

Geïntegreerd  
**jaarverslag**  
*Albeda 2023*

juni 2024



## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord college van bestuur</b> .....	<b>4</b>
<b>Leeswijzer</b> .....	<b>5</b>
<b>1. Organisatie</b> .....	<b>6</b>
1.1 Missie, strategische visie en kernwaarden.....	6
1.2 Structuur: juridisch en organisatorisch.....	6
1.3 Locaties.....	7
1.4 Opleidingsaanbod en aantal studenten.....	8
1.5 Governance (goed bestuur).....	9
1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen.....	10
1.7 Samenwerkingen.....	11
1.8 Samenwerkingschool Techniek College Rotterdam.....	11
<b>2. Raad van toezicht</b> .....	<b>14</b>
<b>3. Medezeggenschap</b> .....	<b>16</b>
3.1 Ondernemingsraad.....	16
3.2 Studentenraad.....	17
3.3 Albeda supportplatform.....	17
<b>4. Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst</b> .....	<b>18</b>
4.1 De kwaliteit van onderwijs en examinering.....	18
4.2 Thema 1: studiesucces en onderwijsinnovatie.....	23
4.3 Thema 2: studentparticipatie en studenttevredenheid.....	33
4.4 Thema 3: duurzaamheid.....	40
4.5 Thema 4: slimmer werken.....	45
<b>5. Verantwoording kwaliteitsagenda 2019-2022</b> .....	<b>48</b>
5.1 Thema 1: Jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare posities.....	48
5.2 Thema 2: Gelijke kansen voor iedereen.....	51
5.3 Thema 3: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst.....	55
5.4 Reflectie op de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022.....	59
5.5 Stakeholders over onze kwaliteitsagenda.....	60
<b>6. HRM</b> .....	<b>62</b>
6.1 Kerncijfers.....	62
6.2 Eigenaarschap en leiderschap.....	66
6.3 Mobiliteit.....	66
6.4 Duurzame inzetbaarheid.....	71
6.5 Professionalisering.....	72
6.6 Klachten- en geschillenregelingen.....	74
<b>7. Huisvesting, veiligheid en ICT</b> .....	<b>75</b>
7.1 Huisvesting.....	75
7.2 Veiligheid.....	76
7.3 ICT.....	78

<b>8. Financiële bedrijfsvoering</b>	<b>79</b>
8.1 Exploitatieresultaat	79
8.2 Winst en verlies	79
8.3 Balans	81
8.4 Continuïteitsparagraaf	81
8.5 Interne risicobeheersing- en controlesysteem	86
8.6 Vermogensbeheer en treasure management	90
8.7 Helderheid en bekostiging	90
<b>9. Jaarrekening geconsolideerd</b>	<b>94</b>
9.1 Balans per 31 december 2023	94
9.2 Staat van baten en lasten 2023	96
9.3 Kasstroomoverzicht geconsolideerde jaarrekening 2023	97
9.4 Algemene toelichting op de balans en de staat van baten en lasten	97
9.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023	103
9.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen	109
9.7 Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten over het boekjaar 2023	110
<b>10. Jaarrekening enkelvoudig</b>	<b>117</b>
10.1 Balans per 31 december 2023	117
10.2 Staat van baten en lasten 2023	119
10.3 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023	120
10.4 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over boekjaar 2023	123
10.5 Verbonden partijen	125
10.6 Overzicht geormerkte subsidies OC&W	126
10.7 Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders en Wet normering Topinkomens	127
10.8 Goedkeuring jaarrekening college van bestuur en raad van toezicht	129
<b>11 Overige gegevens</b>	<b>130</b>
11.1 Bestemming saldo baten en lasten	130
11.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	130
<b>12. Bijlagen</b>	<b>134</b>
12.1 Algemene gegevens	134
12.2 Te verrekenen cursusgeld 2023/2024	135
12.3 Samenstelling en nevenfuncties college van bestuur	135
12.4 Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht	136
12.5 Verantwoording Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022 (bijlage bij hoofdstuk 5)	137
12.6 Verantwoording Techniek College Rotterdam kwaliteitsagenda 2019-2022	149
12.7 Financiële verantwoording kwaliteitsagenda 2019-2022	153

## Voorwoord college van bestuur

Het jaar 2023 was een mijlpaal voor onze strategie 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst', waarbij onze strategische visie en beloften centraal stonden. Na een grondige herziening in 2022 hebben we onze strategie aangescherpt en toekomstbestendig gemaakt. Onze koers belooft aan onze studenten en medewerkers: *we zien je, we helpen elkaar, we werken samen, we zijn overal en we doen wat werkt*. Deze beloften vormen het hart van onze organisatie, waarbij betrokkenheid en toewijding aan onze visie en missie centraal staan. In onze strategische visie leggen wij de focus op vier strategische thema's:

1. Studiesucces en onderwijsinnovatie
2. Studentparticipatie en -tevredenheid
3. Duurzaamheid
4. Slimmer werken

In 2023 hebben we deze thema's uitgewerkt in het Realisatieplan met concrete acties en zijn we gestart met de uitvoering ervan. In het aankomende jaarverslag vindt u een gedetailleerd overzicht van onze inspanningen gedurende het jaar 2023. Graag lichten we er hier enkele belangrijke aspecten uit.

Met grote toewijding en prioriteit hebben alle teams binnen onze verschillende colleges zich ingezet voor het bevorderen van studiesucces. Studiesucces vormt de kern van de strategische visie. In het kader van de integrale aanpak studiesucces heeft Albeda in 2023 drie programmaliijnen benoemd: *pedagogisch didactisch vakmanschap, begeleiding en taal & rekenen*. Voor ieder van deze thema's is een Albeda-kennisbasis opgesteld. En dat allemaal om iedere medewerker in staat te stellen studenten met succes hun diploma te laten halen.

Onze docenten hebben zich onvermoeibaar ingezet om onze beloften waar te maken, door begeleiding te bieden aan onze studenten, hen te motiveren en hen te inspireren om hun volledige potentieel te ontsluiten. Denk hierbij aan de bevordering van burgerschap, de integratie van digitalisering en het bevorderen van duurzaamheid.

Met toewijding hebben wij onze inspanningen gericht op duurzaamheid, wat bekroond werd door de eervolle titel meest duurzame mbo-instelling van Nederland, toegekend door SustainaBul mbo. We hebben geïnvesteerd in het bevorderen van gelijke kansen voor al onze studenten; met de oprichting van het practoraat gelijke kansen in 2023 hebben we hier in een mooie stap gezet. Elk van deze focusgebieden heeft gediend als een kompas voor ons streven naar voortdurende verbetering en innovatie binnen ons onderwijs.

Albeda onderscheidt zich als het meest samenwerkende roc van Nederland. Met trots koesteren we de bereikte resultaten en zijn we diep dankbaar voor de grote steun en onvoorwaardelijke toewijding van onze medewerkers, studenten, partners en belanghebbenden. Hun betrokkenheid heeft een onschatbare bijdrage geleverd aan ons succes en vormt het fundament van onze Albeda-community.

Namens het college van bestuur van Albeda,

Simone Fredriksz en Ron Kooren

## Leeswijzer

Met dit jaarverslag legt Albeda verantwoording af aan haar belanghebbenden en toezichhouders, zijnde:

- Toezichhoudende instanties: Ministerie van OC&W en Inspectie van het Onderwijs.
- Raad van toezicht van Albeda.
- Medewerkers.
- Studenten en hun ouders/verzorgers of partners.
- Bedrijven, instellingen, belangenorganisaties en intermediaire organisaties.
- Toeleveranciers: scholen voor voortgezet onderwijs in de regio Rotterdam-Rijnmond.
- Afnemers: hogescholen die onze gediplomeerde studenten inschrijven.
- Collega mbo-instellingen.
- Lokale overheden.
- Overige geïnteresseerden.

Het geïntegreerd jaardocument bestaat uit de kerncijfers, het jaarverslag en de jaarrekening over 2023. Het jaarverslag bevat de volgende hoofdstukken:

- Hoofdstuk 1 start met de missie, visie en kernwaarden van Albeda, de organisatiestructuur, ontwikkelingen met betrekking tot governance en belangrijke samenwerkingen.
- Hoofdstuk 2 is een separaat verslag vanuit de raad van toezicht (rvt).
- Hoofdstuk 3 geeft de visie van de medezeggenschapsorganen over het afgelopen kalenderjaar.
- Hoofdstuk 4 is ons onderwijs hoofdstuk, waarin de kernactiviteiten en de prestaties uit het onderwijs worden toegelicht.
- Hoofdstuk 5 bevat de verantwoording van de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022.
- Hoofdstuk 6 is gewijd aan ons humanresourcesmanagement (HRM). Het geeft uitleg bij de HRM-cijfers en biedt inzicht in onderwerpen als scholing en strategische personeelsplanning.
- Hoofdstuk 7 gaat dieper in op de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, veiligheid en ICT.
- Hoofdstuk 8 betreft onze financiële bedrijfsvoering.
- Hoofdstuk 9 en Hoofdstuk 10 bevatten de jaarrekeningen.
- Hoofdstuk 11 behelst de overige informatie.
- Hoofdstuk 12 bevat de bijlagen, waaronder de verantwoording van de kwaliteitsagenda op maatregel- en actieniveau.

Uiteraard zijn wij geïnteresseerd in wat onze stakeholders van onze prestaties vinden. Wij nodigen u daarom van harte uit om te reageren. Dat kan door een mail te sturen naar [stafafdelingSenO@albeda.nl](mailto:stafafdelingSenO@albeda.nl).

## 1. Organisatie

### 1.1 Missie, strategische visie en kernwaarden

#### Missie

Voor iedereen die wil, bieden wij uitstekend en inspirerend onderwijs. Bij ons ontdek en ontwikkel je je talenten en kwaliteiten. Je groeit uit tot een gewilde en ondernemende professional, met een actieve en duurzame rol in de samenleving. Wij gaan en staan voor verbinding en betrokkenheid, doen dit met elkaar en erkennen en waarderen de verschillen tussen mensen.

#### Strategische visie

Albeda is al bijna 30 jaar een begrip in Rotterdam en omstreken en daar zijn onze studenten en medewerkers trots op. Albeda wil - als inclusieve school voor middelbaar beroepsonderwijs - toonaangevend en waardevol zijn en blijven voor studenten, werkenden en medewerkers, en daarmee voor iedereen in de samenleving. De koers van Albeda is dat we voortbouwen op onze beste tradities:

Studenten en werkenden hun talenten laten ontdekken, ontwikkelen en toepassen, zodat ze uitgroeien tot gewilde en bekwame professionals, die een leven lang als ondernemende vakmensen én als betrokken en verantwoordelijke burgers hun bijdrage leveren aan de samenleving.

Zo dragen we bij aan het verhogen van het opleidingsniveau, het versterken van bedrijvigheid en welvaart en aan de vitalisering van de samenleving. In de stad Rotterdam en in de regio Rijnmond.

In 2022 hebben we onze strategische visie Albeda Zet de Toon! herijkt. In 2023 hebben we de stap gezet naar de realisatie van onze vier speerpunten uit deze visie:

1. Studiesucces en onderwijsinnovatie.
2. Studentparticipatie en tevredenheid.
3. Duurzaamheid.
4. Slimmer werken.

#### Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn persoonlijk, ambitieus en verantwoordelijk.

##### Persoonlijk

Bij ons mag je rekenen op aandacht, respect en geborgenheid. Studeren en werken doen wij in een prettige en veilige sfeer waarbij verbinding, betrokkenheid en professionaliteit centraal staan.

##### Ambitieus

Wij dagen iedereen uit om het beste uit zichzelf en elkaar te halen en bieden uitstekende mogelijkheden om talent optimaal tot zijn recht te laten komen. Er is ruimte en waardering voor eigen initiatief en vernieuwing.

##### Verantwoordelijk

We doen wat we afspreken en zijn aanspreekbaar op ons handelen.

### 1.2 Structuur: juridisch en organisatorisch

#### Juridische structuur

Albeda is een stichting. Het college van bestuur (cvb) is het bevoegd gezag en is daarmee eindverantwoordelijk voor de volledige gang van zaken binnen de stichting en de daarmee verbonden instellingen. Het cvb wordt hierbij direct ondersteund door het bestuursbureau en de afdeling juridische zaken. De raad van toezicht (rvt) houdt toezicht op het cvb, adviseert het cvb gevraagd en ongevraagd en vervult de werkgeversrol ten aanzien van het cvb.

#### Organisatiestructuur

Het onderwijs van Albeda is georganiseerd in colleges. Colleges zijn samengesteld uit opleidingen die een vergelijkbare productmarktcombinatie kennen (inhoudelijk verwante opleidingen met vergelijkbare doelgroepen). De colleges verschillen sterk in grootte en aard. Voor colleges met een klein aantal studenten is bij de interne aansturing gekozen voor het clusteren van colleges. Hierbij is gekeken naar verwante

colleges vanuit de markt gezien. Naast de 13 colleges van Albeda kent Albeda ook diverse samenwerkingsverbanden op onderwijsgebied. Het onderwijs wordt ondersteund door negen stafafdelingen.

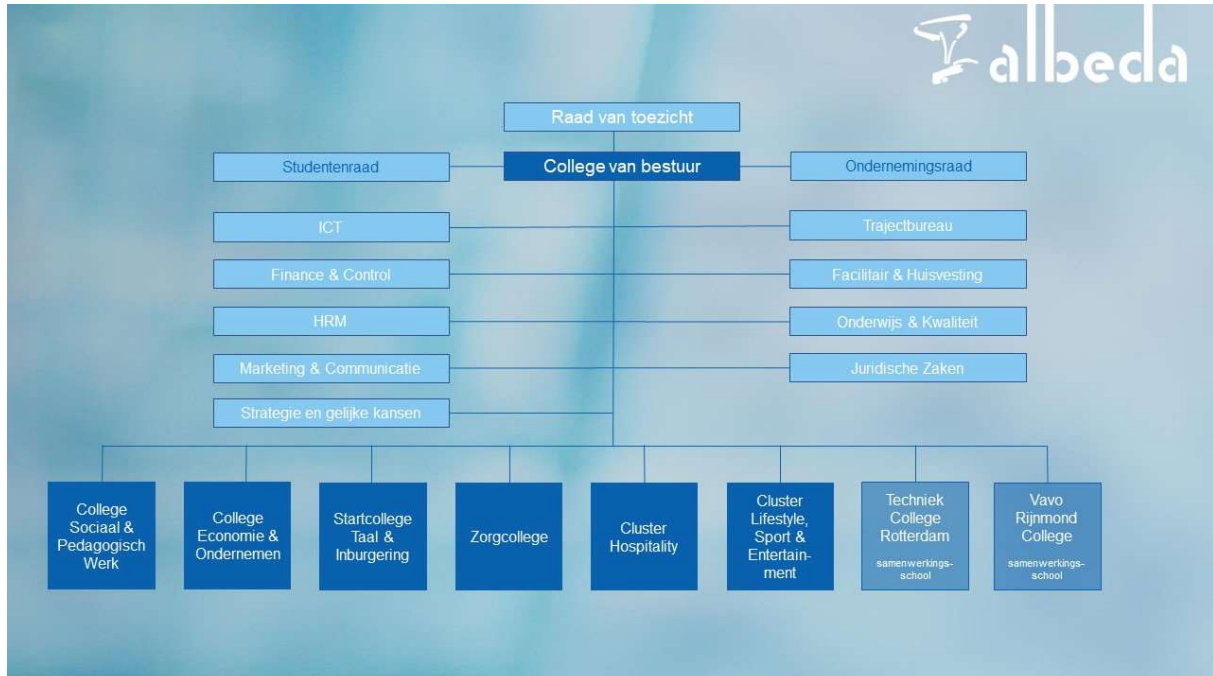
**Colleges:**

- Albeda College Economie & Ondernemen
- Albeda College Sociaal & Pedagogisch Werk
- Albeda Startcollege Taal & Inburgering
- Albeda Zorgcollege
- Cluster Hospitality
  - Albeda Facilitair & Veiligheidscollege
  - Albeda Horecacollege
  - Albeda Rotterdam The Hague Airport College
  - Albeda Travel & Leisure College
- Cluster Lifestyle, Sport & Entertainment:
  - Albeda Beauty & Fashioncollege
  - Albeda College Muzikant Producer
  - Albeda Danscollege
  - Albeda MBO Theaterschool
  - Albeda Sportcollege

**Stafafdelingen:**

- Facilitair & Huisvesting
- Finance & Control
- HRM
- ICT
- Juridische Zaken
- Marketing & Communicatie
- Onderwijs & Kwaliteit
- Trajectbureau
- Programmabureau strategie en gelijke kansen

In 2023 is een analyse uitgevoerd en een advies opgesteld over de toekomst van de stafafdeling Onderwijs & Kwaliteit. Het advies is om de stafafdelingen Onderwijs & Kwaliteit en het Trajectbureau op te laten gaan in een nieuw te vormen afdeling. Definitieve besluitvorming vindt begin 2024 plaats.



Figuur 1: Organogram

### 1.3 Locaties

Albeda biedt onderwijsactiviteiten aan in de regio Rotterdam-Rijnmond. In totaal heeft Albeda op dit moment 26 opleidingslocaties. Hiervan bevinden zich zestien locaties binnen de gemeente Rotterdam. Daarnaast zijn er opleidingslocaties in Barendrecht, Hellevoetsluis, Maassluis, Sommelsdijk/Middelharnis, Naaldwijk, Poortugaal, Rhoon, Schiedam, Spijkenisse en Vlaardingen.

#### 1.4 Opleidingsaanbod en aantal studenten

Er studeren rond de 21.000 studenten bij Albeda. Het aantal is in 2023 iets gestegen ten opzichte van 2022. De stijging is met name merkbaar bij de bol-studenten, die 77% uitmaken van het totaal aantal studenten. Alleen bij niveau 1 (entree) is het aantal studenten in 2023 licht gestegen in vergelijking met 2022. Bij de overige niveaus zijn de studentenaantallen licht gedaald.

Richting	2022-2023		2023-2024		Vershil
Bbl	4.912	23,8%	4.856	23,4%	-0,3%
Bol	15.748	76,2%	15.861	76,6%	0,3%
Eindtotaal	20.660		20.717	+ 57	0,3%

Niveau	2022-2023		2023-2024		Vershil
1	1.327	6,4%	1.823	8,8%	2,4%
2	3.509	17,0%	3.534	17,1%	0,1%
3	4.326	20,9%	4.013	19,4%	-1,6%
4	11.498	55,7%	11.347	54,8%	-0,9%
Eindtotaal	20.660		20.717	57	0,3%

Figuur 2: studentenaantallen bol en bbl

We bieden 135 beroepsopleidende leerweg-opleidingen (bol) en 72 beroepsbegeleidende leerwegopleidingen (bbl) aan. Bij de bbl-opleiding werkt de student minimaal 610 uur per jaar en leert het vak direct in de praktijk. Bij de bol-opleidingen wordt de praktijkervaring opgedaan tijdens de stages (beroepspraktijkvorming) en in de leerwerkplaatsen. Onze opleidingen zijn verdeeld over dertien colleges, die de merknaam Albeda dragen. De colleges hebben een direct herkenbare link naar het werkveld c.q. de beroepsgroep waarvoor zij opleiden. Bij het samenstellen van het opleidingsaanbod houden we rekening met de doelmatigheid. Opleidingen worden getoetst aan arbeidsmarktrelevantie, uitvoerbaarheid binnen het budget en macrodoelmatigheid in relatie tot het aanbod in de regio. Ons actuele opleidingsaanbod is te vinden op [albeda.nl](https://albeda.nl).

In het kader van een leven lang ontwikkelen (LLO) investeren we in het ontwikkelen van deelkwalificaties, modulaire opleidingen en contractactiviteiten in de derde leerweg voor werkenden en werkzoekenden. Albeda biedt via contractonderwijs zo'n 100 opleidingen, trainingen en cursussen aan op het gebied van algemene vaardigheden, zorg, facilitaire dienstverlening en sociaal & pedagogisch werk. Daarnaast biedt Albeda opleidingen educatie (Nederlandse taal) en inburgeringscursussen aan. In samenwerking met Zadkine biedt Albeda ook opleidingen vavo (examenklassen mavo, havo, vwo) aan bij VAVO Rijnmond College en mbo-opleidingen in de techniek (Techniek College Rotterdam). Het verslag over Techniek College Rotterdam staat in paragraaf 1.8. Het verslag over VAVO Rijnmond College is opgenomen in het jaarverslag van Zadkine, omdat de studenten ingeschreven staan bij Zadkine.

#### Ontwikkeling van ons opleidingsaanbod

Om een sterke speler in de regio te zijn én blijven, is Albeda in 2022 gestart met de ontwikkeling van een integrale positionerings- en portfoliostrategie. Doel is een zorgvuldig traject te organiseren om tot gefundeerde keuzes te komen voor de koers van Albeda richting 2031: waar zitten we dan, met welk onderwijsaanbod en hoe kunnen we vanuit vernieuwende onderwijsconcepten en voor iedereen onderwijs met perspectief bieden?

Vanuit een grote hoeveelheid beschikbare data zijn beelden en praatplaten van het (regionale) speelveld ontwikkeld. Deze tools zijn gebruikt om met een brede groep collega's het gesprek te voeren over trends en ontwikkelingen in het speelveld van Albeda. Dit is doorontwikkeld tot onderbouwde inzichten over hoe Albeda zich hiertoe verhoudt. Dit draagt bij aan het komen tot een gefundeerde positionering van Albeda: waar liggen de belangrijkste sterktes, kansen, bedreigingen en uitdagingen?



De uitgangspunten die dienen als basis voor de verdere ontwikkeling van de strategische positionering van Albeda richting 2031 luiden:

1. Albeda is er voor iedereen.
2. Albeda biedt contextrijk en gebiedsrelevant onderwijs.
3. Albeda wil minimaal marktaandeel behouden en om dit te realiseren is groei noodzakelijk om gelijk te blijven.
4. Albeda is sterk gepositioneerd in de stad én in de regio.
5. Albeda vormt een sterke community waar je je thuis voelt.
6. Wendbaar, persoonlijk en actieve studentbegeleiding staat centraal.
7. We maken gebruik van technologie, digitaal onderwijs en diverse digitale leermiddelen om wendbaar, persoonlijk en innovatief onderwijs te stimuleren.

Vervolgens zijn er scenario's uitgewerkt voor het strategisch opleidingsaanbod Albeda 2031. Daarin staat centraal dat het onderwijs wordt vormgegeven vanuit:

- Innovatieve concepten waarin contextrijk en gebiedsrelevant onderwijs centraal staan.
- Albeda is geconcentreerd aanwezig vanuit campussen.

De scenario's zijn uitgewerkt tot concrete route naar 2031 en vormt input voor het strategisch huisvestingsplan (SHP) dat begin 2024 wordt vastgesteld.

## 1.5 Governance (goed bestuur)

### Interne beheersing en toezicht

Het cvb is het bevoegd gezag van Albeda en de rvt houdt toezicht op de wijze waarop het cvb het roc bestuurt. In het jaarverslag van de rvt staat de wijze waarop de rvt zijn toezichhoudende rol vervult (zie hoofdstuk 2). Het bestuur zet verschillende middelen in voor de interne beheersing: managementrapportages en gesprekken met de directeuren, voortgangsrapportages en evaluaties van vastgesteld beleid en zelfevaluaties van onderwijsteams en colleges. Ook houdt het cvb verscherpt toezicht op de herstelplus-opleidingen van colleges.

### Horizontale verantwoording en externe dialoog

Met het geïntegreerd jaardocument wordt horizontale verantwoording afgelegd aan onze belanghebbenden. Het jaarverslag wordt gepubliceerd op de website van Albeda.

Zowel Albedabreed, als op college- en op opleidingsniveau is er structureel overleg met het bedrijfsleven over de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Zo zijn er adviesraden op drie niveaus. Het cvb en de colleges hebben ieder een eigen adviesraad. Ook enkele opleidingen kennen een eigen adviesraad, bijvoorbeeld voor het brede kwalificatiedossier dienstverlening. De belangen zijn tweeledig: de bedrijven hebben behoefte aan werknemers met een opleiding die aansluit op het beroep en Albeda wil een goed programma bieden waarmee studenten goed voorbereid zijn op de arbeidsmarkt.

Het platform Hoboken zorgt voor afstemming tussen de roc's in de regio Rijnmond over onder andere macrodoelmatigheid. Het cvb voert daarnaast bestuurlijke gesprekken met de besturen van hbo- en vso's. Regelmatig is er overleg met de betrokken wethouders van de gemeenten in de regio Rijnmond waar Albeda opleidingslocaties heeft.

De gemeente Rotterdam brengt ieder jaar samen met partners, onderzoekers en wetenschappers de Economische Verkenning Rotterdam uit. Albeda is één van de samenwerkingspartners en heeft haar eigen hoofdstuk in de EVR.

### Interne dialoog

Uit oogpunt van goed bestuur voert het cvb binnen de organisatie regelmatig overleg met onder andere de rvt, directies, ondernemingsraad, studentenraad en het supportplatform. Dat gebeurt vanuit de overtuiging dat checks and balances de organisatie gezond houden en dat door een stelsel van macht en tegenmacht kwalitatief betere besluiten worden genomen.

Naast de formele overleggen hebben de leden van het cvb de afgelopen jaren regelmatig werkbezoeken afgelegd. De herijkte visie en in het bijzonder het onderwerp studiesucces staan hierbij centraal. Gesproken wordt met de managementteams, docenten en studenten.

### Informatiebeveiliging en privacy

Vanaf 25 mei 2018 geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), waarvan de implementatie en naleving is belegd bij de functionaris gegevensbescherming. Op onze website is de privacyverklaring gepubliceerd met informatie over de verwerking van persoonsgegevens.

### Verantwoording eigen functioneren van het cvb

De leden van het cvb hebben onderling regelmatig het eigen functioneren, de realisatie van de strategie Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst en de prestatieafspraken met de rvt besproken. Het cvb komt meerdere dagen per jaar bij elkaar 'op de hei'. Deze heidagen worden ook wel cvb-eendaagsen genoemd. Deze eendaagsen bieden de mogelijkheid om met elkaar thema's breder en dieper te bespreken. Hierbij is naast de harde kant ook de zachte kant van gedrag en cultuur binnen de organisatie een gespreksonderwerp.

Het bestuur legt verantwoording af over de kwaliteit van het onderwijs aan de rvt. Er wordt gerapporteerd over de realisatie van de doelen uit de strategische visie Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst, met ook hier de nadruk op studiesucces. Op opleidingsniveau worden de onderwijsresultaten gemonitord. Het individuele functioneren van de leden van het cvb en het functioneren van het bestuur gezamenlijk komt aan bod tijdens de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de commissie werkgeverszaken van de rvt. Deze vinden twee keer per jaar plaats.

### Procuratieregeling en directiereglement

Binnen Albeda zijn de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van bestuur en directeuren beschreven in het bestuurs- en directiereglement.

### Naleving afspraken governance en branchecode Goed bestuur in het mbo

Het Handboek Corporate Governance beschrijft op transparante wijze de taken en werkwijze van toezichthouders, bestuurders en directies. In 2023 zijn de kaders van de branchecode Goed bestuur in het mbo en het Handboek Corporate Governance gevolgd.

De waarden in de code Goed Bestuur zijn verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Deze waarden onderschrijven wij en passen we toe in ons handelen.

Binnen Albeda weten we wat we van elkaar kunnen verwachten, doen we wat we beloven en zijn we aanspreekbaar op ons handelen. Dit is een kernwaarde van onze organisatie en wordt bijvoorbeeld zichtbaar in het leiderschapsprogramma voor alle leidinggevendenden binnen Albeda. We nemen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van ons onderwijs en de kaders waarbinnen dit tot stand komt. Hierbij is er een belangrijke rol voor de medezeggenschap weggelegd, maar ook breder voor andere partijen. Ons onderwijs en onze werkomgeving maken we immers samen. Samen met onze studenten (via de centrale studentenraad), met bedrijven en instellingen (via verschillende samenwerkingsovereenkomsten), met gemeenten (Rotterdam maar ook veel gemeenten daar omheen) en met partners uit het onderwijs. We wisselen regelmatig kennis en ervaring uit met de roc's Zadkine en ROC Mondriaan. Binnen Rotterdam stemmen we af en werken we samen met onze collega-mbo-instellingen, bijvoorbeeld in het Hoboken-overleg. Daarnaast is er structureel overleg met vo-besturen en de Hogeschool Rotterdam.

We handelen daarbij naar eer en geweten; de verwachte effecten voor studenten en het onderwijs zijn leidend bij onze beslissingen. Gelijke kansen en inclusie zijn speerpunten voor Albeda. Veel van de inspanningen van ons programmabureau Strategie & gelijke kansen zijn daarop gericht. Denk aan de Talenthub op Zuid, maar ook Albeda NEXT en de opzet van practoraten. Steeds meer worden de opbrengsten van de projecten geborgd in de colleges en in beleid.

De waarde lef tot slot is voor Albeda zeer herkenbaar; het motto voor onze strategische visie is Durf. We durven nieuwe initiatieven te starten. We durven te verbeteren. We durven keuzes te maken. We durven te laten zien dat we trots en enthousiast zijn. En we durven het ook te zeggen als het nog niet goed genoeg gaat, bijvoorbeeld bij uitval en de ambitie voor hoger studiesucces. Maar het gaat ons hierbij niet alleen om risico's nemen. Durf is ook een oproep aan iedereen die bij Albeda hoort: durf jezelf te zijn.

### 1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Sinds 2018 heeft duurzaamheid bij Albeda de aandacht. In 2020 is middels een duurzaamheidsplan gepleit voor de aanstelling van een duurzaamheidscoördinator en een duurzaamheidsteam. In 2021 is er een plan

van aanpak opgesteld, waarna een programmaleider duurzaamheid is aangesteld. Deze programmaleider heeft samen met het greenteam het plan van aanpak verder geconcretiseerd binnen de organisatie.

Albeda heeft in 2022 duurzaamheid integraal opgenomen in het beleid en in de nieuwe strategie. Zo wordt duurzaamheid niet alleen behandeld in opleidingen waar dit voor de hand ligt, maar is het steeds meer geïntegreerd in het curriculum van elke opleiding. Daarnaast worden er op verschillende thema's, van mobiliteit tot de kantine en van groene energie tot afval, vooruitstrevende duurzaamheidsmaatregelen genomen. Die maatregelen hebben betrekking op HRM, bedrijfsvoering en huisvesting. Zo is duurzaamheid van ons allemaal. Zie ook hoofdstuk 4.4, waar we nader ingaan op het thema duurzaamheid.

Albeda hecht grote waarde aan een gezonde leer- en werkomgeving. We bevorderen gezond eten in de kantines, monitoren ons personeel op gezondheid, hebben beleid op het gebied van duurzame inzetbaarheid, etc. De studenten verdiepen zich in gezondheid en welzijn. Daarbij onderneemt Albeda actie bij pestgedrag, beweging, stress en groen om van de school een stimulerende en gezonde leer- en leefomgeving te maken.

Als inclusieve school vinden wij het belangrijk dat iedereen zichzelf mag en kan zijn, ongeacht culturele afkomst, seksuele oriëntatie, leeftijd, gender of arbeidsvermogen. Albeda is een plaats waar gestreefd wordt naar gendergelijkheid. Dit doen we door een beleid/visie te voeren van gelijke kansen voor iedereen, ongeacht gender. De studenten verdiepen zich in gendergelijkheid, discriminatie en stereotypering. Daarbij onderneemt Albeda acties die gelijke kansen bevorderen voor iedereen.

### 1.7 Samenwerkingen

We werken samen met veel verschillende bedrijven, instellingen en organisaties in de stad. Albeda is voortdurend op zoek naar verbindingen met het beroepenveld om een zo goed mogelijke aansluiting van het onderwijs met de arbeidsmarkt te realiseren.

#### Andere samenwerkingen

Met verschillende regionale onderwijsinstellingen wordt samengewerkt om een zo optimaal mogelijk opleidingsaanbod te realiseren voor de regio.

#### Strategische samenwerking Albeda en Erasmus Universiteit Rotterdam

Aan het begin van het studiejaar 2023 werd met groot enthousiasme de start van een diepgaande en strategische samenwerking aangekondigd tussen Albeda en de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR), onder leiding van de vooraanstaande hoogleraar Eveline Crone. Deze samenwerking werd ingegeven door de erkenning van de noodzaak voor een gecoördineerde en multidisciplinaire aanpak van complexe maatschappelijke vraagstukken, zoals kansenongelijkheid.

In een tijd waarin deze uitdagingen steeds prominenter worden, is het cruciaal om verschillende expertisegebieden te bundelen. Wetenschappers moeten nauw samenwerken met jongeren, professionals en andere maatschappelijke partners om effectieve oplossingen te vinden. Deze samenwerking omvat niet alleen het gezamenlijk uitvoeren van onderzoek, maar ook het opzetten van pilots en het gezamenlijk volgen, toetsen en evalueren daarvan. Door deze nauwe betrokkenheid van studenten wordt een dynamische omgeving gecreëerd, waarin praktijkervaring direct wordt vertaald naar verbeteringen en aanpassingen. Het ultieme doel van deze samenwerking is het genereren van nieuwe inzichten en innovaties op het gebied van gelijke kansen en jeugdontwikkeling.

#### Albeda @night

Albeda @night wordt een bruisende advies-, leer- en ontwikkelplek waar deelnemers terecht kunnen om (begeleid) huiswerk te maken, voor scholing, activiteiten, bijeenkomsten, advies en coaching, om te participeren, te eten en mee te doen. Ze kunnen ontmoeten, leren of doceren, inspireren of geïnspireerd raken, ontplooiën en ontwikkelen. We focussen op het individu én investeren in de gemeenschap, in samen leven. We gaan de veilige en toegankelijke ruimte die we als opleidingscentrum hebben en zijn, samen met partners en deelnemers ook in de avonden benutten om een laagdrempelige en inspirerende advies-, leer- en ontwikkelplek te creëren.

### 1.8 Samenwerkingschool Techniek College Rotterdam

Techniek College Rotterdam formuleerde de Strategische ambitie '25 en is daar sinds het najaar van 2021 volop mee aan de slag. Deze ambities zijn in 2023 verbijzonderd in het Aanvalsplan, dat in het najaar van



2022 is opgesteld. Dit plan is opgebouwd uit vier verschillende aanvalslijnen, waarin de onderwerpen uit de Strategische ambitie '25 samenkomen. De verantwoording is daarom in de breedte opgezet. Per aanvalslijn zetten we hierna uiteen wat in 2023 is gerealiseerd.

#### Aanvalslijn Studiesucces

We ontwikkelden een meerjarenaanpak om het studiesucces aanzienlijk en structureel te verhogen. De aanwezige onderwijsvisie is vertaald naar onderwijskundige uitgangspunten. Deze evidence-based uitgangspunten vormen de basis van het onderwijs dat de onderwijsteams ontwikkelen. Twee onderwijsteams zijn inmiddels aan de slag om hun onderwijs (opnieuw) vorm te geven aan de hand van deze uitgangspunten. In de loop der tijd voegen we daar steeds meer teams aan toe.

Het aantal crebo's is teruggebracht. Ook is onderzoek gedaan naar kansen op de markt. Dit resulteerde in de aanvraag van twee nieuwe opleidingen binnen Techniek College Rotterdam. Het leermanagementsysteem Canvas is ingevoerd bij veel opleidingen. Dit draagt bij aan een meer efficiënte manier van werken voor studenten en docenten.

Studenten die een verkeerde opleiding hebben gekozen, worden opgevangen in speciale schoolvervangende programma's. In het kader van Sterk Techniek Onderwijs (STO) werken we op verschillende manieren nauw samen met partners in het voortgezet onderwijs. Studenten kunnen op allerlei manieren kennismaken met het techniekonderwijs en technische beroepen. Daarnaast lopen diverse doorlopende leerroutes in samenwerking met het vmbo.

Een onderzoek naar de bpv en internationalisering bracht aan het licht dat de begeleiding in de bpv verbeterd moet worden. Dit pakken we verder op in 2024. In de werkgroep slb werken vertegenwoordigers uit alle onderwijsteams aan kennisdeling en professionalisering. Zo is in de slb-lessen de methode Talentenpaspoort/ImpactYou ingevoerd en is een handreiking voor slb'ers ontwikkeld. Ten slotte volgt een groep van 42 medewerkers een opleiding; zij krijgen begeleiding van werkplekbegeleiders.

#### Aanvalslijn Basis op orde

Een Taskforce Basis op orde ging onder leiding van een projectleider aan de slag met het op orde brengen van (de uitvoering van) verschillende kritische processen. De studieloopbaanbegeleider speelt bij veel van deze processen een belangrijke rol. Daarom maakten we onder andere een start om de procedures en taken te verduidelijken waarbij slb'ers betrokken zijn. De taskforce ging alle onderwijsteams langs om gesprekken te voeren met onder andere de slb'ers en hen te professionaliseren op het gebied van de verschillende kritische processen. Ook werden diverse online kennissessies op thema georganiseerd voor alle collega's. Bijvoorbeeld over onderwerpen als ongediplomeerde instroom, verzuim en bindend studieadvies.

In het kader van de Wet verbetering rechtsbescherming mbo-student is een aantal processen en documenten aangepast, waaronder het studentenstatuut. Ook professionaliseerden we het klachtenloket om voorbereid te zijn op de gevolgen van deze wetswijziging.

De kwaliteitszorgcyclus is omgezet naar tweejaarlijks. De strategische visie geldt daarbij als opdracht voor de komende twee jaar. Diverse audits zijn uitgevoerd, deels op examinering en deels op onderwijs en kwaliteitszorg. De input vanuit de audits vormt een basis voor de jaarplannen van zowel de onderwijsteams als examencommissies.

De centrale studentenraad van Techniek College Rotterdam richtte zich onder meer op hun eigen zichtbaarheid, maar ook op dat van het begeleidingsteam voor studenten. De raad van advies kwam periodiek bijeen voor advies vanuit het oogpunt van het bedrijfsleven.

De examenraad heeft een kwaliteitsslag gemaakt en komt meer in een signalerende en adviserende rol. Het examenreglement is herzien in een leesbare versie voor studenten. Onderwijsteams hielden presentaties over het thema zorgen en borgen. Er wordt gewerkt aan het digitaliseren van verzoeken aan examencommissies. Een coördinator digitale leeromgeving EsMEI is aangesteld. Deze ondersteunt de onderwijsteams en bedrijven bij de omslag naar het gebruik van de digitale omgeving van deze examenleverancier.

### Aanvalslijn Instroom

We hebben breed ingezet op het professionaliseren van de open dagen en het verbeteren van promotiemateriaal en de website. Ook voerden we een intensieve mediacampagne voor Techniek College Rotterdam.

Daarnaast werken we aan de interne communicatie. Dit doen we onder meer door het in kaart brengen van de student journey en het verbeteren van de standaardbrieven aan studenten. Het Techniek Infopunt (TIP) heeft zich verder ontwikkeld tot hét loket waar toekomstige en zittende studenten terecht kunnen met vragen over hun studieloopbaan.

### Aanvalslijn Slagkracht

Binnen Techniek College Rotterdam is een nieuwe inrichting van de organisatie geïmplementeerd. Hierbij zijn de diverse onderwijsteams ondergebracht in drie clusters. Door meer gezamenlijke verantwoordelijkheid te creëren, streven we naar meer professionalisering en meer tijd en ruimte voor het verbeteren van de organisatie en het onderwijs in de breedte.

Een kwartiermaker Leven Lang Ontwikkelen (LLO) heeft vooronderzoek gedaan naar de kansen voor ons college in dit kader. De visie en het stappenplan worden verder ontwikkeld.

Dit jaar is opnieuw een Techniek College Brede-studiedag georganiseerd voor al het personeel, waarbij de samenwerking tussen het voortgezet onderwijs en het mbo centraal stond. Diverse interne en externe collega's ontmoetten elkaar, wisselden kennis uit en legden contacten voor verdere toekomstige samenwerkingen.

### Techniekmakers van de toekomst

In kalenderjaar 2023 zijn diverse verbeterstappen gezet. In de nabije toekomst zullen deze stappen het studiesucces en de instroom moeten verhogen en de efficiëntie en slagkracht versterken. Op deze wijze werkt het Techniek College Rotterdam door aan de opdracht om de techniekmakers van de toekomst op te leiden.

## 2. Raad van toezicht

### Algemeen

Nadat in 2022 de strategische visie Albeda Zet de Toon! herijkt is, heeft in 2023 de aanpak van de belangrijkste strategische thema's op de agenda gestaan. Het Realisatieplan is in het begin van 2023 tot stand gekomen. De rvt kan zich vinden in de focus binnen de thema's op het verbeteren van studiesucces, naast de drie thema's studenttevredenheid, slimmer werken en duurzaamheid. In 2023 is een start gemaakt met de uitvoering van de plannen voor de verschillende thema's. De rvt zal het komende jaar de implementatie van de strategische visie met interesse blijven volgen.

Tijdens de reguliere vergaderingen is verder - in het kader van toezicht op doelmatige aanwending van de rijksmiddelen - aandacht besteed aan de documenten in de planning & control-cyclus, zoals jaarverslag, begroting, tussentijdse exploitatieresultaten, jaarrekening en de beleidsrijke meerjarenbegroting. De rvt is daarnaast gesprekspartner geweest voor verschillende strategische onderwerpen, zoals studiesucces, leiderschap, het strategisch portfolio van Albeda, de uitkomsten van het MTO, veiligheid, huisvesting, de kwaliteitsagenda, digitale transformatie, samenwerking en stakeholdermanagement en regionale en landelijke ontwikkelingen.

We hebben in 2023 afscheid genomen van Arlène Denissen, cvb-lid met portefeuille bedrijfsvoering; zij heeft een nieuwe positie als lid cvb bij Hogeschool Avans aanvaard. Haar vertrek vormde een natuurlijke aanleiding om de inrichting van de portefeuilles van het cvb te bezien. De portefeuilleverdeling van het cvb moet het onderwijs ondersteunen, de samenwerking binnen cvb ondersteunen, tegemoetkomen aan de behoefte aan bestuurlijke aandacht van de colleges en de eenheid en verbinding binnen Albeda versterken. Er is advies gevraagd aan een extern bureau over hoe de portefeuille-indeling hier de komende periode het meest aan bijdraagt en of hierbij een twee- of driehoofdig bestuur het beste past. Het bureau betreft onder andere de ondernemingsraad en de directies bij de totstandkoming van het advies. Begin 2024 vinden hierover gesprekken en vervolgens besluitvorming plaats.

De rvt spreekt haar dank uit aan het cvb, de or en sr voor de constructieve samenwerking en aan alle medewerkers en stakeholders van Albeda voor hun inzet voor het roc.

### Vergaderingen

In 2023 heeft de rvt vijf keer vergaderd in aanwezigheid van het cvb. Verder heeft de rvt tweemaal met de ondernemingsraad en eenmaal met de studentenraad vergaderd. Bij één vergadering van de rvt en twee vergaderingen van het audit committee is de accountant aanwezig geweest.

### Werkwijze commissies

Er zijn voorbereidende commissies ingesteld ter ondersteuning van het toezicht door de rvt. De commissies adviseren de rvt omtrent zijn taak en bereiden de besluitvorming voor. Alle leden van de rvt blijven verantwoordelijk voor de taken, besluitvorming vindt plaats in de vergadering van de rvt. De commissies werken volgens de reglementen vastgesteld in het Handboek Corporate Governance.

De rvt kent drie voorbereidende commissies:

Commissie	Rol	Belangrijkste onderwerpen	Aantal vergaderingen
Commissie werkgeverszaken	Uitvoering werkgeverstaken cvb en advies ten aanzien van HRM-aangelegenheden	Functionerings- en beoordelingsgesprekken cvb, prestatieafspraken, gesprekkencyclus, MTO, Arbo jaarverslag, leiderschapsprogramma	2 keer
Onderwijscommissie	Advies ten aanzien van onderwijs-inhoudelijke aangelegenheden.	Studiesucces, inspectie, strategisch portfolio, leermanagementsysteem, kaders voor het onderwijs	3 keer



Audit committee	Advies ten aanzien van financiële aangelegenheden en bedrijfsvoering	Begroting, beleidsrijke meerjarenbegroting, jaarrekening, managementletter, risicomanagement, ICT, AVG, en huisvesting, nieuwbouw Vlaardingen	4 keer
-----------------	--	---	--------

Figuur 3: voorbereidende commissies van de rvt

### Eigen functioneren

De rvt werkt vanuit een toezichtkader, waarin de kernwaarden en aandachtspunten voor toezicht zijn benoemd. Dit kader is eind 2020 voor het laatst geëvalueerd. Als bijzondere aandachtspunten zijn daarbij HRM, duurzaamheid en stakeholdermanagement aangegeven. Om beter te zien wat er speelt in de organisatie hebben de rvt-leden gesprekken gevoerd met directeuren en sleutelfiguren in de organisatie. Daarnaast hebben werkbezoeken plaatsgevonden. Dit heeft de beeldvorming van de rvt verrijkt.

In maart 2023 heeft de rvt een scholingsdag gehad en een zelfevaluatie uitgevoerd. De rvt opereert collegiaal, waarbij de functies van voorzitter en vicevoorzitter zijn benoemd. De leden van de rvt zijn onafhankelijk en opereren zonder last en ruggenspraak. Ten aanzien van de nevenfuncties van rvt-leden heeft de rvt geconstateerd dat er geen sprake is van potentiële belangenverstrengeling.

### Samenstelling

In 2023 is de samenstelling van de rvt niet gewijzigd. Wel is besloten tot herbenoeming van de heer M. Unck per 1 januari 2024 voor een periode van vier jaar. Verder zijn er geen wijzigingen geweest.

De samenstelling van de rvt en de voorbereidende commissies, nevenfuncties en het rooster van aftreden zijn opgenomen in bijlage 13.4.

### Vergoedingen

De leden van de rvt ontvangen een vergoeding die onder de normering blijft van de Wet normering topinkomens. De vergoeding per persoon is terug te vinden in de jaarrekening (paragraaf 10.7).

### Beloningsbeleid college van bestuur

Bij de uitvoering van het honoreringsbeleid ten aanzien van het cvb hanteert de rvt de volgende uitgangspunten:

- We sluiten aan bij de Wet Normering Topinkomens en de nadere invulling vanuit OC&W ten aanzien van onderwijs.
- De leden van het cvb hebben een niet aan de cao gelieerde arbeidsovereenkomst.
- Er is één functioneringsgesprek en één beoordelingsgesprek per jaar.
- Voor nevenfuncties moet toestemming gevraagd worden aan de rvt.

In 2023 is aan de bovengenoemde uitgangspunten voldaan.

### Governance

De rvt hecht veel waarde aan good governance. Afspraken rondom governance zijn vastgelegd in het Handboek Corporate Governance. De ontwikkelingen op het gebied van governance worden actief gevolgd via onder andere deelname aan het Platform Raden van Toezicht via de MBO Raad.

### 3. Medezeggenschap

#### 3.1 Ondernemingsraad

De nieuwe ondernemingsraad (or) begon 2023 met nog één vacante zetel, die na tussentijdse verkiezingen in het voorjaar werd ingevuld. Hiermee waren alle elf kiesgroepen weer in de or vertegenwoordigd.

De or moest in het najaar wederom tussentijdse verkiezingen uitschrijven, omdat zes van de elf onderdeelcommissies nog vacatures telden. Na deze tweede ronde waren alle onderdeelcommissies van de onderwijsclusters en colleges weer compleet op Techniek College Rotterdam en Vavo Rijnmond College na. Bij deze samenwerkingsverbanden en bij een aantal stafafdelingen blijkt het lastig om medewerkers bereid te vinden voor deelname aan de medezeggenschap. In deze onderdeelcommissies zijn eind 2023 in totaal nog zes vacatures.

#### Scholing

De or heeft zich in 2023 op diverse wijzen geschoold. Meerdere leden volgden workshops, bijvoorbeeld over arbo en financiën en door het landelijk Platform Medezeggenschap MBO. De raad werd gezamenlijk getraind door bureau Schateiland. Op deze trainingsdag maakte de or plannen voor het komende jaar. Eén van de gekozen prioriteiten is de uitwerking van transparante loopbaanpaden voor zowel onderwijsgevend personeel als het ondersteunend en beheerspersoneel; dit in het belang van de werving en het behoud van medewerkers.

Ook heeft de or twee keer een scholingsmiddag georganiseerd met alle leden van de onderdeelcommissies.

#### Overleg

De or heeft maandelijks overleg gevoerd met het cvb. Acht keer betrof het een standaardoverlegvergadering en twee keer een halfjaarlijkse vooruitblik. Daarnaast waren er extra overleggen ingepland voor bespreking van de kwaliteitsagenda 2024-2027, die in 2023 veel tijd en aandacht vroeg.

De raad en het cvb hielden twee keer een gezamenlijke heidag, waar ze informeel van gedachten wisselden over lange termijn thema's.

De or overlegde twee keer met de rvt en drie keer met de centrale studentenraad, waarvan het twee keer over de begroting ging. Het dagelijks bestuur van de or overlegt vijf keer per jaar met de or-besturen van vier andere grote roc's in de Randstad.

De or heeft drie vaste commissies (beheer, onderwijs en personeel), die agendaonderwerpen voorbespreken met een lid van het cvb en betreffende directeuren of beleidsadviseurs. De onderwerpen komen daarna terug in het overleg van de or met het cvb. Vaak betreft het advies- of instemmingsplichtige onderwerpen. In 2023 zijn tien adviesaanvragen afgehandeld, variërend van verhuizing van een opleiding tot invoering van een flexpool voor docenten en onderwijsleiders en tien instemmingsaanvragen, zoals de begroting, de kwaliteitsagenda en diverse regelingen voor het personeel.

#### Financiën en huisvesting

De vaste commissie bedrijfsvoering heeft met het cvb en met de directeur Finance & Control gesproken over de managementrapportages en de begroting 2024. In de begroting is op initiatief van de or extra ruimte gereserveerd voor carrièreperspectief voor alle medewerkers. In een gezamenlijke vergadering met de centrale studentenraad werd instemming verleend aan de hoofdlijnen van de kaderbrief en aan de hoofdlijnen van de begroting 2024.

Op het gebied van huisvesting is de or geïnformeerd over de plannen van het SHP. De or adviseerde positief over de verhuisbewegingen bij het cluster hospitality, waar een team van de Rosestraat naar de Lutonbaan gaat verhuizen.

#### Onderwijs

De vaste commissie onderwijs overlegde vijf keer met het cvb en de directeur Onderwijs & Kwaliteit, die lopende het jaar werd vervangen door een waarnemend directeur. Vaste agendapunten waren studiesucces en de implementatie van itslearning. De commissie dacht actief mee over de inrichting van de programmalijnen studiesucces en benadrukte het belang van standaardiseren.

Andere gespreksonderwerpen waren het stagepact, met extra aandacht voor stagediscriminatie, en de gevolgen van de Wet verbetering rechtsbescherming MBO-studenten, die leidde tot afschaffing van de onderwijsovereenkomst. Ook werd meermaals gesproken over digitaal examineren en flexibel onderwijs binnen Albeda.

Na de zomer werd ook de voorbereiding van het vierjaarlijkse inspectiebezoek, dat plaats zal vinden in 2024, besproken.

### Personeel

De vaste commissie personeel heeft zes keer overlegd met het cvb en de directeur HRM.

Een belangrijk speerpunt van de or is een eerlijke en transparante werkverdeling voor het onderwijsgevend personeel. Dit onderwerp is de afgelopen jaren vele malen besproken, totdat er een voorstel lag waarmee de or kon instemmen. Na een paar proefjaren is begin 2023 de regeling werkverdeling definitief ingevoerd.

Een ander onderwerp dat regelmatig is besproken, is de uitvoering van de verlofregeling voor het ondersteunend en beheerspersoneel. De verwerking in AFAS leidde tot veel misverstanden en klachten. Daarnaast heeft de commissie aangedrongen op meer flexibiliteit voor het woon-werkverkeer en dienstreizen, zodat medewerkers makkelijker kunnen kiezen voor auto, fiets of openbaar vervoer. In 2024 moet hiervoor een nieuwe regeling worden ingevoerd.

## 3.2 Studentenraad

De centrale studentenraad bestaat uit elf studenten uit verschillende colleges. Zij vertegenwoordigen in de centrale studentenraad de belangen van de Albeda-studenten. Ieder college heeft inspraak van studenten geregeld via bijvoorbeeld studentenplatform, studentenpanel, studentencommissies en pizzasessies.

### Overleg college van bestuur

In 2023 is tien keer overleg gevoerd met het cvb. De overleggen zijn fysiek gevoerd op locatie. Er was sprake van open en goed overleg. De volgende onderwerpen zijn onder andere ter advisering of instemming aan de centrale studentenraad voorgelegd: reglement geschillencommissie onderwijs, kwaliteitsagenda, studentenstatuut en het Realisatieplan Albeda Zet De Toon. Verder is gesproken over faciliteiten voor studenten, studieruimtes op de locaties, digitale gedragsregels, studiesucces, flexibiliteit van het onderwijs, het studentenstatuut en itslearning.

### Andere overleggen en activiteiten

Met de or wordt drie keer per jaar vergaderd, waarbij tweemaal over de financiën (instemmingsrecht hoofdlijnen begroting) en één keer over algemene zaken. De rvt overlegt twee keer per jaar met de centrale studentenraad over onderwijs, stage, gebruik leermiddelen en ondersteuning en begeleiding. De centrale studentenraad voert minimaal tien keer per jaar intern overleg om zich goed voor te bereiden op de overleggen met het cvb, rvt en de or.

De centrale studentenraad heeft zich in 2023 proactief ingezet door onder andere een inzamelingsactie met betrekking tot statiegeld op de drinkflessen op te zetten, waarvan de opbrengst naar het studentenfonds gaat. Daarbij is er aandacht geweest voor het werven van nieuwe leden. Verder hebben de studenten actief hun steentje bijgedragen door mee te denken tijdens een overleg met het programmabureau Strategie & gelijke kansen in het kader van studentenparticipatie. Ook zijn zij aanwezig geweest tijdens de 'Ik kies-voorlichtingsbijeenkomst' voor mbo-niveau 1 studenten.

## 3.3 Albeda supportplatform

Het Albeda supportplatform is een platform voor alle mensen die sterk betrokken zijn bij het persoonlijke leven van de student. Deze mensen noemen wij studentsupporters: ouders, verzorgers, (andere) familieleden, een nauw betrokken buur, vriend of vriendin, die onze studenten supporten in hun ontwikkeling. Albeda vindt het belangrijk hoe studentsupporters kijken naar ons onderwijs en onze organisatie, omdat dit ons helpt te leren en te verbeteren. Het supportplatform komt drie à vier keer per studiejaar samen om met de voorzitter van het cvb in gesprek te gaan over Albeda-gerelateerde thema's. Vaak komt ook een medewerker (een directielid, onderwijsleider of student) iets over het onderwerp vertellen. Het supportplatform bestaat uit 20 leden. In 2023 is het platform twee keer samengekomen.



## 4. Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst

In 2021 hebben we onze strategie Albeda Zet De Toon!, die we in 2016 hebben gelanceerd, geëvalueerd. In 2022 heeft Albeda de visie herijkt en is Albeda gekomen tot vier strategische thema's die onze focus en aandacht hebben. In 2023 zijn deze thema's vertaald in plannen. Na een toelichting op de kwaliteit van ons onderwijs en de examinering rapporteren we aan de hand van deze vier thema's over de stand van zaken. In de daaropvolgende twee hoofdstukken leggen we, conform de eisen van de overheid, verantwoording af over de uitvoering van onze kwaliteitsagenda 2019-2022 (zie hoofdstuk 5) en over ons actieplan voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

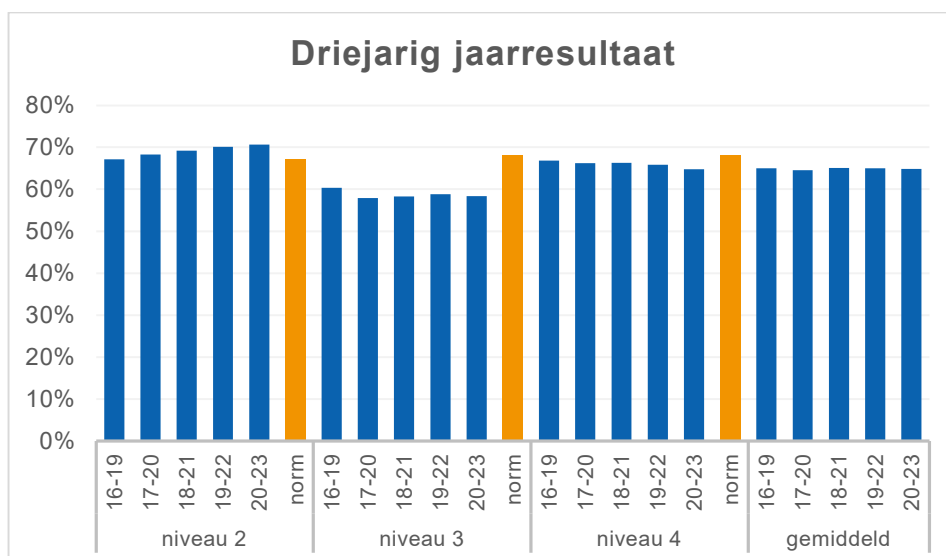
### 4.1 De kwaliteit van onderwijs en examinering

Voor iedereen die wil, bieden wij uitstekend en inspirerend onderwijs. Het onderzoekskader MBO 2023 van de Inspectie van het Onderwijs beschrijft de basiskwaliteit. Met de vier thema's uit onze strategische visie Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst, hebben we de koers bepaald voor onze verdere ambities. Albeda richt zich op constante verbetering van de onderwijskwaliteit via zelfevaluaties, audits en aanvullend ons integraal plan verbeteren studiesucces (van probleem naar aanpak). De Inspectie van het Onderwijs houdt toezicht door periodieke onderzoeken en jaarlijkse gesprekken. Interne audits versterken het kwaliteitsbewustzijn en bevestigen dat onderwijs en examinering voldoen aan de eisen van basiskwaliteit. De kwaliteit van ons onderwijs is voldoende, echter het studiesucces is nog steeds onvoldoende en de studenttevredenheid gemiddeld. Onze missie is excellent en inspirerend onderwijs voor iedereen, maar te veel opleidingen voldoen nog niet aan inspectienormen qua onderwijsresultaten. Onze focus in de kwaliteitscyclus ligt in het versterken van samenhang tussen doelen, inspanningen en resultaten, met nauwkeurige reflectie, zodat we hiermee zien in hoeverre onze interventies bijdragen aan studiesucces. Albeda ontwikkelt monitorinstrumenten voor onderwijskwaliteit en legt de laatste hand aan een geïntegreerde pdca-cyclus, waarin onderwijs, HRM en financiën beter samenhangen met als doel een continue kwaliteitsverbetering. Het Albeda-leiderschapsprofiel, geformuleerd in 2022, benadrukt het belang van resultaatgerichtheid, visie, lef en het stimuleren van een leercultuur voor effectieve sturing op kwaliteitscyclus en strategie.

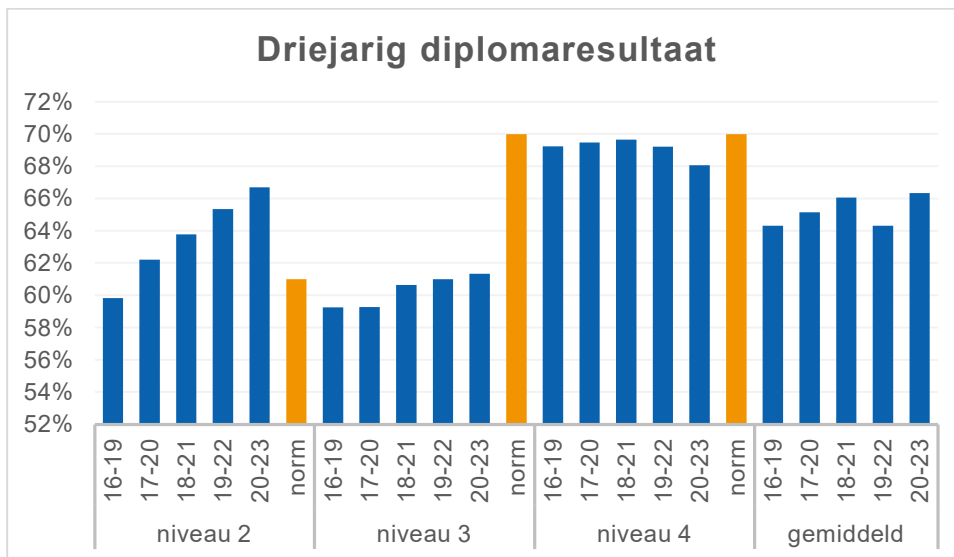
#### 4.1.1 Onderwijsresultaten en voortijdig schooluitval

Bij een meerderheid van onze opleidingen constateren we dat een te groot deel van de studenten zonder diploma de instelling verlaat. Onze driejarige onderwijsresultaten op niveau 2 zijn echter beter dan de inspectienorm. Onze driejarige onderwijsresultaten op niveau 3 en 4 daarentegen zijn, op het startersresultaat op niveau 4 na, onder de inspectienorm. De trend bij Albeda komt overeen met de landelijke trend bij mbo-instellingen.

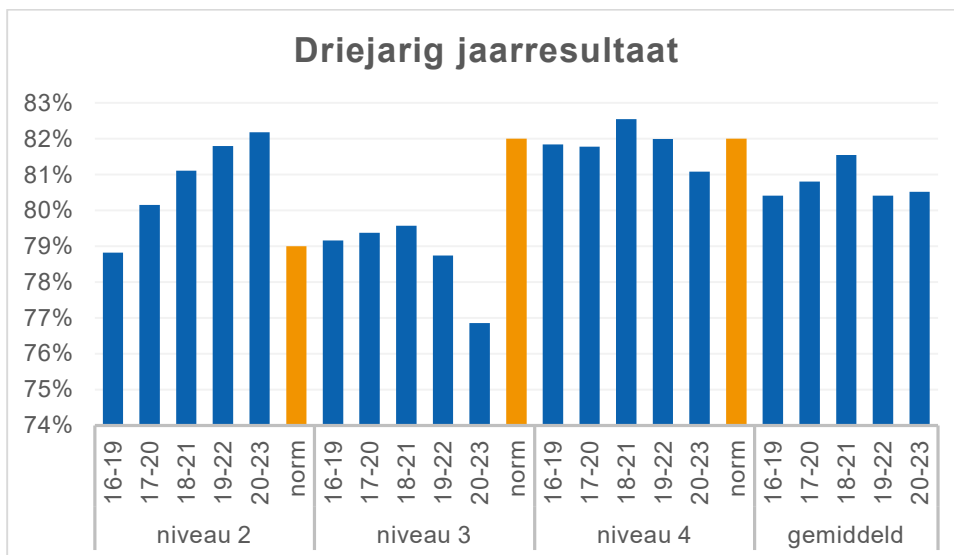
We zetten vele acties in om het studiesucces positief te beïnvloeden. Dit heeft echter nog niet geresulteerd in betere onderwijsresultaten of wel meer studenten die met een diploma Albeda verlaten.



Figuur 4: driejarig jaarresultaat



Figuur 5: driejarig diplomaresultaat



Figuur 6: driejarig jaarresultaat

#### 4.1.2 Voortijdig schoolverlaten

Landelijk zijn de vsv-cijfers flink aan het stijgen, ook bij Albeda zie je deze cijfers terug. In het studiejaar 2021-2022 is er een stijging van 6,76% naar 8,31% (definitieve cijfers november '23). Het vsv-percentage op niveau 1 (21,51%) ligt zowel onder het landelijk gemiddelde (24,41%) als onder de vsv-norm (22,80%). Op niveau 2, 3 en 4 voldoet Albeda niet. Er is wel een verschuiving. Waar de stijging in 2020-2021 percentueel het grootst was bij niveaus 1 en 3 is dat in 2021-2022 het geval voor niveaus 2 en 4; waarbij niveau 4 de grootste percentuele stijging laat zien (van 3,89% naar 5,70%). Het terugdringen van verzuim, uitval en vsv blijft daarmee een continu punt van aandacht. Dit gebeurt nu ook op regionaal niveau, nadat er in oktober '23 een landelijk actieplan Voortijdig Schoolverlaters naar de Tweede Kamer is gestuurd. Hierin ondersteunt de minister actief bij het opzetten van nieuwe regionale programma's met extra aandacht voor succesvolle methoden die jongeren ondersteunen. De regiegroep VSV is een actieplan aan het oppakken dat in 2025 in moet gaan.

#### 4.1.3 Examinering

##### Kwaliteitsborging examinering

Albeda beschikt over zes decentrale examencommissies; één per college of cluster van colleges. Vijf van de zes examencommissies voldoen aan alle wettelijke eisen wat betreft de samenstelling. Eén examencommissie bevindt

zich in de procedure voor het werven van een vertegenwoordiger uit de beroepspraktijk. Alle examencommissies zijn bemenst, alleen voor Albeda Zorgcollege wordt nog een voorzitter aangesteld.

De voorzitters van de examencommissies vormen samen met medewerkers van de stafafdeling Onderwijs & Kwaliteit de Centrale Adviescommissie Examinering (CAE). Hier wordt met regelmatige frequentie kennis gedeeld en wijzigingen in procedures en regelgeving besproken. In 2023 is de coronaperiode afgesloten en lopen onderwijs en examinering weer 'as usual' en zijn alle werkzaamheden weer conform de normale regelgeving uitgevoerd.

### Professionalisering

Binnen de verschillende examencommissies is het afgelopen jaar nadrukkelijk ingezet op professionalisering van de leden. Er is meer aandacht voor de rollen binnen de examencommissie en zicht op borgende en zorgende taken.

### Exameninstrumentarium

Albeda werkt conform de afspraken zoals die zijn vastgelegd in het document 'afspraken valide exameninstrumenten mbo 2022'. Binnen Albeda worden verreweg de meeste examens bij gecertificeerde examenleveranciers ingekocht. De examencommissies borgt de kwaliteit van de examens door deze vast te stellen. Onderwijsteams zien duidelijk meerwaarde in kwaliteitsverbetering van het examenproces en producten. Daar waar nog wordt gewerkt met zelf ontworpen examens, de zogenaamde route 2, wordt nu steeds vaker ingekocht.

### Afname en beoordeling

Afname van examens in het bedrijfsleven heeft onze voorkeur, middels steekproeven wordt de examenkwaliteit onderzocht en geborgd. Binnen een aantal opleidingen wordt al flexibel geëxamineerd; dit heeft een positief effect op de resultaten. Door het op maat werken, daalt het aantal extra examenpogingen en het aantal extranei.

### Anders verantwoord van diplomabesluit

In 2021 zijn twee teams aangesloten bij het landelijk leernetwerk 'Lerend kwalificeren'. Doel van het leernetwerk is om oplossingsrichtingen te bieden voor innovatieve teams voor de wijze waarop toetsen en examineren vorm kan krijgen teneinde tot een waardevol diploma te komen. Op dit moment wordt landelijk en ook binnen Albeda het net opgehaald en bekeken wat de voordelen en vereisten zijn om, in het kader van lerend kwalificeren, tot goede beoordelingen te komen. Binnen Albeda is ook een intern leernetwerk vormgegeven, zodat de kennis die wordt opgedaan in het landelijke netwerk geborgd kan worden in de onderwijsteams van Albeda.

#### 4.1.4 Doorstroom vanuit Albeda Startcollege naar niveau 2

Verbreiding van aandacht voor doorstroom. Zo eindigde de terugblik vorig jaar en ook voor 2023 kan dit als rode draad binnen het project herkend worden. Doorstroom was gespreksonderwerp op onderwijsoverleggen, waarin directieleden van elk college vertegenwoordigd zijn (in het voorjaar een thema ochtend, in het najaar middels een notitie), de managementconferentie en binnen onderwijsteams. Niet alleen bij onderwijsteams op niveau 2 (en 3) ontstond meer oog voor de potentiële instroom vanuit Startcollege. Ook bij de stafafdeling Marketing & Communicatie was sprake van versterking van de aandacht hiervoor. In overleg met het project is voorgesorteerd op aandacht voor interne doorstroom, naast de traditionele aandacht voor externe instroom. Plannen zijn gemaakt voor het realiseren van een doorstroomevenement.

Niet op alle pijlers is voortgang geboekt. Zo is de Eduarte-pilot 'intern aanmelden voor een vervolgopleiding' niet succesvol gebleken. Hoewel deze in overleg met gebruikers was ontwikkeld, bleek het uiteindelijke werkproces te omslachtig te zijn. Doorstromers zijn voorsnog aangewezen op de algemene Albeda-website voor het aanmelden voor een vervolgopleiding. Ook zijn nog niet alle niveau 2-teams in staat om passend te reageren op de toename van bijvoorbeeld taalstudenten vanuit entree-opleidingen, Internationale Schakelklas (ISK) en de Onderwijsroute. Voor teams kan het een uitdaging zijn dit organisatorisch/financieel te faciliteren, zeker gezien het tekort aan docenten Nederlands met expertise NT2 en het vaak lage taalniveau van doorstromers. Om deze uitdaging het hoofd te bieden, is vanuit de projectgroep het Start2Care-concept ontwikkeld. De in september gestarte Start2Care-groep volgt de opleiding Dienstverlening niveau 2. Vanuit Startcollege wordt een expert NT2 voor een dag per week 'toegevoegd' aan het docententeam. De NT2-expert verzorgt een aantal lessen en werkt samen met het docententeam aan

een meer integrale benadering van taal binnen de verschillende vakken. Daarnaast zijn de studenten gestart bij niveau 2 met extra begeleiding vanuit een doorstroomcoach vanuit Startcollege. De eerste berichten over de samenwerking en de voortgang zijn positief.

Er zijn nog ambities te verwezenlijken. Deze betreffen dan vooral de kansrijkheid van de interne doorstromers, de beeldvorming tussen teams/colleges en de flexibiliteit in onderwijsaanbod voor de verschillende doelgroepen doorstromers. Tegelijk staat het belang er van inmiddels Albeda-breed op het netvlies. Tot voor kort werd bij Startcollege vaak alleen aan de entree-opleidingen gedacht. Inmiddels staan ook de 'takken' ISK op het mbo en de Onderwijsroute steeds beter op de kaart. En nemen steeds meer onderwijsteams niveau 2/3 initiatief richting Startcollege-teams om de opleidingen die zij aanbieden onder de aandacht te brengen van potentiële studenten.

In 2022 is op alle pijlers binnen versterken doorstroom in verschillend tempo en intensiteit vooruitgang geboekt. Hieronder wordt kort op elke pijler ingegaan:

#### Duurzame samenwerking

De pijler 'duurzame samenwerking' omvat in 2022 een uitbreiding van voorlichting aan teams over de doelgroepen binnen Startcollege en het uitbreiden van het netwerk aangesloten onderwijsleider/directies. De coronamaatregelen hebben in de eerste helft van jaar 2023 nog beperkingen qua fysieke activiteiten opgelegd. Er zijn desondanks twee miniconferenties georganiseerd op het thema doorstroom.

#### Intensief LOB

Binnen de pijler 'intensief loopbaanoriëntatie en burgerschap (lob)' is het aantal studenten aan wie voorlichting op maat is gegeven vanuit een vervolgopleiding binnen Albeda uitgebreid. Met name vanuit Zorgcollege zijn de banden met de entreeteams aangehaald. Intensieve voorbereiding op de vervolgopleiding is de inzet bij de beveiligingsopleidingen ter preventie van uitval. Ter illustratie: de beveiligingsopleidingen niveau 2 kennen een grote uitval. De kans dat doorstromers vanuit niveau 1 de opleiding met succes behalen is kleiner dan 25%. Binnen het project is ingezet op versteviging van de loopbaanoriëntatie voor deze groep en een intensieve intake. Gecombineerd met een loopbaangesprek met een trajectbegeleider, nog voor de formele aanmelding voor de opleiding. Het merendeel van de studenten kwam tot het inzicht dat het beroepsbeeld dat zij hadden niet met de werkelijkheid overeen kwam. Zij hebben besloten zich voor een andere niveau 2 opleiding in te schrijven. Hiermee is uitval bij de beveiligingsopleidingen voorkomen.

#### Warme overdracht

Bovenstaande heeft er ook voor gezorgd dat een andere pijler 'warme overdracht' voor meer dan 50% van de studenten richting zorg is gerealiseerd. Dit is vanzelfsprekend nog ver weg van het ambitieniveau voor alle doorstroom.

In 2022 is de pilot 'de nieuwe doorstroom' voorbereid in samenwerking met Finance & Control Management Informatie (FCMI), een afvaardiging van onderwijsprofessionals en ondersteuners. Er is een werkproces ontworpen om studenten intern door te zetten naar een vervolgopleiding voorzien van een doorstroomformulier. De waarde van warme overdracht blijft onverminderd van kracht. Een duidelijk beeld van de begeleidings- en ondersteuningsbehoefte van studenten draagt bij aan een kansrijke start.

#### Doorlopende leerroutes breed bekeken

Binnen de pijler 'doorlopende leerroutes met aandacht voor maatwerk, taal/rekenen en begeleiding' is een aantal lijnen samengekomen. Er is een maatwerktraject doorstroom plus voorbereid voor versnelde doorstroom vanuit ISK waarin extra taal en passende begeleiding centrale elementen zijn.

In samenwerking met het project Taalkracht is de boodschap zo veel en vaak mogelijk aan teams gegeven dat uitbreiding van uren Nederlands in het curriculum cruciaal is voor kansrijke doorstroom van een groot aantal doorstromers vanuit Startcollege. Onderwijsteams worstelen met de mogelijkheden om dit aanbod te realiseren. Vanuit het project worden creatieve, good practices uit teams breed gedeeld om zo bij te dragen aan de realisatie van passend aanbod. Voorbeeld is de aansluiting bij de mobiliteitsopleidingen, waar een vernieuwende aanpak voor taalonderwijs is ontwikkeld. Er is een onderscheid gemaakt in niveau en laagtaligen krijgen vanaf september 2022 in het eerste jaar zes uur Nederlands. Het gezamenlijk analyseren van curricula en versterken van logische aansluitingen tussen entree-opleidingen en niveau 2 is helaas



onderbelicht gebleven. Aandachtspunt binnen het project is om initiatieven daartoe een structureel karakter te geven.

Inzet op de pijler 'monitoring' heeft confronterende cijfers opgeleverd over de doorstroom van studenten van Startcollege. Zo bleek in september 2022 dat meer dan 60% van gediplomeerde entree-studenten (ongeveer 900) niet binnen Albeda was doorgestroomd. Een relativering hierin is dat studenten die doorstromen richting TCR hierbij geteld worden als externe uitstroom. Met FCMI is samenwerking gezocht om van handmatig onderzoek naar structurele monitormomenten te gaan komen. Dit vraagt tijd gezien de toegenomen behoefte om data driven te werken en de 'wachtrij' die dit bij FCMI/I&A oplevert.

#### Verbreiding aandacht voor doorstroom

Los van de inzet op pijlers zijn er twee trends van betekenis geweest in 2022. Het belang van inzet op doorstroom wordt binnen Albeda steeds breder gedragen. En teams die te maken hebben met de overgang van bijvoorbeeld niveau 2 naar niveau 4 geven blijk van grote herkenning in de kritische succesfactoren voor kansrijke doorstroom. Voor een project dat gestart is met een focus op aansluiting Startcollege - niveau 2 gaat het steeds vaker over samenwerken aan doorstroom op alle niveaus. En dat is een positieve ontwikkeling voor alle Albeda studenten.

#### 4.1.5 Begeleiding

Na corona vallen in het mbo steeds meer studenten uit zonder diploma en instromende studenten hebben minder kennis, sociale vaardigheden en motivatie dan voor de corona. Extra begeleiding van studenten was daarom ook in 2023 noodzakelijk. In het voorjaar van 2022 heeft het kabinet de bestedingstermijn van de NPO-middelen verlengd tot eind 2023. Er werden echter geen extra middelen beschikbaar gesteld. In 2023 heeft Albeda nog ongeveer € 2,0 miljoen besteed aan uitvoering van het NPO-programma, zoals extra mogelijkheden om de studievertraging in te lopen, proactieve benadering van kwetsbare studenten en studenten met zorgen over hun welzijn, meer stages en meer ondersteuning bij de stap naar de stage-arbeidsmarkt.

De inzet op begeleiding als een van de programmalijnen binnen de Albeda integrale aanpak studiesucces heeft hier extra impuls aan gegeven. Vanuit deze aanpak is in 2023 een Albeda kennisbasis begeleiding opgesteld; een interne publicatie, waarin op basis van de meest recente en onderbouwde inzichten rondom de begeleiding van studenten adviezen gegeven hoe de begeleiding binnen Albeda nóg beter en meer integraal vorm kan krijgen. Waar relevant wordt hierbij een link gelegd naar de fase van de opleiding waarin de student zich op dat moment bevindt; de zogenaamde student journey.

De kennisbasis richt zich op de begeleiding die effectief bijdraagt aan het succesvol doorlopen van de opleiding door de intrinsieke motivatie van studenten te verhogen, hun loopbaancompetenties te ontwikkelen en het eigen maken van de executieve functies en 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden. Het document is geschreven voor het hele onderwijsteam, met als focus de docenten die een specifieke taak hebben bij de studie- en loopbaanbegeleiding van studenten: de studieloopbaanbegeleider (slb'er), loopbaanoriëntatie en -ontwikkelingsbegeleider (lob'er) en de beroepspraktijksvormingsbegeleider (bpfv-begeleider). Daarnaast is de informatie ook bedoeld voor directies, onderwijsleiders, beleidsmedewerkers en adviseurs begeleiding & ondersteuning om richting te geven aan de verdere uitwerking en implementatie van studie- en loopbaanbegeleiding in de colleges en onderwijsteams.

In 2024 wordt volop ingezet om de inhoud van de kennisbasis duurzaam binnen de colleges en onderwijsteams te implementeren. Het monitoren van de ontwikkelingen én de gewenste effecten spelen hierbij een grote rol, net als ook het realiseren van een passend en volledig professionaliseringsaanbod. Het Albeda-netwerk studie- & loopbaanbegeleiding, waar alle Albeda-colleges in zijn vertegenwoordigd, zal hier een belangrijke rol in blijven spelen.

## 4.2 Thema 1: studiesucces en onderwijsinnovatie

Strategisch thema studiesucces en onderwijsinnovatie is hét speerpunt van Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst. In het realisatieplan staan vier ambities centraal als het gaat over studiesucces en onderwijsinnovatie:

1. Geen student gaat weg zonder perspectief. Gelijke kansen voor iedereen! We bestrijden voortijdig schoolverlaten en zetten in op de eerste 100 dagen.
2. We stellen ons ten doel te voldoen aan de inspectienormen voor onze onderwijsresultaten.
3. We zetten de leerbehoefte van de student centraal. Wij bieden onderwijs op maat, modulair onderwijs en gepersonaliseerd onderwijs.
4. We werken data-gedreven en maken studiesucces meetbaar en inzichtelijk.

### 4.2.1 Integraal plan verbeteren studiesucces

Bij de evaluatie van de coronamaatregelen zagen we dat er een ontwikkeling gaande was waarbij het aantal opleidingen met onvoldoende studiesucces toeneemt. Bovendien concludeerden we dat er geen zichtbare samenwerking tussen teams binnen een opleiding was en dat effecten van gepleegde interventies beperkt zichtbaar waren. Deze lessen hebben geleid tot de ontwikkeling van het integraal plan verbeteren studiesucces (van probleem naar aanpak), dat begin 2023 is vastgesteld. Het richt zich zowel op herstel van opleidingen met onvoldoende onderwijsresultaten als op borging van opleidingen met voldoende resultaten. De aanpak bestaat onder andere uit de ontwikkeling van dashboards voor monitoring, kennisbases gericht op studiesucces en herstelplannen voor opleidingen die niet aan de inspectienorm voldoen. We concretiseerden de ambitie als volgt: van de 34 onvoldoende opleidingen stromen er 21 door naar voldoende studiesucces. Van de opleidingen met voldoende studiesucces stroomt er geen enkele naar onvoldoende. Per indicator is dit een toename van 3%-punten. Het tijdsbestek waarin deze veranderingen zichtbaar worden is drie jaar, vanaf 1 oktober 2023 tot 1 oktober 2026.

#### Monitoring

Het in 2022 beschikbaar gekomen dashboard, waarin het cvb, directies en onderwijsleiders data van onderwijsresultaten en aanwezigheid van studenten kunnen inzien, is uitgebreid met monitordashboards waarmee effecten van de aanpak per programmalijn in beeld gebracht kunnen worden. De ontwikkeling van deze dashboards door verschillende stafdiensten is in volle gang. Een deel van de teams is al gestart met monitoring: periodiek brengen zij in beeld hoe studenten hun studie beleven (programmalijn begeleiding), wat het (begin)niveau Nederlands en rekenen is van studenten en hoe de competenties van docenten zich ontwikkelen.

#### Kennisbases

Verbetering van studiesucces verloopt inhoudelijk langs drie programmalijnen: Taal & rekenen, begeleiding en pedagogisch didactisch vakmanschap. Voor deze aspecten van het onderwijs hebben we kennisbases ontwikkeld.

In de kennisbases hebben we weergegeven welke effecten we bij studenten willen zien, welke - evidence informed - interventies kunnen werken en op welke succesfactoren we ons richten en wat dit betekent voor verschillende groepen medewerkers van Albeda. De kennisbases zijn gepresenteerd en toegelicht aan de directies en onderwijsleiders, die de kennisbases zullen implementeren in het onderwijs. Teams krijgen daarbij ondersteuning op maat, afgestemd op de huidige onderwijsuitvoering. Het professionaliseringsaanbod van de Albeda Academie is daarin een belangrijk onderdeel

#### Herstelplannen

Voor opleidingen met onvoldoende onderwijsresultaten zijn herstelplannen opgesteld. Daarin is opgenomen welke interventies de teams inzetten, welke effecten ze daarvan verwachten en hoe ze het verbeterproces aansturen, volgen en bijstellen. Deze plannen zijn beoordeeld op kansrijkheid en vastgesteld door het cvb. Uitvoering van de herstelplannen is in gang gezet. Het cvb en de directies bespreken elke onderwijsperiode (vier keer per jaar) de voortgang en de tussentijdse resultaten en eventuele bijstellingen.

### We zijn er nog niet

In 2023 zijn belangrijke pijlers van het speerpunt studiesucces opgezet. De herstelplannen, de kennisbases en de monitoring zijn belangrijke ondersteuning voor de uitvoering in de teams. In de onderwijsresultaten van 2023 is nog geen effect zichtbaar.

#### 4.2.2 Aanwezigheidsbeleid Albeda

Als we de student onderwijs willen geven en ook begeleiding en ondersteuning willen bieden, dan is het allereerst zaak dat de student daadwerkelijk aan het onderwijs deelneemt en kan nemen. In het kader van gelijke kansen en inclusiviteit is goede (onderwijs)begeleiding cruciaal. Onderdeel daarvan is het voeren van een optimale aanwezigheidsregistratie door docenten en een actieve houding met betrekking tot de (signalering) van geoorloofd en ongeoorloofd verzuim. Ter ondersteuning zijn in 2023 een projectleider en een projectmedewerker aanwezigheidsbeleid actief voor heel Albeda. Samen dragen zij verantwoordelijkheid voor ondersteunende activiteiten gericht op onder meer deskundigheidsbevordering van- en netwerkbijeenkomsten voor verzuimmedewerkers en de wettelijke borging van het aanwezigheidsbeleid. Ook samenwerking met partners in de regio is hierbij van groot belang, zoals met leerplichtambtenaren, de collega's van het Doorstroompunt (voorheen RMC) en Ingrado (vereniging voor leerplicht en RMC) en specifiek met TCR en Zadkine. Vanwege personeelwisselingen hebben sommige werkzaamheden in de tweede helft van het voorjaar minder intensief plaatsgevonden, maar sinds studiejaar 2023-2024 hebben deze weer de volle aandacht.

De criteria bij aanwezigheid en verzuim zijn nabijheid en presentie, dat wil zeggen dat studenten worden 'gezien'. Er is geen cijfermatig criterium aangegeven. Dit heeft een sterke relatie met de programmalijn begeleiding die in 2023 als onderdeel van de Albeda integrale aanpak studiesucces is opgestart en waarvoor een 'evidence informed' kennisbasis is opgesteld die in studiejaar 2023-2024 Albed- breed wordt geïmplementeerd. De focus op begeleiding in het onderwijs loopt naast de voortgezette aandacht voor verbinding tussen onderwijs en ondersteuning, omdat we het ontzettend belangrijk vinden dat we in brede zin zicht op onze studenten hebben en houden. We houden natuurlijk in het achterhoofd dat verzuim - zowel ongeoorloofd als geoorloofd - een indicator voor vsv kan zijn. Klas als werkplaats, team als werkplaats en locatie als werkplaats leveren hier een belangrijke bijdrage aan: we zien onze studenten en hebben aandacht voor de vraag wat ze nodig hebben om naar school te komen.

In de studie jaren 2019-2020 en 2020-2021 zagen we een daling in het verzuim, dat voor een groot deel toe te schrijven was aan de corona-situatie. Sinds studiejaar 2021-2022 is er sprake van een stijging in de cijfers, die zich sindsdien lijken te stabiliseren rond een aanwezigheid van 72-73%. Ook deze cijfers hebben een nadrukkelijke verbinding met corona, mentale problematiek en - mede als gevolg hiervan - motivatieproblemen. We hebben van afgelopen jaren veel geleerd en weten nu beter hoe met verzuim in deze (nieuwe) tijd om te gaan: preventie staat daarbij voorop.

In het studiejaar 2023-2024 werken we wederom toe naar eenduidige richtlijnen voor onze school, waarbij we een aantal aanbevelingen van Ingrado (2021) en ook van OC&W omarmen: nadruk op aanwezigheid in plaats van verzuim; geoorloofd verzuim als voorspeller van ongeoorloofd verzuim en daarom intensievere monitoring van geoorloofd verzuim bij mbo-studenten; hogere minimale aanwezigheidspercentages. Investeren in goede dataregistratie- en voorziening is hier onderdeel van.

In 2023 is gewerkt aan een verbeterslag rondom het handboek Albeda Present! waarin zowel verzuimmedewerkers als collega's binnen de onderwijs- en ondersteuningsteams kunnen lezen wat hoe om te gaan met verzuim van studenten. In het voorjaar van 2024 wordt een herziene versie uitgegeven, waarbij onder andere vooruit wordt gelopen op het voorgenomen wetsvoorstel Terugdringen van verzuim. In de communicatie met studenten werken we in 2023-2024 verder aan eenduidige communicatie vanuit de wettelijke grondslagen én de beloftes in 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst': 'Wij zien je!', 'Wij helpen elkaar!', 'Wij zijn overal!', 'Wij werken samen!', 'Wij doen wat werkt'.

#### 4.2.3 Passend onderwijs

Passend onderwijs zit verweven in de haarvaten van Albeda en is nu nog primair belegd bij de colleges. Het is een kernonderdeel van de begeleiding aan studenten met een handicap, een chronische aandoening of een mentale of fysieke belemmering. Begeleiding die bijdraagt aan een gelijk speelveld om goed onderwijs te kunnen volgen. Passend onderwijs heeft een stevige positie gekregen in de integrale aanpak begeleiding & ondersteuning (b&o) waardoor er voor de colleges en opleidingen een duidelijkere samenhang ontstaat

tussen de verschillende begeleidings- en ondersteuningsmogelijkheden voor studenten binnen Albeda. Hiermee investeren we in de bewustwording en het wortelen van de boodschap dat passend onderwijs van iedereen is.

Gedurende het hele jaar is er scholingsaanbod in samenwerking met Albeda Academie in het kader van passend onderwijs. Daarnaast organiseren we structureel door het jaar heen themabijeenkomsten waar interne- en externe partners elkaar ontmoeten en kennis met elkaar delen. Daarnaast zijn er actieve netwerken op het gebied van passend onderwijs voor de uitwisseling en expertiseopbouw tussen de colleges en het Trajectbureau. Het netwerk adviseurs B&O behandelt vooral het procesmatig werken rondom de integrale aanpak b&o, waarvan passend onderwijs een programmalijn is. De kerngroep Voort met Passend Onderwijs, met betrokken collega's vanuit verschillende posities variërend van begeleider passend onderwijs (bpo'er) tot onderwijsleider richt zich op de inhoudelijke verdieping op het thema passend onderwijs, aan de hand van cases, maar ook in het opstellen van beleidsstukken. Zo is het kader passend onderwijs Albeda tot stand gekomen, zijn rollen en taken van alle betrokken medewerkers in kaart gebracht en beschreven, is er een profiel passend onderwijs Albeda gekomen en is er naast functiebeschrijving voor b&o en adviseur B&O coördinator (beiden hebben rol in passend onderwijs op collegeniveau), ook functiebeschrijving voor de begeleider passend onderwijs gemaakt en vastgesteld. Rondom de wet rechtsbescherming mbo student en passend onderwijs is vanuit de portefeuille instroom & conversie in samenwerking met de colleges het onderdeel opgepakt waarbij de ondersteuningsbehoeften van studenten voor de inschrijfbeslissing met een standaard of maatwerktraject wordt vastgelegd.

In 2023 zijn verschillende initiatieven genomen om in 2024 veranderingen op het gebied van passend onderwijs in gang te zetten. De sollicitatieprocedure voor een deskundige passend onderwijs voor het Trajectbureau is doorlopen en deze deskundige is per 1 januari 2024 gestart. Deze deskundige is voor het Trajectbureau de duopartner van de beleidsadviseur passend onderwijs en zal zich voornamelijk richten op de overstijgende vragen vanuit begeleiders passend onderwijs, deskundigheidsbevordering en sparringpartner op beleidsmatig en juridisch gebied.

De grootste verandering die op stapel staat is de uniforme insourcing van begeleiders passend onderwijs bij Albeda. Momenteel worden de meeste van hen ingehuurd bij externe organisaties. Het cvb-besluit van december 2023 is de onderbouwing van dit proces in 2024. De inzet van begeleiders passend onderwijs zal per augustus 2024 vanuit het Trajectbureau georganiseerd worden. De hieraan gekoppelde passend onderwijsmiddelen komen daartoe in de begroting van het Trajectbureau. Om deze verandering in goede banen te leiden is in 2023 besloten tot het inzetten van een kwartiermaker. In 2024 zal de werving en selectie plaatsvinden, waarna de kwartiermaker het overgangsproces zal inzetten, begeleiden, bewaken en implementeren.

Naast de interne processen is Albeda ook betrokken bij de landelijke- en regionale werkgroepen die zich bezighouden met de landelijke verbeteragenda en de verbindingen tussen de mbo-scholen. Hiermee heeft Albeda mogelijkheid om een stem in te brengen rondom (veranderingen in) het landelijke beleid.

#### **4.2.4 Burgerschap**

Het versterken van de begeleiding van studenten is één van onze belangrijkste aandachtspunten. In de kennisbasis begeleiding, die eind 2023 is gepubliceerd, is in kaart gebracht welke begeleidingsaanpak effectief bijdraagt aan het succesvol doorlopen van de opleiding. Naast de basisovertuigingen, de houding en het gedrag van de individuele begeleider, speelt ook de teamverantwoordelijkheid een belangrijke rol: gezamenlijk ervoor zorgen dat de studie- en loopbaanbegeleiding van studenten op de agenda blijft en niet verloren gaat in de waan van de dag. In de kennisbasis worden ook de doelen van de student binnen de begeleidingslijn benadrukt: intrinsieke motivatie, executieve functies, 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden en loopbaancompetenties. In 2024 wordt volop ingezet om de inhoud van de kennisbasis duurzaam binnen de colleges en onderwijsteams te implementeren.

Als onderdeel van onze voortdurende inzet om burgerschap centraal te stellen in onze organisatie, streven we ernaar dit concept stevig te verankeren binnen onze pdca-cyclus. Deze integratie zorgt ervoor dat onze huidige aandacht voor burgerschap, zoals tot uiting komt in initiatieven zoals het platform burgerschap en de leergang, niet alleen behouden blijft, maar ook versterkt wordt. Door deze verankering garanderen we een structurele benadering van burgerschapsinitiatieven, waarbij planning, uitvoering, evaluatie en aanpassing continu cyclisch worden doorlopen om onze inspanningen op dit gebied te optimaliseren. Deze



beleidsambitie weerspiegelt onze toewijding aan het bevorderen van een actief en betrokken burgerschap binnen onze organisatie. Het borgen van de visie en uitgangspunten uit het burgerschapskader is gedaan door de volgende activiteiten te ondernemen: het ontwikkelen van een platform en leergang burgerschap, een netwerk burgerschap waarvoor netwerkbijeenkomsten wordt georganiseerd. Tenslotte is de opdracht dat elk onderwijsteam de visie vertaalt naar een aanpak passend bij het team, wat wordt opgenomen in teamplannen en profesionaliseringsplannen.

### Leergang burgerschap

Zoals met veel ontwikkelingen weten we ook bij burgerschap dat landelijke kaders ons speelveld vormgeven. In Nederland is er een focus op het herijken van de kwalificatie-eisen voor burgerschapsonderwijs. Een door het ministerie van OC&W ingestelde expertgroep heeft zich gericht op het actualiseren van deze eisen om ze beter af te stemmen op de hedendaagse samenleving. Deze herijking volgt op de Burgerschapsagenda van 2017, die al streefde naar een hogere kwaliteit van burgerschapsonderwijs in het mbo en benadrukt de toenemende aandacht in Nederland voor het bijbrengen van burgerschapsvaardigheden in het onderwijs. De minister heeft nieuwe regels voorgesteld om de kwaliteit van burgerschapsonderwijs te verbeteren. Deze regels vereisen dat scholen, in overleg met studenten en docenten, duidelijk kunnen aantonen hoe en wat zij onderwijzen over burgerschap. De inspectie krijgt meer bevoegdheid om hier op toe te zien. Daarnaast moeten scholen wettelijk aandacht besteden aan democratische waarden, zoals vrijheid, gelijkwaardigheid en solidariteit. Er zijn ook duidelijkere richtlijnen voor wat docenten moeten onderwijzen en wat studenten moeten kennen en kunnen aan het einde van hun opleiding. Deze nieuwe eisen omvatten 20 nieuwe kwalificatie-eisen. De leergang burgerschap wordt op basis van het bovenstaande herontwikkeld om collega's hier op voor te bereiden. Om de leergang nog duurzamer, toegankelijker en overzichtelijker te maken is gekozen om het online modulair aan te bieden en met deelcertificaten te werken.

### Stand van zaken januari 2024

Momenteel werken collega's aan het modulair aanbieden van de leergang burgerschap via de Albeda Academie. De leergang bestaat uit vier modules, die zijn gebaseerd op de thema's vrijheid en gelijkwaardigheid, individu en groep, maatschappijvisies en maatschappelijke vraagstukken en macht en besluitvorming. De intentie is dat de leergang vanaf maart 2024 aangeboden wordt via de Albeda Academie.

### Platform burgerschap

Het platform helpt docenten met wat van hen wordt verwacht; docenten worden in staat gesteld om hier invulling aan te geven en door een stukje ontzorgen worden docenten hier in gesteund. Daarnaast zorgen de activiteiten er voor dat studenten worden ondersteund om elkaar te ontmoeten en helpen activiteiten docenten en studenten om in gesprek te blijven en zo het vak burgerschap samen te onderzoeken en ontwikkelen. Tenslotte worden er minimaal vijf keer per jaar Albeda-brede netwerkbijeenkomsten georganiseerd en komen er minimaal drie burgerschap take-overs op locatie. Zo draagt het platform burgerschap (inclusief lms en open leermateriaal) bij om een veilige oefenplaats voor burgerschap te creëren. Resultaat: een actueel platform gericht op burgerschap: activiteiten, gastlessen, excursies, lesmateriaal, podcasts, kennisclips, tools, handreikingen (op Portaal, in het Learning Management System (lms) en open/voor iedereen toegankelijk).

### Stand van zaken januari 2024

Het platform burgerschap is aangevuld met het aanbod van de MBO Cultuurkaart en de mogelijkheden tot het boeken van culturele uitjes voor het onderwijs. Op de planning staat ook het verrijken van kennis op het gebied van AI en ethiek in het kader van mediawijsheid.

### Conclusie en vervolg

Het platform burgerschap heeft zich effectief ontwikkeld tot een veelzijdige en dynamische hulpbron voor collega's. Door een breed scala aan middelen aan te bieden, waaronder activiteiten, dialoogsessies, gastlessen, excursies, podcasts, en diverse andere educatieve tools, faciliteert het platform niet alleen de versterking van het vak burgerschap, maar creëert het ook een veilige en interactieve leeromgeving. De integratie van de MBO Cultuurkaart en de mogelijkheden voor culturele uitjes verrijken het educatieve aanbod verder, terwijl de toevoeging van materiaal over artificiële intelligentie aantoont dat het platform zich blijft ontwikkelen en aanpassen aan actuele thema's en technologische vooruitgang.

Voor de toekomst ligt de focus op het blijven innoveren en uitbreiden van het platform om zo het onderwijsaanbod verder te verrijken met actuele en relevante inhoud. Daarnaast kan het platform zich

richten op het versterken van de online community door interactieve online forums of discussiegroepen op te zetten waar docenten en studenten ervaringen kunnen delen en van elkaar kunnen leren. Tot slot verzamelen wij regelmatig feedback van gebruikers om het platform te blijven verbeteren en te zorgen dat het aanbod aansluit bij de behoeften en interesses van zowel docenten als studenten in het veranderende onderwijslandschap.

#### 4.2.5 Albeda NEXT

##### Next Talks

Na corona zijn we weer terug de klas en werkvloer op. We merken uit interne onderzoeken en gesprekken met studenten dat ze het enorm moeilijk vinden om hun draai en structuur te vinden, maar ook om zich aan afspraken te houden. Zaken als mentale gezondheid, structuur en angst om contact te maken zijn thema's die zijn aangedragen. Het belang van 'social skills' blijft in elk gesprek en onderzoek naar voren komen. Ook op dit thema heeft Albeda NEXT een prominente rol. Komend jaar is er naast de reguliere programma's meer focus op dit thema door rolmodellen en experts uit te nodigen om studenten weerbaar te maken. Deze spin-offs van Albeda NEXT noemen wij ook wel de Next Talk. Per talk zijn er drie elementen:

- Voorbereidende les om voorkennis te activeren.
- Talk rondom maatschappelijk thema.
- Nazorg evaluatie les in de klas.

##### Stand van zaken januari 2024

In het kader van het borgen van de Next Talks in het onderwijs is de samenwerking met FunX, met wie wij samen de talks vormgeven, onder de loep genomen en herijkt. Hierin is afgesproken dat we voor een jaar thema's vaststellen gekoppeld aan de Sustainable Development Goals (SDG's) en hier structureel aandacht aan geven; de eerste editie van deze nieuwe variant heeft in januari plaatsgevonden.

##### Conclusie en vervolg

De eerste stappen naar borging zijn gezet. Borging in het onderwijs en samen met een team studenten, docenten, stafafdelingen en ondernemers vormgeven aan het Albeda NEXT-programma binnen de colleges. Dit organiseren wij door Albeda NEXT te integreren binnen slb, introductieweken, burgerschap en lob. We hebben het afgelopen jaar kleine pilots gedraaid. Daar hebben wij van geleerd en het is tijd voor de volgende stap naar opschaling; ook in relatie tot community-vorming en het professionaliseren van de docenten en studenten die de borging mogelijk maken. Daarnaast hebben wij de ambitie om de practor gelijke kansen onderzoek te laten verrichten naar het programma om evidence-based aan de slag te gaan.

##### Onboardingprogramma

Studiejaar 2023-2024 markeerde een belangrijke mijlpaal voor Albeda, waarbij we als landelijke pioniers durf hebben getoond door een unieke introductieweek te organiseren. De introductieweek heeft bewezen een krachtig platform te zijn voor het stimuleren van studentparticipatie, medewerkerparticipatie en het bevorderen van actief burgerschap. Het heeft niet alleen onze studenten gemotiveerd, maar ook een sterk gevoel van binding en community-vorming gecreëerd tussen de studenten onderling en met hun opleidingen.

De interacties met de stad, maatschappelijke organisaties en lokale ondernemers hebben onze studenten waardevolle ervaringen geboden en hebben bijgedragen aan hun begrip en betrokkenheid bij burgerschap en de Albeda-gemeenschap. Bovendien hebben de uitdagingen bij lokale organisaties en sociale ondernemers nieuwe stageplekken ontsloten, waardoor het netwerk en de kansen voor onze studenten zijn vergroot. Deze week als kick-off van de eerste 100 dagen bij Albeda had een significante positieve impact op onze eerstejaarsstudenten, zoals het opbouwen van een sterke gemeenschapszin, het vergroten van hun betrokkenheid bij de opleidingen en het verkennen van de stad en maatschappelijke organisaties. Desondanks werden er enkele gemiste kansen en operationele haperingen geïdentificeerd, waaronder beperkte ruimte tijdens de blockparty, onvoldoende lunchvoorzieningen en enkele logistieke en operationele uitdagingen tijdens de kick-off en workshops. Deze waardevolle inzichten hebben ons de gelegenheid geboden om te reflecteren en te leren van onze ervaringen. Geïnspireerd door het succes en de leerervaringen van de vorige editie, zijn we vastbesloten om het onboardingprogramma voor het komende studiejaar 2024-2025 sterker, beter en grootser te maken. We streven er naar om een inclusiever en beter gestructureerd programma te ontwikkelen dat niet alleen aantrekkelijk is voor een deel van de studenten, maar voor alle eerstejaarsstudenten van Albeda. Het verbeterde programma zal een nog diepgaandere ervaring bieden, waarbij elke student de kans krijgt om te groeien, te leren, en een betekenisvolle bijdrage te

leveren aan de gemeenschap en onze schoolcommunity, terwijl we tegelijkertijd een solide basis leggen voor hun studie en professionele succes.

#### Stand van zaken januari 2024

Een projectgroep is onder leiding van adjunct-directeuren onderwijs in samenwerking met onze stafafdelingen bezig met het plannen van het onboardingprogramma.

#### Conclusie en vervolg

In 2023-2024 introduceerde Albeda een unieke introductieweek, die een sleutelrol speelde in het versterken van student- en medewerker betrokkenheid en het bevorderen van burgerschap. De interactie met de stad, lokale organisaties en ondernemers leverde niet alleen waardevolle ervaringen op voor studenten, maar opende ook nieuwe stagemogelijkheden. Ondanks de positieve ontvangst en het versterken van de gemeenschapszin, identificeerden we verbeterpunten in organisatie en logistiek. Voor 2024-2025 richten we ons op het optimaliseren van het onboardingprogramma, met als doel een inclusiever en gestructureerde programma dat alle nieuwe studenten aanspreekt. We willen een programma dat studenten helpt te groeien en bij te dragen aan de gemeenschap en school. Het projectteam werkt aan de uitvoering van dit programma, gericht op verbeterde operationele aspecten en sterkere samenwerking met lokale partijen. Dit alles om een nog impactvollere introductieweek te realiseren die langdurig positief bijdraagt aan de studentervaring en betrokkenheid bij de school.

Voor Albeda is innovatie een belangrijk middel in de kwaliteitscultuur: in blijven spelen op de maatschappelijke en technologische ontwikkelingen, de behoeftes van het werkveld en de studenten. Vanuit de strategie wordt daarbij de focus gelegd op het flexibiliseren van het onderwijs en het optimaal toepassen van de digitale vernieuwingen. Niet alleen in het digitaliseren van de onderwijsprocessen, het ontsluiten van onderwijscontent en het organiseren van een blended onderwijsaanbod. Colleges geven hier invulling aan op een manier en tempo dat aansluit bij de context van het onderwijs en de studentpopulatie. Daarnaast wordt ingezet op het gebruik van VR, digitale onderwijsactiviteiten en het verantwoord toepassen van AI. Dit alles zonder het belang van de praktijk als leeromgeving uit het oog te verliezen.

#### 4.2.6 Experimenten onderwijstijd

Om innovatie in het onderwijs te stimuleren hebben teams de mogelijkheid gekregen om door middel van experimenten af te wijken van de wettelijke normen voor onderwijstijd. Hierbij kan het gaan om een afwijking van het totaal aantal uren door minder uren begeleide onderwijstijd (bot) te verzorgen of om een afwijking van de verhouding begeleide onderwijstijd-beroepspraktijkvorming (bot-bpv). Door minder bot-uren is er meer tijd om maatwerk te bieden aan studenten en meer tijd voor docenten om onderwijs te ontwikkelen. De uitvoering van de experimenten is gemonitord. Onderstaand een overzicht van de experimenten die vanaf studiejaar 2018-2019 zijn gestart. In studiejaar 2021-2022 zijn geen nieuwe experimenten onderwijstijd gestart. In studiejaar 2022-2023 is één experiment gestart (zie onderstaande tabel). In 2023 zijn er geen nieuwe experimenten gestart.

2018-2019		
Vermindering bot-uren	Verschuiving bot-bpv	Vermindering bot-flexibeler rooster
Bol Verpleegkunde niveau 4 (RSS, ALX en AWD)	Zorgcollege, dienstverlening niveau 2 (BLL, ALX, RSS, TBL, Beroepscampus)	Luchtvaartdienstverlening niveau 4 (ZHP)
Bol Verzorgende-IG niveau 3 (RSS, ALX)	Doktersassistent niveau 4 (RSS)	
Juridisch administratief medewerker niveau 4 (WEE)	Medewerker financiële administratie/secretariaat en receptie niveau 3 (WEE)	
Schoonheidsverzorging niveau 4 (SPL)	Junior stylist niveau 4 (SPL)	

Figuur 7: overzicht experimenten onderwijstijd gestart in studiejaar 2018-2019

2019-2020		
Vermindering bot-uren	Verschuiving bot-bpv	Vermindering bot-flexibeler rooster
Kok niveau 2 (alle locaties)	Maatschappelijke zorg niveau 3 (ALX)	
Zelfstandig werkend kok niveau 3 (alle locaties)	Onderwijsassistent niveau 4 (alle locaties)	
Gastheer/gastvrouw niveau 2 (alle locaties)	Pedagogisch medewerker kinderopvang niveau 3 (alle locaties)	
Zelfstandig werkend gastheer/gastvrouw niveau 3 (alle locaties)	Gespecialiseerd medewerker kinderopvang niveau 4 (alle locaties)	
Beveiligers niveau 3 (DVL)	Zorgcollege, dienstverlening niveau 2 (DVL, overige locaties zijn in 2018-2019 gestart)	

Figuur 8: overzicht experimenten onderwijstijd gestart in studiejaar 2019-2020

2020-2021		
Vermindering bot-uren	Verschuiving bot-bpv	Vermindering bot-flexibeler rooster
Entreeopleiding niveau 1 (alle locaties)	Pedicure niveau 3 (SPL)	Maatschappelijke zorg niveau 3 (alle locaties, ALX al gestart in 2019-2020)
Medewerker sport & recreatie niveau 2 (RSS)		
Leidinggevende leisure & hospitality niveau 4 (ZHP)		
Beveiligers niveau 3 (HSS)		
Handhaver toezicht & veiligheid niveau 3 (HSS)		
Mode niveau 2 (SPL)		

Figuur 9: overzicht experimenten onderwijstijd gestart in studiejaar 2020-2021

2022-2023		
Vermindering bot-uren	Verschuiving bot-bpv	Vermindering bot-flexibeler rooster
	Sociaal werker (BLL)	

Figuur 10: overzicht experimenten onderwijstijd gestart in studiejaar 2022-2023.

#### 4.2.7 Internationalisering

Onder internationalisering verstaan we activiteiten gericht op het ontwikkelen van internationale competenties. Internationale competenties helpen studenten te leren, leven en werken in een interculturele klas, samenleving en een internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. Internationalisering draagt bij aan professionalisering, studiesucces en werkplezier, persoonlijke ontwikkeling en verbondenheid op inhoud met partners.

Internationalisering is mobiliteit, maar ook breder. Dat hebben we verwoord in het kader internationalisering 2022-2027. De doelstellingen betreffen mobiliteit (kennis en ervaring opdoen in het buitenland), inclusiviteit (zoveel mogelijk studenten doen een ervaring op in het buitenland), professionalisering, partnerschappen en duurzaamheid. Per doel geven we hieronder aan wat de ontwikkelingen zijn geweest in 2023.



### Mobiliteit

Ondanks dat de aantallen weer toenemen, zijn we nog niet op niveau voor corona. Dit betekent dat toegekende subsidiegelden zijn teruggegeven aan Erasmus+. Toch zetten we ons in om de doelstellingen van 8% van het aantal studenten en 5% van het aantal medewerkers internationale competenties te laten ontwikkelen in het buitenland. In totaal hebben 719 studenten een ervaring opgedaan in het buitenland. Dat waren 623 studenten voor een project of groepsreis en 96 studenten in het kader van een internationale stage (ibpv). Er zijn 190 medewerkers naar het buitenland afgereisd. Daarvan hebben 83 medewerkers groepen studenten begeleid op een studiereis. In het kader van professionalisering hebben er 107 medewerkers een studiereis naar het buitenland gemaakt. Bijvoorbeeld een college-overstijgende studiereis rond het thema duurzaamheid. Totaal hebben dus 885 personen internationale competenties ontwikkeld in het buitenland.

### Inclusief

Studenten van niveau 1 en 2 van Albeda Startcollege, Albeda Horecacollege en Albeda College Economie & Ondernemen gaan jaarlijks op de Malta-experience. Dit draagt bij aan hun persoonlijke en professionele groei en daarmee aan het studiesucces. In 2023 hebben we onderzocht of er een andere hotspot gecreëerd kan worden om de mobiliteit voor deze studenten uit te breiden. Die hebben we gevonden in Berlijn. Het opdoen van internationale ervaring draagt bij aan de kansengelijkheid binnen het onderwijs. In november heeft Albeda bureau internationalisering met de leden van het netwerk internationalisering voor het eerst een conferentie georganiseerd om studenten en medewerkers te informeren voor en enthousiasmeren voor de mogelijkheden om beroeps- en persoonlijke competenties te ontwikkelen in het buitenland.

### Professionalisering

Conform de paragraaf professionalisering in de kadernotitie, hebben er twee thema reizen plaatsgevonden. Een onder de vlag van The Dutch Alliance (TDA) in het kader van inclusie en twee studiereizen ten behoeve van de leergang duurzaamheid. Aan de leergang duurzaamheid hebben medewerkers uit de colleges en de staven kennis en ervaring opgedaan van de Sustainable Development Goals, waar Albeda zich aan gecommitteerd heeft. Deze kennis en ervaring is breder gedeeld binnen Albeda. Zo wordt internationalisering ingezet om de speerpunten van Albeda te helpen realiseren.

In het kader van kennisdeling ontvangt Albeda ook internationale partners. Zo heeft een Finse delegatie een bezoek gebracht aan Albeda om ervaringen rondom de organisatie van Skills uit te wisselen.

Voor het eerst is er een groep docenten op oriënterend bezoek naar Kaapverdië geweest. In samenwerking met een Rotterdams-Kaapverdische organisatie zijn er verkennende bezoeken gebracht aan ziekenhuizen, scholen en sociale projecten. Dit heeft in het najaar geresulteerd in de eerste groep studenten die stage kon lopen op het eiland Sal.

### Partnerschappen

Albeda participeert in verschillende nationale en internationale partnerschappen. The Dutch Alliance, waar Albeda onderdeel van uitmaakt, is de Nederlandse tak van het Network of Networks. Binnen dit netwerk is er een studiereis naar Berlijn ontwikkeld in het kader van inclusie. In 2024 is het de bedoeling dat medewerkers uit het netwerk burgerschap een bezoek brengen aan Berlijn samen met studenten niveau 1 en 2 van verschillende colleges. Op deze wijze geven we vorm aan de uitbreiding van onze hotspots.

Dit jaar is het Network of Networks bij elkaar geweest in Glasgow en in Tilburg. Op de vijf benoemde thema's zijn werkgroepen gestart. Albeda participeert in alle thema's: ondernemerschap, internationalisering, workbased learning, duurzaamheid en skills/vakmanschap. Per thema is een plan ontwikkeld, wat in 2024 verder uitgevoerd wordt. Een keer per jaar is een fysieke bijeenkomst waarin de kennis gedeeld wordt. Volgend jaar is de annual meeting in Finland.

In het kader van digitalisering is het project Ditravet verlengd en zal in 2024 opgeleverd worden. Aan dit project nemen met vijf andere Europese partners deel. Digitale geletterdheid van directies, docenten en studenten staat centraal. De modules zijn inmiddels ontwikkeld en getest. Hieraan zijn ook Edubadges gekoppeld. Albeda is verder partner in een internationaal project over 'controversial issues', waar kennis gedeeld wordt en geoefend met het voeren van gesprekken over mogelijk polariserende onderwerpen in de klas.

## Duurzaamheid

Om de studiereizen en internationale bpv zo duurzaam mogelijk te laten zijn, is er als richtlijn geformuleerd dat bij reizen van minder dan 700 km per bus of trein gereisd wordt. We zijn dit jaar tot het inzicht gekomen dat het niet werkbaar is om afstand leidend te laten zijn. Besloten is om in plaats daarvan de reistijd leidend te laten zijn; bij een reistijd van 8-10 uur of minder neem je de trein of de bus. Bij ongeveer de helft van de reizen wordt op dit moment met de trein of de bus van en naar de plaats van bestemming gereisd. Naast duurzaam reizen is aandacht voor duurzaam leven onderdeel van de voorbereiding van de studiereis of bpv. Dit past bij binnen de ambitie van Albeda om duurzaamheid te integreren in het onderwijs.

### 4.2.8 Onderwijsinnovatie

Het onderwijs staat voor een grote uitdaging: de arbeidsmarkt verandert sneller dan ooit en daarmee ook de gevraagde competenties. Bovendien is er een enorme vraag naar arbeidskrachten. Aan de andere kant heeft het mbo te maken met teruglopende studentaantallen in het initieel onderwijs en met een super diverse doelgroep. De onderwijsresultaten staan onder druk. Het vraagstuk is hoe we zorgen dat we studenten succesvol opleiden naar de door de arbeidsmarkt gevraagde competenties en dat ook nog op een beheersbare manier. Flexibilisering van het onderwijs wordt daarvoor als oplossing gezien.

In 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst' staat daarom: we richten ons onderwijs zo in dat we flexibel en wendbaar zijn en rekening houden met de kansen en uitdagingen in de maatschappij en de wereld om ons heen. De leerbehoefte van de student staat centraal: we bieden onderwijs op maat, modulair en gepersonaliseerd onderwijs om dit waar te maken. In het afgelopen jaar zijn we gestart met het ontwerp van dit transitieproces.

Bij het flexibiliseren van het onderwijs gaat het om het creëren van wendbaarheid, zodat het onderwijs snel in kan spelen op de veranderingen en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en kan aansluiten bij de leerbehoefte en het leerproces van de student. Deze wendbaarheid vraagt om een structuur van het onderwijsprogramma en het onderwijsproces<sup>1</sup>, waarin we eenvoudig aanpassingen kunnen doen zonder dat dit grote structurele veranderingen met zich meebrengt.

Met flexibel onderwijs kunnen we studenten maatwerk bieden. Maatwerk houdt in dat studenten onderwijs krijgen aangeboden (didactiek, pedagogiek, leeromgeving en onderwijsprogramma) dat past bij hun behoeften en ambities en dat leidt tot een optimaal gekwalificeerde uitstroom naar de arbeidsmarkt of een vervolgopleiding<sup>2</sup>. Maatwerk omvat zowel de instroom als het leren en het afronden (examineren). In het bieden van maatwerk zijn verschillende gradaties: voor groepen, dat noemen we maatwerktrajecten, of voor individuele studenten, dat noemen we gepersonaliseerd leren (GPL).

Flexibel onderwijs raakt alle onderwijsprocessen en de onderwijsorganisatie. Albeda hanteert de volgende definitie: het onderwijs zodanig organiseren dat plaats- en tijdonafhankelijk maatwerk in leren mogelijk is. Daarbij gaat het om de onderwijsinhoud (leeractiviteiten, toetsing en examinering), de onderwijsorganisatie (docenten en omgeving) en de onderwijslogistiek (ondersteunende tools en systemen).

Het leermanagementsysteem itslearning, dat we in 2022 geïmplementeerd hebben, is ondersteunend aan de flexibilisering van ons onderwijs. Over itslearning staat meer geschreven onder Thema 4 Slimmer werken (hoofdstuk 4.5).

### Maatwerktrajecten

Albeda kent naast diverse verkorte trajecten voor versnellers een doorstroomtraject (entree naar niveau 2) en een afstroomtraject (succesklas). Deze laatste trajecten fungeren als startkwalificatiemotor in aansluiting op de reguliere opleidingen. Daarnaast zijn colleges bezig met specifieke maatwerktrajecten.

### Keuzedelen

Door middel van keuzedelen is een student in staat het vakmanschap te verbreden of verdiepen. Ook kan een keuzedeel bijdragen aan een succesvolle doorstroom van een student naar hoger onderwijs. Studenten hebben de mogelijkheid binnen het eigen college en/of cluster keuzedelen te volgen. Alle aangeboden keuzedelen zijn gekoppeld aan een kwalificatie. Op locatie Thorbeckelaan worden locatiebreed keuzedelen

<sup>1</sup> We gaan uit van de MORA-processen

<sup>2</sup> Den Boer, Gielen, Oosterling, Willemse, 2011, Canon Beroepsonderwijs

aangeboden waardoor studenten keuzedelen kunnen volgen die niet door de eigen opleiding worden aangeboden.

#### Pilots

Alle colleges en opleidingen binnen Albeda zijn bezig met het nadenken over het experimenteren met de mate waarin en de manier waarop ze het onderwijs kunnen flexibiliseren. Flexibiliseren betekent ook standaardiseren, zowel procesmatig en systeemtechnisch als ook onderwijskundig. Albeda-breed openstellen van keuzedelen is een belangrijke eerste stap richting flexibilisering van het aanbod. Om deze stap te realiseren wordt op basis van de ervaringen in de experimenten Albeda-brede keuzedelen 2020-2022 een analyse gemaakt van de impact op beleid, organisatie, processen, systemen en informatie(stromen).

#### 4.2.9 Digitale geletterdheid en leertechnologie

Digitale geletterdheid van studenten en medewerkers is cruciaal om te functioneren in de digitale samenleving, vaardig in te kunnen spelen op vaktechnologische ontwikkelingen in het werkveld en gebruik te kunnen maken van leertechnologie in het onderwijs. Dit betekent beheersing van ICT-basisvaardigheden, mediawijsheid, informatievaardigheid, het begrip 'computational thinking' steeds beter begrijpen en bekwaam zijn om ondersteunende applicaties in het onderwijs optimaal te benutten.

Met behulp van leertechnologie kunnen we het leer- of beoordelingsproces aantrekkelijker, flexibeler, efficiënter en/of effectiever maken. We zien in toenemende mate het gebruik van kennisclips, 360° leeromgevingen en/of VR/AR in het onderwijs. We verkennen de mogelijkheden van ontwikkelingen zoals Artificial Intelligence (AI), ChatGPT en experimenteren met data-ondersteunend onderwijs.

De digitale professionalisering van medewerkers en het verkennen en integreren van digitale ontwikkelingen in het onderwijs blijven continu aandacht en inzet vragen. Dit is essentieel om proactief te kunnen inspelen op de snel veranderende digitale wereld waarin we ons bevinden.

#### 4.2.10 Publiek-private samenwerkingen

Werken en leren in de praktijk is een wezenlijk onderdeel van alle opleidingen bij Albeda. Tijdens de coronacrisis hebben we gemerkt hoe belangrijk een goede relatie met leerbedrijven is om elke student een passende bpv-plaats en -begeleiding te kunnen bieden. Met aandacht voor de aansluiting van de stages en de bpv-opdrachten op het beroep. Met het inrichten van leerwerkplaatsen heeft Albeda steeds verder vorm en inhoud gegeven aan de samenwerking met bedrijven. Doel is studenten krachtige praktijkgerichte leeromgevingen te bieden, waarin onderwijs plaatsvindt toegesneden op de ontwikkelingen in arbeidsmarkt en maatschappij. Het biedt studenten gelegenheid om met vakmanschap en inhoudelijke bagage de arbeidsmarkt te betreden of door te stromen naar vervolgonderwijs. Albeda kent inmiddels veel meer samenwerkingen met bedrijven, overheden en kennisinstellingen in de stad en de regio. Door met elkaar krachten te bundelen, onderzoek te doen en kennis te ontwikkelen wordt een impuls gegeven aan het up-to-date houden van het beroepsonderwijs. Daarbij gaat het over lange termijn samenwerking van minimaal vier jaar met de intentie tot verdere verduurzaming. Deze samenwerkingen hebben verschillende verschijningsvormen:

- Het bedrijf in de school zoals Albeda @work.
- Onderwijs op/of dicht tegen bedrijfslocaties zoals de Bakery Innovation Academy (BIA).
- Hospitality Innovation Campus (HIC): een consortium van bedrijven en instellingen in de hospitality ter verbetering van de wendbaarheid van werkgevers en werknemers.

Albeda is partner binnen publiek-private samenwerkingen, zoals de RDM Campus en IT Campus Rotterdam. Plekken in de regio waar state-of-the-art faciliteiten, technieken en labs ter beschikking staan voor studenten om te leren en zich te ontwikkelen tot vakbekwame professionals. Ook zijn we mede-initiatiefnemer voor het Manifest Rotterdam Zuid, samen met diverse organisaties die actief zijn op Rotterdam Zuid. Het is een samenwerkingsverband met als doel een extra impuls te geven aan de integrale aanpak op Zuid. Een andere voorbeeld van een samenwerkingsverband met bedrijven is De Rotterdamse Zorg.

De overheid stimuleert via het regionaal investeringsfonds (RIF) onderwijs, overheid en bedrijfsleven om publiek-private samenwerkingen aan te gaan. Geen enkele partij is meer in staat eigenstandig het opleiden van onze beroepsbevolking adequaat en wendbaar vorm te geven. Albeda is penvoerder in drie RIF-

trajecten, te weten Hospitality Innovation Campus, Talenthub op Zuid en de Zorg Innovatie Academie. Daarnaast participeren we ook in publiek-private samenwerkingen waar andere roc's penvoerder zijn.

#### 4.3 Thema 2: studentparticipatie en studenttevredenheid

'We organiseren participatie. Onze studenten zijn actief betrokken bij de ontwikkeling van het onderwijs en ons beleid. We geven ze een stem intern en bij maatschappelijke vraagstukken extern. We geloven in verbinding en de rol van een community daarin. Die community, dat zijn wij!'

Uit: Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst

Onze studenten maken de toekomst, zij zijn de toekomst. Hun stem, hun kijk op de wereld en op het onderwijs van morgen is voor Albeda van onschatbare waarde en helpt ons, ons beleid en studiesucces te bevorderen. Daarom willen we onze jongeren in hun kracht zetten om mee te durven denken, mee te praten en mee te doen. Hun input nemen we serieus. In onze strategische visie worden de volgende redenen benoemd waarom Albeda grote waarde hecht aan de participatie van haar studenten:

- We ontwikkelen onderwijs en beleid altijd met betrokkenheid van onze studenten om onze dienstverlening te verhogen.
- Wij zijn een kweekvijver, waarin persoonsvorming centraal staat. Door het versterken van de veerkracht van onze studenten moedigen we hen aan om hun toekomst te maken.
- We bereiden onze studenten voor om zich te ontwikkelen tot weerbare en kritische burgers met perspectief. School is een veilige plek om te leren en te oefenen voor het leven.
- Met het versterken van studentparticipatie werken we aan studenttevredenheid: een sterke community en binding tussen school, docent en student hebben een positieve invloed op hoe de studenten de kwaliteit van het onderwijs ervaren en hoe betrokken ze zich voelen bij de opleiding en bij Albeda.

#### Doelstellingen

Studentparticipatie is één van de grote strategische thema's uit onze strategische visie. In ons realisatieplan benoemen we de volgende doelstellingen:

- 1 We zijn inclusief en organiseren participatie en betrekken onze studenten bij ons beleid en geven ze een stem intern en bij maatschappelijke vraagstukken extern.
- 2 We investeren in sterke community en binding tussen school, docent en student. Dit heeft een positieve invloed op hoe de studenten de kwaliteit van onderwijs ervaren en hoe betrokken ze zich voelen bij de opleiding en bij Albeda.
- 3 We investeren in tevredenheid van onze studenten en we doen wat voor de studenten werkt.

#### Definities

Met het beleid over studentparticipatie richt Albeda zich voornamelijk op twee vormen van participatie, namelijk medezeggenschap en communities.

Medezeggenschap betekent dat studenten invloed uitoefenen op het onderwijs en beleid van hun school. Daarbij kunnen studenten op verschillende manieren betrokken worden. Het model van de participatieladder begint bij het informeren van studenten (onderste trede), over het raadplegen van studenten, het laten adviseren door studenten tot het laten (mee)beslissen of zelf organiseren door studenten (bovenste trede).

Naast medezeggenschap bieden met name communities tal van mogelijkheden voor studenten om te participeren en een actieve bijdrage te leveren aan de schoolgemeenschap en/of bredere samenleving.

Een community kan bestaan uit mensen van verschillende leeftijden, achtergronden en beroepen of opleidingen. Het cruciale element van een community is de 'sense of belonging'; een bepaald saamhorigheidsgevoel dat voortkomt uit een gedeelde interesse, achtergrond of doelstelling.



In de context van een school gaat het vaak over onderwijscommunities. Dat is een groep studenten (en/of docenten) die samenwerken, leren en communiceren rond een gemeenschappelijk doel, interesse of vakgebied. Het primaire doel van onderwijscommunities is meestal het delen van kennis, het leren van en met elkaar ter ondersteuning van het leerproces, maar ook de onderlinge sociale interactie en het netwerken. Maar communities bestaan op een school ook buiten het onderwijs om. Denk aan studenten die zich rondom een bepaald thema of interessegebied organiseren, zoals sport, een bepaalde politieke agenda of een sociaal-maatschappelijke doelstelling.

#### 4.3.1 Inventarisatie studentparticipatie in 2023

In 2023 hebben we een inventarisatie van studentparticipatie op alle colleges gedaan om bestaande initiatieven in kaart te brengen en het gesprek aan te gaan met onze studenten en medewerkers over hoe ze aankijken tegen studentparticipatie.

##### Bestaande initiatieven

Uit de inventarisatie blijkt dat er een breed palet aan participatievormen binnen Albeda aanwezig is. Hieronder noemen we een aantal voorbeelden:

- Onze studentencoaches zijn een mooi voorbeeld van peer-to-peer studentparticipatie.
- Er zijn voorbeelden van bruisende communities, zowel op het niveau van colleges als op college-overstijgend niveau. Denk aan Skills Heroes, Albeda NEXT, MijnBaljuw en MijnHaas, Pride en Diversiteit & Inclusie.
- Studenten van Albeda zijn vaak vertegenwoordigd op (externe) events, waar ze in gesprek gaan met bewindslieden of andere gezaghebbenden. Denk aan gesprekken met de burgemeester, de minister van onderwijs en de koningin. Denk aan de optredens van onze mbo ambassadeur.
- Veel studenten zijn betrokken als helpende handjes tijdens events zoals de open dagen of de introductieweken.
- Er zijn mooie voorbeelden van participatief onderwijs. Denk aan challenges die ingebed zijn in het onderwijs, zowel in de beroepsvakken als bij burgerschap. Denk aan docenten die hun onderwijs verbeteren door studenten structureel om feedback te vragen.
- Studenten worden betrokken in de programmering van Albeda NEXT en de introductieweken op college- en college-overstijgend niveau.
- Onze centrale studentenraad vertegenwoordigt de belangen van de studenten in de formele governance van Albeda.
- Enkele teams en colleges organiseren formele medezeggenschap in de vorm van studentenraden, studentcommissies, studentenpanels of studentarena's.
- Enkele teams betrekken studenten bij het sollicitatieproces voor nieuwe medewerkers.
- Studenten participeren in de tweejaarlijkse JOB-monitor en sommige colleges voeren in het jaar er tussen in een eigen tevredenheidsonderzoek uit.

Steeds meer jongeren zijn niet financieel gezond en ervaren geldzorgen. Geldzorgen kunnen ervoor zorgen dat een jongere stress ervaart, zich niet goed kan focussen op de opleiding of ervoor kiest om de opleiding eerder te verlaten om te gaan werken. Albeda werkt sinds 2023 volgens de visie van lector Kinderarmoede Mariette Lusse (Hogeschool Rotterdam). Deze visie is uitgewerkt in de handreiking 'Omgaan met geldzorgen van mbo-studenten' en is online te raadplegen. Deze handreiking is in maart 2023 bij Albeda op een landelijke conferentie voor betrokken mbo-scholen gelanceerd.

In het verlengde daarvan is de visie op het thema financiële gezondheid van studenten ontwikkeld met betrokken medewerkers, studentcoaches en studenten en actief binnen de organisatie verspreid. In deze visie worden de thema's en acties beschreven die naast het Albeda studentenfonds ingezet worden om de financiële gezondheid van studenten te vergroten. De focus ligt hierbij op het doorbreken van het taboe op geldzorgen. We geven onderwijs over omgaan met geld en wanneer nodig begeleiden en ondersteunen we studenten met geldzorgen naar passende hulpverlening. Hiervoor is er geregeld aanbod vanuit de Albeda Academie geweest in samenwerking met stichting De Vonk.

Albeda heeft de krachten gebundeld en is samen met Zadkine en TCR in gesprek met gemeente Rotterdam om te onderzoeken waarmee de Rotterdamse jongeren met geldzorgen nog meer geholpen kunnen worden.

De eigen ANBI-stichting Albeda Studiesupportfonds heeft in het voorjaar van 2023 haar naam gewijzigd in het meer passende Stichting vrienden van het studentenfonds van Albeda (SVSA). Vanuit deze stichting is

geïnvesteed in een goede relatie met verschillende fondsen, bedoeld ter verhoging van de beschikbare financiële middelen voor zowel het vergoeden van verplichte leermiddelen (zie alinea studentenfonds) als voor het inzetten op verzachtende maatregelen.

Vanuit fonds Schiedam Vlaardingen en omstreken zijn aandachtsfunctionarissen op de Albeda-locaties in deze gemeenten actief. In samenwerking met Markies wordt op deze locaties ontbijt en fruit aangeboden. Ook op de locatie Sportlaan en Haastrechtstraat is daarmee begonnen.

In samenwerking met Albeda Vipz helpen de studentcoaches bij het uitdelen van de soep die, gemaakt van overgebleven groenten, wekelijks op de Rosestraat naast het fruit wordt aangeboden. Het aanbieden van de soep is een aanzet tot het goede gesprek.

Een andere praktische en verzachtende actie is het aanbieden van gratis menstruatieproducten. Afdeling Facilitair & Huisvesting heeft de aanschaf van menstruatieproductendispensers gefinancierd, zodat op alle Albeda-locaties gratis menstruatieproducten op toiletten op iedere verdieping beschikbaar zijn vanaf begin 2024.

In december 2023 zijn er op de locaties Buys Ballotlaan en Rosestraat twee aula-acties geweest; Fresh met de Kerst. Doel van deze acties was om in feestelijke sfeer met een hapje en een drankje alle studenten die hier gebruik van willen maken een gratis kappersbeurt of kleine beautybehandeling aan te bieden en/of te laten kiezen uit goede tweedekanskleding, veelal winterjassen.

#### Studentenfonds

De wettelijke maatregel MBO Studentenfonds wordt binnen Albeda formeel uitgevoerd door de ANBI Stichting vrienden van het studentenfonds van Albeda. Onder studenten is de naam Albeda Studentenfonds gebruikelijk. Conform de regelgeving kunnen ouders van minderjarige studenten, die moeite hebben met het betalen van de verplichte leermiddelen, een beroep doen op het Studentenfonds. Onder verplichte leermiddelen worden naast boeken en licenties ook laptops en eventueel verplicht gestelde werkkleding en gereedschap verstaan. Voor het toekennen van de aanvraag wordt 130% van het sociaal minimum gehanteerd. In 2023 zijn 883 aanvragen gedaan waarvan 785 zijn gehonoreerd.

Hoewel niet wettelijk voorgeschreven, ondersteunt het Albeda Studentenfonds ook meerderjarige studenten die het financieel lastig hebben. Een aanvraag loopt via de schoolmaatschappelijke werker van de opleiding en voor een eventuele toekenning wordt gekeken naar zowel de inkomsten én de uitgaven van de student. De student wordt geacht gebruik te maken van de verschillende studiefinancieringsmogelijkheden en ook zich in te spannen om naast de studie te werken. In 2023 zijn 301 aanvragen gedaan, waarvan 260 (gedeeltelijk) toegekend.

De wettelijke maatregel MBO Studentenfonds schrijft ook voor dat leden van de studentenraad en studenten die bestuurlijk of maatschappelijk actief zijn voor het mbo hier voor financieel gecompenseerd kunnen worden. Ook studenten die wegens bijzondere omstandigheden studievertraging hebben opgelopen en om die reden geen studiefinanciering meer ontvangen, kunnen bij het Studentenfonds aankloppen. In 2023 hebben 12 studentenraadleden financiële compensatie ontvangen. Er is in 2023 geen aanspraak gedaan op de twee andere onderdelen van de regeling.

Studenten die lid zijn van een studentenraad als bedoeld in artikel 8a.1.2 WEB, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid	Aanvragen	€ 4.758	€ 397
	12		
	Toekenningen		
	12		
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		
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	€ 531.167	€ 508
	1184		
	Toekenningen		
	1045		
Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen	Aanvragen	€ -	€ -
	0		
	Toekenningen		
	0		

Figuur 11: uitkering middelen studentenfonds

### Schoolmaatschappelijk werk 2023

Schoolmaatschappelijk werk (smw) en trajectbegeleiding vormen samen de basisondersteuning op alle locaties van Albeda voor alle studenten van niveau 1 t/m 4. In het kalenderjaar 2023 zijn 3.415 studenten in begeleiding geweest bij het schoolmaatschappelijk werk. Dit aantal is zonder de begeleidingen smw van het VAVO en TCR-deel Albeda gerekend.

Leeftijd	Albeda
< 18	828
18-20	1493
21-23	464
> 23	630
<b>Totaal</b>	<b>3.415</b>

Figuur 12: begeleiding smw per leeftijdscategorie

De meeste hulpvragen bij smw zijn van de leeftijdscategorie 18-23 jaar. In de overgang van 18 min naar 18 plus komt er veel op studenten af. Zowel sociaal-emotioneel als ook praktisch; regelingen die ze zelfstandig moeten aanvragen.

Van de 3.415 studenten is de verdeling op woonplaats gemaakt. Ongeveer 1 op de 5 studenten woont buiten de regio Rijnmond.

Gemeente	Albeda
Rotterdam	1.505
Rijnmond	1.217
Buiten Rijnmond	689
Niet geregistreerd	4
<b>Totaal</b>	<b>3.415</b>

Figuur 13: smw op basis van woonplaats

College	Aantal studenten begeleid door smw
Albeda College Economie & Ondernemen	584
Albeda College Sociaal & Pedagogisch Werk	544
Albeda Startcollege	568
Albeda Zorgcollege	892
Cluster hospitality	433
Cluster Lifestyle, Sport & Entertainment	377
Niet geregistreerd	17
<b>Eindtotaal</b>	<b>3.415</b>

Figuur 14: smw naar aantallen per college

Niveau	Aantal studenten begeleid door smw
Niveau 1	356
Niveau 2	481
Niveau 3	652
Niveau 4	1.686
Niveau niet geregistreerd	228
N.v.t	12
<b>Eindtotaal</b>	<b>3.415</b>

Figuur 15: smw naar aantallen per niveau

Leefgebied	Aantal
Financiën	766
Mentaal welbevinden	832
Gezinsrelaties	558
Huisvesting	389
Gedrag	636
Sociaal netwerk	420
Lichamelijke gezondheid	308
Veiligheid	179
Justitie/politie	88
Verslaving	68
<b>Eindtotaal</b>	<b>4.244</b>

Figuur 16: smw naar aantallen per problematiek

Net als in 2022 scoren de categorieën mentaal welbevinden en financiën het hoogst als hoofdproblematiek. De meeste studenten die aangemeld worden bij smw hebben echter op meerdere terreinen problemen. Studenten met issues op het gebied van veiligheid is ook dit jaar weer behoorlijk hoog.

Doorverwijzingen naar externe organisatie	Aantal doorverwezen studenten
CJG -verpleegkundige	12
Huisarts	234
GZ-psycholoog	100
Studentpsycholoog Albeda	46
Gemeentelijke kredietbank	13
Veilig Thuis	22
Vrijwilligersorganisaties	35
Vraagwijzer	36
Wijknetwerkpartners (zoals welzijnswerk, juridisch loket, JIP, DUO, politie)	136
Sisa/sluis	79
Meldcode gebruikt	21
Youz-gezondheidscoach	20
Wijkteam	99
Leerplicht/RMC	7
<b>Eindtotaal</b>	<b>860</b>

Figuur 17: verwijzingen smw naar externe organisaties

#### Externe verwijzingen

In figuur 17 staat een overzicht van alle externe doorverwijzingen vanuit het smw. Het belang van de studentpsychologen bij Albeda is groot. Hierdoor kunnen smw'ers beter problematieken taxeren en hanteren en intern doorverwijzen waar nodig.

#### Lessons learned en vooruitblik

Kijkende naar de best practices van studentparticipatie staat Albeda er erg goed voor. Er zijn mooie voorbeelden van vrijwel alle vormen van studentparticipatie met bevlogen collega's en betrokken studenten, die dit samen vol motivatie en enthousiasme vormgeven. De inventarisatie heeft echter ook laten zien dat studentparticipatie gebaat is bij een gestructureerde aanpak, waarmee het thema onderdeel wordt van de gestandaardiseerde processen op centraal en decentraal niveau. In 2024 gaan we daarom een visie en programmaplan opstellen met heldere kaders voor een integrale aanpak studentparticipatie. Daarbij gaan we initiatieven op college- en op college-overstijgend niveau met elkaar verbinden en zorgen we voor kennisdeling en professionalisering. Ook koppelen we er een onderzoeksproject vanuit ons proctoraat gelijke kansen aan voor een evidence-informed aanpak.

#### 4.3.2 Afhandeling van klachten van studenten

Albeda vindt het belangrijk om klachten van studenten, ouders/wettelijke vertegenwoordigers en derden op een zorgvuldige en betrouwbare manier te behandelen. Het doel daarbij is tweeledig: alle studenten helpen, zodat ze met een diploma Albeda verlaten én officiële klachten voorkomen door in een zo vroeg mogelijk stadium te interveniëren. De klachtenfunctionaris werkt in de informele fase. Kan men in deze fase niet tot



een oplossing komen, dan zorgt de klachtenfunctionaris er voor dat de indiener van de klacht volledig en juist wordt geïnformeerd over de route die hij/zij kan volgen en over de wettelijke termijn die dan geldt. Indien gewenst stuurt de klachtenfunctionaris de zaak door naar de betreffende commissie.

#### Nieuwe wetgeving – klachtenloket

Binnen Albeda voert de klachtenfunctionaris de regie op de behandeling van álle klachten. De klachtenfunctionaris bemiddelt, monitort en rapporteert. Sinds 1 augustus 2023 hebben roc's, door de Wet verbetering rechtsbescherming mbo-studenten de verplichting om een toegankelijke faciliteit in te richten waar studenten terecht kunnen met al hun klachten, bezwaren en beroep. Albeda had dit al ingeregeld bij haar klachtenfunctionaris, maar per 1 augustus 2023 is dit geformaliseerd in het klachtenloket. Hierdoor kunnen studenten middels één emailadres hun onvrede kenbaar maken.

#### Adviseren onderwijsteams

De klachtenknop op de website en op Portaal maakt het voor de klager laagdrempelig en toegankelijk voor het vragen om hulp bij een probleem of een klacht. Studenten, wettelijke vertegenwoordigers, maar ook medewerkers (onderwijsleiders, docenten/studieloopbaanbegeleiders, schoolmaatschappelijk werkers, adviseurs begeleiding en ondersteuning, etc.) benaderen de klachtenfunctionaris steeds vaker aan de voorkant om mee te denken bij dossiers en het toetsen van procedures. Het geven van voorlichting in de onderwijsteams over de procedures uit het studentenstatuut draagt tevens bij aan het voorkomen van klachten.

#### Klachten in de bpv - stagediscriminatie

In de regio Rijnmond heeft Albeda samen met SBB en Zadkine de handen ineengeslagen om onveilige en ongewenste situaties op de bpv gezamenlijk aan te pakken. Dit initiatief heet de Rotterdamse aanpak! Er is een protocol ontwikkeld met SBB waarin is geborgd dat alle partijen zijn betrokken en dat er snel gehandeld wordt bij klachten in de bpv. De veiligheid van onze studenten staat voorop. Het belangrijkste hierbij is dat er makkelijk en laagdrempelig gemeld kan worden en dat er korte lijnen zijn tussen onderwijs en SBB. Door deze Rotterdamse aanpak worden onderwijsteams ontlast, omdat iedere klacht wordt behandeld door experts die direct communiceren met SBB.

#### Schorsen en verwijderen

In het studentenstatuut is een procedure opgenomen met betrekking tot schorsen en verwijderen van studenten.

#### Totaal aantal klachten

In totaal zijn er in 2023 215 klachten binnengekomen. Afgezet tegen de aantallen van studenten is dit nog geen 1% met klachten.

#### 4.3.3 Albeda NEXT

Albeda NEXT staat voor: inspiratie, netwerken, community, kansen en skills. Met dit programma wil Albeda ontmoeting, inspiratie en participatie stimuleren bij jongeren en collega's. Het is een beweging van studenten, docenten en het bedrijfsleven met activiteiten voor studenten van al onze opleidingen die een sterke link hebben met hun loopbaan en burgerschap. Albeda NEXT kenmerkt zich door: professionele (extra) curriculaire activiteiten; duurzame activiteiten, extra structurele aandacht voor 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden en netwerken. In 2022 heeft Albeda NEXT vier events georganiseerd op vier verschillende Albeda-locaties met inspiratietalks en workshops voor enkele honderden studenten. Daarnaast zijn drie identity talks georganiseerd met strategisch partner FunX. De talks zijn kleine Next-events met als focus een maatschappelijk thema dat op dat moment trending is. Denk aan mentaal welzijn, exposing en sexting, maar ook duurzaamheid en politiek. Het doel is om tijdens evenementen van Albeda NEXT jongeren te laten zien en ervaren dat ze iedere dag een kans hebben om de volgende stap te maken en opnieuw te beginnen, dat hun netwerk op school begint en dat er een ongelooflijke kracht in hen schuilt om zichzelf en anderen in beweging te zetten.

#### 4.4 Thema 3: duurzaamheid

In de top staan van de meest duurzame mbo-scholen van Nederland, dat was en is onze ambitie in 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst'. Dat gaan we op een duurzame en toonaangevende manier doen. Wij omarmen de SDG's: onze medewerkers en studenten voelen zich thuis en veilig in onze gebouwen. De SDG's zijn de kapstok om onze activiteiten te koppelen aan wereldwijde duurzaamheidsdoelstellingen. Dit zijn zeventien doelen om van de wereld een betere plek te maken in 2030. Ze zijn een mondiaal kompas voor uitdagingen als armoede, onderwijs, de klimaatcrisis en gemeengoed in het onderwijs.

##### 4.4.1 Duurzaamheidsprestaties

Naast het ontwikkelen van onze visie en beleid, hebben we het afgelopen jaar gestructureerd gewerkt aan het prominenter maken en verder ontwikkelen van duurzaamheid. We hebben inspirerende voorbeelden binnen ons beroepsonderwijs getoond, specifieke cursussen voor docenten opgezet, kenniscafés georganiseerd en nauw samengewerkt met professionals uit het werkveld. Deze inspanningen hebben ertoe geleid dat Albeda is uitgeroepen tot het meest duurzame mbo in Nederland; een mijlpaal.

'Er is een stijging in duurzaamheidsactiviteiten in het mbo. Toch is duurzaamheid nog niet volledig geïntegreerd in de opleidingen, stages en gebouwen. Een school die zichzelf absolute koploper mag noemen is Albeda. Zij won vrijdag de SustainaBul MBO 2023. Dat meldt Leren voor Morgen.'

Bron: Nationale Onderwijsgids 8 december 2023

Voor het verslagjaar 2023 maken wij onze duurzaamheidsprestaties inzichtelijk met behulp van SustainaBulMBO, een raamwerk voor mbo-instellingen. De duurzaamheidsprestaties van Albeda zijn in dit raamwerk beoordeeld door vijftien andere mbo-instellingen, dus niet door Albeda zelf. Daarbij zijn scores toegekend voor vier hoofdcategorieën: integraal, onderwijs, praktijk en bedrijfsvoering. De hoofdcategorieën zijn afgeleid van de SDG's. De waardering door andere mbo-instellingen ('vreemde ogen') geven een objectief beeld van onze prestaties op de verschillende duurzaamheidsonderdelen. Die onderdelen lichten wij vervolgens toe.

### Samenvatting scores Albeda op SustainaBul categorieën

Hoofdcategorie	Maximum	Albeda	Procentueel
<b>Integraal</b>			
T1 Visie, strategie	15	15	100%
T2 Studentbetrokkenheid	15	13	87%
T3: Professionalisering	15	12	80%
<b>Totaal integraal</b>	<b>45</b>	<b>40</b>	<b>89%</b>
<b>Onderwijs</b>			
O1: Visie op duurzaam onderwijs	25	25	100%
O2: Duurzaamheid integraal in het curriculum	30	27	90%
O3: Pedagogiek en didactiek	5	5	100%
O4: Aanbod vragen over duurzaamheid	20	20	100%
O5: Sociale duurzaamheid	5	5	100%
<b>Totaal onderwijs</b>	<b>85</b>	<b>82</b>	<b>96%</b>
<b>Praktijk</b>			
P1: (I)BPV/stage duurzaamheid	25	22	88%
P2: Netwerkvorming en samenwerking	20	17	85%
P3: Interne en externe communicatie	20	20	100%
P4: Training en ondersteuning docenten	20	15	75%
<b>Totaal praktijk</b>	<b>85</b>	<b>74</b>	<b>87%</b>
<b>Bedrijfsvoering</b>			
B1 Huisvestingsbeleid	15	14	93%
B2 Energiebeleid	15	15	100%
B3 Waterbeleid	8	6	75%
B4 Afvalbeleid	8	7	88%
B5 Mobiliteitsbeleid	8	8	100%
B6 Voedselbeleid	8	4	50%
B7 Biodiversiteit	8	8	100%
B8 Inkoopbeleid	8	8	100%
B9 Diversiteitsbeleid	7	7	100%
<b>Totaal bedrijfsvoering</b>	<b>85</b>	<b>77</b>	<b>91%</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>300</b>	<b>273</b>	<b>91%</b>
<b>Eindklassering</b>			
1 Albeda	300	273	91%
2 Koning Willem 1 College	300	254	85%
3 Yuverta	300	252	84%

Figuur 18: scores Albeda op de onderdelen van het raamwerk SustainaBulMBO, absoluut en in procenten van de maximumscore

#### 4.4.2 Visie op duurzaam onderwijs

De tabel laat zien dat Albeda het hoogst scoort op duurzaamheid in het onderwijs met 91% van de te behalen punten. Sinds we duurzaamheid als een van onze kernpunten hebben opgenomen, bereiken we een score van ongeveer 90% van het maximale potentieel op dit onderwerp. Wat betreft professionalisering, waarbij we een score van 80% behalen, ligt de focus vooral op de mate waarin het volgen van duurzaamheids cursussen verplicht is gesteld. Hierbij geldt: hoe strikter de verplichting, des te hoger de score.

Het voorbereiden van jongeren op het omgaan met onzekere kennis en diverse meningen over duurzaamheid is een belangrijke onderwijsstaak. We richten ons op het ontwikkelen van vaardigheden, waarmee jongeren met enthousiasme en deskundigheid kunnen bijdragen aan belangrijke thema's, zoals de energietransitie, een circulaire economie, en een inclusieve, sociale maatschappij.

Een toegewijd duurzaamheidsteam heeft het afgelopen jaar doelgericht gewerkt aan het vergroten van bewustzijn over en de verdere ontwikkeling van duurzaamheid. We hebben inspirerende praktijkvoorbeelden die relevant zijn voor ons beroepsonderwijs getoond, trainingen voor docenten opgezet, kenniscafés georganiseerd en samengewerkt met professionals uit het veld. Deze aanpak is hoog gewaardeerd door collega mbo-instellingen in het land.

#### 4.4.3 Duurzaamheid integraal in het curriculum

Ook in 2023 waren er diverse opleidingen met inspirerende voorbeelden over het toepassen van duurzaamheid in het curriculum:

- Fashion (Albeda Beauty & Fashioncollege)
- Marketing & Communicatie (Albeda College Economie & Ondernemen)
- Bakkersopleidingen (Albeda Horecacollege)
- de Beroepentuin (Albeda Startcollege)
- Zorg en welzijn (Albeda Zorgcollege)

Landelijk werden deze voorbeelden gezien als good practices op het gebied van duurzaamheid. Wat was kenmerkend van hun aanpak?

##### Fashion

Ook in 2023 werd het thema circulair fashion stevig aangezet. Duurzamer omgaan met kleding en het ontwerpen van kleding gericht op duurzaamheid krijgt in het curriculum volop aandacht. Samenwerking in de keten begint al bij design, daarna volgt productie en vervolgens de belangrijke schakel retail, met het gedrag van de eindconsument, als grote uitdaging. Belangrijk is ook om duurzaamheid te tonen. Op de Dag van de Duurzaamheid in het Onderwijs (10 oktober) hebben de studenten hun meest duurzame kleding aangetrokken. Hiermee wilden ze laten zien dat mode en duurzaamheid hand in hand kunnen gaan. Ze hebben getoond hoe circulaire mode er in de praktijk uitziet.

##### Marketing & Communicatie

In de Global Entrepreneurs Week in november 2023 organiseerden Albeda College Economie & Ondernemen en het Hout- & Meubileringscollege (HMC) een hackaton van vier dagen waarbij gemixte teams met elkaar een duurzaam idee moesten ontwikkelen dat levensvatbaar is. Er waren experts uit het bedrijfsleven, die onze studenten hielpen om mogelijk haalbare ideeën verder aan te scherpen. In een innovatieve omgeving bij HMC was er de mogelijkheid om te prototypen met onder andere 3 d-printers. Voor veel studenten is dit nieuw en een mooie gelegenheid om hun ondernemersidee te visualiseren.

##### Bakkersopleidingen

Binnen de gastvrijheidssector hebben de opleidingen Brood & Banket en Zelfstandig werkend kok de curricula verrijkt met voedselverspilling als thema. Op de Dag van de Duurzaamheid heeft de gemeente Vlaardingen studenten van de opleiding Zelfstandig werkend bakker uitgenodigd voor een sessie over duurzaamheid en duurzame voeding.

Samen met ambtenaren, een mix van burgers en ondernemers werden ervaringen en ideeën uitgewisseld over duurzame voeding. Ook werden er opdrachten uitgevoerd en is een educatief spel gespeeld. De studenten hadden recent een bake-off gewonnen en bespraken deze ervaring. Maar ze lieten ook zien wat ze hadden gebakken en daar genoten de aanwezigen zichtbaar van. Onze bakkersopleiding is in alle vezels bezig met duurzaamheid. Ze slepen vele prijzen in de wacht en stelen de harten van ondernemers, burgers en ondernemers in Vlaardingen op de Dag van de Duurzaamheid.

##### Opleiding Assistent monteur energietransitie

In een filmreportage vertellen studenten van de opleiding Assistent monteur energietransitie over een baan waar je een leuke boterham mee kunt verdienen en waarmee je ook nog maatschappelijke impact hebt. Ze ontwikkelen vaardigheden in het installeren van onder andere zonnepanelen, laadpalen en warmtepompen. Door de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven ontstaan prachtige kansen voor studenten om aan het werk te gaan in dé markt van nu én de toekomst als 'Assistent monteur energietransitie'.

##### Zorg en welzijn

Albeda Zorgcollege heeft zichzelf in 2023 op de kaart gezet als actieve speler op het gebied van duurzaamheid en sociaal bewustzijn binnen het onderwijs. Door het integreren van duurzaamheidsprincipes in hun curriculum en de dagelijkse gang van zaken bereidt Zorgcollege haar studenten niet alleen voor op een carrière in de zorg, maar ook op een toekomst waar in duurzaamheid centraal staat. Welzijn heeft een grote plek in het onderwijs. Binnen de zorgopleidingen wordt gewerkt met de uitgangspunten van positieve gezondheid, waar in veel elementen samenkomen die ook in de SDG's terugkomen. Zorgcollege gunde alle scholen ook een kijkje in de keuken met een lesbrief en een film over duurzaamheid.

#### 4.4.4 Pedagogiek en didactiek

Uit de tabel blijkt dat collega-scholen Albeda een maximale waardering hebben gegeven voor onze aanpak in pedagogiek en didactiek. Dit is vooral merkbaar in hoe we duurzaamheid onderwijskundig hebben geïntegreerd. We hebben de afgelopen jaren een methode ontwikkeld die duurzaamheid pedagogisch en didactisch in ons curriculum verweeft. Onze opleidingen, van de bakkersopleiding tot aan fashion, hebben een specifieke benadering ontwikkeld om duurzaamheid in hun programma te integreren. Dit begint altijd met het zorgvuldig definiëren van een relevant (handelings)probleem, zoals voedselverspilling bij de bakkersopleiding of de textielberg in de mode-industrie.

Wat betreft de werkvormen hebben hackathons zich bewezen als een waardevolle toevoeging. Ze passen uitstekend binnen onze pedagogische visie die stelt dat onderwijs over duurzaamheid altijd vakoverstijgend moet zijn. Tijdens een hackathon werken studenten in kleine groepen aan creatieve oplossingen voor alledaagse problemen, ondersteund door een scala aan materialen en technieken. Deze activiteit biedt directe feedback van experts en stimuleert studenten door de urgentie en relevantie van de thema's. Een aandachtspunt is echter dat de beperkte tijd en de complexiteit van de problemen soms kunnen leiden tot minder diepgaande oplossingen.

#### 4.4.5 Vragen over duurzaamheid in de les

We hebben een aanpak ontwikkeld om actuele vraagstukken over duurzaamheid naar het onderwijs te brengen. De essentie is dat we met het docententeam steeds het grote vraagstuk uit de sector benoemen. Dat hebben we gedaan voor:

- Economie: met het implementeren van circulaire bedrijfsmodellen als uitdaging.
- Gastvrijheidssector: met het voorkomen van voedselverspilling als uitdaging.
- Fashion: met upcycling als antwoord op fast fashion als uitdaging.
- Duurzame transitie: met de handen die nodig zijn om onder andere zonnepanelen te plaatsen als uitdaging.
- Zorg en welzijn: met het afval (30 kg gemiddeld) die iedere operatie oplevert en het feit dat mensen pillen door het toilet spoelen als uitdaging.

Docenten worden hier bij ondersteund door het duurzaamheidsteam.

#### 4.4.6 Sociale duurzaamheid

Spin in het web van deze activiteiten is Albeda NEXT. In 2023 heeft Albeda NEXT events georganiseerd op verschillende Albeda-locaties met inspiratietalks en workshops voor enkele honderden studenten. Daarnaast zijn drie identity talks georganiseerd met FunX. De talks zijn kleine Next-events met als focus een maatschappelijk thema dat op dat moment trending is. Denk aan mentaal welzijn, exposing en sexting, maar ook duurzaamheid en politiek. Het doel is om tijdens evenementen van Albeda NEXT jongeren te laten zien en ervaren dat ze iedere dag een kans hebben om de volgende stap te maken en opnieuw te beginnen, dat hun netwerk op school begint en dat er een ongelooflijke kracht in hen schuilt om zichzelf en anderen in beweging te zetten. Wat betreft onderzoek draagt het proctoraat gelijke kansen bij aan het formuleren van actuele vraagstukken op het gebied van sociale duurzaamheid.

#### 4.4.7 Praktijk

Duurzaamheid in de praktijk komt tot uiting in:

- Studenten die tijdens de stage aan duurzaamheid werken.
- Docenten die in netwerken met bedrijven actuele duurzaamheidsvraagstukken ophalen.
- Interne en externe communicatie over duurzaamheid.
- Docenten die ondersteund worden met actuele kennis over duurzaamheid.

Het zijn wederom de eerdergenoemde best practices die tot een behoorlijk hoge waardering van 88% van het maximum bij bpv hebben geleid. Maximale waardering was er voor communicatie over duurzaamheid via Portaal Duurzaamheid. De feedback die we kregen was vooral gericht op het aantal opleidingen met aansprekende voorbeelden, dat zou verder uitgebreid moeten worden passend bij onze ambities.

#### 4.4.8 Huisvesting

##### Huisvestings- en energiebeleid

Voor energiezuinig (ver)bouwen en wonen passen wij de Trias Energetica toe. We beperken de



energievraag (1), we streven er naar zoveel mogelijk duurzame energie te gebruiken (2) en gebruiken gas zo slim (3) mogelijk. Maatregelen om onze impact op het milieu te beperken door onze gebouwen energiezuiniger te maken, hebben het afgelopen jaar geresulteerd in duidelijke besparingen op gas, stadsverwarming en elektra. Op deze bronnen samen heeft Albeda 21 % bespaard in 2022. Ook in 2023 is er een besparing door de thermostaat van de Albeda-panden standaard op 19 graden in te stellen sinds oktober 2023. Hiermee stoten we niet alleen minder CO<sub>2</sub> uit, maar realiseren we ook een besparing. We merken wel dat we met deze maatregel van onze studenten en docenten een offer vraagt, doordat ze het soms koud hebben.

Verder zijn er, evenals in 2022 ook in 2023, energiebesparende maatregelen conform de EML (de door de overheid verplichte energie beperkende maatregelenlijst) op zes eigendomslocaties uitgevoerd en door de DCMR (Milieudienst Rijnmond) gecontroleerd. De overige locaties volgen in de komende jaren. Verder zijn er op vier locaties in de afgelopen jaren zonnepanelen geplaatst en wordt onderzocht in hoeverre plaatsing op andere locaties mogelijk is.

#### Waterbeleid

Werken aan waterbewustzijn houdt in dat we water van hoogwaardige kwaliteit gebruiken voor toepassingen die dat vereisen: water zo weinig mogelijk vervuilen, afvalwater niet ongezuiverd lozen en hemelwater gescheiden opvangen voor hergebruik. Op alle locaties is drinkwater beschikbaar, waarvoor op zichtbare plekken watercoolers zijn geplaatst. In onze gebouwen hebben we 65% van de kranen vervangen door waterbesparende kranen. Er zijn onderzoeken gestart in hoeverre het mogelijk is regenwater te gebruiken voor het spoelen van toiletten. Verder wordt er op de locaties waar een schoolplein is een binnentuin gecreëerd om hemelwater verantwoord af te voeren zodat het niet in het riool verdwijnt. Bij renovatie van parkeerplaatsen wordt waterdoorlatende bestrating gebruikt.

#### Afvalbeleid

Papier en karton worden gescheiden afgevoerd en vernietigd, waarna de overgebleven snippers hergebruikt worden. Sinds 2018 voert Albeda koffiebekers gescheiden af; dit karton wordt verwerkt tot hygiënapapier. In de opleidingskeukens wordt het AGF-afval (aardappel, groente en fruit) gescheiden afgevoerd, evenals glas dat gerecycled en hergebruikt wordt. Ook klein chemisch afval (KCA) en specifiek bedrijfsafval van opleidingen wordt apart ingezameld en afgevoerd. Vanaf 2023 wordt het ingezamelde afval per kilo geregistreerd evenals de CO<sub>2</sub>-uitstoot die hiermee gepaard gaat. Oud ijzer en oud meubilair worden gescheiden afgevoerd en waar mogelijk circulair verwerkt. De impact hiervan op het milieu is nog lastig te berekenen, dat zit nu nog in de onderzoeksfase.

#### Mobiliteits- en parkeerbeleid

Het Albeda mobiliteits- en parkeerbeleid heeft tot doel het gebruik van openbaar vervoer en de fiets door medewerkers te stimuleren. In 2022 is het gebruik van de auto weer iets toegenomen. De exacte cijfers zijn niet bekend. Eind 2023 heeft HRM een extern bureau de opdracht gegeven een nieuw mobiliteitsbeleid uit te werken. Eén van de opdrachten is om data over vervoerbewegingen en modaliteiten uit de bestaande systemen te kunnen halen, zodat hier beter op gestuurd kan worden.

#### Voedselbeleid

In het afgelopen jaar zijn dertien locaties voorzien van de 'zilveren schaal', een vignet waarmee Albeda voldoet aan het gedeelte 'gezonde voeding' voor het project gezonde school. Kenmerken van dit vignet zijn dat in elke aanwezige productgroep minstens één betere keuze beschikbaar is, dat groente en fruit wordt aangeboden en dat water drinken wordt gestimuleerd. Samen met onze cateraar brengen wij ieder jaar het aanbod in de kantine in kaart met de kantinescan. In onze kantines wordt er gewerkt volgens de HACCP-regels. HACCP, de afkorting voor Hazard Analysis and Critical Control Points, is een risico-inventarisatie voor voedingsmiddelen. Afvalmateriaal wordt gescheiden en/of gerecycled en er wordt milieuvriendelijk (verpakkings)materiaal gebruikt. Bij recepties en lunches worden de meest duurzame (vegan) keuzes als eerst gepresenteerd in de banquetinglijst van de cateraar. Hiermee wordt de gezonde, duurzame keuze gestimuleerd.

#### Biodiversiteit

De Rotterdamse regio biedt veel kansen om biodiversiteit te bevorderen. De Food Innovation Academy in Vlaardingen bijvoorbeeld, waar de bakkersopleiding is gehuisvest, besteedt veel aandacht aan het gebruik van hoogwaardige grondstoffen uit de regio. Het gebruik van streekproducten bevordert de biodiversiteit in

de regio. Maar aandacht voor biodiversiteit begint dichtbij. Er zijn te veel tegels op de schoolterreinen van Albeda. Tegels houden hitte vast in de zomer en laten plassen staan in de winter. Door tegels weg te halen en er planten voor in de plaats te zetten kunnen we biotuinen en geveltuinen aanleggen. Groen brengt bovendien verkoeling in hete zomers. Met de stenen die worden weggehaald kunnen weer muurtjes gebouwd worden. Zo kan duurzaamheid slim en betekenisvol zichtbaar worden gemaakt. Bij renovatie en herinrichting van de omgeving rondom de panden wordt - met de soorten beplanting, het plaatsen van insectenhôtels en nestkasten - rekening gehouden met het bevorderen van biodiversiteit. Hierbij wordt ook het vergroenen van daken meegenomen.

#### Inkoopbeleid

Met leveranciers worden contractuele afspraken gemaakt over duurzaamheid, zoals over milieucertificaten, het gebruik van milieuvriendelijke vervoersmiddelen bij verhuizingen en koeriersdiensten en het gebruik van milieuvriendelijke (schoonmaak)middelen. Circulair inkopen wint ook aan belang. De stafafdeling Facilitair & Huisvesting stelt voor haar medewerkers bedrijfskleding beschikbaar. Deze kleding wordt na vervanging verzameld en beschikbaar gesteld aan de opleiding Fashion, die deze in de onderwijsprogramma's gebruikt. Het streven is steeds om kleding zoveel mogelijk circulair te gebruiken; een denkwijze die al begint bij de aanschaf.

#### Naar een nieuwe rapportagevorm over 2024

Vanuit de Europese Raad is recent bekend geworden dat grote en beursgenoteerde ondernemingen over het jaar 2025 dienen te voldoen aan de Corporate Sustainability Reporting Directive, de CRSD. Hier aan zijn rapportagestandaarden gekoppeld, genaamd de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). De verwachting is dat organisaties, die met publiek geld zijn gefinancierd, niet lang na 2025 aan de beurt zullen zijn om ook aan die standaard te voldoen. Het voornemen is om met ingang van 2023 op deze rapportagestandaarden te anticiperen. De rapportagestandaarden hebben betrekking op:

##### Milieu

- klimaatverandering;
- vervuiling;
- waterbeleid;
- biodiversiteit;
- materiaalgebruik;
- circulaire economie.

##### Sociaal

- eigen werknemers;
- arbeiders in de waardeketen;
- invloed op gemeenschappen;
- consumenten en eindgebruikers.

##### Governance

- bestuur

Vanaf de tweede helft 2024 gaan we rapporteren langs de lijnen milieu, sociaal en governance

#### 4.5 Thema 4: slimmer werken

De student die zich oriënteert, inschrijft en onderwijs volgt dat aansluit bij de eigen leerbehoefte heeft hoge verwachtingen over onze school. Die verwachtingen kunnen we alleen inlossen als wij, onderwijsgevende en -ondersteunende medewerkers, samenwerken en steeds het belang van elke student voor ogen hebben en houden. Daar is actie en de bereidheid voor nodig om gezamenlijk te groeien naar een hoger kwaliteitsniveau.

Slimmer werken is in 2022 als thema in onze strategie gelanceerd en krijgt de komende jaren verder betekenis in onze ontwikkeling naar een cultuur van leren en steeds verbeteren. Het is de groei in kwaliteit, waar onze studenten en medewerkers recht op hebben.

Slimmer werken is in 2023 uitgewerkt en specifiek gericht op het verbeteren en innoveren van studiesucces en ons onderwijs. Besloten is tot een analyse van de bedrijfsvoering (zie volgende paragraaf). Daarnaast vindt aansturing van enkele projecten plaats vanuit het platform innovatie. Vanuit dit platform wordt integraal

gekeken naar onderwijs, systemen, onderwijslogistiek en administratieve processen. Er is gekozen voor een focus op enkele prioriteiten, die merkbaar zijn voor studenten en medewerkers:

- Switchen van studenten en flexibele instroom makkelijker maken.
- Aanwezigheidsregistratie vereenvoudigen.
- Digitale vaardigheden medewerkers, met prioriteit voor vaardigheden om te werken met de applicaties die Albeda gebruikt.
- Managementinformatie ontsluiten.

Slimmer werken moet zorgen voor meer werkplezier en minder werkdruk; voor zowel studenten als medewerkers. We tonen lef en innovatie in het aanpakken van organisatieverandering. We ondersteunen de ontwikkeling van een professionele leercultuur en de talenten van onze medewerkers door middel van inspirerend leiderschap en professionaliseringsaanbod op maat. Het meest recente mto toont resultaten, waar uit blijkt dat efficiënter kunnen werken en minder werkdrukbeleving belangrijke thema's zijn voor onze medewerkers. Door het beter inrichten van werkprocessen en het treffen van maatregelen om het niveau van dienstverlening te verhogen, werken we aan vermindering van de werkdrukbeleving en het vergroten van het werkplezier.

#### 4.5.1 Analyse bedrijfsvoering

Er is in 2023 besloten tot een brede analyse van de efficiëntie en de effectiviteit van de bedrijfsvoering. Hier uit komen verbeterpunten voor de korte en langere termijn voor de staf naar voren. De analyse richt zich zowel op centraal niveau (stafdirecties) als op decentraal niveau (ondersteuning binnen de colleges). Doel is om met verbeterpunten te komen die leiden tot harmonisatie, uniformering en digitalisering van de processen. De analyse vindt in de eerste helft van 2024 plaats.

#### 4.5.2 Stafdiensten

Om de vraag naar producten en services vanuit de stafdiensten beter te stroomlijnen is in 2022 een nieuwe versie van de online tool MijnServicedesk geïmplementeerd. Deze draagt bij aan het verkorten van de doorlooptijd van klantvragen. Naast de stafdiensten ICT en Finance & Control zijn de stafdiensten HRM en Facilitair & Huisvesting gaan werken met een uitgebreide versie van MijnServicedesk. In 2023 is ervaring opgedaan met de gebruiksvriendelijkheid en werkprocessen van MijnServicedesk. In 2024 worden deze ervaringen gebruikt voor de doorontwikkeling van MijnServicedesk om gebruikers nog beter te kunnen ondersteunen.

#### 4.5.3 Opleidingen Lean-methodiek en digitaal leren & werken

Voor iedereen die in de eigen werkomgeving met continu verbeteren aan de slag wil, is de Lean-methode via de Albeda Academie beschikbaar. Na het volgen van deze training kunnen medewerkers verbeteringen doorvoeren of een bijdrage leveren aan grotere verbeterinitiatieven. Collega's worden gecertificeerd met een Orange of een Green Belt.

Aan het einde van de cursus presenteren de cursisten hun initiatieven en oplossingen.

	2020	2021	2022	2023
Orange Belt	12	13	10	8
Green Belt	13	21	12	10

Figuur 19: uitgereikte certificaten Lean-methodiek

Digitaal leren en werken: veel collega's hebben de afgelopen jaren hun kennis ten aanzien van het gebruik van de verschillende (Office)pakketten via trainingen uitgebreid. Het aanbod aan scholingen op het gebied van digitaal leren en werken en Albedasystemen is steeds meer een maatwerk-aanbod geworden. In 2023 hebben 2.675 deelnemers cursussen gevolgd die onder dit aanbod vallen.

#### 4.5.4 Itslearning

In 2022 heeft de implementatie van de eerste fase van itslearning plaatsgevonden. In 2023 is het gebruik uitgebreid. Een aanzienlijk deel van de studentenpopulatie werkt nu in itslearning. In november 2023 hebben 8.759 studenten en 769 docenten in de applicatie gewerkt. Aankomend studiejaar sluiten de colleges de laatste gebruikers verder aan op de applicatie. In vervolg op de laatste implementatiefase is verkend hoe het gebruik van itslearning ervaren wordt. Dit leidt komend studiejaar tot aandachtspunten en behoeften voor doorontwikkeling van itslearning of (functionaliteiten in) onze digitale leeromgeving (dlo).

Itslearning wordt hiermee het hart van onze digitale leeromgeving en -infrastructuur die de visie op leren en digitaliseren ondersteunt en versterkt.

## 5. Verantwoording kwaliteitsagenda 2019-2022

Het doel van kwaliteitsafspraken tussen mbo-instellingen en het ministerie van OC&W is het verbeteren van de kwaliteit van het mbo-onderwijs. OC&W wil hiermee instellingen stimuleren om op maat in hun onderwijs te investeren en hun onderwijsopbrengsten te verhogen. Dat gebeurt door het beschikbaar stellen van financiële middelen (investeringsbudget en resultaatafhankelijk budget) en door het systematisch beschikbaar stellen van informatie over de resultaten van individuele mbo-instellingen.

Voor de periode 2019-2022 heeft Albeda de afspraken met het ministerie vastgelegd in de zogenaamde kwaliteitsagenda. In de kwaliteitsagenda sluiten we aan op de thema's van het [bestuursakkoord 'Trots, vertrouwen en lef'](#) van OC&W en de MBO Raad:

- Thema 1: Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie.
- Thema 2: Gelijke kansen voor iedereen.
- Thema 3: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst.

De kwaliteitsagenda 2019-2022 is integraal onderdeel van Albeda Zet de Toon!. Sinds het lanceren van deze strategische visie in augustus 2016 is er binnen Albeda veel gebeurd en bereikt. De ontwikkelingen in de wereld en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, mede als gevolg van corona, hebben ertoe geleid dat het cvb de strategische visie heeft herijkt. De onderwerpen uit de kwaliteitsagenda zijn ook onderdeel van onze herijkte visie 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst'. In ons Actieplan Nationaal Programma Onderwijs zijn acties opgenomen die aansluiten op maatregelen in de kwaliteitsagenda of een intensivering er van zijn. Gezien het feit dat zowel de kwaliteitsagenda als het Actieplan Nationaal Programma Onderwijs integraal onderdeel zijn van onze strategische visie 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst' is er overlap in onze activiteiten en in onze verantwoording hierover. Op sommige plekken zullen we daarom ook verwijzen naar een andere paragraaf in dit jaarverslag.

### 5.1 Thema 1: Jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare posities

#### 5.1.1 Ambitie

Albeda wil een toegankelijke school zijn waar iedereen die wil leren, welkom is. We zijn voor alle jongeren en (jong)volwassenen de toegangspoort naar de arbeidsmarkt of de schakel met het hoger onderwijs. Iedere jongere is kansrijk, ongeacht de kwetsbaarheid van de positie waarin hij of zij opgroeit; bepalend zijn de kansen die deze jongere krijgt. Door uitstekend onderwijs en persoonlijke begeleiding, waarin het onderwijs samenwerkt met gemeenten en partijen uit het zorg- en arbeidsmarktdomein, kunnen ze een diploma halen, een goede start maken op de arbeidsmarkt of doorstromen naar een goede vervolgopleiding.

#### 5.1.2 Wat hebben we gedaan?

In het kader van het thema 'jongeren en (jong)volwassenen in kwetsbare posities' hebben we drie maatregelen vastgesteld. We beschrijven hier kort wat we hebben gedaan. Een beschrijving van de stand van zaken op de doelen, meetbaar en merkbaar, uit de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022 is opgenomen als bijlage 5 (13.5).

#### Stand van zaken december 2023

Het aanbod van de Albeda Academie voor Nederlands en rekenen (laaggeletterdheid) wordt geactualiseerd en uitgebreid, aansluitend bij de thema's en doelgroepen uit de kennisbasis taal (zie hieronder), waaronder contextrijk en betekenisvol taalonderwijs, leesbevordering, taalbewust lesgeven in alle vakken, expertise taalondersteuning, NT2-didactiek en meertaligheid. Ook is een kijkwijzer taalbewust lesgeven in ontwikkeling voor alle docenten. Datzelfde geldt voor het professionaliseringsaanbod bij de kennisbasis rekenen/ gecijferdheid.

#### Conclusie en vervolg

In het kader van de integrale aanpak studiesucces heeft Albeda in 2023 drie programmalijnen benoemd: pedagogisch didactisch vakmanschap, begeleiding en taal en rekenen. Bij iedere programmalijn is een kennisbasis ontwikkeld (november 2023). In de kennisbases taal en rekenen staat omschreven wat bewezen succesfactoren zijn vanuit onderzoek en recente vakliteratuur. Zo wil Albeda meer evidence informed gaan werken: toepassing van deze punten zal het studiesucces van onze studenten verhogen. Om onze medewerkers voldoende en passend toe te rusten om zich door te ontwikkelen naar de naar de situatie, zoals uitgewerkt in de kennisbases, is er bij iedere kennisbasis een uitgebreid en geactualiseerd professionaliseringsaanbod taal en rekenen. Daarnaast is er een monitorplan per programmalijn om de



beginsituatie (instroomniveau taal en rekenen) en het effect van de interventies op docenten (kijkwijzers) en studenten (meetinstrument achtergrondkennis) inzichtelijk te maken en om er op te kunnen sturen. Ook gaan we de kennisdeling binnen de programmalijnen borgen door het (her)inrichten van een Albedabreed regiernetwerk taal en rekenen en het oprichten van een community voor taal- en rekendocenten.

### Maatregel 2.3: Maatwerktrajecten voor specifieke groepen (laaggeletterden)

#### Actie

Realisatie expertise laaggeletterdheid in opleidingen

#### Stand van zaken januari 2024

Het strategisch project Taalkracht 2022-2023 gaat per januari 2024 een nieuwe fase in. Vanuit de integrale aanpak studiesucces zijn vier kennisbasis ontwikkeld, waaronder voor taal en rekenen. De kennisbasis taal bouwt voort op de bevindingen uit het project Taalkracht. In de kennisbases taal en rekenen staat omschreven wat bewezen succesfactoren zijn vanuit onderzoek en recente vakliteratuur. Toepassing van deze punten zal het studiesucces van onze studenten verhogen en in het bijzonder die van specifieke groepen met een taal- of rekenbarrière.

Taal is de basis voor leren, denken en studiesucces in alle vakken. We zien taal dan ook als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle docenten. Met het oog op de realisatie van de expertise in de opleidingen onderscheiden we in de kennisbasis taal vijf doelgroepen:

- Docenten Nederlands: contextrijk en betekenisvol taalonderwijs.
- Docenten beroepsgerichte en algemene vakken: taalbewust lesgeven.
- Docenten die taalondersteuning geven.
- Mbo-docenten met NT2-studenten in de klas.
- Het team: teamtaalbeleid met een slaagkans.

Laaggeletterdheid omvat ook rekenen of liever gecijferdheid. In de kennisbasis rekenen onderscheiden we de volgende doelgroepen:

- Docenten rekenen: functioneel rekenen of gecijferdheid.
- Docenten beroepsonderwijs.
- De docent/ rekenondersteuner.
- Het team: gecijferdheid 'een taak van het hele team'.

Belangrijke uitgangspunten voor implementatie van de kennisbases taal en rekenen in de opleidingen zijn:

- Inzicht in de uitslag van de nulmetingen taal en rekenen (instroomniveau taal en rekenen eerstejaars studenten) en de consequenties ervan.
- Het maken van een zogenaamde gap-analyse: waar staat het college/de opleiding ten opzichte van de succesfactoren zoals benoemd in de kennisbasis.
- Zijn de medewerkers in de colleges passend en voldoende toegerust om zich te professioneel door te ontwikkelen naar de situatie, zoals uitgewerkt in de kennisbases zodat ze het gewenste gedrag in de praktijk kunnen gaan toepassen en het effect zichtbaar wordt op studentniveau? Wat is per doelgroep uit de kennisbasis nodig aan professionalisering?

Om de gap-analyse te maken hebben we een prototype gemaakt van een instrument dat zichtbaar maakt waar een college/opleiding staat ten opzichte van de in de kennisbases benoemde succesfactoren en wat men denkt dat nodig is om de expertise in de colleges/opleidingen te versterken. Begin 2024 wordt het instrument op kleine schaal gepilot. De bijgestelde versie wordt voorjaar 2024 in de colleges ingerold.

Voor het versterken van het professioneel handelen van docenten taal en rekenen verwijzen we graag naar de merkbare doelen bij thema 2: Taalkracht.

#### Een krachtige ondersteuningsstructuur voor studenten in kwetsbare posities

De effectieve ondersteuning van jongeren in een kwetsbare positie binnen Albeda vraagt om een eenduidige en transparante begeleidings- en ondersteuningsstructuur binnen de school. Een goede ondersteuningsstructuur is na de coronacrisis nog belangrijker geworden voor onze studenten. Persoonlijke begeleiding voor iedere student was daarom ook een van de vier pijlers van ons onderwijs en is nu een belangrijke programmalijn in het kader van het ophogen van studiesucces, het eerste thema in onze herijkte strategische visie.

We hebben een integrale aanpak begeleiding & ondersteuning ontwikkeld. Hiermee brengen we structuur aan in de complexe wereld van begeleiding en ondersteuning van onze studenten. We werken hiermee aan een eenduidige aanpak, waarin de samenhang tussen onderwijs, begeleiding en ondersteuning goed is aangebracht, afgestemd op de vraag en behoefte van de student en uitvoerbaar in de onderwijssetting. Vanuit het perspectief van de student als eindgebruiker gezien en de opdracht die het mbo heeft om jongeren niet alleen beroepsmatig, maar ook maatschappelijk toe te rusten, nemen we self-efficacy als vertrekpunt. We 'zorgen' niet voor studenten maar helpen hen om vanuit het geloof in eigen kunnen en zelfregie te handelen.

We doen al heel veel en dat doen we goed. Het is belangrijk om dat met elkaar te benoemen. Van daaruit werken we verder om al onze kennis, inzichten, en ervaring rondom begeleiding en ondersteuning eenduidig en Albeda-breed in te zetten. We vinden daarbij ook aansluiting bij de vijf beloften die we doen vanuit 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst': Wij zien je!, Wij helpen elkaar!, Wij zijn overal!, Wij werken samen!, Wij doen wat werkt!. In de integrale aanpak beschrijven we voor de drie hoofdgebieden (begeleiding, ondersteuning en passend onderwijs) en vier deelgebieden (verwijsstructuur, financiering, kwaliteitsmonitor, samenwerking met externe partners) we de belangrijkste uitgangspunten, de situatie nu en hoe deze gaat worden en geven we (per hoofd- en deelgebied) aan wie er allemaal bij betrokken zijn. De implementatie van de nieuwe begeleidings- en ondersteuningsstructuur is in 2023 gestart.

De integrale aanpak is ontstaan vanuit onze ervaringen met klas, team en locatie als werkplaats. Deze begeleiding en ondersteuning die op niveau 1 en 2 in de klas plaatsvindt (klas als werkplaats) bleek succesvol te zijn, te leiden tot een daling van het vsv en een positief effect op het leerklimaat te hebben. Deze aanpak is voor de andere niveaus in de afgelopen jaren verbreed naar team en locatie als werkplaats. Zie ook onze verantwoording in de coronaparagraaf, thema 2.

#### Een passend traject voor iedere student in een kwetsbare positie

In het maatwerk dat we bieden, streven we er naar verschillende groepen studenten te bedienen, zowel degenen die dreigen uit te vallen als degenen die sneller of meer kunnen of willen dan het reguliere programma. Het gaat er uiteindelijk om dat iedere student studiesucces en plezier heeft en een mbo-diploma haalt.

De succesklas is een versneld maatwerktraject voor Albeda-studenten op niveau 3 of 4, die het niet lukt om hun huidige opleiding af te ronden en die een kans krijgen om in tien tot twaalf weken een opleiding op niveau 2 af te ronden. In de succesklas krijgen studenten intensieve begeleiding om zich te heroriënteren op hun drijfveren en verdere (studie)loopbaan. Voortbouwend op dit concept hebben we in 2020 de doorstroomklas ontwikkeld, waarin entree-studenten binnen 20 weken hun niveau 2-diploma kunnen behalen. Beide trajecten bieden maatwerk om studenten te begeleiden naar een startkwalificatie. Er zijn vanaf de start elf succesklassen en zeven doorstroomklassen gestart.

Per februari 2023 is het succesklasformat structureel onderdeel van het aanbod om schooluitval te voorkomen en studiesucces te verhogen. Vanaf studiejaar 2023-2024 zal in de succesklas de opleiding Assistant business services (opleidingscode 25724) kunnen worden afgerond. De opleiding Ondersteunende administratieve beroepen komt dan te vervallen.

Het onderzoeksproject Stay on Track vanuit de Regionale Kenniswerkplaats Jeugd ST-RAW is het derde jaar ingegaan. Professionals, docenten, onderzoekers, jongeren en studenten van Albeda en Enver hebben het afgelopen jaar met focusgroepgesprekken, de Plant-methode, het Wereldcafé en de Redeneerketen met elkaar de interventie KEK Kies je Eigen Kompas ontwikkeld voor uithuisgeplaatste jongeren. Deze jongeren bepalen zelf hun 'match' met een 'gids' - vanuit een database met persoonlijk opgestelde profielen - die hen tijdens hun hele schoolloopbaan kan adviseren. Deze interventie sluit aan bij de wensen van de jongeren om meer zeggenschap over hun schoolloopbaan en begeleiding te krijgen en bij hun behoefte aan een persoon die ze vertrouwen. In dit derde jaar gaan we de interventie uittesten in de praktijk, nadat we deze nog een keer hebben voorgelegd aan studenten en professionals van Albeda.

Andere mooie voorbeelden van passende trajecten zijn de Talenthub op Zuid en Albeda You, waarover elders in dit jaarverslag meer staat geschreven.

### Kansen bieden aan studenten in kwetsbare posities op (het behouden van) een baan

We trekken met gemeenten en andere scholen op in het neerzetten van een zo soepel mogelijke overgang naar werk. In de regio en landelijk dragen we bij aan de BBL-infomarkt voor werkzoekenden, het Nationaal Programma Rotterdam Zuid, de transitieroute en scholingsvouchers.

Opleidingen hebben de begeleiding van studenten in het laatste studiejaar op verschillende manieren vormgegeven. De algemene doelstelling is toeleiding van kwetsbare jongeren naar een opleiding, stage of werk. Mbo- en hbo-studentcoaches zijn laagdrempelig ingezet voor monitoring en coaching van examenkandidaten. Focus op doorstroom naar een hoger niveau en/of inzicht in het algehele welbevinden van student door peers zijn onderdeel van de ondersteuning. Trajecten bij Enver zijn ingekocht voor extra begeleiding door professionals.

Vanuit het Trajectbureau is de samenwerking geïnitieerd met HalloWerk, een inclusief online platform waar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en werkgevers die op zoek zijn naar gemotiveerde kandidaten elkaar zelfstandig kunnen vinden. Na een pilot bij de entree-opleidingen zijn ook trajectbegeleiders aangehaakt, waarna studenten binnen heel Albeda doorverwezen konden worden naar HalloWerk. Beide trajecten leverden weinig studenten op die gebruik wilden maken de diensten die HalloWerk aanbood. Na een korte evaluatie is in 2022 besloten om voor het nieuwe jaar alleen de route via de trajectbegeleiders aan te bieden.

In onze begeleiding en ondersteuning van onze studenten werken we ook samen met externe partners. Een voorbeeld van een externe, maatschappelijk betrokken partner is Young Up. De visie van Young Up is dat er werk is voor iedereen. Daar waar de meeste bemiddelaars stoppen, zet Young Up nog die extra benodigde stappen in de ondersteuning bij het vinden van een passende baan. Tijdens verschillende workshops en een netwerkevent voor alle laatstejaars studenten Social Work hebben de studenten specialistische vaardigheden en kennis aangereikt gekregen. Deze vaardigheden en kennis liggen op het gebied van eigen talenten verder exploreren, authentiek presenteren en het netwerken richting een passende en zo ook duurzame plek binnen de arbeidsmarkt. Studenten die kwetsbaar zijn en een rugzakje hebben, worden op een positieve manier benaderd en versterkt in hun zoektocht naar de volgende stap.

#### 5.1.3 Wat zijn de resultaten over onze meetbare doelen?

De volledige beschrijving van de stand van zaken op de doelen, meetbaar en merkbaar uit de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022 is opgenomen als bijlage 5 (13.5).

## 5.2 Thema 2: Gelijke kansen voor iedereen

### 5.2.1 Ambitie

Als emancipatiemotor leveren we een fundamentele bijdrage aan het verhogen van het opleidingsniveau. We zijn toegankelijk voor iedereen die wil leren. Onze studenten ronden een beroepsopleiding af en behalen een mbo-diploma dat past bij hun ambities en talenten. We gaan er van uit dat iedereen met hetzelfde potentieel de mogelijkheid moet krijgen hetzelfde doel of diploma te behalen. Het online lesgeven tijdens de coronacrisis heeft de kansenongelijkheid tussen studenten vergroot. Bepaalde doelgroepen hebben meer of andere handreikingen nodig om hun doel of diploma te behalen dan andere doelgroepen.

Onze inspanningen moeten zichtbaar worden in kwalificatiewinst en de daarbij behorende opstroom naar een hoger niveau: van educatie en inburgering naar mbo, binnen het mbo naar een hoger niveau en van mbo naar hbo. Nu door corona de ongelijkheid tussen studenten groter lijkt te zijn geworden, is het vasthouden van de huidige kwalificatiewinst en opstroom in de komende jaren niet vanzelfsprekend. Maatwerk wordt nog belangrijker.

### 5.2.2 Wat hebben we gedaan?

We beschrijven hier kort wat we hebben gedaan. De volledige beschrijving van de stand van zaken op de doelen, meetbaar en merkbaar uit de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022 is opgenomen als bijlage 5 (13.5).

#### Een passend traject voor iedere student

De activiteiten onder deze maatregel zijn er op gericht dat jongeren een passende opleidingsplaats vinden en dat zij tijdens de opleiding passende ondersteuning en begeleiding krijgen. Van onze studenten stroomt 94,2% in op een niveau dat, gezien het niveau van hun vooropleiding, verwacht mag worden. Dit percentage

passende plaatsing is dit jaar weer licht gestegen en hoger dan het gemiddelde van het mbo. De combinatie van een divers aanbod van hulp bij studiekeuze, waaronder de inzet van studentvoorlichters en trainingen, en een verder ontwikkelde ondersteuningsstructuur dragen bij aan een passend traject voor iedere student.

Welkom@ Albeda begeleidt aankomende studenten naar een bewuste en reële loopbaankeuze. Bij hulpvragen zoekt welkom@ Albeda uit wat de student nodig heeft om goed te starten en brengt de student onder de aandacht van de zorgcoördinator. Door de hulpvraag tijdig in kaart te brengen, kan de begeleiding vaak al opstarten voordat de student begint aan de opleiding. De begeleiding van welkom@ Albeda gaat meestal vooraf aan de intake bij een college, maar de begeleiding kunnen studenten ook krijgen tijdens het intakeproces.

Voor deelnemers die nog niet kunnen starten aan een opleiding, omdat ze niet de juiste keuze kunnen maken of omdat zij nog te veel belemmeringen kennen die in de weg staan om de opleiding van hun keuze te volgen, biedt welkom@ Albeda deelnemers maatwerk met Albeda You. Dit is een instroomprogramma, waar deelnemers coaching krijgen door loopbaanbegeleiders en door stagiairs van de Hogeschool Rotterdam.

Welkom@ Albeda werkt samen met de adviseur passend onderwijs, zodat ook aankomende studenten met lichamelijke, fysieke of mentale belemmeringen begeleiding krijgen om een passende studiekeuze te maken. De adviseur passend onderwijs kan de teams ondersteunen bij het inrichten van een maatwerktraject.

Naast de begeleiding en ondersteuning, die we omschreven bij thema 1, is het sociaal maatschappelijk werk (smw) een belangrijke basisvoorziening, die studenten helpt om problemen te ordenen, hen ondersteunt en ook begeleidt wanneer er andere hulpverlening nodig is. Sinds de coronacrisis ziet het smw meer studenten met stress en psychische problemen. Door de ingezette lijn om binnen het ondersteuningsteam vanuit een generalistische benadering te werken en door korte lijnen onderling met elkaar en het onderwijs te onderhouden, zijn er mede als gevolg van de coronacrisis, nog meer preventieve signalen bij het smw terechtgekomen.

### [Doorstroom entree naar niveau 2](#)

We vinden het van belang dat meer gediplomeerde entrestudenten succesvol door kunnen stromen binnen Albeda. Er is een maatwerktraject doorstroom plus voorbereid voor versnelde doorstroom vanuit de Internationale Schakelklas (ISK), waarin extra taal en passende begeleiding centrale elementen zijn.

In samenwerking met het project Taalkracht! is de boodschap zo veel en vaak mogelijk aan teams gegeven dat uitbreiding van uren Nederlands in het curriculum cruciaal is voor kansrijke doorstroom van een groot aantal doorstromers vanuit Albeda Startcollege. Vanuit het project worden creatieve, good practices uit teams breed gedeeld om zo bij te dragen aan de realisatie van passend aanbod. Voorbeeld is de aansluiting bij de opleiding Mobiliteit waar een vernieuwende aanpak voor taalonderwijs is ontwikkeld. Er is een onderscheid gemaakt in niveau en laag-taligen krijgen vanaf september 2022 het eerste jaar zes uur Nederlands.

Een aandachtspunt bij de doorstroom is het gezamenlijk analyseren van curricula en versterken van logische aansluitingen tussen entree en niveau 2.

Ook de succesklas en de doorstroomklas zijn maatwerktrajecten die bijdragen aan onze ambitie om jongeren gelijke kansen te bieden.

### [Stimuleren van doorstroom naar een bachelor of een associate degree in het hbo, ook voor wie dit niet vanzelfsprekend is.](#)

De Rotterdam Academy, een samenwerkingsverband tussen Albeda, Zadkine en Hogeschool Rotterdam, verzorgt associate degree (ad)-opleidingen. Deze samenwerking zorgt voor een goede overgang van mbo naar hbo en biedt studenten een korte, meer praktische hbo-opleiding. Speerpunt in de samenwerking met de Rotterdam Academy zijn gezamenlijke projecten, waarin we een meer doorlopende leerlijn mbo niveau 4-ad creëren, zoals richting techniek, IT en accountancy en IT. Ook zetten de partners in op het vergroten van de naamsbekendheid van de RAc onder studenten en studieloopbaanbegeleiders. De bestaande samenwerkingsovereenkomst is eind 2022 afgelopen. De nieuwe overeenkomst is opgesteld. Hiervoor is begin 2023 een gezamenlijk bijeenkomst van betrokken directeuren en managers mbo niveau 4 en RAc georganiseerd.

Het doorstroomprogramma mbo-hbo economie heeft een structurele plek gekregen in het economisch domein van de vijf betrokken mbo- en hbo-instellingen Zadkine, STC, Albeda, Hogeschool Inholland en Hogeschool Rotterdam. Er is een leer-werkgemeenschap van mbo en hbo-docenten die het doorstroomprogramma economie samen vorm hebben geven onder begeleiding van een gezamenlijk projectleider. De aanbevelingen uit de eindrapportage van het Albeda practoraat leerwerkplaatsen in samenwerking met de lectoren van de hogescholen Rotterdam en Inholland waren aanleiding voor een vernieuwende opzet van het doorstroomprogramma mbo-hbo economie. In de deze opzet is extra aandacht voor een autonome studiekeuze en een doorlopende leerlijn studievaardigheden mbo-hbo. Het doorstroomprogramma mbo-hbo economie is onderdeel vanuit het Manifest Vrije Zones. Vanuit de samenwerking is ook de Fasttrack Legal ontstaan, een samenwerking tussen Albeda, Zadkine en Inholland. Het is een geïntegreerd en versneld traject mbo-hbo voor studenten recht. De Fasttrack Legal is in september 2022 gestart en namens Inholland voorgedragen voor de NRO-onderwijsprijs. Ook bestaande samenwerkingen mbo-hbo dragen nog steeds bij aan het studiesucces. Zo is er een keuzedeel Doorstroom naar hbo gezondheidszorg, waarin mbo studenten zich kunnen oriënteren op een hbo-opleiding binnen het zorgdomein. Tevens is er een keuzedeel Voorbereiding pabo, waarin meerdere mbo- en hbo-instellingen samenwerken. Door het samenstellen van een portfolio tijdens het keuzedeel kunnen mbo-studenten drempelloos doorstromen naar de pabo.

#### Meer aandacht voor maatwerktrajecten voor (specifieke) groepen

Ondanks het onderwijsaanbod van Albeda en andere mbo-instellingen in de stad is er in Rotterdam Zuid nog steeds een grote groep jongeren die geen startkwalificatie heeft en daardoor uitermate kwetsbaar is op de arbeidsmarkt. Een groep die zeker talenten heeft, maar nog onvoldoende (h)erkend en ontwikkeld zijn. Dit zijn vaak jongeren die op enig moment zijn uitgevallen uit het reguliere onderwijs. Eenmaal uitgevallen is het moeilijk om deze jongeren te bereiken en weer te activeren tot leren, terwijl dat juist nodig is voor participatie op de arbeidsmarkt. Er is dus een groot onbenut arbeidspotentieel terwijl er een grote vraag is vanuit de groeisectoren naar wendbare medewerkers. Met een duurzame publiek-private samenwerking (pps) met onderwijs, gemeente en werkveld hebben we de Talenthub op Zuid opgericht. De Talenthub op Zuid heeft zich doorontwikkeld van de start en groeifase naar de volwassenheidsfase. Het programma bevindt zich op de helft van de looptijd en loopt in lijn met de ten doel gestelde resultaten. Er staat een enthousiast en professioneel programmteam dat dagelijks met de jongeren aan de slag is en doorlopend werkt aan het door ontwikkelen van het programma. Ruim 140 jongeren hebben het programma gevolgd op de Talenthub, van wie 85% is doorgestroomd naar een opleiding of werk. De jongeren komen van de diverse mbo-instellingen in de regio en stromen ook weer naar de diverse instellingen toe. Ook landelijk is er veel belangstelling voor het concept van het programma. Daarnaast is het netwerk van samenwerkingspartners uitgebreid met enthousiaste werkgevers, die bijdragen aan de uitvoering van het programma en maatschappelijke partners naar wie jongeren doorverwezen kunnen worden als werk of school nog niet passend is. Ook onderzoek heeft een belangrijke rol op de Talenthub. Naast het lectoraat van de Haagse Hogeschool is inmiddels ook het Albeda practoraat gelijke kansen aan de Talenthub verbonden voor het beheer en de uitvoering van de gezamenlijke onderzoeksagenda.

Juist de doelgroep die aan maatwerktrajecten deelneemt, heeft veelal extra begeleiding en ondersteuning nodig om tot studiesucces en een diploma te komen. Het uitgangspunt daarbij is dat de student bepaalt wat er nodig is om de schoolloopbaan goed te doorlopen en een diploma te behalen. Ons onderwijs en de ondersteuningsstructuur richten we hier op in. Het doel is studiesucces, waarbij we ons op de motivatie van de student richten. Daar staat of valt de schoolloopbaan bij, zo is uit onderzoek onder de doelgroep gebleken. Het perspectief op betaald werk samen met voldoende weerbaarheid, een gezonde leefstijl, een sociaal netwerk en een stevige maatschappelijke toerusting, dragen bij aan de studiemotivatie en zodoende aan het verlagen van uitval en vsv.

#### Versterken lob en burgerschap

Voor de invulling van het burgerschapsonderwijs hebben we een kader burgerschap vastgesteld. Ter ondersteuning van de implementatie in de teams is een platform en een leergang burgerschap ontwikkeld. We organiseren minstens vier themabijeenkomsten per jaar, waar inspiratie, kennisuitwisseling, professionalisering en netwerken centraal staan. Het platform burgerschap is een communicatiesite binnen de Portaalomgeving van Albeda en deze heeft afgelopen jaar een nieuw jasje gekregen. Er kunnen niet alleen activiteiten en gastlessen geboekt worden, maar docenten kunnen ook lesmateriaal en ideeën



toevoegen. Daarnaast zijn er podcasts opgenomen met thema's die uit het burgerschapskader naar voren komen. Het platform is tot nu toe bijna 1.000 keer bezocht.

De derde sessie van de leergang burgerschap heeft fysiek plaatsgevonden. De leergang bestond uit zes middagen, waar zeven verschillende thema's aan bod kwamen. Voor ieder thema is een expert uitgenodigd, die de deelnemers meeneemt in de thematiek. De leergang is praktisch ingestoken. Dit betekent dat deelnemers met de opgedane kennis aan de slag gaan in de eigen onderwijspraktijk middels een opdracht die aansluit bij de eigen ontwikkelbehoefte. De onderwerpen digitaal burgerschap met de nadruk op Artificial Intelligence (AI) en ChatGPT zijn toegevoegd aan de leergang en de netwerkbijeenkomsten. De deelnemers van de leergang burgerschap krijgen een Edubadge gebaseerd op het docentprofiel en de leergang.

Het versterken van de begeleiding is één van onze belangrijkste aandachtspunten. Wat betreft de loopbaanbegeleiding hebben we uitgangspunten geformuleerd die we Albeda-breed verder uitwerken. Belangrijk daarbij is dat we niet opnieuw en van bovenaf dingen bedenken, maar dat we gebruik maken van de vele kennis en initiatieven die er op de verschillende colleges en binnen onderwijsteams al zijn.

Uitgangspunten zijn onder meer dat de student begeleid wordt door een vertrouwd iemand, dat de betrokkenheid van de thuissituatie vergroot wordt en dat elke opleiding een normenkader heeft als onderbouwing voor begeleidings- en beoordelingskeuzes.

### Stand van zaken december 2023

Eind november heeft het tweede, gezamenlijke diner-pensant onderwijs & arbeidsmarkt plaatsgevonden met SBB en de gemeente Rotterdam, waarbij opnieuw Zadkine en TCR aansloten. Het thema 2023 was 'de impact van kunstmatige intelligentie op de werkvelden mbo' naar aanleiding van de trendrapportage SBB over dit onderwerp. Het diner leverde verschillende interessante ideeën en prototypes op over mogelijke toepassingen van kunstmatige intelligentie voor mbo, werkveld en bedrijfsleven.

### Conclusie en vervolg

Het diner-pensant 2023 is zeer positief geëvalueerd. Alle partners hechten aan voorzetting van het diner-pensant om gezamenlijk de actuele thema's, kansen en uitdagingen op het snijvlak van onderwijs en arbeidsmarkt te verkennen en tot nieuwe samenwerkingen of oplossingen te komen.

### Begeleiding

Ook in 2023 is veel aandacht besteed aan de begeleiding van studenten. De inzet op begeleiding als een van de programmalijnen binnen de Albeda integrale aanpak studiesucces heeft hier extra impuls aan gegeven. Vanuit deze aanpak is in 2023 een Albeda kennisbasis begeleiding opgesteld: een interne publicatie waarin op basis van de meest recente en onderbouwde inzichten rondom de begeleiding van studenten adviezen gegeven hoe de begeleiding binnen Albeda nóg beter en meer integraal vorm kan krijgen. Waar relevant wordt hierbij een link gelegd naar de fase van de opleiding waarin de student zich op dat moment bevindt, de zogenaamde student-journey.

De kennisbasis richt zich op de begeleiding die effectief bijdraagt aan het succesvol doorlopen van de opleiding door de intrinsieke motivatie van studenten te verhogen, hun loopbaancompetenties te ontwikkelen en het eigen maken van de executieve functies en 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden. Het document is geschreven voor het hele onderwijsteam met als focus de docenten die een specifieke taak hebben bij de studie- en loopbaanbegeleiding van studenten: de slb'er, lob'er en de bpv-begeleider. Daarnaast is de informatie ook bedoeld voor directies, onderwijsleiders, beleidsmedewerkers en adviseurs begeleiding & ondersteuning om richting te geven aan de verdere uitwerking en implementatie van studie- en loopbaanbegeleiding in de colleges en teams.

In 2024 wordt volop ingezet om de inhoud van de kennisbasis duurzaam binnen de colleges en onderwijsteams te implementeren. Het monitoren van de ontwikkelingen én de gewenste effecten spelen hierbij een grote rol, net als ook het realiseren van een passend en volledig professionaliseringsaanbod. Het Albeda netwerk studie- & loopbaanbegeleiding, waar alle Albeda colleges in zijn vertegenwoordigd, zal hier een belangrijke rol in blijven spelen.

### Ouderbetrokkenheid

In ons kader loopbaanontwikkeling en -begeleiding staat dat optimale loopbaanversterking wordt gerealiseerd door ouders/wettelijk vertegenwoordiger(s) actief te betrekken bij de opleiding als onderdeel

van begeleiding. Zo kunnen ouders en verzorgers van aanstaande Albeda-studenten via (online) informatieavonden informatie krijgen over de studie, Albeda en over hoe zij hun kind kunnen ondersteunen bij hun studie. Er is een ouderportaal ingericht, waar ouders/wettelijk vertegenwoordigers toegang hebben tot de onderwijsresultaten van hun kind.

### **5.2.3 Wat zijn de resultaten over onze meetbare doelen?**

De volledige beschrijving van de stand van zaken op de doelen, meetbaar en merkbaar uit de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022 is opgenomen als bijlage 5 (13.5).

## **5.3 Thema 3: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst**

### **5.3.1 Ambitie**

Onze ambitie is dat studenten bij Albeda uitgroeien tot een gewilde, ondernemende professional met een actieve en duurzame rol in de samenleving. We leiden studenten op voor een snel veranderende arbeidsmarkt die vraagt om mensen die slim, wendbaar, flexibel en vakkundig zijn. In deze periode van economische groei, waarin veel vacatures open blijven staan, is het van belang dat we nadenken hoe mbo'ers hier profijt van hebben. Voor volwassenen is permanent leren de nieuwe vorm van zekerheid om grip te houden op hun loopbaan en op hun eigen ontwikkeling.

Leren in de praktijk vormt een wezenlijk onderdeel van onze visie op goed onderwijs. Dit leidt tot minder uitval en hogere resultaten. We ontwikkelen samen met het werkveld trajecten, waarbij we rekening houden met de verschillen tussen studenten. Deze trajecten voeren we uit in verschillende innovatieve en toekomstgerichte leeromgevingen die passen bij de kenmerken van deze studenten. Het inrichten van leerwerkplaatsen vormt een belangrijk onderdeel van deze maatwerktrajecten, maar ook andersoortige hybride onderwijsomgevingen zoals praktijkgestuurd leren en teaching on the floor. In deze trajecten staan de werkprocessen van het beroep centraal en zetten docenten en praktijkbegeleiders samen werkervaringen om in leerervaringen.

Om het onderwijs en de praktijk te verbinden aan onderzoek werkt het Albeda practoraat leerwerkplaatsen samen met professionals, docentonderzoekers en studenten aan (extern gesubsidieerde) meerjarige onderzoeksprojecten in leerwerkplaatsen. Voorbeelden hiervan zijn:

- Ondersteuning van zelfmanagement en eigen regie bij mensen met een chronische aandoening (met Hogeschool Rotterdam en diverse zorginstellingen).
- Ondervoeding bij eenzame ouderen thuis (met Hogeschool Inholland, diverse zorginstellingen en het MKB).
- Reflectie op werken met kwaliteitsstandaarden in de wijk (met de Vrije Universiteit Amsterdam, Hogeschool Rotterdam en diverse zorginstellingen).
- In gesprek over eigen regie met mensen met een beperking (met Erasmus Universiteit Rotterdam en Hogeschool Rotterdam).
- Post Intensive Care Syndroom (met Erasmus Medisch Centrum).
- Functiegerichte zorg (met LUMC, Hogeschool Leiden en Erasmus Medisch Centrum).

In 2023 heeft het Albeda practoraat leerwerkplaatsen een subsidie verworven van MBO digitaal voor het vierjarig project Plezier in blended leren. Ook hier is het doel dat de praktijk en de school (inclusief de online leeromgeving) zo optimaal mogelijk met elkaar worden verbonden. In onderzoekswerkplaatsen ontwikkelen docenten en studenten nieuw onderwijsmateriaal en testen deze uit. Hierdoor professionaliseren docenten zich op digitale bekwaamheid voor onderwijsontwerp en onderwijsuitvoering.

Daarnaast onderzoekt het Albeda practoraat leerwerkplaatsen samen met het ECBO en ROC Firda een aantal projecten die in het mbo zijn uitgevoerd vanuit de NPO-gelden met betrekking tot het thema jeugdwerkloosheid. Het doel is de werkzame mechanismen in deze projecten te achterhalen die bijdragen aan duurzame participatie op de arbeidsmarkt.

### **5.3.2 Wat hebben we gedaan?**

In het kader van het thema 'opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst' hebben we maatregelen genomen om de binding tussen arbeidsmarkt en onderwijs te versterken om het onderwijsaanbod te vernieuwen en te investeren in leven lang ontwikkelen. De volledige beschrijving van de stand van zaken op

de doelen en maatregelen uit de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022 is opgenomen als bijlage 5 (hoofdstuk 13.5).

#### Versterken van de binding tussen arbeidsmarkt en onderwijs

Activiteiten onder deze maatregel zijn gericht op het versterken van de binding met de arbeidsmarkt door het ontwikkelen van leerwerkplaatsen, het organiseren van stakeholdersbijeenkomsten en het systematisch in kaart brengen van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

Het ontwikkelen van leerwerkplaatsen was één van de vijf speerpunten van onze strategie Albeda Zet de Toon!. Een leerwerkplaats is een krachtige en dynamische leeromgeving, waar docenten, werkveld en studenten samen leren, coachen en onderwijs maken. De uitbreiding van het aantal leerwerkplaatsen zet zich door. Daarnaast vindt verbreding en verdieping plaats. Albeda is partner in de IT Campus Rotterdam, een netwerkorganisatie waar veel werkgevers, scholen, overheid met elkaar samenwerken gericht op het opleiden van IT-Talenten, op de innovatie van beroepen en op het bij elkaar brengen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Albeda neemt deel aan twee innovatieve programma's: de MKB Digiwerkplaats en het programma Next Healthcare Professional. Huidige en toekomstige professionals krijgen, door deelname aan deze projecten, een opleiding voor een toekomst van beroepen, waar digitale vaardigheden, innovatie en adaptatie van technologie en ICT van groot belang zijn.

De Talenthub op Zuid, voor jongeren die (tijdelijk) niet in staat zijn om succesvol te zijn in het reguliere onderwijs, wordt doorontwikkeld naar aanleiding van de resultaten van het eerste jaar: het programma wordt uitgebreid en aangescherpt, het aantal partners wordt uitgebreid. Door de groeiende behoefte is opschaling van het team en het programma wenselijk. Daarvoor (en ten behoeve van de verduurzaming) wordt aan een business case gewerkt. Opschaling zal plaatsvinden via kleinschalige hubs dicht bij de jongeren en de sociaal maatschappelijke partners.

Andere publiek-private samenwerkingen waarin Albeda samenwerkt met overheid en werkveld, zoals de Zorg Innovatie Academie, Un1ek Integraal Kindcentrum, de Hospitality Innovation Campus, de Bakery Innovation Academy en de Beroeps-campus hebben we beschreven in de paragraaf studiesucces.

Studenten en medewerkers werken mee aan onderzoeksprojecten vanuit het Albeda practoraat leerwerkplaatsen, die zij in samenwerking met hogescholen en universiteiten uitvoeren, onder begeleiding van docentonderzoekers van Albeda. Deze leerwerkplaatsen in de zorg ontwikkelen zich hier mee tot innovatiecentra. Het practoraat heeft in 2022 een project afgerond bij Antes, een GGZ-instelling voor volwassenen en ouderen met (ernstige) psychiatrische problemen. Daarnaast zijn twee nieuwe meerjarige onderzoeksprojecten gestart bij het Zorginnovatiecentrum (ZIC) over hetzelfde thema 'ondersteuning van zelfmanagement en eigen regie'. Hier werken professionals, studenten en docentonderzoekers van het practoraat met elkaar samen. Docenten van Albeda Zorgcollege verzorgen in de ZIC, samen met opleiders uit de praktijk nieuw onderwijs, het zogenaamde scenarioleren.

Om een toekomstbestendig portfolio te ontwikkelen, brengen we jaarlijks de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in kaart. Vaardigheden worden steeds belangrijker voor duurzame inzetbaarheid. Voorbeelden van zowel doorstroommogelijkheden als overstapmogelijkheden naar kansrijke beroepen in een andere sector zijn geanalyseerd. Ontwikkelingen en trends in sectoren die van invloed zijn op het onderwijs zijn in beeld gebracht. Deze kennis gebruiken we om de inhoud van de opleidingen beter af te stemmen op de vragen van bedrijven.

#### Stand van zaken december 2023

##### KOMPAS21

Het instrument KOMPAS21 en de onderliggende rubrics voor 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden vormen de basis voor de studieloopbaanbegeleiding bij Albeda College Economie & Ondernemen. De studieloopbaanbegeleiders/docenten zijn in juni 2022 getraind in het herkennen en waarderen van 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden. Vier teams zijn in september 2023 gestart met de eerstejaarsstudenten. De overige teams zijn hard bezig met de ontwikkeling en vormgeving er van in het leermanagementsysteem.

##### Edubadges

Edubadges zijn digitale insignes, waarmee je kunt aantonen dat je bepaalde kennis of vaardigheden hebt. In eerste instantie wordt de edubadge binnen Albeda gebruikt om een 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheid aan te tonen en gaat het om informeel onderwijs. Hieronder geven we de stand van zaken van de drie doelgroepen weer:

### 1. Studenten

Albeda NEXT. De rubrics voor 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden uit KOMPAS21 zijn de onderlegger voor de metadata van de edubadges die aan studenten aangereikt worden naar aanleiding van activiteiten in het kader van Albeda NEXT/ burgerschap.

Skills Heroes. In samenwerking met Worldskills Nederland en Deltion hebben we edubadges gemaakt voor het keuzedeel excellent vakmanschap voor de opleidingen Verpleegkunde, VIG en marketing & communicatie. Een student heeft de derde plaats in de finale medewerker evenementenorganisatie behaald en hiervoor een edubadge verkregen.

Global Entrepreneurship Week (GEW). Dit is een samenwerking tussen Albeda College Economie & Ondernemen en het Hout- en Meubileringscollege (HMC). Voor de deelnemers aan het project zijn edubadges ontwikkeld voor de eerste, tweede en derde plaats. In (mei) 2024 wordt een nieuw concept uitgerold – 'Economisch domein ontmoet techniek' – samen met Techniek College Rotterdam en de Hogeschool Rotterdam in de vorm van een challenge, waarvoor studenten edubadges kunnen krijgen.

Studentenraad Zorgcollege. Een medewerker is getraind in het uitreiken van edubadges aan deelnemers aan de studentenarena's (studentenraad).

Internationalisering/CEO pop-up school. Voor studenten die twee weken in het buitenland samen hebben gewerkt aan een duurzaamheidsproject zijn edubadges ontwikkeld. Nuffic start een project microcredentials in het mbo; Albeda is begin 2024 gevraagd voor een verkenning.

Internationalisering / DiTRAVET. Er zijn drie categorieën edubadges op verschillende niveaus ontwikkeld voor de doelgroep studenten, docenten en leidinggevenden. Team International Business School (IBS) gaat de studenten units in het Engels aanbieden in een nog te ontwikkelen programma. Presentatie resultaat eind maart 2024.

### 2. Medewerkers

Docenten burgerschap. Voor docenten burgerschap hebben we op basis van het docentprofiel burgerschap en de leergang burgerschap een rubric ontwikkeld ten behoeve van de metadata voor de edubadges deskundigheidsbevordering burgerschap. In verband met de nieuwe burgerschapseisen is de leergang is herzien en start voorjaar 2024.

Internationalisering/ Network of Networks. Albeda heeft samen met VET-scholen uit het EU Network of networks (Finland, Schotland, Noord-Ierland, Spanje, Nederland) een pilot gedaan met open badges en burgerschap. Het project is afgerond in 2022.

Internationalisering/ DiTRAVET. Er zijn drie categorieën edubadges op verschillende niveaus ontwikkeld voor de doelgroep (studenten) docenten en leidinggevenden. Deelnemers aan het project hebben een edubadges ontvangen. De projectopbrengsten worden begin 2024 opgeleverd.

Stafafdeling Facilitair & Huisvesting. Er is een edubadge ontwikkeld voor de basiscursus bedrijfshulpverlener (bhv). Negen medewerkers hebben in december 2023 de edubadge in ontvangst mogen nemen.

### 3. Overige ontwikkelingen

Albeda Zorgcollege (Skills Heroes en Zorgcontract) en Albeda College Economie & Ondernemen (Zorgplein en MKB Ondernemersacademie) oriënteren zich op deelname aan de pilot Microcredentials mbo van Npuls en de MBO Raad. Daarnaast staan er begin 2024 verschillende verkenning uit rond edubadges met onder meer MKB Rotterdam-Rijnmond (oprichten regionale MKB-business academie), de aansluiting op de arbeidsmarkt in het kader van Leven Lang Ontwikkelen (Delta, Skills Connect), Boulevard op Zuid en het Zorgplein (doorstroom vmbo-mbo).

Alumni vormen als Albeda-ambassadeurs de verbinding tussen Albeda en de samenleving en tussen de beroepstheorie en de beroepspraktijk. Albeda-breed brengen we de vervolgstappen van onze studenten jaarlijks in kaart vlak voor het afronden van hun opleiding. In het kader van begeleiding en nazorg gaan we deze aanpak intensiveren.

### 5.3.3 Wat zijn de resultaten over onze meetbare doelen?

De volledige beschrijving van de stand van zaken op de doelen, meetbaar en merkbaar uit de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022 is opgenomen als bijlage 5 (13.5).

Ook in 2023 werd er aandacht geschonken aan het verder ontwikkelen van het alumni beleid van Albeda als geheel. Het door Albeda ontwikkelde beleid wordt op drie niveaus toegepast:

1. Behoeft studenten: colleges voeren activiteiten uit al dan niet gesubsidieerd vanuit subsidie Nazorg.
2. Behoeft organisatie: ontwikkelen visie en opstellen advies door het ophalen van behoeften voor uitvoering alumni beleid en het beheer van data.
3. Eisen uit wetsvoorstel van school naar duurzaam werk: aanpak wordt bepaald voor implementatie van wet in augustus 2025

#### Subsidies regeling Nazorg

In 2022/2023 konden scholen weer gebruik maken van de subsidie Nazorg. Het doel van de subsidie is om mbo-instellingen in staat te stellen om nazorg aan te bieden na diplomering. De subsidie werd ingezet om gediplomeerden met een moeilijke start op de arbeidsmarkt te ondersteunen bij de overstap naar werk of een vervolgopleiding.

Vanuit het Trajectbureau (TB) werd namens Albeda een tweetal subsidies aangevraagd:

- Nazorg 2022/2023 regulier ronde 1
- Nazorg 2022/2023 ronde 2 (extra aanvraag)

Twee keer per jaar worden alumni bevraagd via een enquête. Op centraal niveau werden alle alumni actief benaderd voor een uitvraag op het gebied van nazorg. De peer to peer benadering is leidend in de benadering van alumni en wordt ingevuld door inzet van mbo- en hbo-stagiairs. Aanvullend worden allerlei activiteiten georganiseerd door verschillende opleidingen. Alle activiteiten die vanuit de subsidie worden bekostigd richten zich op de nazorg na diplomering. De subsidiegelden die zijn aangevraagd in ronde 2 worden ingezet voor een uitbreiding van activiteiten of voor opleidingen die eerder niet deelnamen. Onderzoek over behoefte vanuit de organisatie volgt met als doel het ontwikkelen van een gedegen alumni beleid voor Albeda als geheel.

De beide subsidies worden concreet ingezet voor de volgende activiteiten:

- (Extra) inzet op matching op werk of stage.
- (Extra) inzet op toeleiding naar stage of (leer)bedrijf in kansrijke sectoren.
- Het voeren van een exitgesprek na diplomering.
- Het maken van afspraken met gemeente(n) over een sluitend vangnet.
- Het met de gemeente in gesprek gaan over de ondersteuningsbehoefte van gediplomeerde studenten.
- Beschikbaar blijven voor vragen, zowel van de gediplomeerde student, als van de gemeente en werkgever.

De activiteiten richten zich veelal op de gehele groep studenten die diplomeert, daar waar de student aangeeft dat er hulp nodig is. Specifieke focus ligt op de meest kwetsbare groepen. Het hogere doel is het creëren van gelijke kansen voor alle studenten. Studenten met afstand tot de arbeidsmarkt en studenten die gediplomeerd zijn in een niet kansrijk beroep worden begeleid naar kansrijke beroepen.

In 2023 werden de voorbereidingen getroffen voor de uitvoer van de volgende projecten:

- Practoraat Sociaal Werk in samenwerking met Zadkine en Mondriaan en partners in het werkveld.
- Doorlopende begeleiding alumni nadat de overstap heeft plaatsgevonden met speciale focus op het armoedevraagstuk. Uitbreiding van de locatie waar medewerkers van het Trajectbureau alumni kunnen begeleiden.

#### MBO-Bedrijvendag

Het afgelopen jaar is de MBO-Bedrijvendag niet doorgegaan. In 2021 en 2022 heeft het event niet meer plaats kunnen vinden door corona. Het afgelopen jaar heeft Albeda geen subsidie meer aangevraagd aangezien andere projecten meer nadruk hebben gekregen in het kader van de relatie tussen onderwijs en arbeidsmarkt, waarbij de focus van aansluiting onderwijs arbeidsmarkt verschoven is naar passende bpv en portfolio-ontwikkeling.



### Vakwedstrijden Skills Heroes

Skills Heroes zijn de vakwedstrijden voor het mbo. Binnen circa vijftig verschillende wedstrijden kunnen mbo-studenten laten zien wat zij in hun mars hebben. Skills Heroes bestaat uit drie onderdelen: de voorronde bij Albeda, de kwalificatiewedstrijd (op roc's in Nederland) en uiteindelijk de nationale finale. Deze vindt plaats tijdens Skills The Finals.

Het afgelopen jaar heeft Albeda met 26 opleidingen meegedaan aan de kwalificatiewedstrijden van Skills Heroes. Van deze opleidingen hebben zich 14 opleidingen geselecteerd voor de finales in RAI Amsterdam, waar in het kader van betrokkenheid met het Mega Belangrijk Onderwijs de koning een bezoek heeft gebracht. Bij 'The Finals' heeft Albeda uiteindelijk twee bronzen (opleiding Gastheer/Gastvrouw, entreeopleiding Assistent dienstverlening & zorg), een zilveren (opleiding Luchtvaartdienstverlener) en een gouden medaille (maatschappelijke zorg) in de wacht weten te slepen. Daarnaast werd een docent genomineerd voor de Skills docentenbokaal 2023.

De Skills Heroes-wedstrijden zijn inmiddels niet meer weg te denken in het beroepsonderwijs. In 2024 zal het aantal competitie-wedstrijden naar verwachting verder toenemen naar 29 opleidingen. Ons doel is dat uiteindelijk alle opleidingen deelnemen aan de aangeboden competitie-wedstrijden welke door WorldSkills Netherlands georganiseerd worden.

Albeda heeft in 2023 bij Albeda Zorgcollege de kwalificatiewedstrijden verzorgd voor de vakwedstrijden voor het vmbo (Skills Talents) uitstroom Zorg & Welzijn. Aan deze kwalificatiewedstrijden hebben acht vo-scholen meegedaan. Op deze wijze proberen we de aansluiting tussen vmbo en mbo op een voor docenten en studenten uit het vo aansprekende manier onder de aandacht te brengen. Er zal onderzocht worden of dit binnen de colleges van Albeda verder verbreed kan worden.

### 5.4 Reflectie op de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022

De drie thema's uit het Bestuursakkoord mbo 2018-2022 (1) jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie, (2) gelijke kansen bieden en (3) opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst vormden de basis voor de kwaliteitsagenda 2019-2022. Deze thema's sloten naadloos aan op onze eigen thema's uit onze strategische visie Albeda zet de Toon! uit 2016: studenten en werkenden hun talenten laten ontdekken, ontwikkelen en toepassen zodat ze uitgroeien tot gewilde en bekwame professionals; professionals die een leven lang als ondernemende vakmensen én als betrokken en verantwoordelijke burgers hun bijdrage leveren aan de samenleving. In ons uitvoeringsplan onderwijs stonden pedagogisch en didactisch vakmanschap, leerwerkplaatsen en een toekomstbestendig portfolio centraal.

#### Thema 1: Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie

De kwetsbaarheid van onze jongeren is in de afgelopen jaren niet afgenomen. Corona heeft een grote impact gehad, waardoor jongeren het lastiger vinden gemotiveerd te blijven voor het volgen en afronden van hun opleiding. Begeleiding en ondersteuning is alleen maar belangrijker geworden om uitval van studenten te voorkomen. We zijn heel blij dat we een stevige en duurzame begeleidings- en ondersteuningsstructuur neer hebben gezet. Onze ambitie was het vsv te laten dalen. Helaas moeten we constateren dat na een daling de groep voortijdig schoolverlaters weer toeneemt. Vanuit de nieuwe structuur investeren we in extra aandacht voor persoonlijke begeleiding voor alle studenten die aansluit op de behoefte van de studenten en zetten we in op het verder ontwikkelen en delen van onze kennis, inzichten en ervaringen.

In onze nieuwe strategische visie hebben we begeleiding en ondersteuning benoemd als een van de drie programmalijnen in het kader van het verhogen van het studiesucces van onze studenten. Begeleiding en ondersteuning behoort ook in de landelijke Werkagenda MBO 2023-2027 tot de doelstellingen in het kader van het bevorderen van kansengelijkheid.

#### Thema 2: Gelijke kansen voor iedereen

Als emancipatiemotor willen we een fundamentele bijdrage leveren aan het verhogen van het opleidingsniveau: minimaal uitstromen op een niveau dat past bij de vooropleiding en voor ieder die kan en wil opstromen naar een hoger niveau in het mbo of naar het hbo. We zijn trots op de uiteenlopende initiatieven die in de afgelopen jaren hebben bijgedragen aan de kansengelijkheid, zoals de Talenthub op Zuid, waar studenten die nergens anders terecht kunnen zich kunnen oriënteren op hun toekomst. Ook de verschillende mbo-hbo-doorstroomprogramma's zijn van belang voor studenten die de ambitie en het talent hebben om door te studeren. Een deel van onze onderwijsresultaten voldoet niet aan de inspectienormen en

de studenttevredenheid blijft gemiddeld, terwijl het juist onze kernopdracht is om voor iedereen die wil uitstekend en inspirerend onderwijs te bieden. De resultaten op de meetbare indicatoren kwalificatiewinst en opstroom dalen. In onze nieuwe strategische visie blijft gelijke kansen voor iedereen ons motto. De doelstellingen uit de nieuwe Werkagenda mbo 2023-2027 ten aanzien van het bevorderen van kansengelijkheid sluiten hier op aan. Recent hebben we het Albeda practoraat gelijke kansen opgericht, een expertiseplatform waar praktijkgericht onderzoek wordt uitgevoerd op het gebied van gelijke kansen en inclusie. Dit practoraat bevordert kennisontwikkeling rondom deze thema's en zal bijdragen aan studiesucces.

### [Thema 3: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst](#)

Onze ambitie was en is dat studenten bij Albeda uitgroeien tot een gewilde, ondernemende professional met een actieve en duurzame rol in de samenleving. We leiden studenten op voor een snel veranderende arbeidsmarkt die vraagt om mensen die slim, wendbaar, flexibel en vakkundig zijn. Om goed aangesloten te zijn en onze studenten ook in de praktijk op te kunnen leiden, werken we in allerlei samenwerkingsvormen in verschillende sectoren samen met overheid en werkveld. Het Albeda practoraat leerwerkplaatsen, dat met name in de zorgsector onderzoek doet, is hierbij ondersteunend voor het vergroten van onze kennis van wat werkt.

We zien dat het arbeidsmarktrendement van onze opleidingen is gestegen. Tegelijk is in de regio Rotterdam-Rijnmond er een tekort aan gekwalificeerd personeel en neemt het aantal inschrijvingen voor het (middelbaar) beroepsonderwijs af. Veel sectoren en bedrijven hebben moeite om geschikte werknemers te vinden. We zien het als onze opdracht, die we in onze nieuwe strategie hebben opgenomen, om ons onderwijs zo in te richten dat we flexibel en wendbaar zijn, rekening houdend met de kansen en uitdagingen in de maatschappij en de wereld om ons heen. Dit sluit volledig aan bij de doelstelling vanuit de Werkagenda mbo 2023-2027 om extra in te zetten op opleidingen met maatschappelijke opgaven. Voor de nieuwe kwaliteitsagenda maakt Albeda hierover afspraken in de regio, gericht op zorg, techniek en onderwijs. Voor de langere termijn ontwikkelen we een integrale positionerings- en portfoliostrategie waarmee we tot gefundeerde keuzes komen voor een contextrijk en gebiedsrelevant onderwijsaanbod richting 2030.

### [Naar een nieuwe rapportagevorm over de kwaliteitsagenda 2024 – 2027](#)

Het jaar 2023 is te beschouwen als tussenjaar qua rapportage over de kwaliteitsagenda. Over de nieuwe kwaliteitsagenda 2024 - 2027 zal een grotendeels andere wijze gerapporteerd gaan worden; vooralsnog zal dit verlopen via zogenaamde XBRL-rapportages in verband met data die aan en door OC&W geleverd gaat worden. Over het Albeda-specifieke en regionale deel van de kwaliteitsagenda zal gerapporteerd worden via het jaarverslag van Albeda.

## **5.5 Stakeholders over onze kwaliteitsagenda**

### **5.5.1 De studentenraad over de uitvoering van de kwaliteitsagenda**

De centrale studentenraad is van mening dat gelijke kansen voor iedereen een belangrijk thema is, met name binnen het mbo. Door de zichtbare wijze waarop de nieuwe Durf-campagne gelanceerd is, zet Albeda inclusie duidelijk op de voorgrond. De centrale studentenraad is namelijk erg te spreken over diversiteit in de modellen/foto's die zijn gebruikt. Dit is een mooie stap om alle potentiële, aankomende studenten te laten zien dat iedereen bij Albeda welkom is, ongeacht etniciteit, achtergrond, etc. Ook het realisatieplan is goed bevallen. De centrale studentenraad merkt dat het Albeda zich inzet voor een sterke community en binding tussen student en school.

De centrale studentenraad is enthousiast over het integraal plan om studiesucces te verbeteren. Zij hebben hier een presentatie over gehad en hun positieve meningen gedeeld.

Zij ervaren dat er binnen Albeda aandacht is voor de student als deze extra ondersteuning nodig heeft.

De centrale studentenraad geeft aan dat Albeda meer aandacht mag geven aan de doorstroommogelijkheden na het mbo. Veel studenten willen tegenwoordig doorstromen naar het hbo; echter zouden zij meer informatie vanuit school willen krijgen. Het keuzedeel voorbereiding op het hbo, dat bij een aantal opleidingen wordt gegeven, is al een goed initiatief.

### **5.5.2 De ondernemingsraad over de uitvoering van de kwaliteitsagenda**

De ondernemingsraad ziet voortgang bij de uitvoering van de kwaliteitsagenda, zoals beschreven is in het jaarverslag. Dit blijkt onder meer uit de ontwikkeling van de programmalijnen en kennisbases. Dit komt voort uit een stevige focus op studiesucces

Voor het thema 'Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie' is steeds meer aandacht vanuit de begeleiding en ondersteuning door het Trajectbureau in nauwe samenwerking met de slb'ers in de teams. Zo wordt er hard gewerkt aan de mentale gezondheid van jongeren en is er een stevige inzet om jongeren in de school op de opleiding te houden en kansen te blijven bieden om op het goede pad te blijven.

Wat betreft het thema 'gelijke kansen voor iedereen' ziet de ondernemingsraad ontwikkeling. Er is meer aandacht voor de instroom en intake om studenten te begeleiden in hun keuze. Tevens is er tijdens de opleidingen (nog) meer aandacht voor lob en burgerschap. Zo is er een leergang burgerschap ontwikkeld voor burgerschapsdocenten en in het kader van studiesucces is er volop aandacht voor het programma begeleiding. Ook de aandacht via het Albeda practoraat gelijke kansen voor dit thema heeft zijn effect op het onderwijs.

Met name op het thema 'arbeidsmarkt van de toekomst' ziet de ondernemingsraad nog kansen. De ingeslagen weg is goed, onderwijsaanbod aanpassen waar nodig en het versterken van de binding tussen arbeidsmarkt en onderwijs is van belang. Daarnaast ziet de ondernemingsraad kansen op het gebied van leven lang ontwikkelen en wordt er middels een kwartiermaker en met de roc's in de regio intensief samengewerkt om dit goed van de grond te krijgen

### **5.5.3 De raad van toezicht over de uitvoering van de kwaliteitsagenda**

De thema's uit de kwaliteitsagenda liggen in het hart van de missie van Albeda: voor iedereen die wil, bieden wij uitstekend en inspirerend onderwijs. Bij ons ontdek en ontwikkel je je talenten en kwaliteiten. Je groeit uit tot een gewilde en ondernemende professional, met een actieve en duurzame rol in de samenleving.

In overleggen met het cvb tijdens rvt- en commissievergaderingen en tijdens werkbezoeken, zijn de thema's uit de kwaliteitsagenda een terugkerend onderwerp van gesprek. De rvt heeft vertrouwen in de hernieuwde strategie 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst' en de bijdrage die deze strategie levert aan de thema's van de kwaliteitsagenda.

We zien in de concrete resultaten van 2023 dat voortgang boeken niet gemakkelijk is. Het is bijvoorbeeld een uitdaging om de inspectienormen voor onderwijsresultaten te halen. Dat vraagt om een heldere strategie, een beter informatiesysteem en concrete interventies. De rvt heeft vertrouwen in de aanpak die het cvb in het 'integraal plan verbeteren studiesucces' geformuleerd heeft. De rvt is bovendien positief over het feit dat de onderwijsresultaten na implementatie licht gestegen zijn. Het is echter te vroeg om daar conclusies aan te verbinden; wij blijven dit thema nauwlettend volgen.

## 6. HRM

In 2021 is het strategisch HRM-beleidsplan 2021-2023 vastgesteld. In dit plan beschrijven we een toekomstbestendige HRM-visie, die Albeda helpt een topwerkgever te zijn en te blijven. Het HRM-beleidsplan speelt in op de behoeften van de Albeda-medewerkers en de eisen die de samenleving aan ons stelt. Hieruit komen vijf belangrijke thema's voort waar we ons in het HRM-beleid op richten:

- Eigenaarschap en leiderschap
- Duurzame inzetbaarheid
- Mobiliteit
- Professionalisering
- E-HRM

### 6.1 Kerncijfers

In dit hoofdstuk zijn de ontwikkeling van de kengetallen van het personeelsbestand van Albeda op een rij gezet.

#### 6.1.1 Formatie/ontwikkeling aantal fte's

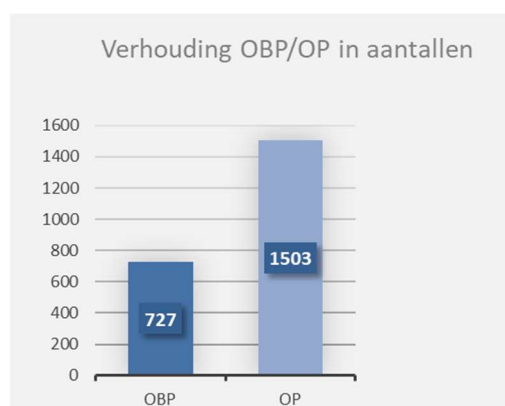
Bij Albeda werken 2.230 mensen, samen goed voor 1.900,1 fte. Het aantal medewerkers is ten opzichte van 2022 gestegen met 19 medewerkers (+ 24,1 fte). Van de Albeda-medewerkers werkt 66,1% in een onderwijzende functie en 33,9% in een ondersteunende functie. Een groot deel van de Albeda-medewerkers is tussen de 0 en 5 jaar in dienst (40,09%).

	2019	2020	2021	2022	2023
Aantal fte	1.841,2	1.851,0	1.877,0	1.876,0	1.900,1
Aantal medewerkers	2.222	2.181	2.211	2.211	2.230

Figuur 20: ontwikkeling aantal medewerkers in fte en aantallen, periode 2019 t/m 2023

	2019		2020		2021		2022		2023	
	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%
OP	1.255,2	68,2%	1.268,0	68,5%	1.291,5	68,8%	1.261,1	67,2%	1.255,2	66,1%
OBP	586,0	31,8%	583,3	31,5%	585,4	31,2%	614,6	32,8%	644,9	33,9%
Totaal	1.841,2	100%	1.851,30	100%	1.877,0	100%	1.875,7	100%	1.900,1	100%

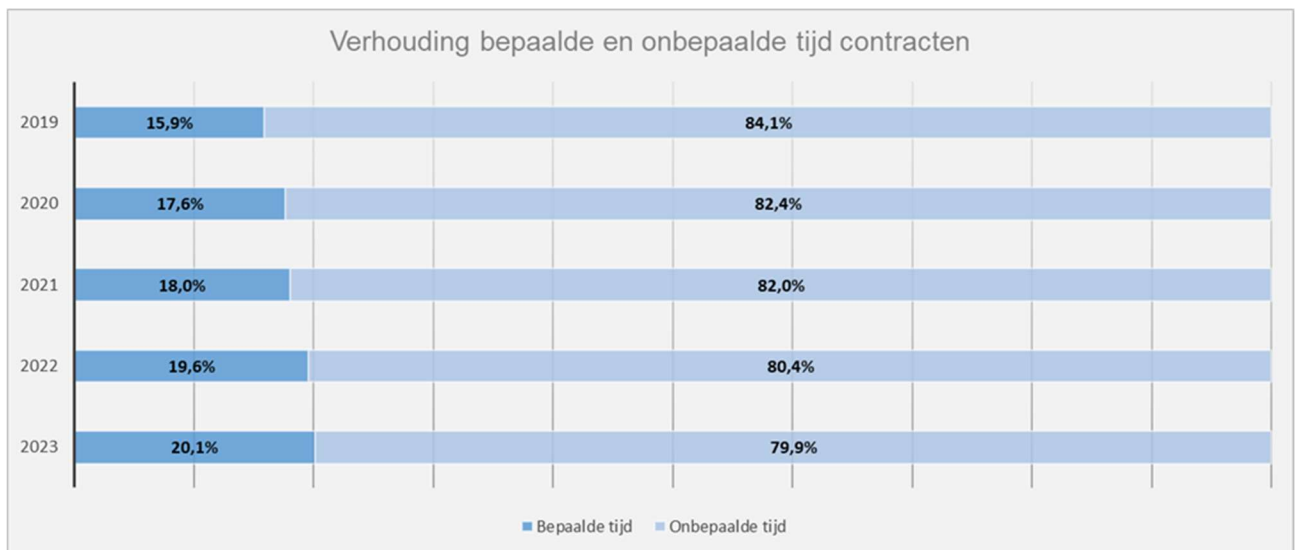
Figuur 21: verhouding op/obp in percentages, periode 2019 t/m 2023



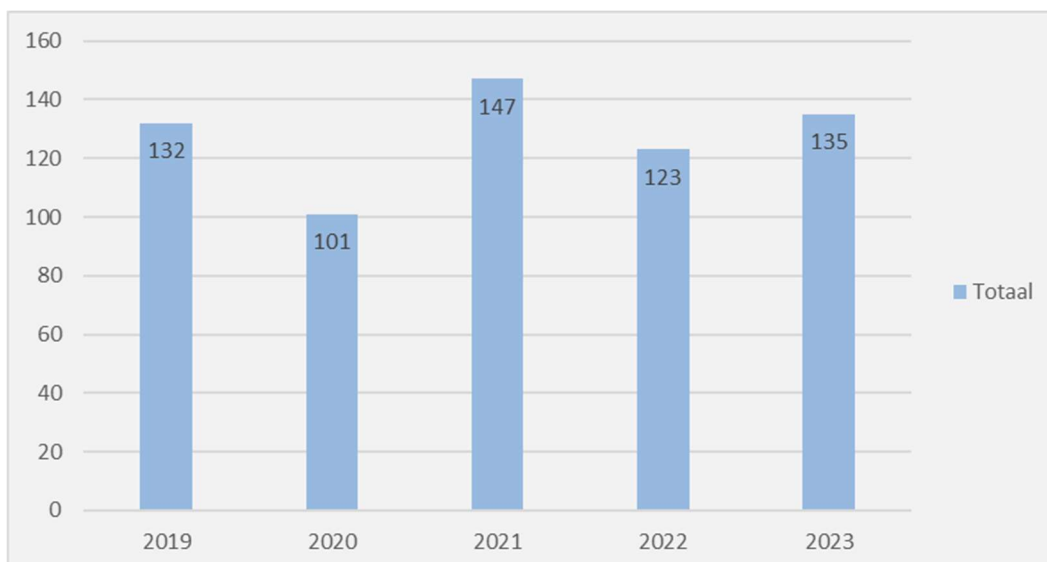
Figuur 22: verhouding op/obp in aantallen in 2023

#### 6.1.2 Verhouding contracten bepaalde/onbepaalde tijd

In 2023 is het percentage Albeda-medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd gedaald naar 79,9%; 20,1% heeft een contract voor bepaalde tijd. Sinds 2018 is een stijgende lijn te zien in de hoeveelheid contracten voor bepaalde tijd. De stijging in 2023 is lager dan in 2022. Deze stijging is te verklaren door de invoering van de Wet arbeidsmarkt in balans in 2020, waarbij een werkgever drie tijdelijke contracten mag geven in plaats van twee.



Figuur 23: verhouding contracten bepaalde/onbepaalde tijd in percentages, periode 2019 t/m 2023

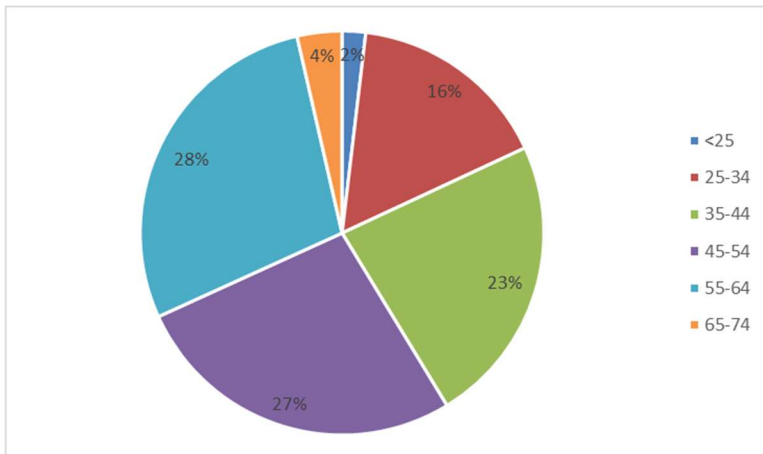


Figuur 24: doorstroomcijfers van een tijdelijke naar een vaste aanstelling, periode 2019 t/m 2023

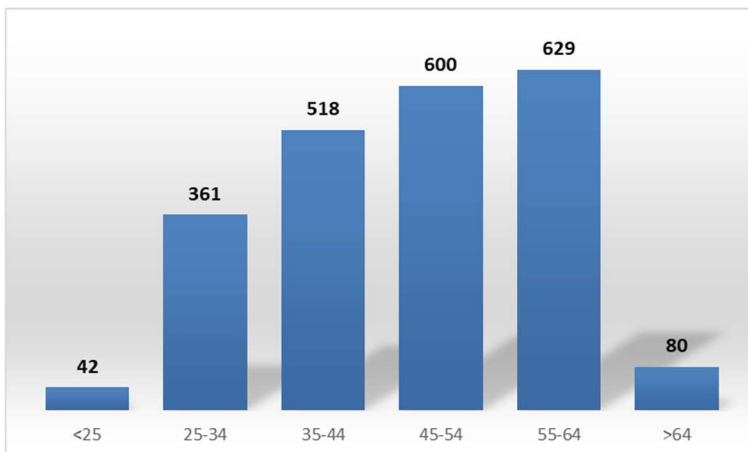
### 6.1.3 Verhouding leeftijdscategorieën

De laatste jaren werd Albeda elk jaar wat jonger. In 2023 is de gemiddelde leeftijd van medewerkers echter licht toegenomen naar 47,1 jaar. In 2022 was dit 46,9 jaar.





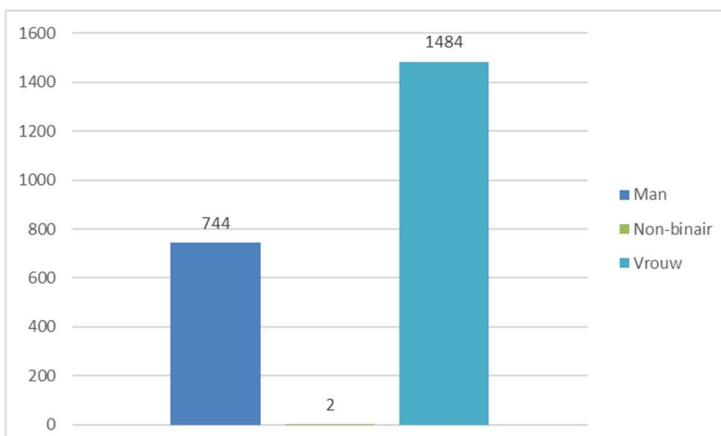
Figuur 25: verhouding leeftijdscategorie in percentages in 2023



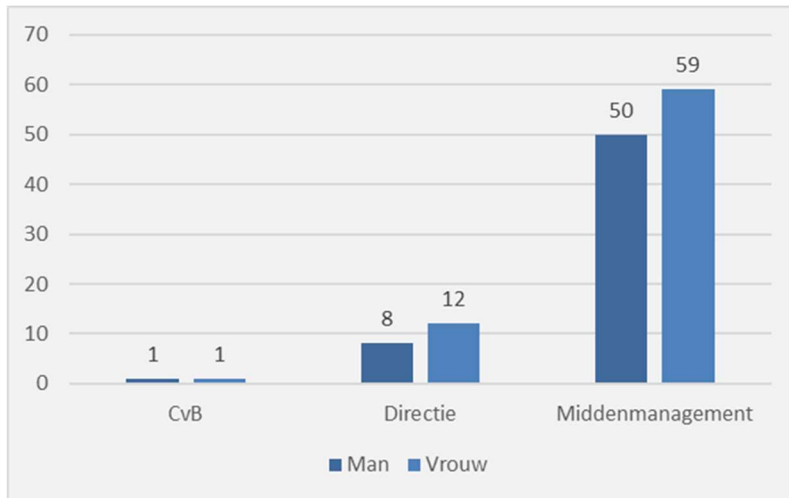
Figuur 26: leeftijdsopbouw in aantallen in 2023

#### 6.1.4 Verdeling naar genderidentiteit

In 2022 is het mogelijk geworden voor medewerkers om zich als non-binair te registreren in het personeelssysteem AFAS. Er zijn twee medewerkers die van deze mogelijkheid gebruik hebben gemaakt; dit is 0,09%. Op 31 december 2023 vertegenwoordigen de vrouwen 66,55% van het totale personeelsbestand tegen 33,36% mannen. In leidinggevende functies zien we dat de verhouding genderidentiteit iets dichter bij elkaar ligt. Er is geen leidinggevende die zich als non-binair heeft geregistreerd. Dit is de reden dat deze term niet in de grafiek vermeld wordt. In totaal werkten 72 vrouwen in een leidinggevende functie, dit komt neer op 55% van het totaal aantal leidinggevende functies. Daarnaast werkten 59 mannen (45%) in een leidinggevende functie. Het cvb bestond op 31 december 2023 uit één vrouw en één man.



Figuur 27: verdeling naar genderidentiteit in 2023



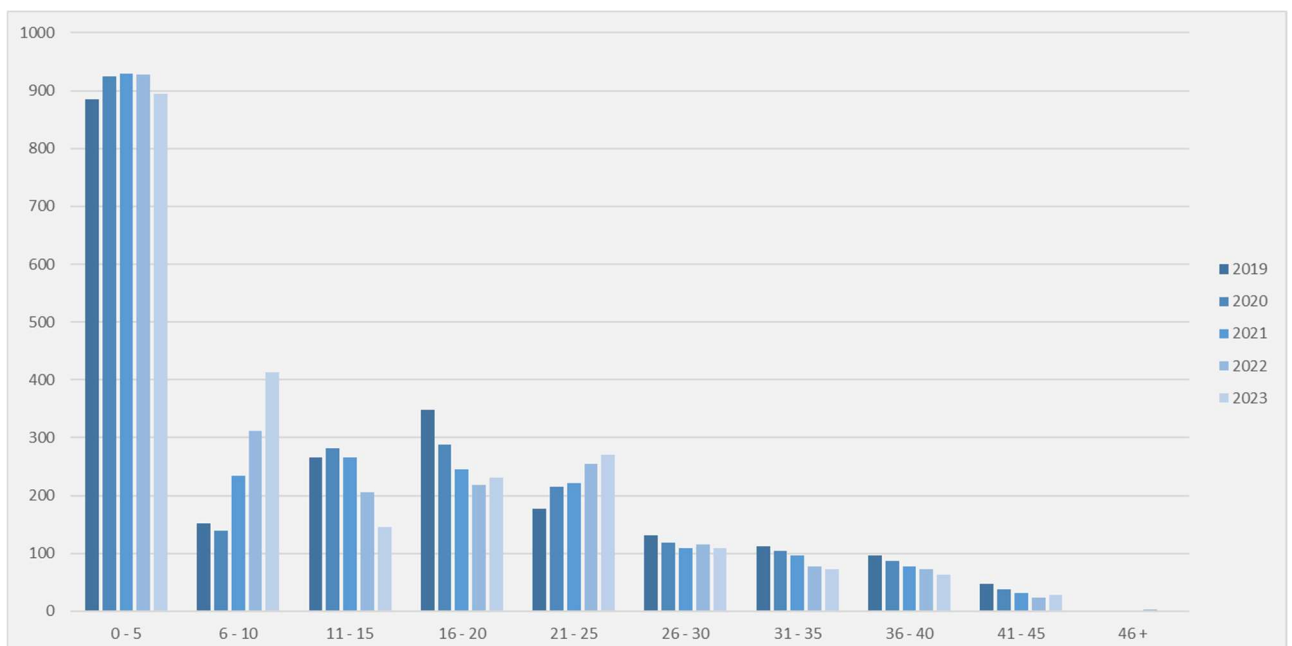
Figuur 28: verdeling naar genderidentiteit in leidinggevende functies in 2023

	CvB		Directie		Middenmanagent		Totaal	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
2019	66,7%	33,3%	27,9%	72,1%	73,6%	26,4%	36,8%	63,2%
2020	66,7%	33,3%	30,8%	69,2%	50,1%	49,9%	35,5%	64,5%
2021	33,3%	66,7%	30,8%	69,2%	45,7%	54,3%	43,8%	56,2%
2022	33,3%	66,7%	28,6%	71,4%	45,5%	54,6%	43,3%	56,7%
2023	50,0%	50,0%	40,0%	60,0%	45,9%	54,1%	45,0%	55,0%

Figuur 29: verdeling naar genderidentiteit in leidinggevende functies, in percentages in 2023

### 6.1.5 Verhouding medewerkers en dienstjaren

Het totaal aantal medewerkers is in 2023 gestegen naar 2.230. Hieronder is te zien dat het grootste gedeelte van het personeelsbestand tussen de 0 en 5 jaar in dienst is. Albeda speelt in op de krapte op de arbeidsmarkt door te investeren in het aantrekken van nieuw talent en het behouden van zittend personeel. Dit doet Albeda onder andere door deel te nemen aan de Opleidingsschool Rotterdam, te investeren in employer branding, aandacht te hebben voor (interne) mobiliteit en het aanbieden van opleidingskansen, zoals het aanbieden van een PDG-traject of een lerarenopleiding. Meer informatie hierover volgt in paragraaf 7.3. Mobiliteit.

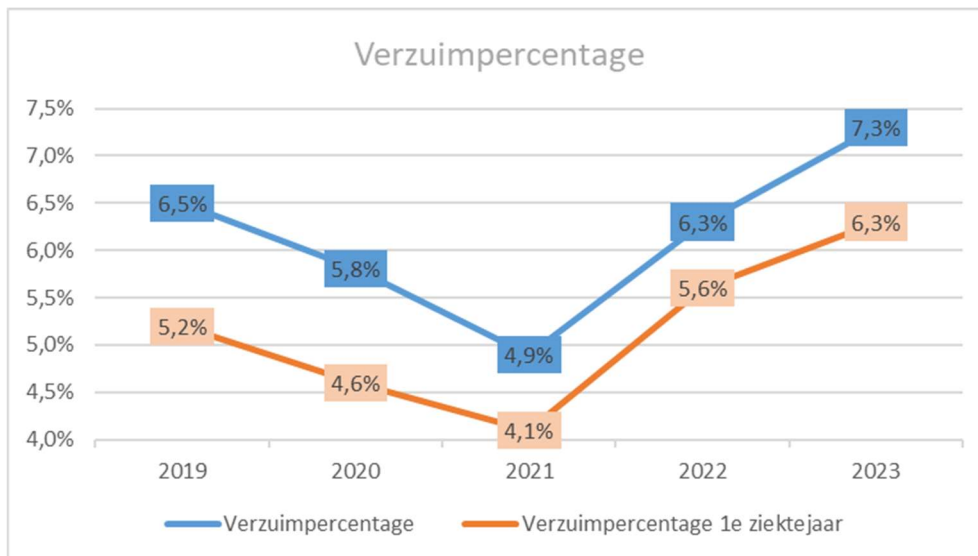


Figuur 30: verhouding medewerkers en dienstjaren, periode 2019 t/m 2023

### 6.1.6 Verzuim

He totale verzuim ligt in 2023 1,0% hoger dan in 2022: 7,3% versus 6,3%. Deze toename wordt voor een deel veroorzaakt door een stijging van langdurig psychisch verzuim. Deze trend ligt in lijn met de stijging van psychisch verzuim in Nederland. Het totale verzuim binnen Albeda is hoger dan voor corona. In 2018 en 2019 bedroeg het totale verzuim 6,5%. Vooral het verzuim door griepachtige klachten in het vierde kwartaal heeft voor uitdagingen gezorgd in een toch al krappe arbeidsmarkt.

Het extra lang verzuim (langer dan 1 jaar) bedraagt nu 1,0%. Er is een aantal medewerkers die tijdens hun dienstverband een vervroegde uitkering ontvangen, omdat ze wegens ziekte niet meer kunnen werken.



Figuur 31: verzuimpercentages, periode 2019 t/m 2023

### 6.2 Eigenaarschap en leiderschap

Leiderschap is een belangrijke factor in een organisatie. Het is onder andere van invloed op effectiviteit, betrokkenheid, werkbeleving en ontwikkeling van medewerkers. Albeda investeert in leiderschap met het Albeda-leiderschapstraject. Voor leidinggevende functies binnen Albeda is het leiderschapsprofiel met vijf bouwblokken ontwikkeld, dat gebruikt wordt als basis voor ons leiderschapstraject.

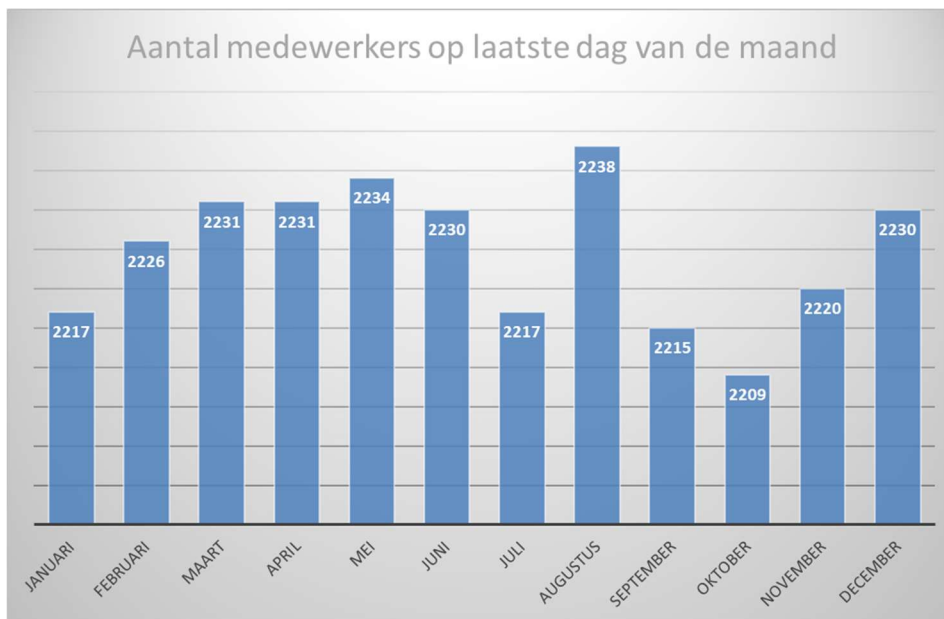
Het Albeda leiderschapstraject bestaat uit:

- Managementdagen voor alle leidinggevendenden.
- 360 graden feedback voor alle leidinggevendenden: ontwikkeling van zelfbewustzijn. Leidinggevendenden moeten inzicht hebben in hun sterke en zwakke punten, waardoor ze aan hun individuele ontwikkeling kunnen werken.
- Individuele ontwikkeling: voor alle deelnemers is budget beschikbaar. Via Edubookers zijn opleidingen, trainingen en cursussen te vinden en boeken, die bijdragen aan het ontwikkelen van de leiderschapscompetenties en die aansluiten op het niveau van de medewerker. De scholingsbehoefte maakt expliciet onderdeel uit van het gesprek naar aanleiding van de 360 graden feedback. Tevens is het onderdeel van de gesprekkencyclus.
- In 2023 zijn er zes managementbijeenkomsten georganiseerd, waarvan drie bijeenkomsten voor de top 120 en drie bijeenkomsten specifiek voor cvb en directieleden.

### 6.3 Mobiliteit

Albeda is in beweging. Er gebeurt veel op het gebied van mobiliteit. Zoals elk jaar ligt de piek van uit- en indiensttredingen rond de zomervakantie. Aan het eind van januari waren er 2.217 medewerkers in dienst.

Eind december was het aantal medewerkers gegroeid naar 2.230.



Figuur 32: aantal medewerkers in dienst op laatste dag van de maand in 2023

## Recruitment

Met het groeiende lerarentekort is het belangrijk om te boeien en binden en Albeda goed te (blijven) profileren op de arbeidsmarkt. We maken bij recruitment onderscheid tussen reguliere werving en externe inhuur.

### 6.3.1 Werving personeel (reguliere werving)

Met onze reguliere werving gaan we actief op zoek naar nieuwe medewerkers die een dienstverband bij Albeda krijgen. De vacatures worden intern gedeeld in het personeelssysteem AFAS en extern op werkenbijalbeda.nl. Hierbij hebben interne (loopbaan)kandidaten voorrang. Ook wordt gekeken of de vacature eventueel in te vullen is met een participatiekandidaat.

## Vacatures

In het figuur hieronder staat het totaal aantal vacatures en het aantal reacties op die vacatures van 2022 en 2023, uitgesplitst in obp- en op-vacatures.

2022	Aantal vacatures	Aantal reacties
OOP	112	271
OP	150	343
2023	Aantal vacatures	Aantal reacties
OOP	133	910
OP	156	795

Figuur 33: aantal vacatures en het aantal reacties op die vacatures, periode 2022/2023

Wat opvalt, is dat het aantal reacties op vacatures in 2023 een stuk hoger ligt dan in 2022, terwijl het aantal vacatures ongeveer gelijk is gebleven. Er zit een behoorlijk stijgende lijn in het aantal reacties dat we hebben ontvangen in 2023.

Er kan voorzichtig geconcludeerd worden dat Albeda goed of beter vindbaar is onder werkzoekenden.

## Tekortvakken

In de figuur hieronder staan de specifieke vacatures en het aantal reacties voor de tekortvakken in de periode 2022 en 2023. De tekortvakken die binnen Albeda zichtbaar zijn, zijn vergelijkbaar met de tekortvakken op de externe arbeidsmarkt. De stijgende lijn in het gemiddelde aantal reacties per vacature is ook terug te zien in een stijgend aantal reacties op vacatures in de tekortvakken.

Vakgebied	Aantal vacatures	Aantal reacties
Nederlands	23	22
Zorgvakken (verpleegkunde, verzorgende, doktersassistent, apothekersassistent)	9	37
Zorg en Welzijn (agogisch, pedagogisch, maatschappelijke zorg)	18	79
Rekenen	8	30

Figuur 34: aantal vacatures per tekortvak, in 2022

Vakgebied	Aantal vacatures	Aantal reacties
Nederlands	26	58
Zorgvakken (verpleegkunde, verzorgende, doktersassistent, apothekersassistent)	5	30
Zorg en Welzijn (agogisch, pedagogisch, maatschappelijke zorg)	12	77
Rekenen	12	67

Figuur 35: aantal vacatures per tekortvak, in 2023

#### Externe arbeidsmobiliteitsnetwerken

Voor de naamsbekendheid als werkgever (employer branding) en voor het werven van mogelijke kandidaten en/of zij-instromers bij Albeda nemen we deel aan verschillende netwerken en projecten in Rotterdam.

#### Externe inhuur

Voor de externe inhuur maakt Albeda gebruik van het Dynamisch Aankoop Systeem (DAS). Dit is een elektronisch proces voor het doen van gebruikelijke aankopen van werken, leveringen of diensten. Het DAS wordt ingezet voor de externe inhuur van medewerkers, zowel voor onderwijsgevende functies als voor onderwijsondersteunende functies. Hier wordt met name gebruik voor de tijdelijke opvang van piek, ziek en projectmanagement.

In totaal zijn in 2023 75 vacatures tijdelijk ingevuld door externe partijen. Hieronder volgt een overzicht van de top drie-sectoren waar het meest naar gevraagd werd.

Vakgebied	Aantal
Docent vacatures	22
IT vacatures	17
Facilitair & Huisvesting / Hospitality	14

Figuur 36: overzicht van de top drie-sectoren, in 2023

Ook bij bemiddelingsbureaus zien we dat zij langer bezig zijn om geschikte kandidaten te vinden en ook kunnen niet altijd aan de vraag voldoen.

#### Overzicht

In de onderstaande tabel is te zien dat de meeste openstaande vacatures betrekking hebben op docenten en ICT-gerelateerde functies die extern moeten worden ingevuld.

Vakgebied	Aantal
Docent-vacatures	24
ICT	18
Facilitair & Huisvesting	10
Management/secretaresse	9
Administratie	9
Marketing & Communicatie	1
Finance	3



Juridische Zaken	1
Totaal	75

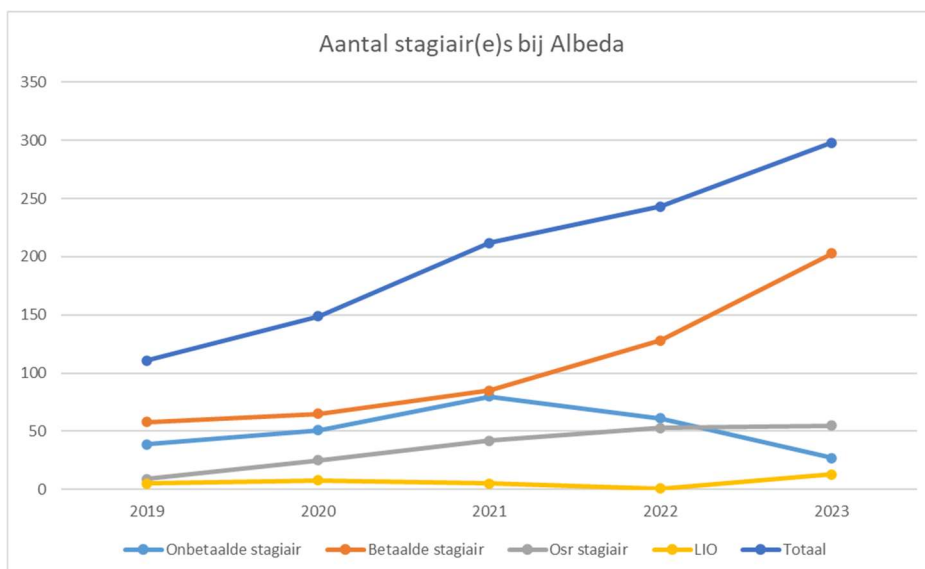
Figuur 37: overzicht openstaande vacatures naar afdeling, in 2023

### Stage

Albeda vindt het belangrijk de mogelijkheid te bieden om stage te lopen binnen Albeda. Op deze manier kunnen we geïnteresseerden kennis laten maken met Albeda als werkgever en het mbo-onderwijs. Wij bieden met name stageplaatsen aan binnen het samenwerkingsverband Opleidingsschool Rotterdam (OSR), maar ook daarbuiten, waaronder aan Albeda- studenten.

In het overzicht hieronder staan de verschillende soorten stagiairs per kalenderjaar. Hierin is een forse stijging te zien over de afgelopen jaren. Naast het feit dat er meer stagiairs geregistreerd staan in AFAS is er ook een daadwerkelijke uitbreiding geweest. Stagiairs zijn onze toekomstige collega's en we vinden het belangrijk om hierin te investeren. Hiervoor is onder andere het stagebeleid geactualiseerd, waar in is opgenomen dat iedere stagiair recht heeft op stagevergoeding. Dit verklaart de afname van onbetaalde stagiairs en de toename van betaalde stagiairs.

Stagiairs OSR kunnen ook een reguliere functie hebben en worden niet in onderstaande cijfers meegenomen. Het aantal stagiairs ligt dan ook hoger dan in onderstaande grafiek is te zien.



Figuur 38: aantal stagiairs bij Albeda

### Opleidingsschool Rotterdam (OSR)

We vinden het belangrijk dat studenten van de lerarenopleidingen diversiteit krijgen aangeboden door naast ervaring in het vo ook te worden opgeleid binnen de context van het mbo. Op die manier kunnen we de studenten in een vroeg stadium kennis laten maken met het mbo. Om dit te doen moeten er voldoende kwalitatief hoogwaardige opleidingsplekken beschikbaar zijn. In studiejaar 2022-2023 heeft Albeda (inclusief VAVO Rijnmond College en TCR) 88 plaatsen gerealiseerd. We zien hier in een terugloop, welke te verklaren is door de forse stijging van het aantal deelnemers aan de opleiding pedagogisch didactisch getuigschrift (PDG).

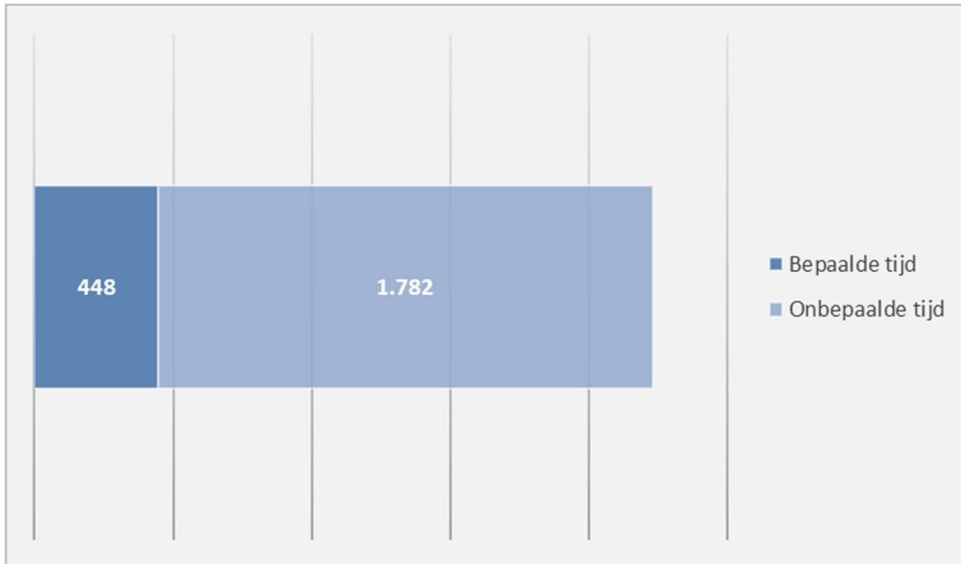
De OSR vereist dat de studenten begeleid worden door gecertificeerde werkbegeleiders. Via de Albeda Academie zijn er in studiejaar 2022-2023 negentien medewerkers opgeleid tot werkbegeleider.

In studiejaar 2022-2023 hebben acht studenten hun lerarenopleiding afgerond en vijf van hen zijn bij Albeda gebleven. De reden dat andere studenten zijn vertrokken is divers, te denken valt aan een baan accepteren buiten Albeda en/of OSR, verder studeren of uit het onderwijs vertrekken.

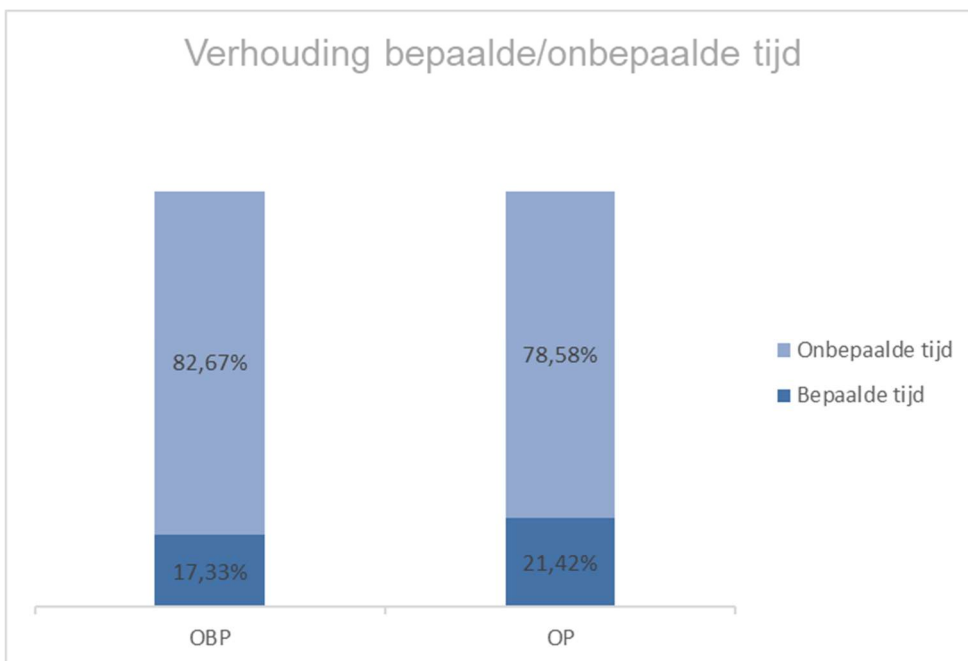
Vanaf 2019 hebben in totaal 34 studenten/docenten ervoor gekozen na hun stage bij Albeda te blijven werken.

#### Tijdelijk/vaste contracten

Albeda vindt het van belang om medewerkers aan zich te binden. Dit is terug te zien in een hoog percentage vaste contracten. Op 31 december 2023 hebben 1.782 Albeda medewerkers een contract voor onbepaalde tijd. Dit is 80%, 20% heeft een contract voor bepaalde tijd. Dit zijn 448 medewerkers.



Figuur 39: Aantal vaste en tijdelijke contracten, in 2023



Figuur 40: percentage contracten bepaalde en onbepaalde tijd, in 2023

#### Zij-instroom en PDG

Net als andere onderwijsinstellingen staan we met Albeda voor de uitdaging om zoveel mogelijk bekwaame en bevoegde docenten te vinden. Naast het werven van bevoegde docenten worden ook zij-instromers aangesteld als docent. In de huidige arbeidsmarkt is het lastig bevoegd en bekwaam personeel te werven. Om die reden nemen wij deel aan diverse initiatieven en samenwerkingen, zoals Opleidingschool Rotterdam en Leraar van buiten.

Naast de deelname aan eerdergenoemde initiatieven, onderneemt Albeda ook zelf actie op dit punt. Onder andere door uitgebreide informatie over zij-instroommogelijkheden te publiceren op de website [www.werkenbijalbeda.nl](http://www.werkenbijalbeda.nl), het organiseren van een maandelijkse online informatiebijeenkomst op dit gebied en een fysieke inloop-informatiebijeenkomst op de open dagen.

Een zij-instromer dient een bevoegdheid te halen middels de PDG-opleiding of een lerarenopleiding. Afhankelijk van de opleiding duurt dit twee tot vier jaar. Er kan geen vaste aanstelling worden gegeven bij het ontbreken van de bevoegdheid. We hebben de afgelopen jaren een toename gezien in het aantal deelnemers van de PDG.

Gestart in	2019	2020	2021	2022	2023
Deelnemers PDG	26	21	39	26	37

Figuur 41: deelnemers PDG, periode 2019 t/m 2023

Op dit moment hebben wij alleen inzichtelijk welke onbevoegde docenten de PDG volgen bij de Hogeschool Rotterdam en niet degenen die de PDG elders of een lerarenopleiding volgen. Hierdoor kunnen we niet aangeven hoeveel onbevoegde docenten in opleiding zijn.

#### Participatiewet

Albeda is in 2016 een samenwerkingsverband aangegaan met Randstad Participatie om meer participatiemedewerkers duurzaam te plaatsen.

- Via Randstad zijn in 2023 zes medewerkers werkzaam voor Albeda en TCR. In totaal zijn dat zes banen (1fte = 25,5 uur), die meetellen voor de banenafpraak.
- In 2023 hebben twintig medewerkers een vast dienstverband. Deze medewerkers vertegenwoordigen 25 banen (1fte = 25,5 uur) banen. Een medewerker heeft een tijdelijk dienstverband en zal in 2024 uitdienst gaan omdat de werkzaamheden stoppen.
- In 2023 zijn er zeven nieuwe plaatsingen gerealiseerd.
- In 2023 zijn twee medewerkers overgenomen en voor onbepaalde tijd in dienst getreden bij Albeda.
- Een medewerker is 2023 via een proefplaatsing ingestroomd en heeft een half jaar contract gekregen.
- Twee medewerkers zijn in 2023 uitgestroomd.
- In 2023 zijn 32 banen ingevuld ten opzichte van 37 banen in 2022.

#### 6.3.2 Interne mobiliteit

In 2023 zijn er 426 loopbaangesprekken gevoerd. Daarnaast zijn er verkennende gesprekken met HRM-adviseurs en/of leidinggevendenden gevoerd. Dit aantal is niet specifiek bijgehouden.

De gesprekken naar aanleiding van de aanmelding door de leidinggevende wil niet direct betekenen dat er een verplicht karakter aan verbonden is. Veelal kwam de aanmelding voort uit een evaluatiegesprek met de medewerker, waardoor een loopbaangesprek aangeraden wordt. Het merendeel van de gesprekken is van vrijwillige aard geweest. De overige aanleidingen betreffen re-integratie en beëindiging tijdelijke contracten.

#### 6.3.3 Het gevoerde beleid gericht op beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag

Albeda heeft een intensieve begeleiding kunnen verlenen op alle WW/BWR-dossiers. Dit jaar is er extra aandacht geweest voor de langlopende BWR-dossiers. Dit heeft geresulteerd in een terugloop van veertien naar drie langlopende dossiers. Er heeft een kwantitatieve en kwalitatieve controle plaatsgevonden op twee langlopende dossiers.

Het aantal personen met een actieve uitkering per 31-12-2023 bedraagt twintig, met een omvang van 14,8 fte waarvan twaalf personen met een WW-uitkering, zes personen met een BWR-uitkering zonder WW-uitkering en twee personen met zowel een WW- als een BWR-uitkering.

#### 6.4 Duurzame inzetbaarheid

Bij Fit voor de baan is het doel om medewerkers centraal te stellen binnen de organisatie met een focus op hun vitaliteit en welzijn op mentaal, sociaal-emotioneel, fysiek en financieel gebied. Het streven is naar

tevreden en gezonde medewerkers, wat bijdraagt aan verhoogde productiviteit, verminderd verzuim en een positief imago voor Albeda.

#### **6.4.1 Vitaliteit en duurzaamheid**

In navolging op de visie op duurzame inzetbaarheid en verzuimpreventie wordt er steeds meer focus gelegd op het voorkomen van ziekteverzuim. Om duurzame inzetbaarheid en vitaliteit te bevorderen, heeft Albeda in 2023 de communicatiepagina duurzame inzetbaarheid regelmatig onder de aandacht gebracht via interne nieuwsbrieven en aangevuld met actuele onderwerpen. De e-health modules over vitaliteit en gezondheid, waar medewerkers advies kunnen krijgen over dagelijkse uitdagingen, zijn uitgebreid met nieuwe modules, zoals succesvol veranderen en veerkracht.

Verder zijn in 2023 activiteiten aangeboden, gericht op beweging en gezondheid, in lijn met de landelijke kalender. De mogelijkheid van ondersteuning bij financiële zorgen door een onafhankelijke budgetcoach is nog steeds van kracht.

Bovendien is er meer aandacht besteed aan loopbaanmogelijkheden en individuele coaching (aangeboden via de Albeda Academie), waarbij loopbaanadviseurs en coaches een actieve rol spelen in het begeleiden van medewerkers bij het verkennen van hun carrièrepad en ontwikkelingsmogelijkheden zodat collega's fit voor de baan zijn en blijven.

#### **6.4.2 Regeling werkverdeling**

De organisatie van het onderwijs vindt vooral plaats in de onderwijsteams. Aan elk onderwijsteam wordt jaarlijks aangegeven welke doelen er zijn en welke kaders er gelden. De regeling werkverdeling van Albeda geeft de kaders, waarbinnen deze werkafspraken gemaakt worden. In het onderwijsteam worden vervolgens afspraken gemaakt over de verdeling van het werk voor het komend studiejaar: hoeveel uren zijn er beschikbaar gesteld? Wie gaat welk werk doen?

Het werkverdelingsbeleid is in 2023 eenvoudiger beschreven met meer aandacht voor het proces. Ook wordt in de Albeda Academie een presentatie werkverdeling voor teams aangeboden.

#### **6.4.3 Werkbelevingsplan**

In 2019 is door de or in samenspraak met de organisatie een werkbelevingsplan opgesteld (in de cao-mbo genoemd werkdrukplan). Deze is in maart 2020 definitief vastgesteld en daarna is gestart met de implementatie van dit plan. Het plan heeft een looptijd van vier jaar.

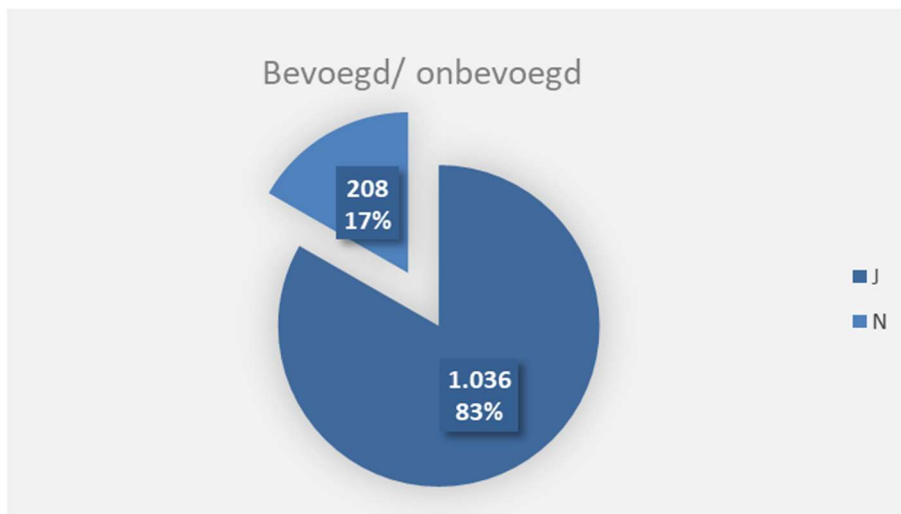
Uitgangspunten in het werkbelevingsplan zijn:

- Albeda erkent dat de beleving van werkdruk persoonlijk is en afhangt van verschillende factoren.
- Albeda zet actief in op preventiebeleid.
- Werkbeleving is een gedeelde verantwoordelijkheid voor werkgever en werknemer.
- We streven naar een zo werkklimaat waarin efficiënt, veilig, prettig en zingevend gewerkt wordt.
- Teams zijn zelf aan zet en maken onderling afspraken om daar waar werkdruk ervaren wordt met oplossingen te komen.
- Binnen Albeda wordt de administratieve beheerslast en verantwoording daar waar mogelijk tot een minimum beperkt.
- Regeldruk verminderen vanuit het perspectief van de werkvloer.
- De beschikbare onderwijstijd (maximaal 200 dagen) wordt zo efficiënt mogelijk ingedeeld.

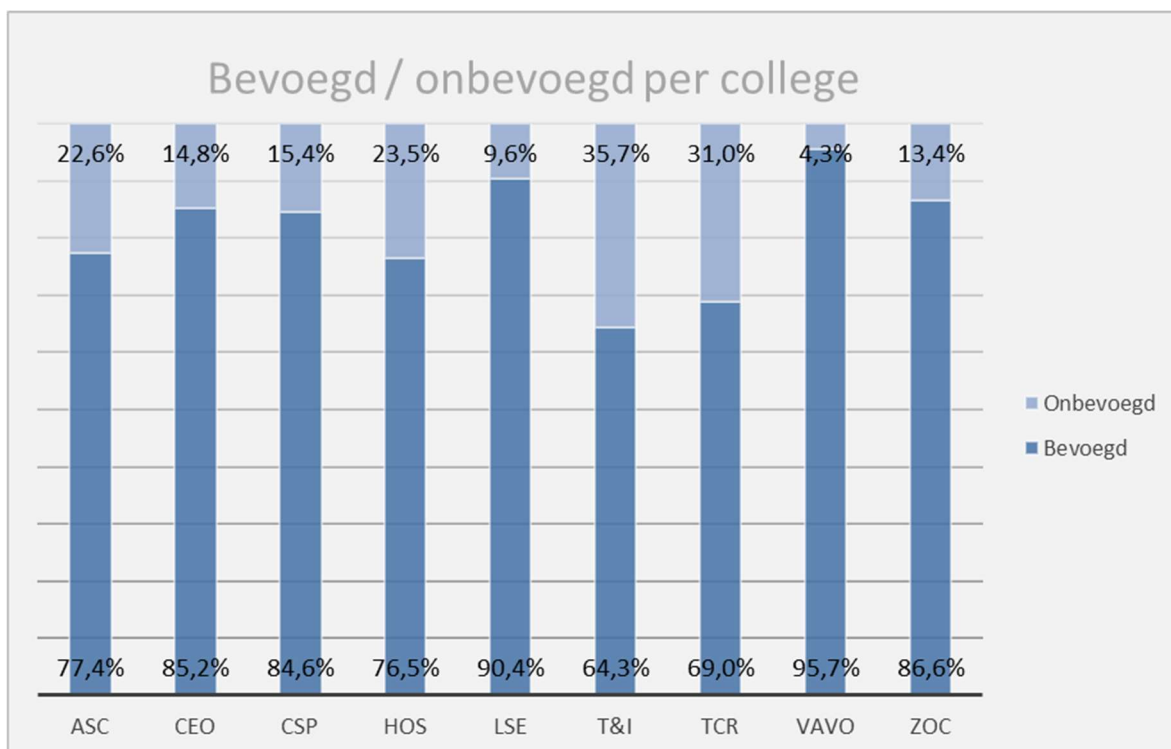
Acties die voortvloeien uit en bijdragen aan de uitvoering het werkbelevingsplan zijn in de diverse andere paragrafen in dit hoofdstuk terug te lezen. Naast de initiatieven die centraal worden ingezet, zien we ook dat colleges op een eigen positieve wijze invulling geven aan vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en het verlagen van werkdruk.

#### **6.5 Professionalisering**

Albeda trekt niet alleen bevoegde docenten aan, maar ook getalenteerde medewerkers die zich kunnen ontwikkelen tot een goede docent. Bij Albeda kunnen deze medewerkers hun bevoegdheid halen. Albeda biedt daarmee mensen met bijvoorbeeld interessante praktijkervaring de gelegenheid om hun vak te gaan doceren. Tegelijk leidt Albeda zo op, om in de steeds groter wordende krapte op de arbeidsmarkt nog steeds goede medewerkers aan te kunnen trekken. Op 31 december 2023 zijn 208 docenten nog niet bevoegd.



Figuur 42: percentage en aantallen bevoegde en onbevoegde docenten , in 2023



Figuur 43: percentages bevoegde en onbevoegde docenten per college en samenwerkingsverband, in 2023

### 6.5.1 Albeda Academie

De Albeda Academie is er voor iedereen die bij Albeda werkt en zich wil ontwikkelen. De Albeda Academie biedt niet alleen opleidingen en trainingen aan. We bieden ook ondersteuning op het gebied van maatwerkvragen en denken mee met leidinggevenden over de teamontwikkeling.

De cijfers van de Albeda Academie 2023 op een rij:

- Er zijn 240 trainingen/masterclasses/leergangen georganiseerd via open inschrijvingen en 1810 deelnemers hebben zich hiervoor ingeschreven.
- Er zijn 275 trainingen aangeboden op maat of als teamactiviteit. Hier hebben zo'n 910 deelnemers aan meegedaan.
- E-learning heeft de meeste deelnemers getrokken, dit betreft zo'n 3.650 deelnemers.



### **6.5.2 E-HRM**

Medewerkers kunnen online via employer self service (ESS) bijvoorbeeld hun dossier inzien, verschillende declaraties indienen en een werkgeversverklaring aanvragen. Ook kunnen leidinggevenden online via management self service (MSS) verschillende mutaties doorvoeren, zoals een indiensttreding, een functiewijziging en rapportages opvragen. Ieder jaar wordt in AFAS de bestaande inrichting verbeterd en worden nieuwe onderdelen toegevoegd om de organisatie te ontzien in de HRM-administratie.

### **6.6 Klachten- en geschillenregelingen**

Voor medewerkers is er de interne geschillencommissie werknemers. Deze commissie behandelt onder andere geschillen die voortvloeien uit de toepassing van de cao-mbo en/of daarmee samenhangende regelingen, de jaartaak, FUWA, en/of een sociaal plan. De commissie is ook bevoegd om klachten in behandeling te nemen van werknemers over bejegening, handelswijze en/of gedragingen binnen Albeda in een individuele situatie van de werknemer, waardoor deze zich in zijn belang getroffen voelt. Nadere informatie over de bevoegdheid en de werkwijze van de commissie staat vermeld op [albeda.nl](http://albeda.nl). De commissie is in 2020 begonnen met een inventarisatie van de behoefte en de mogelijkheden om daaraan (nog) meer bekendheid te geven.

De commissie bestaat uit drie externe leden, te weten één lid op voordracht van de werkgever, één lid op voordracht van de or en een onafhankelijk voorzitter. Albeda onderzoekt de mogelijkheden om diverse commissies samen te voegen en heeft in dit kader een tijdelijke voorzitter en een tijdelijk lid voor de commissie benoemd. De commissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris.

De interne geschillencommissie werknemers heeft in 2023 vijf klaagschriften ontvangen. Eén klaagschrift is aangehouden, omdat er een andere oplossing is gevonden. Vier klaagschriften zijn door de commissie behandeld.

## 7. Huisvesting, veiligheid en ICT

### 7.1 Huisvesting

De Albeda-huisvesting dient vanzelfsprekend goed aan te sluiten op de (onderwijs)strategie van Albeda. In 2023 is er hard gewerkt om het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) goed aan te laten sluiten op het strategisch portofolio (SP), binnen de kaders van de Beleidsrijke Meerjaren Begroting (BMJB). Het resultaat is een concept SHP, dat afgestemd is met het cvb en ter finale goedkeuring in maart 2024 voorgelegd zal worden. Hiermee is er tot en met 2040 een koers uitgezet om kwalitatief en kwantitatief tot de juiste invulling van de huisvestingsbehoefte te komen. In het licht van de nieuwe strategie stond 2023 reeds in het teken van consolidatie van de Albeda vastgoedportefeuille. Alleen de belangrijke projecten en noodzakelijk preventief en correctief onderhoud zijn uitgevoerd.

De in 2022 voorgenomen kwaliteitsslag is in afwachting van het SHP in sommige gebouwen geïntensiveerd, maar soms ook on hold gezet daar waar de strategische impact nog niet duidelijk is. Door de huidige geopolitieke ontwikkelingen zijn de kosten van energie, materiaal, etc. explosief gestegen. Inmiddels is er een positieve verandering waar te nemen in de energielasten, kosten materiaal en beschikbare capaciteit. Ook dit jaar is de standaard temperatuur op Albeda-locaties in de winter op 19 graden ingeregeld in plaats van 21 graden voorheen. In de zomer is de instelling naar 23 graden gebracht en zijn er maatregelen getroffen waardoor er slimmer gestuurd kan worden op het binnenklimaat. De uitvoeringskosten van de projecten zijn binnen budget gebleven, ondanks de gestegen kosten. De huisvestingsprojecten worden sinds 2023 maandelijks in een projecten-voortgangsrapportage opgenomen waardoor het resultaat op de projectelementen (GROTICK) voor alle besturingslagen van de organisatie inzichtelijk is.

Onderstaand de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, die in 2023 zijn afgerond:

#### Projecten

- Instandhouden Buys Ballotlaan in afwachting van nieuwbouw Vlaardingen.
- Aanpassen 1<sup>ste</sup> etage Prins Constantijnweg en verhuizen van het ISK.
- Noodzakelijk onderhoud gevel Rosestraat fase 2.
- Verhuizen van Schiehaven naar Westzeedijk.
- Campus District U initiatief fase afgerond. Definitieve besluitvorming project voorbereid.
- Herhuisvesting TCR op de Schiedamseweg en de RDM-kade door afstoten Drutenstraat.
- Diverse kleine projecten op de Rosestraat.
- Groot onderhoud liften Buys Ballotlaan, Rosestraat, Baljuwstraat.

#### Duurzaamheid

Duurzaamheid is een onderwerp dat steeds meer aandacht krijgt en een van de vier thema's in Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst is. In 2022 zijn de energieprijzen explosief gestegen, waardoor terugverdiertijden enorm zijn verkort en het aantal maatregelen binnen het duurzaamheidspakket is uitgebreid.

In 2023 heeft de afdeling Facilitair & Huisvesting de uitvoering van de wettelijk verplichte maatregelen vanuit de Erkende Maatregelen Lijst (EML) een vervolg gegeven. Deels naar aanleiding van nieuwe controlerondes door DCMR, maar ook anticiperend op die controles. Gedacht moet worden aan het laaghangend fruit, zoals het vervangen van alle verlichting door ledverlichting op het Zuster Hennekeplein en de Prins Alexanderlaan, maar ook uitgebreidere werkzaamheden, zoals het extra isoleren bij de dakrenovatie op de Schiedamseweg, het verduurzamen van de luchtbehandelingskasten op de Schiedamseweg en het Zuster Hennekeplein, gelijk met het aanbrengen van ventilatie op de Buys Ballotlaan in de lokalen ook de tl-verlichting vervangen door ledverlichting, etc.

Er zijn DCMR-controles op locaties geweest, te weten op de Scheepsbouwweg, Rosestraat, Baljuwstraat en Spinozaweg. De maatregelen die uit deze controles zijn gekomen, worden in 2024 uitgevoerd.

Energie besparen is ook een kwestie de regeltechniek op orde te hebben. De klimaatinstallaties zijn bijvoorbeeld grote energieverbruikers; hier zijn technisch verbeteringen door te voeren. Sprinx is een van de contractpartijen die ons hierbij adviseert. Het aantal gebouwen, waarover zij contractueel adviseren, is in 2023 uitgebreid van vier naar acht. In 2024 zal blijken wat de effecten zijn van de maatregelen die op basis van hun adviezen zijn uitgevoerd.

In 2024 komt een nieuw subsidiepakket beschikbaar voor het verduurzamen van maatschappelijk vastgoed (DUMAVA). De eerste ronde in 2022 kwam voor Albeda te vroeg. In 2023 is voorgesorteerd op het tijdig kunnen aanvragen van deze subsidie. De ervaring leert dat de totale subsidie razendsnel was vergeven. Daarnaast overweegt Albeda om, zonder toegekende subsidie, in ieder geval een deel van de maatregelen uit te voeren. Albeda heeft de ambitie om de meest duurzame mbo van Nederland te blijven. Voor de aanvraag van de DUMAVA-subsidie is in samenwerking met Hellemans Consultancy gewerkt aan het opstellen van de vereiste rapportages voor de locaties in deze volgorde: Rosestraat, Zuster Hennekeplein en Weena. Prioriteit ligt bij de locatie Rosestraat.

Voor de Rosestraat zal (met behulp van DUMAVA-subsidie) onderstaande maatregelen een grote stap in verduurzaming betekenen:

- koude- of warmteterugwinningssysteem uit ventilatie lucht;
- van het gas af;
- slim verwarmen door middel van intelligente verwarmingstechnologie.

### Vastgoed mutaties

In 2023 zijn onderstaand de belangrijkste mutaties in de portefeuille weergegeven:

- Huur Prins Constantijnweg 1<sup>ste</sup> etage ter vervanging van Malmöpad.
- Huur Westzeedijk.
- Afgestoten Schiehaven en Drutenstraat.

### Gerealiseerde planvorming

Om in de toekomst goed op de gewenste ontwikkeling van Albeda-huisvesting te kunnen sturen is onderstaande planvorming verder uitgewerkt:

- Herijking en beleidsrijker maken van het SHP.
- Planvorming huisvesting Vlaardingen voor Lentiz is in de afrondende fase gekomen. In 2023 definitieve besluitvorming in relatie tot het SHP.
- Doorontwikkeling op basis van een ontwerp van een dynamisch Albeda Huisvesting Dashboard (AHD), dat alle relevante (digitale) huisvesting informatie vanuit de bestaande systemen samenbrengt.

## 7.2 Veiligheid

Albeda werkt iedere dag aan een veilig leer- en werkklimaat. Hiervoor wordt het model Integrale Veiligheid van de MBO Raad gehanteerd. De basis voor een veilig Albeda wordt gevormd door de wettelijke en fysieke veiligheidseisen. Deze zijn uitgewerkt in vier pijlers:

- 1 Een veilig leer- en werkklimaat.
- 2 Veiligheid (sociale) in het curriculum.
- 3 Crisisbeheersing, afhandeling en leren van incidenten.
- 4 Veilig schoolgebouw.

### Een veilig leer- en werkklimaat

Albeda hanteert een pedagogisch kader om met elkaar in gesprek te gaan over gedrag en omgang. Daarnaast worden incidenten en signalen besproken tijdens de overleggen 'veiligheid en omgang' en/of de gebruikers overleggen op locatie. Er is een ondersteuningsstructuur met vertrouwenspersonen voor studenten en medewerkers, schoolmaatschappelijk werk en zorgdocenten. Er is sprake van een steeds betere samenwerking met de interne partners maar ook de externe partners binnen het veiligheidsdomein. Albeda heeft als bondgenoot deelgenomen aan een ontwikkeltraject van het politiebassisteam Feyenoord en samen met ditzelfde team een 'wijkagentendag' georganiseerd op de locatie Rosestraat.

Albeda had een actieve rol bij het tot stand komen van het convenant 'Veiligheid in en om de school' met de gemeente Rotterdam. Hierbij zijn afspraken gemaakt over samenwerking tussen het onderwijs, politie, gemeente Rotterdam, bureau Halt, Jongerenwerk Op Zuid en het Openbaar Ministerie. Daarnaast is er samen met de MBO Raad een kennissessie georganiseerd over het delen van persoonsgegevens met ketenpartners. Deze sessie, met onder andere deelname van de burgemeester van Rotterdam, de hoofdofficier van Justitie en de voorzitter van de MBO Raad, heeft geleid tot de afspraak dat een nieuwe handreiking over het delen van persoonsgegevens zal worden opgesteld die de Autoriteit Persoonsgegevens voor ons zal toetsen. We zullen deze handreiking samen met de MBO Raad en andere ketenpartners begin 2024 opleveren.

Er zijn in 2023 circa honderd presentaties gegeven over het onderwerp 'ondermijning' aan het onderwijs en stafafdelingen door de expert veiligheid & integriteit en de adviseur sociale veiligheid om zo de perceptie van medewerkers te veranderen, opdat zij anders gaan kijken naar signalen van studenten. Hierdoor is het mogelijk geworden pro-actiever te werken en eerder te interveniëren bij casussen. Dit heeft vaak een de-escalerende werking namelijk.

Samen met de klachtcoördinator van Albeda, Zadkine en het SBB is een protocol opgesteld hoe te handelen bij grensoverschrijdend gedrag op de stage. Dit protocol is tijdens een meeting bekrachtigd door de betreffende bestuurders en zal in 2024 moeten leiden tot een gezamenlijk meldpunt.

Het 'Preventieplan veiligheid' is verder uitgewerkt tot een actieplan en heeft geleid tot de campagne Hiero. Hierin zijn ook de Albedabrede huisregels opgenomen die, vanuit een positieve benadering, linken met gedragsregels uit ons studentenstatuut.

Hiero:

- Zorgen voor elkaars veiligheid.
- Behandelen we elkaar met respect.
- Luisteren we naar elkaar.
- Zijn we herkenbaar.



### Veiligheid (sociale) in het curriculum

Er is nauw contact geweest met Albeda NEXT met betrekking tot de lesbrieven voor de burgerschapslessen en er is een subsidie verkregen voor de inzet van stichting Confro. Ons beleid rond voorlichting aan studenten over ondermijning is zeer terughoudend. Onderzoek door het Wetenschappelijk Onderzoek- en Datacentrum (WODC), het kennisinstituut voor het ministerie van Justitie en Veiligheid, toont aan dat er grote risico's kleven aan voorlichting over bijvoorbeeld criminele uitbuiting aan studenten. Als dit niet goed wordt aangepakt kan het meer een wervingscampagne worden.

### Crisisbeheersing, afhandeling en leren van incidenten

Aan de hand van een nieuw beleidsplan Bedrijfs hulpverlening is onder andere de toelage voor Albeda bhv'ers verhoogd. Dit heeft geleid tot een uitbreiding van het aantal bhv'ers van 220 naar 270, waardoor ook op locaties steeds meer een community gevoel ontstaat omtrent veiligheid. Op bijna alle locaties is een ontruimingsoefening uitgevoerd. Waar dit door omstandigheden dit niet gelukt is, wordt daar in 2024 extra aandacht aan besteed. Vanuit vervangingsonderhoud is een start gemaakt met de geleidelijke vernieuwing van de portofoons op de locaties.

Terugkijkend naar 2023 is er sprake van een stabilisering van het aantal incidenten, maar deze worden wel gecompliceerder en gewelddadiger. Er waren onder meer twaalf casussen omtrent seksuele uitbuiting binnen de school en diverse geweldsincidenten in de regio, waar studenten als dader of slachtoffer bij betrokken waren. Er kon niet worden voorkomen dat in 2023 circa veertien studenten online lessen moesten volgen, omdat hun aanwezigheid op locatie te veel risico opleverde. Stalking en bedreiging van vooral vrouwen blijft een groot probleem; goede begeleiding is noodzakelijk en, indien mogelijk, wordt het examen afgelegd op locatie, meestal in aanwezigheid van de politie.

Er is een start gemaakt met het uitwerken van de verdeling van de taken en rollen omtrent veiligheid bij de stafdienst Facilitair & Huisvesting en de veiligheidsdriehoek. De veiligheidsdriehoek heeft zich inmiddels ontwikkeld tot meer dan alleen een crisisorganisatie en er is behoefte aan het vastleggen van rol- en taakverdeling voor de in- en externe partners. Hier is in 2023 een start mee gemaakt.

Verdere professionalisering van de bedrijfsbeveiligingsdienst is in 2023 ingezet, waarbij het pedagogisch kader en hostmanship werden versterkt en uitgebouwd. Ook is tijdens de trainingsweek van onze beveiligers

extra aandacht besteed aan polarisatie en radicalisering door middel van de trainingen 'Interculturele professionaliteit' van het Rijksopleidingsinstituut tegengaan Radicalisering (ROR).

### Veilig schoolgebouw

Er is in 2023 verder ingezet op een intensivering van de zogenaamde jas- en tascontroles op de locaties. Deze worden uitgevoerd door Albeda-studenten van de beveiligingsopleidingen in samenwerking met onze beveiligers, de veiligheidsdriehoek en de wijkagent of jeugd coördinator van de politie. Het betrekken van studenten is goed bevallen en er wordt onderzocht of Albeda in 2024 studenten ook kan betrekken bij de bhv-organisatie. Er is in 2023 tenslotte meer ingezet op de controles van de Albedapas en er is gestart met de voorbereiding op vervolg hiervan in 2024.

### 7.3 ICT

Op het gebied van ICT was het jaar 2023 een intensief jaar, waarin veel is bereikt. De kwaliteit van de ICT-diensten was goed en de ICT gebruikersondersteuning is ondanks personele wisselingen op peil gebleven. Het beheer van de ICT-werkplekken is gemoderniseerd en vereenvoudigd en er zijn veel aanbestedingen uitgevoerd, waaronder die voor de pc's en laptops, het glasvezelnetwerk op de Albeda-locaties, vervanging van datacenter-apparatuur, de vaste telefonie en de printers/scanners. Verder is er een narrowcasting dienst gelanceerd, waarmee actuele audiovisuele informatie op tv-schermen wordt gedeeld met medewerkers en docenten (Albeda-breed, locatie- of opleiding specifiek).

Bij de start van het nieuwe studiejaar is ingezet op extra ondersteuning door werkplekbeheerders op locatie, zodat studenten direct geholpen konden worden en het onderwijs een vliegende start kon maken. Verder gaat op dit moment veel aandacht uit naar de kansen die artificial intelligence (AI) biedt voor het onderwijs en hoe deze technologie op verantwoorde wijze kan worden ingezet.

De dreigingen op het gebied van informatiebeveiliging nemen steeds verder toe. Binnen Albeda is daarom een groot tweejarig programma gestart om onze informatiebeveiliging nog verder te verbeteren. In 2023 zijn reeds maatregelen genomen op het gebied van fysieke beveiliging, security monitoring van de ICT-voorzieningen en specialistische ondersteuning bij cyber-incidenten. Verder is een project gestart op het gebied van identity & access management waarmee we de beveiliging van de applicaties en de rechten die gebruikers hebben integraal, gestandaardiseerd en geautomatiseerd gaan regelen.

In 2023 is het gebruik van itslearning, het leermanagementsysteem van Albeda, verder uitgerold. Een ruime meerderheid van onze studenten en docenten maken inmiddels gebruik van dit systeem. Hiermee bieden we onze studenten overzicht, duidelijkheid, structuur en actieve begeleiding. In 2024 rollen we de applicatie verder uit naar heel Albeda. Ook werken we in overleg met de leverancier aan de doorontwikkeling van de applicatie en zijn we het gebruik van de applicatie binnen Albeda verder aan het harmoniseren.

In het afgelopen jaar is een veilige en gestandaardiseerde werkwijze ontwikkeld voor het afnemen van digitale examens. Deze is Albeda-breed uitgerold voor de rekenexamens en verder voor de examens in het economische domein. Verder is Albeda één van de pilot roc's voor de landelijk gestandaardiseerde onderwijs koppeling waarmee geautomatiseerde gegevensuitwisseling plaatsvindt tussen de digitale examenapplicaties en het Student Informatie Systeem. Deze koppeling wordt begin 2024 in productie genomen.

Albeda wil doen wat werkt en daarbij is data-ondersteund werken van groot belang. We zijn daarom in 2023 het project DataWijs gestart, waarin we twee sporen onderscheiden. In spoor 1 werken we aan concrete data-oplossingen ten behoeve van studiesucces. De resultaten, kennis en inzichten vanuit spoor 1 worden meteen toegepast in spoor 2, waarin we een visie, strategie en plan ontwikkelen voor data-ondersteund werken (onderwijs èn bedrijfsvoering).

We zien een sterke toename en versnelling van de ontwikkelingen op het gebied van digitalisering. Om goed op deze ontwikkelingen in te kunnen spelen en deze effectief in te zetten bij het realiseren van onze strategische doelstellingen is samenwerking met andere partijen van groot belang. Albeda werkt daarom nauw samen met andere roc's in Npuls- en SURF-verband en participeert in zowel het kernteam MBO Digitaal als de CIO-raad MBO.



## 8. Financiële bedrijfsvoering

### 8.1 Exploitatieresultaat

Het geconsolideerde resultaat over het boekjaar bedraagt € 12,3 miljoen. Het resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

In de begroting is uitgegaan van een positief resultaat van € 4,7 miljoen. Het werkelijke resultaat is € 7,6 miljoen hoger dan begroot. Op hoofdlijnen wordt dit veroorzaakt door:

- Hogere OC&W bijdrage als gevolg van loon- en prijscompensatie (€ 12,1 miljoen).
- Hogere gemeentelijke bijdrage door toekenning van subsidies (€ 4,3 miljoen). Hiertegenover staan lagere baten voor werk in opdracht van derden (1,7 miljoen)
- Lagere overige baten (€ 1,2 miljoen)
- Hogere personele lasten (€ 2,9 miljoen)
- Lagere afschrijvingen (€ 0,8 miljoen)
- Hogere huisvesting (€ 4,3 miljoen)
- Hogere overige lasten (€ 1 miljoen)

In paragraaf 8.2 en 8.3 worden de verschillen tussen begroting en realisatie in detail toegelicht.

#### Genormaliseerd resultaat

Het resultaat van 2023 wordt mede verklaard door incidentele baten. In 2023 is geen sprake van incidentele lasten. Hieronder is weergegeven wat het genormaliseerd resultaat uit bedrijfsvoering is zonder de incidentele baten:

<i>Bedragen x M1</i>			
<b>Resultaat 2023</b>			<b>12,3</b>
Kwaliteitsmiddelen 2022 ontvangen in 2023		-9,1	
LOB ingezet in 2024		-1,3	
<b>Genormaliseerd resultaat</b>			<b>1,9</b>

Figuur 44: genormaliseerd resultaat 2023

### 8.2 Winst en verlies

*€1.000	Jaarrekening 2023	Begroting 2023	Jaarrekening 2022
Rijksbijdrage	224.762	212.595	203.492
Gemeentelijke bijdragen	13.169	8.817	10.318
Werk in opdracht van derden	5.236	7.032	4.897
Les- en examengelden	1.312	1.116	855
Overige baten	4.571	5.723	3.162
<b>Totale baten</b>	<b>249.050</b>	<b>235.283</b>	<b>222.724</b>
Personeels lasten	186.565	183.638	176.652
Afschrijvingen	9.925	10.821	10.594
Huisvestingslasten	19.109	14.792	14.799
Overige bedrijfslasten en financiering	22.368	21.052	20.798
<b>Totale lasten</b>	<b>237.967</b>	<b>230.303</b>	<b>222.843</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>11.083</b>	<b>4.980</b>	<b>-119</b>
Financiële baten en lasten	1.212	-244	-116
Bijzondere baten	-	-	-
<b>Netto resultaat</b>	<b>12.295</b>	<b>4.736</b>	<b>-235</b>

Figuur 45: staat van baten en lasten 2023

Toelichting op de afwijking in bovenstaande staat van baten en lasten

### Baten

De totale baten zijn € 249 miljoen bij een begroting van € 237 miljoen. Dit verschil wordt verklaard door:

- OC&W-baten: (+ € 12,5 miljoen) De hogere OC&W-baten betreffen compensatie van loon- prijsstijging. Tegenover de hogere baten staan hogere personele lasten en hogere huisvestings- en bedrijfslasten.
- Gemeentelijke bijdragen en contractonderwijs: (+ € 4,3 miljoen)  
De hogere baten zijn te danken aan:
  - Meer baten voor Taal en Inburgering (€ 0,6 miljoen).
  - Meer baten in het kader van het WEB contract van de gemeente Rotterdam en de overige WEB contracten (€ 1,1 miljoen). De baten uit de contracten volgens de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB) bij gemeenten nemen toe door hogere deelnemersaantallen en een het afsluiten van een nieuw WEB-contract in samenwerking met Zadkine.
  - Nieuwe subsidies ontvangen, zoals de subsidie voor Maatschappelijke Diensttijd en de subsidies voor de Digiwerkplaats (€ 1 miljoen).
  - Een verschuiving van baten van het ISK naar Albeda Startcollege. Startcollege heeft meer baten voor Onderwijs/B1 route ontvangen. Daarentegen zijn er minder leerlingen voor de ISK-klassen vanwege een verschuiving van de B1 route (werk in opdracht van derden; € 1,4 miljoen).
- Werk in opdracht van derden; de contractbaten vinden voornamelijk plaats ten behoeve van bedrijven en non-profit organisaties bij Albeda Zorgcollege en de internationale schakelklas. Ook deze batenstroom trekt weer aan na de coronaperiode. De baten zijn lager als gevolg van verschuiving met contract onderwijs (€ 1,4 miljoen).
- Les- en examengelden; de deelnemersbijdragen betreffen vergoedingen voor extra activiteiten die vrijwillig kunnen worden afgenomen door deelnemers. Daarnaast zijn er vergoedingen van schoolkosten voor onderwijsbenodigdheden waar deelnemers zelf verantwoordelijkheid voor dragen. De bijdragen zijn € 0,2 miljoen hoger dan tijdens de begroting is ingeschat.
- De afname van de overige baten wordt met name veroorzaakt door het te voorzichtig begroten van detachering (€ 0,2 miljoen) en kosten TCR, die onder overig zijn begroot maar in de realisatie over diverse omzetposten zijn verdeeld (€ 1,7 miljoen).

### Lasten

De totale lasten zijn €237 miljoen bij een begroting van € 230 miljoen. Dit verschil wordt verklaard door:

- Toename salariskosten met € 2,9 miljoen
  - De toename van personele lasten wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de cao. Deze stijging was niet voorzien bij het opstellen van de begroting. De stijgende personele lasten worden gecompenseerd door hogere rijksbijdrage.
  - Een dempend effect van de stijgende personele lasten als gevolg van minder personele inzet (1.868 fte) dan begroot ( 1.914fte). Dit met name door krapte op de arbeidsmarkt.
  - Zowel de lang openstaande, interne vacatures en de projectmatige inzet van personeel voor interne strategische projecten zorgt voor behoefte aan meer inzet van extern personeel. Dit heeft geleid tot hogere inzet van extern personeel.
- Toename huisvestingslasten met € 4,4 miljoen
  - De energielasten voor 2023 vallen € 2,9 miljoen hoger uit. Om de hoge lasten terug te dringen zijn maatregelen genomen voor het stimuleren van minder verbruik van energie. De effecten daarvan zijn, door temperatuurschommelingen, nog moeilijk meetbaar. De hogere energielasten worden deels gecompenseerd vanuit de loon- en prijscompensatie.
  - De huurlasten en bijbehorende servicelasten vallen door hogere indexering dan begroot € 0,4 miljoen hoger uit.
  - De onderhoudscontracten zijn door indexering € 0,4 miljoen hoger dan begroot.
  - De facilitaire lasten zijn (€ 0,9 miljoen) lager als gevolg van uitstellen servicekosten.
  - Het resterende bedrag ad € 0,2 miljoen wordt door kleinere verschillen verklaard.

- Toename overige lasten met € 1 miljoen  
De belangrijkste verschillen ontstaan door:
  - Als gevolg van prijsstijgingen kunnen minder studenten de gevraagde bijdragen voor activiteiten betalen. Vanuit het principe van kansengelijkheid vinden hierdoor activiteiten plaats waar geen volledige deelnemersbijdrage tegen over staat.
  - Diverse kosten als gevolg van implementatie van een andere facturatie systeem bij een aantal colleges van circa € 0,8 miljoen.
  - Hogere kosten voor pr/communicatiekosten voor wervingscampagnes en evenementen +/- € 0,5 miljoen. Advieskosten/uitbesteed werk +/- € 0,3 miljoen De hogere advieskosten ontstaan bij onderzoeken huisvestingsprojecten en bij ICT (cybersecurity).

### 8.3 Balans

*€ 1.000	31-12-2023	31-12-2022		31-12-2023	31-12-2022
<b>Activa</b>			<b>Passiva</b>		
Materiële vaste activa	80.897	83.398	Eigen vermogen	65.995	53.700
Vorderingen	10.832	8.246	Voorzieningen	8.499	7.896
Liquide middelen	48.629	36.643	Langlopende schulden	20.748	21.736
			Kortlopende schulden	45.116	44.955
<b>Totaal activa</b>	<b>140.358</b>	<b>128.287</b>	<b>Totaal Passiva</b>	<b>140.358</b>	<b>128.287</b>

Figuur 46: balans 2023

Toelichting op de mutatie van de balansposten:

- Materiële vaste activa (-/- € 2 miljoen)  
De post materiële vaste activa is afgenomen als gevolg van minder renovaties en verbouwingen van onze gebouwen, terwijl de afschrijvingen gelijk bleven. Het strategisch meerjarig huisvestingsplan gaat uit van investeringen in kwaliteitsverbetering van bestaande panden inclusief duurzaamheidsvereisten en majeure aanpassingen in de portefeuille vanaf 2025.
- Vorderingen (+/+ € 3 miljoen). De stijging van de vorderingen wordt verklaard door hogere vorderingen op overheden ten opzichte van 2022.
- Liquide middelen (+/+ € 12 miljoen). De mutatie in de liquide middelen is het gevolg van de reguliere bedrijfsactiviteiten. Er zijn geen nieuwe langlopende leningen aangetrokken.
- Eigen vermogen (+/+ € 12,3 miljoen). Het eigen vermogen muteert als gevolg van toevoeging van het resultaat 2023 aan de algemene reserve.
- Voorzieningen (+/+ € 0,6 miljoen). De voorzieningen nemen toe als gevolg van hogere dotaties dan onttrekkingen.
- Langlopende schulden (-/- € 1 miljoen). De langlopende schulden dalen door een jaarlijkse aflossing op de lening bij het rijk.
- Kortlopende schulden (+/+ € 0,1 miljoen). De kortlopende schulden zijn toegenomen door de hogere regulier nog te betalen kosten en het crediteurensaldo.

### 8.4 Continuïteitsparagraaf

In de continuïteitsparagraaf kijken we vijf jaar vooruit naar ontwikkelingen op belangrijke punten van beleid en organisatie en de gevolgen daarvan voor de financiële exploitatie en balanspositie. De beleidsrijke meerjarenbegroting van Albeda is opgesteld tot en met het jaar 2029 en wordt jaarlijks geactualiseerd. Dit jaar heeft de actualisatie plaatsgevonden op basis van de financiële aspecten uit de strategie Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst, het strategisch onderwijsportfolio, het strategisch huisvestingsplan, de strategische personeelsontwikkelingen, de ontwikkelingen op het gebied van ICT en de meest recente inzichten in de ontwikkeling van het aantal studenten en de beschikbare middelen van OC&W, waaronder die voor de werkagenda van de minister.

## Aantal studenten

In de meerjarenbegroting is van de volgende ontwikkeling van studenten uitgegaan:

Kalenderjaar	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Aantal studenten	21.127	21.005	21.005	20.862	20.978	21.053	21.053

Figuur 47: ontwikkeling studentenaantallen meerjarenbegroting

De meest recente prognose van OC&W (27 februari 2023) toont voor Albeda een groei van circa 5% van het aantal studenten. Dit is een trendbreuk ten opzichte van voorgaande prognoses en de ontwikkeling binnen Albeda in de afgelopen jaren. Vanuit voorzichtigheidsprincipe is de trend vanuit voorgaande meerjarenbegroting aangehouden, een relatief gelijkblijvend aantal studenten in de komende jaren. De daadwerkelijke jaarlijkse ontwikkeling van het aantal studenten wordt naast demografische ontwikkelingen beïnvloed door de wijze waarop wij vsv en uitval kunnen terugdringen. De verhouding van het aantal studenten bol (voltijd) en bbl (deeltijd) is mede afhankelijk van conjuncturele effecten. Met de krapte op de arbeidsmarkt is nu een verschuiving naar bbl zichtbaar. Veel vraag op de arbeidsmarkt leidt tot eerdere uitstroom (ook zonder diploma; vsv) en minder vervolgopleidingen.

De iets lagere studentenaantallen in 2026 veroorzaken geen problemen en leiden niet tot aanpassingen in de modellen van bijvoorbeeld het strategisch huisvestingsplan.

## Ontwikkelingen

### Strategisch Huisvestingsplan

In het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) is een vertaling gemaakt van de visie van een organisatievisie (Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst) en onderwijsvisie (Strategisch Portfolio) naar een visie voor huisvesting. Het SHP geeft voor de langere termijn inzicht in de kaders en behoeften ten aanzien van huisvesting met als doel om de gebruikers optimaal te faciliteren bij het onderwijsproces.

In onderstaand overzicht zijn de investeringen voor de jaren 2024 t/m 2029 weergegeven. De kosten vanuit het meerjarenonderhoudsplan (mjop) zijn apart weergegeven. In het SHP is een investering van € 104 miljoen opgenomen, terwijl in de begroting ruimte is voor € 95 miljoen. Dit betekent dat binnen het SHP nog een taakstelling van € 13 miljoen is opgenomen en moet worden gerealiseerd.

Investeringshuisvesting x € 1.000	2024	2025	2026	2027	2028	2029	totaal
Verduurzaming investeringen / renovatie	2.700	-	-	-	8.800	8.800	20.300
bezuinigingsopgave in SHP	5.550	8.000	15.310	8.316	25.400	25.400	87.976
	-	-2.600	-2.600	-2.600	-2.600	-2.600	-13.000
<b>Totaal excl MJOP</b>	<b>8.250</b>	<b>5.400</b>	<b>12.710</b>	<b>5.716</b>	<b>31.600</b>	<b>31.600</b>	<b>95.276</b>
MJOP	2.776	1.746	1.831	1.098	1.059	745	9.255
<b>Totale investeringen incl MJOP</b>	<b>11.026</b>	<b>7.146</b>	<b>14.541</b>	<b>6.814</b>	<b>32.659</b>	<b>32.345</b>	<b>104.531</b>

Figuur 48: investeringen meerjarenbegroting

### Leven lang ontwikkelen

Leven lang ontwikkelen is van groot belang voor langdurige inzetbaarheid en een relevante positie op de arbeidsmarkt in alle leeftijdscategorieën. Ook in de werkagenda is dit door de minister van OC&W als belangrijk thema benoemd.

Binnen het mbo staat LLO als thema hoog op de agenda. Albeda werkt hier al langer aan door het aanbieden van contractonderwijs met name bij Zorg en Taal & Inburgering.

Onlangs is een samenwerkingsovereenkomst ondertekend door Albeda en andere roc's in Zuid-Holland (Zadkine, ROC Da Vinci College, ROC Mondriaan en mbo Rijnland) om de gezamenlijke doelstellingen kracht bij te zetten.

## Meerjarenbegroting

In onderstaande tabel staat de meerjarenraming voor Albeda

staat van baten en lasten * € 1.000	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Rijksbijdragen	224.762	226.060	221.735	221.861	223.218	223.888	222.642
Gemeentelijke bijdragen	13.169	13.092	8.626	8.626	8.626	8.626	8.626
Werk in opdracht van derden	5.236	6.752	7.432	8.032	8.632	9.032	9.032
Les- en examengelden	1.312	844	1.310	1.315	1.314	1.315	1.306
Overige baten	4.571	10.900	3.951	3.951	6.813	3.951	3.951
<b>Totaal baten</b>	<b>249.050</b>	<b>257.648</b>	<b>243.054</b>	<b>243.785</b>	<b>248.603</b>	<b>246.812</b>	<b>245.557</b>
Personele lasten	186.565	203.217	183.519	185.150	184.997	184.288	182.713
Afschrijvingen	9.925	10.602	11.194	12.015	13.510	13.685	15.279
Huisvestingslasten	19.109	13.693	17.516	17.516	17.043	17.607	17.607
Overige lasten	22.368	26.200	28.500	28.397	29.591	30.141	29.393
<b>Totaal lasten</b>	<b>237.967</b>	<b>253.712</b>	<b>240.729</b>	<b>243.078</b>	<b>245.141</b>	<b>245.721</b>	<b>244.992</b>
Totaal resultaat	11.083	3.936	2.325	707	3.462	1.091	565
Financiële baten en lasten	1.212	949	724	673	688	704	719
<b>Totaal resultaat</b>	<b>12.295</b>	<b>4.885</b>	<b>3.049</b>	<b>1.380</b>	<b>4.150</b>	<b>1.795</b>	<b>1.284</b>

Figuur 49: continuïteitsprognose 2023 - 2029

Het interne rentabiliteitsdoel bedraagt structureel 0,5% van de omzet exclusief boekwinsten op verkoop panden. Op deze wijze worden zoveel mogelijk middelen voor het onderwijs ingezet.

### Toelichting baten

- Vanuit voorzichtigheidsprincipe is de ontwikkeling van de studenten vanuit de voorgaande meerjarenbegroting aangehouden.
- Verbeteren van het studiesucces is een speerpunt in de strategie. Het resultaat daarvan is opgenomen als een beperkte toename in de lumpsum output baten vanaf 2025. Van € 0,2 miljoen olopend naar € 0,7 miljoen in 2029.

### Gemeentelijke bijdrage

De gemeentelijke bijdragen blijven ongeveer gelijk en ademen mee met de ontwikkeling van het aantal studenten.

### Baten in opdracht voor derden

De baten in opdracht van derden betreffen de opleidingen voor bedrijven en instellingen (niet-OC&W gefinancierde opleidingstrajecten). Deze batenstroom is gerelateerd aan de strategische doelstelling Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

### College-, cursus- en examengeld

Deze baten hangen met het aantal studenten en deelnemers.

### Overige baten

De overige baten blijven naar verwachting in lijn met de begroting

### Toelichting lasten

#### Personeelslasten

De personele lasten zijn in de meerjarenbegroting als volgt opgebouwd:

Lasten	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Interne personele lasten	168.697	187.717	172.615	174.213	173.995	173.215	171.696
Externe personele lasten	17.868	15.500	10.904	10.937	11.002	11.073	11.017

Figuur 50: personele lasten meerjarenbegroting

### Interne personele lasten

De personeelsformatie ademt mee met het aantal studenten en beschikbaarheid van incidentele middelen.



Samenvatting personeelsformatie	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Onderwijzend personeel	1.236	1.212	1.212	1.228	1.235	1.219	1.212
Ondersteunend Personeel colleges	302	296	296	300	301	298	296
Staf Personeel	340	333	333	338	340	335	333
Directie en management	27	27	27	27	27	27	27
<b>TOTAAL formatie</b>	<b>1.905</b>	<b>1.868</b>	<b>1.868</b>	<b>1.892</b>	<b>1.903</b>	<b>1.879</b>	<b>1.868</b>

Samenvatting personeelsformatie	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Onderwijzend personeel	64,9%	64,9%	64,9%	64,9%	64,9%	64,9%	64,9%
Ondersteunend Personeel colleges	15,8%	15,8%	15,8%	15,8%	15,8%	15,8%	15,8%
Staf Personeel	17,9%	17,8%	17,8%	17,9%	17,9%	17,9%	17,8%
Directie en management	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%	1,4%
<b>TOTAAL formatie</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Figuur 51: personele bezetting

### Externe personele lasten

De afname van de personele lasten wordt veroorzaakt door daling van externe personele lasten. Albeda heeft de ambitie om de inzet van externen terug te dringen naar 4,5 % van de totale begroting. Dit bedraagt € 10,4 miljoen. Deze afname van de externe personele lasten wordt niet in een jaar bereikt, maar zal geleidelijk tot een besparing leiden.

Door het stoppen van de NPO subsidies en het in eigen dienst nemen van de schoolmaatschappelijkwerkers wordt in 2024 al een substantiële daling voorzien. Binnen Albeda staat het verlagen van het ziekteverzuim hoog op de agenda en door het sturen op verzuim is de verwachting dat de inzet voor externe vervanging lager zal worden.

### Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten zijn gerelateerd aan de investeringen in huisvesting, facilitaire inrichting, ICT en onderwijs en volgen de geplande vervangings-, instandhoudings-, en duurzaamheidsinvesteringen conform vervangingsplanning. Door de uitvoering van het investeringsprogramma uit het strategisch meerjarig huisvestingsplan nemen de afschrijvingskosten vanaf 2025 toe.

### Huisvestingskosten

De huisvestingskosten volgen het strategisch huisvestingsplan dat gericht is op verbetering van de kwaliteit van onderwijshuisvesting. De benodigde financiële ruimte ontstaat door terugdringing van het aantal beschikbare vierkante meters waardoor een besparing bestaat. De verlaging van gebruik van vierkante meters is mogelijk door onder andere efficiënt roosteren.

### Facilitaire lasten

Voor de campusvorming en bijbehorende langere openingstijden zijn extra facilitaire lasten geschat op € 0,2 miljoen in 2025 oplopend tot € 0,5 miljoen vanaf 2027. Voor cybersecurity, digitalisering en onderwijsinnovatie zijn extra kosten voor ICT begroot oplopend naar € 3,5 miljoen vanaf 2027.

### Overige lasten

De overige lasten (administratiekosten, programmakosten) ademen mee met de groei/krimp van het aantal studenten.

### Balans 2024-2029

Onderstaande tabel geeft de balans weer voor de jaren 2024 - 2029

Balans	Realisatie	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
x € 1.000	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Activa</b>							
Materiële vaste activa	80.897	79.403	78.886	79.228	85.471	109.941	132.498
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	10.832	7.580	7.648	7.694	7.647	7.624	7.558
Liquide middelen	48.629	54.596	56.985	57.315	54.394	34.313	27.209
<b>Totale activa</b>	<b>140.358</b>	<b>141.579</b>	<b>143.519</b>	<b>144.237</b>	<b>147.512</b>	<b>151.878</b>	<b>167.265</b>
<b>Passiva</b>							
Eigen vermogen	65.995	70.880	73.929	75.310	79.459	81.254	82.538
Voorzieningen	8.499	7.653	7.525	7.619	7.607	7.568	7.544
Langlopende schulden	20.748	19.760	18.772	17.784	16.796	15.808	29.820
Kortlopende schulden	45.116	43.286	43.293	43.524	43.650	47.248	47.363
<b>Totale passiva</b>	<b>140.358</b>	<b>141.579</b>	<b>143.519</b>	<b>144.237</b>	<b>147.512</b>	<b>151.878</b>	<b>167.265</b>

Figuur 52: balans 2023-2029

### Materiele vaste activa

Het investeringsprogramma is gebaseerd op:

- Het meerjaren onderhoudsplan inzake panden en de duurzaamheidseisen.
- Een ideaalcomplex bij de activa met kortere levensduur, zoals de ICT middelen.
- Een extra investeringsprogramma om de kwaliteit van de bestaande gebouwen te verbeteren en het bestaande portfolio beter te laten aansluiten op de onderwijsbehoefte (strategisch portfolio).

### Liquide middelen

De liquide middelen nemen af doordat de kortlopende schulden zullen afnemen vanwege de besteding van reeds ontvangen OC&W subsidiegelden, zoals functiemix en vsv-middelen en als gevolg van de (huisvestings)investeringen en aflossing van de lening van het Rijk.

De liquiditeit daalt in 2029 onder de grens van 0,5. OC&W heeft 0,5 als grens bij grote besturen gesteld. Daarom is rekening gehouden met het aantrekken van € 15 miljoen extra vreemd vermogen in 2029. De hoogte van de post liquide middelen is voldoende om de lopende activiteiten en incidentele gebeurtenissen zelfstandig op te kunnen vangen. Er kan gebruik worden gemaakt van € 15 miljoen rekening courant krediet vanuit de bestaande faciliteiten van schatkistbankieren.

### Eigen vermogen

Het exploitatieresultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen dat voor 100% bestaat uit publiek vermogen. Albeda heeft geen bestemmingsreserves gevormd en heeft geen splitsing in publiek-privaat vermogen.

Met ingang van 2020 hanteert de onderwijsinspectie de signaleringswaarde 'bovenmatig publiek eigen vermogen'. De signaleringswaarde voor Albeda per 31 december 2023 bedraagt € 97,8 miljoen. Het eigen vermogen per 31 december 2023 bedraagt € 66,6 miljoen. Derhalve is er géén sprake van bovenmatig eigen vermogen (ratio 0,57).

### Voorzieningen

De toekomstige stand van de voorzieningen zijn afhankelijk van de personele bezetting van de instelling en bestaan verder uit voorziene kosten voor asbestsanering en groot onderhoud. De voorzieningen worden voor de komende jaren stabiel ingeschat.

### Langlopende schulden

De bestaande lening bij de schatkist wordt jaarlijks afgelost met € 1,0 miljoen. In de meerjarenbegroting is in 2029 voorzien dat een nieuwe langlopende lening van € 15 miljoen wordt aangegaan met het Rijk. Voor de investeringen vanuit het SHP wordt een financieringsplan opgesteld. Voor de investeringen wordt aangegeven op welke wijze financiering plaatsvindt en welke consequenties dit heeft voor de liquiditeitspositie.

## Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben voornamelijk betrekking op de reguliere bedrijfsvoering, zoals crediteuren, belastingen. De kortlopende schulden worden voor de komende jaren stabiel ingeschat.

## Ratio's

Ratio's	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	signaleringswaarden
weerstandvermogen	0,27	0,28	0,3	0,31	0,32	0,33	0,34	< 5%
solvabiliteit	47%	50%	52%	52%	54%	53%	49%	< 30%
liquiditeit (current ratio)	1,32	1,44	1,49	1,49	1,42	0,89	0,73	< 0,50
rentabiliteit	4,90%	2,00%	1,30%	0,60%	1,70%	0,70%	0,50%	
absolute omvang liquide middelen	48.629	55.783	58.152	58.497	55.574	31.966	24.897	< 2 miljoen

Figuur 53: ratio's

## Berekeningswijze van de ratio's

### Weerstandvermogen

Het weerstandvermogen geeft aan het vermogen om niet voorziene tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen.

### Berekeningswijze

Het eigen vermogen gedeeld door de totale baten (inclusief financiële baten).

### Solvabiliteit

De mate waarin een instelling aan zijn langlopende verplichting kan voldoen. Langlopend is in deze context langer dan een jaar. De solvabiliteit geeft aan op welke wijze de bezittingen van de instelling gefinancierd zijn.

### Berekeningswijze

Het eigen vermogen gedeeld door de totale passiva.

### Liquiditeit

De mate waarin een instelling aan zijn kortlopende verplichtingen kan voldoen. Kortlopend is in deze context korter dan een jaar. Een liquiditeit van 1 wordt als voldoende gekwalificeerd.

### Berekeningswijze

De vlottende activa (som van vorderingen, voorraden en liquide middelen) gedeeld door de kortlopende schulden.

### Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten.

### Berekeningswijze

Het resultaat gedeeld door de totale baten inclusief de financiële baten.

## 8.5 Interne risicobeheersing- en controlesysteem

In Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst zijn de missie, visie, de kernwaarden en de strategische doelen beschreven. Naast het bepalen van de strategische doelen is er tegelijkertijd sprake van risico's die het realiseren van de gestelde doelen in de weg kunnen staan. Goed risicomanagement geeft inzicht in de risico's die de organisatie loopt en de effectiviteit van de beheersmaatregelen die de organisatie inzet om betreffende risico's te mitigeren. In het kader hiervan wordt jaarlijks een risico-inventarisatie uitgevoerd. Deze risico-inventarisatie is gebaseerd op het strategisch beleidsplan.

### Raamwerk risicomanagement

De basis voor Albeda breed risicomanagement ligt vast in het handboek Corporate Governance en het Albeda Risicomanagementbeleid. Hierin zijn onder andere de uitgangspunten voor risicobeheersing en risicobereidheid vastgelegd.

Het raamwerk risicomanagement is begin 2023 herijkt en heeft vorm gekregen door een hernieuwde brede risico-inventarisatie, waarbij naast de rapportage- en compliance risico's ook vooral focus is gelegd op de strategische en operationele risico's. De geïdentificeerde risico's zijn vastgelegd in een risk-log en de

prioritering van de risico's vindt plaats op basis van kans, financiële impact en mogelijke imago-gevolgen. Daarnaast wordt de mate van risicobeheersing afgezet tegen de risicobereidheid die Albeda voor de verschillende risicogebieden heeft bepaald.

- Strategisch Ondernemend (gemiddeld)
- Operationeel Innovatief (beperkt)
- Financieel Solide en betrouwbaar (voorzichtig)
- Compliance, veiligheid en integriteit Betrouwbaar, integer, vertrouwelijk (risicomijdend)

In juni 2023 heeft een actualisatie van de risico's plaatsgevonden. Hierbij zijn de volgende zes belangrijkste risico's benoemd:

Risicocategorie	Omschrijving risico	Beheersmaatregelen
Onderwijs	Het risico dat de kwaliteit van het onderwijs van Albeda als onvoldoende wordt ervaren door stakeholders, zoals het werkveld en/of studenten wat uiteenvalt in: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het risico dat de kwaliteit van het diplomerings- en examineringsproces ter discussie zou komen te staan;</li> <li>▪ Het risico dat de inhoud van het onderwijs onvoldoende aansluit bij de wensen van de doelgroep, waardoor studenten onvoldoende gemotiveerd zijn hun studie te voltooien.</li> </ul>	Het voeren van actief kwaliteitsbeleid. Kwaliteitsbeleid is een belangrijk onderdeel van de p&c-cyclus. Interne audits  Studenttevredenheidsenquêtes Student panels
Cybercriminaliteit	Het risico dat kwaadwilligen een ICT-kwetsbaarheid van Albeda benutten met als mogelijk gevolg discontinuïteit van het onderwijs, de bedrijfsvoering en reputatie- en financiële schade. Daarnaast is de veiligheid van studenten en medewerkers hier in belangrijk.	Beleid cybersecurity Aandacht voor cybersecurity in de organisatie door tijd en geld te reserveren voor awareness campagne.
Sociale veiligheid	Het risico dat de cultuur binnen Albeda onvoldoende veilig wordt ervaren door medewerkers en/of studenten, waardoor zij niet optimaal kunnen functioneren.	Sociaal veiligheidsbeleid.
Personeel	Het risico dat Albeda niet in staat is om medewerkers aan te trekken en te behouden met de benodigde kennis, vaardigheden en competenties (bijv. vermogen tot veranderen) en/of ervaring (ook in relatie tot de veranderende marktomstandigheden).	Wervingscampagne . Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden / werkgever.
Imago	Het risico dat er negatieve beeldvorming over Albeda ontstaat met als gevolg mogelijke daling van vertrouwen en structurele reputatieschade onder stakeholders.	
Vastgoed	Het risico dat de ontwikkeling van de kosten van het vastgoed sterk afwijkt ten opzichte van de verwachting met negatieve financiële gevolgen.	P&c-cyclus. SHP. Inrichten programma- en project management en (externe) beoordeling bij aangaan van investering.

Figuur 54: zes belangrijkste risico's

## Financiële risico's

Risicocategorie	Omschrijving risico	Beheersmaatregelen
Onbetrouwbaarheid geldstromen	Het risico dat grote fluctuaties in de bekostigingsgrondslagen (krimp aantal studenten, toename vsv gekoppeld aan daling aantal diploma's) ontstaan met als mogelijk gevolg onvoorspelbaarheid van inkomsten	
Toename incidentele middelen	Het risico dat incidentele geldstromen in verhouding toenemen, met als mogelijk gevolg dat er grote druk ontstaat om structurele kosten te dekken met structurele middelen	

## Compliance, veiligheid en integriteit

Risicocategorie	Omschrijving risico	Beheersmaatregelen
AVG	Het risico dat een datalek voorkomt, met als mogelijk gevolg daling van vertrouwen en structurele reputatieschade onder stakeholders	Protocollen Beleid AVG AVG functionaris
Cybersecurity	Het risico dat kwaadwilligen een ICT-kwetsbaarheid van Albeda benutten met als mogelijk gevolg discontinuïteit van het onderwijs, de bedrijfsvoering en reputatie- en financiële schade. Daarnaast is de veiligheid van studenten en medewerkers hier in belangrijk.	Beleid cybersecurity Aandacht voor cybersecurity in de organisatie door tijd en geld te reserveren voor awareness campagne.
Veiligheid in de omgeving van de school	Het risico dat een geweldsincident plaatsvindt met als mogelijk gevolg fysieke en/of mentale schade voor medewerkers en/of studenten.	Sociaal veiligheidsbeleid

Bij de doorontwikkeling en professionalisering van risicomanagement worden twee parallelle sporen bewandeld:

1. Optimaliseren van het risicoregister.
2. Verhogen van de risicovolwassenheid van de organisatie.

### Operationele en tactische risico's

De operationele en tactische risico's worden beoordeeld en gemonitord door middel van activiteiten die voortkomen uit de reguliere planning & controlcyclus en maken daarmee onderdeel uit het risico-raamwerk. Verplichtingen door wet- en regelgeving (compliance risico's) worden hierbij meegenomen.

### Planning en control

Albeda beschikt over een planning & controlcyclus, waarin vier rapportages worden opgesteld. In deze rapportages wordt naast de financiële ontwikkelingen ook aandacht besteed aan ontwikkelen en risico's. De rapportages en -gesprekken van directie en bestuur zijn daardoor niet alleen gericht op jaarplannen maar ook op lange termijn doelen en risico's. Doel hiervan is ook dat in de dialoog teamleider-directeur meer aandacht is voor de lange termijn doelen en risico's.

### Financiële gevolgen van de risico's

Bij de meerjarenbegroting worden alternatieve scenario's doorgerekend op basis van het zich voordoen van financiële gevolgen van de belangrijkste risico's. Zo worden er bijvoorbeeld analyses gemaakt over de gevolgen van bezuinigingen in het SHP die niet worden gerealiseerd en stijgende inflatie. Deze analyses geven aan dat het weerstandvermogen en de liquide middelen voldoende zijn om de risico's op te vangen.

### Risico-indicatoren

In de volgende tabel zijn de dertien indicatoren opgenomen, die kunnen fungeren als early warning systeem, mede omdat ze door alle onderwijsinstellingen conform dezelfde definitie worden gerapporteerd ten behoeve van vergelijking en helderheid. In de toelichting hierna wordt aangegeven welke normering wordt toegepast en hoe de resultaten worden beoordeeld.



	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
1. Omzet private activiteiten als percentage van de totale omzet	3,13%	3,11%	3,35%	3,62%	3,87%	4,03%	4,06%
2. Gewogen deelnemers per fte OP personeel	11,72	11,89	11,79	11,80	11,76	11,77	11,84
3. Gewogen aantal deelnemers per fte beroepsonderwijs	9,87	9,70	9,51	9,52	9,49	9,50	9,55
4. Aantal fte tijdelijk personeel als percentage totaal aantal fte	16,3%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
5. Kosten fte in loondienst	€ 84.452	€ 84.448	€ 84.497	€ 84.504	€ 84.506	€ 84.575	€ 84.500
6. Aantal m <sup>2</sup> beroepsonderwijs per gewogen deelnemer	7,6	7,6	7,6	7,1	7,0	7,0	7,0
7. Overhead personeelskosten in procenten	18,2%	18,2%	18,2%	18,1%	18,1%	18,0%	18,0%
8. Liquiditeit	1,33	1,45	1,46	1,42	1,31	0,72	0,22
9. Rentabiliteit	5,20%	2,00%	1,30%	0,60%	1,70%	0,80%	0,6
10. M <sup>2</sup> huur als percentage totale m <sup>2</sup>	35,7%	36,5%	36,5%	38,6%	34,1%	34,1%	34,1%
11. Gemiddelde huisvestingskosten per m <sup>2</sup>	€ 103	€ 101	€ 100	€ 104	€ 112	€ 103	€ 103
12. Herfinancieringsbehoefte als percentage totale jaaromzet	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%
13. Investeringsbehoefte als percentage totale jaaromzet	7,5%	3,6%	2,4%	5,7%	2,6%	14,1%	14,2%

Figuur 55: financiële risico-indicatoren

De genoemde indicatoren worden hieronder individueel kort toegelicht.

1. Uitvoeren van private activiteiten is binnen Albeda onlosmakelijk verbonden met het reguliere beroepsonderwijs en de hiermee samenhangende netwerken c.q. samenwerkingsverbanden waarin Albeda participeert. De strategie en regionale samenwerking in het kader van Leven Lang Ontwikkelen zorgt voor een toename van deze batenstroom.
2. Door de omvang van het Albeda én de brede mix van opleidingen zal deze indicator slechts marginaal wijzigen. In basis beweegt het aantal fte mee met de groei/krimp van de organisatie en de beschikbare incidentele middelen. Er worden geen belangrijke wijzigingen verwacht.
3. De verhouding aantal deelnemers per fte beroepsonderwijs wijzigt slechts marginaal. Bij een aantal lesvormen zijn grotere groepen studenten goed realiseerbaar. Daartegenover staan intensievere lesvormen welke een kleinere groepsgrootte kennen.
4. Het gebruik van een flexibele schil is belangrijk om fluctuaties op te kunnen vangen. Afgelopen jaren bedroeg dit percentage circa 16%. Het ziekteverzuim is afgelopen jaar toegenomen en ook op de huidige arbeidsmarkt is het moeilijker om vast personeel te binden aan de organisatie. De natuurlijke uitstroom van pensioengerechtigde medewerkers geeft de mogelijkheid om de komende jaren te sturen op dit niveau en tegelijkertijd de verjonging van het personeelbestand in het oog te houden.
5. Voor de komende jaren wordt uitgegaan van het streefpercentage van 12% aangevuld met inzet van inhuur. De verwachting is niet dat dit in een jaar wordt gerealiseerd.
6. In de verwachtingen zijn geen loonindexatie effecten verwerkt, zowel aan de baten- als de lastenzijde. De gemiddelde loonkosten per fte blijven naar verwachting redelijk stabiel.
7. Het SHP van Albeda gaat uit van het verbeteren van de kwaliteit van beschikbare panden. Dit kan worden bekostigd door de krimp in aantal vierkante meters. Daarnaast is er de mogelijkheid beschikbare vierkante meters effectiever in te zetten door het verhogen van de bezettingsgraad. De afname van het aantal m<sup>2</sup> vierkante meters is daardoor groter dan de krimp van het aantal deelnemers.
8. Het interne beleid ziet erop toe dat bij een krimpsituatie ook de overheadlasten mee bewegen. Daarom is in de kern uitgegaan van een gelijkblijvende verhouding tussen ondersteunend personeel ten opzichte onderwijspersoneel in de meerjarenbegroting.
9. In de prognose wordt gebruik gemaakt van aantrekken van een extra lening bij het Ministerie van Financiën (schatkistbankieren) om de investeringen in huisvesting te kunnen financieren. De ruimte hiervoor is aanwezig. Hiermee blijft de liquiditeitsratio boven de grens van 0,5. Onderzoek naar de beste manier aantrekken financieringsruimte moet nog plaatsvinden.
10. Op rentabiliteit wordt nadrukkelijk gestuurd om zo veel mogelijk middelen aan te wenden voor het onderwijs waarbij de solvabiliteitsgrens intern minimaal 35% bedraagt.
11. Circa 35% van de oppervlakte in ons vastgoedbestand bestaat uit huurpanden. De mix van verkoop van eigendomspanden en beëindigen van huurcontracten zorgt dat de flexibiliteit gewaarborgd blijft.
12. Op de hoogte van huisvestingskosten wordt op middellange termijn gestuurd door het hanteren van een vast kostenpercentage van de baten als norm. Verbeteren van kwaliteit en duurzaamheid gaat daardoor hand in hand met optimalisatie van de bezettingsgraad.
13. Reguliere vervangingsinvesteringen worden conform het meerjarig strategisch huisvestingsplan in lijn gehouden met de behoefte aan m<sup>2</sup> in relatie tot de groei of krimp van het aantal studenten. Vanaf 2024 wordt extra geïnvesteerd in nieuwbouw waardoor aantrekken van financiering van € 15 miljoen is opgenomen in de begroting voor het jaar 2029.
14. De basis van investeringen wordt gevormd door het meerjarig onderhoudsplan inzake vastgoed, de duurzaamheidsvereisten en een ideaalcomplex bij onder andere ICT en telt op tot circa 4,5%.
15. De extra investeringen in het kader van strategische visie op huisvesting leiden tot een hoger percentage in de jaren 2023 t/m 2027.

## 8.6 Vermogensbeheer en treasure management

### 8.6.1 Algemeen

Albeda waarborgt de bedrijfscontinuïteit door het inbouwen van een financiële buffer. Deze buffer dient als 'garantievermogen' voor externe financiers en hiermee kunnen tijdelijke tekorten worden opgevangen. Tegelijkertijd wenst Albeda invulling te geven aan haar maatschappelijke taakstelling door zoveel mogelijk middelen aan het onderwijs te besteden.

### 8.6.2 Eigen vermogen

Het beleid rond de benodigde hoogte van het eigen vermogen is bepaald aan de hand van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Albeda, de uitgangspunten van de externe onderzoeken naar financieringsstructuren in het onderwijs (Commissie Don) en de verantwoording naar externe stakeholders.

Uitvoering van het beleid hieromtrent en het vermogensbeheer gedurende de afgelopen vijf jaren heeft er toe geleid dat Albeda ruimschoots voldoet aan zowel het interne solvabiliteitsdoel van 35% als aan de externe graadmeters van OC&W.

Dit geeft ruimte om de rentabiliteit (resultaatsaandeel op de totale baten) voor de komende jaren te hanteren van 0,5% zodat er zoveel mogelijk middelen richting het onderwijs gaan.

De ontwikkeling van de kengetallen betreffende het vermogen van de organisatie om aan verplichtingen te kunnen blijven voldoen en het rendement op het eigen vermogen zijn opgenomen in de continuïteitsparagraaf 8.3.

### 8.6.3 Treasury management

Het treasurybeleid richt zich op het beheersen van de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen en de hieraan verbonden risico's op het gebied van de financieringspositie, liquiditeitspositie en de beheersing van het renteresultaat. Dit alles is vastgelegd in het treasury-statuut.

In het statuut worden de administratieve organisatie en interne controlemaatregelen omschreven. Daarbij wordt het innemen van risicovolle, speculatieve beleggingsposities uitgesloten conform de Regeling Beleggen en Belenen voor instellingen van onderwijs.

Albeda heeft geen beleggingen en geen gebruik gemaakt van derivaten in 2023.

De liquiditeitspositie van Albeda voldoet aan de gestelde normen. De liquiditeitspositie wordt bewaakt door het periodiek monitoren van de jaarlijks opgestelde prognoses en die te vergelijken met de realiteit. De aanpassing in de liquiditeitspositie is vooral ontstaan door:

- Het positieve exploitatieresultaat.
- Aflossing lening.

Bij haar financiering maakt Albeda gebruik van schatkistbankieren. In 2018 is, in tranches, een lening aangegaan van in totaal € 24,7 miljoen. De laatste tranche ad € 4,7 miljoen is in 2020 afgeroepen. De rentevoet bedraagt 1,03%. De looptijd loopt tot februari 2045.

De laatste termijn van de annuïteitenlening bij de gemeente Hellevoetsluis is in 2022 voldaan.

## 8.7 Helderheid en bekostiging

### 8.7.1 Thema 1: uitbesteding bekostigd onderwijs

In het kader van doorlopende leerlijnen bestaan meerdere samenwerkingsverbanden tussen Albeda en andere onderwijsinstellingen. Doorstroom wordt bevorderd middels het samenwerkingstraject dat met de Hogeschool Rotterdam is aangegaan met de naam Associate degree (Ad). Hierbij geldt dat de deelnemers zich inschrijven bij de Hogeschool Rotterdam en dat Albeda docent-uren toevoegt aan deze trajecten.

Eveneens wordt bij de start van opleidingen hulp geboden aan vo-leerlingen om te wennen aan de nieuwe omgevingen van mbo-scholen door reeds lesuren van mbo-docenten binnen de vo-scholen te geven en andersom leerlingen alvast in locaties van Albeda les te geven. Ook hier worden de gemoeide kosten doorbelast. In beide trajecten van doorlopende leerlijnen is geen sprake van leerlingen die bij Albeda bekostigd zijn.

### 8.7.2 Thema 2: investeringen van publieke middelen in private activiteiten

Uit de rijksbijdrage zijn in 2023 geen investeringen in private activiteiten aan de orde geweest.

Binnen Albeda is zeer beperkt sprake van publiek-private arrangementen. Slechts 0,3 % van de baten kan hieronder worden geschaard.

#### Beleidsregel publiek private arrangementen

Het ministerie van OCW heeft de [nieuwe beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten'](#) gepresenteerd (Staatscourant 14 april 2021). De nieuwe beleidsregel komt in de plaats van thema 2 van de notities Helderheid uit 2003.

Albeda heeft een notitie waarin is vastgelegd op welke wijze Albeda omgaat met publiek private activiteiten met onderwijskundige elementen.

De activiteiten van de leerwerkplaatsen beschouwt Albeda als publiek omdat het het hart van de instelling raakt. De verwaarloosbare externe opbrengsten bedragen € 0,3 M en deze ziet Albeda als een tegemoetkoming in de kosten die voor de leerwerkplaatsen worden gemaakt. Deze publieke activiteit wordt in zeer beperkte mate uitgevoerd ten behoeve van externe bezoekers.

Binnen Albeda worden diverse maatregelen getroffen om de grootste risico's te mitigeren. Zoals het vooraf opstellen van een gedetailleerde offerte, het meenemen van opslagen voor overheadkosten en het meenemen van een post onvoorzien in de integrale kostprijsberekening. Daarnaast vinden diverse registraties in de financiële administratie plaats waarmee besteding en realisatie van de activiteiten actief kunnen worden gemonitord in lijn met de algehele P&C-cyclus van Albeda.

Albeda wacht de lopende discussie ten aanzien van de verantwoording van publiek private middelen af en zal op basis van de uitkomsten de beleidsnotitie actualiseren.

#### Overzicht private activiteiten waar met publieke middelen in wordt geïnvesteerd

In deze paragraaf is in lijn met de beleidsregel een specificatie van de private activiteiten waar met publieke middelen in wordt geïnvesteerd opgenomen en is de wijze waarop Albeda hiermee omgaat toegelicht.

De totale baten voor deze activiteiten bedragen € 1,9 miljoen. De private baten zijn opgebouwd uit: contractonderwijs en overige baten (zoals huuropbrengsten en detachingsactiviteiten).

Omschrijving	Omvang
Contractonderwijs	€ 1,7 k
Inkomsten winkel	€ 39k
Huuropbrengsten	€ 29k
Detachering personeel	€ 85k
Diverse opbrengsten	€ 112k
<b>Totaal</b>	<b>€ 1,96 k</b>

Figuur 56: overzicht private baten

#### Toelichting op de activiteiten

##### Contractonderwijs

Naast reguliere vormen van onderwijs levert het Albeda ook maatwerk voor het bedrijfsleven in de vorm van cursussen die voldoen aan de specifieke opleidingsbehoefte van organisaties. Contractonderwijs wordt alleen uitgevoerd als er sprake is van een onderwijskundige meerwaarde of als het een versterking van de continuïteit van het reguliere beroepsonderwijs betreft.

De meerwaarde van contractonderwijs is de bijdrage aan de maatschappelijke opdracht en de versterking van de relatie met werkgevers in de regio. Waardoor er meer stageplaatsen en/of leerwerkplaatsen beschikbaar komen.

Tevens leidt een intensievere samenwerking met werkgevers in de regio tot meer en beter inzicht in de behoeften van werkgevers zodat het onderwijs daarop kan worden aangepast en doen docenten kennis op wat eveneens kan worden ingezet in het reguliere onderwijs.

Op basis van een integrale kostprijscalculatie wordt de prijs voor maatwerk bepaald. Vooraf gecalculeerde verliesgevende maatwerkprojecten worden niet uitgevoerd. Voor contractonderwijs is een separate administratie ingericht. Het resultaat op contractonderwijs was in 2023 €11k.

Er is sprake van beperkte risico's, zoals bijvoorbeeld overcapaciteit bij achterblijven van de omzet of betalingsrisico. De contracten zijn namelijk veelal meerjarig zodat voor meerdere jaren de omzet bekend is en hier de personele inzet op kan worden afgestemd. Bij achterblijvende omzet kan de kostenstructuur aangepast worden. Administratief zijn de baten en lasten separaat per project zichtbaar. Er wordt gewerkt met integrale kostprijsberekeningen en de investering is proportioneel. De investering in personele inzet staat in verhouding tot de opbrengst van contractonderwijs.

Voorbeelden van contractonderwijs zijn gezondheidszorg en techniek.

#### Toelichting op de activiteiten

##### *Overige baten*

Onder de overige baten worden de baten verantwoord die niet voortkomen uit de reguliere bedrijfsvoering. Hiervoor vindt op dit moment nog geen separate registratie plaats in de financiële administratie. De publieke en private baten worden wel gescheiden gepresenteerd op basis van een extracomptabel gemaakte scheiding. Vanaf 2024 zullen de baten apart in de financiële administratie worden verantwoord.

Voor het in kaart brengen van de private activiteiten is uitgegaan van alle activiteiten die mede onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag worden uitgevoerd, voor zover deze activiteiten op meer zijn gericht dan alleen de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak. Dit omvat ook de activiteiten die binnen de consolidatiekring van Albeda worden uitgevoerd.

De activiteiten verantwoord onder overige baten worden alleen uitgevoerd als er sprake is van een onderwijskundige meerwaarde of als het een versterking van de continuïteit van het reguliere beroepsonderwijs betreft. De meerwaarde betreft een intensievere samenwerking met de regio waardoor meer stage- en leerwerkplaatsplekken beschikbaar komen. Als de activiteit, indien van toepassing, op basis van de voorcalculatie niet kostendekkend is wordt de activiteit niet uitgevoerd. De beperkte investering staat – ook in de tijd – in een redelijke verhouding tot de verwachte meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak. Daarnaast is de personele inzet voor de private activiteiten tijdelijk van aard en kan deze worden afgestoten indien de private activiteit niet meer wordt uitgevoerd.

De overige baten kunnen als volgt nader worden gespecificeerd:

##### [Inkomsten winkel](#)

Inkomsten van de winkel bestaan uit producten die worden verkocht vanuit het primaire proces (met name bij de fashion).

##### [Detachering personeel](#)

De opbrengsten voor detachering betreft met name de inzet van medewerkers voor ontwikkeling van leermiddelen en toetsen bij externe partners. Deze activiteiten liggen in het verlengde van de onderwijsactiviteiten.

##### [Huuropbrengsten](#)

Betreft de opbrengsten van ruimtes voor externe events.. Deze activiteiten liggen in het verlengde van de onderwijsactiviteiten.

##### [Diverse opbrengsten](#)

Dit betreft een verzamelpost van diverse kleinere posten met een privaat karakter.

### **8.7.3 Thema 3: verlenen van vrijstellingen**

In het kader van eerder verworven competenties kan vrijstelling op onderdelen bij examinering worden verleend. Hiertoe wordt een procedure gevolgd die is vastgelegd in het Handboek Examinering dat onderdeel vormt van de cyclus kwaliteitszorg binnen Albeda.

Een vrijstelling wordt aangevraagd door de deelnemer onder overlegging van de nodige bewijsstukken bij het examenbureau, die zich vervolgens baseert op een lijst met vrijstellingsgronden opgesteld door de

examencommissie. Het vrijstellingsbewijs dat wordt afgegeven of de afwijzingsbrief wordt bewaard in het deelnemersdossier. Ter borging van de algehele kwaliteitszorg worden audits toegepast.

#### **8.7.4 Thema 4: les- en cursusgeld niet betaald door de student zelf**

Het komt in de praktijk voor dat cursusgeld voor studenten door derden wordt voldaan. Dit vindt alleen plaats na schriftelijke akkoordverklaring van de student zelf.

Er zijn deelnemers met financiële problemen waardoor er een mogelijkheid is dat ze hun opleiding niet kunnen voltooien. Albeda heeft als maatschappelijke taak studenten zoveel mogelijk een eerlijke kans te bieden en zoekt daarom steeds naar mogelijkheden om een deel van de deelnemers te kunnen ondersteunen bij de aanschaf van leermiddelen en opleidingsbenodigdheden. Dit wordt expliciet alleen gedaan voor zover hier andere financieringsbronnen voor beschikbaar zijn buiten OC&W-middelen. De 'tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minima gezinnen' omarmt deze zienswijze door het beschikbaar stellen van middelen voor dit doel. Conform de voorwaarden van de regeling worden géén les- en cursusgeldten vergoed uit deze middelen.

#### **8.7.5 Thema 5: in- en uitschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk**

Het aantal deelnemers dat kort na de inschrijfdatum (door ons gedefinieerd als voor 1 januari 2024) weer uitgeschreven is, bedraagt 852 (vorig jaar 765), afgezet tegen een totaal aan bekostigde inschrijvingen van 20.174 (per registratiedatum 18 april 2024) is gelijk aan 4,2% (vorig jaar 3,7%):

- Met diploma           329
- Zonder diploma       523

Daarentegen bedraagt het aantal deelnemers dat kort na 1 oktober 2023 en voor 1 januari 2024 is ingeschreven 978 (vorig jaar 703), ofwel 4,8% (vorig jaar 3,4%).

#### **8.7.6 Thema 6: deelnemers volgen een andere opleiding en/of leerweg dan waarvoor ingeschreven**

Het aantal deelnemers dat tussen 1 oktober 2023 en 1 januari 2024 van leerweg veranderde, bedraagt 26 oftewel 0,1%. Dit percentage is gelijk aan vorig cursusjaar (0,1%).

Binnen dezelfde leerweg veranderden 320 deelnemers van opleiding (1,6%). Vorig jaar bedroeg dit aantal 263 (1,3%). Er is derhalve geen sprake van excessieve omvang van leerwegwijziging. Bij een dergelijke verandering van leerweg of opleiding wordt de onderwijsovereenkomst aangepast en administratief het moment van wijziging ingevoerd als startdatum, zodat de peildatum voor de bekostiging (1 oktober 2023) hier niet door wordt beïnvloed.

#### **8.7.7 Thema 7: bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven**

De uitgevoerde maatwerktrajecten zijn in de studiehandleidingen beschreven en worden conform wet- en regelgeving uitgevoerd. Maatwerktrajecten zijn georganiseerd voor Feyenoord Rotterdam N.V., Careyn, Reinier de Graaf groep en Dienst Justitiële Inrichtingen (DCR).

#### **8.7.8 Thema 8: buitenlandse deelnemers**

Albeda heeft geen buitenlandse deelnemers en verzorgt geen onderwijs in het buitenland.



## 9. Jaarrekening geconsolideerd

### 9.1 Balans per 31 december 2023

Geconsolideerd

(\* € 1.000)  
(na verwerking voorstel bestemming exploitatieresultaat)

#### activa

	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
<b>Materiële vaste activa (9.5.1)</b>		
Gebouwen en Terreinen	71.857	73.353
Inventaris en apparatuur	8.871	8.513
Bouwkundige projecten in uitvoering	<u>169 +</u>	<u>1.532 +</u>
Totaal Materiële vaste activa	80.897	83.398
<b>Vorderingen (9.5.2)</b>		
Debiteuren en deelnemers	3.227	2.840
Vorderingen op overheden	1.577	299
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>6.028 +</u>	<u>5.107 +</u>
Totaal Vorderingen	10.832	8.246
<b>Liquide middelen (9.5.3)</b>	48.629 +	36.643 +
<b>Totaal activa</b>	<u><b>140.358</b></u>	<u><b>128.287</b></u>

Figuur 57: balans jaarrekening (geconsolideerd) activa per 31 december 2023

Geconsolideerd

passiva

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Groepsvermogen (9.5.4)</b>		
Algemene reserve	65.995	53.700
<b>Vorzieningen (9.5.5)</b>		
Personeelsvoorzieningen	7.494	6.956
Overige voorzieningen	<u>1.005 +</u>	<u>940 +</u>
Totaal Voorzieningen	8.499	7.896
<b>Langlopende schulden (9.5.6)</b>		
Kredietinstellingen	20.748	21.736
<b>Kortlopende schulden (9.5.7)</b>		
Kredietinstellingen	988	988
Crediteuren en overige kortlopende schulden	10.089	10.042
Pensioenen, belastingen en sociale premies	10.121	9.476
Overlopende passiva	<u>23.918 +</u>	<u>24.449 +</u>
Totaal Kortlopende schulden	<u>45.116 +</u>	<u>44.955 +</u>
<b>Totaal passiva</b>	<b><u>140.358</u></b>	<b><u>128.287</u></b>

Figuur 58: balans jaarrekening (geconsolideerd) passiva, per 31 december 2023

## 9.2 Staat van baten en lasten 2023

Geconsolideerd

(\* € 1.000)

	<u>Realisatie 2023</u>	<u>Begroting 2023</u>	<u>Realisatie 2022</u>
<b>Baten (9.7.1)</b>			
Rijksbijdragen	224.762	212.595	203.492
Overige overheidsbijdragen en subsidies	13.169	8.817	10.318
Werk in opdracht van derden	5.236	7.032	4.897
Les- en Examengelden	1.312	1.116	855
Overige baten	<u>4.571 +</u>	<u>5.723 +</u>	<u>3.162 +</u>
<b>Totaal Baten</b>	<b>249.050</b>	<b>235.283</b>	<b>222.724</b>
<b>Lasten (9.7.2)</b>			
Personele lasten	186.565	183.638	176.652
Afschrijvingen	9.925	10.821	10.594
Huisvestingslasten	19.109	14.792	14.799
Overige lasten	<u>22.368 +</u>	<u>21.052 +</u>	<u>20.798 +</u>
<b>Totaal lasten</b>	<b>237.967 -/-</b>	<b>230.303 -/-</b>	<b>222.843 -/-</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>11.083</b>	<b>4.980</b>	<b>-119</b>
Financiële baten en lasten (9.7.3)	<u>1.212 +</u>	<u>-244 +</u>	<u>-116 +</u>
	<b>1.212 +</b>	<b>-244 +</b>	<b>-116 +</b>
<b>Netto resultaat</b>	<b>12.295</b>	<b>4.736</b>	<b>-235</b>

Figuur 59: staat van baten en lasten jaarrekening 2023 (geconsolideerd)

### 9.3 Kasstroomoverzicht geconsolideerde jaarrekening 2023

(\* € 1.000)

	2023	2022
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Saldo baten en lasten vóór financiële lasten	11.083	-119
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	10.074	10.671
- Mutaties voorzieningen	<u>603</u> +	<u>-159</u> +
	10.677	10.512
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	-2.586	-560
- Kortlopende schulden excl kredietinstellingen	<u>-177</u> +	<u>3.618</u> +
	<u>-2.763</u> +	<u>3.058</u> +
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<b>18.997</b>	<b>13.451</b>
Ontvangen rente	1.441	134
Betaalde rente	<u>-229</u> +	<u>-250</u> +
	<u>1.212</u> +	<u>-117</u> +
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>20.209</b>	<b>13.335</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investeringen in materiële vaste activa	-7.292	-6.250
Desinvesteringen in materiële vaste activa	<u>57</u> +	<u>80</u> +
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-7.235</b>	<b>-6.170</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing leningen	<u>-988</u>	<u>-1.016</u>
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-988</b>	<b>-1.016</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>11.986</b>	<b>6.149</b>
Beginstand liquide middelen	36.643	30.494
Mutatie liquide middelen	<u>11.986</u>	<u>6.149</u>
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>48.629</b>	<b>36.643</b>

Figuur 60: kasstroomoverzicht geconsolideerde jaarrekening 2023

### 9.4 Algemene toelichting op de balans en de staat van baten en lasten Grondslagen, waardering en resultaatbepaling

#### Algemeen

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.

#### Aanpassing vergelijkende cijfers

Zoveel mogelijk wordt bij iedere post van de jaarrekening het bedrag van het voorafgaande boekjaar vermeld. Voor zover nodig wordt dit bedrag ter wille van de vergelijkbaarheid herzien en wordt de afwijking ten gevolge van de herziening toegelicht.

#### Waardering

Tenzij anders vermeld worden activa en passiva opgenomen tegen geamortiseerde historische kostprijs. De liquide middelen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's (duizendtallen), de functionele valuta van de organisatie.

### Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt, schattingen maakt en veronderstellingen doet die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De afschrijving op de vaste activa (inclusief de bepaling van eventuele bijzondere waardeverminderingen) en de restwaarde hiervan, de voorzieningen en de reservering voor verlofdagen zijn de belangrijkste posten waar een schattingsproces is inbegrepen.

### Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens van Albeda en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar opgenomen op basis van de integrale methode. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de organisatie een meerderheidsbelang heeft of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Hierbij worden de activa en passiva, evenals de baten en lasten, voor 100% in de geconsolideerde jaarrekening van de stichting opgenomen.

Het aandeel van derden in het eigen vermogen en in het resultaat wordt afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn toegelicht bij de financiële vaste activa. Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. De gelieerde maatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap.

In de consolidatiekring zijn de navolgende entiteiten meegenomen:

- Exploitatie TopSportCentrum B.V., Rotterdam (100%)
- Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid C.V., Rotterdam (100%)
- Stichting Interconf. BOG van de Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)
- Stichting Beheer branche opleidingscentrum Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)
- Stichting vrienden van het studentenfonds van Albeda, Rotterdam (100%)

### Materiële vaste activa

Investerings met een waarde groter dan € 5.000 worden geactiveerd vanaf het moment van ingebruikname. De afschrijving geschiedt lineair op basis van de verwachte economische levensduur. Lopende bouw- en renovatieprojecten worden geactiveerd als materiële vaste activa in uitvoering, naar rato van de voortgang van deze projecten. Op de materiële vaste activa in uitvoering wordt niet afgeschreven. De eerste afschrijving hierop geschiedt na in gebruik name.

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen óf tegen lagere realiseerbare waarde.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Op terreinen, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Jaarlijks wordt beoordeeld of indicatoren voor een duurzame waardevermindering aan de orde zijn.

Kosten aan onderhoud, verbouwingen of aanpassingen worden geactiveerd voor zover zij een aanmerkelijke verbetering van de vastgoedsituatie tot gevolg hebben, dan wel een verlenging van de levensduur van het actief bewerkstelligen.

Investeringsubsidies worden waar van toepassing in mindering gebracht op de aanschafwaarde.

#### Afschrijvingstermijnen

In de jaarrekening zijn de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

##### Gebouwen en terreinen

- |                |            |
|----------------|------------|
| ▪ Gebouwen     | 25-40 jaar |
| ▪ Erfpacht     | 26-45 jaar |
| ▪ Verbouwingen | 10-20 jaar |

Investerings in een huurpand worden afgeschreven over de resterende huurtermijn wanneer de economische levensduur van het activum evenredig afneemt met de looptijd van het huurcontract.

Op terreinen wordt niet afgeschreven, met uitzondering van niet eeuwigdurende erfpacht.

##### Inventarissen/apparatuur

- |                            |             |
|----------------------------|-------------|
| ▪ Inventaris en apparatuur | 5 - 10 jaar |
| ▪ Hardware                 | 3 jaar      |

#### Bijzondere waardevermindering

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte economische waarde wordt een bedrag ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en de economische waarde van het actief.

Albeda hanteert voor de waardering van gebouwen de verkrijgingprijs minus de cumulatieve afschrijvingen. De boekwaarden van de eigendomspanden worden jaarlijks per eindejaar vergeleken met de laatst bekende taxatiewaarden en in specifieke gevallen ook met realiseerbare marktwaarden waar het gaat om plannen tot afstoot of verkoop, waardoor er sprake kan zijn van een bijzondere waardevermindering of -vermeerdering.

#### Financiële vaste activa

Deelnemingen waarmee de instelling een economische en organisatorische verbondenheid heeft en waarin zij overheersende zeggenschap heeft of de centrale leiding uitoefent worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. In overeenstemming met deze methode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de stichting in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van de verwerving, bepaald volgens de grondslagen in deze jaarrekening. In de staat van baten en lasten wordt het aandeel van de stichting in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt zo nodig een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de organisatie ten behoeve van deze deelneming.

#### Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid.

#### Financiële instrumenten

##### Algemeen

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen hoofdzakelijk primaire financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Van iedere transactie wordt vooraf getoetst of deze voldoet



aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OC&W 2016.

De instelling heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de stichting verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

#### Kredietrisico

De belangrijkste vorderingen betreffen de vorderingen op overheden. Gezien de aard van deze vorderingen en de kredietwaardigheid van de overheden wordt het kredietrisico zeer beperkt geacht. Hiernaast zijn de risico's van de vorderingen op het Ministerie van OC&W, op studenten en overige beperkt van omvang.

Voor de oninbare vorderingen is een voorziening gevormd.

#### Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot veranderingen in de rentevoet op variabel rentende financiering, voor zover niet afgedekt door financiële instrumenten. Het kasstroomrisico heeft betrekking op de variabele rente die wordt betaald op de schulden in rekening-courant bij banken.

#### Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. Het ineffectieve deel van de derivaten is verwerkt onder de overige schulden overlopende passiva.

De overige kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de gearmordiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met (in geval van een financiële verplichting die niet tegen reële waarde, met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, is opgenomen) de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

#### Eigen vermogen

Er is gekozen om geen segmentatie toe te passen op het eigen vermogen en het gehele vermogen als publiek te bestempelen. Het deel van het vermogen dat als privaat gepresenteerd zou kunnen worden, is hiermee op nihil gesteld.

Afhankelijk van het resultaat wordt besloten tot toevoeging, c.q. onttrekking aan de algemene reserve.

#### Voorzieningen

Een voorziening wordt op de balans opgenomen indien sprake is van:

- Een verplichting (in recht afdwingbaar of feitelijk) waarvan
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen benodigd is en
- een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Vrijvallen uit en dotaties aan de voorzieningen vinden plaats ten gunste of ten laste van het bedrijfsresultaat. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorziening.

#### Contante waarde

Enkele voorzieningen hebben een lange looptijd, zoals wachtgeld en jubilea. Deze voorzieningen zijn opgenomen tegen contante waarde, waarbij het contantmakingspercentage is gesteld op 3,15% (2022: 2,8%).

#### Voorziening personeel

De voorziening personeel bestaat uit verplichtingen aan personeel als gevolg van:

- de (bovenwettelijke) wachtgeldregeling;
- de regeling spaarverlof;
- langdurig zieken;
- inactief personeel;

- de generatieregeling.

Bij de voorziening voor wachtgelden wordt uitgegaan van een te voorzien bedrag van wachtgeldlasten, inclusief de bovenwettelijke regeling voor de maximale looptijd op individuele basis. Hierop wordt een afslagpercentage toegepast voor de kans dat uitkeringsgerechtigden (tijdelijk) in het arbeidsproces terugkeren. Dit percentage is gebaseerd op ervaringscijfers van Albeda gedurende de afgelopen jaren. Deze voorziening is opgenomen tegen contante waarde.

Bij de voorziening inactief personeel is een voorziening gevormd voor de medewerkers met een tijdelijk contract waarvoor door de invoering van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) bij het niet verlengen van het contract, een transitievergoeding verschuldigd is. Hierbij is net als vorig jaar rekening gehouden met een kans van 28,5% op basis van ervaringscijfers dat een tijdelijk contract niet wordt verlengd.

#### Voorziening uitgestelde personele beloningen

De voorziening voor uitgestelde personele beloningen betreft enerzijds de voorziening voor jubileumuitkeringen vanwege langdurige dienstverbanden. Hiertoe wordt jaarlijks per medewerker een evenredig deel van de potentieel toekomstige uitkering opgebouwd. Deze voorziening is opgenomen tegen contante waarde.

De voorziening ten behoeve van de regeling duurzame inzetbaarheid (ook wel seniorenverlof genoemd) is opgebouwd op basis van de verplichting vanuit de cao. Leidend bij het opbouwen van deze voorziening is het voorstel van OC&W om zowel medewerkers op te nemen, die reeds daadwerkelijk deelnemen aan de regeling seniorenverlof, als de potentiële deelnemers die vanaf 52-jarige leeftijd inmiddels zijn gestart met opbouw van spaartegoed en waar derhalve een redelijke schatting voor kan worden gemaakt inzake participatiegraad.

Voor de medewerkers die reeds deelnemen aan de regeling is de gehele verplichting in één keer opgenomen onder aftrek van reeds opgenomen uren. Voor de groep medewerkers die de 57-jarige leeftijd nog niet hebben bereikt, is voor medewerkers vanaf 52 jaar de verplichting opgenomen voor het proportionele deel dat reeds aan verplichting is opgebouwd. Daarover is een participatiekans berekend op basis van de feitelijke instroom in de voorziening. De opgebouwde verplichting geldt tot aan de pensioendatum.

Van medewerkers die ultimo verslagjaar jonger dan 52 jaar zijn is ingeschat dat de gemiddelde kans dat men nog in dienst is als de verplichting opgebouwd moet gaan worden een zodanige invloed heeft dat er geen opbouw noodzakelijk is.

#### Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De leningen worden opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs van de overeenkomsten. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen.

#### Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa, tenzij aan de salderingscriteria wordt voldaan.

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

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening verlieslatende contracten onder de voorziening.

Albeda heeft voor onderwijsondersteunend personeel een reservering voor verlofdagen opgenomen opgebouwd vanuit individuele verlofkaarten.

Voor het direct onderwijspersoneel wordt uitgegaan van de jaartaken en opname van verlofdagen tijdens de schoolvakanties waardoor er nagenoeg geen saldo ultimo jaar kan ontstaan.

## Resultaatbepaling

### Baten en lasten

Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarin de prestatie is geleverd, c.q. waarop de prestatie betrekking heeft. Een uitzondering hierop betreft de door studenten verschuldigde bijdragen welke worden verantwoord in het kalenderjaar waarin het betreffende studiejaar aanvangt.

De geormerkte rijksbijdragen en de meerjarige doelsubsidies worden gedurende de in de betreffende regeling opgenomen periode in de staat van baten en lasten verantwoord voor zover daadwerkelijk kosten gerealiseerd zijn. Baten uit 'tweede geldstroomactiviteiten' en 'werken voor derden' worden bepaald naar rato van de uitvoering van de betreffende projecten/contracten.

### Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Geormerkte subsidies worden toegerekend aan het jaar waarin de hieraan gerelateerde kosten zijn verantwoord; nog niet bestede gelden worden als vooruit ontvangen subsidie op de balans opgenomen.

### College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij er van uitgegaan is dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn gespreid.

### Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de betreffende cursus op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de verstreken cursusduur.

### Kosten (algemeen)

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

### Pensioenregeling

Albeda kent een Pensioen- en Flexibele Uittredingsregeling voor huidige en voormalige werknemers. De pensioenen zijn ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds ABP en de Flexibele Uittreding bij Stichting Flexibel Uittreden Onderwijs.

Beide regelingen zijn te karakteriseren als zogeheten toegezegd-pensioenregelingen, waarbij de pensioenuitkering gebaseerd is op de lengte van het dienstverband en het gemiddelde salaris van de werknemer gedurende dit dienstverband, een zogenoemde middelloonregeling. De pensioenregelingen kunnen worden aangemerkt als 'multi-employer funds'.

De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

De regeling is conform het verplichtingenstelsel en de richtlijnen van de jaarrekening opgenomen.

De dekkingsgraad van de pensioenen, die bij het ABP ondergebracht zijn, bedraagt per jaareinde 110,5%. Vorig jaar bedroeg de dekkingsgraad 110,9%. (Bron: kwartaalverslag ABP 4<sup>e</sup> kwartaal 2023)

De beleidsdekkingsgraad over 2023 bedraagt 113,9% (2022: 118,6%).

Toezichthouder DNB stelt de minimaal vereiste dekkingsgraad niet langer dan vijf jaar onder de 104% mag blijven. In de zomer van 2019 heeft de regering met de vakbonden en werkgevers een akkoord gesloten voor een [nieuw pensioenstelsel](#). Op zijn laatst op 1 januari 2027 moeten werkgevers, werknemers en pensioenuitvoerders alle pensioenregelingen hebben aangepast aan het nieuwe stelsel. De minister kijkt op dit moment naar de regels die voor de dekkingsgraad gaan gelden in de periode tot 1 januari 2027.

#### Financiële baten en lasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

De betalingen uit hoofde van de afgesloten renteswaps (derivaten) worden eveneens als rentelast verwerkt. Daarnaast wordt het ineffectieve deel van de derivaten als financieringslasten verwerkt in de staat van baten en lasten.

#### Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen van eventueel belastingplichtige in de consolidatie verwerkte groepsmaatschappijen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

#### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Hierbij worden de kasstromen afgeleid uit de staat van baten en lasten en de mutaties in de balansposten ultimo boekjaar. Items zonder invloed op de kasstromen worden niet meegenomen.

#### Datum opmaak jaarrekening

De jaarrekening is opgemaakt d.d. 19 juni 2024 en is vastgesteld door de raad van toezicht op 19 juni 2024.

### 9.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2023

(\* € 1.000)

#### activa

##### 9.5.1 Materiële vaste activa

	gebouwen en terreinen	inventaris en apparatuur	bouwkundige projecten in uitvoering	Totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde	133.363	36.659	1.532	171.554
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-60.010	-28.146	0	-88.156 +
Boekwaarde 31 december 2022	73.353	8.513	1.532	83.398
Investerings	3.913	3.638	79	7.630
Desinvesteringen	-58	0	0	-58
Afschrijving desinvesteringen	1	0	0	1
Herrubricering naar investeringen gebouwen	1.442	0	-1.442	0
Afschrijvingen	-6.794	-3.280	0	-10.074 +
Boekwaarde per 31 december 2023	71.857	8.871	169	80.897
Aanschafwaarde per 31 december 2023	138.660	40.297	169	179.126
Cumulatieve afschrijvingen en waardevermindering	-66.803	-31.426	0	-98.229 +
Boekwaarde per 31 december 2023	71.857	8.871	169	80.897

Figuur 61: materiële vaste activa

De investeringen in gebouwen en terreinen betreffen onderhoud, renovaties en aanpassingen aan huurpanden en panden in eigendom. Albeda heeft in totaal € 5,3 miljoen geïnvesteerd in de renovatie van panden.

De investeringen in inventaris en apparatuur betreffen ICT-middelen, facilitaire middelen en onderwijs gerelateerde investeringen. De totale investeringen in inventaris en apparatuur bedragen € 3,6 miljoen.

Aan de Staat der Nederlanden is in 2018 als zekerheid voor de verstrekte schatkistlening een hypotheekinschrijving verstrekt. De dekking voor de hypotheekinschrijving betreft de panden en eventuele erfpachten aan het Weena, de Rosestraat, Schiedamseweg, Baljuwstraat, Spinozaweg, Conradstraat en Zuster Hennekeplein.

De verzekerde waarde met peildatum 1 januari 2024 bedraagt € 245,2 miljoen.

### 9.5.2 Vorderingen

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Debiteuren en deelnemers</b>		
Debiteuren	2.439	2.057
Deelnemers/cursisten	1.313	1.421
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-525	-638 +
<b>Totaal</b>	<b>3.227</b>	<b>2.840</b>

Figuur 62: vorderingen op debiteuren en deelnemers

Voor het bepalen van de gewenste omvang van de voorziening wegens oninbaarheid gelden de onderstaande regels:

- Vorderingen kleiner dan € 10.000: standaardpercentages in relatie tot ouderdom.
- Vorderingen groter dan € 10.000: volgens individuele beoordeling.

De ouderdom van de debiteuren is verbeterd ten opzichte van 2022. Het saldo debiteuren >60 dagen daalt van € 2,2 miljoen in 2022 naar € 1,2 miljoen in 2023.

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Vorderingen op overheden</b>		
Overige overheden	1.577	299 +
<b>Totaal</b>	<b>1.577</b>	<b>299</b>

Figuur 63: vorderingen op overheden

De vordering op overige overheden bestaat voor € 0,6 miljoen uit een vordering inzake lopende trajecten Onderwijsroute en B1 route (inburgering) met gemeenten (nieuw in 2023), WEB-trajecten van € 0,6 miljoen (2022: € 0,1 miljoen) en overige diverse subsidies ad € 0,3 miljoen (2022: € 0,2 miljoen).

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Omzetbelasting en vennootschapsbelasting	187	206
Vooruitbetaalde kosten	816	1.264
Nog te ontvangen inkomsten	2.123	1.880
Verstreckte voorschotten	4	32
Overige	2.898	1.725 +
<b>Totaal</b>	<b>6.028</b>	<b>5.107</b>

Figuur 64: overige vorderingen en overlopende activa

De post nog te ontvangen inkomsten bestaat grotendeels uit nog af te rekenen VAVO Rijnmond College ad € 1,2 miljoen en nog af te rekenen TCR met Zadkine ad € 0,5 miljoen.

De post Overige betreft met name in 2023 vooruit gefactureerde kosten met betrekking op het jaar 2024 en de nog te ontvangen rente inzake schatkistbankieren. De stijging betreft met name de nog te ontvangen rente op het schatkistbankieren welke gestegen is met € 0,5 miljoen ten opzichte van 2022. Overige stijging wordt met name veroorzaakt door vooruitbetaalde huur.

### 9.5.3 Liquide middelen

	31 december 2023	31 december 2022
Kasmiddelen en overigen	237	182
Tegoeden op bank- en girorekeningen	48.392	36.461 +
<b>Totaal</b>	<b>48.629</b>	<b>36.643</b>

Figuur 65: liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

De hier vermelde tegoeden betreffen tegoeden van lopende bankrekeningen.

De hoeveelheid liquide middelen is toegenomen met € 11,9 miljoen tot € 48,6 miljoen door de stijging van de kasstroom uit operationele activiteiten. Zie hiervoor het kasstroomoverzicht.

### passiva

#### 9.5.4 Eigen vermogen

Voor het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen in de enkelvoudige jaarrekening.

#### 9.5.5 Voorzieningen

	Voorziening personeel	Voorziening uitgestelde personele beloningen	<b>totaal personeels- voorzien- ingen</b>	Overige voorzien- ingen	<b>totaal overige voorzien- ingen</b>	<b>totaal voorzien- ingen</b>
1 januari 2023	1.652	5.304	<b>6.956</b>	940	<b>940</b>	<b>7.896</b>
Dotatie	2.456	1.328	<b>3.784</b>	163	<b>163</b>	<b>3.947</b>
Onttrekking	-945	-1.238	<b>-2.183</b>	-98	<b>-98</b>	<b>-2.281</b>
Vrijval	-664	-399	<b>-1.063</b>	0	<b>0</b>	<b>-1.063 +</b>
<b>31 december 2023</b>	<b>2.499</b>	<b>4.995</b>	<b>7.494</b>	<b>1.005</b>	<b>1.005</b>	<b>8.499</b>
Kortlopend deel (<1 jaar)	1.574	904	<b>2.478</b>	250	<b>250</b>	<b>2.728</b>
Langlopend deel (>1 jaar)	925	4.091	<b>5.016</b>	755	<b>755</b>	<b>5.771</b>
Langlopend deel (>5 jaar)	0	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	<b>0</b>

Figuur 66: voorzieningen

#### Voorziening personeel

De voorziening personeel bestaat uit vijf categorieën, die hieronder separaat worden toegelicht:



Voorzieningen personeel in € 1.000	stand 1-1-2023	dotatie	onttrekking	vrijval	stand 31-12-2023	< 1 jaar	> 1 jaar
Generatieregeling	81	-	-81	-	-	-	-
Spaarverlof	158	3	-18	-17	127	127	-
Inactieven-VSO's	42	60	-42	-	60	60	-
Inactieven- transitievergoeding tijdelijke contracten	199	117	-68	-	249	249	-
Langdurig zieken	885	1.437	-223	-646	1.454	847	607
Wachtgeldverplichtingen	286	837	-514	-	610	146	464
<b>Totaal</b>	<b>1.652</b>	<b>2.456</b>	<b>-945</b>	<b>-664</b>	<b>2.499</b>	<b>1.428</b>	<b>1.070</b>

Figuur 67: voorzieningen personeel

De voorziening voor de generatieregeling betrof een tijdelijke personeelsregeling die in 2023 is beëindigd.

De voorziening voor spaarverlof betreft een oude regeling. Verdere rechten kunnen niet meer worden opgebouwd.

De voorziening voor inactieve personeelsleden is opgebouwd voor de kosten in verband met boventallige medewerkers met wie een overeenkomst is gesloten om het dienstverband te beëindigen. Dit kunnen transitiekosten betreffen, kosten in verband met vrijstelling van werk en juridische kosten. Het aantal inactieve medewerkers betreft twaalf medewerkers ultimo 2023 (2022: zestien medewerkers).

Daarnaast is ook een voorziening gevormd voor de medewerkers met een tijdelijk contract waarvoor door de invoering van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) bij het niet verlengen van het contract, een transitievergoeding verschuldigd is. Het aantal tijdelijke contracten bedraagt 398 (2022: 389 tijdelijke contracten).

De voorziening voor langdurig zieken neemt toe doordat het aantal medewerkers, waarop deze voorziening betrekking heeft, is toegenomen van 28 naar 46.

Bij de voorziening voor wachtgeldverplichtingen wordt voor de groep uitkeringsgerechtigden die kansrijk zijn op de arbeidsmarkt een afslag berekend van 17% (2022: 17%) op basis van de in het verleden uitgestroomde personen. De omvang van de verplichting wordt gevormd door het aantal uitkeringsgerechtigden en de gemiddelde looptijd. De toename van de voorziening wordt voornamelijk veroorzaakt door langere looptijden als gevolg van nieuwe instromers. Het aantal uitkeringsgerechtigden ad 14,3 fte is in lijn met 2022 (14,2 fte).

#### Voorzieningen uitgestelde personele beloningen

Uitgestelde personele beloningen	stand 1-1-2023	dotatie	onttrekking	vrijval	stand 31-12-2023	< 1 jaar	> 1 jaar
Voorziening jubilea-uitkeringen	1.375	273	-206	-157	1.285	152	1.133
Seniorenverlof	3.929	1.056	-1.032	-242	3.710	805	2.905
<b>Totaal</b>	<b>5.304</b>	<b>1.329</b>	<b>-1.238</b>	<b>-400</b>	<b>4.995</b>	<b>957</b>	<b>4.038</b>

Figuur 68: voorzieningen uitgestelde personele beloningen

De voorziening jubilea-uitkeringen wordt opgebouwd aan de hand van lengte van dienstverbanden van het huidige personeelsbestand en vervolgens contant gemaakt. Deze voorziening is iets lager dan 2022.

De voorziening voor de seniorenverlofregeling is opgebouwd voor medewerkers die daadwerkelijk deelnemen alsmede een schatting voor potentiële deelnemers gebaseerd op realisatie bij de voorgaande BAPO-regeling met daarnaast een schatting voor toekomstige verplichtingen op basis van verwachte participatie van medewerkers vanaf 52 jaar tot aan de pensioengerechtigde leeftijd.

## Overige voorzieningen

De post overige voorzieningen is geheel gerelateerd aan vastgoed.

Onderhoud gebouwen	stand 1-1-2023	dotatie	onttrekking	vrijval	stand 31-12-2023	< 1 jaar	> 1 jaar
Afstoot panden en asbestsanering	365	75	-	-	440	250	190
Onderhoud TopSportCentrum	573	89	-98	-	564	-	564
<b>Totaal</b>	<b>938</b>	<b>164</b>	<b>-98</b>	<b>-</b>	<b>1.004</b>	<b>250</b>	<b>754</b>

Figuur 69: overige voorzieningen

Uitvoering van asbestsanering vindt plaats in combinatie met regulier onderhoud of renovatie. Ultimo 2023 is voor twee panden een asbestvoorziening opgenomen voor een totale waarde ad € 0,4 miljoen.

De voorziening voor groot onderhoud ad € 0,6 miljoen betreft geheel de onderhoudsvoorziening voor Topsportcentrum.

## 9.5.6 Langlopende schulden

	1 januari 2023	aangegane leningen 2023	aflossingen 2023	Naar kortlopende schulden	31 december 2023	looptijd > 1 jaar	looptijd > 5 jaar	rente- voet
<b>Langlopend deel schulden</b>								
Schatkistlening	21.736	0	0	988	20.748	3.952	16.796	1,03 vast
<b>Totaal</b>	<b>21.736</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>988</b>	<b>20.748</b>	<b>3.952</b>	<b>16.796</b>	

Figuur 70: langlopende schulden

In 2018 is een schatkistlening afgesloten ad € 24,7 miljoen waarop jaarlijks € 988K wordt afgelost.

De rentevoet bedraagt 1,03%.

Aan de Staat der Nederlanden is in 2018 als zekerheid voor de verstrekte schatkistlening een hypotheekinschrijving verstrekt. De dekking voor de hypotheekinschrijving betreft de panden en eventuele erfpachten aan het Weena, de Rosestraat, Schiedamseweg, Baljuwstraat, Spinozaweg, Conradstraat en Zuster Henneklein. Zie tevens de toelichting op de materiële vaste activa.

## 9.5.7 Kortlopende schulden

<b>Kredietinstellingen</b>	31 december 2023	31 december 2022
Kortlopend deel langlopende schuld kredietinstellingen	988	988 +
<b>Totaal</b>	<b>988</b>	<b>988</b>

Figuur 71: kortlopende schulden

<b>Crediteuren en overige kortlopende schulden</b>	31 december 2023	31 december 2022
Crediteuren	5.819	5.940
Schulden aan overheden	4.094	3.967
Overig	176	135 +
<b>Totaal</b>	<b>10.089</b>	<b>10.042</b>

Figuur 72: crediteuren en overige kortlopende schulden

Bij de schulden aan overheden zijn meerdere ontvangen subsidiebedragen opgenomen voor het nog niet ingezette gedeelte:

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Schulden aan overheden</b>		
Vaccinatievergoeding	300	800
Stichting Nuffic	1.500	1.500
Rotterdams Onderwijsbeleid	200	400
ISK klassen nieuwkomers	800	700
IT Campus	100	100
Regionale opleidingsschool	100	100
EFRO project slom gemaakt	200	100
Overig	894	267
<b>Totaal</b>	<b>4.094</b>	<b>3.967</b>

Figuur 73: schulden aan overheden

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Pensioenen, belastingen en sociale premies</b>		
Loonbelasting	8.026	7.338
Schulden terzake van pensioenen	2.095	2.138 +
<b>Totaal</b>	<b>10.121</b>	<b>9.476</b>

Figuur 74: pensioenen, belastingen en sociale premies

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Overlopende passiva</b>		
Vooruitontvangen college- en les gelden	143	807
Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	4.924	4.707
Vooruitontvangen overige subsidies OCW	6.747	6.602
Vooruitontvangen termijnen	745	849
Vakantiegeld en verlofdagen	7.906	6.709
Nog te betalen kosten	3.453	4.775 +
<b>Totaal</b>	<b>23.918</b>	<b>24.449</b>

Figuur 75: overlopende passiva

De vooruitontvangen subsidies OC&W geormerkt zijn per beschikking verantwoord in model G2A en G2B (hoofdstuk 10.6) en betreffen nog in te zetten middelen in 2024 en verder.

De vooruitontvangen overige subsidies OC&W bestaan uit de volgende subsidies:

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Vooruitontvangen overige subsidies OCW</b>		
Salarismix MBO Randstad	3.428	3.558
VSV prestatiebox gelden	1.584	1.584
Nazorg	842	-
Versterking beroepskolom	420	1.260
Zij-instroom/lerarenbeurzen/instructeursbeurzen	473	200
<b>Totaal</b>	<b>6.747</b>	<b>6.602</b>

Figuur 76: vooruitontvangen overige subsidies OCW

Het bedrag vermeld onder vooruitontvangen termijnen betreft vooruitgefactureerde baten inzake contractonderwijs van € 0,5 miljoen en vooruitontvangen bedragen van deelnemers en overige partijen ad € 0,2 miljoen.

Het saldo vakantiegeld en verlofdagen is toegenomen ten opzichte van vorig jaar door indexatie van de uurlonen met gemiddeld 6,4% en de stijging van het aantal nog op te nemen verlofuren. Het aantal nog op te nemen verlofuren is gestegen ten opzichte van vorig jaar met 7.000 uur (2023: 67.000 uur; 2022: 60.000 uur).

### 9.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Niet in de balans opgenomen verplichtingen in € 1.000	< 1 jaar	2 jaar t/m 5 jaar	> 5 jaar	Totaal 2023	Totaal 2022
Huurverplichtingen	5.630	18.073	11.968	35.671	31.539
Leaseverplichtingen	22	5	-	27	94
Investeringsverplichtingen	2.323	-	-	2.323	205
BAPO verplichting	189	603	-	792	863
	<b>8.164</b>	<b>18.681</b>	<b>11.968</b>	<b>38.813</b>	<b>32.701</b>

Figuur 77: Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Per 31 december 2023 heeft Albeda:

- Huurcontracten met een gevarieerde looptijd (maximaal 2039) met een totale huursom van € 5,6 miljoen op jaarbasis (2022: € 4,6 miljoen).
- Daarnaast loopt er een erfpachtovereenkomst met de gemeente Schiedam voor een jaarlijks geïndexeerde canon van € 17.830 met een looptijd van 10 jaar tot 15 augustus 2030.
- Leaseovereenkomsten voor personenauto's met een totale resterende contractverplichting van € 27K en een jaarlijkse verplichting van € 22K.

Via investeringsverplichtingen is per 31 december 2023 een totaalbedrag van circa € 2,3 miljoen vastgelegd. Hiervan betreft € 2,2 miljoen de aankoop van de grondkavels in het kader van het nieuwbouwproject in Vlaardingen in 2024 en de resterende € 0,1 miljoen ten behoeve van verbouwingen in meerdere panden (2022: € 0,2 miljoen).

De toekomstige verplichtingen uit hoofde van de BAPO-overgangsregeling is, op grond van de RJO, niet in de balans opgenomen. De berekende aanspraken per eind 2023 bedragen € 0,8 miljoen en zijn per saldo € 0,1 miljoen gedaald ten opzichte van het saldo ultimo 2022 (€ 0,9 miljoen). De afname is ontstaan doordat het een aflopende regeling betreft waaraan geen nieuwe rechten meer kunnen worden ontleend. De jaarlijkse uitkering wordt ten laste van de exploitatie verantwoord.

Vanuit de Staat de Nederlanden heeft Albeda een rekening courant faciliteit ad € 15 miljoen. Er is door Albeda geen gebruik gemaakt van deze rekening courant faciliteiten per ultimo 2023 (2022: idem). Voor de gestelde zekerheden wordt verwezen naar de toelichting bij de langlopende schulden.

Aan de Stichting Waarborgfonds MBO is middels een aansluitovereenkomst een voorwaardelijke garantiestelling afgegeven ter grootte van maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage. Alle aangesloten instellingen hebben een aansluitovereenkomst getekend, waarin is bepaald dat indien het waarborgdepot onder het startkapitaal van € 9,9 miljoen mocht dalen, de scholen verplicht zijn om dit aan te vullen naar evenredigheid van de door de Staat der Nederlanden verstrekte rijksbijdrage tot een maximum van 2% daarvan op jaarbasis. Over 2023 bedraagt dit voor Albeda € 3,5 miljoen (2022: € 3,4 miljoen).

## 9.7 Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten over het boekjaar 2023

(\* € 1.000)

### 9.7.1 Baten

#### Rijksbijdrage

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Normatieve rijksbijdragen OCW	169.573	161.544	169.000
Geormerkte subsidies OCW	10.661	11.349	11.389
Overige subsidies OCW	44.528	39.702	23.103 +
<b>Totaal</b>	<b>224.762</b>	<b>212.595</b>	<b>203.492</b>

Figuur 78: rijksbijdrage

#### Normatieve rijksbijdrage OC&W

De normatieve rijksbijdrage is in totaal € 8,0 miljoen hoger dan begroot, met als positief effect een hogere loon- en prijscompensatie. Er is een dempende werking door de afname van aantal studenten en daling van het relatief marktaandeel binnen de sector.

#### Geormerkte subsidies OC&W

De geormerkte subsidies zijn € 0,7 miljoen lager dan begroot door:

- Lagere inzet salarismix MBO Randstad -/- € 0,4 miljoen
- Lagere bate overige subsidies -/- € 0,3 miljoen

#### Overige subsidies OC&W

De post overige subsidies betreft de wachtgeldbaten, de inzet van vsv prestatieboxmiddelen, passend onderwijs, de tijdelijke regeling lob in het mbo en prestatiemiddelen/kwaliteitsgelden. De inzet van deze middelen is € 4,8 miljoen hoger dan begroot en € 21,4 miljoen hoger dan vorig jaar. De afwijking ten opzichte van de begroting is ontstaan doordat:

- Meer toegekend voor passend onderwijs en wachtgeld +/- € 0,6 miljoen
- Meer toegekend/ingezet aan kwaliteitsgelden +/- € 4,4 miljoen
- VSV prestatiebox niet uitgegeven -/- € 0,2 miljoen

Ten opzichte van 2022 betreft de stijging:

- Het resultaatafhankelijke deel van de kwaliteitsmiddelen ad € 9,0 miljoen is in 2023 uitgekeerd.
- Overige stijging kwaliteitsmiddelen € 10,3 miljoen.
- Nieuwe subsidie tijdelijke aanvulling lob voor het mbo in 2023 € 1,4 miljoen
- Stijging passend onderwijs en wachtgeldbate € 0,7 miljoen

#### Overige overheidsbaten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Gemeentelijke bijdrage educatie	4.287	5.450	3.171
Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	8.882	3.367	7.147 +
<b>Totaal</b>	<b>13.169</b>	<b>8.817</b>	<b>10.318</b>

Figuur 79: Overige overheidsbaten

Onder de gemeentelijke bijdrage educatie en overige gemeentelijke bijdragen en subsidies zijn de volgende subsidies verantwoord:

	Realisatie 2023	Realisatie 2022
WEB Rotterdam	2.324	2.156
Inburgering en WEB overige gemeentes	1.963	1.015
	+	+
Totaal gemeentelijke bijdragen educatie	4.287	3.171
Trajecten voortijdig schoolverlaten (VSV)	284	313
Schoolmaatschappelijk werk	525	509
GGZ in het MBO/ studentpsycholoog/vaccinaties	925	666
Rotterdams Onderwijs Beleid/ Opleiden in de school Rijnmond	610	664
Decentralisatie Uitkering (DU) Jeugd	444	384
Internationale stage (Erasmus +)	635	601
Maatschappelijke diensttijd (ZonMW-MDT)	498	0
Digiwerkplaats	383	0
Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs Rijnmond (VAVOR)	3.293	3.905
Algemeen diverse colleges	1.285 +	105 +
	+	+
Totaal overige gemeentelijke bijdragen en overige subsidies	8.882	7.147
Totaal gemeentelijke bijdragen	13.169	10.318

Figuur 80: gemeentelijke bijdrage educatie en overige gemeentelijke bijdragen en subsidies

De baten uit de contracten volgens de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB) bij gemeenten nemen toe door hogere deelnemersaantallen en een het afsluiten van een nieuw WEB-contract in samenwerking met Zadkine.

Op overige subsidies is meer inzet gepleegd ten opzichte van vorig jaar en er zijn nieuwe subsidies ontvangen zoals de subsidie voor Maatschappelijke Diensttijd en de subsidies voor de Digiwerkplaats.

In het samenwerkingsverband met Zadkine inzake VAVO Rijnmond College levert Albeda een deel van het personeel en de huisvesting voor de VAVO-studenten. Naast de vergoeding voor deze inzet ontvangt Albeda ook een deel van het exploitatieresultaat van het samenwerkingsverband.

#### Werk in opdracht van derden

Werk in opdracht van derden naar categorie	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Non profit organisaties	4.811	4.308
Bedrijven	417	520
Particulieren	1	0
Maatwerktrajecten	7	69 +
Totaal	5.236	4.897

Figuur 81: werk in opdracht van derden

De contractbaten vinden voornamelijk plaats ten behoeve van bedrijven en non-profit organisaties bij Albeda Zorgcollege en de internationale schakelklas. Ook deze batenstroom trekt weer aan na de coronaperiode.



### Les- en examengelden

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Deelnemersbijdragen	1.257	1.103	788
Examengelden	55	13	67 +
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal	<u>1.312</u>	<u>1.116</u>	<u>855</u>

Figuur 82: les- en examengelden

De deelnemersbijdragen betreffen vergoedingen voor extra activiteiten die vrijwillig kunnen worden afgenomen door deelnemers. Daarnaast zijn er vergoedingen van studiekosten voor onderwijsbenodigdheden waar deelnemers zelf verantwoordelijkheid voor dragen.

De activiteiten hebben dit jaar weer volledig doorgang gevonden.

### Overige baten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Huurontvangsten	1.161	1.316	1.233
Detacheringen	1.339	921	1.150
Ontvangsten kantines, restaurants, automaten	319	223	268
Overigen	1.752	3.263	511 +
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal	<u>4.571</u>	<u>5.723</u>	<u>3.162</u>

Figuur 83: Overige baten

De huurontvangsten liggen in lijn met vorig jaar en zijn een fractie lager dan de begroting.

De detacheringen zijn voorzichtig begroot geweest. In de begrote post overigen is een sluitpost € 1,6 miljoen Albeda-aandeel in de begrote omzet van TCR opgenomen, welke in de realisatie over diverse omzetposten is verdeeld.

## 9.7.2 Lasten

### Personele lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Lonen en salarissen	124.669	124.181	114.198
Sociale lasten	17.534	17.383	15.984
Pensioenlasten	17.556	20.604	18.964
Bovenwettelijke wachtgelduitkering	514	701	620
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	2.721	-214	1.453
Dotatie/vrijval voorziening herstructurering	0	0	-95
Personeel niet in loondienst	18.231	15.750	17.608
Overige personeelslasten	7.128	5.535	9.415
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	188.353	183.940	178.147
af: Uitkeringen (AAW/ZW-opbrengsten)	-1.788	-302	-1.495 +
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaal	<u>186.565</u>	<u>183.638</u>	<u>176.652</u>

Figuur 84: personele lasten

De personeelsformatie van Albeda (exclusief stagiairs) is in 2023 gegroeid van 1.878 fte in januari naar 1.900 fte in december. Het gemiddelde aantal fte gedurende het verslagjaar 2023 bedroeg 1.890 fte (2022: 1.857 fte). De begroting ging uit van gemiddeld 1.905 fte in 2023.

Ten opzichte van de begroting stijgen de salariskosten met name als gevolg van de loonindexering en éénmalige cao-uitkeringen. In de begroting was alleen uitgegaan van de pensioenpremiestijging en de periodieke verhoging.

Bij de deelnemingen waren gedurende het verslagjaar gemiddeld onderstaand aantal fte in dienst:

▪ Exploitatie TopSportCentrum B.V., Rotterdam (100%)	8 fte
▪ Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid C.V., Rotterdam (100%)	geen
▪ Stichting Interconf. BOG van de Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)	geen
▪ Stichting Beheer branche opleidingscentrum Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)	geen
▪ Stichting Albeda studiesupportfonds, Rotterdam (100%)	geen

Bij Exploitatie TopSportCentrum B.V. was in 2022 negen fte in dienst, bij de overige deelnemingen geen medewerkers in dienst.

Totaal geconsolideerd derhalve gemiddeld 1.898 fte (2022: 1.863 fte).

De pensioenlasten zijn lager dan begroot en lager dan 2022 in verband met een eenmalige last door het beëindigen van de regeling voorwaardelijk pensioen van het APB per 1 januari 2023.

De kosten voor de wachtgeldregeling nemen jaarlijks af door actief beleid op herintegratie op de arbeidsmarkt waar mogelijk.

De mutaties in voorzieningen zijn bij de balanspost in paragraaf 9.5.5 toegelicht.

De uitkeringen AAW/ZW- opbrengsten betreffen de uitkeringen van het UWV voor in het kader van de algemene arbeidsongeschiktheidswet en ziektewet.

#### Personeel niet in loondienst

Binnen Albeda wordt voor verschillende doeleinden gebruik gemaakt van inhuur van derden.

Binnen het beroepsonderwijs wordt gebruik gemaakt van een flexibele schil; inhuur in verband met ziektevervangings en inhuur ter overbrugging bij openstaande vacatures.

Daarnaast wordt bij het onderwijs extern personeel ingehuurd voor specifieke (subsidie)projecten en contractonderwijs; deze inhuur bekostigd wordt uit incidentele subsidiegeldstromen en contractbaten.

Ten opzichte van de begroting een toename ad € 2,5 miljoen.

De toename is ontstaan door verschillende oorzaken:

- De tijdelijk beschikbare subsidies vergen een oplossing met flexibele schil.
- Tevens was het afgelopen jaar noodzakelijk om meer in te huur in verband met de krapte op de arbeidsmarkt en een stijging van het ziekteverzuim.
- In het kader van uitvoering van de wetgeving Participatiebanen is voor € 0,3 miljoen ingehuurd met de intentie om de betreffende medewerkers in loondienst te nemen.
- Verder vindt hogere inhuur externen plaats bij T&I door meer deelnemers in het WEB contract, hogere inzet bij stafdiensten (F&H, HRM en F&C) inzake inzet op vacatures en vervanging ziekteverzuim.

Aan personeel niet in loondienst is € 0,6 miljoen meer ingezet dan vorig jaar.

#### Afschrijvingen

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Erfpacht terreinen	169	191	191
Gebouwen en terreinen	6.634	6.879	6.847
Inventaris en apparatuur	1.270	1.652	1.379
ICT-inventaris	1.852	2.099	2.177 +
Totaal	<u>9.925</u>	<u>10.821</u>	<u>10.594</u>

Figuur 85: afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn € 0,9 miljoen lager dan begroot en € 0,7 miljoen lager dan vorig jaar. De daling wordt met name veroorzaakt door de spreiding van de investeringen over het jaar en een toename van de geheel afgeschreven activa.

#### Huisvestingslasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Huren	5.622	5.878	5.773
Onttrekking/dotatie voorziening onderhoud	65	0	0
Onderhoudskosten vastgoed	3.295	2.366	2.993
Advieskosten vastgoed	512	0	206
Energie en water	5.829	3.025	2.235
Schoonmaak	2.431	2.455	2.339
Heffingen	841	802	854
Overige huisvestingslasten	514	266	399 +
<b>Totaal</b>	<b>19.109</b>	<b>14.792</b>	<b>14.799</b>

Figuur 86: huisvestingslasten

De huurlasten en schoonmaakkosten zijn in lijn met de begroting en vorig jaar.

De kosten voor onderhoud vastgoed stijgen ten opzichte van de begroting en vorig jaar door indexering. Groot onderhoud wordt geactiveerd via de materiële vaste activa met een uitzondering voor Topsportcentrum B.V. waar wel een voorziening voor wordt gehanteerd.

De advieskosten vastgoed betreffen advieskosten voor onderzoek behorende bij renovaties, haalbaarheidsonderzoek en meerjarige strategische planning.

De hogere lasten voor energie en water bij de huurpanden worden veroorzaakt door de jaarlijkse verhoging van de servicekosten. De hogere energietarieven bij de eigen panden komt door een stijging van de contractprijzen.

#### Overige lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Administratie- en beheerslasten	10.214	10.290	9.660
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	8.449	7.729	7.743
Dotatie overige voorzieningen	181	28	82
Overige	3.524	3.005	3.313 +
<b>Totaal</b>	<b>22.368</b>	<b>21.052</b>	<b>20.798</b>

Figuur 87: overige lasten

De overige lasten zijn gesplitst in vier categorieën en worden hierna gespecificeerd en toegelicht waar nodig.

#### Administratie- en beheerslasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Administratie- en beheerslasten			
Administratie en beheer	3.865	4.273	3.066
Reis- en verblijfskosten	70	56	57
Accountants- en advieskosten	347	251	248
Telefoon- en portokosten e.d.	1.031	1.032	989
Kantoorartikelen	240	117	187
Bestuurskosten	99	97	83
Overige administratie- en beheerskosten	4.562	4.464	5.030 +
	10.214	10.290	9.660

Figuur 88: administratie- en beheerslasten

Het totaal van de administratie- en beheerslasten is € 0,6 miljoen hoger dan vorig jaar en € 0,1 miljoen lager dan de begroting. Geen specifieke bijzonderheden.

#### Inventaris, apparatuur en leermiddelen

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
Inventaris	653	686	623
Software licenties	3.739	3.573	3.103
Leermiddelen	2.709	2.208	2.627
Examenkosten	1.348	1.262	1.390 +
	<u>8.449</u>	<u>7.729</u>	<u>7.743</u>

Figuur 89: inventarisatie apparatuur en leermiddelen

De totale kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn € 0,7 miljoen hoger dan vorig jaar en € 0,7 miljoen hoger dan de begroting. De studenten zijn weer meer op locatie terwijl ook ingezet wordt op hybride onderwijs waardoor met name de kosten voor softwarelicenties zijn toegenomen.

#### Overige voorzieningen

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Dotatie overige voorzieningen	181	28	82

Figuur 90: dotatie overige voorzieningen

De onttrekking/dotatie overige voorzieningen betreft de voorziening voor dubieuze debiteuren. Dit zijn incidentele kosten en kunnen sterk wisselen per jaar.

#### Overige

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Overige			
Kantinekosten	218	170	208
Excursies/werkweek	670	573	635
Contributies	1.252	1.106	1.122
Abonnementen	166	156	225
Verzekeringen	178	149	88
Overige facilitaire lasten	1.040	851	1.035 +
	<u>3.524</u>	<u>3.005</u>	<u>3.313</u>

Figuur 91: overige lasten

Van de kantines wordt inmiddels weer meer gebruik gemaakt, wat leidt tot hogere inkoopkosten voor de kantines.

Excursies/werkweken zijn weer regulier onderdeel van het curriculum en zijn in lijn met vorig jaar en een fractie hoger dan begroot.

De overige facilitaire lasten betreffen reiskosten de overige kosten voor cursisten en zijn in lijn met vorig jaar. Deze kosten waren voorzichtig begroot. Het onderwijs is op alle facetten weer in volle gang.

Onderstaande tabellen geven de vereiste uitsplitsing van de accountants- en advieskosten voor het jaar 2023 en 2022 weer. In 2023 is een bedrag opgenomen voor accountantskosten voorgaande jaren inzake een nagekomen factuur.

	EY Accountants LLP 2023	Overige accountants 2023	Totaal accountants- en advieskosten 2023
Onderzoek van de jaarrekening	220	14	234
Andere controleopdrachten	64		64
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0		0
Andere niet-controle diensten	0		0
Accountantskosten voorgaande jaren	48		48 +
<b>Totaal</b>	<b>332</b>	<b>14</b>	<b>346</b>

Figuur 92: accountants- en advieskosten (2023)

	EY Accountants LLP 2022	Overige accountants 2022	Totaal accountants- en advieskosten 2022
Onderzoek van de jaarrekening	176	6	182
Andere controleopdrachten	54		54
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0		0
Andere niet-controle diensten	0		0
Accountantskosten voorgaande jaren	12		12 +
<b>Totaal</b>	<b>242</b>	<b>6</b>	<b>248</b>

Figuur 93: accountants- en advieskosten (2022)

### 9.7.3 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Rentebaten	1.441	0	134
Rentelasten	-229	-244	-250 +
<b>Totaal</b>	<b>1.212</b>	<b>-244</b>	<b>-116</b>

Figuur 94: financiële baten en lasten

De gerealiseerde rentelasten over 2023 bestaan uit de lasten van langlopende leningen (€ 202K), alsmede de kosten voor provisie en rente in verband met aanhouden van de bankrekeningen (€ 27K) en zijn een fractie lager dan de begroting 2023 en de realisatie over 2022.

Vanaf september 2022 wordt er creditrente vergoed over het rekening courant saldo dat bij de schatkist is gestald. Hier was in de begroting 2023 geen rekening mee gehouden.

## 10. Jaarrekening enkelvoudig

### 10.1 Balans per 31 december 2023

Enkelvoudig

(\* € 1.000)

(na verwerking voorstel bestemming exploitatieresultaat)

#### activa

	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
<b>Materiële vaste activa (10.3.1)</b>		
Gebouwen en Terreinen	69.291	70.690
Inventaris en apparatuur	8.378	8.233
Bouwkundige projecten in uitvoering	<u>192 +</u>	<u>1.555 +</u>
Totaal Materiële vaste activa	77.861	80.478
<b>Financiële vaste activa (10.3.2)</b>		
Deelnemingen	5.107	5.336 +
Vorderingen	<u>70 +</u>	<u>70 +</u>
Totaal Financiële vaste activa	5.177	5.406
<b>Vorderingen (10.3.3)</b>		
Debiteuren en deelnemers	3.032	2.625
Vorderingen op overheden	1.577	299
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>5.990 +</u>	<u>4.744 +</u>
Totaal Vorderingen	10.599	7.668
<b>Liquide middelen (10.3.4)</b>	<u>46.128 +</u>	<u>33.976 +</u>
<b>Totaal activa</b>	<b><u>139.765</u></b>	<b><u>127.528</u></b>

Figuur 95: balans jaarrekening (enkelvoudig) activa, per 31 december 2023



## Enkelvoudig

### passiva

	<u>31 december 2023</u>	<u>31 december 2022</u>
<b>Eigen Vermogen (10.3.5)</b>		
Algemene reserve	65.995	53.700
<b>Vorzieningen (10.3.6)</b>		
Personeelsvoorzieningen	7.494	6.947
Overige voorzieningen	<u>440 +</u>	<u>365 +</u>
Totaal Voorzieningen	7.934	7.312
<b>Langlopende schulden</b>		
Kredietinstellingen	<u>20.748 +</u>	<u>21.736 +</u>
Totaal Langlopende schulden	20.748	21.736
<b>Kortlopende schulden (10.3.7)</b>		
Kredietinstellingen	988	988
Crediteuren en overige kortlopende schulden	10.250	10.218
Pensioenen, belastingen en sociale premies	10.081	9.440
Overlopende passiva	<u>23.769 +</u>	<u>24.134 +</u>
Totaal Kortlopende schulden	<u>45.088 +</u>	<u>44.780 +</u>
<b>Totaal passiva</b>	<u><b>139.765</b></u>	<u><b>127.528</b></u>

Figuur 96: balans jaarrekening (enkelvoudig) passiva, per 31 december 2023

## 10.2 Staat van baten en lasten 2023

### Enkelvoudig

(\* € 1.000)

	<u>Realisatie 2023</u>	<u>Begroting 2023</u>	<u>Realisatie 2022</u>
<b>Baten (10.4.1)</b>			
Rijksbijdragen	224.762	212.595	203.492
Overige overheidsbijdragen en subsidies	12.623	8.817	9.944
Werk in opdracht van derden	5.236	7.032	4.897
Les- en Examengelden	1.312	1.116	855
Overige baten	<u>2.993 +</u>	<u>3.751 +</u>	<u>1.694 +</u>
<b>Totaal Baten</b>	<b>246.926</b>	<b>233.311</b>	<b>220.882</b>
<b>Lasten (10.4.2)</b>			
Personele lasten	185.532	182.640	175.709
Afschrijvingen	9.779	10.764	10.411
Huisvestingslasten	18.976	14.451	15.196
Overige lasten	<u>21.622 +</u>	<u>20.840 +</u>	<u>20.175 +</u>
<b>Totaal lasten</b>	<b>235.909 -/-</b>	<b>228.695 -/-</b>	<b>221.491 -/-</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>11.017</b>	<b>4.616</b>	<b>-609</b>
Resultaat deelnemingen (10.4.3)	71	360	477
Financiële baten en lasten (10.4.4)	<u>1.207 +</u>	<u>-240 +</u>	<u>-103 +</u>
	<b>1.278 +</b>	<b>120 +</b>	<b>374 +</b>
<b>Netto resultaat</b>	<b>12.295</b>	<b>4.736</b>	<b>-235</b>

Figuur 97: staat van baten en lasten jaarrekening 2023 (enkelvoudig)

### 10.3 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2023

(\* € 1.000)

Voor de algemene grondslagen, waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar paragraaf 9.4. In dit hoofdstuk is alleen de relevante informatie opgenomen, die afwijkend is van de geconsolideerde jaarrekening.

#### 10.3.1 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Bouwkundige projecten in uitvoering	totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde	127.734	35.312	1.555	164.601
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-57.044	-27.079	0	-84.123 +
Boekwaarde 31 december 2022	70.690	8.233	1.555	80.478
Investeringen	3.913	3.375	79	7.367
Desinvesteringen	-49	0	0	-49
Afschrijving desinvesteringen	1	0	0	1
Herrubricering naar investeringen gebouwen en inventaris en apparatuur	1.442	0	-1.442	0
Afschrijvingen	-6.706	-3.230	0	-9.936 +
Boekwaarde per 31 december 2023	69.291	8.378	192	77.861
Aanschafwaarde per 31 december 2023	133.040	38.687	192	171.919
Cumulatieve afschrijvingen en waardevermindering	-63.749	-30.309	0	-94.058 +
Boekwaarde per 31 december 2023	69.291	8.378	192	77.861

Figuur 98: materiële vaste activa

De investeringen in gebouwen komen voort uit het meerjarig onderhoudsplan, verduurzaming en renovaties. De grootste investeringen vonden plaats voor renovatie van de Buys Ballotlaan (€ 0,9 miljoen), renovatie van de Rosestraat (€ 0,4 miljoen gevel en € 0,4 miljoen overige renovatie), renovatie van de Drutenstraat (€ 0,7 miljoen), renovatie van de Haastrechtstraat (€ 0,4 miljoen) en renovatie van de Schiedamseweg (€ 1,0 miljoen). Tevens investeringen in meubilair en aankleding diverse locaties (€ 0,7 miljoen) en vervanging laptops en mobiele telefoons (€ 1,9 miljoen).

Het verschil ten opzichte van het geconsolideerde MVA overzicht betreft het deel van de Rosestraat dat via de Stichting Kop van Zuid wordt geëxploiteerd en investeringen in inventaris bij het Topsportcentrum.

#### 10.3.2 Financiële vaste activa

	boekwaarde 1 januari 2023	investeringen en verstrekte leningen	des- investeringen en afgeloste leningen	resultaat deelnemingen	uitkering deelnemingen	boekwaarde 31 december 2023
Deelnemingen	5.336	70	0	71	370	5.107
Lening aan deelnemingen	70	0	0	0	0	70
Totaal	5.406	70	0	71	370	5.177

Figuur 99: financiële vaste activa

De lening betreft het beschikbaar stellen van werkkapitaal voor Stichting interconfessioneel Branche opleidingscentrum Gezondheidszorg.

### 10.3.3 Vorderingen

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Debiteuren en deelnemers</b>		
Debiteuren	2.231	1.833
Deelnemers/cursisten	1.313	1.421
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-512	-629 +
<b>Totaal</b>	<b>3.032</b>	<b>2.625</b>

Figuur 100: vorderingen op debiteuren en deelnemers

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Omzetbelasting	192	205
Vooruitbetaalde kosten	815	870
Nog te ontvangen inkomsten	2.082	1.850
Verstreckte voorschotten	4	31
Overige	2.897	1.788 +
<b>Totaal</b>	<b>5.990</b>	<b>4.744</b>

Figuur 101: Overige vorderingen en overlopende activa

### 10.3.4 Liquide middelen

	31 december 2023	31 december 2022
Kasmiddelen en overigen	237	181
Tegoeden op bank- en girorekeningen	45.891	33.795 +
<b>Totaal</b>	<b>46.128</b>	<b>33.976</b>

Figuur 102: liquide middelen

### 10.3.5 Eigen Vermogen

(in € 1.000)

	1 januari 2023	resultaat 2023	31 december 2023
Algemene reserve	53.700	12.295	65.995

Figuur 103: algemene reserve

Het totale exploitatieresultaat is opgebouwd uit het enkelvoudig resultaat van Albeda ad € 12,2 miljoen (2022: -/- € 0,7 miljoen) en het resultaat van de deelnemingen ad € 0,1 miljoen (2022: € 0,5 miljoen) zoals toegelicht bij paragraaf 10.4.3.

### 10.3.6 Voorzieningen

	Voorziening personeel	Voorziening uitgestelde personele beloningen	Voorziening herstruc- turering	<b>totaal personeels- voorzien- ingen</b>	Overige voorzien- ingen	<b>totaal overige voorzien- ingen</b>	<b>totaal voorzien- ingen</b>
1 januari 2023	1.652	5.295	0	<b>6.947</b>	365	<b>365</b>	<b>7.312</b>
Dotatie	2.456	1.328	0	<b>3.784</b>	75	<b>75</b>	<b>3.859</b>
Onttrekking	-945	-1.238	0	<b>-2.183</b>	0	<b>0</b>	<b>-2.183</b>
Vrijval	-664	-390	0	<b>-1.054</b>	0	<b>0</b>	<b>-1.054 +</b>
	<u>2.499</u>	<u>4.995</u>	<u>0</u>	<u><b>7.494</b></u>	<u>440</u>	<u><b>440</b></u>	<u><b>7.934</b></u>
31 december 2023	<u>2.499</u>	<u>4.995</u>	<u>0</u>	<u><b>7.494</b></u>	<u>440</u>	<u><b>440</b></u>	<u><b>7.934</b></u>
Kortlopend deel (<1 jaar)	1.574	904	0	<b>2.478</b>	250	<b>250</b>	<b>2.728</b>
Langlopend deel (>1 jaar)	925	4.091	0	<b>5.016</b>	190	<b>190</b>	<b>5.206</b>
Langlopend deel (>5 jaar)	0	0	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	<b>0</b>

Figuur 104: voorzieningen

### 10.3.7 Kortlopende schulden

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Crediteuren en overige kortlopende schulden</b>		
Crediteuren	5.518	5.906
Schulden aan groepsmaatschappijen	500	218
Schulden aan overheden	4.094	3.967
Overig	138	127 +
	<u>10.250</u>	<u>10.218</u>
Totaal	<u>10.250</u>	<u>10.218</u>

Figuur 105: crediteuren en overige kortlopende schulden

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Pensioenen, belastingen en sociale premies</b>		
Loonbelasting	7.986	7.302
Schulden terzake van pensioenen	2.095	2.138 +
	<u>10.081</u>	<u>9.440</u>
Totaal	<u>10.081</u>	<u>9.440</u>

Figuur 106: pensioenen, belastingen en sociale premies

	31 december 2023	31 december 2022
<b>Overlopende passiva</b>		
Vooruitontvangen college- en les gelden	143	807
Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt met terugbet. verpl.	4.924	4.707
Vooruitontvangen overige subsidies OCW	6.747	6.602
Vooruitontvangen termijnen	745	727
Vakantiegeld en verlofdagen	7.877	6.693
Nog te betalen kosten	3.333	4.598 +
	<u>23.769</u>	<u>24.134</u>
Totaal	<u>23.769</u>	<u>24.134</u>

Figuur 107: overlopende passiva

## 10.4 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over boekjaar 2023

(\* € 1.000)

### 10.4.1 Baten

#### Overige overheidsbaten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Gemeentelijke bijdrage educatie	4.287	5.450	3.171
Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	8.336	3.367	6.773 +
<b>Totaal</b>	<b>12.623</b>	<b>8.817</b>	<b>9.944</b>

Figuur 108: overige overheidsbaten

#### Overige baten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Huurontvangsten	136	97	145
Detacheringen	1.339	921	1.150
Ontvangsten kantines, restaurants, automaten	319	223	268
Overigen	1.199	2.509	131 +
<b>Totaal</b>	<b>2.993</b>	<b>3.751</b>	<b>1.694</b>

Figuur 109: overige baten

### 10.4.2 Lasten

#### Personele lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Lonen en salarissen	124.161	123.775	113.658
Sociale lasten	17.450	17.259	15.892
Pensioenlasten	17.500	20.534	18.908
Bovenwettelijke wachtgelduitkering	514	701	620
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	2.730	-214	2.473
Dotatie/vrijval voorziening herstructurering	0	0	-95
Personeel niet in loondienst	17.868	15.375	17.381
Overige personeelslasten	7.094	5.512	8.367
af: Uitkeringen (AAW/ZW-opbrengsten)	-1.785	-302	-1.495 +
<b>Totaal</b>	<b>185.532</b>	<b>182.640</b>	<b>175.709</b>

Figuur 110: Personele lasten

#### Afschrijvingen

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Erfpacht terreinen	168	191	191
Gebouwen en terreinen	6.538	6.879	6.750
Inventaris en apparatuur	1.223	1.596	1.295
ICT-inventaris	1.850	2.098	2.175 +
<b>Totaal</b>	<b>9.779</b>	<b>10.764</b>	<b>10.411</b>

Figuur 111: afschrijvingen



### Huisvestingslasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Huren	6.763	6.235	6.862
Onttrekking/dotatie voorziening onderhoud	75	0	0
Onderhoudskosten vastgoed	3.162	2.277	2.842
Advieskosten vastgoed	512	0	206
Energie en water	4.885	2.591	1.865
Schoonmaak	2.431	2.435	2.339
Heffingen	718	663	729
Overige huisvestingslasten	430	250	353 +
<b>Totaal</b>	<b>18.976</b>	<b>14.451</b>	<b>15.196</b>

Figuur 112: huisvestingslasten

### Overige lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Administratie- en beheerslasten	9.854	10.178	9.360
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	8.078	7.651	7.477
Dotatie overige voorzieningen	176	26	81
Overige	3.514	2.985	3.257 +
<b>Totaal</b>	<b>21.622</b>	<b>20.840</b>	<b>20.175</b>

Figuur 113: overige lasten

### 10.4.3 Resultaat deelnemingen

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Resultaat gelieerde instellingen	71	360	477 +
<b>Totaal</b>	<b>71</b>	<b>360</b>	<b>477</b>

Figuur 114: resultaat deelnemingen gelieerde instellingen

Het resultaat van gelieerde ondernemingen is als volgt opgebouwd:

<b>in €1.000</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Exploitatie TopSportCentrum B.V., Rotterdam (100%)	-297	93
Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid C.V., Rotterdam (100%)	368	362
Stichting Interconf. BOG van de Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)	-	-
Stichting Beheer branche opleidingscentrum Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)	-	-
Stichting Vrienden van het Studentenfonds van Albeda	-	22
<b>Totaal</b>	<b>71</b>	<b>477</b>

Figuur 115: resultaat van de gelieerde deelnemingen

Exploitatie TopSportCentrum B.V. organiseert en faciliteert evenementen en wedstrijden en exploiteert de accommodatie door sporthallen van Stadsontwikkeling (gemeente Rotterdam) te huren en onder te verhuren aan onder andere de hoofdgebruikers Rotterdam Topsport, Fysiopraktijk Spanjersberg, Feijenoord Fanshop en de sportopleidingen van Albeda. De gemeente Rotterdam heeft via de Dienst Sport en Recreatie een prestatiesubsidie verstrekt in verband met een te realiseren minimaal bezettingspercentage.

In Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid C.V. wordt de verhuur van een deel van het pand aan de Rosestraat aan Albeda verantwoord.

Stichting Interconf.BOG van Gezondheidszorg verloont de inzet van gastdocenten. Hiervan worden de kosten volledig doorbelast naar Albeda zonder winsttoegmerk.

De stichting vrienden van het studentenfonds van Albeda is er voor het financieel ondersteunen van (ouders van) studenten die moeite hebben met het betalen van de verplichte leermiddelen van de opleiding. Dit kunnen boeken en licenties zijn, maar ook een laptop, werkschoenen of een uniform.

#### 10.4.4 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Rentebaten	1.435	0	134
Rentelasten	-228	-240	-237 +
<b>Totaal</b>	<b>1.207</b>	<b>-240</b>	<b>-103</b>

Figuur 116: rentebaten en -lasten

#### 10.4.5 Gebeurtenissen na balansdatum

In 2023 heeft het college van bestuur besloten om het pand aan de Sportlaan te verkopen. De formalisatie van de verkoop met het passeren bij de notaris is gepland voor tweede of derde kwartaal van 2024. De boekwinst is in de meerjarenbegroting in het jaar 2024 verwerkt.

Er hebben geen gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die vermeld dienen te worden in de jaarrekening.

#### 10.5 Verbonden partijen

(\* € 1.000)

naam	juridische vorm	statutaire zetel	code activi- teiten	eigen vermogen 31 december 2023	Omzet 2023	resultaat 2023	conso- lidatie	Art2:403 BW	deel- name %	consoli- datie %
<b>Meerderheidsdeelneming /</b>										
<b>Beslissende zeggenschap</b>										
Exploitatie Topsportcentrum	B.V.	Rotterdam	4	416	3.138	297-	Ja	Nee	100%	100%
Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid	C.V.	Rotterdam	3	4.542	468	368	Ja	Nee	100%	100%
Beheer Branche Opleidingscentr. Gez	Stichting	Rotterdam	3	126	-	-	Ja	n.v.t.	n.v.t.	100%
Interconf. Branche Opleidingscentr. Gez	Stichting	Rotterdam	4	-	77	-	Ja	n.v.t.	n.v.t.	100%
Stichting Vrienden van het Studentenfonds van Albeda	Stichting	Rotterdam	4	23	546	-	Ja	n.v.t.	n.v.t.	100%
				<b>5.107</b>	<b>4.229</b>	<b>71</b>				
<b>Overige verbonden partijen</b>										
Exploitatie Technisch Paviljoen	Stichting	Hellevoetsluis	3				Nee			
Rotterdamse Ondernemers Academie	Stichting	Rotterdam	1				Nee			
Vereniging van Eigenaren Rosestraat	Vereniging	Rotterdam	3				Nee			
Stichting Matrix RDM Campus	Stichting	Rotterdam	4				Nee			
Stichting RDM Training Plant	Stichting	Rotterdam	3				Nee			
1: contractonderwijs 2: contractonderzoek 3: onroerende zaken 4: overig										

Figuur 117: verbonden partijen



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

Omschrijving	Toewijzing		bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m 31-12-2022	Totale subsidieerbare kosten t/m 31-12-2022	saldo per 1-1-2023	ontvangen in 2023	subsidieerbare kosten in 2023	Saldo per 31-12-2023
	Kenmerk	Datum							
OCW/RIF21021 Zorg innovatie Academie	RIF21021	21-10-2021	897	403	-	403	179	118	464
OCW/RIF21019 Talenthub op Zuid	RIF21019	21-10-2021	514	232	106	126	103	100	129
OCW/RIF22008 Hospitality Innovation Campus	RIF22008	8-6-2022	1.000	350	86	264	200	100	364
Flexibel BO 3e leerweg FLEX21008	FLEX21008	14-4-2022	500	300	-	300	200	307	193
Regionale aanpak VSV plussmiddelen (Albeda) 2023	1119137-01	21-12-2020	4.892	-	-	-	4.892	1.465	3.427
Regionale aanpak VSV plussmiddelen (Albeda) 2022	1119137-01	21-12-2020	4.892	4.892	1.497	3.395	-	3.112	283
Regionale aanpak VSV plussmiddelen (Albeda) 2021	1119137-01	21-12-2020	4.892	4.892	4.705	187	-	156	32
Regionale aanpak VSV plussmiddelen (Albeda) 2020	1119137-01	21-12-2020	4.892	4.892	4.860	32	-	-	32
			<b>22.479</b>	<b>15.961</b>	<b>11.254</b>	<b>4.707</b>	<b>5.574</b>	<b>5.358</b>	<b>4.924</b>

Figuur 120: geormerkt en doorlopend na 2023

Omschrijving	Toewijzing		bedrag van toewijzing	saldo per 1-1-2023	ontvangst in 2023	lasten 2023	Totale kosten t/m 31-12-2023	Saldo nog te besteden ultimo 2023
	Kenmerk	Datum						
<b>Overige subsidies niet behorende tot de G2 gelden</b>								
VSV prestatiebox 2019	1016025-1	19-8-2019	641	641	-	-	-	641
VSV prestatiebox 2018	936057-1	20-11-2018	673	673	-	-	-	673
VSV prestatiebox 2018	865592-2	19-10-2017	200	200	-	-	-	200
VSV prestatiebox 2016 variabel	784954-1	20-10-2016	500	70	-	-	430	70
<b>Totaal</b>			<b>2.014</b>	<b>1.584</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>430</b>	<b>1.584</b>

Figuur 121: overige subsidies niet behorende tot de G2-gelden

Omschrijving	Toewijzing		bedrag van toewijzing	saldo per 1-1-2023	ontvangst in 2023	lasten 2023	Totale kosten t/m 31-12-2023	Saldo nog te besteden ultimo 2023
	Kenmerk	Datum						
<b>Overige subsidies niet behoren tot de G2 gelden aflopend in jaar 2023</b>								
Kwaliteitsafspraken resultaatsafhankelijk budget	100010527-1	19-12-2023	9.099	-	9.099	9.099	9.099	-
Kwaliteitsafspraken 2023	100000530-1	22-11-2022	25.484	-	25.484	25.484	25.484	-
			<b>34.583</b>	<b>-</b>	<b>34.583</b>	<b>34.583</b>	<b>34.583</b>	<b>-</b>

Figuur 122: overige subsidies niet behorende tot de G2-gelden en aflopend in 2023

## 10.7 Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders en Wet normering Topinkomens

### Wet normering Topinkomens

Conform de Wet normering Topinkomens (WNT) worden hieronder de meldingen gedaan inzake deze wet, waarbij hogere betalingen hebben plaatsgevonden dan een jaarsalaris van € 223.000, ontslagvergoedingen van boven € 75.000 en uitbetalingen aan interim-functionarissen, die langer dan zes maanden in dienst zijn geweest bij Albeda tegen een omgerekend salaris van € 223.000 bij volledig dienstverband.

Het voor Albeda toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 223.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse G, complexiteitspunten per criterium:

- Totale omzet 10
- Aantal leerlingen/deelnemers/studenten 5
- Gewogen aantal onderwijssoorten/sectoren 5

Met de definitie van topfunctionaris zijn binnen Albeda het college van bestuur en de raad van toezicht geïdentificeerd.

### Bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de dertiende maand van de functievervulling, inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog vier jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Per 1 oktober 2023 is lid van het college van bestuur A. Denissen uitdienst getreden.

De heer R.G. Louwerse wordt aangemerkt als topfunctionaris tot uiterlijk 30 april 2025 in verband met een eerdere functie als lid van het college van bestuur.

<i>bedragen x € 1</i>	R.J.M. Kooren	B.S. Fredriksz	A. Denissen	R.G. Louwerse
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB	Directeur F&C
Aanvang functievervulling in 2023	1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023	31-12-2023	1-10-2023	31-12-2023
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	199.554	177.353	132.989	137.280
Beloningen betaalbaar op termijn	22.991	23.347	17.141	22.632
<i>Subtotaal</i>	222.545	200.700	150.130	159.912
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	223.000	223.000	167.403	223.000
<i>-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag</i>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	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.	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>				
<i>bedragen x € 1</i>	R.J.M. Kooren	B.S. Fredriksz	A. Denissen	R.G. Louwerse
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB	directeur F&C
Aanvang functievervulling in 2022	1-1-2022	1-1-2022	1-1-2022	1-1-2022
Einde functievervulling in 2022	31-12-2022	31-12-2022	31-12-2022	31-12-2022
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	191.268	170.130	170.374	126.722
Beloningen betaalbaar op termijn	24.326	23.864	23.620	22.929
<i>Subtotaal</i>	215.594	193.994	193.994	149.651
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	216.000	216.000	216.000	216.000
Totale bezoldiging	215.594	193.994	193.994	149.651

Figuur 123: bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

Meldplicht op grond van artikel 1.6a, derde lid, WNT

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen gelijktijdige dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2023).

#### Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1</i>	H.J van den Berk	H.C Theisens	M.B. Unck		B. Sabourian	A.M Huijbregts Truijens	B. Vukicevic
<b>Funcțiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT		Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang functievervulling in 2023	1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023		1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023		31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023
<b>Bezoldiging</b>							
Bezoldiging	20.133	15.227	17.617		15.100	15.165	15.455
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	33.450	22.300	22.300		22.300	22.300	22.300
<i>-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag</i>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.		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.		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>							
<i>bedragen x € 1</i>	H.J van den Berk	H.C Theisens	M.B. Unck	W.F. de Mooij	B. Sabourian	A.M Huijbregts Truijens	B. Vukicevic
<b>Funcțiegegevens</b>	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang functievervulling in 2022	1-1-2022	1-1-2022	1-1-2022	1-1-2022	1-1-2022	1-1-2022	1-10-2022
Einde functievervulling in 2022	31-12-2022	31-12-2022	31-12-2022	30-9-2022	31-12-2022	31-12-2022	31-12-2022
<b>Bezoldiging</b>							
Bezoldiging	20.700	14.500	14.500	10.845	14.500	14.500	3.625
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	32.400	21.600	21.600	16.156	21.600	21.600	5.444

Figuur 124: bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen

In 2023 hebben zich geen wijzigingen voorgedaan in de samenstelling van de raad van toezicht.

#### 10.8 Goedkeuring jaarrekening college van bestuur en raad van toezicht

De jaarrekening is vastgesteld door het college van bestuur op 7 juni 2024 en goedgekeurd door de raad van toezicht op 19 juni 2024.



## 11 Overige gegevens

### 11.1 Bestemming saldo baten en lasten

De bestemming van het saldo van baten en lasten staat conform de Statuten art 13 lid 2 ter beschikking aan het college van bestuur.

Het resultaat is toegevoegd aan de algemene reserve.

### 11.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



#### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Albeda

#### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Albeda te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- ▶ geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Albeda op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- ▶ zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2023 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 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023;
- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2023;
- ▶ 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 2023 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Albeda 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 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub 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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- ▶ het bestuursverslag;
- ▶ de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden 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 2023 is vereist.

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 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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 2023.

## 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 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 2023.

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 onderwijsinstelling 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.

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 materiële fouten en fraude 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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, 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 inadequaaf 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.
- ▶ 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.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

Rotterdam, 26 juni 2024

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. M. Verschoor RA

## 12. Bijlagen

### 12.1 Algemene gegevens

#### Raad van toezicht

Naam	Periode	Functie
Mevrouw H.J. van den Berk	Met ingang van 1 december 2020	Voorzitter
De heer M.B. Unck	Met ingang van 1 januari 2020	Lid/ vicevoorzitter
Mevrouw A.M. Huibrechtse-Truijens	Met ingang van 1 september 2018	Lid
Mevrouw B. Sabourian	Met ingang van 1 september 2018	Lid
De heer H.C. Theisens	Met ingang van 1 september 2017	Lid
De heer B. Vukicevic	Met ingang van 1 oktober 2022	Lid

Figuur 125: raad van toezicht

#### College van bestuur

Naam	Periode	Functie
De heer R.J.M. (Ron) Kooren	Met ingang van 1 oktober 2015	Voorzitter
Mevrouw B.S. (Simone) Fredriksz	Met ingang van 1 november 2020	Lid
Mevrouw A.E. (Arlène) Denissen	Met ingang van 1 oktober 2021 tot 1 oktober 2023	Lid

Figuur 126: college van bestuur

#### Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling	: Albeda
Bevoegd gezag	: Stichting Albeda
Adres	: Rosestraat 1101/1103
Postadres	: Postbus 9451
Postcode/plaats	: 3007 AL Rotterdam
E-mail	: <a href="mailto:r.kooren@albeda.nl">r.kooren@albeda.nl</a>
Internet site	: <a href="http://www.albeda.nl">www.albeda.nl</a>
Brinnummer	: 00GT
Kvk-nummer	: 41132991
Statutaire zetel	: Rotterdam
Contactpersoon	: de heer R. Louwerse, directeur Finance & Control
E-mail	: <a href="mailto:r.louwerse@albeda.nl">r.louwerse@albeda.nl</a>
Stafbureau	: Haastrechtstraat 3 : 3079 DC Rotterdam : 010 497 37 37

#### Beroepsonderwijs colleges

College Economie & Ondernemen	: Zuster Hennekeplein, 3033 BW Rotterdam 010 443 01 00 : Weena 743, 3013 AL Rotterdam 010 433 85 00
College Sociaal & Pedagogisch Werk	: Rosestraat 1101/1103, 3071 AL Rotterdam 010 290 10 10
Startcollege	: Haastrechtstraat 3, 3079 DC Rotterdam 010 497 37 37

Zorgcollege : Rosestraat 1101/1103, 3071 AL Rotterdam  
010 290 10 10

Cluster Hospitality : Rosestraat 1101/1103, 3071 AL Rotterdam  
010 290 10 10

Cluster Lifestyle, Sport & Entertainment : Van Zandvlietplein 20, 3077 AA Rotterdam  
010 497 12 00

Techniek College Rotterdam : Drutenstraat 2, 3087 CC Rotterdam  
088 945 45 00

### Contractonderwijs

Educatie : Baljuwstraat 2, 3039 AK Rotterdam  
010 443 66 00

## 12.2 Te verrekenen cursusgeld 2023/2024

(\* € 1.000)

		niveau 1 + 2	niveau 3 + 4	Totaal
Beroepsonderwijs				
	TCR: Albeda	71	360	431
	Cluster Hospitality	51	68	119
	Albeda College Economie & Ondernemen	10	146	156
	Cluster Lifestyle, Sport & Entertainment	4	34	38
	Albeda College Sociaal & Pedagogisch Werk	0	353	353
	Albeda Zorgcollege	83	1.584	1.667
	Albeda Startcollege	26	0	26
Totaal		245	2.545	2.790
Reeds verrekend via de maandelijkse bekostiging		154	2.223	2.377
			Saldo	413

Figuur 127: te verrekenen cursusgeld 2023/2024

## 12.3 Samenstelling en nevenfuncties college van bestuur

<p><b>De heer R.J.M. (Ron) Kooren, voorzitter (vanaf 1 oktober 2015)</b> Benoemd tot 1 oktober 2025 Portefeuille: strategie, externe betrekkingen, onderwijs en kwaliteit, bedrijfsvoering en financiën</p>	<p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bestuurslid VNO-NCW Rotterdam</li> <li>▪ Voorzitter bestuur IT campus Rotterdam</li> <li>▪ Lid algemeen bestuur SBB</li> </ul>
<p><b>Mevrouw B.S. (Simone) Fredriksz, lid (vanaf 1 november 2020)</b> Benoemd tot 1 november 2024 Portefeuille: onderwijs</p>	<p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lid raad van toezicht The Dutch Alliance</li> <li>▪ Bestuurslid stichting Studentmentoren Rotterdam</li> <li>▪ Bestuurder stichting vrienden studentenfonds Albeda</li> </ul>
<p><b>Mevrouw A.E. (Arlène) Denissen, lid (vanaf 1 oktober 2021 tot 1 oktober 2023)</b> Portefeuille: bedrijfsvoering en financiën</p>	<p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lid cliëntenraad Máxima MC</li> <li>▪ Lid raad van toezicht Lumens</li> <li>▪ Lid raad van toezicht Severinus</li> </ul>

Figuur 128: samenstelling en nevenfuncties college van bestuur



## 12.4 Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht

<p><b>Mevrouw H.J (Hedy) van den Berk</b> Benoemd tot 1 december 2024, eerste termijn en herbenoembaar. Voorzitter rvt en voorzitter commissie werkgeverszaken.</p>	<p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bestuursvoorzitter bij Havensteder</li> </ul> <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorzitter raad van commissarissen Stichting KWH</li> <li>▪ Vicevoorzitter en voorzitter auditcommissie raad van toezicht Xtra</li> <li>▪ Lid raad van advies Quatrospect</li> <li>▪ Jurylid Job Dura Fonds (Thema Wonen)</li> <li>▪ Voorzitter werkgroep Betaalbaarheid De Vernieuwde Stad</li> <li>▪ Lid Adviescommissie Vernieuwingsagenda Aedes</li> <li>▪ Lid bestuur Nationaal Programma Rotterdam Zuid</li> </ul>
<p><b>De heer M.B. (Maurice) Unck</b> Benoemd tot 1 januari 2024, eerste termijn en herbenoembaar. Vicevoorzitter rvt en lid commissie werkgeverszaken.</p>	<p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Algemeen directeur RET N.V. tot en met 31-2-2023</li> </ul> <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lid raad van commissarissen van RMC B.V. (tot 1 januari 2024)</li> <li>▪ Lid raad van commissarissen Reisinformatiegroep B.V. (tot 1 januari 2024)</li> <li>▪ Voorzitter Strategische Adviesraad TNO Leefomgeving/Transport (tot 1 juli 2023)</li> <li>▪ Bestuurslid Utrechts Universiteitsfonds</li> <li>▪ Lid raad van toezicht van Franciscus Gasthuis en Vlietland</li> </ul>
<p><b>De heer H.C. (Henno) Theisens</b> Benoemd tot 1 september 2025, tweede termijn en niet herbenoembaar. Voorzitter onderwijscommissie.</p>	<p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Directeur kenniscentrum Governance of Urban Transitions</li> </ul> <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lid raad van toezicht Hogeschool van Amsterdam</li> <li>▪ Lid redactieraad TH&amp;MA Hoger Onderwijs</li> <li>▪ Lid algemeen bestuur Regieorgaan SIA</li> </ul>
<p><b>Mevrouw A.M. (Anne) Huibrechtse-Truijens</b> Benoemd tot 1 september 2026, tweede termijn en niet herbenoembaar. Voorzitter audit committee.</p>	<p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Global Head Climate &amp; Innovation ABNA AMRO</li> </ul>
<p><b>Mevrouw B. (Baharak) Sabourian</b> Benoemd tot 1 september 2026, tweede termijn en niet herbenoembaar. Lid onderwijscommissie .</p>	<p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Head Legal Retail, Rabobank</li> </ul> <p>Nevenfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voorzitter raad van toezicht Kunsthal Rotterdam</li> </ul>
<p><b>De heer B. (Boban) Vukicevic</b> Benoemd tot 1 oktober 2026, eerste termijn en herbenoembaar. Lid auditcommissie.</p>	<p>Hoofdfunctie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zelfstandige op het gebied van toezicht, interim-management, strategisch adviseur digitalisering</li> </ul> <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hogeschooldocent/onderzoeker Management Digitale Transformatie Hogeschool Utrecht</li> <li>▪ Lid raad van commissarissen Staedion</li> <li>▪ Lid raad van toezicht Pento</li> <li>▪ Lid raad van commissarissen Leystromen</li> <li>▪ Lid raad van toezicht Vecht en IJssel</li> <li>▪ Lid Investment Committee OostNL</li> <li>▪ Startup mentor bij Utrecht Inc</li> </ul>

Figuur 129: samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht

## 12.5 Verantwoording Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022 (bijlage bij hoofdstuk 5)

### Thema 1: jongeren in een kwetsbare positie

Wat zijn de resultaten op onze meetbare en merkbare doelen?

In onze kwaliteitsagenda beschrijven we per thema onze meetbare en merkbare doelen. In onderstaande tabel beschrijven we per doel de voortgang.

Overkoepelend meetbaar doel bij thema 1-3 in de Albeda kwaliteitsagenda 2019-2022			
Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
2015/2016: 7% vsv (1.045 studenten)	Het aantal vsv'ers is maximaal 7%.	Vsv over 2020/2021 is 6,8%. Over 2021/2022 is het vsv gestegen naar 8,3%, zo blijkt uit de voorlopige cijfers.	Het doel van max. 7% leken we te halen, de huidige stijging maakt duidelijk dat vsv een belangrijk aandachtspunt blijft.
2016/2017: 7,3% vsv (1.077 studenten)			

Meetbare doelen bij thema 1: jongeren in een kwetsbare positie			
Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
In 2018 is het idee voor de succesklas ontwikkeld; hier kunnen studenten die op niveau 3 of 4 dreigen uit te vallen via een verkort traject Medewerker secretariaat & receptie op niveau 2 alsnog een kwalificatie halen en doorstromen naar een passende opleiding op niveau 3 of 4.	Er zijn gedurende de looptijd van de kwaliteitsagenda (2019-2022, vier kalenderjaren), zeven succesklassen gestart voor studenten die dreigen zonder diploma of startkwalificatie van school te gaan.	Er zijn vanaf de start van de succesklas t/m januari 2023 11 Succesklassen gestart. Slagingspercentage: cumulatief > 90%. Inschatting mrt. 2023 = start 2 klassen. Doorstroomklas: er zijn vanaf de start tot en met januari 2023 zeven doorstroomklassen gestart. Voor februari 2023 starten naar verwachting 3 doorstroomklassen.	Het aantal aanmeldingen voor zowel de succesklas als de doorstroomklas neemt toe. Deze maatwerktrajecten zullen worden gecontinueerd; de trajecten (en de aanpak binnen de trajecten) passen binnen het aanbod om studiesucces van studenten te verhogen.
Voor niveau 1 en 2 is het concept klas als werkplaats ontwikkeld. Vsv neemt af in de desbetreffende klassen.  De doorontwikkeling naar Team als werkplaats voor niveau 3 en 4 is eind 2018 in de opstartfase.	Het concept 'team als werkplaats' wordt in tien onderwijsteams toegepast.	In 2022 hebben we ruim 1.100 studenten niveau 1 en 2 in 62 klassen met de aanpak klas als werkplaats bereikt en bijna 16.000 studenten met team en locatie als werkplaats. Daarvan waren in 2022 in totaal 9.444 studenten mbo 3-4 tot 23 jaar. Dat is 60% van het totale aantal studenten op in totaal 10 Rotterdamse onderwijslocaties. We zijn in vier jaar tijd van zes onderwijsteams uitgebreid naar tien locaties.	Het concept is in de afgelopen jaren zeer succesvol doorontwikkeld en verbreed naar andere niveaus, naar meer locaties en meer studenten. Deze aanpak waarin ondersteuningsteams op alle locaties samenwerken met het onderwijs, blijft bestaan.
	50 studenten die dreigen uit te vallen zonder diploma of startkwalificatie, verlaten de instelling met een (deel)certificaat.	Albeda heeft 143 mbo-verklaringen en negen praktijkverklaringen uitgereikt. Inzet is dat studenten de instelling verlaten met een bewijs van kennis en vaardigheden. Er zijn meer mogelijkheden tot	We continueren de werkwijze waarbij Albeda-studenten, die de instelling dreigen te verlaten, een bewijs van behaalde resultaten meekrijgen. Een mbo-verklaring en/of mbo-

		het volgen van onderwijs dat wordt afgesloten met een mbo-certificaat. En er wordt meer gebruikgemaakt van de mogelijkheid om vaardigheid op te doen in de praktijk resulterend in een praktijkverklaring.	certificaat afhankelijk van de behaalde resultaten.
--	--	--	---

### Voortgang op de acties

In onze kwaliteitsagenda beschreven we bij ieder thema per maatregel welke acties we oppakken om onze resultaten te bereiken. In onderstaande tabel beschrijven we de voortgang op de specifieke acties.

Maatregel 1.1: een krachtige ondersteuningsstructuur voor jongeren in kwetsbare posities	
Actie	Stand van zaken januari 2023
Elke student kan waar nodig een beroep doen op ondersteuning	We hebben een integrale aanpak begeleiding & ondersteuning ontwikkeld. Hiermee brengen we structuur aan in de complexe wereld van begeleiding en ondersteuning van onze studenten. We werken hiermee aan een eenduidige aanpak waarin de samenhang tussen onderwijs, begeleiding en ondersteuning goed is aangebracht, afgestemd op de vraag en behoefte van de student en uitvoerbaar in de onderwijssetting.
Klas als werkplaats	Zie beschrijving bij meetbare en merkbare doelen hierboven.
Team als werkplaats	Zie beschrijving bij meetbare en merkbare doelen hierboven.
Maatregel 1.2: een passend traject voor iedere student in een kwetsbare positie	
Actie	Stand van zaken januari 2023
Herplaatsen binnen het eigen college dan wel een verkort traject (succesklas)	Per februari 2023 is het succesklasformat structureel onderdeel van het aanbod om schooluitval te voorkomen en studiesucces te verhogen. Vanaf studiejaar 2023-2024 zal de in de succesklas de opleiding Assistant business services (opleidingscode 25724) kunnen worden afgerond. Ook dit is een 10-weeks programma. De opleiding Ondersteunende administratieve beroepen komt dan te vervallen.
Actie	Stand van zaken januari 2023
Warme overdracht naar andere roc's of vakinstellingen.	In de regio Rijnmond is een hechte samenwerking tussen de mbo-scholen met als doel het verminderen van voortijdig schoolverlaten. Trajectbegeleiders van Albeda ondersteunen studenten bij de overstap naar een nieuwe opleiding, ook als dat bij een andere mbo-instelling is. Wanneer een nieuwe student met een hulpvraag wil starten bij Albeda, voert welkom@ Albeda een gesprek met de student en wordt gevraagd of welkom@ Albeda contact mag zoeken met de vorige opleiding voor een warme overdracht. Zo krijgt de student de begeleiding die het best past.
Actie	Stand van zaken januari 2023
Een passende match voor alle aankomende studenten	<p>Instroombegeleiders van welkom@ Albeda hebben contact met potentiële studenten voor Albeda Startcollege over hun instroom in een entree opleiding. Zij hebben contact met de jongeren in kwetsbare posities, verwijzers, leerplicht/RMC en indien mogelijk ouders/verzorgers om te komen tot een juiste plaatsing op een opleiding. Met de pro en vso scholen wordt in overleg met Startcollege contact opgenomen wanneer jongeren van deze scholen zich aanmelden over plaatsing. De instroombegeleiders van welkom@ Albeda werken nauw samen met de intakers, zorgdocenten, en onderwijsleiders van het Albeda Startcollege, maar ook met intakers van andere opleidingen wanneer plaatsing op een ander niveau beter past. De doelgroep bestaat uit jongeren die overstappen vanuit het pro-vso-isk-vmbo basisberoepsgerichte leerweg zonder diploma, oud-vsv'ers of switchers van andere mbo- scholen.</p> <p>Voor aankomende studenten voor de instroom op niveau 2,3 en 4 bieden de instroombegeleiders van welkom@ Albeda maatwerk. Binnenkomen bij Albeda wordt vloeiend</p>

	<p>doordat elke aankomende student die twijfelt over zijn/haar studiekeuze of een hulpvraag heeft, geholpen wordt bij een passende opleiding of traject.</p> <p>Voor aankomende studenten die meer nodig heeft dan alleen hulp bij studiekeuze is het traject You. Door self-efficacy nemen deze aankomende studenten het heft in handen om ook zichzelf beter te leren kennen en de gevolgen van hun keuzes beter te begrijpen. You gaat samenwerken met meerdere partijen zoals de Talenthub op Zuid, TCR doorstroomklas en de Succesklas van CEO. Door deze samenwerking verlaat geen enkele (aankomende) student zonder een passend traject en perspectief op een diploma/baan.</p> <p>De studenten van Albeda kunnen als geen ander het Albeda- gevoel uitstralen en aankomende studenten vertellen hoe zij een studie ervaren. Daarom is het Studie info punt vorig studiejaar (2021-2022) gestart met het project: studentvoorlichters. Zij worden ingehuurd voor open dagen, keuzecafés, voorlichtingsbeurzen en markten. Ook maken ze vlogs en toffe filmpjes voor onze verschillende sociale mediakanalen. Het Studie info punt traint de studenten op het gebied van voorlichtingen en hostmanship.</p>
<b>Actie</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>
Onderzoek naar randvoorwaarden leerwerkplaatsen voor studenten in kwetsbare posities	<p>Door het Albeda practoraat leerwerkplaatsen is onderzoek gedaan naar het onderwijszorgarrangement bij de entreeopleiding. Hieruit bleek dat ondanks de complexe combinatie van problemen, de studenten kracht putten uit de ondersteuning door de sterke duo's in de klas (docent en ondersteuningsmedewerker) om hun opleiding vol te kunnen houden. De uitgebreide intake met alle betrokkenen is een andere succesfactor voor een passende, integrale ondersteuning van deze studenten. Beide aspecten zijn van belang voor het inrichten van leerwerkplaatsen met studenten in een kwetsbare positie.</p> <p>De entreeopleiding start een nieuwe pilot waarin wordt gedifferentieerd naar studenten met een onderwijszorgarrangement (docent en ondersteuningsmedewerker in de klas), studenten die kunnen versnellen en studenten die met m.b.v. de Buzinezz-club worden begeleid naar werk.</p>
<b>Actie</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>
Realisatie leerwerkplaatsen voor jongeren in kwetsbare posities	<p>Het onderzoeksproject Stay on Track vanuit de Regionale Kenniswerkplaats Jeugd ST-RAW is het 3<sup>e</sup> jaar ingegaan. Professionals, docenten, onderzoekers, jongeren en studenten van Albeda en Enver hebben het afgelopen jaar met elkaar een interventie ontwikkeld. Met focusgroepgesprekken, de Plant-methode, het Wereldcafé en de Redeneerketen zijn ze tot het volgende gekomen: Uithuisgeplaatste jongeren kiezen, voordat ze hun studie vervolgen en om hun schoolreisambitie te starten, vanuit een database met persoonlijk opgestelde profielen een gids. Deze interventie sluit aan bij de wensen van de jongeren om meer zeggenschap over hun schoolloopbaan en begeleiding te krijgen en de behoefte aan een persoon die ze vertrouwen. De jongeren bepalen zelf hun 'match' met een 'gids' die hun tijdens hun hele schoolloopbaan kan adviseren. KEK, Kies je Eigen Kompas is de naam van de interventie. In dit 3<sup>e</sup> jaar gaan we de interventie uittesten in de praktijk nadat we deze nog een keer hebben voorgelegd aan studenten en professionals van Albeda.</p>

<b>Maatregel 1.3: kansen bieden aan studenten in kwetsbare posities op (het behouden van) een baan</b>	
<b>Actie</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>
Realisatie van passende begeleiding in de bpv	<p>Op dit moment is het uitgangspunt dat de begeleiding die ingezet wordt op school i.r.t. passend onderwijs, ook ingezet wordt op de bpv-plek. Binnen de opleiding wordt afgestemd hoe de stage het best vormgegeven kan worden. Een nauwe samenwerking tussen de begeleider passend onderwijs en/of de slb'er, de bpv-coördinator, de bpv-docent en de bpv-begeleider is van essentieel belang om dit proces goed te stroomlijnen. De regietaak ligt bij het onderwijs. Binnen Albeda zijn nu vier stagemakelaars actief die extra begeleiding bieden in de zoektocht naar en stageplek maar zij kunnen ook een maatwerktraject opzetten gezien de (persoonlijke) omstandigheden van de student.</p>
<b>Actie</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>
Transitie van jongeren in	<p>De opleidingen hebben de begeleiding van studenten in het laatste studiejaar op verschillende manieren vormgegeven. De algemene doelstelling is toeleiding naar een opleiding, stage of werk van kwetsbare jongeren. Laagdrempelig zijn mbo en hbo-</p>

<p>kwetsbare positie naar de arbeidsmarkt</p>	<p>studentcoaches ingezet voor monitoring en coaching van examenkandidaten. Focus op doorstroom naar een hoger niveau en/of inzicht in het algehele welbevinden van student door peers zijn onderdeel van de ondersteuning. Trajecten bij Enver zijn ingekocht voor extra begeleiding door professionals.</p> <p>Binnen Albeda Startcollege is er voor studenten die niet door kunnen stromen naar niveau 2, preventieve begeleiding richting de arbeidsmarkt door een overstapcoach arbeidsmarkt van Albeda Startcollege of het doorstroomprogramma van de Buzinezzclub. Uitgangspunt is dat jongeren al <i>tijdens</i> de niveau 1-opleiding worden begeleid naar werk (evt. in combinatie met onderwijs). De Buzinezzclub zorgt voor intensieve begeleiding en bemiddeling naar werk. Er wordt gesproken van <i>succesvolle uitstroom</i> als de deelnemer betaald werk of een (bbl)-opleiding heeft gevonden. Daarnaast worden de jongeren door de Buzinezzclub nog gedurende 3 jaar begeleid om te borgen dat de jongere in het arbeidsproces kan blijven.</p> <p>Een externe, maatschappelijk betrokken partner is Young Up. De visie van Young Up is dat er werk is voor iedereen. Daar waar de meeste bemiddelaars stoppen zet Young Up nog die extra benodigde stappen in de ondersteuning bij het vinden van een passende baan. Studenten die vaak kwetsbaar zijn en een rugzakje hebben worden op een positieve manier benaderd en versterkt in hun zoektocht naar de volgende stap.</p>
---	---

## Thema 2: gelijke kansen

### Wat zijn onze resultaten op onze meetbare en merkbare doelen?

In onze kwaliteitsagenda beschrijven we per thema onze meetbare en merkbare doelen. In onderstaande tabel beschrijven we per doel de voortgang.

Meetbare doelen bij thema 2: gelijke kansen			
Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
<p>Kwalificatiewinst: Albeda 88,7% ten opzichte van landelijk 87% (in 2016/2017).</p>	<p>De kwalificatiewinst is hoger dan het landelijk gemiddelde</p>	<p>De kwalificatiewinst is met 90,4% bij Albeda ruim 2% hoger dan roc-gemiddeld (88,3%). De kwalificatiewinst is bij Albeda, net als roc-gemiddeld gedaald ten opzichte van vorig jaar, waarbij de daling bij Albeda groter is (0,7%) gedaald dan roc-gemiddeld (0,2%).</p>	<p>Ons doel, een hogere kwalificatiewinst dan het landelijke gemiddelde is behaald. Gelijke kansen is een belangrijk thema voor Albeda waarvoor we ook een practoraat opzetten.</p>
Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
<p>In 2016 was de opstroom bij Albeda 28.1% ten opzichte van 24% landelijk. <i>(Cijfers zijn gecorrigeerd ten opzichte van de kwaliteitsagenda)</i></p>	<p>De opstroom na diplomering is gelijk of hoger dan de opstroom zoals vastgesteld in 2020.</p>	<p>De meest recente cijfers (over 2020) over de opstroom van niveau 2 en 3 laten een daling zien naar 20,5%.</p>	<p>Ons doel om minimaal een gelijke opstroom te behouden als vastgesteld in 2020 (nl 21,5% over 2019) hebben we niet bereikt. Voor het eerst is de opstroom bij Albeda lager dan roc-gemiddeld. Mogelijk is hier een correlatie met de stijging van ons percentage passende plaatsing waar deze landelijk daalt. Op- en doorstroom blijven in het kader van gelijke kansen een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst.</p>

## Merkbare doelen bij thema 2: Gelijke kansen

Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
Het doorstroomprogramma mbo/hbo in het economische domein is geëvalueerd en bijgesteld.	Het doorstroomprogramma mbo-hbo economie heeft een vernieuwde opzet gekregen. Het wordt vanuit eigen middelen mbo en hbo gecontinueerd.	<p>Het doorstroomprogramma heeft een structurele plek gekregen in het economisch domein van de vijf betrokken mbo- en hbo-instellingen.</p> <p>Het programma is onderdeel vanuit het Manifest Vrije Zones. Van hieruit is ook de Fastrack Legal ontstaan, een samenwerking tussen Albeda, Zadkine en Inholland. Het is een geïntegreerd en versneld traject mbo-hbo voor studenten recht. De Fastrack Legal is in sept 2022 gestart en namens Inholland voorgedragen voor de NRO-onderwijsprijs.</p>
Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
Docenten van mbo en hbo hebben het studiesucces van mbo'ers in Ad en bachelor in beeld en overleggen regelmatig over maatregelen om het studiesucces te verhogen.	<p>Zie boven</p> <p>Er is leer-werkgemeenschap van mbo en hbo-docenten die het doorstroomprogramma economie samen vormen geven onder begeleiding van een gezamenlijk projectleider.</p> <p>Vanuit de samenwerking is ook de Fastrack Legal ontstaan, een samenwerking tussen Albeda, Zadkine en Inholland. Het is een geïntegreerd en versneld traject mbo-hbo voor studenten recht. De Fastrack Legal is in september 2022 gestart en namens Inholland voorgedragen voor de NRO-onderwijsprijs.</p>	<p>Er is sprake van structurele samenwerking tussen mbo en hbo in het economisch domein om te borgen dat studenten geen drempels in de doorstroom ervaren en een bewuste(re) keus maken voor doorstuderen aan een economisch hbo-opleiding.</p> <p>Vanuit de samenwerking ontstaan nieuwe samenwerkingsverbanden tussen docenten, niet alleen in het economisch domein maar ook in andere sectoren.</p>
Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
De vier leergangen 1. (S)lob; 2. Burgerschap; 3. Ouderbetrokkenheid; 4. Laaggeletterdheid. Deze zijn geëvalueerd en bijgesteld.	<p>De derde sessie van de leergang burgerschap heeft fysiek plaatsgevonden en is door verschillende experts ingevuld. De deelnemers konden met de opgedane kennis direct aan de slag in de eigen onderwijspraktijk.</p> <p>In de Albeda Academie zijn en worden meerdere cursussen aangeboden op het gebied van begeleiding en coaching, waaronder de training 'Doelgericht begeleiden voor startende slb'ers/begeleiders' en de basis- en vervolgtraining 'Begeleiding met de talentscan'.</p> <p>Op het gebied van laaggeletterdheid / taal worden via de Albeda Academie diverse trainingen aangeboden waaronder NT2-didactiek en taalontwikkelen lesgeven. In</p>	<p>Begeleiding en Taalkracht (laaggeletterdheid) zien we als essentiële elementen voor het studiesucces van onze studenten.</p> <p>Studiesucces heeft onze hoogste prioriteit. Deze thema's maken daarmee integraal onderdeel uit van onze strategische visie en onze nieuwe kwaliteitsagenda.</p> <p>Door de verankering van Burgerschap in onze pdca-cyclus zal de aandacht die we nu in de organisatie hebben voor burgerschap, met onder meer het platform burgerschap en de leergang, geborgd worden.</p> <p>Het betrekken van ouders of het sociaal netwerk draagt bij aan het studiesucces van de student. Het is een aandachtspunt binnen de begeleidings- en</p>



	<p>september 2022 zijn we gestart met een bredere aanpak van laaggeletterdheid via het project Taalkracht. Zie de beschrijving bij maatregel 2.3.</p> <p>De leergang ouderbetrokkenheid is niet uitgevoerd. Wel is ouderbetrokkenheid een van de uitgangspunten van ons kader loopbaanontwikkeling en -begeleiding.</p>	<p>ondersteuningsstructuur en geen apart thema.</p>
--	---	---

### Voortgang op de acties

In onze kwaliteitsagenda beschreven we bij ieder thema, per maatregel welke acties we oppakken om onze resultaten te bereiken. In onderstaande tabel beschrijven we de voortgang op de specifieke acties.

Maatregel 2.1: een passend traject voor iedere student	
Actie	Stand van zaken januari 2023
<p>Passende ondersteuning en begeleiding voor alle studenten, ook op niveau 3 en 4</p>	<p><b>Toekomstbestendige, eenduidige b&amp;o-structuur</b> De herijking van de begeleiding en ondersteuningsstructuur die eind 2021 is gestart, heeft geleid tot een eenduidige aanpak, waarin de samenhang tussen onderwijs, begeleiding en ondersteuning goed is aangebracht, afgestemd op de vraag en behoefte van de student en uitvoerbaar in de onderwijssetting. De integrale aanpak b&amp;o is in 2022 op alle niveaus binnen Albeda gepasseerd en geaccordeerd (rvt, cvb, collegedirecties, or, sr). De eerste fase van de implementatie is gestart met de <u>interne</u> communicatie en informatie (wat, hoe en waarom van de Integrale aanpak b&amp;o; eenduidige rollen &amp; taken; eenduidige terminologie).</p> <p><b>Schoolmaatschappelijk werk</b> In 2022 is er net als het jaar ervoor sprake van een flinke toename in het aantal aanmeldingen bij vooral de trajectbegeleiding en het schoolmaatschappelijk werk. Vooral de mentale problemen, zoals stress, faalangst en depressie scoren het hoogst. Financiële problemen scoren ook hoog en hebben tevens een relatie met stress en het gevoel van welbevinden. In 2022 is er sprake van een stijging van 10 % meer smw-trajecten in vergelijking met vorig jaar.</p> <p>Zie ook de informatie over klas, team en locatie als werkplaats onder thema 1: jongeren in een kwetsbare positie.</p>
Actie	Stand van zaken januari 2023
<p>ledere jongere een passende opleidingsplaats</p>	<p><b>Welkom@ Albeda</b> Welkom@ Albeda begeleidt 9% van de totale aanmeldingen in een studiejaar naar een juiste studiekeuze en/of biedt hulp bij extra ondersteuning. Welkom@ Albeda screent de aanmeldingen met een hulpvraag en begeleidt nieuwe studenten naar een opleiding. Wanneer blijkt dat de hulpvraag niet aan de start van de opleiding kan worden vervuld, zoekt welkom@ Albeda uit wat de student nodig heeft om goed te kunnen starten. Daarna zoeken zij contact met de zorgcoördinator van de opleiding die de student (en ouders) in contact brengt met een passende ondersteuningsmedewerker.</p> <p><b>Albeda You</b> Welkom@ Albeda is gestart met Albeda You (coaching door loopbaanbegeleiders en stagiairs Hogeschool Rotterdam) en biedt maatwerk voor deelnemers die nog niet kunnen starten aan een opleiding omdat ze niet de juiste keuze kunnen maken of omdat zij nog te veel belemmeringen kennen die in de weg staan om de opleiding van hun keuze te volgen. In de periode 2020-2023 zijn op deze wijze 90 jongeren in een vijf weken durend traject begeleid richting werk, werken en leren of een studie op het mbo.</p> <p><b>Passend onderwijs</b> Ook voor aankomende studenten met lichamelijke-, fysieke- of mentale belemmering biedt het Trajectbureau begeleiding bij het maken van een passende studiekeuze. Welkom@ Albeda werkt indien nodig samen met de adviseur passend onderwijs. Het onderwijs is leidend en bepaalt of de aanpassingen die mogelijk gedaan moeten worden, niet</p>

	<p>onevenredig zijn. De adviseur passend onderwijs kan de teams ondersteunen in het inrichten van een maatwerk traject.</p> <p>Passend onderwijs heeft een stevige positie gekregen in de integrale aanpak begeleiding &amp; ondersteuning waardoor er voor de colleges en opleidingen een duidelijkere samenhang ontstaat tussen de verschillende begeleidings- en ondersteuningsmogelijkheden voor studenten binnen Albeda. Hiermee investeren we in de bewustwording en het wortelen van de boodschap dat passend onderwijs van iedereen is!</p>
--	---

### Maatregel 2.2: stimuleren van doorstroom naar een bachelor of een associate degree in het hbo

Actie	Stand van zaken januari 2023
Lob: bevorderen doorstroom naar hbo of Ad, herkennen potentie	<p>Naar aanleiding van de aanbevelingen uit de eindrapportage van Albeda practoraat leerwerkplaatsen in samenwerking met de lectoren van de Hogeschool Rotterdam en Inholland heeft het doorstroomprogramma mbo-hbo economie een vernieuwende opzet gekregen met extra aandacht voor een autonome studiekeuze en een doorlopende leerlijn studievaardigheden mbo-hbo.</p> <p>Voorjaar 2023 is de subsidiereguleer aansluiting beroepskolom (OC&amp;W) gepubliceerd. De eerste verkenningen zijn eind 2022 gestart.</p>
Actie	Stand van zaken januari 2023
Uitbreiding Ad-trajecten	<p>Speerpunt in de samenwerking met de Rotterdam Academy zijn gezamenlijke projecten, waarin werken aan een meer doorlopende leerlijn niveau 4-Ad, zoals richting techniek, IT en accountancy en IT. Ook zetten de partners in op het vergroten van de naamsbekendheid van de RAC onder studenten en studieloopbaanbegeleiders. De bestaande samenwerkingsovereenkomst loopt eind 2022 af. De nieuwe overeenkomst is in voorbereiding. Hiervoor is begin 2023 een gezamenlijk bijeenkomst van betrokken directeuren en managers mbo 4 en RAC georganiseerd.</p>

### Maatregel 2.3: Maatwerktrajecten voor (specifieke) groepen (vluchtelingen, laaggeletterden)

Actie	Stand van zaken januari 2023
Potentiële uitvallers niveau 2, 3 of 4 krijgen maatwerktraject, minstens mbo 2	<p>Er zijn diverse trajecten voor studenten waarin we via maatwerk hen begeleiden naar een diploma op minimaal niveau 2, zoals de Talenthub, de succesklas en de doorstroomklas. Zie hiervoor de verantwoording bij Thema 1: jongeren in een kwetsbare positie.</p> <p>In onze herijkte strategische visie is studiesucces eerste prioriteit: we zetten alles op alles om ervoor te zorgen dat al onze studenten een diploma behalen. Om dit waar te kunnen maken, onderzoeken we of/welke andere maatwerktrajecten nodig zijn om aan te sluiten bij de behoefte van de student.</p>
Actie	Stand van zaken januari 2023
Realisatie expertise laaggeletterdheid in opleidingen	<p>In september 2022 is het meerjarige strategische project 'Taalkracht! geletterdheid en studiesucces van start gegaan. Alle Albeda-colleges doen mee aan Taalkracht samen met de staf Onderwijs &amp; Kwaliteit, het Trajectbureau, de Albeda Academie en een adviseur leesbevordering. Onze ambitie is dat iedere student Albeda geletterd verlaat en dat taal voor de student geen belemmering vormt om de opleiding met succes af te ronden. Onze integrale aanpak Taalkracht rust op vier pijlers:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Krachtige teams van samenwerkende professionals rond taal gefaciliteerd door krachtige leiders die sturen op Taalkracht.</li> <li>2. Een krachtig taalontwikkeld basisaanbod van intake tot en met examinering waarin we wat werkt zoals: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taalontwikkeld lesgegeven met aandacht voor taal in alle vakken. (Vak)taalontwikkeling is de verantwoordelijkheid van alle docenten.</li> <li>▪ Leesbevordering en het stimuleren leesplezier via Heel Albeda Leest (vrij lezen in het curriculum), lees- en schrijfwedstrijden etc.</li> </ul> </li> <li>3. Een ondersteunend maatwerkeraanbod voor studenten die naast het basisaanbod extra ondersteuning nodig hebben. Hiervoor hebben we vijf profielen van laaggeletterde studenten opgesteld.</li> <li>4. Een cultuur van leren en verbeteren: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gerichte professionalisering van taal- én vakdocenten met betrekking tot geletterdheid en studiesucces ondersteund door de Albeda Academie.</li> </ul> </li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kennisdelen via kennisdelingssessies Taalkracht, conferenties, de opzet van een Sharepointpagina Taalkracht voor docenten, het versterken van netwerken / vakgroepontwikkeling.</li> <li>▪ Structurele inzet nul- en voortgangsmetingen taal als input voor a. het bijstellen van het individuele leertraject van de student en b. de leerlijn</li> <li>▪ Monitoring van interventies Taalkracht en het effect daarvan op de ontwikkeling van de achtergrondkennis en woordenschat van de student (factor 10 studiesucces). Hiervoor is een specifiek monitorinstrument in ontwikkeling dat voorjaar 2023 gevalideerd wordt.</li> </ul> <p>Begin 2023 leveren alle college hun plan Taalkracht op waarin de vier pijlers van Taalkracht actief en herkenbaar terugkomen. Zichtbaar is welke interventies zij op de korte termijn (zomer 2023O en (middel)lange termijn gaan inzetten (2023-2024 e.v.) en hoe zij het effect van die interventies op de achtergrondkennis en woordenschat van studenten gaan monitoren.</p>
--	---

Maatregel 2.4: versterken burgerschap en lob	
Actie	Stand van zaken januari 2023
Regionale ambitie lob	Albeda werkt nauw samen met de samenwerkingsverbanden vo en de mbo scholen in de regio aan een sluitende aanpak lob. Het gebruik van het Digitaal Doorstroom Dossier heeft de kwaliteit van de lob versterkt en ondersteunt de warme overdracht van studenten van het vo naar het mbo. Gezien de maatschappelijke opgaven die we zien op de arbeidsmarkt, maken we samen met instellingen in de regio in het kader van de volgende kwaliteitsagenda afspraken over de nadere invulling van kansrijk opleiden en de rol van lob daarin.
Actie	Stand van zaken januari 2023
Burgerschap	<p>Er is een netwerk opgebouwd met docenten burgerschap, we organiseren themabijeenkomsten minstens vier per jaar, waarin inspiratie, kennisuitwisseling, professionalisering en netwerken centraal staan. Het platform burgerschap heeft een vernieuwd jasje, waarin niet alleen activiteiten en gastlessen geboekt kunnen worden maar ook lesmateriaal en ideeën toegevoegd kunnen worden. Daarnaast zijn worden er podcast opgenomen met thema's die uit het burgerschapskader naar voren komt. Het platform is ruim 955 keer bezocht.</p> <p>De deelnemers van de leergang burgerschap krijgen een edubadge gebaseerd op het docentprofiel en de leergang. Daarnaast zijn de onderwerpen digitaal burgerschap met de nadruk op AI en ChatGPT toegevoegd aan de leergang en de netwerkbijeenkomsten.</p>
Actie	Stand van zaken januari 2023
Vergroten ouderbetrokkenheid	In ons kader loopbaanontwikkeling en loopbaanbegeleiding staat dat optimale loopbaanversterking wordt gerealiseerd door ouders/wettelijk vertegenwoordiger(s) actief te betrekken bij de opleiding als onderdeel van begeleiding. Zo kunnen ouders en verzorgers van aanstaande Albeda-studenten via (online) Informatieavonden informatie krijgen over de studie, Albeda en over hoe zij hun kind kunnen ondersteunen bij hun studie. Nu we een nieuwe structuur hebben neergezet voor een integrale aanpak Begeleiding & ondersteuning nemen we ouderbetrokkenheid met het oog op het studiesucces van de student hierin mee.

### Thema 3: opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

#### Wat zijn de resultaten op onze meetbare en merkbare doelen?

In onze kwaliteitsagenda beschrijven we per thema onze meetbare en merkbare doelen. In onderstaande tabel beschrijven we per doel de voortgang.

Meetbare doelen bij thema 3: opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst			
Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
Binnen Albeda voldoen alle bbl-opleidingen op niveau 2 aan de 70% norm.	Alle bbl-opleidingen voldoen aan de 70% norm (op 1 oktober na diplomering een baan van minimaal 12 uur per week).	Van de bbl-opleidingen niveau 2 waarvan het arbeidsmarktrendement bekend is, is dit boven de 70%. Gemiddeld is dit	Zie volgende meetbare doel

		arbeidsmarktrendement 86%.	
--	--	-------------------------------	--

Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
33 opleidingen (BC) hebben een arbeidsmarkt-rendement van <70 procent in 2015/2016.	De arbeidsmarkt-relevantie van de <u>bol</u> -opleidingen op alle niveaus is minimaal gelijk of hoger dan de arbeidsmarkt-relevantie in 2020.	Gemiddeld is de arbeidsmarkt-relevantie van al onze bol-opleidingen 70% (1-10-2021). Dit is een stijging met 2% ten opzichte van 1-10-2020. Op niveau 1, 2 en 3 is het rendement gestegen, op niveau 4 is dit gelijk gebleven op 76%.	Doelmatigheid is een belangrijk onderwerp met name gezien de personeelstekorten in de verschillende sectoren, zoals techniek, zorg en onderwijs.
Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
In 2016 was de opstroom bij Albeda 28.1% ten opzichte van 24% landelijk.	Zie toelichting onder thema 2.	Zie toelichting onder thema 2.	Zie toelichting onder thema 2.

### Merkbare doelen bij thema 3: opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
Albeda werkt samen met bedrijfsleven en gemeenten aan een soepele transitie van school naar werk.	Albeda heeft vele publiek private samenwerkingen lopen voor een verbeterde aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Albeda heeft een herijking gedaan van de rollen en taken rondom begeleiding en ondersteuning, en daarnaast het Albeda brede netwerk studie- en loopbaanbegeleiding versterkt. De verankering van het werken aan de loopbaancompetenties in elk team is onderdeel van een praatplaat voor teams.	Op diverse manieren streven we naar de soepele aansluiting van school naar werk of van school naar school. We intensiveren de komende jaren de aandacht voor loopbaanbegeleiding, waarbij het zowel de begeleiding na afronding van de studie betreft, als ook de keuze voor de beroepen waar grote arbeidstekorten zijn. Om aan te sluiten op de kansen en uitdagingen in onze maatschappij zijn flexibiliteit en wendbaarheid van ons onderwijs van belang, zo schrijven we in onze nieuwe strategische visie.
Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
De leerwerkplaatsen zijn geborgd in het curriculum van de opleidingen.	Colleges breiden hun blended onderwijsaanbod verder uit met hybride onderwijs in co-creatie met werkgevers (diverse verschijningsvormen van leerwerkplaatsen). De Hospitality Innovation Campus is van start en de Zorg Innovatie Academie en de Talenthub rapporteren in 2023 via een midterm over de voortgang en de resultaten tot nu toe.	De samenwerking met het bedrijfsleven via de diverse soorten leerwerkplaatsen blijft voor alle colleges een belangrijk aandachtspunt. Via practoraat, zoals het Albeda practoraat leerwerkplaatsen, hebben we vanuit verschillende perspectieven aandacht voor de wijze waarop het onderwijs in de leerwerkplaatsen bijdraagt aan de opleiding van onze studenten, borging in het curriculum is daar een belangrijk element in.
De IT-campus fungeert als innovatie- en opleidingsplaats en kenniscentrum voor de hele onderwijskolom en het bedrijfsleven.	De missie van de IT-campus is 'meer en beter IT-talent voor de stad Rotterdam en alle Rotterdammers digivaardig'. De IT-campus breidt zich maandelijks uit met nieuwe samenwerkingspartners en groeit daarmee meer en meer in de rol van Kenniscentrum voor de hele onderwijskolom en het bedrijfsleven. IT Campus Rotterdam verbindt	De samenwerking in de IT-campus zetten we voort.

	experts uit het werkveld met het onderwijs en onderzoek om zo direct betrokken te worden in de talentontwikkeling van toekomstige IT-ers.	
Feyenoord City fungeert als leerwerkplaats.	Het plan voor Feyenoord City is voorsnog van de baan en daarmee ook de voorgenomen samenwerking. Een ander belangrijk initiatief waarmee de brede samenwerking met verschillende sectoren invulling krijgt, is de Talenthub: de Maassilo is de eerste fysieke hub van waaruit inmiddels 70 jongeren begeleid zijn naar werk, nieuwe opleiding of hulpverlening. Het aantal aanmeldingen groeit, het programma wordt iteratief steeds verbeterd, het partnernetwerk wordt verder uitgebreid.	De eerste resultaten zijn positief. We zetten de Talenthub voort met een groeiend aantal aanmeldingen. Het programma wordt iteratief steeds verbeterd, het partnernetwerk wordt verder uitgebreid.
<b>Ambitie 2022</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>	<b>Conclusie en vervolg</b>
Vorbereiding op deelname aan de MBO Bedrijvendag 010 en de Goede-doelendag is onderdeel van het curriculum van de colleges.	Ook in 2022 zijn de Goede-doelen dag en de mbo bedrijvendag niet doorgegaan omdat de focus bij het onderwijs ligt op het inlopen van mogelijke achterstanden door corona.	Ook in 2023 is het de vraag of de MBO Bedrijvendag en Goede-doelendag door kunnen gaan. De focus van de aansluiting onderwijs arbeidsmarkt zal verschuiven naar passende bpv en portfolio-ontwikkeling.
<b>Ambitie 2022</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>	<b>Conclusie en vervolg</b>
Mbo-instellingen bieden een omscholingsaanbod dat past binnen de afspraken van het Rotterdams Leer-Werkakkoord	In 2023 zijn 100 praktijkverklaringen (niveau 1) uitgereikt en 125 mbo-certificaten (met name zorg). 120 Scholingsvouchers zijn ingezet voor bbl-opleidingen (met name zorg, kinderopvang, beveiliging) en voor taaltrajecten voor Oekraïners. Met de gemeente Rotterdam is een pilot uitgevoerd om 30 mensen te begeleiden naar werk /opleiding. Albeda, Da Vinci, Mbo Rijnland, Mondriaan en Zadkine hebben een intentieovereenkomst ondertekend voor het bouwen van één loket voor brede LLO-dienstverlening aan werkgevers, werknemers en werkzoekenden. Er is gestart met samenwerking voor de sectoren zorg en techniek.	Het aantal LLO-trajecten is in 2023 uitgebreid. De pilot <i>Geen Rotterdammer langs de kant</i> wordt in 2024 gecontinueerd en uitgebreid.
<b>Ambitie 2022</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>	<b>Conclusie en vervolg</b>
Certificeerbaar aanbod Albeda is uitgebreid.	Er zijn certificeerbare eenheden ontwikkeld voor onder andere Helpende zorg & welzijn en Verzorgende-IG. Deze worden nog niet altijd uitgevoerd in verband met de kosten. Oriëntatie op certificeerbare eenheden voor de kinderopvang en voor mbo-verpleegkunde. Oriëntatie op certificeerbare eenheden inzetten in leerweg bbl.	Zowel het feit dat onbekostigd onderwijs duurder is als de vraag van medewerkers om een hogere inschaling na het behalen van mbo-certificaat (aanpassen functiebouwwerk) belemmeren organisaties soms om LLO-trajecten te laten uitvoeren.

Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
Colleges benutten de ervaring van alumni om hun onderwijs te evalueren en te vernieuwen.	Het Albeda-alumnibeleid en nazorgbeleid is nog in ontwikkeling en is nog niet vastgesteld. Ervaringen van colleges worden meegenomen in het beleid. Albeda doet mee aan het onderzoek 'Het echte studiesucces' van Customeyes en doet uitvraag onder de diplomakandidaten in relatie tot vervolg na de opleiding en brengt behoefte voor nazorg in kaart.	Het alumnibeleid houdt onze aandacht, ook in het kader van de relatie onderwijs-arbeidsmarkt waarbij alumni een belangrijke rol kunnen spelen in de voorlichting aan onze studenten.
Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
Colleges organiseren kenniscreatie en afstemming door werkveldbijeenkomsten of adviesraden voor elk college.	<p>Colleges die te maken hebben met bpv-tekorten stemmen af samen met andere mbo's en met het betreffende werkveld. Daarnaast is er aandacht voor de kenmerken van generatie Z.</p> <p>Samenwerking met het werkveld en partners stage 010 rondom stages wordt voortgezet. Van stagetekorten is het accent verschoven naar de kwaliteit van stages.</p> <p>In oktober heeft een diner-pensant onderwijs &amp; arbeidsmarkt plaatsgevonden met als thema duurzaamheid. Naast SBB en gemeente sloot voor het eerst ook Zadkine aan.</p>	<p>Gezamenlijke afstemming over bpv-tekorten blijven nodig voor een bpv-plaats voor elke student. En kenniscirculatie over ontwikkelingen, die zowel onderwijs als arbeidsmarkt raken, voor een goede aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en v.v.</p> <p>Kwaliteit van stages blijft een belangrijk speerpunt in de samenwerking.</p> <p>De voorbereidingen voor het diner-pensant onderwijs &amp; arbeidsmarkt 2023 zijn gestart.</p>

### Voortgang op de acties

In onze kwaliteitsagenda beschreven we bij ieder thema, per maatregel welke acties we oppakken om onze resultaten te bereiken. In onderstaande tabel beschrijven we de voortgang op de specifieke acties.

Maatregel 3.1: versterken van de binding tussen arbeidsmarkt en onderwijs	
Actie	Stand van zaken januari 2023
Uitbreiding, verbreding of verdieping van de leerwerkplaatsen	Het Albeda practoraat leerwerkplaatsen heeft in 2022 een project afgerond bij Antes en twee nieuwe meerjarige onderzoeksprojecten gestart bij het Zorginnovatiecentrum (ZIC) over hetzelfde thema 'ondersteuning van zelfmanagement en eigen regie'. Hierin werken professionals, studenten en docentonderzoekers van het practoraat met elkaar samen. De projecten worden mogelijk gemaakt door subsidies van ZonMw. Docenten van Albeda Zorgcollege verzorgen in de ZIC samen met opleiders uit de praktijk nieuw onderwijs, het zogenaamde scenarioleren.
Actie	Stand van zaken januari 2023
IT-campus: dé innovatie- en opleidingsplaats en hét kenniscentrum	De IT-campus breidt zich maandelijks uit met nieuwe samenwerkingspartners en groeit daarmee meer en meer in de rol van kenniscentrum voor de hele onderwijskolom en het bedrijfsleven. Albeda participeert via enkele programma's en via het Albeda practoraat leerwerkplaatsen.
Actie	Stand van zaken januari 2023
Feyenoord City als leerwerkplaats	Feyenoord City is van de baan, een nieuw plan voor dit gebied is in ontwikkeling. Albeda is verder gegaan met andere samenwerkingen met gemeente en bedrijfsleven. Een belangrijk voorbeeld hierin is de Talenthub op Zuid, dit wordt doorontwikkeld naar aanleiding van de resultaten van het eerste jaar: het programma wordt uitgebreid en aangescherpt, het aantal partners wordt uitgebreid. Door de groeiende behoefte is opschaling van het team en het programma wenselijk, Daarvoor (en ten behoeve van de verduurzaming) wordt aan een



	business case gewerkt. Opscaling zal plaatsvinden via kleinschalige hubs dichtbij de jongeren en de sociaal maatschappelijke partners. Alle colleges werken in verschillende vormen samen met het bedrijfsleven.
<b>Actie</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>
Versterken onderzoek aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt	<p>Demografische, economische, sociaal-culturele, technologische, ecologische en politiek-juridische ontwikkelingen zijn in beeld gebracht. Met de in de DESTEP-analyse beschreven impact op het onderwijs en op Albeda komen andere doelgroepen en bijbehorende scholingsmogelijkheden in beeld.</p> <p>In de jaarlijkse arbeidsmarktanalyses zijn de ontwikkeling van de arbeidsplaatsen en banen naar sector gebruikt om een beeld te geven van de economische ontwikkelingen in relatie tot ons onderwijsaanbod. Vaardigheden worden steeds belangrijker voor duurzame inzetbaarheid. Voorbeelden van zowel doorstroommogelijkheden als overstapmogelijkheden naar kansrijke beroepen in een andere sector zijn geanalyseerd. Ontwikkelingen en trends in sectoren die van invloed zijn op het onderwijs zijn in beeld gebracht.</p>

### Maatregel 3.2: Vernieuwen van het onderwijsaanbod

<b>Actie</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>
Ontwikkelen van hotspots in het buitenland (de mondiale werknemer)	Het aantal mobiliteiten naar de hotspot Malta is inmiddels verder uitgebreid naar 63. Dat is bijna 12 % van het totaal aantal internationale mobiliteiten. Er zijn nog drie hotspots in onderzoek: België, Duitsland en Spanje.
<b>Actie</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>
Uitbouwen van vakwedstrijden (door competitie boven jezelf uitstijgen)	<p>Albeda gaat met 28 opleidingen deelnemen aan Skills Heroes. Excellentie is inclusief, ook entree opleidingen moeten toegang hebben tot de Skills. Op voordracht van de directeur van Albeda Startcollege is in samenwerking binnen de BTG van entree een pilot gestart om een wedstrijd Entree Horeca op te zetten en aan te laten sluiten op het Skills Heroes programma. Samen met Zadkine, ROC Twente en Deltion College hebben zij een solide basis gecreëerd waardoor niveau 1 studenten inmiddels in drie verschillende opleidingen (horeca, bouw/hout en dienstverlening zorg &amp; welzijn) kunnen participeren. Binnen Albeda was dit een speerpunt om niveau 1 studenten te kunnen laten excelleren op hun niveau.</p> <p>Na deelname krijgen de Skills Heroes een certificaat uitgereikt. In 2022 is een pilot opgestart om samen met het Deltion College en WorldSkills Netherlands om voor 2 opleidingen edubadges te ontwikkelen zodat validatie kan plaatsvinden. In 2023 wordt deze pilot geëvalueerd.</p>
<b>Actie</b>	<b>Stand van zaken januari 2023</b>
Kompass21, de netwerker van de toekomst / edubadges	<p>Het instrument KOMPAS 21 en de onderliggende rubrics voor 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden vormen de basis voor de studieloopbaanbegeleiding bij Albeda College Economie &amp; Ondernemen. 120 Studieloopbaanbegeleiders / docenten van College Economie &amp; Ondernemen zijn juni 2022 getraind in het herkennen en waarderen van 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheden (21EV) als basis voor het uitreiken van edubadges in 2022-2023.</p> <p>Edubadges zijn digitale insignes waarmee je kunt aantonen dat je bepaalde kennis of vaardigheden hebt. In eerste instantie wordt de edubadge binnen Albeda gebruikt om een 21<sup>ste</sup>-eeuwse vaardigheid aan te tonen en gaat het om informeel onderwijs. De volgende ontwikkelingen zijn in 2022 in gang gezet:</p> <p><u>Docenten burgerschap</u> Voor docenten burgerschap hebben we op basis van het docentprofiel burgerschap en de leergang burgerschap een rubric ontwikkeld ten behoeve van de metadata voor de edubadges in het kader van deskundigheidsbevordering burgerschap. In 2022-2023 zullen de edubadges uitgereikt worden aan docenten burgerschap die de leergang burgerschap volgen.</p> <p><u>Studenten</u> De rubrics voor 21<sup>ste</sup> eeuwse vaardigheden (EV) uit KOMPAS21 zijn aangepast aan de activiteiten van Albeda NEXT. Deze zullen in 2022-2023 structureel uitgereikt gaan worden.</p>

	<p>In het kader van maatschappelijke diensttijd zijn in september '22 aan 89 studenten edubadges uitgereikt.</p> <p><u>Burgerschap en vakmanschap</u> Samen met Deltion zijn metadata uitwerkt voor edubadges bij het keuzedeel excellent vakmanschap voor de opleidingen Verpleegkunde, Verpleegkunde-IG en Medewerker marketing &amp; communicatie. Deze worden in 2022-2023 voor het eerst uitgereikt bij Albeda en Deltion.</p> <p><u>Internationaal</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In het kader van internationalisering heeft Albeda samen met VET-scholen uit het EU Network of networks (Finland, Schotland, Noord-Ierland, Spanje, Nederland) een pilot gedaan met open badges en burgerschap (intercultureel bewustzijn, extra curriculaire burgerschapsactiviteiten). Pilot is afgerond.</li> <li>- EU-project digital readiness (waaronder digitaal burgerschap) voor studenten, docenten, directeuren waarbij open badges zijn ingebracht in het kader van 'skills accreditation in digitally transformed ecosystems'. Pilot loopt nog.</li> <li>- In het kader van internationale mobiliteit (eventmanagement) is een verkenning gestart (in samenwerking met SBB) over de mogelijkheden van het herkennen en waarderen van intercultureel bewustzijn/interculturele vaardigheden. De verkenning loopt nog.</li> </ul>
--	--

### Maatregel 3.3: versterken leven lang ontwikkelen

Actie	Stand van zaken januari 2023
Rotterdams Leer-Werkakkoord	<p>Twaalf deelnemers met afstand tot de arbeidsmarkt hebben een oriëntatietraject zorg en facilitair gevolgd.</p> <p>80 Procent is doorgestroomd naar een niveau 1 opleiding.</p> <p>Ontwikkel-fit-programma voor werkplek-begeleiding en van-werk-naar-werk-trajecten is ontwikkeld en getest.</p> <p>30 Scholingsvouchers zijn ingezet voor een opleiding (maatschappelijke) zorg, facilitair, beveiliging en kok.</p>
Actie	Stand van zaken januari 2023
Ontwikkelen certificeerbaar aanbod	<p>Certificeerbaar aanbod voor zorg en welzijn is in ontwikkeling.</p> <p>Daarnaast heeft het Startcollege praktijkverklaringen uitgereikt.</p>
Actie	Stand van zaken januari 2023
Alumnibeleid	<p>Er vindt onderzoek plaats naar het inrichten van alumnibeleid en nazorgtraject n relatie tot het volgen van het studiesucces en het verbinden van alumni met de derde leerweg. Ook worden de randvoorwaarden verder in kaart gebracht om colleges vanuit centraal te ondersteunen.</p>

## 12.6 Verantwoording Techniek College Rotterdam kwaliteitsagenda 2019-2022

### Thema 1: jongeren in een kwetsbare positie

#### Meetbare doelen bij thema 1

Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
<p>Er is nog onvoldoende structureel contact met het regionale bedrijfsleven op Techniek College Rotterdam-niveau.</p> <p>Er is nog onvoldoende afstemming tussen de BPV-coördinatoren van Techniek College Rotterdam waardoor</p>	<p>Bestendigen van bpv-netwerk met externe partijen.</p> <p>Bestendigen intern leernetwerk bpv ten behoeve van uitwisseling van informatie, kennis en kunde. Daarbij verder uniformeren werkwijze bpv tussen verschillende onderwijsteams</p>	<p>Techniek College Rotterdam heeft een eigen raad van advies met daar in vertegenwoordigers uit verschillende sectoren van het regionale technische bedrijfsleven. Regelmatig vindt afstemming plaats tussen de directie van Techniek College Rotterdam</p>	<p>In het vervolg zal de focus liggen op de volgende punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vervolg raad van advies.</li> <li>▪ Voortzetting project bpv met projectleider: na onderzoek komen tot uniforme werkwijze op basis van uitkomsten.</li> </ul>

<p>wederzijds leren en profiteren van gezamenlijke kansen onvoldoende ontstaat.</p>	<p>ten behoeve van goede begeleiding van de student.</p> <p>Samenwerking tussen bpv-begeleiders/-coördinatoren en het overige onderwijs verstevigen.</p>	<p>en deze raad. Een goede samenwerking met het bedrijfsleven staat daarin voorop.</p> <p>Bpv is een van de speerpunten vanuit het focusplan. In januari 2023 is een projectleider bpv gestart om te kijken hoe de bpv-werkwijze verder kan worden geüniformeerd binnen Techniek College Rotterdam. Het verstevigen van het leernetwerk krijgt hierin een plek.</p> <p>In 2022 is de visie op begeleiding volledig geïmplementeerd, waarbij een duidelijke taakverdeling is neergezet tussen de onderwijsteams en het begeleidingsteam. Aan ieder team is een vaste begeleider verbonden. Als uitwerking hierop, is in de zomer van 2022 een visie op studieloopbaanbegeleiding (slb) vastgesteld, in samenwerking met een werkgroep bestaande uit slb'ers uit de hele organisatie. Deze visie zal in 2023 verder moeten worden geïmplementeerd en uitgewerkt. Een belangrijke rol voor slb'ers is het onderhouden van contact met de bpv-coördinator waar nodig.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visie op slb verder implementeren, daarbij aandacht hebbende voor verbinding tussen collega's van slb en bpv.</li> </ul>
---	--	---	---

Thema 2: gelijke kansen			
Meetbare doelen bij thema 2			
Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
<p>Meerdere opleidingen geven aan dat het extra aanbod voor studenten met taalachterstanden verbreed moet worden, waardoor meer studenten van het aanbod gebruik kunnen maken.</p> <p>Ander aandachtspunt is de communicatie over voortgangscriteria en aandacht voor de goede studenten.</p>	<p>Ontwikkelen van aanbod RT voor taal en rekenen.</p> <p>Ontwikkelen aanbod NT2.</p> <p>Doorontwikkelen leernetwerk taal en rekenen.</p> <p>Verder ontwikkelen burgerschapsvorming.</p> <p>Mogelijkheid bieden tot versnellen/verdiepen/uitdagen voor excellente studenten.</p>	<p>Vanuit subsidies ontstaan door de coronaperiode zijn diverse extra programma's voor taal en rekenen opgezet. De ervaring leert inmiddels dat organiseren op Techniek College-breed niveau niet loont, vandaar dat nu is gekozen voor aanbod op locatie- en/of teamniveau. Daarnaast wordt door studenten van Techniek College Rotterdam actief gebruik gemaakt van de vakantiescholen die worden georganiseerd door Albeda en Zadkine.</p>	<p>De focus in het vervolg zal liggen op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Studenten blijven stimuleren om gebruik te maken van mogelijkheden tot extra ondersteuning op het gebied van taal en rekenen. Het management en de slb'ers hebben hierin een cruciale rol.</li> <li>▪ De netwerken zullen steeds meer naar elkaar toe gaan bewegen en samen optrekken. Ook zullen</li> </ul>

		<p>Binnen Techniek College Rotterdam zijn twee netwerken, namelijk het netwerk taal en rekenen en het netwerk burgerschap. In deze netwerken vinden desbetreffende vakdocenten vanuit de hele organisatie elkaar. Twee trekkers coördineren, in samenwerking met een adviseur, het geheel. Zo worden studiedagen georganiseerd en worden wetswijzigingen zoals de nieuwe rekeneisen daar besproken. Kennisdeling is hierin goed op gang gebracht. De twee netwerken trekken hierin steeds vaker samen op.</p> <p>Het is mogelijk voor studenten om op een hoger niveau Engels examen af te leggen. Daarnaast behaalt een groeiend aantal studenten een keuzedeel voor Nederlands of rekenen op een hoger niveau. De mogelijkheden tot versnellen voor excellente studenten breidt zich steeds verder uit. Ook zijn er opleidingen met speciale trajecten voor studenten die van de havo afkomstig zijn. Tenslotte is de doorlopende leerroute in samenwerking met het vmbo inmiddels op volle kracht: het vmbo-mbo traject wordt verkort door middel van vak-integratie.</p>	<p>zij meer zichtbaar gemaakt worden bij directie en management, zodat het niet alleen bottom-up gaat leven, maar ook top-down gestimuleerd wordt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conform de strategische ambities, onze onderwijsvisie en het nieuwe aanvalsplan zal gezocht gaan worden naar manieren om versnellen mogelijk te maken. Dit vanuit een meer integrale aanpak en met het oog op het verhogen van studiesucces.</li> <li>▪ Sterk Techniek Onderwijs (STO), het project vanuit waar de doorlopende leerroute (DLR) is opgestart, krijgt steeds meer vorm en zal verder worden uitgebouwd.</li> </ul>
--	--	--	--

### Thema 3: opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

#### Merkbare doelen bij thema 3

Nul-situatie 2018	Ambitie 2022	Stand van zaken januari 2023	Conclusie en vervolg
<p>De mate waarin teams die dezelfde opleidingen uitvoeren in overleg de inhoud van de opleiding afstemmen, loopt uiteen. Hetzelfde geldt voor wat betreft de betrokkenheid van het regionale bedrijfsleven bij het ontwikkelen van de opleidingen.</p>	<p>Structureel toetsen van tevredenheid van bedrijven middels het bedrijventevredenheids-onderzoek.</p> <p>Doorontwikkelen van het portfolio van Techniek College Rotterdam.</p> <p>Digitale innovatie in de ontwikkeling van het onderwijs als structurele component.</p>	<p>De bpv-enquête is inmiddels volledig geïmplementeerd en zichtbaar in PowerBI. De resultaten zijn in 2022 ook actief meegenomen in de gevoerde managementgesprekken. De werkwijze in de bpv zal verder worden onderzocht vanuit het project zoals omschreven onder thema 1.</p> <p>In 2022 is een projectleider bezig geweest met het</p>	<p>In het vervolg zal de focus liggen op de volgende punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Voortzetten bpv-project met projectleider, zoals omschreven bij thema 1. Daarbij aandacht voor de resultaten vanuit het bedrijventevredenheids-onderzoek.</li> <li>▪ Het portfolio van TCR</li> </ul>

	<p>Versterken positie van het werkveld bij de opleiding door deelname aan diverse samenwerkingsverbanden en deelname aan examencommissies.</p>	<p>portfolio van Techniek College Rotterdam. Dit project heeft erin geresulteerd dat een aantal crebo's gestopt zijn en dat er een aantal nieuwe aanvragen voor bouw zullen worden gedaan. Met deze opleidingen zal dan worden gestart in augustus 2024. Daarnaast zal gekeken worden naar een slimme clustering van opleidingen. Voorbeeld is dat de bol4-opleidingen van Infra vanaf zomer 2023 bij bouw ondergebracht zullen gaan worden. Ook start een projectleider om te kijken wat de kansen zijn in samenwerking tussen Middenkader Engineering en Maintenance, beide niveau 4 bol.</p> <p>In de meeste onderwijsteams zijn de lessons learned vanuit de coronaperiode omgezet in een model waarbij er sprake is van 80% onderwijs op school en 20% onderwijs online. Ondersteuning van de teams hierin is steeds meer maatwerk: dit wordt daarom op teamniveau opgepakt.</p> <p>Er is veel contact met bedrijven, SBB, diverse (regionale) gremia en samenwerkingsverbanden en met de gemeente, zowel op directie-/management-niveau als op teamniveau. Ook is in iedere examencommissie een extern lid vanuit het bedrijfsleven aangesloten.</p>	<p>zal blijvend onderwerp van gesprek zijn, vanuit directie richting teamleiders in de bila's, ook op het niveau van de clustering van teams opgesteld in het aanvalsplan. De focus zal daarbij minder liggen op reduceren als zoals vorig jaar, maar op kansen en mogelijkheden voor het onderwijs.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verdere externe samenwerkingen voortzetten.</li> </ul>
--	--	--	--

## 12.7 Financiële verantwoording kwaliteitsagenda 2019-2022

Inzet middelen kwaliteitsagenda 2019-2023	Begroot 2019-2023 * € 1.000	Realisatie 2019-2023 * € 1.000	Vershil realisatie- begroot 2019- 2023 * € 1.000
Jongeren en (jong)volwassenen in een kwetsbare positie	27.916	33.664	5.748
Gelijke kansen	23.233	28.016	4.783
Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst	22.552	27.195	4.643
Trajectbegeleiding	7.000	8.441	1.441
Schoolmaatschappelijk werk	4.000	4.824	824
Skills	1.001	224	-777
<b>Totaal</b>	<b>85.702</b>	<b>102.364</b>	<b>16.662</b>

Figuur 130: financiële verantwoording kwaliteitsagenda