om inclusief werkgever te zijn. We werken aanhoudend aan draagvlak en bewustwording. HRM heeft hierbij een belangrijke rol. In 2024 gingen we een partnerschap aan met de Stichting Werken en Onderwijs Op Maat (SWOM). We verwachten dat hiermee nog meer succesvolle plaatsingen kunnen worden gerealiseerd.

4.2 Toelichting in het kader van het sociaal jaarverslag

4.2.1 Loopbaanontwikkeling

Het functiehuis is net als mboRijnland continu in ontwikkeling. In verband met de periodieke herijking evalueerden we in 2024 een aantal functiereeksen. Daarbij werkten we samen met Bureau Leeuwendaal. De organisatie heeft behoefte aan meer helderheid in de loopbaanpaden voor alle medewerkers. In de evaluatie van de functiereeksen keken we specifiek naar meer carrièreperspectief voor de docent B/C/D. Voor de functiemix van de docentfuncties maakten we in 2024 afspraken met de ondernemingsraad over meer doorgroeimogelijkheden en de bijbehorende streefwaarden voor 2025 en 2026.

Door individuele en groepsgerichte loopbaanbegeleiding aan te bieden, faciliteert HRM de medewerker om regie te nemen op de eigen ontwikkeling. Meer carrièreperspectief bieden aan alle medewerkers van mboRijnland is in lijn met de afspraken uit de Werkagenda mbo. Veel medewerkers weten inmiddels het portaal 'mijnLoopbaan' en/of het Loopbaancentrum voor hun loopbaanvragen te vinden. Periodiek delen medewerkers via het portaal hun ervaringen. Deze persoonlijke verhalen stimuleren ook weer anderen om zelf regie te nemen in hun loopbaan.

4.2.2 Interne mobiliteit

Om talent te behouden en goed werkgeverschap te bevorderen, maken we het interne talent beter zichtbaar en benutten we het optimaler. In oktober 2024 implementeerden we het online platform Flita. Op dit platform kunnen scholen binnen Flita zogenoemde expertures plaatsen: vacatures voor experts. Daarmee vergroot Flita de mogelijkheden voor talentgericht werken door het delen van expertise, waardoor we beter kunnen matchen met beschikbare vacatures, rollen en projecten.

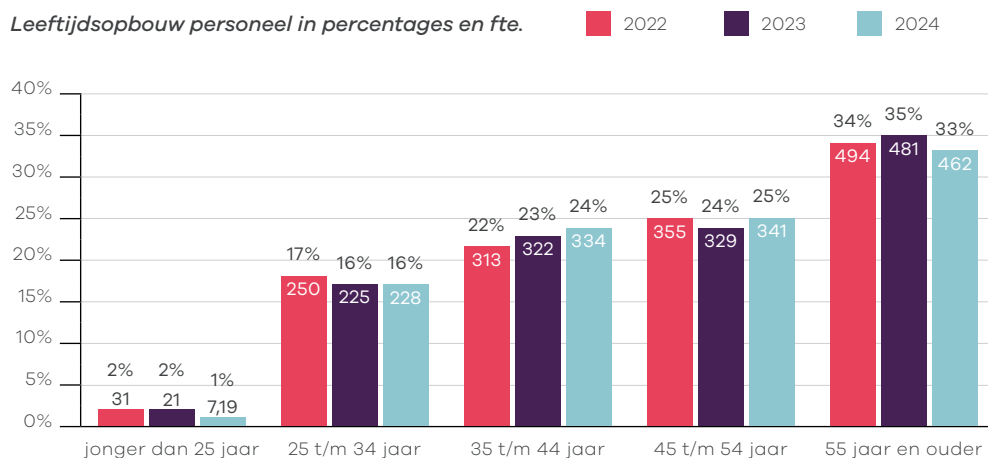
4.3 Overzicht medewerkers

4.3.1 Leeftijdsopbouw personeel

Het grootste deel van onze medewerkers is 45 jaar en ouder. Hoewel het aandeel medewerkers onder de 45 jaar nagenoeg gelijk is gebleven, zien we een lichte stijging in de leeftijdscategorie 35 tot en met 44 jaar en een lichte daling in de categorie 55 jaar en ouder. We zien een hoog natuurlijk verloop, doordat een grote groep medewerkers binnenkort de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Dit patroon zal de komende jaren aanhouden, vooral als medewerkers gebruikmaken van het prepensioen. Dit vormt een uitdaging voor onze Colleges en

centra. In die uitdaging ligt de nadruk op de duurzame inzetbaarheid van al onze medewerkers en op de vervangingsvraag. Daarnaast is het essentieel om tijdig te anticiperen op veranderende studentenaantallen, zodat ons personeelsbestand hierop afgestemd blijft. Door de daling van studentenaantallen nam de totale formatie de afgelopen jaren af. Vergeleken met 2022 daalde de formatie met 59 fte. Ten opzichte van 2023 liet 2024 weer een lichte stijging zien. De grootste uitdaging qua vervangingsvraag ligt bij de groep onderwijsgevenden. Maar het wordt ook steeds moeilijker om niet-onderwijsgevende functies zoals staffuncties te vervullen. Onze Colleges en centra werken samen met HRM aan passende oplossingen om deze vervangingsvraag te beheren, waarbij continuïteit in het onderwijs en ondersteunende functies gewaarborgd blijft.

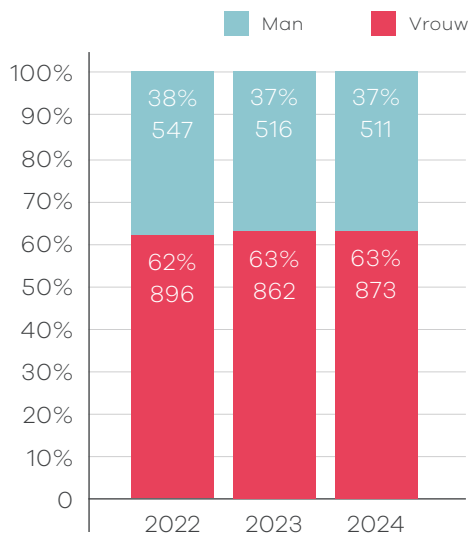
Leeftijdsopbouw personeel in percentages en fte.



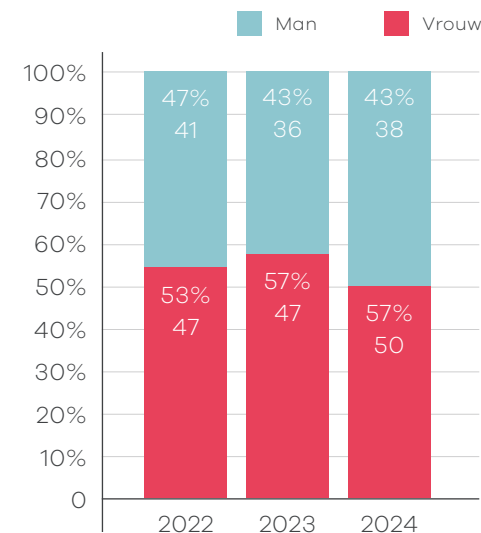
4.3.2 Verdeling man/vrouw

In onze organisatie bleef het aandeel man/vrouw de afgelopen jaren nagenoeg gelijk. De verhouding man/vrouw in managementfuncties bleef procentueel gelijk. Wel zien we in het verslagjaar vergeleken met 2023 een stijging van 5 fte bij de invulling van managementfuncties. Dit heeft een administratieve oorzaak. Door interne ontwikkelingen zijn er nieuwe type functies ontstaan, die nog niet zijn opgenomen in ons functiehuis. Enkele medewerkers zijn daardoor tijdelijk geplaatst in een managementfunctie. Met de herijking van het functiehuis zal dit worden aangepast.

Verdeling man/vrouw in percentages en fte.



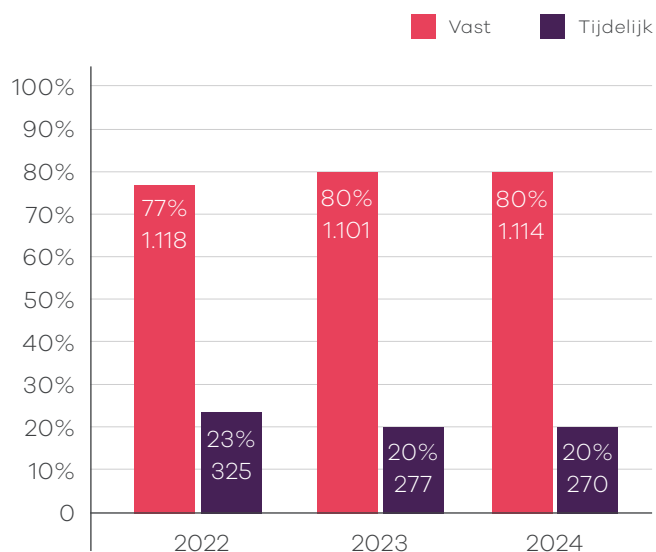
Verdeling man/vrouw in managementfuncties in percentages en fte.



4.3.3 Type aanstelling

Het grootste deel van onze medewerkers heeft een vast contract. We zien een lichte daling in tijdelijke contracten en een lichte stijging in vaste contracten. Het aandeel tijdelijke en vaste contracten bleef in verhouding ongewijzigd ten opzichte van 2023. Hiermee voldoen we aan de norm van mboRijnland, met 80 procent van de medewerkers in vaste dienst en 20 procent met een tijdelijk contract. Voor de komende jaren verwachten we dat dit percentage zal fluctueren vanwege pensionering. Veel vaste medewerkers zullen uitstromen en vervangen worden door nieuwe medewerkers, die aanvankelijk een tijdelijk contract zullen krijgen. Dit geeft hun (bij docentfunctie) de kans om gedurende die periode hun bevoegdheid te behalen.

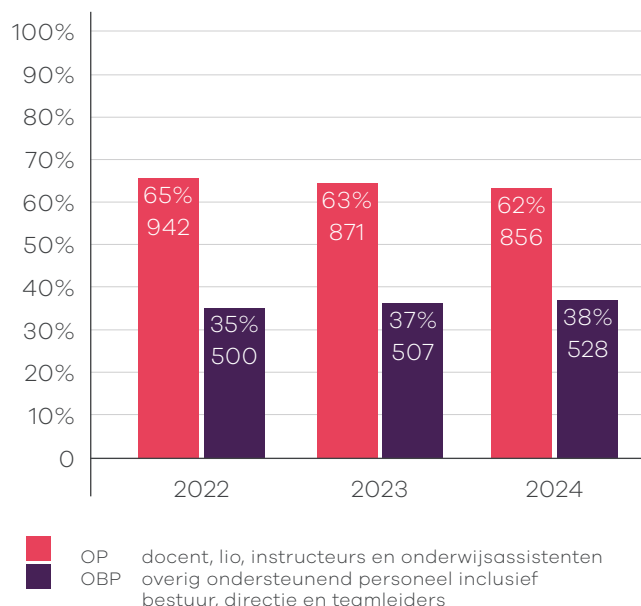
Type aanstelling in percentages en fte.



4.3.4 Verdeling onderwijzend en ondersteunend en beheerspersoneel

In het verslagjaar besloot mboRijnland om de functiegroepen die primair verbonden zijn aan het onderwijsproces in de rapportage op te nemen als onderwijzend personeel (OP). Hierdoor sluiten we beter aan bij de benchmark binnen de onderwijssector mbo. Het aandeel OP omvat docenten (inclusief lio's), instructeurs en onderwijsassistenten. In de oude situatie van 2023 bestond 51 procent van het personeelsbestand uit OP en 49 procent uit ondersteunend en beheerspersoneel (OBP). Met de

Verdeling onderwijzend en niet onderwijzend personeel in percentages en fte.



nieuwe afspraken was dit aandeel in 2023 aangepast naar 63 procent OP en 37 procent OBP. In 2024 zagen we een lichte daling van het OP en een lichte stijging van het OBP. Deze verschuiving is een gevolg van de toenemende behoefte aan ondersteuning voor de veranderende studentpopulatie. Specifieke aandacht voor deze doelgroep heeft geleid tot rollen als studentcoach. Ook is er meer studentbegeleiding. De ontwikkelingen zijn erop gericht om zowel het onderwijsproces als de ondersteuning optimaal te laten functioneren, met oog voor de specifieke behoeften van onze studenten en de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast biedt het loopbaan- en ontwikkelmogelijkheden binnen de organisatie.

4.3.5 Functiemix

In 2024 werden belangrijke afspraken gemaakt met de ondernemingsraad over de functiemix binnen onze organisatie. Er is continu aandacht voor de loopbaanontwikkeling en doorgroeimogelijkheden van docenten en overige medewerkers werkzaam bij mboRijnland. We hebben afgesproken om kleine stappen voorwaarts te zetten in het loopbaan- en carrièreperspectief van docenten, specifiek met betrekking tot de verhouding docent B-C-D. Voor de komende twee jaar (2025-2026) hebben we streefwaarden vastgesteld op organisatieniveau voor de functiemix van docenten. Het tussentijds blijven toetsen van de onderwijskwaliteit blijft hierbij van cruciaal belang. Naast de onderwijskwaliteit hebben we ook factoren meegewogen als een goede balans in de teamsamenstelling, werkdruk en aantrekkelijk werkgeverschap. Een goede balans vinden in teamsamenstelling zal een uitdaging zijn vanwege de verwachte grote in- en uitstroom van personeel. Veel vaste medewerkers zullen de organisatie verlaten, waardoor de inbreng van nieuwe medewerkers essentieel wordt.

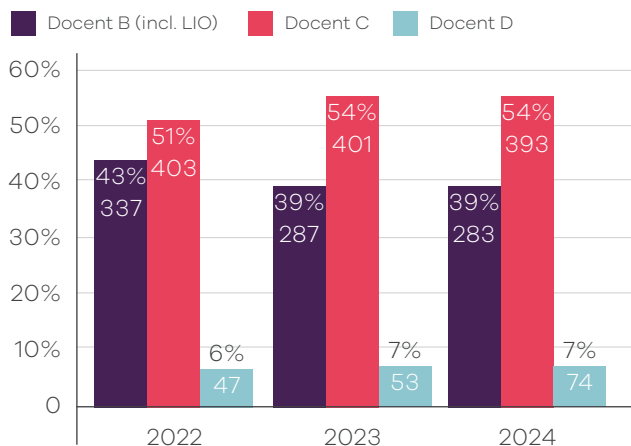
Dit betekent dat teams moeten kunnen omgaan met fluctuerende teamgroottes, veranderende dynamieken, meer docenten-in-opleiding en daarnaast teamleden die professionaliseren om zich te ontwikkelen tot docent C of D. Er blijft aandacht voor het bevorderen van goed werkgeverschap en de continue kwaliteitsverbetering binnen onze organisatie.

Streefwaarden functiemix

	Situatie12-2024	12-2025	12-2026
Docent B	39%	35,5%	33%
Docent C	54%	57%	59%
Docent D	7%	7,5%	8%

De afgelopen jaren is een beweging van de percentages docent B-C-D in gang gezet. Maar door de grote uitstroom is het niet gelukt het percentage docent C en D te doen stijgen vergeleken met 2023, terwijl er wel doorstroom heeft plaatsgevonden. Het percentage is gelijk gebleven.

Verdeling Functiemix in percentages en fte.



4.3.6 Ziekteverzuim

Veel van onze medewerkers ervaren een hoge mate van werkplezier en halen veel zingeving uit hun werk. Dat zien we in het medewerkersonderzoek van dit jaar ook terug (zie paragraaf 4.3.7). Aansprekende persoonlijke verhalen over werkgeluk en vitaliteit konden we in het verslagjaar delen via de interne nieuwsbrief. De dialoog binnen (onderwijs)teams rond de vitaliteitspraatplaat werd gedurende 2024 voortgezet. Vanuit HR-advies stimuleerden we teams de aandacht vast te houden voor werkdrukverlichting in belang van de 'route voor werkplezier'. Het aantal zogenoemde 'O-verzuimers' – medewerkers die niet hebben verzuimd – bleef in 2024 met 513 medewerkers hoog en op peil. Maar het met ons beleid beoogde resultaat 'minder verzuim binnen mboRijnland' konden we jammer genoeg niet halen. Het doorlopend ziekteverzuim steeg van 6,70 naar 7,18 procent vergeleken met 2023.

	2022	2023	2024
Verzuimpercentage	7,00 %	6,70 %	7,18 %

De veerkracht en vitaliteit van de medewerkers zijn van groot belang voor onze onderwijsorganisatie. Zij zijn bepalend voor hun inzetbaarheid, prestaties en het terugdringen van de kosten voor verzuim en arbeidsongeschiktheid. Vanuit de ervaring van de arbodienst blijkt dat 70 procent van het verzuim in de oorsprong niet medisch is, ook al is de directe aanleiding van de ziekmelding mogelijk wel een medische klacht. Natuurlijk verliezen we nooit uit het oog, dat medewerkers die uitvallen de beste zorg, aandacht en begeleiding verdienen die voorhanden is. De samenwerking met Open-Up is voortgezet. Hierdoor is een laagdrempelige online psychologische hulpvoorziening beschikbaar voor alle medewerkers van mboRijnland.



Open Up organiseerde in het verslagjaar speciale groepssessies voor leidinggevendenden die met mentaal verzuim te maken hebben. De rol van de leidinggevende in de begeleiding van ziekteverzuim is cruciaal. De leidinggevende bevindt zich in de positie om signalen op te vangen van een medewerker die het moeilijk heeft en dreigt uit te vallen. Een aantal teamleiders moet leidinggeven aan teams met een (te) grote omvang en krijgt tal van taken toegeschoven die ten kostte gaan van 'oog hebben voor elkaar' en het doelmatig sturen op inzetbaarheid en vitaliteit. Het teamgevoel staat daarmee soms onder druk, terwijl juist de sociale cohesie binnen teams essentieel is, niet alleen voor de kwaliteit van het werk, maar vooral voor het werkplezier en welbevinden van de collega's. Het voorkomen en bestrijden van ziekteverzuim blijft een uitdaging. Het project over verzuimreductie uit 2024 zal in 2025 een nader vervolg moeten krijgen. Het College van Bestuur heeft hiervoor al een opdracht gegeven.

4.3.7 Medewerkersonderzoek

De uitkomsten van het tweejaarlijkse medewerkersonderzoek zijn gedeeld in de organisatie. De uitkomsten van dat onderzoek laten zien dat we als organisatie een mooie ontwikkeling doormaken. Medewerkers oordelen positiever over hun loopbaanmogelijkheden. De werkdruk neemt iets af. We zien ook dat teams aandacht blijven schenken aan thema's als grensoverschrijdend gedrag, werkdruk en de uitspreekcultuur. De intensiteit daarvan verschilt per team.

Samenvatting



Resultaten Medewerkersonderzoek

April 2024

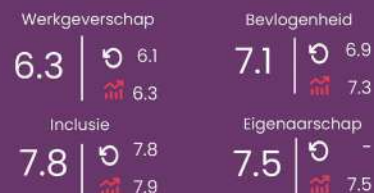
mboRijnland

Respons



Themascores

Vorig onderzoek Benchmark MBO



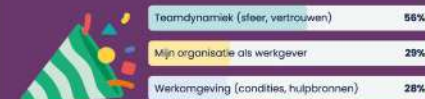
Werken bij MBO Rijnland



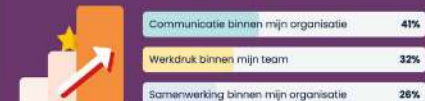
Grootste verschillen t.o.v. 2022



Hier zijn we trots op:



Dit kan beter:



Troespunten

Teamdynamiek (vertrouwen)

"In het team heerst een hele fijne sfeer, waar je jezelf mag zijn en er oog voor elkaar is. Iedereen is bereid tot delen en van elkaar te leren."

Mijn organisatie als werkgever

"Ik vind mboRijnland een warme werkgever met goede arbeidsvoorwaarden en voldoende doorontwikkelingsmogelijkheden"

Werkomgeving

"Er wordt gekeken naar de individu die een hulpvraag kan neerleggen en deze hulp ook ontvangt. mboRijnland faciliteert veel voor haar medewerkers."

Verbeterpunten

Communicatie binnen mijn organisatie

"Beleid en nieuwe procedures komen soms pas laat richting de werkvloer. Soms hebben we hier dan niet over kunnen meedenken/ feedback op kunnen geven."

Werkdruk binnen mijn team

"Veel werkdruk in de hele organisatie, dat is voelbaar en niet altijd prettig"

Samenwerken binnen MBO Rijnland

"Op verschillende plekken binnen het mboRijnland wordt hetzelfde wiel uitgevonden. De verbinding en samenwerking zoeken tussen colleges maar ook binnen de colleges wordt te weinig gedaan."

4.4 Veiligheid en schoolklimaat

2024 was een jaar vol maatschappelijke onrust en uitdagingen, ook voelbaar binnen mboRijnland. Onze kernwaarden zijn verbinding, vertrouwen en vakmanschap. Een van onze speerpunten is ‘oog voor elkaar, vitaal en veilig’. In het verslagjaar lag mboRijnland breed onze focus op de versterking daarvan. Het voorkomen van incidenten was daarbij ons uitgangspunt. We vergrootten onze kennis over het vroegtijdig signaleren van onrust. We gebruikten onze (preventieve) protocollen en de handreiking over grensoverschrijdend gedrag. We hadden duidelijke afspraken met onze samenwerkingspartners. Al die zaken droegen ertoe bij dat we vroegtijdig en zorgvuldig konden handelen als er sprake was van onrust en dat we incidenten ook correct konden afhandelen.

Ook op locatieniveau konden we belangrijke stappen zetten. De locatieplannen dienen als leidraad om een veilig en prettig schoolklimaat te creëren. Die plannen zijn met de focus op onderlinge verbinding verder ontwikkeld. Daarnaast werkten we hard aan het verduidelijken van de sturingslijn locatiesturing in relatie tot als het gaat om veiligheid en schoolklimaat.

Wat speelt er precies als er sprake is van grensoverschrijdend gedrag? In 2024 zochten we naar een zo volledig mogelijk antwoord op die vraag. Antwoorden op specifiek gedragsgerelateerde vragen in het medewerkersonderzoek gaven veel input om te bepalen welke interventies nodig zijn. We ontwikkelden onder meer beleid rondom preventie, de aanpak van en omgang met meldingen. Er kwamen handreikingen en flowcharts voor medewerkers en studenten. Die zorgen voor duidelijkheid en houvast bij complexe situaties. Daarnaast blijven we inzetten op voorlichting en blijven we ook met elkaar in gesprek. Onze vertrouwenspersonen en de

opgerichte denktank ‘Bevorderen gewenst gedrag’ zijn hierbij nauw betrokken.

Het bewustzijn binnen de mboRijnland organisatie rondom incidenten, calamiteiten en crisissen is vergroot. Hierin zullen we in 2025 en later blijven investeren, zowel centraal als decentraal. In het verslagjaar maakten velen gebruik van de intern ontwikkelde training over weerbaarheid, signaleren, aanspreken, begrenzen en de-escaleren. De training zorgt voor een grotere handelingsbekwaamheid van medewerkers in moeilijke situaties. Daarnaast boden we docenten verschillende tools aan om gesprekken over sociale veiligheid met studenten te faciliteren. We organiseerden een inspiratiesessie en workshops over onder andere interculturele communicatie. We gaven alle ruimte aan trainingen voor studenten en medewerkers over onder meer ondermijnende criminaliteit. Daarbij werden we ondersteund door gemeenten en partijen als *Dealbreakers*.

Experts op de strategische thema’s sloegen de handen ineen om een gezamenlijke beweging in gang te zetten rondom duurzaamheid, inclusie, integrale veiligheid, studentparticipatie en integraal begeleiden. Deze thema’s dragen allemaal bij aan student- én medewerkerswelzijn. Veiligheid blijft een gedeelde verantwoordelijkheid, en met de kracht van verbinding en vertrouwen blijven we bouwen aan een toekomst waarin iedereen zich gehoord, gezien en welkom voelt.

Incidentenregistratie

De afgelopen jaren zagen we een maatschappelijke trend van verharding, die helaas ook in toenemende mate de school binnenkomt. Wat vroeger extreem en uitzonderlijk was, komt nu ook bij mboRijnland locaties voor. Dat zien we in de cijfers terug. Het totaal aantal gemelde incidenten in 2024 laat

een daling zien ten opzichte van 2023. Ondanks deze daling zien we een stijging in de meldingen over misdraging, het negeren van (veiligheids)regels (onder andere vaper op school), fysiek en verbaal geweld en agressie. Het studiejaar 2024-2025 begon erg onrustig. Na enkele heftige incidenten verliep de rest van 2024 rustiger.

Meldingen in en om school, buiten school(tijd) maar wel van invloed op school en/of stage	2022	2023	2024
Bedreiging	12	24	22
Fysiek geweld	18	16	18
Verbaal geweld/ agressie	7	3	10
(Seksuele) intimidatie	5	2	1
Discriminatie	6	1	1
Vernieling/brand/stroomuitval	6	5	5
Diefstal	2	3	4
Ongewenst gedrag/omgangsvormen (inclusief pesten)	12	17	6
Ongeval/gezondheid	20	14	8
Misdraging negeren (veiligheids-) regels	14	13	16
Onbevoegd aanwezig	5	4	1
Verboden middelen (drugs)	3	11	9
Verboden goederen	4	3	1
Totaal	114	116	102

Opvallend waren wederom diverse meldingen van incidenten buiten school, die van invloed waren op het schoolklimaat. De MBO Raad heeft zich in 2024 beraden over hoe onderwijsinstellingen, politie en justitie gegevens met elkaar kunnen delen. In dat proces was mboRijnland een van de meelezers. De Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) is hierbij uiteraard het kader waarbinnen we opereren.

In 2024 registreerden we 35 schorsingen in ons systeem tegen 49 in 2023. In het verslagjaar moesten we 12 studenten van school verwijderen tegen 11 in 2023.

Inclusiviteit

De werkgroep Inclusie werkte in het verslagjaar aan het vergroten van bewustwording bij onderwijsprofessionals, om zo een inclusieve cultuur te bevorderen waarin iedereen zich betrokken voelt. Een ander doel was om inclusie breder te integreren in processen en werkwijzen.

We ontwikkelden een module over diversiteit en inclusie. Daarnaast introduceerden we een inclusiekalender om culturele feestdagen en andere bijzondere dagen zichtbaar te maken. Het doel hiervan is om teamleiders te ondersteunen bij het plannen van de werkverdeling en om docenten te helpen thema's bespreekbaar te maken in de klassen. In samenwerking met het Research Lab evalueerden we tussentijds de ingezette interventies om te bepalen wat goed had gewerkt. In 2025 zullen we de inclusiebehoeften in de organisatie verder inventariseren, zodat we aansluiting maken bij wat er speelt binnen onze organisatie. Samen met mensen met een beperking werken we aan toegankelijke gebouwen. We stimuleren gesprekken over inclusie en omgangsvormen, waarmee we tevens een bijdrage leveren aan het bevorderen van gewenst gedrag.

4.5 Klachtenregeling

Diverse regelingen in het kader van klachten, geschillen en bezwaren

mboRijnland kent een klachtenregeling en -faciliteit die voldoet aan de (wettelijke) voorwaarden en suggesties voor een goede klachtenafhandeling:

- heldere communicatie: de klachtenfaciliteit is toegankelijk en vindbaar;

- ombudsfunctie: we bieden ondersteuning bij het indienen van een klacht;
- vertrouwelijkheid en geheimhouding;
- onafhankelijkheid;
- laagdrempeligheid: er is één loket voor alle klachten;
- tijdsafspraken en termijnregels.



Op 1 augustus 2023 werd de Wet verbetering rechtsbescherming mbo-studenten van kracht. Dat is een wijziging van de Wet educatie en beroepsonderwijs. mboRijnland heeft conform de (gewijzigde) Wet educatie en beroepsonderwijs en de cao mbo vastgestelde reglementen op het gebied van klachten, bezwaren, beroepen en geschillen:

- **Commissie van Beroep voor de Examens**

Studenten kunnen zich tot deze commissie wenden als ze bezwaren hebben rond examinering en toelating.

- **Geschillenadviescommissie**

Studenten kunnen bij deze commissie terecht wanneer zij een bezwaar willen indienen op een door mboRijnland genomen besluit.

- **Klachtencommissie**

Studenten en medewerkers kunnen zich wenden tot de klachtencommissie wanneer zij een klacht hebben over het gedrag van anderen binnen mboRijnland.

- **Interne of externe geschillencommissie**

Medewerkers kunnen terecht bij de interne- of externe geschillencommissie wanneer zij het oneens zijn over de manier waarop mboRijnland de cao mbo uitvoert.

Voor de afhandeling van alle bovengenoemde meldingen hanteert mboRijnland een intern en extern te benaderen digitaal meldsysteem. Studenten en medewerkers kunnen hier hun klacht, geschil, bezwaar of beroepen melden. Dit digitale meldsysteem evalueert mboRijnland ieder jaar. Indien noodzakelijk en wenselijk passen we het systeem aan de wettelijke bepalingen en gebruikerswensen aan.

In onderstaande tabel verantwoorden wij de klachten die in het verslagjaar zijn ingediend. We zetten die cijfers af tegen de cijfers van 2022 en 2023.

Commissie	2022	2023	2024	Toelichting meldingen
Klachtencommissie	13	1	1	De klachtencommissie ontving één klacht. De indiener trok die weer in, voordat deze definitief in behandeling werd genomen. De klacht is niet behandeld.
Geschillenadviescommissie	n.v.t.	1	2	Deze commissie ontving twee bezwaren, ingediend door studenten van College Business & Hospitality. Zij maakten bezwaar tegen de schorsing die hun was opgelegd. Het eerste geschil is in 2024 afgehandeld. De geschillenadviescommissie hoorde de betrokkenen in een hoorzitting en gaf een advies. Naar aanleiding van dat advies nam het College van Bestuur een besluit in lijn met het advies van de commissie. Het tweede geschil wordt in 2025 in behandeling genomen.
Commissie van beroep voor de examens	3	8	23	De Commissie van Beroep voor de Examens ontving in 2024 23 beroepschriften. Conform de procedure konden de indieners van de beroepschriften in contact treden met de examencommissie om tot een passende oplossing te komen. In alle gevallen leidde het overleg tussen indiener en examencommissie tot een bevredigend resultaat. De commissie nam daarna het beroepschrift niet verder in behandeling. De beroepschriften waren afkomstig van studenten van College Welzijn & Zorg, Techniek & ICT en Next College. Het betrof een beoordeling (cijfer), onduidelijkheid over het afwijzen van een aanvraag voor extra examengelegenheid en besluiten van de examencommissie om geen vrijstelling toe te kennen.
Interne geschillencommissie	0	0	0	
(Externe) commissie van beroep - Onderwijs-geschillen	0	0	0	



4.6 Vertrouwenspersonen

In het verslagjaar meldden zich rondom ongewenst gedrag en ongewenste omgangsvormen 66 studenten en 66 medewerkers bij de interne vertrouwenspersonen en 10 bij de externe vertrouwenspersonen van mboRijnland. Dat was een daling ten opzichte van 2023, waarin we in totaal 179 interne meldingen en 13 externe meldingen registreerden. Met de daling in 2024 kunnen we zeggen dat de in 2022 ingezette stijging niet heeft doorgezet. De daling betreft meldingen van zowel studenten als medewerkers.

Bij medewerkers zijn de meldingen rond ongewenst gedrag (inclusief via social media) en seksuele intimidatie toegenomen. Zij maakten minder melding van

In onderstaande tabel geven we een overzicht van de meldingen bij vertrouwenspersonen, afgezet tegen de cijfers tot en met 2023.

Aantal & Aard van de melding	2022			2023			2024		
	student	medewerker	totaal	student	medewerker	totaal	student	medewerker	totaal
Seksuele intimidatie (incl. via social media)	24	4	28	10	3	13	11	8	19
Intimidatie (onjuiste bejegening) (incl. via social media)	10	6	16	8	8	16	4	8	12
Ongewenst gedrag	20	10	30	14	10	24	8	16	24
Discriminatie	9	2	11	7	6	13	7	2	9
Agressie (psychisch of fysiek)	6	1	7	5	1	6	3	1	4
Pesten en roddelen & buitensluiten	9	4	13	7	12	19	10	13	23
Religieus gerelateerd o.a. (radicalisering, eerwraak, uithuwelijking)	2	0	2	2	2	4	0	0	0
Geweld (fysiek)	2	0	2	4	0	4	2	0	2
Arbeidsconflict of vragen rondom arbeidsomstandigheden	1	17	18	0	27	27	5	14	19
Privéomstandigheden	23	2	25	8	1	9	13	4	17
Overig	19	2	21	22	17	39	3	0	3
Integriteit	0	0	0	0	5	5	0	0	0
Totaal intern	125	48	173	87	92	179	66	66	132
Andere: DUO (hulpvraag: voorziening Beroepsonderwijs bij bijzondere omstandigheden)	18	nvt		31	nvt		7	nvt	

arbeidsconflicten of ongewilde arbeidsomstandigheden. Studenten benaderden in 2024 juist vaker de vertrouwenspersoon rondom arbeidsomstandigheden (stage) en privéomstandigheden. Verder zijn de aard en de aantallen meldingen van studenten in 2024 vergelijkbaar met die van voorgaande jaren.

De meldingen waren in het verslagjaar opvallend complex. Dit maakte dat er regelmatig meerdere vervolgspraken en -acties nodig waren. Daarnaast vielen meldingen over ongewenst gedrag van studenten richting docenten op. Kwesties met betrekking tot misbruik van sociale media, zoals het exposen van mensen op sociale mediaplatforms, kwamen vaker voor. Naast het vertrouwenswerk rondom meldingen werkten de vertrouwenspersonen intern aan een betere zichtbaarheid. Zij deden dat door voorlichting te geven in klassen en teams en door deel te nemen aan diverse werkgroepen zoals de werkgroep Inclusie & gelijke kansen en de denktank Bevorderen gewenst gedrag. Waar nodig ondersteunden de vertrouwenspersonen die werkgroepen. In 2024 werkten de vertrouwenspersonen ook intensief samen met HRM. Dit om meer duidelijkheid te

scheppen over de rol en verantwoordelijkheden van zowel HRM als de vertrouwenspersonen.

Ook in 2025 zullen de vertrouwenspersonen inzetten op preventie. Ook zullen zij samen met HRM en de integrale veiligheidscoördinator werken aan het ontwikkelen van werkafspraken en handvatten voor leidinggevendenden als het gaat om de opvolging van meldingen rond grensoverschrijdend gedrag. Daarnaast willen zij de voorlichting aan studenten én medewerkers over hun rol verder optimaliseren, door onder meer (digitaal) voorlichtingsmateriaal te ontwikkelen.

5. Verslag Raad van Toezicht

5.1 Intern en maatschappelijk toezicht

De Raad van Toezicht houdt integraal en onafhankelijk toezicht. In die rol let de raad op de belangen van de instelling, de organisatie en op het publieke belang. Leidraad is de branchecode Goed bestuur in het mbo. Bestuur en toezicht zijn bij mboRijnland gescheiden. De raad functioneert als toezichthouder, werkgever, adviseur en als sparringpartner. De Raad van Toezicht heeft onder andere de volgende taken:

- toezicht houden op het beleid van het College van Bestuur vanuit de (maatschappelijke) doelstellingen van mboRijnland;
- toezicht houden op de algemene gang van zaken, zoals de meerjarenstrategie, de bestuurskwaliteit, de financiële huishouding, de kwaliteit van het onderwijs, huisvesting en vastgoed en het interne risicomanagement;
- gevraagd en ongevraagd adviseren van het College van Bestuur en fungeren als klankbord.

5.1.1 Activiteiten

De Raad van Toezicht ondernam in 2024 de volgende activiteiten:

- We vergaderden viermaal met het College van Bestuur.
- We woonden tweemaal een vergadering van de ondernemingsraad bij.
- We waren eenmaal te gast bij een vergadering van de studentenraad.
- We hielden eenmaal een zelfevaluatie in aanwezigheid van een externe begeleider en het College van Bestuur.
- We hadden een themabijeenkomst met het College van Bestuur over het onderwerp studentbegeleiding. De directie, teamleiders en adviseurs van het Onderwijs Servicecenter gaven een toelichting op hoe studenten worden begeleid en ondersteund in samenwerking met

onze partners in de keten. Ook deelden een aantal studenten hun ervaringen met de begeleiding.

- We hadden een themabijeenkomst met het College van Bestuur over het onderwerp mens, ontwikkeling en organisatie. Tijdens de bijeenkomst lichtte de directie samen met adviseurs en medewerkers toe hoe medewerkers worden begeleid en ondersteund en welke mogelijkheden er zijn. Dit kwam naar voren in drie panelgesprekken over: loopbaanontwikkeling, teamontwikkeling en leiderschapsontwikkeling met medewerkers, specialisten, teamleiders en loopbaanadviseurs.
- Vier leden van de raad hebben de Derde Donderdag in September bijgewoond.

5.1.2. Belangwekkende thema's

Samen met de ondernemingsraad wierven we een nieuw lid voor de Raad van Toezicht: Jeffrey van Meerkerk is door de ondernemingsraad voorgedragen. Hij werd per 1 april benoemd als lid van de raad.

De opvolging van het College van Bestuur was in het verslagjaar een belangrijke opgave voor de Raad van Toezicht en zal dat ook nog in 2025 zijn. Per 31 december 2024 nam Oege de Jong afscheid als lid van het College van Bestuur. Bestuursvoorzitter Otto Jelsma kondigde aan dat hij per 1 oktober 2025 met pensioen gaat en dan mboRijnland verlaat. Samen met de ondernemingsraad wierven we een nieuw lid van het College van Bestuur: Ron van Kints. Hij start per 1 februari 2025 en heeft dan in het CvB de portefeuille bedrijfsvoering. In 2024 bereidden we de werving van een nieuwe bestuursvoorzitter voor door een profiel op te stellen.

Op advies van de auditcommissie besloot de Raad van Toezicht om het contract met PwC te verlengen met twee jaar. Dit gegeven de komende bestuurswissel, de overall tevredenheid over deze

accountant en de tevredenheid over de gebruikte tooling door PwC.

De Raad van Toezicht zag er ook in het verslagjaar op toe, dat mboRijnland de rijksbijdragen doelmatig besteedde. De raad deed dat door met het College van Bestuur de kaderbrief, de beleidsrijke begroting, de tertiaalrapportages en het jaarverslag te bespreken. De raad zag voldoende waarborgen voor een doelmatige besteding van de middelen. mboRijnland geeft het begrotings- en verantwoordingsproces elk jaar vorm door de integrale planning- en controlcyclus transparant toe te lichten en uit te voeren. **Zie ook paragraaf 9.4.A.**

5.1.3. Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren. Daarbij betreft hij ook het oordeel van het College van Bestuur. De conclusies en afspraken legt hij schriftelijk vast. De zelfevaluatie vond in 2024 plaats onder begeleiding van een externe adviseur. De toezichtsvisie was hierbij de kapstok. De conclusie was dat de organisatie in control, stabiel en goed op orde is. Juist omdat alles goed gaat, is waakzaamheid geboden. Als vervolgstappen benoemde de raad:

- in zijn maatschappelijk rol: aandacht voor de lange lijn en de relatie met werkgevers, het regionaal werkcentrum en toekomstige medewerkers;
- ten aanzien van zijn netwerken: een scan uitvoeren van het netwerk van de raad;
- ten aanzien van de relatie met het CvB: open space creëren op de agenda voor de dialoog over dilemma's.

5.1.4 Besproken onderwerpen

De Raad van Toezicht besprak in het verslagjaar naast diverse mededelingen over de actualiteit de volgende onderwerpen:

Onderwerp	Raad van Toezicht	Onderwijs-commissie	Audit-commissie
Plan voor kwaliteitszorg	V	V	
Rapport steekproefsgewijze kwaliteitsonderzoek Helpende Zorg & Welzijn, niveau 2, BBL, Zoetermeer	V	V	
Onderwijsresultaten mboRijnland definitief studiejaar 2022-2023	V	V	
Onderwijsresultaten mboRijnland voorlopig studiejaar 2023-2024	V	V	
Diverse ontwikkelingen met betrekking tot examinering, onder meer in relatie tot de Flexpeditie	V	V	
Thema studentbegeleiding	V	V	
Thema strategisch HR-beleid (strategische personeels-planning, loopbaanpaden, HRD-paraplu, opleidingsschool, mboRijnland academie, werkplekleren, medewerkers-onderzoek)	V	V	
Thema practoraten		V	
Thema: integrale veiligheid	V		
Thema beroepspraktijkvorming en Stagepact		V	
Voortgangsrapportages:			
Derde tertiaal 2023	V	V	V
Eerste tertiaal 2024	V	V	V
Tweede tertiaal 2024	V	V	V
Stand van zaken jaarrekening inclusief position papers	V		V
Auditkalender 2024			V
Opvolging aanbevelingen vanuit de management letter PwC	V		V
Kadernotitie integraal risicomanagement	V		V
Jaarverslag en jaarrekening 2023	V	V	V
Accountantsverslag PwC bij jaarverslag 2023	V		V
Procuratieregeling	V		V
Contractverlenging PwC	V		V
Rapportage interim-bevindingen controle 2024 PwC	V		V
Kaderbrief 2025	V	V	V
Beleidsrijke begroting 2025-2029	V	V	V
Verlenging looptijd strategische agenda 2022-2026 tot en met december 2027	V		
Strategisch huisvestingsplan: investeringsaanvraag locaties Ambonstraat en Groen van Prinsterersingel	V		V
Benoeming lid RvT (voordrachtskandidaat OR)	V		
Benoeming Jeffrey van Meerkerk als lid auditcommissie	V		
Verlenging benoemingstermijn leden College van Bestuur	V		
Opvolging CvB - vervolgstappen	V		
Profiel werving lid CvB, portefeuille bedrijfsvoering	V		
Bezoldiging CvB	V		
Bezoldiging RvT	V		
Vaststellen toezichtsvisie	V		

5.2 Commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft drie vaste commissies: de auditcommissie, onderwijscommissie en remuneratie- en governancecommissie. De commissies zijn ingesteld om de bespreking, behandeling en (indien van toepassing) besluitvorming van belangwekkende thema's voor te bereiden.

5.2.1 Onderwijscommissie

De onderwijscommissie houdt zich bezig met de volgende onderwerpen: de onderwijs- en vernieuwingsstrategie, de kwaliteit van onderwijs in de ruimste zin van het woord en de interne- en externe kwaliteitsonderzoeken. Ook houdt deze commissie zich bezig met de naleving van relevante wet- en regelgeving en het personeelsbeleid, voor zover dat relevant is voor de kwaliteit van het onderwijs. De onderwijscommissie kwam in 2024 viermaal bijeen. De besproken onderwerpen staan vermeld in de tabel in subparagraaf 5.1.4. De onderwijscommissie sprak uitgebreid over de volgende thema's: onderwijsresultaten, studentbegeleiding, strategisch HR-beleid en hoe mboRijnland omgaat met onderwijsontwikkeling en onderzoek, in het bijzonder de practoraten.

5.2.2 Auditcommissie

De auditcommissie gaat over de volgende onderwerpen: het systeem van interne controle en risicomanagement, het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en de werking van de beginselen van goed bestuur, de financiering van de onderwijsorganisatie, het beleid met betrekking tot de verkregen publieke en private bekostiging en de besteding van middelen in relatie tot het maatschappelijke doel. Daarnaast houdt de auditcommissie zich bezig met de financiële informatieverstrekking, de jaarstukken en de

relatie met de accountant en de naleving van de aanbevelingen en opmerkingen van de externe accountant. Ook behoort de betrouwbaarheid en de continuïteit van de huisvesting en de informatie- en communicatietechnologie tot de portefeuille van de auditcommissie. Zij adviseert verder gevraagd en ongevraagd over de rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beheer en beleid van mboRijnland.

De auditcommissie kwam in 2024 viermaal bijeen. Zij stond uitgebreid stil bij de vraag of het contract met de accountant moet worden verlengd (zie ook 5.1.2.) en bij het project integraal risicomanagement. Om het risicomanagement verder te formaliseren, zowel systematisch als procesmatig, is het essentieel dat we de uitgangspunten en visie inzichtelijk maken, waaraan de stakeholders binnen mboRijnland zich committeren. Het strategisch huisvestingsplan was een ander belangrijk onderwerp van gesprek. Dat plan geeft richting aan de ontwikkeling van de huidige huisvestingsportefeuille. Het biedt daarnaast een kader waarbinnen we toekomstige besluiten en investeringsvoorstellen kunnen afwegen. De auditcommissie besprak uitgebreid de projectinvesteringen voor de locatie Ambonstraat in Alphen aan den Rijn en de locatie Groen van Prinsterersingel in Gouda. De organisatie kan de investeringen dragen. De financiële ratio's blijven in alle scenario's boven de signaleringsgrens. De auditcommissie heeft de Raad van Toezicht geadviseerd om de investeringen goed te keuren. De accountant sloot tweemaal aan in een commissievergadering: bij de bespreking van de jaarrekening en het controleplan en bij de interim-rapportage. De overige besproken onderwerpen staan vermeld in de tabel in subparagraaf 5.1.4.

5.2.3 Remuneratie- en governancecommissie

De remuneratiecommissie gaat over het te voeren beoordelings-, bezoldigings- en vergoedingenbeleid. De remuneratiecommissie voerde beoordelingsgesprekken met het College van Bestuur aan de hand van onder andere een reflectieverslag. De remuneratiecommissie beoordeelde het functioneren van het College van Bestuur als goed. Ook stelde zij vast dat de beloning van het College van Bestuur past binnen het wettelijk kader (zie ook subparagraaf 5.3.4.)

5.3. Zittingstermijnen, rollen en nevenfuncties

De Raad van Toezicht beschikt over een profiel van zijn samenstelling en heeft een adequaat beeld van de competenties die in de raad aanwezig zijn. Ook is er een rooster van aftreden.

5.3.1 Nevenfuncties leden van de Raad van Toezicht

Criteria

Voor de leden van de Raad van Toezicht is het lidmaatschap van de raad veelal een nevenactiviteit. Voorafgaand aan het benoemen van een nieuw lid verkent de raad of de (neven)functie(s) mogelijk strijdig is/zijn met de belangen van mboRijnland. Wanneer dat niet het geval is, benoemt de raad deze persoon tot lid van de Raad van Toezicht. Tijdens het lidmaatschap dienen de leden:

- te voorkomen dat ze een (neven-)functie aanvaarden die leidt tot een ongewenste belangenverstrengeling tussen het lidmaatschap van de Raad van Toezicht en een andere te aanvaarden (neven)functie;
- bij het mogelijk aanvaarden van een nieuwe (neven-)functie af te wege of zij voldoende tijd kunnen blijven besteden aan hun werkzaamheden voor de Raad van Toezicht.

Overzicht hoofd- en nevenfuncties en persoonlijke gegevens

Naam/rol	Geboorte-datum	Hoofd- en nevenfuncties	Datum benoeming/ aftreden
De heer A.B.C. de Klerck voorzitter RvT voorzitter remuneratie- en governancecommissie	6 juli 1966	• Adviseur Algemene Bestuursdienst, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hoofdfunctie); vanaf 1 september 2024. • Directeur-Generaal voor de Algemene Bestuursdienst, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hoofdfunctie); t/m 31 augustus 2024 • lid jury Overheidsmanager van het jaar. • lid Raad van Toezicht Kenter Jeugdhulp • lid Raad van Toezicht GGZ Breburg • voorzitter Adviescommissie Afdoeining Integriteitsschendingen Openbaar Ministerie	1 januari 2020/ 31 december 2027 (niet herbenoembaar)
Mevrouw K.E. van Kammen voorzitter onderwijscommissie	2 januari 1961	• plaatsvervangend directeur Politieacademie (hoofdfunctie) • plaatsvervangend voorzitter Raad van Toezicht MBO Utrecht	1 september 2022/ 1 september 2026 (herbenoembaar)
Mevrouw C.S. Ori lid onderwijscommissie	10 april 1989	• Manager Diversiteit & Inclusie Haagse Hogeschool (hoofdfunctie) • lid Raad van Toezicht Haags Historisch Museum en Museum de Gevangenenpoort • lid Raad van Toezicht Stichting Samen Sterk voor Onderwijs (3So).	1 september 2022/ 1 september 2026 (herbenoembaar)
De heer R.N. Nurmohamed voorzitter auditcommissie	22 februari 1966	• Directeur Dienst Financiën en Control Nationale Politie (hoofdfunctie) • eigenaar van NGIS BV Management, Advies & Toezicht • lid Raad van Commissarissen Lieve de Key Amsterdam • lid Raad van Toezicht Cliëntenbelang Amsterdam • lid Raad van Toezicht Ons Tweede Thuis • lid Raad van Toezicht Hogeschool van Amsterdam	1 september 2022/ 1 september 2026 (herbenoembaar)
De heer J. van Meerkerk lid remuneratie- en governancecommissie vanaf 1 april 2024 lid auditcommissie vanaf 22 oktober 2024	1 januari 1974	• Directeur Strategische Relaties, ESG en CSR ManpowerGroup (hoofdfunctie) • lid van de Economic Board Zuid-Holland • lid Raad van Toezicht Women Inc. • bestuurslid van oPuce, als actieve ondersteuner van het Ecosysteem Kanker & Werk • voorzitter Stichting Rotterdam Circusstad	1 april 2024/ 1 april 2028 (herbenoembaar)

5.3.2 Honorering van de Raad van Toezicht

De Adviesregeling honorering toezichthouders mbo is leidend voor de honorering van de RvT van mboRijnland. Een van de uitgangspunten is de verhouding 15 procent en 10 procent voor respectievelijk de voorzitter en een lid van de Raad van Toezicht ten opzichte van de maximumbeloning van het College van Bestuur. De vergoeding van de Raad van Toezicht is afgeleid van de maxima die gelden voor categorie G-instellingen. De vergoeding van de Raad van Toezicht werd in 2024 verhoogd. Er werd afgesproken een jaarlijkse indexerings toe te passen gelijk aan de verhoging van het College van Bestuur. De vergoeding voor 2024 werd vastgesteld op € 28.120,- voor de voorzitter en € 19.120,- voor de leden. De vergoeding is inclusief reis- en verblijfskosten en valt ruim binnen de maximaal toegestane vergoeding op basis van de Wet normering topinkomens (WNT) en de Regeling honorering toezichthouders mbo van het Platform Raden van Toezicht.

5.3.3 Professionalisering van de Raad van Toezicht

In het verslagjaar ondernamen de leden van de raad geen professionaliseringsactiviteiten via mboRijnland.

5.3.4 Nevenfuncties leden College van Bestuur

Criteria

Voor het College van Bestuur geldt als uitgangspunt dat nevenwerkzaamheden zijn toegestaan, tenzij:

- de nevenwerkzaamheden het vervullen van de functie bij mboRijnland belemmeren;
- de nevenwerkzaamheden de belangen van mboRijnland schaden.

Nevenfuncties van de leden van het College van Bestuur

Naam	Geboortedatum	Nevenfuncties	Datum benoeming
De heer O. Jelsma	3 april 1958	• lid bestuur ZWConnect te Zoetermeer • lid Raad van Toezicht PLNT Leiden • voorzitter Raad van Toezicht Koers VO	1 juni 2006
De heer J.O. de Jong	11 juni 1958	• lid bestuur MBO Raad	1 oktober 2009
Mevrouw S.P. Schenning	18 mei 1968	• vicevoorzitter programmacommissie Nationaal Cohortonderzoek Onderwijs (NCO). • lid Raad van Toezicht JINC vanaf juni 2024	1 augustus 2021

5.3.4 Beloning College van Bestuur

De honorering van het College van Bestuur is conform de Wet normering topinkomens (WNT). Zie de jaarrekening bij het onderdeel Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).



6. Verslag ondernemingsraad

Inleiding

2024 was voor de ondernemingsraad (OR) een actief jaar. De raad was betrokken bij meerdere grote wervings- en selectietrajecten. Daarnaast hield de ondernemingsraad zich uitgebreid bezig met loopbaanpaden voor docenten. Ook organiseerde de raad in het verslagjaar tussentijdse verkiezingen. Van dit alles doen we hieronder verantwoording.

Activiteiten en onderwerpen

De ondernemingsraad adviseert meestal over voorgenomen besluiten van bestuurder. Het is gelukkig een bestendig gebruik bij mboRijnland dat de OR al in een vroeg stadium wordt betrokken bij de gedachtenvorming over grote projecten.

Adviesaanvraag over clustering

Een voorbeeld hiervan is het samengaan van College Start-Up met Next College en het Onderwijs Servicecentrum. In 2023 kon de ondernemingsraad hier al over meedenken. Begin 2024 ontving de OR van het College van Bestuur een adviesaanvraag over het voorgenomen besluit om deze drie entiteiten te clusteren. Na zich hierover beraden te hebben, bracht de OR een positief gestemd advies uit. Verder was er ruimte om in gezamenlijke vergaderingen met het CvB te discussiëren over belangrijke zaken als onderwijskwaliteit en de Flexpeditie.

De raad was betrokken bij meerdere grote wervings- en selectietrajecten



Begroting

Eind 2023 was er een verschil van inzicht tussen ondernemingsraad en het College van Bestuur over de invulling op hoofdlijnen van de begroting voor 2024. Centraal daarin stonden de loopbaanpaden van docenten. Naar de mening van de OR was op dat punt de afgelopen jaren onvoldoende progressie geboekt. Om toch tot een vergelijk te komen, maakten

OR en College van Bestuur afspraken die de kou uit de lucht haalden. De ondernemingsraad kreeg de gelegenheid om periodiek met een lid van het CvB hierover te spreken en om afspraken te maken voor het komende jaar. Deze overleggen vonden plaats in een constructieve sfeer. Deze ontwikkeling leidde er ook toe, dat de OR probleemloos de begroting voor 2025 op hoofdlijnen kon accorderen.

Investeren in renovatie

Eind 2024 bracht de OR een positief gestemd advies uit over het CvB-besluit om te investeren in de renovatie van de mboRijnland locaties Ambonstraat 1 te Alphen aan den Rijn en Groen van Prinsterersingel 52 te Gouda. De ondernemingsraad werd en wordt tot zijn tevredenheid geïnformeerd over en betrokken bij de uitvoering van het Strategisch Huisvestingsplan.

Werving en selectie

De ondernemingsraad nam in 2024 deel aan meerdere wervings- en selectietrajecten. Zo zocht de raad een geschikte persoon die hij voor kon dragen als lid van de Raad van Toezicht. De OR mag statutair één lid van de Raad van Toezicht voordragen. Dat lid was in het verslagjaar aftredend. Als vervangende kandidaat droeg de OR Jeffrey van Meerkerk voor. Ook was de OR betrokken bij de werving van een lid van het CvB als vervanging van Oege de Jong die in de loop van 2024 aangaf te stoppen. In beide gevallen was een lid van het dagelijks bestuur van de OR aanwezig bij de sollicitatiegesprekken en mocht dat OR-lid ook meebeslissen.

Advies en instemming

De bestuurder bood ook in het verslagjaar risico-inventarisaties en -evaluaties ter instemming aan de OR aan, met de bijbehorende plannen van aanpak voor vestigingen van mboRijnland. Daarnaast werd de ondernemingsraad regelmatig om advies gevraagd over wijzigingen binnen opleidingen. Om adequaat te kunnen adviseren, heeft de raad zich onderverdeeld in commissies die elk een deel van de onderwerpen oppakken. Het gaat dan om geld, HR-zaken, onderwijs en arbogerelateerde zaken.

Tussentijdse verkiezingen

In het voorjaar van 2024 organiseerde de raad tussentijdse verkiezingen om vacatures op te

*Om adequaat te kunnen adviseren, heeft de raad zich **onderverdeeld in commissies***

vullen. Kandidaten waren nodig voor Next College, College Business & Hospitality en voor de Staf & Ondersteuning. Uiteindelijk vonden er verkiezingen plaats binnen College Business & Hospitality en Staf & Ondersteuning. Voor Next College konden geen kandidaten worden gevonden, ondanks gezamenlijke inspanningen. Sinds september 2024 is de ondernemingsraad bijna compleet door de komst van Saran Noort voor Staf & Ondersteuning en Merlijn Heemskerk voor College Business & Hospitality. De ondernemingsraad zal uiteraard de belangen van de Next College-medewerkers blijven behartigen.

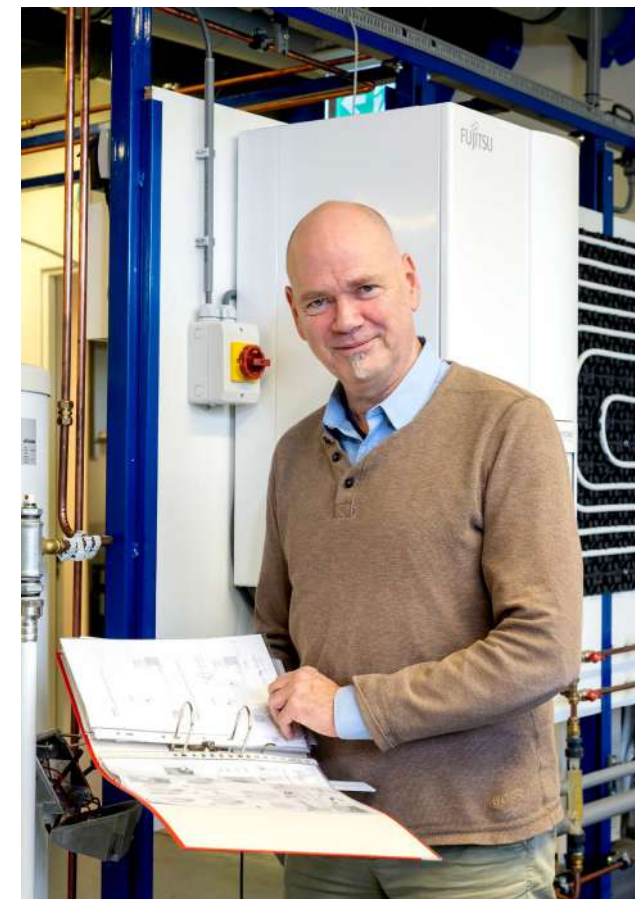
Verdieping van kennis

Begin 2024 namen alle OR-leden deel aan diverse eendaagse cursussen, georganiseerd door het Platform Medezeggenschap MBO. Ook namen de leden deel aan een maatwerkcursus van de mbo Rijnland Academy over omgaan met weerstand.

Interne publiciteit

De ondernemingsraad doet moeite om contact te houden met de medewerkers en is doorgegaan met zijn periodieke nieuwsbrief. Hierin meldt de OR waar hij zich mee bezig heeft gehouden. De ondernemingsraad heeft ook een eigen pagina op het medewerkersportaal. Vragen van medewerkers worden altijd beantwoord.

De ondernemingsraad vergadert maandelijks één keer op een van de grotere locaties van mboRijnland en publiceert hierover. De OR-vergaderingen zijn in principe openbaar voor medewerkers. De ondernemingsraad zal zijn best doen de relatie met bestuurder open en constructief te houden. Een sessie om bestaande werkafspraken tussen bestuurder en ondernemingsraad te actualiseren, heeft inmiddels plaatsgevonden.



7. Verslag studentenraad

Inleiding

In 2024 is de studentenraad (SR) van mboRijnland gestart in een nieuwe samenstelling na de verkiezingen van december 2023. Een lid uit de vorige raad werd herkozen en acht nieuwe leden traden toe. Daarmee waren alle zetels van de studentenraad ingevuld. Halverwege het jaar vonden twee wisselingen plaats. De nieuwe leden kwamen uit de groep kandidaten die bij de verkiezingen net buiten de boot waren gevallen. Aan het eind van 2024 was de raad opnieuw volledig bezet, klaar om zich in te zetten voor de belangen van alle studenten.

7.1 Activiteiten en onderwerpen

De studentenraad leverde in het verslagjaar een actieve bijdrage aan het verbeteren van de leeromgeving binnen mboRijnland. De focus lag op belangrijke thema's zoals toegang tot water, rolstoeltoegankelijkheid, menstruatieproductenuitgiftepunten (MUP's), kantinevoorzieningen, stagebegeleiding en rookbeleid. Daarnaast namen de leden deel aan verschillende waardevolle bijeenkomsten. Enkele hoogtepunten:

- **Trainingsdag in januari**

Het verslagjaar begon met een trainingsdag waarop leden elkaar beter leerden kennen en kennis opdeden over hun rechten en plichten als studentenraadsleden. Ook werden prioriteiten opgesteld voor de komende periode.

- **Grote yurt in maart**

Zes leden waren aanwezig bij de grote yurt van maart 2024. Daar werden zij getraind in effectief vergaderen en beargumenteren. Ze spraken mee over flexibel onderwijs en presenteerden hun bevindingen aan alle deelnemers.

- **Gesprek met de ondernemingsraad**

In mei 2024 vond een vruchtbaar overleg plaats met de OR. Studentenraad en ondernemingsraad spraken samen over verschillende onderwerpen waaronder de kwaliteit van de lessen. Hierdoor leerden studenten en medewerkers elkaar beter begrijpen.

- **Toegang tot water**

Dankzij de inzet van de studentenraad kan iedereen op alle locaties nu gratis water krijgen uit automaten. Daarnaast liet de raad herbruikbare waterflessen bedrukken die begin 2025 worden uitgedeeld in ruil voor het invullen van een vragenlijst.

- **Interne bijeenkomsten**

Tijdens interne bijeenkomsten sprak de studentenraad met medewerkers over verschillende onderwerpen zoals duurzaamheid, integrale begeleiding, armoede en huisvesting.



- **Externe bijeenkomsten**

De raad vertegenwoordigde mboRijnland bij verschillende externe bijeenkomsten zoals de Skills The Finals, bijeenkomsten van JOBmbo en een bijeenkomst van Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo.

7.2 Contact met de achterban

In 2024 richtte de studentenraad zich op het versterken van de verbinding met studenten. Door verschillende initiatieven en kanalen werd feedback verzameld en gedeeld:

- **Sociale media:** De studentenraad gebruikte Instagram en Snapchat om studenten te informeren over projecten en behaalde resultaten.
- **Evenementen op locatie:** De studentenraad gaf op de mboRijnland locaties in Leidschendam en Zoetermeer presentaties en voerde daar gesprekken met klassenvertegenwoordigers.
- **Zichtbaarheid:** De raad introduceerde een vernieuwde huisstijl met frisse kleuren, die werden doorgevoerd op nieuwe T-shirts en promotiematerialen. Daarnaast vergaderde de raad op diverse mboRijnland locaties om zichtbaar en benaderbaar te zijn.

Hoewel de zichtbaarheid van de studentenraad is toegenomen, blijft dit een punt van aandacht. In 2025 zet de raad zich in voor een nog grotere bereikbaarheid, onder meer via locatiepanels, de waterflessencampagne en frequentere digitale updates.

Conclusie

2024 was een succesvol jaar voor de studentenraad. Dankzij actieve en betrokken leden kon de raad veel doelen realiseren. Er was sprake van een goede onderlinge samenwerking. Ook was de communicatie met het College van Bestuur constructief.

8. Financiële positie

8.1 Balans per 31 december 2024

(na resultaatbestemming)

Bedragen (x € 1.000,-)	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Materiële vaste activa	79.733	83.687
Financiële vaste activa	2	2
Totaal vaste activa	79.735	83.689
Vorderingen	2.597	1.938
Liquide middelen	45.362	35.618
Totaal vlottende activa	47.959	37.556
Totaal activa	127.694	121.244
Eigen vermogen	74.429	67.259
Voorzieningen	8.871	9.427
Langlopende schulden	18.639	19.000
Kortlopende schulden	25.755	25.557
Totaal passiva	127.694	121.244

Toelichting op de hoofdlijnen 2024 vergeleken met 2023

Het balanstotaal is in 2024 toegenomen met € 6,4 miljoen. Dit wordt veroorzaakt door:

Activa

1. afname vaste activa

De afschrijvingen zijn in 2024 hoger dan de investeringen.

2. toename vorderingen

De vooruitbetaalde kosten zijn € 0,6 miljoen hoger dan vorige jaar.

3. toename liquide middelen

De liquide middelen zijn in het afgelopen boekjaar toegenomen. De voornaamste reden is de € 13,7 miljoen positieve operationele kasstroom, welke voor een groot deel wordt veroorzaakt door het positieve exploitatieresultaat. Daartegenover muteren de investeringsactiviteiten met € 3,6 miljoen. Dit resulteert in een totale toename van de liquide middelen van € 9,7 miljoen.

Passiva

4. toename eigen vermogen

Dit betreft het positieve resultaat van boekjaar 2024.

5. afname langlopende schulden

In het boekjaar 2024 hebben voor € 0,3 miljoen aan aflossingen plaatsgevonden.

6. toename kortlopende schulden

De crediteurenstand per 31 december 2024 is € 1 miljoen lager dan op 31 december 2023. Daarnaast zijn de te betalen belastingen en sociale verzekeringen € 0,4 miljoen toegenomen en zijn de vooruit ontvangen subsidies met € 0,7 miljoen toegenomen.



8.2 Staat van baten en lasten over 2024

	Verschil				
	2024	2024 begroting	2023	2024 vs 2023	2024 vs begroting
<i>Bedragen (x € 1.000,-)</i>					
3.1 Rijksbijdragen	180.774	175.640	174.477	6.297	5.134
3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.912	2.513	1.573	339	-601
3.3 Wettelijke college- / cursus- / examengelden	1.802	1.151	1.263	539	651
3.4 Contractactiviteiten	2.633	1.718	1.903	730	915
3.5 Overige baten	1.767	2.010	2.121	-354	-243
3 Totale baten	188.888	183.032	181.337	7.551	5.856
4.1 Personeelslasten	-144.984	-139.115	-136.892	-8.092	-5.869
4.2 Afschrijvingen	-7.593	-7.938	-7.937	344	345
4.3 Huisvestingslasten	-12.103	-12.617	-12.299	196	514
4.4 Overige lasten	-17.104	-18.568	-16.288	-816	1.464
4 Totale lasten	-181.784	-178.238	-173.415	-8.369	-3.546
6.1 Financiële baten	1.684	-	928	756	1.684
6.2 Financiële lasten	-1.616	-1.525	-1.234	-382	-91
6 Totale financiële baten en lasten	68	-1.525	-306	374	1.593
Incidentele baten (en lasten)	-	-	4.800	-4.800	-
Exploitatieresultaat	7.172	3.269	12.415	-5.243	3.903

Resultaat

De vergelijkende cijfers van 2024 ten opzichte van 2023 geven een enigszins vertekend beeld, omdat er in 2023 voor een totaal van € 4,8 miljoen aan incidentele baten in de jaarrekening is verantwoord. Dit komt voornamelijk doordat de resultaatafhankelijke bijdrage van de kwaliteitsagenda 2022 in 2023 is verantwoord.

In 2024 is sprake van een positief resultaat van € 7,2 miljoen. De belangrijkste redenen voor het positieve resultaat zijn:

- De baten vallen € 5,9 miljoen hoger uit dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door onderstaande redenen:
 - De rijksbijdragen 2024 komen hoger uit. De ontvangen compensatie voor loon- en prijsstijgingen bedraagt € 8 miljoen, waar in de begroting reeds rekening was gehouden met € 3 miljoen.

- Tevens zijn de inkomsten uit LLO-activiteiten € 0,9 miljoen hoger dan begroot.
- Het verschil ten opzichte van 2023 (7,6 miljoen) wordt voornamelijk veroorzaakt door een reguliere stijging van het prijspeil van de bekostiging (€ 6,3 miljoen) en hogere inkomsten uit LLO-activiteiten (€ 0,7 miljoen).
- Naast de baten laten ook de lasten een afwijking zien tussen de begroting (+ € 3,5 miljoen) en 2023 (+ € 8,4 miljoen). Deze afwijking in de lasten laat zich op hoofdlijnen als volgt verklaren:
 - Het verschil ten opzichte van de begroting wordt hoofdzakelijk verklaard door:
 - de indexatie van de lonen- en salarissen, toegezegd vanuit de nieuwe cao-afspraken;
 - de loonkosten van personeel niet in loondienst die € 3,0 miljoen hoger uitkomen dan begroot;
 - de lagere dotatie personeelsvoorzieningen van € 0,9 miljoen;
 - hogere ontvangen sociale uitkeringen van € 0,9 miljoen;
 - lagere afschrijvingen van € 0,4 miljoen;
 - lagere huisvestingslasten van € 0,5 miljoen.
- Het verschil ten opzichte van 2023 wordt verklaard door:
 - stijgende lonen en salarissen (€ 7 miljoen), hoofdzakelijk vanwege de aanpassing van de cao;
 - lagere dotatie personele voorzieningen van € 1,3 miljoen;
 - lagere afschrijvingen van € 0,5 miljoen.
- In 2023 is het rentebeleid gewijzigd en zijn op spaartegoeden weer rentes uitgekeerd. Dit heeft ertoe geleid dat over 2024 voor € 1,7 miljoen aan rente-inkomsten zijn gerealiseerd. Deze waren niet begroot.

8.3 Kengetallen

	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Signalerings- grens
Solvabiliteitsratio 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totale passiva)	0,65	0,63	< 0,3
Liquiditeit (current ratio = vlottende activa / kortlopende schulden)	1,86	1,47	< 0,75
Rentabiliteit (resultaat / (totale baten + rentebaten))	0,04	0,07	< 0
Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten	0,10	0,10	> 0,15
Weerstandvermogen (eigen vermogen / totale baten)	0,39	0,36	n.v.t
Bovenmatig eigen vermogen Feitelijk eigen vermogen - normatief eigen vermogen*	0,00	0,00	> 0,0

Solvabiliteit

Ten opzichte van 2023 is de solvabiliteitsratio 2 licht gestegen. Dit wordt veroorzaakt door de toename van het eigen vermogen als gevolg van het financiële resultaat in 2024. Voorzieningen en overige passiva zijn ten opzichte van 2023 met € 0,8 miljoen afgenomen. De solvabiliteitsratio is ruim boven de signaleringsgrens.

Liquiditeit

De positieve kasstroom zorgt voor een toename van de liquide middelen. Hierdoor neemt de liquiditeit toe tot 1,86 (2023: 1,47). De liquiditeitsratio is ruim boven de signaleringswaarde.

Rentabiliteit

Als gevolg van het positieve resultaat komt de rentabiliteit hoger uit dan de signaleringswaarde. Het begrotingsbeleid binnen mboRijnland is erop gericht om kostendekkend te begroten.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio laat de verhouding zien van de huisvestingslasten inclusief de afschrijving op gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten. Ten opzichte van 2023 blijft deze gelijk. Hij voldoet aan de normwaarde van de inspectie.

Weerstandvermogen

Het weerstandvermogen geeft aan hoe het eigen vermogen zich verhoudt tot de totale baten. Het weerstandvermogen is in 2024 een fractie toegenomen als gevolg van het positieve resultaat.

Mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen
De signaleringswaarde 'mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen' is een signaleringswaarde die we vanaf het jaarverslag 2021 moeten opnemen in het bestuursverslag om bovenmatig eigen vermogen vast te stellen. Eind 2024 heeft mboRijnland geen bovenmatig eigenvermogen.

8.4 Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Stichting mboRijnland is verbonden met Stichting CIV Smart Technology. Deze stichting heeft een spilfunctie in het stimuleren, faciliteren en ontwikkelen van hybride onderwijs in zogenoemde satellietlabs. Dat zijn contextrijke omgevingen buiten de eigen school waar multidisciplinair onderwijs wordt gegeven in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven. Stichting CIV Smart Technology hebben we in 2018 opgericht. Het doel van de stichting is om het technisch onderwijs te vernieuwen en om daartoe de samenwerking naar een hoger niveau te brengen en uit te breiden tussen partners in het bedrijfsleven, brancheorganisaties, onderwijs en lokale overheden.

8.5 Treasury

Het treasurybeleid van mboRijnland is vastgelegd in het Treasurystatuut, dat de Raad van Toezicht in december 2019 heeft vastgesteld.

De hoofdtaak van treasury is de financiële continuïteit op de korte en lange termijn waarborgen. Alle treasuryactiviteiten zijn ondergeschikt en dienend aan de missie en visie van mboRijnland. In het strategische beleid en de kerntaken en doelstellingen van mboRijnland hebben we inhoud gegeven aan de missie en visie. Deze primaire doelstelling vertalen we in de volgende subdoelstellingen:

- het verzekeren van duurzame toegang tot de financiële markten tegen acceptabele (marktconforme) condities en risico's, zodat te allen tijde in de behoefte aan financiële middelen kan worden voorzien;
- het beschermen van vermogens- en (rente)resultaten tegen ongewenste financiële risico's, zoals renterisico, kredietrisico, liquiditeitsrisico en operationeel risico;

- het minimaliseren van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities;
- het optimaliseren van de renteresultaten binnen de kaders van wettelijke regelingen, voorschriften en de limieten en richtlijnen van het Treasurystatuut;
- het realiseren van informatiestromen ter ondersteuning van de opstelling van het treasurybeleid in het Treasuryjaarplan, de uitvoering van het beleid en de verantwoording daarover.

Het treasurybeleid is opgesteld conform de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016'. Bij het uitvoeren van treasuryactiviteiten maken we een afweging tussen optimalisatie van financiële resultaten enerzijds en beheersing van financiële risico's anderzijds. Bij mboRijnland ligt de prioriteit – gegeven de maatschappelijke en publieke achtergrond – bij het beheersen en beperken van financiële risico's. De Treasurycommissie van mboRijnland bereidt de besluitvorming rond het treasurybeleid voor en ondersteunt deze.

Vanaf 2021 maakt mboRijnland gebruik van schatkistbankieren. Het treasurybeleid is in 2024 ongewijzigd gebleven.

8.5 Notitie 'Helderheid in de bekostiging'

OCW stelt in de notitie 'Helderheid in de bekostiging' aanvullende eisen aan het bestuursverslag. We lichten de onderwerpen hieronder toe.

Thema

1. Uitbesteed onderwijs	mboRijnland heeft in 2024 geen bekostigd onderwijs uitbesteed aan een andere, al dan niet bekostigde instelling of organisatie tegen betaling van de geleverde prestaties.
2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten	mboRijnland zet geen publieke middelen in bij private activiteiten.
3. Verlenen van vrijstellingen	mboRijnland verleent vrijstellingen aan studenten conform het vrijstellingenbeleid, dat is opgenomen in het Handboek Examinering. Studenten met vrijstellingen voldoen aan de gestelde bekostigingsregels.
4. Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf	mboRijnland betaalt geen les- en/of cursusgeld voor studenten. De student stemt via een ondertekende schriftelijke machtiging in dat een derde (een bedrijf of andere organisatie) het cursusgeld voldoet door: • het formulier 'Verklaring voor betaling van cursusgeld door werkgever of instantie' in te vullen. Deze zogenoemde derdenmachtiging is terug te vinden in Osiris en op intranet en internet.
5. In- en uitschrijving van deelnemers en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk	• Begin oktober 2024 zijn 56 mbo-studenten met een diploma uitgestroomd. Onder hen waren geen vavo-studenten • Er zijn in deze periode 35 studenten uitgestroomd zonder diploma: 35 mbo-studenten en 0 vavo-studenten. • Daarnaast stapten 10 studenten over naar een andere instelling: 9 mbo-studenten en 1 vavo-student. • mboRijnland heeft geen deelnemers die in meer dan één bekostigde opleiding staan ingeschreven. • In 2024 volgden geen studenten een gecombineerd traject educatie en beroepsonderwijs.
6. De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven.	In 2024 zijn 226 studenten tijdens het studiejaar gewisseld van opleiding: 221 mbo-studenten en 5 vavo-studenten. 174 mbo-studenten zijn gewijzigd van opleiding. 35 mbo-studenten hebben een andere leerweg gekozen en 12 mbo-studenten en 0 vavo-studenten zijn zowel veranderd van opleiding als van leerweg.
7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven	In 2024 zijn we geen nieuwe maatwerktrajecten met bedrijven of organisaties overeengekomen. Wel zijn de bestaande trajecten doorgezet of verlengd. Het betreft hier opleidingen die op verzoek van een bedrijf worden uitgevoerd. Bedrijven waar deze trajecten lopen zijn: Feadship, Penitentiare Inrichting Alphen aan den Rijn en diverse ziekenhuizen (voor het traject Medewerker steriele medische hulpmiddelen). Op 1 oktober 2024 waren bij deze trajecten 294 studenten ingeschreven.
8. Onderwijs in het buitenland	mboRijnland heeft in 2024 geen onderwijs verzorgd buiten Nederland.

9. Continuïteits- en risicoparagraaf

9.1 A. Gegevensset

A1. Kengetallen	2024 Realisatie	2025 Prognose	2026 Prognose	2027 Prognose
Aantal studenten BOL*	11.112	11.131	11.115	11.085
Aantal studenten BBL*	4.461	4.506	4.281	4.311
Aantal studenten vavo*	852	898	960	900
Totaal aantal studenten	16.425	16.535	16.356	16.296
Personele bezetting in FTE				
Bestuur / Management	89	89	89	89
Personeel primair proces	727	733	724	721
Ondersteunend personeel				
- Indirect onderwijsondersteunend	440	440	440	440
- Direct onderwijsondersteunend	129	129	129	129
Totaal personele bezetting in FTE	1.385	1.391	1.382	1.379

* Bekostigde studenten teldatum 01-10-2024 (bron: dashboard)

Toelichting bij de kengetallen

Studenten

Het aantal studenten betreft het ongewogen aantal mbo- en vavo-studenten. De gegevens van 2024 zijn gebaseerd op de realisatie op teldatum 1 oktober 2024. De gegevens van de jaren 2026-2027 zijn gebaseerd op ramingen van de mbo-prognose van DUO.

Personele bezetting

De personele bezetting voor 2024 is de stand per 31 december 2024, exclusief externen. De prognose is ontleend aan de meerjarenbegroting.



9.2 A2. Meerjarenbegroting

Balans

Bedragen (x € 1.000,-)

Activa

	Realisatie 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Materiële vaste activa	79.733	86.391	107.041	128.563	122.109	113.885
Financiële vaste activa	2	2	2	2	2	2
Vorderingen	2.596	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Liquide middelen	45.362	29.849	23.396	19.496	19.471	21.359
Totaal activa	127.693	119.242	133.438	151.061	144.582	138.246

Passiva

Eigen vermogen	74.429	66.948	69.425	63.493	59.197	55.009
Voorzieningen	8.871	9.327	8.972	8.840	8.708	8.577
Langlopende schulden	18.639	18.380	32.269	54.908	52.547	50.186
Kortlopende schulden	25.754	24.587	22.772	23.820	24.130	24.474
Totaal passiva	127.693	119.242	133.438	151.061	144.582	138.246

Staat van baten en lasten

Bedragen (x € 1.000,-)

	Realisatie 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Baten						
Rijksbijdragen	180.774	178.594	179.634	180.928	182.193	182.385
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.912	2.029	2.000	2.000	2.000	2.000
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	1.802	1.311	1.310	1.310	1.310	1.310
Baten werk in opdracht van derden	2.633	2.025	2.025	2.025	2.025	2.025
Overige baten	1.767	1.721	1.519	1.519	1.519	1.519
Totaal baten	188.888	185.680	186.488	187.782	189.047	189.239
Lasten						
Personeelslasten	144.984	148.672	146.086	147.202	148.294	148.460
Afschrijvingen	7.593	7.350	8.507	10.867	11.948	11.834
Huisvestingslasten	12.103	12.658	12.458	12.458	12.458	12.458
Overige lasten	17.104	17.660	17.564	17.564	17.564	17.564
Totaal lasten	181.784	186.340	184.615	188.091	190.264	190.316
Resultaat financiële baten en lasten	68	-999	-1.692	-2.195	-2.479	-2.426
Totaal resultaat	7.172	-1.659	181	-2.504	-3.696	-3.503

Toelichting bij de meerjarenbegroting

De beleidsrijke meerjarenbegroting 2025-2029, die de Raad van Toezicht op 12 december 2024 heeft goedgekeurd, laat zien waar mboRijnland de komende jaren samen met zijn partners in de regio aan gaat werken. De meerjarenbegroting is opgesteld naar het prijspeil van 2025.

Deze ontwikkelingen zijn verankerd in de strategische agenda 2022-2027. In de afgelopen jaren hebben we al mooie stappen gezet in het tot uitvoering brengen van onze strategische ambities. De strategische agenda 2022-2027 is opgebouwd rondom vijf strategische pijlers:

- continue kwaliteitsverbetering;
- flexibilisering van het onderwijs;
- sterk regionaal netwerk;
- oog voor elkaar, vitaal en veilig;
- digitalisering als mogelijkmaker.

Aannames balans

De balans- en de cashflowmutaties prognosticeren we ook om de effecten van de voorspelde exploitatieresultaten te kunnen vertalen in een verwacht verloop van de liquiditeit. Voor 2025 zijn we hierbij niet uitgegaan van de begroting, maar van de eindbalans 2024.

Ontwikkeling baten

Ontwikkeling rijksbijdrage

De belangrijkste component in de rijksbijdrage betreft de lumpsum voor het reguliere onderwijs. Deze hebben we ingeschat op de volgende aannames:

- een stabiel marktaandeel in de regio in de komende jaren;

- een basisontwikkeling van de lumpsum in de miljoenennota 2025;
- een ontwikkeling van de studentenaantallen volgens de mbo-planningtool van DUO.

Ontwikkeling kwaliteitsafspraken

Om de doelen uit de nieuwe werkagenda mbo 2023-2027 te behalen, stelt de overheid de kwaliteitsgelden beschikbaar. Het volledige budget is een vast investeringsbudget.

Op basis van ons huidige marktaandeel verwachten we € 18,7 miljoen aan kwaliteitsgelden te ontvangen in 2025. Uitgaande van de verwachting dat we een stabiel marktaandeel houden in de totale populatie van mbo-studenten in Nederland, houden we rekening met een stabiel budget in de meerjarenraming. We gebruiken de kwaliteitsgelden om de doelen en activiteiten zoals beschreven in de goedgekeurde werkagenda te financieren.

Overige overheidsgelden

In de meerjarenraming is een nagenoeg consistente lijn in de overige overheidsbijdragen en subsidies opgenomen.

Cursusgelden

Het cursusgeld dat een BBL-student aan mboRijnland is verschuldigd, is in de meerjarenraming als een nagenoeg consistente lijn in de wettelijke college- / cursus- / examengelden opgenomen.

Baten werk in opdracht van derden

We veronderstellen dat we een consistente inkomstenstroom genereren uit de baten werk in opdracht van derden.

Overige baten

Onder de overige baten vallen onder andere onderwijsgerelateerde kosten die wij in rekening brengen bij studenten, opbrengsten van leerbedrijven, detacheringen, verhuuropbrengsten en opbrengsten vanuit de vavo-leerlingen die vallen onder de Rutte-regeling. De inkomsten zijn in de meerjarenraming gelijk gehouden.

Ontwikkeling lasten

Personele lasten

De personele lasten ontwikkelen zich conform de verwachte ontwikkelingen in fte's. In de meerjarenraming houden we geen rekening met een stijging van de gemiddelde personeelslast (GPL) als gevolg van cao-ontwikkelingen.

Afschrijvingen

De ontwikkeling van de afschrijvingslast vertoont in meerjarig perspectief een stijgende lijn. Dit is het gevolg van de additionele investeringen van jaarlijks € 7,0 miljoen. Hierin houden we rekening met het verder optimaliseren en verbeteren van huidige locaties passend bij het onderwijs van de toekomst.

Huisvestingslasten

Het vertrekpunt in de meerjarenraming ligt bij de verwachte kosten (begroting 2025) met als prijspeil 2025.

Overige lasten

In de meerjarenraming hebben we onder overige lasten een nagenoeg consistente lijn verwerkt, gebaseerd op de verwachte kosten 2024.

Financiële lasten

De rentelasten zijn conform de actuele last opgenomen.

Strategisch huisvestingsplan 2023-2035

De locaties van mboRijnland zijn verspreid in de regio, waarbij elke locatie een breed aanbod aan opleidingen heeft. Iedere mboRijnland locatie is een plek waar je als student en medewerker graag komt en waar je je thuis voelt. Elkaar ontmoeten staat centraal en docenten zijn eenvoudig te vinden. De verbinding met de omgeving is zichtbaar aanwezig door het werkveld naar binnen te halen en ruimte te bieden voor start-ups. Zo ontstaat een contextrijke omgeving waar de student het best uit zichzelf kan halen!

Het onderwijs is continu in ontwikkeling op het gebied van digitalisering, duurzaamheid en samenwerkingen met het werkveld, onderwijsinstellingen en gemeenten. Blijvende en passende huisvesting is daarbij belangrijk. Om toekomstbestendige huisvesting te organiseren en te realiseren, voeren we het strategisch huisvestingsplan 2023-2035 uit. In dit plan hebben we korte- en langetermijnplannen geformuleerd voor de huisvestingsportefeuille. Plannen die aansluiten op de onderwijsvisie en die tegelijkertijd passen binnen de meerjarige financiële kaders van mboRijnland.

De uitwerking van de financiële kaders zijn in de meerjarenbegroting verwerkt, de afschrijvingen en rentelasten zijn in het exploitatieresultaat verwerkt.



9.3 Financiële kengetallen

In onderstaand overzicht geven we de ontwikkeling weer van de kengetallen die de onderwijsinspectie hanteert. De ontwikkelingen, zoals verwacht op basis van de hierboven benoemde veronderstellingen, is als volgt:

Bedragen (x € 1.000,-)	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Solvabiliteit 2						
Eigen vermogen + voorzieningen	83.300	76.275	78.397	72.333	67.905	63.586
Totaal passiva	127.693	119.242	133.438	151.061	144.582	138.246
Solvabiliteit 2 norm: > 0,3	0,65	0,64	0,59	0,48	0,47	0,46
Liquiditeit						
Vlottende activa	47.958	32.849	26.396	22.496	22.471	24.359
Kortlopende schulden	25.754	24.587	22.772	23.820	24.130	24.474
Liquiditeit norm: > 0,5	1,86	1,34	1,16	0,94	0,93	1,00
Rentabiliteit						
Exploitatieresultaat	7.172	-1.659	181	-2.504	-3.696	-3.503
Totale baten + rentebaten	190.572	185.680	186.488	187.782	189.047	189.239
Rentabiliteit norm: > 0,0	0,04	-0,01	0,00	-0,01	-0,02	-0,02
Investeringsbehoefte als % van de jaaromzet						
Investeringsbehoefte	3.639	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Totale jaaromzet	180.774	178.594	179.634	180.928	182.193	182.385
	2,0%	3,9%	3,9%	3,9%	3,8%	3,8%

De prognose laat zien dat de indicatoren zich bewegen binnen de signaleringwaarden van de inspectie. mboRijnland heeft de ambitie om jaarlijks te investeren. In voorgaande jaren hanteerde we hiervoor een richtbedrag van € 7 miljoen. De actuele investeringen blijven achter op deze ambitie. Mede als gevolg van het strategisch huisvestingsplan zal het niveau van de investeringen in de komende jaren toenemen.



9.4 A. Overige rapportages

A1. Rapportage aanwezigheid interne beheersing en planning- en controlcyclus

Interne beheersing en toezicht

Interne beheersing en het toezicht op het bestuur zijn bij mboRijnland gescheiden. Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van mboRijnland. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de wijze waarop het College van Bestuur onze kennisinstelling bestuurt. In het jaarverslag van de Raad van Toezicht is beschreven hoe de raad zijn toezichthoudende rol vervult.

Het bestuur zette in 2024 verschillende middelen in voor de interne beheersing: de begrotings- en forecastgesprekken met de collegedirecteuren en stafdienstdirecteuren, de zelfevaluatie en kengetallenrapportages. Naast de formele overleggen voerde het College van Bestuur gezamenlijk werkoverleggen met de collegedirecteuren. Ook legden de bestuurders regelmatig werkbezoeken af en voerden zij op informele basis gesprekken met studenten en docenten, fysiek en/of online.



Planning-en-controlcyclus

De planning-en-controlcyclus hebben we integraal ingericht. Integraal, omdat we de onderwijskwaliteitscyclus en de financiële en beheerscyclus hebben geïntegreerd, passend bij de besturingsfilosofie van integraal management zoals mboRijnland die kent. Het doel van de planning- en controlcyclus is:

- toezien op de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen;
- naleving van de interne financiële procedures, vastgelegd in het handboek AO/IB;
- beleidsmatig vooruitkijken en sturen, niet alleen op instellingsdoelen maar ook op de daarbij behorende inzet van mensen en middelen;
- vastleggen van de voortgang en bijsturen waar dat nodig is;
- afleggen van verantwoording.

Het resultaat van de planning- en controlcyclus is dat mboRijnland nu én in de nabije toekomst zijn taken goed uitvoert, financieel gezond is en de continuïteit waarborgt.

De planning- en controlcyclus hebben we ingericht als een cyclisch proces. De cyclus start met de kaderbrief. Daarin staan de uitgangspunten en aanwijzingen voor de begroting. Daarin hebben we ook de ambities van en de aandachtspunten voor de begroting beschreven. Op basis hiervan maken alle organisatieonderdelen hun jaarplannen. Aan de jaarplannen is de financiële begroting verbonden. Op deze manier koppelen we de jaarplannen en ambities aan de inzet van middelen. Dit verstevigt het verband tussen de bestedingen en de beleidsdoelen. Zo vergroten we het inzicht in de doelmatigheid van de bestedingen. Op tertiale basis (om de vier maanden) is sturingsinformatie beschikbaar op het gebied van onderwijs, personeel

en financiën. Driemaal per jaar stellen alle organisatieonderdelen een tertiaalrapportage op. Onderdeel hiervan is een financiële prognose, waarin het betreffende organisatieonderdeel de actuele trend vergelijkt met de begroting.

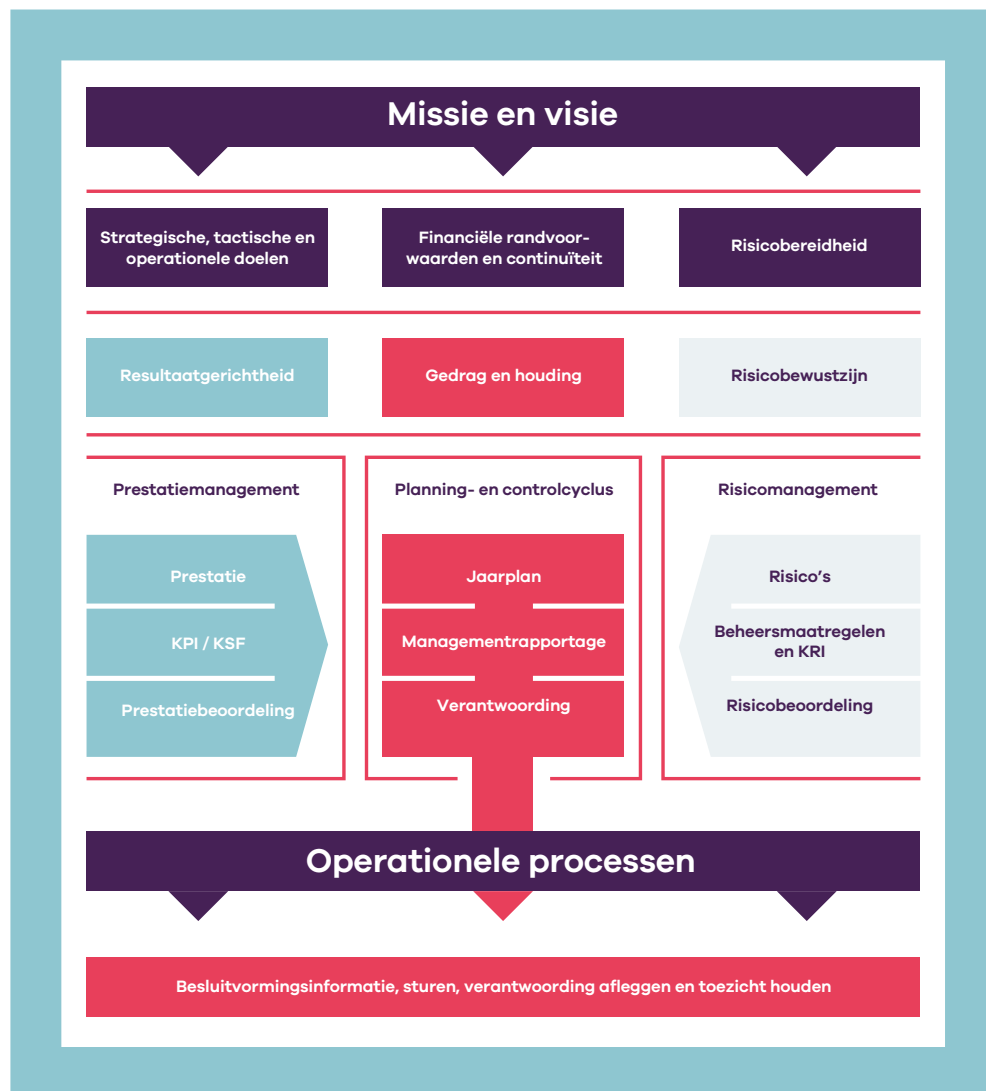
Op basis van de tertiaalrapportage vinden gesprekken plaats, waarin resultaten en ontwikkelingen worden besproken. Deze gesprekken vinden plaats op drie niveaus:

- op college-/dienstniveau: college- en stafdienstendirecteuren;
- op centraal niveau: College van Bestuur met directies;
- op instellingsniveau: het College van Bestuur verantwoordt aan de Raad van Toezicht.

De planning- en controlcyclus eindigt jaarlijks met het opmaken van het jaarverslag. Op alle niveaus worden de resultaten van het afgelopen jaar geëvalueerd in het tertiaalgesprek. Zo wordt de verbinding gelegd tussen 'waar willen wij heen' (meerjarenstrategie), 'wat gaan we doen' (jaarplannen) en 'waar staan we en wat hebben we bereikt'.

A2. Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Deze rapportage geeft weer hoe we het risicomanagement binnen mboRijnland hebben vormgegeven. De afgelopen jaren hebben we diverse stappen gezet. Dit heeft geresulteerd in het huidige proces van risicomanagement.



Met ons risicomanagement willen we doorlopend risico's expliciet maken en beheersen. We inventariseren en bespreken de risico's op vastgestelde tijden en maken deze expliciet in de voortgangsrapportages. Zo verkleinen we de kans dat we risico's over het hoofd zien en maken we ze voor alle medewerkers inzichtelijk. Zij krijgen allemaal hetzelfde beeld over de belangrijkste risico's. We creëren daarmee een sterke risicoaliertheid. We gaan proactief met de risico's om door de beheersmaatregelen uit te voeren, voordat de risico's daadwerkelijk optreden.

Kader

Op bovenstaande manier hebben we binnen mboRijnland het risicomanagement verankerd in onze procesmatige manier van werken. We ontwikkelen risicomanagement niet als een geïsoleerd proces, maar in samenhang binnen de PDCA-cyclus (plan, do, check, act; zie het schematisch overzicht aan het begin van deze paragraaf). In de praktijk betekent dit dat we geen aparte risico-overzichten opstellen, maar deze integreren in bestaande documenten, zoals jaarplannen, projectenplannen en voortgangsrapportages (tertiaalrapportages).

A3. Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

mboRijnland is een financieel gezonde organisatie en wil dat ook blijven. De meerjarenraming 2025-2029 sluit ook aan bij die ambitie.

Macrovoorspellingen rondom het verloop van de studentenaantallen duiden op een voortzettende krimp. In hoeverre die krimp doorzet, is moeilijk te voorspellen. Het is daarom belangrijk om flexibiliteit in de kostenstructuur te behouden, zodat we snel op de ontwikkelingen kunnen inspelen.

Als onvoorziene risico's zich voordoen, kan het nodig zijn bij te sturen door gerichte keuzes te maken. Het bestuur en management besteden veel aandacht aan de strategische risico's van mboRijnland. De hieronder genoemde risico's hebben directe impact op het realiseren van de organisatiedoelstellingen.

Categorie mogelijke risico's	Mitigerende maatregelen
Onderwijskwaliteit	
I De gerealiseerde onderwijsresultaten voldoen niet aan de eisen van de inspectie.	I Uitvoeren van audits of andere instrumenten om de kwaliteitscultuur te verbeteren.
II Lagere studententevredenheid dan gewenst.	II Intern kwaliteitszorgsysteem
III Flexibilisering onderwijs geeft niet de gewenste resultaten.	III Monitoring van de onderwijsresultaten van onderwijs binnen de Flexpeditie
Studentenaantallen	
I Achterblijvende instroom van studenten	I Gerichte wervingscampagnes Aanbieden meerdere instroommomenten
II Toenemende uitvalpercentages	II Gericht beleid om uitval te voorkomen Actieve ondersteuning op het punt van studentenbegeleiding voor een grotere aanwezigheid van studenten
III Studentenwelzijn	III Specifieke begeleiding en adequaat zorgsysteem Aantrekkelijk en actueel onderwijsaanbod; Aanbieden meerdere instroommomenten en vanuit begeleiden zorgen voor warme overdracht
IV Achterblijvende interne doorstroom	
Verbeteren bedrijfsvoering	
I Hoog ziekteverzuim	I Ziekteverzuimbeleid, vitaliteit bevorderen, gebruikmaken van externe hulpbronnen (coaches, psychologen) en als leidinggevend in gesprek blijven
II Het niet realiseren van doelstellingen en budgetten	II Doelen koppelen aan eigenaren en opnemen binnen de P&C-cyclus
III Niet voldoen aan de AVG en interne beleid privacy en security	III Meerjarige visie Creëren van bewustwording en betekenis geven aan gezonde bedrijfsvoering
IV Strategisch huisvestingsplan 2023-2035; niet halen planning c.q. financiering/begroting	IV Goede systeembeveiliging
V Krappe arbeidsmarkt	V SHP-regiegroep, projectsturing, financiële sturing inregelen, deelprojecten
VI Lage medewerkerstevredenheid	VI Beleid wendbaar werken, aandacht voor talenten van medewerkers
VII Gebrek aan digitale bekwaamheid	VII Beleid op thema werkgeluk
VIII Beperkte datakwaliteit en daardoor verkeerde besluitvorming	VIII Project digitaal bekwaam als onderdeel van de Flexpeditie.
IX Door op handen zijnde bezuinigingen uit de politieke arena en stijgende kosten door grote investeringen die op onze eigen agenda staan bestaat het risico dat we niet kunnen blijven voldoen aan de ratio's (onderwijsinspectie).	IX Datagovernance, data-eigenaarschap, project op orde brengen van datakwaliteit.
	X Continue monitoren van de ratio's en zo nodig bijsturen
Technologie en ICT	
I Achterblijvende innovatie in dienst van het onderwijs	I Scholing van medewerkers en aansluiten op externe ontwikkelingen Realisatie state of the art ICT-omgeving
II Hacks en cyberaanvallen	II Goede digitale infrastructuur met bijbehorende beveiliging IT-audits, assessments en weerbaarheidstesten; NBA, DPIA's, pentesten, awareness campagnes

Naast de bovengenoemde risico's waarbij maatregelen zijn geformuleerd, ziet mboRijnland ook meerjarig een aantal onzekerheden:

- mogelijke bezuinigingen van het Rijk en de lagere overheden door herverdeling van de rijksbegroting;
- de uitvoering en financiering van het strategische huisvestingsplan 2023-2035.

Uit de opstelling is duidelijk dat voorzienbare risico's zijn onderkend en dat beheersmaatregelen aanwezig zijn. We gaan niet in op generieke risico's die zijn gekoppeld aan wijzigingen in wet- en regelgeving. Deze risico's gelden voor iedere organisatie en worden veelal besproken en aangepakt op het niveau van de MBO-raad.

A4. Rapportage toezichthoudend orgaan

De rapportage van het toezichthoudend orgaan is opgenomen in het bestuursverslag. Dit is te vinden in hoofdstuk 2.

B1. Verantwoording beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten

Op 15 april 2021 is de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten gepubliceerd. Private activiteiten zijn in de beleidsregel gedefinieerd als :“alle activiteiten die mede onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag van een bekostigde onderwijsinstelling worden uitgevoerd, voor zover deze activiteiten op meer zijn gericht dan alleen de uitvoering van de wettelijke taak van de instelling”. mboRijnland voert geen commerciële onderwijstrajecten uit. Wel bieden we contractonderwijs aan voor bedrijven, individuele deelnemers en maatschappelijke instellingen. Het gaat hier om onderwijstrajecten in het kader van Leven Lang Ontwikkelen. De trajecten leveren een positieve bijdrage aan het onderwijs.

De trajecten worden uitgevoerd vanuit dezelfde stichting waaruit ook het reguliere onderwijs plaatsvindt en zijn in basis kostendekkend. Onder kostendekkend verstaan we dat de integrale kostprijs, inclusief de risico-opslag, gelijk is aan de baten.

De activiteiten en omvang van de baten

(Bedragen x € 1.000,-)

Activiteit	Private activiteiten					
	Omvang baten		Omvang lasten		Resultaat publieke middelen in private activiteiten	
	2024	ultimo 2024	2024	ultimo 2024	2024	ultimo 2024
Leerwerkbedrijf	118	260	139	312	22	52
Leven Lang Ontwikkelen	341	608	404	731	63	123
Detachering	232	618	364	935	132	318
Onderwijsmaterialen	195	809	195	809	-	-
Overige baten uit beroepspraktijkvorming	387	720	387	720	-	-
Total baten	1.273	3.015	1.490	3.508	217	492

Geïnvesteerde publieke middelen en de mutaties in het verslagjaar

Uitgangspunt is dat de activiteiten kostendekkend worden uitgevoerd met integrale tarieven. In de praktijk is gebleken dat dit nog niet overal wordt toegepast. Als gevolg hiervan waren er in 2024 voor een bedrag van € 217.000 aan investeringen van publieke middelen in private activiteiten. Naar de toekomst toe wordt er beleid ontwikkeld om dit te corrigeren.

Beschrijving meerwaarde

mboRijnland hanteert het uitgangspunt dat elke activiteit een toegevoegde waarde moet bieden aan onze wettelijk bekostigde taak. Activiteiten vloeien voort uit de missie om vakmensen op mbo-niveau blijvend wendbaar en weerbaar te houden op de arbeidsmarkt en de maatschappij. Uitgangspunt is dat het aanbieden van private activiteiten plaatsvindt in samenwerking met het werkveld en dat dit ertoe leidt dat we studenten ook ná hun opleiding ondersteunen met een skillsbased aanbod dat leidt tot eigen-, loon-, civiele- en maatschappelijke waarde.

Hier volgt een overzicht van de specifieke meerwaarde die elke soort activiteit ons biedt.

Contractactiviteiten:

Contractactiviteiten, zoals het aanbieden van specifieke cursussen en trainingen voor bedrijven en instellingen, dragen bij aan de ambitie om vakmensen op mbo-niveau te ondersteunen in hun "Leven Lang Ontwikkelen".

Leerwerkbedrijf:

Co-creatie met het werkveld is ons uitgangspunt. Dit leidt tot maatwerktrajecten, ontworpen in nauwe samenwerking met bedrijven en instellingen, waarin een directe link is tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Deze skillsbased trajecten bieden studenten de mogelijkheid om vaardigheden te ontwikkelen die nauw aansluiten bij de behoeften van werkgevers, waardoor hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt toeneemt.

Detacheringen:

Wij detacheren ons personeel naar andere onderwijsinstellingen, instellingen die examens ontwikkelen en organisaties zoals het Ministerie van OCW en de MBO Raad. Dit zien wij als onderdeel van onze wettelijke taak. Deze detacheringen bieden ons personeel unieke kansen voor professionele ontwikkeling, wat hun kennis en vaardigheden verrijkt. De opgedane ervaringen worden teruggebracht naar onze instelling, wat bijdraagt aan de verbetering van ons onderwijsaanbod en de praktijkrelevantie van onze programma's.

Onderwijsmaterialen:

Wij bieden onze studenten de mogelijkheid om via centraal platform onderwijsmaterialen aan te kopen. Hierbij zorgen wij enerzijds voor uniformiteit in gebruik en vergroten de effectiviteit van de lessen.

Overige baten uit beroepspraktijkvorming (bpv):

Voor studenten vormt de bpv een cruciaal onderdeel van hun opleiding, waarbij ze de kans krijgen om theoretische kennis toe te passen in de praktijk. Deze hands-on ervaring verrijkt hun leerproces, vergroot hun begrip van de beroepspraktijk en verbetert hun werkvaardigheden, wat hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt significant verhoogt.

Risico beheer en beleid, juridische en organisatorische inbedding

Om ervoor te zorgen dat al onze private initiatieven zowel wettelijk correct als effectief zijn, worden processen continu geoptimaliseerd, zijn beheersmaatregelen ingevoerd en worden hierop stelselmatige controles uitgevoerd. Dit systeem zorgt voor een heldere en verantwoorde omgang met publieke middelen binnen onze organisatie. Onze benadering berust op het gebruik van integrale kostprijzen en een gestandaardiseerd format voor voor- en nacalculaties, waardoor we vanaf het begin een duidelijk zicht krijgen op de financiële levensvatbaarheid van elk project of activiteit. Door deze aanpak zorgen we ervoor dat kosten transparant zijn en streven we ernaar dat ieder project of activiteit zijn eigen kosten dekt. Investerings- en contracten worden door middel van een procuratieregeling op een duidelijk, controleerbare en juridisch geldige manier vast gelegd.

Om kennis en vaardigheden van ons personeel in lijn te houden met deze en andere gerelateerde vereisten, sluiten betrokken medewerkers aan bij interne en externe trainingen en specifieke netwerken om hun kennis up-to-date te houden en te zorgen voor een uniforme toepassing van onze principes en praktijken. Deze trainingen richten zich niet alleen op de technische aspecten van kostprijsberekening,

maar ook op het begrijpen van de beleidsregels en de juridische context waarbinnen we opereren.

Vooruitblik 2025

Vooruitkijkend naar 2025 zetten we in op het continu evalueren en verfijnen van onze processen, met regelmatige feedback sessies om de ontwikkelingen te weerspiegelen.

B2. Verantwoording tijdige aanwezigheid verklaring omtrent gedrag

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')	VOG niet aanwezig (tussen 1 en 5 rapporteert u met '<5')
Nieuwe medewerkers in loondienst	224	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	75	<5	0

Wij hebben de accountant niet de opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

10. Jaarrekening

10.1 Balans per 31 december 2024 (na resultaatbestemming)

(Bedragen x € 1.000,-)

	31-12-2024	31-12-2023
1 Activa		
1.1 Vaste activa		
Materiële vaste activa	79.733	83.687
Financiële vaste activa	2	2
Totaal vaste activa	79.735	83.689
1.2 Vlottende activa		
Vorderingen	2.596	1.938
Liquide middelen	45.362	35.618
Totaal vlottende activa	47.958	37.555
Totaal activa	127.693	121.244
2 Passiva		
2.1 Eigen vermogen	74.429	67.259
2.2 Voorzieningen	8.871	9.427
2.3 Langlopende schulden	18.639	19.000
2.4 Kortlopende schulden	25.754	25.558
Totaal passiva	127.693	121.244

10.2 Staat van baten en lasten 2024

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Realisatie 2023
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	180.774	175.640	181.477
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.912	2.513	1.573
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	1.802	1.151	1.263
3.4 Baten werk in opdracht van derden	2.633	1.718	1.903
3.5 Overige baten	1.767	2.010	2.121
Totaal baten	188.888	183.032	188.337
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	144.984	139.115	137.991
4.2 Afschrijvingen	7.593	7.938	7.937
4.3 Huisvestingslasten	12.103	12.617	12.299
4.4 Overige lasten	17.104	18.568	17.388
Totaal lasten	181.784	178.238	175.615
Saldo baten en lasten	7.104	4.794	12.722
6 Financiële baten en lasten	-68	1.525	306
Resultaat	7.172	3.269	12.416
7 Belastingen	0	0	0
Resultaat na belastingen	7.172	3.269	12.416
Totaal resultaat	7.172	3.269	12.416

10.3 Kasstroomoverzicht 2024

(Bedragen x € 1.000,-)

	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	7.103	12.722
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	7.593	7.937
Mutaties voorzieningen	-555	97
Verandering in vlottende middelen		
Vorderingen	-659	1.010
Schulden	195	2.089
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	13.676	23.855
Ontvangen interest	1.684	928
Betaalde interest (-/-)	-1.616	-1.234
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	13.744	23.549
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-3.639	-3.434
"Desinvesteringen in materiële vaste activa"	0	9
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.639	-3.425
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	-361	-335
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-361	-335
Mutatie liquide middelen	9.744	19.789
Beginstand liquide middelen	35.618	15.829
Mutatie liquide middelen gedurende het boekjaar	9.744	19.789
Eindstand liquide middelen	45.362	35.618

10.4.1 Algemene toelichting

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De voornaamste activiteiten van mboRijnland bestaan uit het verzorgen van wettelijk bekostigd onderwijs. mboRijnland is statutair gevestigd in Leiden en ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41159510.

Toegepaste standaarden

De basis voor het opstellen van de jaarrekening zijn de inrichtingsvereisten van boek 2, titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Raad voor de Jaarverslaggeving. Specifiek voor onderwijsinstellingen gelden de bepalingen en modellen zoals opgenomen in Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 660. De inrichtingseisen op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs zijn van toepassing.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Tenzij anders vermeld hebben we de activa en passiva, met uitzondering van het eigen vermogen, gewaardeerd tegen nominale waarde of verkrijgingsprijs. Een actief nemen we in de balans op wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie toevloeien en we de waarde daarvan betrouwbaar kunnen vaststellen. Een verplichting nemen we in de balans op wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard gaat met een uitstroom van middelen en we de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kunnen vaststellen. De opbrengsten en kosten rekenen we toe aan de periode waarop zij betrekking hebben. De jaarrekening presenteren we in euro's (duizendtallen), de functionele valuta van de organisatie.

Vrijstelling geconsolideerde jaarrekening

De financiële gegevens van de organisatie hebben we in de jaarrekening verwerkt. Op grond van artikel 407 Boek 2 BW mogen groepsmaatschappijen in sommige gevallen buiten de geconsolideerde jaarrekening blijven. De verplichting tot consolidatie geldt niet voor gegevens van de in de consolidatie te betrekken maatschappijen van wie de gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is op het geheel. Daar dit voor alle groepsmaatschappijen in 2024 van toepassing is, is conform artikel 407 Boek 2 BW afgezien van consolidatie.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het College van Bestuur gebruik van schattingen. Die zijn van invloed op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en de baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. Voortdurend beoordelen we de schattingen en onderliggende veronderstellingen. Herzieningen van schattingen nemen we op in de periode waarin we de schatting herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Inschattingen zijn met name gemaakt met betrekking tot de afschrijving op de vaste activa (inclusief de bepaling van de (impairment) en de restwaarde hiervan en de (personele) voorzieningen.

Eventuele bijzonderheden ten aanzien van schattingen, aannames en veronderstellingen hebben we hierna opgenomen bij de toelichtingen van de resultaat- en balansposten.

Het effect van een schattingswijziging dient te worden verwerkt in de winst- en verliesrekening (RJ 145.301):

- in de periode waarin de schattingswijziging plaatsvindt, indien de wijziging alleen invloed heeft op die periode;
- in de periode waarin de schattingswijziging plaatsvindt, alsmede de toekomstige perioden, indien de wijziging zowel van invloed is op de huidige periode als op de toekomstige perioden.

In 2024 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Continuïteit van de instelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een continuïteitsveronderstelling. Er is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit.

10.4.2 Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden), als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan. In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, geven we de informatie over de reële waarde in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen'. Een toelichting op de voorwaarden van de financiering inzake het leaseconstruct van onderwijsgebouw Lammenschans aan het Bètaplein in Leiden, staat in de toelichting op de langlopende schulden.

10.4.3 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen en vooruitbetalingen op materiële vaste activa waarderen we tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen óf een lagere realiseerbare waarde en bijzondere waardeverminderingen. Als realiseerbare waarde hanteren we de hoogste van de directe of indirecte opbrengstwaarde

De afschrijvingen berekenen we als een percentage over de aanschafprijs. Dit doen we volgens de lineaire methode, op basis van de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. We schrijven niet af op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa. Jaarlijks beoordelen we of een duurzame waardevermindering aan de orde is.

Activeringsgrens

- Voor roerende goederen ligt de activeringsgrens op een aanschafprijs boven € 5.000. De afschrijving vindt plaats naar rato van het jaar en de maand van aanschaf.
- Voor onroerende goederen wordt deze activeringsgrens ook gebruikt. De eerste afschrijving voor nieuwbouw vindt plaats na ingebruikname. Bij renovatie, verbouwingen of groot onderhoud vindt afschrijving plaats naar rato van de voortgang van de werkzaamheden gedurende het jaar.

We hanteren hierbij de volgende afschrijvingstermijnen:

	Aantal maanden
Gebouwen	360
Gebouw LMS (Leasetermijn)	367
Gebouwen en semi-permanent	240
Terreinen	0
Verbouwing	120
Keuken	120
Audiovisual	48
Hardware	48
Software	48
Deelnemerinformatiesysteem (hard- en software)	84
Machines	120
Schoolmeubilair	120
Kantoormeubilair	120
Vervoermiddelen	60

De materiële vaste activa waarvan de stichting mboRijnland en haar groepsmaatschappijen krachtens een financiële leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, hebben we geactiveerd. De uit de huidige financiële leaseovereenkomst voortkomende leaseverplichting hebben we als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest brengen we gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat.

Toepassen van componentenmethode direct bij het moment van aankoop/verwerving actief

Tot 1 januari 2019 werden de investeringen in nieuw aangekochte/verworven materiële vaste activa geactiveerd zonder de afzonderlijke (separaat op termijn te vervangen) componenten te identificeren. Pas op het moment dat er groot onderhoud werd gepleegd, werden de kosten van groot onderhoud als separaat (op termijn te vervangen) bestanddelen verwerkt. Met ingang van 1 januari 2019 is deze mogelijkheid in RJ 212 komen te vervallen voor nieuw aangekochte/verworven activa. Het allocatiemoment van groot onderhoud en afschrijving hiervan vindt hierdoor plaats reeds bij aankoop/verwerving van het actief.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarmee we invloed van betekenis kunnen uitoefenen op het zakelijke en financiële beleid, waarderen we volgens de nettovermogenswaardemethode. We berekenen de nettovermogenswaarde volgens de grondslagen die gelden voor mboRijnland. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover mboRijnland in deze situatie geheel of deels instaat voor de schulden van de deelneming of het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, nemen we een voorziening op.

De overige financiële vaste activa hebben we tegen marktwaarde gewaardeerd.

Vorderingen

We nemen de vorderingen en overlopende activa bij eerste verwerking op tegen de reële waarde. Vervolgens waarderen we deze tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid brengen we in mindering. We bepalen deze voorzieningen op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden, leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo bepalen we per project. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden presenteren we onder de voorziening Verlieslatende contracten.

Liquide middelen

De liquide middelen hebben we opgenomen tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen presenteren we de algemene reserve en de bestemmingsreserves. De algemene reserve is de reserve die ter vrije beschikking staat van mboRijnland. Indien we een beperktere bestedingsmogelijkheid hebben aangebracht, hebben we het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Hierbij maken we onderscheid tussen reserves die zijn opgebouwd uit publieke dan wel uit niet-publieke (private) middelen. De bestemming van de bestemmingsreserve wordt vastgesteld door het College van Bestuur.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen presenteren we de personele voorzieningen en de voorziening huisvesting. De voorzieningen nemen we tegen contante waarde op. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

We nemen een voorziening in verband met verplichtingen uitsluitend op als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW:

- stichting mboRijnland op de balansdatum een huidige, in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft op grond van een gebeurtenis uit het verleden;
- een uitstroom van middelen waarschijnlijk is vereist om de verplichting af te wikkelen;
- we een betrouwbare schatting kunnen doen van het bedrag van de verplichting.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van langer dan één jaar gelden als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar staat onder de kortlopende schulden. Langlopende schulden waarderen we tegen geamortiseerde kostprijs. Op de afdekking van de renterisico's van de langlopende schulden hebben we swaps afgesloten.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar duiden we aan als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. De kortlopende schulden nemen we op tegen geamortiseerde kostprijs, die niet afwijkt van de nominale waarde.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) en

nog te betalen bedragen betreffende lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, houden we het nog niet bestede gedeelte op deze post aan. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten vindt plaats naar rato van de besteding. Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen betreffende lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, houden we het nog niet bestede gedeelte op deze post aan. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten vindt plaats naar rato van de besteding.

Pensioenen

mboRijnland heeft voor haar werknemers een pensioenregeling. Werknemers die hiervoor in aanmerking komen, hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen. De pensioenuitkering is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon en wordt berekend over de jaren dat de werknemer pensioen opbouwde bij mboRijnland.

De verplichtingen die voortvloeien uit deze personeelsrechten, brachten we onder bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP. mboRijnland betaalt hiervoor Jaarverslag 2024 | mboRijnland 70% van de premies, de werknemer betaalt 30%. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door zijn financiële verplichtingen) dit toelaat.

Op 31 december 2024 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 112,0%, bron: www.abp.nl. Deze dekkingsgraad was op 31 december 2023 110,5%. De pensioenregels schrijven voor dat de beleidsdekkingsgraad van ABP 113,9% moet zijn.

Afhankelijk van de rente en beleggingsmix kan deze grens verschuiven. Ook is wettelijk bepaald dat de beleidsdekkingsgraad niet langer dan 5 jaar onder 104,0% mag liggen.

mboRijnland is niet verplicht aanvullende bijdragen te doen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. We verantwoorden daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening.

10.4.4 Grondslagen voor de waardering van de resultaatbepaling

Het jaarresultaat ontstaat door de baten te verminderen met de lasten over dezelfde periode. Daarbij rekenen we baten aan het verslagjaar toe voor zover de betreffende prestaties zijn verricht in het verslagjaar. Dit doen we met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen. De baten en lasten rekenen we toe aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. De afschrijvingen berekenen we lineair op basis van de levensduur die is vermeld onder de grondslagen van waardering.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

De ontvangen (normatieve) rijksbijdrage en de niet-geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekening clause) verwerken we in het jaar waarop de toekenningen betrekking hebben volledig als bate in de staat van baten en lasten. Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekening clause heeft) hebben we verantwoord ten gunste van de staat van baten en lasten, naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten.

Het deel van de subsidies waar we op de balansdatum nog geen activiteiten voor hebben verricht, staan onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) staan verantwoord ten gunste van de staat van baten en lasten, in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekening clause) staan verantwoord ten gunste van de staat van baten en lasten, in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet-bestede middelen staan onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet-bestede middelen verantwoorden we onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn op de balansdatum is verlopen. Overige exploitatiesubsidies brengen we ten gunste van de staat van baten en lasten in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen, waarin de opbrengsten zijn gedeeld of waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

College-, cursus- en examengelden

De college-, cursus- en examengelden hebben we toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs en overige) hebben we als baten opgenomen in de staat van baten en lasten voor een bedrag gelijk aan de kosten, indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat hebben we genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage- of completion-methode). Het stadium van voltooiing bepalen we aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden. Voor een eventueel

verwacht negatief resultaat treffen we een voorziening die we hebben ondergebracht in de voorziening Verlieslatende contracten.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, catering, verkoop van (onderwijs) materialen en overige baten. Dit zijn baten die voortvloeien uit gebeurtenissen en transacties die behoren tot de normale bedrijfsuitoefening, maar gezien de aard, omvang of het incidentele karakter onder de overige baten worden gepresenteerd.

Lasten

De lasten bepalen we met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en rekenen we toe aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar, nemen we in acht indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn

geworden en voldoen aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten verantwoorden we in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen verantwoorden we onder financiële baten en lasten. Een deel van de leasetermijnen die in rekening worden gebracht op de leaseconstructie van het pand aan het Bètaplein in Leiden, verwerken we als rentelast. De betalingen uit hoofde van de afgesloten renteswaps (derivaten) verwerken we eveneens als rentelast.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode en geeft de mutatie weer op de liquide middelen. Items die geen invloed hebben op de kasstromen hebben we niet meegenomen.



10.4.5 Materiele vaste activa

(Bedragen x € 1.000,-)

	Aanschaf prijs 1-1-2024	Afschrijving cumulatief 1-1-2024	Boek- waarde 1-1-2024	Inves- teringen	Aanschaf desinves- teringen	Afschrijv. desinves- teringen	Ingebruik- name	Afschrij- vingen	Aanschaf prijs 31-12-2024	Afschrijving cumulatief 31-12-2024	Boek- waarde 31-12-2024
11.2 Materieële vaste activa											
11.2.1 Gebouwen en terreinen	152.717	76.554	76.163	1.661	0	0	622	5.468	155.000	82.022	72.978
11.2.3 Inventaris en apparatuur	15.174	8.591	6.583	1.734	3.496	3.496	162	2.113	13.573	7.208	6.365
11.2.4 Overige materieële vaste activa	140	87	53	13	0	0	104	12	257	99	158
11.2.5 Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald op MVA	888	0	888	232	0	0	-888	0	232	0	232
Materieële vaste activa	168.919	85.232	83.687	3.639	3.496	3.496	0	7.593	169.062	89.329	79.733

Onderwijsgebouw aan het Betaplein in Leiden (Lammenschans)

Het leasecontract van 2015 voor het gebouw aan het Bètaplein in Leiden (Lammenschans) kwalificeert het gebouw als een financial lease voor de opstallen en een operational lease voor de grond. De financial lease voor de opstallen is in de balans opgenomen en de boekwaarde bedraagt per ultimo 2024 € 15,6 miljoen (2023: € 16,3 miljoen). De looptijd van de afschrijving bedraagt 367 maanden. De afschrijving was in 2024 € 0,7 miljoen. De leaseverplichting van € 19,0 miljoen op 31 december 2024 lossen we gedurende de gebruikperiode af via het betalen van de leasetermijnen. De aflossing in 2024 bedroeg € 0,3 miljoen. Het grondcomponent (met een reële waarde van € 9,5 miljoen) hebben we off balance verwerkt en leidt tot jaarlijkse huurlasten.

Investerings

We investeren in onze onderwijsgebouwen om het onderwijs in de regio toekomstbestendig te houden. In lijn met deze doelstelling hebben wij in 2024 voor € 1,9 miljoen in onze locaties geïnvesteerd.

Overig

De totale WOZ-waarde van onze gebouwen in eigendom bedraagt in 2024 € 65,8 miljoen (2023: € 63,6 miljoen). Huurpanden zijn buiten beschouwing gelaten. De WOZ-waarde van het gebouw aan het Betaplein in Leiden (Lammenschans) moet wel meegenomen worden, omdat dit huurgebouw vanwege de financial lease on-balance verantwoord is. De WOZ waarde van dit pand is € 26,2 miljoen (2023: € 28,0 miljoen) en moet voor een goede vergelijking dus worden opgeteld bij de € 65,8 miljoen.

Financiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000,-)

	Boek- waarde 1-1-2024	Inves- teringen en verstrekte leningen	Desinves- teringen en afgeloste leningen	Resultaat deel- nemingen	Boek- waarde 31-12-2024
1.1.3 Financiële vaste activa					
1.1.3.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2	0	0	0	2
1.1.3.5 Vorderingen op OCW/EZ	0	0	0	0	0
Financiële vaste activa	2	0	0	0	2

Groepsmaatschappijen

De Stichting mboRijnland heeft per 31 december 2018 de Stichting CIV Smart Technology opgericht met als doel de samenwerking tussen partners in het bedrijfsleven, brancheorganisaties, onderwijs en lokale overheden op het gebied van vernieuwingen van het technisch onderwijs naar een volgend niveau te brengen en uit te breiden. Aangezien er op dit moment geen activiteiten plaatsvinden in de stichting, is conform artikel 2:407 lid 1 van het Burgerlijk Wetboek afgezien van consolidatie.

Vorderingen

(Bedragen x € 1.000,-)

	31-12-2024	31-12-2023
1.2.2 Vorderingen		
1.2.2.1 Debiteuren algemeen	343	318
1.2.2.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen	147	124
1.2.2.6 Vorderingen op personeel	17	5
1.2.2.7 Studenten/deelnemers/cursisten	782	689
1.2.2.12 Vooruitbetaalde kosten	1.143	681
1.2.2.13 Verstrekte voorschotten	0	4
1.2.2.14 Te ontvangen interest	397	314
1.2.2.15 Overlopende activa overige	78	122
1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid	-311	-318
Vorderingen	2.597	1.938

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

(Bedragen x € 1.000,-)

	31-12-2024	31-12-2023
Stand per 1 januari	-318	-220
Onttrekking		
Dotatie/vrijval	7	-98
Stand per 31 december	-311	-318

Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000,-)

	31-12-2024	31-12-2023
1.2.4 Liquide middelen		
1.2.4.1 Kasmiddelen	0	0
1.2.4.2 Tegoeden op bankrekeningen	45.362	35.618
Liquide middelen	45.362	35.618

De vermelde tegoeden betreffen tegoeden van lopende bankrekeningen bij Rabobank en ING Bank.

"Binnen de liquide middelen heeft mboRijnland ultimo boekjaar twee bankgaranties van totaal € 113.505 (2023: € 113.505) waarvan de liquide middelen niet vrij opneembaar zijn. Alle overige liquide middelen staan ter vrije beschikking."

Eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000,-)

	Stand per 1-1-2023	Resultaat 2023	Overige mutaties	Stand per 1-1-2024	Resultaat 2024	Overige mutaties	Stand per 31-12-2024
2.1 Groepsvermogen							
2.1.1 Algemene reserve	52.157	9.185	0	61.341	5.071	0	66.412
2.1.1.2 Bestemmingsreserves publiek	2.617	3.230	0	5.847	2.100	0	7.947
2.1.1.3 Bestemmingsreserves privaat	70	0	0	70	0	0	70
Groepsvermogen	54.843	12.415	0	67.259	7.171	0	74.429

Het eigen vermogen van mboRijnland bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserves publieke en privaat. Het eigen vermogen dient als buffer voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie en heeft tevens een financieringsfunctie. Het eigen vermogen muteert door toevoeging van het resultaat na belasting met € 7,2 miljoen, naar € 74,4 miljoen.

Eind 2023 bestond de bestemmingsreserve publiek uit een benoemde reservering voor kwaliteitsverbetereing van het onderwijs van € 2,0 miljoen; een bestemde reservering voor specifieke kosten verbonden aan de uitvoering van het strategische huisvestingsplan van € 2,0 miljoen en € 1,8 miljoen voor het opvangen van kosten vanuit NPO activiteiten. Vanuit de verdeling van het resultaat 2024 zal er € 2,2 miljoen worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

mboRijnland voert geen commerciële onderwijstrajecten uit. Wel bieden we contractonderwijs aan voor bedrijven, individuele deelnemers en maatschappelijke instellingen. Hier rekenen we een reële prijs voor. We hanteren een kostprijsmodel waarin de directe uitvoeringskosten zijn opgenomen met een opslag voor het dekken van de indirecte kosten.



Voorzieningen & langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)

	Stand per 1-1-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand 31-12-2024	Kort lopend deel < 1 jaar	Deel lopend tussen 1 en 5 jaar	Langlopend deel > 5 jaar
2.2 Voorzieningen									
2.2.1 Personele voorzieningen	8.424	2.428	2.832	0	-120	7.901	2.790	3.953	1.157
2.2.2 Voorziening verlieslatende contracten	1.003	167	124	0	-75	971	105	365	500
Totaal Voorzieningen	9.427	2.595	2.956	0	-195	8.871	2.895	4.318	1.658
<i>Uitsplitsing personeels voorzieningen:</i>									
2.2.1.1 Voorziening sociaal beleid, reorganisaties en overig rechtspos.	2.774	404	1.468	0	-28	1.682	888	755	40
2.2.1.3 WGA - Langdurig zieken	1.191	1.635	703	0	0	2.123	1.222	716	186
2.2.1.4 Jubileumvoorziening	772	180	98	0	-48	806	61	294	452
2.2.1.7 Voorziening Seniorenregeling	3.687	209	564	0	-44	3.289	620	2.189	480
Personeels voorzieningen	8.424	2.428	2.832	0	-120	7.901	2.790	3.953	1.157

Disconteringsvoet

De disconteringsvoet waarmee we toekomstige verplichtingen contant maken, hebben we gelijkgesteld aan de wettelijke rekenrente van 6,0% per 1 januari 2024 (2023: 7,0%). Door deze wijziging neemt de verplichting voorvloeiend uit de voorzieningen met € 0,2 miljoen af. Deze bate is verantwoord onder 'overige baten'.

Voorziening WGA – langdurig zieken

De voorziening WGA-verplichtingen wordt gevormd ter egalisatie van de te verwachte uitgaven die mboRijnland moet maken betreffende WGA-uitkeringen. Daarnaast betreft de voorziening de loonkosten voor medewerkers die per 31 december 2024 ziek zijn en waarvan op balansdatum de verwachting is dat zij niet (snel) terugkeren in het arbeidsproces bij mboRijnland. Bij langdurig zieken

zien we een flinke afname in het aantal zieken ten opzichte van eerdere jaren.

Voorziening Jubilea

In lijn met de CAO maken jubilerende medewerkers aanspraak op een jubileumgratificatie. De jubileumgratificatie bedraagt bij een 25-jarig dienstverband 50% en bij een 40-jarig dienstverband 100% van het maandloon. De voorziening voor jubileumrechten wordt per individu bepaald rekening houdend met verwachte salarisstijgingen en blijfkans.

Voorziening Sociaal beleid reorganisaties en overige rechtspersonen

Conform CAO is er een voorziening voor wachtgelden gevormd ten behoeve van wachtgeldverplichtingen van voormalige werknemers. Dit betreffen zowel WW-uitkeringen, BW-uitkeringen als

pensioenverplichtingen. De voorziening is gebaseerd op een opgave van de uitvoeringsorganisatie van de sector WWPlus, het UWV en ABP. Bij de bepaling van de voorziening hebben we per uitkeringsonderdeel een inschatting gemaakt hoe groot de kans is dat voormalig werknemers een nieuwe baan vinden en daardoor niet meer onder de wachtgeldverplichting vallen. De synergieopdracht is voltooid en derhalve nihil per einde boekjaar.

Voorziening Seniorenregeling

In de CAO is de seniorenregeling opgenomen. Deze regeling is bedoeld om medewerkers in de gelegenheid te stellen aanspraak te maken op regelingen die hen helpen om ook op langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen en om werk en privé goed te combineren. In overeenstemming met de jaarverslaggevingsregels voor het bepalen van de

voorzieningen hebben we een voorziening gevormd voor de uitstroom van middelen die de regeling met zich meebrengt.

Voorziening verlieslatende contracten

De voorzieningen voor verlieslatende contracten

komen voort uit uitgaande kasstromen voor diensten die niet bijdragen aan het onderwijs. In het kader van de afwikkeling van oude afspraken hebben we hiervoor een voorziening gevormd. Deze afspraken zijn huisvesting gerelateerd en hebben betrekking op de onderwijslocaties in Leiden.

Langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)

	Stand per 1-1-2024	Aangegane leningen	Aflossingen en overige mutaties	Oprenting	Overige waarde- veranderingen	Stand per 31-12-2024	Looptijd <1 jaar	Looptijd 1 tot 5 jaar	Looptijd >5 jaar
2.3 Langlopende schulden									
2.3.7 Overige langlopende schulden	19.000	0	361	0	0	18.639	389	1.890	16.360
Langlopende schulden	19.000	0	361	0	0	18.639	389	1.890	16.360

Overige langlopende schulden

Het leasecontract voor onderwijsgebouw Lammenschans aan het Bètaplein in Leiden kwalificeert als financial lease voor wat betreft de opstallen. Gevolg is een activering als materieel vast actief waarover we gedurende de

looptijd lineair afschrijven. Hiertegenover staat de leaseverplichting. Met het betalen van de leasetermijnen lossen we de leaseverplichting gedurende de gebruiksperiode af. In 2024 bedroeg de aflossing € 334.501. Dit bedrag was per 31-12-2023 onder de kortlopende schulden verantwoord.

(Bedragen x € 1.000,-)

	Verantw onder kortlopende schulden 1-1-2024	Verantw onder langlopende schulden 1-1-2024	Saldo lease verplichting 1-1-2024	Aflossingen 2024	Verantw onder kortlopende schulden 31-12-2024	Verantw onder langlopende schulden 31-12-2024	Saldo lease verplichting 31-12-2020 31-12-2024	Looptijd <1 jaar	Looptijd 1 tot 5 jaar
Financial lease verplichting	335	19.000	19.334	335	361	18.639	19.000	389	1.890

Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000,-)		31-12-2024	31-12-2023
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.3	Schulden aan kredietinstellingen	361	335
2.4.6	Schulden aan gemeenten	51	360
2.4.8	Crediteuren	4.691	5.665
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.519	6.169
2.4.10	Pensioenen	1	3
2.4.12	Overige kortlopende schulden	0	105
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW	5.445	4.729
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen	600	338
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	6.643	5.921
2.4.19	Overige overlopende passiva	1.442	1.934
Kortlopende schulden		25.753	25.559

Schulden aan kredietinstellingen

De aflossing op de leaseverplichting voor 2024 bedraagt € 334.501. Omdat deze verplichting een kortlopend karakter heeft, hebben we deze verantwoord binnen de kortlopende schulden

Belastingen en premies sociale verzekeringen

De nog te betalen loonheffing & sociale premies ultimo 2024 is conform de reguliere betalingen. Dat gebeurt altijd één maand volgend (januari 2025) op het boekjaar.

Vooruitontvangen subsidies OCW

De vooruit ontvangen subsidies van OCW worden op basis van bestedingsplannen benut. De vooruit ontvangen subsidies hebben betrekking op activiteiten die in 2025 ev plaats gaan vinden. Het totaal betreft geoormerkte gelden (€ 3,5 miljoen), niet-geoormerkte gelden (€1,5 miljoen) en kwaliteitsagenda gelden (€ 0,5 miljoen). Een verdere toelichting op de geoormerkte subsidies is te lezen bij model G.

10.4.6 G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		Prestatie afgerond? Ja/Nee/OHW
	Kenmerk	Datum	
Zij-instroom 2022	100000601-1	22-11-2022	Ja
Zij-instroom 2022	100002860-1	20-12-2022	Ja
Zij-instroom 2023	100004195-1, POR-202405-000007	21-2-2023, 7-6-2024	Ja
Zij-instroom 2023	100004269-1	21-03-2023	Ja
Zij-instroom 2023	100005007-1, POR-202405-000021	20-4-2023, 2-8-2024	Ja
Zij-instroom 2023	100006989-1	22-05-2023	Ja
Zij-instroom 2023	100007025-1	20-06-2023	Ja
Zij-instroom 2023	100007045-1	20-07-2023	Ja
Zij-instroom 2023	100007731-1	22-08-2023	Ja
Zij-instroom 2023	100008916-1	21-11-2023	Ja
Zij-instroom 2023	100011257-1	19-12-2023	Ja
Lerarenbeurs 2022	1278792-1, 1279898-1	22-8-2022, 22-9-2022	Ja
Subsidie instructiebeurs mbo 2023	100007757-1	22-08-2023	Ja
Studieverlof 2023	1350080-1, 1351263-1, 1366924-2, 1388228-1	"22-8-2023, 20-9-2023, 21-11-2023, 20-2-2024"	OHW
Zij-instroom 2024	100012653-1	20-02-2024	OHW
Zij-instroom 2024	100015372-1	20-03-2024	OHW
Zij-instroom 2024	100016782-1	21-05-2024	OHW
Zij-instroom 2024	100016882-1	20-06-2024	OHW
Subsidie instructiebeurs mbo 2024	100016950-1	20-08-2024	OHW
Studieverlof 2024	1414728-1, 1416659-1, 1418869-1, 1445362-1	"20-8-2024, 20-9-2024, 22-10-2024, 20-11-2024"	OHW
Zij-instroom 2024	100017981-1	22-10-2024	OHW
Zij-instroom 2024	100018164-1	20-11-2024	OHW
Zij-instroom 2024	100021681-1	19-12-2024	OHW
Tegemoetkoming kosten opleidingscholen	OS-2020-C-005, 1284240-1, 1352130-1	30-11-2020, 22-11-2022, 20-9-2023	Ja
Nazorg mbo 2023/2024	NMBO23032	28-02-2023	Ja
subsidieregeling versterking aansluiting beroepsonderwijskolom	VABOK230019	11-12-2023	OHW
Nazorg mbo 2024/2025	NMBO24031	28-02-2024	OHW

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	Datum							
									0
									0
			0	0	0	0	0	0	0

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend boekjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	Kenmerk	Datum							
Regionaal programma VSV 2020-2024	OND/ODB-2020/3274 M, 1447253- POR-202410-000039	"10-9-2020, 14-11-2024"	1.795.065	1.436.052	802.594	633.458	359.013	437.453	555.018
Regionaal programma VSV 2020-2024	OND/ODB-2020/3273 M, 1447260- POR-202410-000039	"10-9-2020, 14-11-2024"	1.795.065	1.436.052	495.061	940.991	359.013	498.153	801.851
CIV Leven Lang Flex	30030386	21-10-2021	2.000.000	1.357.143	623.240	733.903	428.571	447.500	714.975
CIV Bio Sciences	RIF22029	31-10-2022	746.416	335.887	96.590	239.298	149.283	125.291	263.290
Duurzaam hybride onderwijs in Techniek&ict	RIF23009	26-05-2023	655.500	198.991	88.414	110.577	140.464	141.820	109.222
			6.992.046	4.764.125	2.105.898	2.658.227	1.436.345	1.650.217	2.444.355

10.4.7 Niet uit de balans blijvende verplichtingen

mboRijnland heeft in 2015 voor het onderwijsgebouw Lammenschans aan het Bètaplein in Leiden een leasecontract afgesloten. De lease hebben we voor wat betreft de opstallen gekwalificeerd als financial lease en de verplichting reeds in de balans opgenomen. De verplichtingen zijn dus niet meegenomen in de hieronder genoemde huurverplichtingen.

De niet uit de balans blijvende verplichtingen zijn:

(Bedragen x € 1.000,-)

	< 1 jaar	tussen 1 en 5 jaar	> 5 jaar
Huurverplichtingen	538	2.455	2.129
Lease en overige verplichtingen	4.970	3.374	113
Totaal €	5.508	5.829	2.242



10.4.8 Toelichting op de staat van baten en lasten

Overheidsbijdragen

(Bedragen x € 1.000,-)

3.1 Rijksbijdragen

3.1.1 Rijksbijdragen OCW

3.1.2 Overige subsidies OCW

Rijksbijdragen

3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden

3.2.1 Participatiebudget (MBO/HBO/WO)

3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden

Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden

Uitsplitsing:

3.2.1.1 Participatiebudget Educatie (MBO/HBO/WO)

3.2.1.2 Participatiebudget Reïntegratie (MBO/HBO/WO)

3.2.1.3 Participatiebudget Inburgering (MBO/HBO/WO)

Participatiebudget

3.2.2.1 Provinciale bijdragen en subsidies

3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies

3.2.2.3 Overige overheden

Overige overheidsbijdragen en -subs. overige overheden

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Realisatie 2023
3.1 Rijksbijdragen			
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	158.498	154.415	147.166
3.1.2 Overige subsidies OCW	22.276	21.225	34.312
Rijksbijdragen	180.774	175.640	181.477
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
3.2.1 Participatiebudget (MBO/HBO/WO)	0	62	0
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.912	2.451	1.573
Overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden	1.912	2.513	1.573
Uitsplitsing:			
3.2.1.1 Participatiebudget Educatie (MBO/HBO/WO)	0	62	0
3.2.1.2 Participatiebudget Reïntegratie (MBO/HBO/WO)	0	0	0
3.2.1.3 Participatiebudget Inburgering (MBO/HBO/WO)	0	0	0
Participatiebudget	0	62	0
3.2.2.1 Provinciale bijdragen en subsidies	0	0	0
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	1.912	2.451	1.573
3.2.2.3 Overige overheden	0	0	0
Overige overheidsbijdragen en -subs. overige overheden	1.912	2.451	1.573

De baten uit de Rijksbijdragen OCW zijn € 4,0 miljoen hoger dan begroot. Dit komt met name door de toegekende LPO (Loon- en Prijscompensatie) Het verschil ten opzichte van 2023 verklaren we door een mutatie studentenaantallen op teldatum (1-10-2022) en de prijsbijstelling vanuit de LPO. Dit zien we terug in de rijksbijdrage mbo en het wachtgeld.

De baten uit de overige subsidies OCW zijn hoger dan begroot en fors lager (€ 12,1 miljoen) dan in 2023. Dit laatste verschil komt doordat het resultaat afhankelijke deel van de kwaliteitsagenda over 2021 en 2022 (€ 7,0 miljoen) in 2023 is uitbetaald. Het verschil met de begroting is te verklaren door hogere toegekende geormerkte subsidies.

Andere baten

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Realisatie 2023
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden			
3.3.1 Lesgelden sector VO (PO/VO)	1.486	1.139	1.023
3.3.2 Cursusgelden sector MBO	311	0	217
3.3.5 Examengelden	6	13	23
College-, cursus-, les- en examengelden	1.802	1.151	1.263
3.4 Baten werk in opdracht van derden			
3.4.1 Contractonderwijs	471	339	397
3.4.5 Overige baten in opdracht van derden	2.162	1.379	1.506
Baten in opdracht van derden	2.633	1.718	1.903
3.5 Overige baten			
3.5.1 Opbrengst verhuur	161	71	64
3.5.2 Detachering personeel	232	487	385
3.5.8 Verkoop (onderwijs)materialen	740	702	1.070
3.5.9 Opbrengst catering	0	224	3
3.5.10 Overige	633	525	600
Overige baten	1.767	2.009	2.121

Lasten

(Bedragen x € 1.000,-)

	Realisatie 2024	Begroot 2024	Realisatie 2023
4.1 Personeelslasten			
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	127.653	123.673	119.824
4.1.2 Overige personele lasten	18.245	15.443	18.861
4.1.3 Ontvangen vergoedingen	-914	0	-694
Personeelslasten	144.984	139.115	137.991
Uitsplitsing:			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	99.690	123.673	93.547
4.1.1.2 Sociale lasten	13.993	0	13.121
4.1.1.5 Pensioenlasten	13.971	0	13.156
Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	127.653	123.673	119.824
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	2.308	2.530	3.659
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	11.475	8.397	11.000
4.1.2.3 Overig	4.462	4.516	4.203
Overige personele lasten	18.245	15.443	18.861
4.1.3.3 Overige uitkeringen	-914	0	-694
Ontvangen vergoedingen	-914	0	-694

Aantal FTE ultimo 2024

Onderwijzend personeel	727
Ondersteunend en beheerspersoneel	657
Totaal	1.384

Het overzicht met het aantal FTE is exclusief het personeel niet in loondienst.

Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

Het aantal medewerkers over 2024 is ten opzichte van vorig jaar met 6 FTE toegenomen (eind 2023: 1.378 FTE). De gerealiseerde reguliere loonkosten zijn echter ten opzichte van 2023 met € 7,8 miljoen gestegen met name door de loonstijgingen volgens de CAO.

De lasten personeel niet in loondienst vallen hoger uit dan in 2023, en zijn hoger dan begroot. De toename ten opzichte van de begroting en vorig jaar zijn voornamelijk te verklaren door vervanging ziekteverzuim en krapte op de arbeidsmarkt.

Dotaties en vijval personele voorzieningen

	2024	2023
WGA - Langdurig zieken	1.635	858
Jubilea	132	126
Wachtgeld	376	1.206
Seniorenregeling	166	1.469
	2.308	3.659

De dotatie voor voorziening WGA en langdurig zieken bedraagt € 1,6 miljoen (2023: € 0,9 miljoen). In de voorziening langdurig zieken zijn medewerkers opgenomen die reeds 2 jaar ziek zijn en/of de medewerkers waarvan het de verwachting is dat zij niet (snel) terugkeren in het arbeidsproces bij mboRijnland. Hierbij zien we een toename in het aantal zieken ten opzichte van eerdere jaren.

De mutatie voorziening seniorenregeling is in 2024 lager dan in 2023. Dit heeft enerzijds te maken dat in 2023 de wettelijke rente van 4% naar 7% was gestegen en anderzijds er een uitbreiding van de AOW gerechtigde leeftijd had plaatsgevonden. Dit resulteerde in een hoge mutatie in 2023.

Overige uitkeringen

Het UWV vergoed met terugwerkende kracht transitievergoedingen die zijn uitbetaald aan medewerkers waarvan na twee jaar ziekte de arbeidsovereenkomst is beëindigd. Deze incidentele vergoeding bedraagt voor 2024 € 1,0 miljoen.

(Bedragen x € 1.000,-)

4.2 Afschrijvingen

4.2.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	7.593	7.938	7.937
	Afschrijvingen	7.593	7.938	7.937

4.3 Huisvestingslasten

4.3.1	Huurlasten	4.826	4.644	4.024
4.3.2	Verzekeringslasten	170	211	199
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.061	1.237	1.327
4.3.4	Energie en water	1.899	2.500	3.004
4.3.5	Schoonmaakkosten	1.973	1.906	1.830
4.3.6	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	808	846	673
4.3.8	Overige huisvestingslasten	1.367	1.272	1.241
	Huisvestingslasten	12.104	12.617	12.299

Energie en water

Het relatief lage saldo wordt o.a. veroorzaakt door de vrijval van een reservering 2023 (€ 0,4 miljoen), welke achteraf gezien niet nodig bleek te zijn.

(Bedragen x € 1.000,-)

4.4 Overige lasten

4.4.1	Administratie en beheer	4.779	4.916	4.408
4.4.2	Inventaris en apparatuur	4.165	4.377	3.921
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	4.987	4.330	4.975
4.4.4	Dotatie overige voorzieningen	-4	0	113
4.4.5	Overige	3.176	4.945	3.971
	Overige lasten	17.104	18.567	17.388

Overige lasten

Bij de overige lasten is de realisatie achtergebleven op de begroting. Voor een groot deel veroorzaakt door lagere materiele kosten vanuit de projecten.

Accountantshonoraria

In het boekjaar en voorgaand boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

De honoraria betreffen de werkzaamheden die bij mboRijnland zijn uitgevoerd door externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2024, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

(Bedragen x € 1.000,-)	2024	2023
Onderzoek van de jaarrekening en bekostigingsgegevens	227	296
Overige niet-controlediensten	21	-95
	247	201

Financieel en buitengewoon

(Bedragen x € 1.000,-)		Realisatie 2024	Begroot 2024	Realisatie 2023
6.1	Financiële baten			
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.684	0	-928
	Financiële baten	1.684	0	-928
6.2	Financiële lasten			
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	1.616	1.525	1.234
	Financiële lasten	1.616	1.525	1.234
	Financiële baten en lasten	-68	1.525	306

Onder de rentelasten verantwoorden we de rente op de leasverplichting van € 1,5 miljoen (2023: € 1,5 miljoen)

7. Belastingen

Over het jaar 2024 zijn geen belastingen over het resultaat te verantwoorden.



Verplichte Toelichting

Model E: Verbonden Partijen

<i>(Bedragen x € 1.000,-)</i>	Naam	Juridische vorm 2024	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2024	Resultaat 2024	Art 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
	VVE Fluitpolderplein 5-9	Vereniging	Leidschendam-Voorburg	3	148.060	73.657	Nee	n.v.t.	Nee
	VVE Alfastraat Betaplein	Vereniging	Leiden	3	0	0	Nee	n.v.t.	Nee
	Stichting CIV Smart Technology	Stichting	Leiden	4	0	0	Nee	n.v.t.	Nee

Code activiteiten:

1 = contractonderwijs 3 = onroerende zaken 2 = contractonderzoek 4 = overige



WNT-verantwoording 2024 Stichting mboRijnland

Bezoldigingsmaximum

Het bezoldigingsmaximum in 2024 is € 233.000 Dit bedrag behoort tot de bezoldigingsklasse G en is opgebouwd door middel van 18 complexiteitspunten:

• Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	9
• Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	4
• Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	5
Totaal	18

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

bedragen x € 1

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2024

Omvang dienstverband (in fte)

Dienstbetrekking?

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Beloningen betaalbaar op termijn

Subtotaal

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag

Totale bezoldiging

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

	O. Jelsma Voorzitter CvB	J.O. de Jong Lid CvB	S.P. Schenning Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€204.046	€204.821	€186.331
Beloningen betaalbaar op termijn	€23.776	€23.776	€22.837
Subtotaal	€227.822	€228.597	€209.168
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€233.000	€233.000	€233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging	227.822	228.597	209.168
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

bedragen x € 1

Aanvang en einde functievervulling in 2023

Omvang dienstverband 2023 (in fte)

Dienstbetrekking?

Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

Beloningen betaalbaar op termijn

Subtotaal

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

Totale bezoldiging

	O. Jelsma	J.O. de Jong	S.P. Schenning
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2023 (in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€194.799	€195.574	€167.428
Beloningen betaalbaar op termijn	€22.954	€22.954	€22.789
Subtotaal	€217.753	€218.528	€190.217
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€223.000	€223.000	€223.000
Totale bezoldiging	€217.753	€218.528	€190.217

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienst-betrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12.

Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2024

Bezoldiging

Totale bezoldiging

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

A.B.C. de Klerck Voorzitter RvT	J. van Meerkerk Lid RvT	K.E. van Kammen Lid RvT
1/1 - 31/12	1/4 - 31/12	1/1 - 31/12
€28.120	€14.340	€19.120
€34.950	€17.475	€23.300
n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2023

bedragen x € 1

Aanvang en einde functievervulling in 2023

Bezoldiging

Totale bezoldiging

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

A.B.C. de Klerck	H. Fernandes Mendes	K.E. van Kammen
1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
€26.880	€17.680	€18.210
€33.450	€22.300	€22.300

bedragen x € 1

Functiegegevens

Aanvang en einde functievervulling in 2024

Bezoldiging

Totale bezoldiging

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

R.N. Nurmohamed Lid RvT	C.S. Ori Lid RvT
1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
€19.120	€19.120
€23.300	€23.300
n.v.t.	n.v.t.
n.v.t.	n.v.t.
n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2023

bedragen x € 1

Aanvang en einde functievervulling in 2023

Bezoldiging

Totale bezoldiging

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

R.N. Nurmohamed	C.S. Ori	M. Haddouti
1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/10
€18.210	€18.210	€15.175
€22.300	€22.300	€18.573

10.5 Bestemming van het resultaat

Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs verwerken we het resultaat van het verslagjaar in de reserve van de instelling.

Het resultaat over het verslagjaar van positief € 7,2 miljoen doteren we op de volgende wijze aan het eigen vermogen:

(Bedragen x € 1.000,-)

	2024
Toegevoegd aan de algemene reserve	5.071
Toegevoegd aan de bestemmingsreserve (privaat)	0
Toegevoegd aan de bestemmingsreserve (publiek)	2.100

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.



Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur

O. Jelsma	Voorzitter
R.E.G.A. van Kints	Lid
S.P. Schenning	Lid

Raad van Toezicht

A.B.C. de Klerck	Voorzitter
K.E. van Kammen	Lid
J. van Meerkerk	Lid
R.N. Nurmohamed	Lid
C.S. Ori	Lid

Datum vaststelling jaarrekening:

Leiden, 18 juni 2025

11. Overige gegevens

11.1. Controleverklaring 2024



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuuren de raad van toezicht van Stichting mboRijnland

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting mboRijnland te Leiden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting mboRijnland op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2024;
- de staat van baten en lasten over 2024; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Pagina 1 van 6

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam, T: 088 792 00 10, www.pwc.nl

PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (Rijk 34180000), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (Rijk 34180285), PricewaterhouseCoopers Adviseurs N.V. (Rijk 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (Rijk 34144045), PricewaterhouseCoopers Pensioen, Actuarial & Insurance Services B.V. (Rijk 34225583), PricewaterhouseCoopers B.V. (Rijk 34180288) en andere vennootschappen handelen en dienstverleners. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsbeperkingen zijn opgenomen. Op leveringen van deze vennootschappen zijn algemene koopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl leest u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (koop)voorwaarden die ook zijn gepubliceerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



Wij zijn onafhankelijk van Stichting mboRijnland, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Onderstaande werkzaamheden hebben de volgende materiële afwijking in de overige gegevens aan het licht gebracht:

- In afwijking van [vermeld het van toepassing zijnde stelsel] ontbreekt een weergave van de statutaire regeling voor de bestemming van het resultaat.

Op grond van onderstaande werkzaamheden en uitgezonderd het effect van het voorgaande zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Pagina 2 van 5

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant, Stichting mboRijnland, 18 juni 2025



Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Pagina 3 van 5

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant, Stichting mboRijnland, 18 juni 2025



Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 18 juni 2025

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

J.A. Molenaar MSc. RA

Pagina 4 van 5

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant, Stichting mboRijnland, 18 juni 2025



Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Ondervijwaaccountantsprotocol OCW 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Pagina 5 van 5

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant, Stichting mboRijnland, 18 juni 2025

12. Activiteiten MBO Colleges

12.1 College Business & Hospitality

College Business & Hospitality, in 2023 gevormd uit College Dienstverlening en College Economie, maakte in 2024 grote slagen op financieel, onderwijsinhoudelijk en procesmatig gebied. Er kwam een nulbegroting waarmee het College liet zien financieel gezond te zijn. Waar in 2023 twee oude culturen werden samengevoegd, ontstond in 2024 één nieuwe cultuur. College Business & Hospitality ontwikkelde een nieuw strategisch assortiment én vergrootte het eigenaarschap op de processen en op de Flexpeditie. De focus verschoof van samengaan naar kwaliteitsverbetering.

Continue kwaliteitsverbetering

In de missie van College Business & Hospitality klinkt de kracht van diversiteit door. Op basis daarvan kwam het College tot een kwaliteitsverbetering van het modulair onderwijsontwerp én de onderwijsuitvoering inclusief sturing op de processen. Ook wist het de twee oude examenorganisaties samen te smeden tot één nieuwe examenorganisatie.

Flexibel onderwijs

College Business & Hospitality behoort tot de voorlopers in de Flexpeditie. Elk team maakte in eigen tempo voortgang in de onderwijsflexibilisering. Maar de drie pilotteams van het College liepen steeds verder uit op andere teams. De ontwikkeling van de student digitaal monitoren – een onderdeel van formatief handelen – bleek lastig in systemen te krijgen. Een interventie was nodig: in 2024 reflecteerden we in het basiskamp. Vandaaruit bewegen zij zich vanuit een collectief gedragen beeld richting verdere onderwijsflexibilisering. College Business & Hospitality startte een leerplatform formatief handelen, met als doel leren zichtbaar

te maken voor docenten en studenten. Deze leeroptimalisatie geeft studenten meer zelfregie over hun studie.

Sterk regionaal netwerk

College Business & Hospitality zette in het verslagjaar zijn regionaal netwerk in voor de verbetering van het onderwijs. In samenwerking met partners in het beroepenveld ontwikkelde het meer BBL-trajecten en hybride leren. Ook professionaliseerde het de processen inzake LLO, onder meer door een coördinator LLO te benoemen die voortvarend gesprekken voert met partners in de regio.

Oog voor elkaar, vitaal en veilig

Dit speerpunt behoort tot het DNA van College Business & Hospitality. Tijdens één van de collegedagen gingen collega's met elkaar in gesprek in de vorm van een speeddate. Om de uitwisseling van docenten tussen de teams te bevorderen, ontstonden op meerdere thema's leerplatformen en waren docenten flexibel om te werken in een ander team indien nodig. Zo maakte het College ook gebruik van 'expertures' op het platform Flita. Het stuurde actief op positionering en signaleerde dat twee teamleiders niet op hun plek zaten. Zij vonden in goede dialoog elders een meer passende plek. Door actief te sturen, bevordert het College het werkgeluk van de medewerkers en de eigen onderwijsresultaten.

Digitalisering als mogelijkmaker

College Business & Hospitality experimenteerde volop met tools die de voortgang van leren (formatief handelen) zichtbaarder maken. Het YouTube-project 'Lessen van Misha' gaf meerwaarde aan de instructie en werkte goed als marketingtool. In het Experience Center in Gouda ontwikkelden Horeca en ICT samen met studenten een eettafel die samen eten tot een ware visuele beleving maakt.



12.2 College Start-Up

Vergaande samenwerking en clustervorming

In het verslagjaar kreeg de voorgenomen vergaande samenwerking tussen Next College, Onderwijs Servicecentrum (OSC) en College Start-Up verder vorm. Deze drie organisatieonderdelen komen onder een tweekoppige directie te staan met één onderwijs-MT en één begeleidings-MT. Het Onderwijsservice Centrum behoudt zijn onafhankelijke positie, omdat het OSC er is voor alle studenten van mboRijnland.

Om die samenwerking concreet gestalte te geven, stelde het College van Bestuur in 2024 zowel de directie als de coördinator bedrijfsvoering aan. Zij schreven een plan van aanpak en besloten tot een gezamenlijk procesleiderschap op examinering en tot een gedeeld procesleiderschap op kwaliteitszorg. Er kwam een integraal adviesteam. De directie plaatste vacatures voor de verdere begeleiding van het proces richting de clustervorming. De uiteindelijke clustering krijgt haar beslag in het studiejaar 2025-2026.

Onderwijsresultaten

Het verder verbeteren van de onderwijsresultaten is een continu aandachtspunt van College Start-Up. Hoewel de resultaten van de entreeopleidingen in het verslagjaar nog niet volledig op orde waren, zijn de vooruitzichten positief. De vier nieuwe niveau 2-opleidingen Facilitair, Helpende Zorg & Welzijn, Sport & Recreatie en Assistent Business Services kwamen goed uit de startblokken. Docenten ontwikkelden gezamenlijk nieuw lesmateriaal. De onderwijsinspectie voerde een steekproefsgewijs kwaliteitsonderzoek uit voor het versnelde BBL-traject Helpende Zorg & Welzijn op de locatie Zoetermeer. Deze audit had een goed resultaat. Dit versnelde BBL-traject voert het College uit met stichting Piëzo. Deze sociaal-maatschappelijke organisatie helpt mensen hun talenten en vaardigheden te ontdekken en verder te ontwikkelen, om zo beter te participeren in de samenleving.

Flexibel onderwijs

Onderwijs naar de werkvloer brengen en andersom. Op die beweging zette College Start-Up ook gedurende het verslagjaar in. Om die beweging te intensiveren en te versnellen binnen de onderwijsteams, stelden we in 2024 zogenoemde hybride aanjagers aan. Ook investeerden we in de interne organisatie van ons LLO-aanbod en nam het aantal verzoeken vanuit bedrijven en organisaties voor praktijkverklaringen toe.

Oog voor elkaar, vitaal en veilig

College Start-Up besteedde in 2024 extra aandacht aan professionalisering, onder meer door in elk team een docent-expert aan te stellen. Dit draagt bij aan persoonlijke ontwikkeling, kennisdeling en kwaliteitsverbetering. Nieuwe collega's maakten gebruik van ons onboardingprogramma. Voor studenten met een taalachterstand organiseerden we extra activiteiten.

Sterk regionaal netwerk

Een sterk regionaal netwerk is essentieel om te komen tot een duurzame inzet van onze studenten op de arbeidsmarkt en in de samenleving. Binnen het CIV Leven Lang Flex verstevigden we de samenwerking met de partners. Met nieuwe partners sloten we een samenwerkingsovereenkomst af. Het CIV Leven Lang Flex is goed in verbinding met gemeenten, instellingen en (ontwikkel)bedrijven, zo bleek in 2024 uit de midterm-review.

Digitalisering als mogelijkmaker

Het College versterkte in het verslagjaar de integratie van digitale leermiddelen en formatief handelen. Daarbij werkten we onder meer samen met de onderwijsadviesorganisatie Vernieuwonderwijs. Deze samenwerking draagt bij aan een moderne leeromgeving waarin flexibiliteit en maatwerk centraal staan.

12.3 College Techniek & ICT (inclusief MLO)

Er zit energie. Er is daadkracht. Alle neuzen staan dezelfde kant op. Met die observatie sloot College Techniek & ICT het jaar 2024 af. Tegelijkertijd was en is een positief geladen spanning voelbaar. Want de ontwikkelingen op de werkvloer zijn complex.

Continue kwaliteitsverbetering

Alle teams werkten aan professionalisering rond formatief handelen en verbeterden verder de kwaliteit van de modules. Docenten leerden anders te werken met studenten, meer gericht op hun ontwikkeling gedurende de hele studiereis. Een Collegedag en een aantal werksessies waren gewijd aan formatief handelen.

In de nieuwe visie en het nieuwe Collegeplan is meer aandacht voor LLO en leren op de werkvloer, naast de Flexpeditie en het modulair onderwijs. Drie scrumteams



vanuit het MT hielden zich bezig met continue kwaliteitsverbetering, flexibilisering van onderwijs en een lerend regionaal netwerk. De teams koppelen hun inzichten steeds terug aan het voltallig MT.

Flexibel onderwijs

2024 was een onderwijskundig jaar. Binnen College Techniek & ICT is veel energie voelbaar om de volgende stappen te zetten met de flexibilisering van het onderwijs. Alle ontwerpers waren betrokken bij de clustering van certificeerbare onderwijseenheden en de ontwikkeling van een breder LLO-aanbod. Zij leerden hoe zij hierin AI konden inzetten. Dit leidde tot een verbetering van de kwaliteit en een grotere eenduidigheid in de wijze waarop opleidingen hun modules ontwerpen.

Ook ontwikkelden we een proces en draaiboek om alle teams goed te ondersteunen in LLO, leren op de werkvloer en doorlopende leerroutes.

Oog voor elkaar, vitaal en veilig

Vanuit de teamleiders kwam het initiatief een werkgroep te vormen om de samenwerking binnen het MT te verbeteren. MLO neemt een bijzondere positie in op de campus van Hogeschool Leiden. De nieuwe teamleider van MLO had oog voor zowel de mensen in haar team als de omgeving waarin zij functioneren. Haar inbreng had een positief effect op het welzijn en de inzet van de MLO-medewerkers. Het College kende in het verslagjaar een hoog ziekteverzuim. HRM ontwikkelde een aanpak om het verzuim te laten dalen.

Sterk regionaal netwerk

Het College bouwde, in 2024 samen met een groeiend aantal vo-scholen, aan doorlopende leerroutes. We verzorgden op veel vo-scholen in de regio niveau 2-onderwijs. Vmbo-leerlingen stromen haast ongemerkt door naar niveau 2 van het mbo. Zij halen hun niveau

2-diploma op de vmbo-school en kunnen voor niveau 3 en 4 door naar een van de mboRijnland locaties. Leren op de werkvloer was een standaard element in zo goed als alle onderwijsontwerpen. Met als gevolg dat opleidingen daarvoor de meest passende bedrijven uit de regio selecteerden, ondersteund door de CIV's. Het LLO-onderwijs kreeg in 2024 een boost door een aantal succesvolle initiatieven. Ook CIV Smart Technology en CIV Bio Science spelen hierbij een steeds belangrijker rol.

Digitalisering als mogelijkmaker

De werkvelden waarvoor College Techniek & ICT opleidt, hebben grote vraagstukken rond de digitalisering, circulariteit en de energietransitie. Het College stelde in 2024 een docent-expert aan die onderzoek verricht. Het College zelf benutte digitalisering als mogelijkmaker als ondersteuning bij de flexibilisering van het onderwijs zoals de inzet van AI bij het onderwijsontwerp.

12.4 Next College

Continue kwaliteitsverbetering

Next College investeerde in het verslagjaar in het versterken van onderwijs en examinering door docenten-experts aan te stellen. De onderwijsresultaten voor vmbo-tl, havo en vwo waren op orde. De verhouding tussen schoolexamens en centraal examens voldeed aan de norm.

Flexibel onderwijs

Next College bood ook in 2024 de beroepshavo aan. Een nieuw aangestelde docent-expert kreeg de opdracht om deze onderwijsvorm een nieuwe impuls te geven door het programma verder te ontwikkelen en door de verbinding tussen mbo en vavo verder te versterken.



Sterk regionaal netwerk

Next College werkt actief samen met de regio. We onderhouden intensieve contacten met vo-scholen. En met meerdere vavo-scholen in Zuid-Holland creëerden we een samenwerking rondom gedeelde thema's. Op deze wijze konden we kennis uitwisselen en de onderwijskwaliteit verder versterken.

Oog voor elkaar, vitaal en veilig

Studenten geven aan dat zij veel waarde hechten aan een stabiel rooster. Bij de start van studiejaar 2024-2025 besteedde Next College daar extra aandacht aan. Dit resulteerde in een stabiel rooster en als gevolg daarvan een hogere studenttevredenheid. Studenten met multiproblematiek vormen een groeiende uitdaging voor onze docenten. Next College besteedde daar in het verslagjaar extra aandacht aan.

De overheid heeft het mogelijk gemaakt dat ook vavo-studenten in aanmerking komen voor een reiskostenvergoeding als zij meer dan tien kilometer van de onderwijslocatie wonen en met het OV reizen. Dat leidde tot een grote hoeveelheid aanvragen voor reiskostenvergoeding. Next College zette extra mensen in om die aanvragen te verwerken en om het aanvraagproces gebruiksvriendelijker en efficiënter in te richten.

12.5 College Welzijn & Zorg

Ondanks veel wisselingen in het managementteam wist College Welzijn & Zorg in 2024 de ingezette koers vast te houden. Met strategische versnellers werkten we projectmatig aan kwaliteitsverbetering. Hiernaast versterkten we de status van de tertiaalgesprekken, waarin we focusten op de effecten van genomen maatregelen. Lerend van elkaar reflecteerden we daarin op de ontwikkelingen binnen het College. In 2024 stelden we twee nieuwe programmamanagers aan: met portefeuilles op onderwijs en Flexpeditie én op examinering, bedrijfsvoering en kwaliteit. mboRijnland breed voeren zij het gesprek over de programma's die zij in portefeuille hebben. Omdat zij korte lijnen met de teamleiders en docenten hebben, kunnen we in ons beleid goed gebruikmaken van het vakmanschap van de docenten.

Flexibel onderwijs

In 2024 hebben we als College veel gedaan op het terrein van formatief handelen. In gezamenlijkheid kwamen we tot een nieuwe visie op de toetsing van modules. Docenten gingen met elkaar en met de bedrijven in gesprek over formatief handelen op de werkvloer. Bedrijven en organisaties geven daaraan een eigen kleuring, waarin docenten zo veel mogelijk meegaan. In de gesprekken met elkaar konden zij als het ware hun lesgeven kalibreren. Dit droeg bij aan continue kwaliteitsverbetering en aan consistentie in studentbegeleiding en formatief handelen.

Sterk regionaal netwerk

We zijn als College Welzijn & Zorg in veel netwerken vertegenwoordigd, veelal in relatie tot het Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) Welzijn & Zorg. Dit konden we in 2024 verder doorontwikkelen. In

het CIV-kernteam zijn de verschillende werkvelden en gemeenten vertegenwoordigd, waarmee we binnen College Welzijn & Zorg zijn verbonden. In het verslagjaar konden we twee communities of practice realiseren. Zo'n community of practice is een onderdeel van het CIV en een prachtige 'werkplaats' voor innovatie- en onderzoekskracht. Daarnaast konden we verschillende BBL-maatwerktrajecten ontwikkelen en vormgeven. Deze LLO-trajecten zijn inmiddels een stabiele factor binnen het College.

Oog voor elkaar, vitaal en veilig

2024 was voor College Welzijn & Zorg een jaar met veel wisselingen in het MT. De onboarding van nieuwe teamleiders vergde de nodige aandacht. We zijn blij dat zij goed zijn geland binnen het College. De diverse mboRijnland locaties hebben een groot aandeel in het welbevinden en het gevoel van veiligheid van medewerkers en studenten. De locaties namen ook in het verslagjaar die verantwoordelijkheid erg serieus. Elk team organiseerde in 2024 activiteiten om het welzijn en welbevinden van studenten en medewerkers te vergroten, al dan niet gekoppeld aan bepaalde thema's zoals duurzaamheid, vitaliteit en mentaal welbevinden.

Digitalisering als mogelijkmaker

Het College hield zich in 2024 bezig met de mogelijkheden van artificial intelligence. Hoe kun je AI gebruiken om tijd te winnen, lesplannen en andere producten te verbeteren en om nieuwe werkvormen te bedenken? Veel collega's vonden dit een inspirerende ontdekkingsreis. Een groot aantal studenten waren in het verslagjaar actief in het Experimenteerhuis in de Dutch Innovation Factory in Zoetermeer. Daar maakten zij kennis met innovatieve technische ontwikkelingen die de zorg in de toekomst moeten vergemakkelijken.



12.6 Onderwijsservice Centrum

Continue kwaliteitsverbetering
Begeleiden is de corebusiness van het Onderwijsservice Centrum (OSC). Integraal begeleiden is de stip op de horizon. In 2024 kwam het OSC wat dichterbij die stip door adviseurs direct in onderwijsteams te laten werken. De adviseurs hielpen de begeleiding van studenten te verbeteren. Met hun inzet stimuleerde het Onderwijsservice Centrum een preventieve en groepsgerichte aanpak.

Flexibel onderwijs

Het OSC zette in het verslagjaar in op de begeleiding en ondersteuning van studenten in flexibele onderwijstrajecten. Om het flexibel onderwijs goed te kunnen faciliteren, zocht het OSC in de laatste maanden van 2024 aansluiting bij de nieuwe programmaorganisatie.

Sterk regionaal netwerk

Om de begeleiding binnen de verschillende Colleges beter op elkaar af te stemmen, versterkte het OSC de locatie-overstijgende samenwerking tussen medewerkers. Daarnaast voerde het OSC gesprekken over specifieke ondersteuningsbehoeften binnen onderwijs en begeleiding. Om voortijdig schoolverlaten terug te dringen, stelde het OSC een vsv-programmamanager aan. Een nieuw aangestelde projectleider kreeg de opdracht werk te maken van de voorgestelde Wet van school naar duurzaam werk. Deze wet heeft als doel om jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt de juiste begeleiding en ondersteuning te geven richting economische zelfstandigheid.

Oog voor elkaar, vitaal en veilig

Om het ziekteverzuim onder OSC-medewerkers terug te dringen, besteedden we extra aandacht

aan de werkverdeling en het werkplezier. De werkgroep Professionalisering ontwikkelde een trainingsprogramma voor alle OSC-medewerkers. In dit programma besteden we onder meer aandacht aan effectief rapporteren van verzuim en het signaleren en bespreken van middelengebruik. In het trainingsprogramma maakt OSC dankbaar gebruik van de expertise van Brijder Verslavingszorg en 113 zelfmoordpreventie.

Digitalisering als mogelijkmaker

Om efficiënter te kunnen begeleiden en om het ondersteuningsaanbod inzichtelijker te maken, zet het Onderwijsservice Centrum digitalisering in. De dialoogaudit over begeleiding leverde waardevolle inzichten op die we in het Collegeplan hebben opgenomen.

12.7 Ondersteunende centra

De drie ondersteunende centra bereidden in het verslagjaar hun integratie voor. Zij hebben de wens geïntegreerd samenwerken verder te versterken en hiermee goed georganiseerd onderwijs optimaal te faciliteren.

In het nieuwe centrum willen we samen werken aan een soepelere klantreis voor onze studenten, collega's en relaties. Om dit mogelijk te maken, willen we collega's samenbrengen die nu verspreid werken binnen dezelfde keten. Dit centrum zien we als een ecosysteem waarin teams met elkaar verbonden zijn. Elk team draagt op zijn eigen manier bij aan de strategische doelen van mboRijnland. Teams met vergelijkbare expertise vormen samen een cluster. Zo zijn we uitgekomen op een indeling met zes clusters, die we 'het clustermodel' noemen. De eerste versie van de teamindeling in de clusters was een schets. Dankzij de input uit verschillende gesprekken en

sessies, hebben we nu een goed onderbouwd voorstel kunnen maken, waarmee we de OR in 2025 om een advies vragen. Met dit model zetten we samen een belangrijke stap richting een beter georganiseerde toekomst, waarin we het beste uit onszelf en elkaar kunnen halen.

Daarnaast waren *Centrum voor Service & Support (CS&S)*, *Centrum voor Strategie & Advies (CS&A)* en *Centrum voor Informatie & Innovatie (CI&I)* in het verslagjaar allen bezig – in wisselende samenstellingen – met thema's als duurzaamheid, de Flexpeditie, digitalisering, integrale veiligheid, Strategisch Huisvestingsplan en het serviceconcept. Dit zijn thema's die in relatie staan met één of meer van de vijf strategische speerpunten van mboRijnland.

Stimuleren van integraliteit en ketensamenwerking

De ondersteunende centra zijn van groot belang voor mboRijnland als het gaat om 1) de afstemming met en samenwerking tussen de vakgebieden of disciplines, 2) de hele keten binnen een discipline en 3) het realiseren van een optimale klantreis voor studenten, medewerkers en partners. Integratie is daarom een logisch vervolg. Door te integreren ontstaat synergie. Teams creëren zo waarde die ze individueel niet hadden kunnen toevoegen. De integratie helpt ons om consequent te handelen en om te adviseren vanuit het belang van onze stakeholders. We willen hen ontzorgen en gezamenlijk de strategische doelen van mboRijnland realiseren. Ook met partners buiten mboRijnland. Aan de hand van de vijf speerpunten van mboRijnland kijken we terug naar wat de ondersteunende centra in het verslagjaar voor de medewerkers heeft kunnen betekenen.

Integrale veiligheid

'Oog voor elkaar, vitaal en veilig' is een belangrijk speerpunt van mboRijnland. Om dat doel dichterbij te brengen, waren de ondersteunende centra in 2024 gezamenlijk met het onderwijs in gesprek over het thema 'integrale veiligheid'.

Centrum voor Service & Support heeft het belang van dit thema meer onder de aandacht gebracht. Samen met **Centrum voor Strategie & Advies**, gebruikte CS&S de veiligheidsketen als uitgangspunt om te onderzoeken welke onderwerpen uit die veiligheidsketen konden worden ingebracht op de korte en langere termijn om het gesprek over veiligheid in de organisatie op een ander niveau te brengen. Het doel daarvan was om het thema 'integrale veiligheid' van ons allemaal te maken. Daarnaast dacht CS&S mee in de daarvoor opgerichte denktank over het bespreekbaar maken van grensoverschrijdend gedrag. In datzelfde kader ondersteunde het de conciërges met trainingen in pedagogisch handelen en selecteerde het nieuwe medewerkers op hospitality en pedagogisch vermogen, met als gezamenlijk doel een veilige leer- en werkomgeving. **Centrum voor Strategie & Advies** levert de integrale veiligheidscoördinator die verantwoordelijk is voor de uitrol van dit thema binnen mboRijnland. Zij organiseerde in het verslagjaar themasessies. Integrale veiligheid raakt aan het Strategisch Huisvestingsplan van mboRijnland; aspecten rond integrale veiligheid moeten goed doordacht en effectief vertaald worden in huisvestingsconcepten, voordat een spade in de grond gaat. Daarnaast zette CS&A de campagne 'Houding en gedrag' op.

Passend bij zijn taakstelling focuste **Centrum voor Informatie & Innovatie** op digitale veiligheid. Wereldwijd zagen we in 2024 de dreiging en complexiteit van cyberaanvallen toenemen. In een aantal campagnes maakte CI&I de mboRijnland

medewerkers daar bewuster van. Ook nam het meldingen van datalekken in behandeling. mboRijnland maakt voor de uitvoering van zijn processen gebruik van een gevarieerd landschap aan applicaties, waarin gevoelige persoonsgegevens worden verwerkt. Om te borgen dat dit op een veilige manier gebeurt, voert CI&I – soms in samenwerking met MBO Digitaal – data protection impact assessments (DPIA's) uit.

Daarnaast voerde CI&I in 2024 een penetratietest op de data laag uit. In SURF-verband, de landelijke ICT-coöperatie van onderwijs en onderzoek, bereidde CI&I de implementatie voor van een Security Operations Center (SOC). Een implementatie die begin 2025 plaatsvindt.

In 2024 was CI&I nauw betrokken bij een ontwikkelingsgerichte audit, uitgevoerd door Deloitte, van het NBA-toetsingskader. In dat toetsingskader heeft de Nederlandse Beroepsorganisatie Accountants (NBA) statements opgenomen over informatiebeveiliging en privacy. Voor mboRijnland en andere kennisinstellingen op mbo- en hbo-niveau is dit kader richtinggevend in het verwezenlijken van het gekozen ambitieniveau.



Strategisch Huisvestingsplan

Vooraf **Centrum voor Strategie & Advies** hield zich in het verslagjaar bezig met het Strategisch Huisvestingsplan met als visie: "onze vestigingen zijn méér dan een onderwijsgebouw!". Het kreeg in 2023 goedkeuring op het plan als geheel. In het verslagjaar keurde de Raad van Toezicht een investering van € 60 miljoen goed voor de locaties Alphen aan de Rijn en Gouda. Per locatie maakte CS&A een plan van aanpak, stelde het een projectmanager aan en schreef het een communicatieplan. Samen met de facilitaire medewerkers op de locaties organiseerde CS&A kick-offs en werksessies. In het verslagjaar startte het centrum de aanbesteding voor de werken op de locaties Alphen aan de Rijn en Gouda. Als het in 2025 op de uitvoering aan gaat komen, zal **Centrum voor Service & Support** steeds intensiever met het team van huisvesting samenwerken om onze plannen daadwerkelijk te realiseren.

Duurzaamheid

De drie ondersteunende centra droegen in het verslagjaar ieder vanuit zijn eigen expertise bij aan de mboRijnland missie: "wij leiden op voor een inclusieve en duurzame samenleving". Die gezamenlijke effort laat zich mooi illustreren op het thema 'duurzaamheid'. In het verslagjaar stonden de Derde Donderdag in September en een editie van het personeelsmagazine Inzicht in het teken van duurzaamheid.

Centrum voor Strategie & Advies heeft een projectleider duurzaamheid aangesteld. CS&A hield een brede uitvraag onder collega's wat zij belangrijk vinden in de bevordering van duurzaamheid binnen de organisatie. De resultaten van deze uitvraag moeten in 2025 resulteren in een overkoepelend duurzaamheidsbeleid. CS&A formuleerde in het verslagjaar de uitgangspunten voor huisvesting. Waar nodig werd een energielocatieplan opgesteld, daarnaast hebben alle

locaties nu een duurzaamheidslabel. CS&A monitorde in het verslagjaar het energieverbruik van de verschillende mboRijnland locaties. Voor de verduurzaming van de locaties Alphen aan de Rijn en Gouda kreeg mboRijnland een DUMAVA-subsidie ter waarde van € 1,2 miljoen.

Duurzaamheid is een opgave die verder reikt dan alleen huisvesting. CS&A ging ook in gesprek met medewerkers over hun duurzame inzetbaarheid. Per locatie voerde het centrum het gesprek over de vraag hoe die locatie zo goed mogelijk kan voldoen aan de toegankelijkheidseisen voor minder validen. Op Yammer, het sociaal netwerkplatform dat medewerkers in staat stelt om real-time met elkaar te communiceren, realiseerde CS&A de community 'Duurzame Doeners'. Een community voor zo veel mogelijk interactie over het thema duurzaamheid. Het centrum investeerde de afgelopen jaren veel in de realisatie van Opleidingsschool Rijnland. In 2024 kreeg de opleidingsschool haar accreditatie. De Opleidingsschool Rijnland is een samenwerking tussen mboRijnland, Hogeschool Leiden en Hogeschool Rotterdam. Docenten-in-opleiding komen dankzij de opleidingsschool beter geëquipeerd voor de klas te staan. Daarmee bevordert de opleidingsschool de duurzame inzet van medewerkers.

Het team Facilitaire Zaken binnen **Centrum voor Service & Support** is ook dagelijks bezig met verduurzaming. Zo vergroenden zij onder meer de schoolpleinen door het plaatsen van nieuwe bomen, waardoor het er ook prettiger is om te verblijven. Verder legde CS&S de CO₂-uitstoot van de reisbewegingen van medewerkers vast. Daarmee voldeed mboRijnland aan de wettelijke verplichtingen. Een aantal projecten van het centrum was in het verslagjaar ook gericht op het welzijn van studenten en medewerkers door onder meer de inrichting van een 'Zenzone' in Zoetermeer. Zo organiseerde CS&S

professionaliseringsactiviteiten om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te vergroten. In die projecten raken de organisatiedoelen 'Continue kwaliteitsverbetering' en 'Oog voor elkaar, vitaal en veilig' elkaar. Ten slotte introduceerde CS&S voor studenten de Billie cups en voor medewerkers het gerecyclede paper coffee cups.

Het is bekend dat IT CO₂ uitstoot. **Centrum voor Informatie & Innovatie** maakt medewerkers en studenten daarvan bewust. Omdat werken in de cloud veel efficiënter en duurzamer is dan werken op een server, voerde CI&I in 2024 een cloudoptimalisatie door. Het centrum ging door met het opschonen van digitale archieven.

Flexibilisering van het onderwijs

In de Flexpeditie liepen mensen en systemen in het verslagjaar tegen hun grenzen aan. Daarom besloot de organisatie om te reflecteren in het basiskamp en om de lessons learned te gebruiken voor een verdere uitrol van de Flexpeditie in 2025. Standaardisering van systemen is nodig om recht te kunnen doen aan de wensen vanuit de organisatie. De directeur van **Centrum voor Informatie & Innovatie** is één van de programmadirecteuren van de Flexpeditie. Samen met zijn medeprogrammadirecteur en de programmamanager schreven zij in 2024 een nieuw integraal plan en zette zij een nieuwe programmastructuur neer. In een gezamenlijke inspanning met **Centrum voor Service & Support** zorgden zij ervoor dat de nieuw ontwikkelde architectuur ter ondersteuning van de Flexpeditie bekend werd binnen mboRijnland. De bijdrage van **Centrum voor Strategie & Advies** aan de Flexpeditie had in 2024 een pedagogisch-didactische en een HRM-aspect. Het centrum faciliteerde in het gelijkzetten van de klokken, het anticiperen op de toekomst en het zoeken naar wat nodig was voor het vervolg na het basiskamp van de Flexpeditie.

Digitalisering als mogelijkmaker

Voor het organisatiedoel 'Digitalisering als mogelijkmaker' is **Centrum voor Informatie & Innovatie** richtinggevend. In 2024 was een belangrijke vraag hoe mboRijnland artificial intelligence (AI) strategisch wil inbedden in de organisatie. CI&I maakte een handreiking voor medewerkers over hoe om te gaan met AI. Bij de vraag naar een strategische inbedding vindt collectief overleg plaats binnen Npuls (voorheen Digitaliseringsimpuls onderwijs NL), waarin mboRijnland participeert. Op basis van dat overleg maakt mboRijnland zijn eigen keuze. CI&I is hierin in de lead. Verder zijn er nieuwe stappen gezet in het werken met het Serviceplein en het ontdekken van het werken met een robot binnen de systemen.

Regionaal sterk netwerk

Met het collectief overleg over AI in Npuls-verband en de ontwikkeling van een Security Operations Center (SOC) in SURF-verband illustreert Centrum voor Informatie & Innovatie het belang van een sterk netwerk. Centrum voor Service & Support illustreerde dat belang door in het verslagjaar samen met vier andere roc's te werken aan het voorbereiden van een passende bedrijfsvoering ter ondersteuning van de human capital-organisatie Via Delta. Die organisatie heeft als doel om – met inzet van LLO-trajecten – bedrijven, werkenden en werkzoekenden beter toe te rusten voor de huidige en toekomstige uitdagingen in de economie. Ook op tal van andere punten werkten de drie ondersteunende centra in 2024 nauw samen met externe partijen. **Centrum voor Strategie & Advies** droeg bij aan de versterking van het regionale netwerk middels: LLO Expertisecentrum en het inhuizen van Leiden Education Fieldlab (LEF) bij Llokaal in Leiden. Daarnaast namen zij deel aan diverse bovenregionale overleggen zoals: de Onderwijsregio Groene Hart, Campus Gouda en Leiden Kennisstad.

13. Verantwoording werkagenda

Prioriteit 1: kansengelijkheid					
Prioriteit	Een paar voorbeelden van concrete activiteiten van wat in 2024 is gerealiseerd. Wat is aan inspanning geleverd en welke resultaten zijn bereikt?	Is de voortgang zoals bedacht? Zo nee, wat is de reden daarvoor?	Merken we effect van de maatregelen?	Waar merken we dat aan?	Hoe verloopt de samenwerking met interne en externe partners? (wie/paar concrete voorbeelden)
		Kies uit: • Ja, dit geldt voor alle activiteiten. • Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten. • Ja, dit geldt voor de helft van de activiteiten. • Ja, dit geldt voor een klein deel van de activiteiten. • Nee, dit geldt voor geen enkele activiteit.	Kies uit: • een klein beetje effectief • effectief • heel effectief • De effectiviteit wisselt per activiteit.	Kies uit: • We volgen systematisch wat de effecten zijn. • Uit eerder onderzoek weten we dat dit effectieve activiteiten zijn. • We merken zelf positieve resultaten, maar we hebben geen 'harde cijfers' daarover	
1.1 Gelijkwaardige behandeling mbo-studenten	Internationalisering Resultaten: Ca. 750 studenten hebben een internationale ervaring (buitenland) opgedaan. De inspanningen die hiervoor verricht zijn: • Visie internationalisering is vastgesteld. • Eigenaarschap bij colleges is versterkt. • Meer subsidie ontvangen door het benutten van extra Erasmus+ mogelijkheden. • Interne proces verbeterd (met name financieel en projectadministratie).	Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten.	De effectiviteit wisselt per activiteit.	Uit eerder onderzoek weten we dat dit effectieve activiteiten zijn.	Internationalisering Intern: Structuur vanuit international office met coördinatoren internationalisering is nu ingeregeld met PDCA-cyclus (plan, budget, review commissie). Extern: Samenwerking binnen het consortium CHIC (Vonk en Talland) op strategisch, tactisch en operationeel niveau ingeregeld. Bestaande netwerken (MBO Raad internationalisering, Nuffic, Efvet, EMEU en scholen in het buitenland) benutten voor onderzoek van nieuw aanbod internationalisering. Nieuwe contacten gelegd met bemiddelingsbureaus voor o.a. Kenia. Extern voorbeeld: met de gemeente Leiden, hogeschool en universiteit verloopt het goed. Mbo-studenten gaan in 2025 voor het eerst gelijkwaardig de introductieweek in (niet maar één dag, maar de volledige vijf dagen). Steeds meer studentenverenigingen staan bovendien open voor mbo-studenten (in 2023 waren dit er 8, in 2024 zijn dit er 15).

Vervolg tabel op de volgende pagina >

Prioriteit 1: kansengelijkheid					
1.2 Verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op school en leerbedrijf en vergroten toegankelijkheid	Op verschillende manieren wordt ingezet op studentenwelzijn door het OSC: groepsdynamica, financieel welzijn, eenzaamheid. Het project Integraal begeleiden zet in op het ontwikkelen van een praktisch bewezen methode die de huidige begeleiding versterkt – het team staat om de student heen. Het versterken van de integrale veiligheid op school zet in op een maatwerkaanpak op locaties, te beginnen met investeren in onderlinge verbinding en vertrouwen.	Is de voortgang zoals bedacht? Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten.	Merken we effect van de maatregelen?	Waar merken we dat aan? We volgen systematisch wat de effecten zijn.	Intern wordt de samenwerking opgezocht via het project Integraal begeleiden: dit faciliteert de integrale samenwerking tussen docent, slb'er, OSC'er en verzuimmedewerker bijvoorbeeld. Extern: de samenwerking wordt via het project Integraal begeleiden opgezocht met onder andere onderzoek bij het Trimbos-instituut over het verbeteren van studentenwelzijn in Nederland.
1.3 Verbeteren begeleiding (op school en bij overgang naar werk/ vervolgstudie), verminderen aantal vcv'ers	Vanuit de subsidie voor nazorg zijn de adviseurs arbeidsmarkt ingezet om kwetsbare studenten te ondersteunen naar duurzaam werk. Dit proces bereidt ook voor op de Wet van school naar duurzaam werk. Hier is een regiegroep voor samengesteld die in 2024 gepositioneerd is. Er is ingezet op hulp op school en op preventief werken (in plaats van curatief), bijvoorbeeld door in te zetten op studentenwelzijn. Er is meer ingezet op groepsgericht werken.	Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten.	Effectief	We volgen systematisch wat de effecten zijn	Intern vanuit de regiegroep Nazorg, regie op implementatie van school naar werk. Intern: project Integraal begeleiden zet in op het verbeteren van begeleiding onder het proces begeleiden. Extern: via vsv-projecten in de regio in samenwerking met scholen, gemeenten, RMC etc. Extern: Derdelijnsbegeleiding zo veel mogelijk op school organiseren (hulp op school).

Vervolg tabel op de volgende pagina >

Prioriteit 1: kansengelijkheid					
1.4 Versterken beroepskolom, stimuleren in- en doorstroom	- Evaluatie doorlopende leerroute niveau 4 is opgeleverd. - Subsidieproject doorlopende leerlijnen vo-mbo-hbo. - Oriëntatie op samenwerking met nieuwe vo-scholen, onder meer ook havo-doelgroep. - Versterking en voortzetting huidige leerroutes en samenwerkingen.	Is de voortgang zoals bedacht? Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten.	Merken we effect van de maatregelen? De effectiviteit wisselt per activiteit.	Waar merken we dat aan? We volgen systematisch wat de effecten zijn.	- Evaluatie doorlopende leerroute niveau 4 is basis voor verbetering samenwerking met vo (loopt). - Project vo-mbo-hbo loopt, onder meer structuur opgezet en werkpakketten ontwikkeld. - Meerdere oriëntatiegesprekken gevoerd met nieuwe vo-scholen. - Diploma-uitreiking doorlopende leerroute KTS Teylingen. - Succes geïntegreerde leerroute Zoetermeer.
1.5 Verminderen laaggeletterdheid	Voor de alle activiteiten geldt een doorontwikkeling, waarbij de gerichte doelstelling over het verminderen van laaggeletterdheid voor ogen wordt gehouden. Met name bij de Internationale Schakelklas (ISK) zien we een ontwikkeling. Er is behoefte aan een goede samenwerking. Hoe die samenwerking eruitziet, kan per gemeente verschillen. Het ISK-onderwijs richt zich voor een periode van maximaal twee jaar op het leren van de Nederlandse taal en het voorbereiden op regulier onderwijs en is bedoeld voor jongeren tussen de 12 en 18 jaar. mboRijnland neemt zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid om voor de 16+ doelgroep samen te werken. Met gemeenten en vo-scholen In Zoetermeer wordt al enige jaren ervaring opgedaan. Dit jaar geldt dat ook voor Alphen a/d Rijn. Hier gaat het om een pilot met één pre- Entreegroep die extra taalondersteuning krijgt. In het studiejaar 2024-2025 wordt gewerkt aan een visie op ISK, waarbij we een goed aanbod voor de doelgroep 16+ willen neerzetten.	Ja, dit geldt voor de helft van de activiteiten.	De effectiviteit wisselt per activiteit.	We volgen systematisch wat de effecten zijn.	Vanuit het CIV Leven Lang Flex is er met Avant en de gemeente Leiden een PPS opgestart voor nieuwkomers. In dit traject krijgen zij door de gemeente onderdak in studio's aangeboden, waarbij ze tegelijkertijd in de zorg gaan werken. Ze volgen taallessen en starten een hybride traject bij mboRijnland op basis van reguliere allocatie. De organisatiebrede taal- en rekenschool biedt op alle locaties taal-en rekenondersteuning aan. De voortgang is nog niet zoals vooraf beoogd. In 2025 wordt het plan van aanpak afgemaakt waarbij de samenhang gezocht wordt met het project Basisvaardigheden, de ISK en andere lopende initiatieven. In 2023 en 2024 zijn er voor de taal- en rekenschool tussen 10 en 15 NT2-docenten opgeleid.

	Prioriteit 2: verbeteren aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt																
Prioriteit	Een paar voorbeelden van concrete activiteiten van wat in 2024 is gerealiseerd. Wat is aan inspanning geleverd en welke resultaten zijn bereikt?	Is de voortgang zoals bedacht? Zo nee, wat is de reden daarvoor? Kies uit: • Ja, dit geldt voor alle activiteiten. • Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten. • Ja, dit geldt voor de helft van de activiteiten. • Ja, dit geldt voor een klein deel van de activiteiten. • Nee, dit geldt voor geen enkele activiteit.	Merken we effect van de maatregelen? Kies uit: • een klein beetje effectief • effectief • heel effectief • De effectiviteit wisselt per activiteit.	Waar merken we dat aan? Kies uit: • We volgen systematisch wat de effecten zijn. • Uit eerder onderzoek weten we dat dit effectieve activiteiten zijn. • We merken zelf positieve resultaten, maar we hebben geen harde cijfers daarover.	Hoe verloopt de samenwerking met interne en externe partners? (wie/paar concrete voorbeelden)												
21 Weloverwogen studiekeuze, duurzame inzetbaarheid, bestaanszekerheid, bekendheid omscholingsmogelijkheden (publiek en privaat mbo)	Bij instroom is in 2024 nog meer ingezet op deelname aan voorlichtingsevenementen. Na 1 april kunnen aanmelders opteren voor online keuzebegeleiding. Bij 52 opleidingen is er een extra activiteit bij de instroomactiviteiten, waarmee de student kan checken of het beeld van de opleiding klopt. Deze activiteit varieert van het bijwonen van een praktijkles tot het maken van een thuisopdracht.	Ja, dit geldt voor een deel van de activiteiten.	De effectiviteit wisselt per activiteit.	We merken zelf positieve resultaten, maar we hebben geen harde cijfers daarover. In de JOB-monitor zien we een kleine stijging. JOB-monitor: Aandeel respondenten dat goed of heel goed antwoordt op de vraag 'Na de opleiding moet je kiezen: verder leren of gaan werken. Hoe helpt je school je bij deze keuze?' <table><tr><th></th><th>'20</th><th>'22</th><th>'24</th></tr><tr><td>Benchmark</td><td>32%</td><td>33%</td><td></td></tr><tr><td>Eigen score</td><td>27%</td><td>27%</td><td>29%</td></tr></table>		'20	'22	'24	Benchmark	32%	33%		Eigen score	27%	27%	29%	Met het Expertisepunt LOB hebben we inhoudelijk goede contacten. Meerdere collega's wonen de regionale bijeenkomsten bij. Er is een start gemaakt met de afstemming tussen loopbaanlessen en loopbaanoriëntatie en -begeleiding in processen met als doel LOB beter af te stemmen op de loopbaanmomenten in de opleiding.
	'20	'22	'24														
Benchmark	32%	33%															
Eigen score	27%	27%	29%														
Verplichte maatregel	In 2024 is een project opgestart vanuit instroom waarin loopbaanoriëntatie en -begeleiding binnen de voorlichting en in de intake een grotere rol gaat spelen. Met studenten die willen switchen of die de opleiding afronden, wordt een toekomstgesprek gehouden over de vervolgstap in hun studieloopbaan.																

Vervolg tabel op de volgende pagina >

Prioriteit 2: verbeteren aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt					
2.2 Passende BPV, geen stagediscriminatie, passende stagevergoeding	In 2024 gerealiseerd: Passende BPV: Er is een uitvraag gedaan bij alle Colleges over voldoende passende stageplaatsen. Geen stagediscriminatie: Er is een digitaal meldpunt geopend voor studenten over stagediscriminatie. Er een conceptstappenplan opgesteld over de meldingsprocedure bij stagediscriminatie voor medewerkers. Er is een module ontworpen voor de professionalisering van medewerkers over (stage)discriminatie. Er zijn zeventien studenten gematcht vanuit de pilot Objectieve stagematching. Passende stagevergoeding: Er is een vragenlijst afgenomen bij 51 BPV-medewerkers over stagevergoedingen en stageplaatsen.	Is de voortgang zoals bedacht? Ja, dit geldt voor de helft van de activiteiten.* * Voor een aantal acties hebben wij meer tijd genomen om extra mogelijkheden te onderzoeken (voorbeeld: samenwerking Haagse Aanpak). Dit heeft wat vertraging opgeleverd.	Merken we effect van de maatregelen? De effectiviteit wisselt per activiteit.* * Van veel activiteiten moet het effect nog blijken. Wij hebben hier namelijk de voorbereiding voltooid, maar maakten in 2024 nog geen actief gebruik van de interventie.	Waar merken we dat aan? We merken zelf positieve resultaten, maar we hebben geen harde cijfers daarover.	Interne partners: Procesleiders BPV van alle Colleges zijn actief betrokken bij het Stagepact. Externe partners: Twee bijeenkomsten bijgewoond van Kennispunt BPV binnen de MBO Raad om te leren van best practices. Elk halfjaar rapporteren wij de projectvoortgang aan het Kennispunt BPV. We hebben deelgenomen aan een congres van een college-mbo-school over gelijke stagekansen, om bij te scholen en ons netwerk uit te breiden. Er is een samenwerking opgezet met de Haagse Aanpak voor ontwerp en publicatie van twee interactieve modules over discriminatie en inclusie. Afstemming met en ondersteuning van SBB. Stagediscriminatie is als thema in de arbeidsmarktregio-overleggen ingebracht.
2.3 Bij- en om-scholen van werkenden en werkzoekenden (op maat modulair en via BBL)	Voor alle kwalificatiedossiers die wij aanbieden, zijn modules ontworpen. Hieruit kunnen alle gewenste LLO en BBL-trajecten worden opgebouwd. Onze systemen zijn ingericht op maatwerkkeuzetrajecten. In 2024 hebben wij voor al onze modules een kwalitatieve verbeterslag gemaakt. Er is een lijst van kwalitatieve eisen opgesteld, waar iedere module aan moet voldoen. In mei/juni 2025 is de kwantitatieve (100% dekking van al onze KD's) en kwalitatieve evaluatie gepland.	Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten.	De effectiviteit wisselt per activiteit.	We merken zelf positieve resultaten, maar we hebben geen harde cijfers daarover.	Intern We zitten in de transitie naar flexibel onderwijs. Hier is veel draagvlak voor, maar we zijn nog lerende. Intern werken de onderwijsteams samen met het Sales Support Team. De LLO-relatiemanagers en -coördinatoren zijn goed aangesloten bij het Arbeidsmarkt-Onderwijsoverleg en werken ook nauw samen met het LLO-Expertiseteam. Extern Voorbeelden van BBL en LLO-maatwerktrajecten opgebouwd uit modules: College Business & Hospitality heeft bij Gemeente Den Haag inmiddels een derde groep in het BBL-maatwerktraject lopen met de opleiding HTV. College Welzijn & Zorg heeft op basis van modules een combinatie van Onderwijsassistent en Gespecialiseerd Pedagogisch Medewerker draaien bij Stichting Kinderopvang Oegstgeest. In samenwerking met Libertas Leiden verzorgt College Welzijn & Zorg het keuzedeel Verzorgende IG – basis aan hun medewerkers en mantelzorgers. Bij de techniekopleidingen is er een samenwerking met Burgy, waar het keuzedeel restauratie in de bouw als modulair opgebouwd leertraject aan de werknemers als LLO-traject wordt aangeboden. Bij College Start-Up zijn trainingen Versterken digitale vaardigheden voor medewerkers Vierstroom Hulp Thuis verzorgd. Dit is weliswaar niet gebaseerd op modules uit de KD's, maar laat wel zien hoe kansrijk het aanbieden van basisvaardigheden is voor de arbeidsmarkt.

Vervolg tabel op de volgende pagina >

Prioriteit 2: verbeteren aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt					
Stagepact	Stagediscriminatie: Er is een digitaal meldpunt geopend voor studenten over stagediscriminatie. Er een conceptstappenplan opgesteld over de meldingsprocedure bij stagediscriminatie voor medewerkers. Er is een module ontworpen voor de professionalisering van medewerkers over (stage)discriminatie. Er zijn zeventien studenten gematcht vanuit de pilot Objectieve stagematching. Voldoende stageplaatsen en stagevergoeding: Er is een vragenlijst afgenomen bij 51 BPV-medewerkers over stagevergoedingen en stageplaatsen. In 2025 krijgt de pijler Verbeteren stagebegeleiding volop aandacht.	Is de voortgang zoals bedacht? Ja, geldt voor de helft van de activiteiten.* * Voor een aantal acties hebben wij meer tijd genomen om extra mogelijkheden te onderzoeken (voorbeeld: samenwerking Haagse Aanpak). Dit heeft wat vertraging opgeleverd.	Merken we effect van de maatregelen? De effectiviteit wisselt per activiteit.* * Van veel activiteiten moet het effect nog blijken. Wij hebben hier namelijk de voorbereiding voltooid, maar maakten in 2024 nog geen actief gebruik van de interventie.	Waar merken we dat aan? We merken zelf positieve resultaten, maar we hebben geen harde cijfers daarover.	Interne partners: Procesleiders BPV van alle Colleges zijn actief betrokken bij het Stagepact. Externe partners: Er zijn twee bijeenkomsten bijgewoond van Kennispunt BPV binnen de MBO Raad om te leren van best practices. Elk half jaar rapporteren wij de projectvoortgang aan het Kennispunt BPV. We hebben deelgenomen aan een congres van een collega-mbo-school over gelijke stagekansen, om bij te scholen en ons netwerk uit te breiden. Er is een samenwerking opgezet met de Haagse Aanpak voor ontwerp en publicatie van twee interactieve modules over discriminatie en inclusie. Afstemming met en ondersteuning van SBB. Stagediscriminatie is als thema in de arbeidsmarktregio-overleggen ingebracht.

Prioriteit 3: onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie					
Prioriteit	Een paar voorbeelden van concrete activiteiten van wat in 2024 is gerealiseerd. Wat is aan inspanning geleverd en welke resultaten zijn bereikt?	Is de voortgang zoals bedacht? Zo nee, wat is de reden daarvoor?	Merken we effect van de maatregelen?	Waar merken we dat aan?	Hoe verloopt de samenwerking met interne en externe partners? (wie/paar concrete voorbeelden)
		Kies uit: • Ja, dit geldt voor alle activiteiten. • Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten. • Ja, dit geldt voor de helft van de activiteiten. • Ja, dit geldt voor een klein deel van de activiteiten. • Nee, dit geldt voor geen enkele activiteit.	Kies uit: • een klein beetje effectief • effectief • heel effectief • De effectiviteit wisselt per activiteit. • Ik weet het niet.	Kies uit: • We volgen systematisch wat de effecten zijn. • Uit eerder onderzoek weten we dat dit effectieve activiteiten zijn. • We merken zelf positieve resultaten, maar we hebben geen harde cijfers daarover.	
3.1 Verbeteren beheersing van Nederlands en rekenen onder mbo-studenten én versterken kwaliteit docenten Nederlands, rekenen en burgerschap	De voortgang van de door mboRijnland gekozen aanpak, in de vorm van een projectgroep, verloopt zoals verwacht. Een eerste stap in deze aanpak was het afnemen van een nulmeting onder alle eerstejaarsstudenten. Deze meting biedt het bestuur inzicht in het startniveau van taal- en rekenvaardigheden bij instromende studenten. Mede op basis van deze resultaten kan voor iedere student een passend generiek traject worden samengesteld, zodat zij gericht kunnen werken aan het verbeteren van basisvaardigheden op hun niveau. mboRijnland beschouwt de professionalisering van docenten als grote prioriteit. Tijdens de eerste organisatiebrede Conferentie Basisvaardigheden voor alle generieke docenten stond het creëren van onderlinge verbinding en inspiratie centraal. De conferentie bood workshops waarin actuele ontwikkelingen in de diverse vakgebieden zijn besproken en praktische handvatten zijn aangereikt. Daarnaast is, in samenwerking met de Hogeschool Utrecht, de incompany-leergang 'Gecijferdheid in context' gestart voor alle docenten rekenen. Deze leergang ondersteunt rekendocenten in hun didactische ontwikkeling en versterkt hun vermogen om studenten effectief te begeleiden bij het verbeteren van rekenvaardigheden.	Ja, dit geldt voor alle activiteiten.	Effectief	We volgen systematisch wat de effecten zijn.	De samenwerking met interne en externe stakeholders verloopt goed. De landelijke aandacht en waardering voor de aanpak van mboRijnland ten aanzien van de basisvaardigheden werd benadrukt door een werkbezoek van minister Dijkgraaf. Tijdens dit bezoek woonde de minister een les rekenen bij en sprak hij met studenten en docenten over de ontwikkelingen en uitdagingen binnen het generieke onderwijs. Ook met de verschillende expertisepunten en de MBO Raad is een goede samenwerking tot stand gebracht. Intern wordt effectief samengewerkt met de verschillende Colleges en stafdiensten. Om de samenwerking tussen docenten van de basisvaardigheden verder te versterken, is voor hen een interne online community opgezet. Deze digitale omgeving faciliteert en stimuleert kennisdeling, uitwisseling van ervaringen tussen docenten van de basisvaardigheden en collegiale consultatie over de verschillende Colleges heen. Hiermee wordt een solide netwerk gecreëerd dat bijdraagt aan de duurzame ontwikkeling van kwalitatief hoogstaand generiek onderwijs bij mboRijnland.

Vervolg tabel op de volgende pagina >

Prioriteit 3: onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie					
3.2 Verbeteren kwaliteit burgerschapsonderwijs	Vanaf cohort 2023 wordt instellingsbreed gewerkt met digitale inspanningsformulieren voor Loopbaan en Burgerschap. Hierbij worden de vier dimensies van Burgerschap en de vijf competenties van Loopbaan afgetekend en vastgesteld. Naast de nieuwe inspanningsformulieren is het gehele verantwoordingsdocument Loopbaan en Burgerschap herzien en vastgesteld in juli 2024. Ook de vijf verenigingsafspraken voor het Burgerschapsonderwijs vanuit de MBO Raad zijn daarin verwerkt. Tevens sluit het nieuwe verantwoordingsdocument aan op de nieuwe inspanningsformulieren.	Is de voortgang zoals bedacht? Ja, dit geldt voor de meeste activiteiten.	Merken we effect van de maatregelen? Effectief	Waar merken we dat aan? We volgen systematisch wat de effecten zijn.	Vanaf februari 2024 worden tijdens de lessen Burgerschap instellingsbreed workshops ingezet van Serdar Gözübüyük over zelfvertrouwen, acceptatie en respect. De workshops worden zowel voor de eerstejaarsstudenten als medewerkers (ondersteunend personeel) ingezet. In september 2024 is de projectgroep Financiële educatie gestart, die onderdeel uitmaakt van het Burgerschapsonderwijs.
3.3 Verbeteren aantrekkelijkheid werken in het mbo	We werken momenteel aan de herijking van het functiehuis. De knelpunten zijn in kaart gebracht. Daarnaast maken we de loopbaanpaden inzichtelijk, inclusief managementfuncties (MD-trajecten), in relatie tot de strategische personeelsplanning. De herijking van de docentfuncties volgt als de voorbeeldfuncties van de MBO Raad gereed zijn gekomen. Daarnaast richten we ons op de professionalisering van docenten B-C-D door maatwerktrajecten om verdere groei mogelijk te maken. We hebben afspraken gemaakt met de OR over het carrièreperspectief van docenten, waarbij de kwaliteit van het onderwijs en de werkdruk centraal staan. Tevens hebben we een introductieprogramma ontwikkeld voor (startende) docenten en nieuwe medewerkers, afgestemd op zowel eigen beleid als beleid van de onderwijsregio. Dit is nog niet gereed maar wel goed in ontwikkeling. Ter verhoging van het eigenaarschap voeren we activiteiten uit die gericht zijn op het ombuigen van werkdruk naar werkgeuk. Tot slot bevorderen we interne mobiliteit via het Flita-platform. Dit zorgt voor een optimale inzet van interne talenten.	Ja, dit geldt voor alle activiteiten	Effectief	We volgen systematisch wat de effecten zijn.	De samenwerking binnen de mbo-sector verloopt goed als het gaat om de uitwisseling van voorbeelden en het versterken van elkaar. De samenwerking met de onderwijsregio Groene Hart is geformaliseerd. mboRijnland is penvoerder. Er zijn constructieve afspraken gemaakt met de OR in relatie tot de loopbaanpaden specifiek voor docenten.
Verplichte maatregel 3.4 Zorgen dat het mbo op het gebied van onderzoek en innovatie een gelijkwaardige partner is in de onderzoeks-kennisnetwerken Verplichte maatregel					
	Afgelopen jaar is verder gebouwd aan de versterking van de practoraten met onderwijs en stafdiensten en met onze externe kennispartners. Gezamenlijk hebben we de Practoratendag mboRijnland (11 maart 2024) en regionale mini-conferentie practoraten (3 juni 2024) georganiseerd en zijn er kennisdelingsessies geweest op onder meer de landelijke Practoratendag, EAPRIL en ORD. Daarnaast zijn we betrokken bij de oprichting van een nieuw practoratenplatform binnen de stichting Practoraten.nl en nemen we deel aan het Kennisnetwerk Beroepsonderwijs. Er zijn ook verschillende interne kennisdelingsactiviteiten geweest, zoals een bijdrage aan de opleidingsschool.	Ja, dit geldt voor alle activiteiten.	Effectief	We merken zelf positieve resultaten, maar we hebben geen harde cijfers daarover.	Er zijn veel contacten met externe partners, zowel werkveld als onderzoeksinstellingen, zoals universiteiten en hbo's.

Bijlage jaarverslag 2024 valideringsroutes examinering

College	Crebo	Aantal studenten 1e v/d maand	route 1	route 2	route 3
Business & Hospitality	23064 - Commercie	37	x		
Business & Hospitality	23354 - Commercie	15	x		
Techniek & ICT	25023 - Onderhoud- en verbouwbedrijf (Allround vakkracht onderhoud- en klussenbedrijf)	9	x		
Techniek & ICT	25044 - Analisten (Allround laborant)	38	x		
Techniek & ICT	25045 - Analisten (Biologisch medisch analist)	194	x	x	
Techniek & ICT	25046 - Analisten (Chemisch-fysisch analist)	118	x	x	
Welzijn & Zorg	25053 - Medewerkers Steriele Medische Hulpmiddelen (Medewerker Steriele Medische Hulpmiddelen)	1	x		
Techniek & ICT	25104 - Middenkader bouw en infra (Middenkaderfunctionaris Bouw)	143	x		
Techniek & ICT	25105 - Middenkader bouw en infra (Middenkaderfunctionaris Infra)	11	x		
Techniek & ICT	25118 - Timmeren (Allround timmerman)	40	x		
Techniek & ICT	25119 - Werkvoorbereiden/uitvoeren (Uitvoerder bouw/infra)	20	x		
Techniek & ICT	25128 - Timmeren (Timmerman)	44	x		
Business & Hospitality	25132 - Commercie ((Junior) accountmanager)	374	x		
Business & Hospitality	25133 - Commercie (Assistent-manager internationale handel)	11	x		
Business & Hospitality	25134 - Commercie (Commercieel medewerker)	1	x		
Business & Hospitality	25138 - Financieel administratieve beroepen (Bedrijfsadministrateur)	115	x		
Business & Hospitality	25139 - Financieel administratieve beroepen (Financieel administratief medewerker)	6	x		
Business & Hospitality	25145 - Juridisch-administratieve beroepen (Juridisch-administratief dienstverlener)	101	x		
Business & Hospitality	25146 - Juridisch-administratieve beroepen (Medewerker human resource management (HRM))	2	x		
Business & Hospitality	25147 - Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker evenementenorganisatie)	26	x		
Business & Hospitality	25148 - Marketing, communicatie en evenementen (Medewerker marketing en communicatie)	140	x		
Business & Hospitality	25155 - Advies en leiding in de verkoop (OCW) (Verkoopspecialist)	15	x		
Business & Hospitality	25160 - Leidinggeven op basis van vakmanschap (OCW) (Leidinggevende team/afdeling/project)	24	x		
Techniek & ICT	25161 - Leidinggeven op basis van vakmanschap (OCW) (Technisch Leidinggevende)	7	x		
Business & Hospitality	25162 - Management retail (OCW) (Manager retail)	81	x		
Business & Hospitality	25165 - Ondernemerschap op basis van vakmanschap (OCW) (Vakman-ondernemer)	4	x		
Business & Hospitality	25167 - Verkoop (OCW) (Verkoper)	11	x		
Business & Hospitality	25168 - Bediening (Gastheer/-vrouw)	37	x		
Business & Hospitality	25170 - Bediening (Leidinggevende bediening)	3	x		
Business & Hospitality	25171 - Bediening (Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw)	47	x		
Business & Hospitality	25173 - Brood en banket (Uitvoerend bakker)	5	x		

Vervolg tabel op de volgende pagina >

College	Crebo	Aantal studenten 1e v/d maand	route 1	route 2	route 3
Business & Hospitality	25174 - Brood en banket (Zelfstandig werkend bakker)	48	x		
Business & Hospitality	25178 - Fastservice (Medewerker fastservice)	6	x		
Business & Hospitality	25180 - Keuken (Kok)	100	x		
Business & Hospitality	25181 - Keuken (Leidinggevende keuken)	11	x		
Business & Hospitality	25182 - Keuken (Zelfstandig werkend kok)	107	x		
Business & Hospitality	25183 - Patisserie (Pâtissier)	6	x		
Business & Hospitality	25184 - Ondernemer horeca/bakkerij (Manager/ondernemer horeca)	52	x		
Business & Hospitality	25185 - Ondernemer horeca/bakkerij (Meewerkend horeca ondernemer)	33	x		
Techniek & ICT	25187 - Applicatieontwikkeling (Applicatie- en mediaontwikkelaar)	9	x		
Techniek & ICT	25201 - Mediavormgeving (Mediavormgever)	1	x		
Techniek & ICT	25225 - Autoschadehersteltechniek (Autoschadehersteller)	8	x		
Techniek & ICT	25226 - Autoschadehersteltechniek (Eerste Autoschadehersteller)	12	x		
Techniek & ICT	25227 - Autoschadehersteltechniek (Eerste Autoschadetechnicus)	18	x		
Techniek & ICT	25229 - Autospuiten (Eerste Autospuiter)	9	x		
Techniek & ICT	25242 - Voertuigen en mobiele werktuigen (Autotechnicus)	3	x		
Techniek & ICT	25244 - Voertuigen en mobiele werktuigen (Eerste Autotechnicus)	52	x		
Techniek & ICT	25249 - Voertuigen en mobiele werktuigen (Technisch Specialist Personenauto's)	34	x		
Start Up	25250 - Entree (Assistent bouwen, wonen en onderhoud)	2	x		
Start Up	25251 - Entree (Assistent dienstverlening en zorg)	19	x		
Start Up	25252 - Entree (Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie)	6	x		
Start Up	25254 - Entree (Assistent logistiek)	13	x		
Start Up	25255 - Entree (Assistent mobiliteitsbranche)	3	x		
Start Up	25257 - Entree (Assistent verkoop/retail)	10	x		
Techniek & ICT	25263 - Elektrotechnische systemen en installaties (Technicus elektrotechnische installaties woning en utiliteit)	23	x		
Techniek & ICT	25286 - Metaalbewerken (Allround constructiewerker)	59	x	x	
Techniek & ICT	25289 - Metaalbewerken (Allround plaatwerker)	1	x		
Techniek & ICT	25291 - Metaalbewerken (Constructiewerker)	30	x		
Techniek & ICT	25297 - Middenkader Engineering (Technicus engineering)	170	x		
Techniek & ICT	25332 - Elektrotechnische installaties (Eerste monteur elektrotechnische installaties woning en utiliteit)	83	x		
Techniek & ICT	25333 - Elektrotechnische installaties (Monteur elektrotechnische installaties)	24	x		
Techniek & ICT	25340 - Mechatronica (Eerste monteur mechatronica)	41	x		

Vervolg tabel op de volgende pagina >

College	Crebo	Aantal studenten 1e v/d maand	route 1	route 2	route 3
Techniek & ICT	25342 - Mechatronica (Monteur mechatronica)	22	x		
Techniek & ICT	25344 - Mechatronische systemen (Technicus mechatronica systemen)	33	x		
Techniek & ICT	25348 - Werktuigkundige installaties (montage) (Eerste monteur utiliteit)	7	x		
Techniek & ICT	25349 - Werktuigkundige installaties (montage) (Eerste monteur woning)	64	x		
Techniek & ICT	25350 - Werktuigkundige installaties (montage) (Monteur werktuigkundige installaties)	88	x		
Business & Hospitality	25371 - Logistiek (Logistiek medewerker)	2	x		
Business & Hospitality	25372 - Logistiek (Logistiek teamleider)	15	x		
Business & Hospitality	25379 - Middenkader Transport en Logistiek (Manager Transport en Logistiek)	11	x		
Business & Hospitality	25399 - Haarverzorging (Allround Kapper)	3	x		
Business & Hospitality	25403 - Schoonheidsverzorging (Allround Schoonheidsspecialist)	69	x		
Business & Hospitality	25404 - Schoonheidsverzorging (Schoonheidsspecialist)	57	x		
Business & Hospitality	25409 - Publieke veiligheid (Handhaver toezicht en veiligheid)	68	x		
Business & Hospitality	25411 - Sport en Bewegen (Coördinator buurt, onderwijs en sport)	54	x		
Business & Hospitality	25412 - Sport en Bewegen (Coördinator sport- en bewegingsagogie)	52	x		
Business & Hospitality	25413 - Sport en Bewegen (Coördinator sport, bewegen en gezondheid)	118	x		
Business & Hospitality	25414 - Sport en Bewegen (Coördinator sportinstructie, training en coaching)	78	x		
Business & Hospitality	25415 - Sport en Bewegen (Sport- en bewegingsleider)	131	x		
Welzijn & Zorg	25471 - Apothekersassistent (Apothekersassistent)	2	x		
Welzijn & Zorg	25473 - Doktersassistent (Doktersassistent)	47	x		
Welzijn & Zorg	25474 - Maatschappelijke Zorg (Agogisch medewerker GGZ)	25	x		
Welzijn & Zorg	25475 - Maatschappelijke Zorg (Begeleider gehandicaptenzorg)	42	x		
Welzijn & Zorg	25476 - Maatschappelijke Zorg (Begeleider specifieke doelgroepen)	136	x		
Welzijn & Zorg	25477 - Maatschappelijke Zorg (Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg)	9	x		
Welzijn & Zorg	25478 - Maatschappelijke Zorg (Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen)	207	x		
Welzijn & Zorg	25480 - Mbo-Verpleegkundige	108	x		
Welzijn & Zorg	25484 - Pedagogisch Werk (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker)	44	x		
Welzijn & Zorg	25485 - Pedagogisch Werk (Onderwijsassistent)	30	x	x	
Welzijn & Zorg	25486 - Pedagogisch Werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang)	2	x		
Welzijn & Zorg	25489 - Sociaal werk (Sociaal-maatschappelijk dienstverlener)	4	x		
Welzijn & Zorg	25490 - Tandartsassistent (Tandartsassistent)	79	x		
Welzijn & Zorg	25491 - Verzorgende IG	16	x		

Vervolg tabel op de volgende pagina >

College	Crebo	Aantal studenten 1e v/d maand	route 1	route 2	route 3
Welzijn & Zorg	25498 - Dienstverlening (Helpende Zorg en Welzijn)	137	x		
Business & Hospitality	25549 - Goederenvervoer (Chauffeur wegvervoer)	6	x		
Business & Hospitality	25574 - Office- en managementsupport (Management assistant)	5	x		
Welzijn & Zorg	25603 - Pedagogisch Werk (Pedagogisch medewerker kinderopvang)	16	x		
Techniek & ICT	25604 - Software development (Software developer)	424	x		
Techniek & ICT	25605 - IT systems and devices (Allround medewerker IT systems and devices)	87	x		
Techniek & ICT	25606 - IT systems and devices (Expert IT systems and devices)	354	x		
Business & Hospitality	25608 - Facilitaire dienstverlening (Facilitair leidinggevende)	23	x		
Business & Hospitality	25609 - Facilitaire dienstverlening (Allround medewerker facilitaire dienstverlening)	8	x		
Business & Hospitality	25614 - Boulangerie (Boulangier)	2	x		
Welzijn & Zorg	25615 - Sociaal werk (Sociaal werker)	666	x		
Welzijn & Zorg	25629 - Medewerkers Steriele Medische Hulpmiddelen (Medewerker Steriele Medische Hulpmiddelen)	74	x		
Techniek & ICT	25633 - Mediavormgeving (Mediavormgever)	108	x		
Business & Hospitality	25641 - Haarverzorging (Kapper)	122	x		
Business & Hospitality	25642 - Haarverzorging (Haarstylist dame)	141	x		
Business & Hospitality	25643 - Haarverzorging (Haarstylist heer)	28	x		
Business & Hospitality	25644 - Haarverzorging (Salonmanager dame)	24	x		
Business & Hospitality	25645 - Haarverzorging (Salonmanager heer)	2	x		
Business & Hospitality	25646 - Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende leisure & hospitality)	25	x		
Business & Hospitality	25647 - Travel, Leisure & Hospitality (Leidinggevende travel & hospitality)	44	x		
Business & Hospitality	25648 - Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker leisure & hospitality)	6	x		
Business & Hospitality	25649 - Travel, Leisure & Hospitality (Zelfstandig medewerker travel & hospitality)	3	x		
Welzijn & Zorg	25650 - Apothekersassistent (Apothekersassistent)	164	x		
Welzijn & Zorg	25655 - Mbo-Verpleegkundige (Mbo-Verpleegkundige)	1074	x		
Welzijn & Zorg	25656 - Verzorgende-IG (Verzorgende-IG)	470	x		
Techniek & ICT	25668 - Voertuigen en mobiele werktuigen (OCW) (Basis technicus voertuigen en mobiele werktuigen)	122	x		
Techniek & ICT	25669 - Voertuigen en mobiele werktuigen (OCW) (Allround technicus voertuigen en mobiele werktuigen)	144	x		
Techniek & ICT	25670 - Specialist voertuigen en mobiele werktuigen (OCW) (Technisch specialist voertuigen en mobiele werktuigen)	97	x		
Business & Hospitality	25690 - Particuliere beveiliging (OCW) (Beveiliger 2)	180	x		
Business & Hospitality	25691 - Particuliere beveiliging (OCW) (Beveiliger 3)	60	x		

Vervolg tabel op de volgende pagina >

College	Crebo	Aantal studenten 1e v/d maand	route 1	route 2	route 3
Welzijn & Zorg	25695 - Doktersassistent (OCW) (Doktersassistent)	267	x		
Welzijn & Zorg	25696 - Pedagogisch Werk (OCW) (Pedagogisch medewerker kinderopvang)	213	x		
Welzijn & Zorg	25697 - Pedagogisch Werk (OCW) (Gespecialiseerd pedagogisch medewerker)	791	x		
Welzijn & Zorg	25698 - Pedagogisch Werk (OCW) (Onderwijsassistent)	651	x		
Welzijn & Zorg	25699 - Tandartsassistent (OCW) (Tandartsassistent)	286	x		
Techniek & ICT	25714 - Autospuiten (OCW) (Autospuiter)	27	x		
Business & Hospitality	25720 - Brood en banket (OCW) (Leidinggevende bakkerij)	1	x		
Business & Hospitality	25721 - Brood en banket (OCW) (Uitvoerend bakker)	47	x		
Business & Hospitality	25722 - Brood en banket (OCW) (Zelfstandig werkend bakker)	57	x		
Business & Hospitality	25723 - Business Services (OCW) (Allround Assistant Business Services)	48	x		
Business & Hospitality	25725 - Business Services (OCW) (Business Administration & Control Specialist)	140	x		
Business & Hospitality	25726 - Business Services (OCW) (Legal, Insurance & HR Services Specialist)	140	x		
Business & Hospitality	25727 - Business Services (OCW) (Marketing & Communication Specialist)	232	x		
Techniek & ICT	25736 - Elektrotechnische installaties (OCW) (Eerste monteur elektrotechnische installaties in de gebouwde omgeving)	144	x		
Techniek & ICT	25737 - Elektrotechnische installaties (OCW) (Monteur elektrotechnische installaties)	95	x		
Techniek & ICT	25739 - Elektrotechnische systemen en installaties (OCW) (Technicus elektrotechnische installaties in de gebouwde omgeving)	80	x		
Start Up	25740 - Entree (OCW) (Assistent bouwen, wonen en onderhoud)	29	x		
Start Up	25741 - Entree (OCW) (Assistent dienstverlening)	327	x		
Start Up	25742 - Entree (OCW) (Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie)	85	x		
Start Up	25743 - Entree (OCW) (Assistent logistiek)	62	x		
Start Up	25744 - Entree (OCW) (Assistent metaal-, elektro- en installatietechniek)	41	x		
Start Up	25745 - Entree (OCW) (Assistent mobiliteitsbranche)	46	x		
Start Up	25748 - Entree (OCW) (Assistent verkoop/retail)	124	x		
Business & Hospitality	25774 - Logistiek (OCW) (Logistiek medewerker)	63	x		
Business & Hospitality	25775 - Logistiek (OCW) (Logistiek teamleider)	46	x		
Business & Hospitality	25776 - Management transport en logistiek (OCW) (Logistiek supervisor)	20	x		
Welzijn & Zorg	25779 - Maatschappelijke Zorg (OCW) (Persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg)	294	x		
Welzijn & Zorg	25780 - Maatschappelijke Zorg (OCW) (Begeleider maatschappelijke zorg)	79	x		
Techniek & ICT	25791 - Onderhoud- en verbouwbedrijf (OCW) (Allround vakkracht onderhoud- en klussenbedrijf)	15	x		

Vervolg tabel op de volgende pagina >

College	Crebo	Aantal studenten 1e v/d maand	route 1	route 2	route 3
Techniek & ICT	25792 - Onderhoud- en verbouwbedrijf (OCW) (Servicemedewerker gebouwen)	4	x		
Business & Hospitality	25797 - Patisserie (OCW) (Patissier)	7	x		
Business & Hospitality	25806 - Publieke veiligheid (OCW) (Handhaver toezicht en veiligheid Openbare ruimte (domein I))	82	x		
Business & Hospitality	25807 - Retail management (OCW) (Retailmanager)	119	x		
Business & Hospitality	25808 - Retail operationeel (OCW) (Retailmedewerker)	122	x		
Business & Hospitality	25809 - Retail advies (OCW) (Retailspecialist)	37	x		
Techniek & ICT	25828 - Timmeren (OCW) (Allround timmerman)	21	x		
Techniek & ICT	25829 - Timmeren (OCW) (Timmerman)	198	x		
Techniek & ICT	25834 - Werktuigkundige installaties (montage) (OCW) (Eerste monteur utiliteit)	15	x		
Techniek & ICT	25835 - Werktuigkundige installaties (montage) (OCW) (Eerste monteur woning)	74	x		
Techniek & ICT	25870 - Middenkader bouw en infra (OCW) (Middenkaderfunctionaris bouw)	63	x	x	
Business & Hospitality	25876 - Commercie (OCW) (E-commerce specialist)	75	x		
Business & Hospitality	25877 - Commercie (OCW) (Junior accountmanager)	142	x		
Business & Hospitality	25879 - Commercie (OCW) (Junior manager internationale handel)	15	x		
Techniek & ICT	25882 - Mediareactie (OCW) (Mediareactiemedewerker)	45	x		
Techniek & ICT	25883 - Autoschadehersteltechniek (OCW) (Autoschadehersteller)	14	x		
Techniek & ICT	25891 - Mechatronica (OCW) (Monteur mechatronica)	15	x		
Techniek & ICT	25892 - Mechatronica (OCW) (Eerste monteur mechatronica)	12	x		
Techniek & ICT	25893 - Mechatronica (OCW) (Technicus mechatronica)	42	x		
Techniek & ICT	25894 - Productietechniek (OCW) (Medewerker productietechniek)	21	x		
Techniek & ICT	25895 - Productietechniek (OCW) (Allround medewerker productietechniek)	35	x	x	
Business & Hospitality	25906 - Schoonheidsspecialist	33	x		
Business & Hospitality	25907 - Allround Schoonheidsspecialist	57	x		
Business & Hospitality	25908 - Sport en Bewegen (OCW) (Sport- en bewegingsleider)	67	x		
Business & Hospitality	25912 - Sport en Bewegen (OCW) (Trainer-coach/Instructeur)	125	x		
Techniek & ICT	25919 - Engineering (OCW) (Technicus engineering)	51	x		
Start Up	26007 - Servicemedewerker	922	x		
Business & Hospitality	26026 - E-commercemanager	97	x		
	Total	15649			

Contactgegevens

Alphen aan den Rijn

Ambonstraat 1
2405 EN Alphen aan den Rijn

- Entree
- Facilitair (alleen niveau 2)
- Legal & Finance (alleen niveau 2)
- Logistiek & Transport
- Maatschappelijke Zorg
- Marketing & Sales
- Onderwijs & Kinderopvang
- Retail & Ondernemen
- Sport & Bewegen (alleen niveau 2)
- Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
- Veiligheid
- Verpleegkunde & Verzorgende

Gouda

Groen van Prinsterersingel 52
2805 TE Gouda

- Autotechniek & Autoschade
- Bakkerij
- Bouw & Onderhoud
- Entree
- Facilitair (alleen niveau 2)
- Horeca
- ICT
- Legal & Finance (alleen niveau 2)
- Maatschappelijke Zorg
- Onderwijs & Kinderopvang
- Sociaal Werk
- Sport & Bewegen
- Techniek
- Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
- Uiterlijke Verzorging
- Veiligheid
- Verpleegkunde & Verzorgende
- Beroepshavo
- Next College

Leiden

Bètaplein 18
2321 KS Leiden

- Autotechniek & Autoschade
- Bakkerij
- Bouw & Onderhoud
- Entree
- Facilitair (alleen niveau 2)
- Horeca
- ICT
- Legal & Finance
- Maatschappelijke Zorg (niveau 2)
- Marketing & Sales
- Onderwijs & Kinderopvang
- Sport & Bewegen (alleen niveau 2)
- Techniek
- Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
- Verpleegkunde & Verzorgende (alleen niveau 2)

Leiden

Breestraat 46-48
2311 CS Leiden

- Assisterende in de Zorg
- Maatschappelijke Zorg
- Sociaal Werk
- Verpleegkunde & Verzorgende

Leiden

Gitstraat 2
2332 RB Leiden

- Bouw & Onderhoud

Leiden

Storm Buysingstraat 18c
2332 VW Leiden

- Facilitair
- Horeca

- Sport & Bewegen
- Toerisme & Recreatie
- Uiterlijke Verzorging
- Veiligheid
- Beroepshavo
- Next College

Leiden

Zernikedreef 11 (gebouw Hogeschool Leiden), 2333 CK Leiden

- Laboratoriumtechniek

Leidschendam - Voorburg

Fluitpolderplein 7
2262 ED Leidschendam-Voorburg

- Entree
- Facilitair (alleen niveau 2)
- Legal & Finance
- Maatschappelijke Zorg (alleen niveau 2)
- Marketing & Sales
- Onderwijs & Kinderopvang (alleen niveau 2)
- Retail & Ondernemen
- Sport & Bewegen (alleen niveau 2)
- Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
- Verpleegkunde & Verzorgende (alleen niveau 2)

Waddinxveen

Kanaaldijk 11
2741 PA Waddinxveen

- Bouw & Onderhoud

Woerden

Polanerbaan 15
3447 GN Woerden

- Entree
- Legal & Finance

- Maatschappelijke Zorg
- Marketing & Sales
- Onderwijs & Kinderopvang
- Verpleegkunde & Verzorgende
- Next College

Zoetermeer

Van Doornenplantsoen 11
2722 ZA Zoetermeer

- Entree
- Facilitair (alleen niveau 2)
- ICT
- Legal & Finance
- Maatschappelijke Zorg
- Marketing & Sales
- Onderwijs & Kinderopvang
- Sociaal Werk
- Toerisme & Recreatie (alleen niveau 2)
- Verpleegkunde & Verzorgende
- Next College

Zoetermeer

Buytenparklaan 14
2717 AX Zoetermeer

- Sport & Bewegen

College van Bestuur en Centrum voor Strategie & Advies

Bètaplein 18
2321 KS Leiden

Centrum voor Service & Support en Centrum voor Innovatie & Informatie

Groen van Prinsterersingel 52
2805 TE Gouda

Stichting mboRijnland

Statutaire zetel: Leiden • KvK-nr.: 41159510

mbo**rijn**//land méér dan mbo