



ROC Nijmegen

Verbinden en innoveren

Bestuursverslag 2017

ROC Nijmegen

Verbinden en innoveren

Bestuursverslag 2017

Inhoud

Leeswijzer	7
Voorwoord college van bestuur	8
Bericht van de raad van toezicht	10
 Hoofdstuk 1	
Onze maatschappelijke opdracht	13
1.1 Missie, visie, ambitie	14
1.2 Kerngegevens ROC Nijmegen	17
 Hoofdstuk 2	
Bestuur, toezicht, verantwoording	21
2.1 Governance	22
2.2 Horizontale dialoog	22
2.2.1 Interne belanghebbenden	22
2.2.2 Externe belanghebbenden	24
2.3 Sturing op Kwaliteit & Menselijke maat	26
2.4 Ontwikkelingen Kwaliteitszorg	30
2.4.1 Bevindingen extern toezicht	30
2.4.2 Bevindingen intern toezicht	30
2.4.3 Klachtenafhandeling	34
 Hoofdstuk 3	
Onderwijs en opleiding	41
3.1 Ontwikkelingen onderwijs	42
3.1.1 Het volgen en voltooien van de juiste opleiding	42
3.1.2 Verbetering van de onderwijskwaliteit van de opleidingen	47
3.1.3 Kansrijk opleidingenportfolio	51
3.1.4 Een onderscheidende, toekomstgerichte, lerende organisatie	57
3.2 Gegevens studenten en opleidingen	58
3.3 Onderwijsresultaat	60
3.4 Aansluiting hbo	62
3.5 Verantwoording onderwijs	63
 Hoofdstuk 4	
HRM	73
4.1 Ontwikkelingen HRM	74
4.2 Gegevens formatie	82
4.3 Verantwoording HRM	84
 Hoofdstuk 5	
Bedrijfsvoering	89
5.1 Ontwikkelingen bedrijfsvoering	90
 Hoofdstuk 6	
Perspectief	95
6.1 Strategisch Meerjarenbeleid 2019 – 2021	96
6.2 Continuïteitsparagraaf	98

Hoofdstuk 7		
	Financiële positie	107
	Jaarrekening 2017	
	7.1 Algemeen	108
	7.2 Toelichting jaarrekening	112
	7.3 Geconsolideerde balans per 31 december 2017	114
	7.4 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2017	115
	7.5 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2017	116
	7.6 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2017	117
	7.6.1 Algemeen	117
	7.6.2 Grondslagen voor de waardering van activa, passiva en de resultaatbepaling	117
	7.6.3 Toelichting op de geconsolideerde balans	125
	7.6.4 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	134
	7.6.5 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	134
	7.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2017	138
	7.8 Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2017	139
	7.9 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2017	140
	7.9.1 Algemeen	140
	7.9.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	140
	7.9.3 Toelichting op de enkelvoudige balans	141
	7.9.4 Overzicht verbonden partijen	142
	7.9.5 Honoraria van de onafhankelijke accountant	143
	7.9.6 WNT verantwoording 2017 ROC Nijmegen	143
	7.10 Vaststelling en goedkeuring	145
	7.10.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	145
	7.10.2 Statutaire bepaling inzake resultaatbestemming	145
	7.10.3 Gebeurtenissen na balansdatum	145
	7.10.4 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	145
	Overige gegevens	
	7.11 Overige gegevens	146
	7.11.1 Samenwerkingsverbanden VO/BVE en overige instellingen	146
	7.11.2 Saldobestemming gegarandeerde leningen	146
	7.11.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	147
Bijlagen		153
	I Overzicht KPI's, normen en resultaten	154
	II Opleidingenaanbod beroepsopleidingen 2016 – 2017	157
	III Aantal studenten per team	162
	IV Organogram	164
	V Personalia	165
	VI Gegevens over de rechtspersoon	167
	VII Structuur verbonden partijen	168
	VIII Afkortingen	169
	IX Colofon	172

Leeswijzer

In dit bestuursverslag, 'Verbinden en innoveren', leggen we verantwoording af over het kalenderjaar 2017.

In de zeven hoofdstukken van het bestuursverslag kijkt het college van bestuur terug op 2017.

In *hoofdstuk 1, 'Onze maatschappelijke opdracht'*, leest u wat de visie en de ambitie van ROC Nijmegen zijn, en vindt u de kerngegevens.

Hoofdstuk 2, 'Bestuur, toezicht, verantwoording', bevat de verantwoording over governance, samenwerking, kwaliteit en klachtafhandeling.

In *hoofdstuk 3, 'Onderwijs en opleiding'*, gaan we in op onze doelstellingen, bijbehorende acties en behaalde resultaten in 2017, op het gebied van onderwijs en begeleiding.

Hoofdstuk 4, 'HRM', beschrijft de ontwikkelingen op personeelsgebied en in het bijzonder de professionalisering.

In *hoofdstuk 5, 'Bedrijfsvoering'*, staan huisvesting en ICT centraal.

Hoofdstuk 6, 'Perspectief', belicht het Strategisch Meerjarenbeleid 2019-2021 en in

hoofdstuk 7, 'Financiële positie', gaan we in op de financiën van ROC Nijmegen.

Daarna volgen de bijlagen met ondersteunende gegevens bij de hoofdstukken 1 tot en met 7.

Wilt u reageren op dit jaardocument? Dit kan via roc-nijmegen.nl/contact-opnemen.

Voorwoord college van bestuur

Hoewel in onze omgeving het aantal potentiële studenten daalde, hebben we in 2017 wederom een groei gezien van het aantal studenten. We zien veel kansen voor ROC Nijmegen in de regio. We bieden een breed onderwijsaanbod voor heel diverse doelgroepen: van mbo-opleidingen tot volwassenonderwijs, van vavo tot cursussen. Ook in 2017 hebben we ons verder ontwikkeld. We zijn steeds meer in interactie met onze omgeving. We bevinden ons in transitie naar een nieuwe fase. Dat we de goede weg inslaan, zien we terug in het oordeel van de Onderwijsinspectie. Die heeft voor ons geen punten van aandacht meer. Verheugend is ook de stijging van acht plaatsen in de Keuzegids Mbo, naar de elfde plaats. Verder mogen twaalf van onze opleidingen zich topopleiding noemen.

Elk onderwijsteam is in beweging en voelt zich uitgedaagd de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, waarbij we ons telkens de vraag stellen hoe we kunnen aansluiten op onze onderwijsvisie en de beroepspraktijk. Speerpunten hierbij zijn:

- Hoe zorgen we voor onderwijs dat past bij de individuele student en nog beter aansluit op de behoeften van de arbeidsmarkt.
- Hoe kunnen we de kwaliteit van onze opleidingen continu verbeteren.
- Hoe geven we invulling aan een Leven lang ontwikkelen zodat mensen duurzaam op de arbeidsmarkt kunnen participeren.
- Hoe kunnen we zorgen voor een grotere slagkracht samen met het vo en hbo wat betreft de doorstroom van vo naar mbo en hbo.

In 2017 zagen we mooie voorbeelden van leren in de praktijk, zoals de omgekeerde leerweg bij Facilitaire Dienstverlening, de samenwerking met Pantein Zorggroep bij Zorg en Welzijn, en met hotel Mercure bij de Entree-opleidingen. De multidisciplinaire projecten bij Techniek maken het mogelijk dat onze studenten bijdragen aan innovaties in het bedrijfsleven. En Pedagogisch Werk heeft belangrijke stappen gezet in gepersonaliseerd leren.

Verder noemen wij de samenwerking met het vo gericht op doorstroom. Deze krijgt onder andere vorm in het LOB-project en de sectorale aanpak binnen Techniek.

Ook zetten we ons in voor de kwetsbare jongeren in de regio. Dit zien we onder andere terug in een groei van het aantal studenten dat de opleiding Dienstverlening niveau 2 en de Entree-opleiding volgt. Bij de Entree-opleiding stromen veel nieuwkomers in. Het succes zorgt ook voor vraagstukken, die we samen met de gemeente Nijmegen en de ministeries van OCW en SZW oppakken.

We zijn er trots op dat we de aanbesteding van Educatie hebben gewonnen. We nemen graag onze verantwoordelijkheid voor het volwassenenonderwijs gericht op het zoveel mogelijk mee kunnen doen in de samenleving en op de arbeidsmarkt.

Trots zijn we op Jelle Hendriks, die deel mocht nemen aan de Worldskills in Abu Dhabi, en Thessa van Leth, die het bracht tot de top 10 bij de verkiezingen van mbo-ambassadeur bij 'Dit is mbo'. Docent Mia Pouwels en cursist Hans Kasser

werden gekozen tot Gelderse taalhelden voor hun inzet bij het bestrijden van laaggeletterdheid.

Met de fraaie renovatie van locatie Boxmeer en een opleidingenportfolio dat beter is afgestemd op de regionale arbeidsmarkt houdt ROC Nijmegen het onderwijs aantrekkelijk voor onze studenten en behouden we de regiofunctie.

De innovatieve wind die door de organisatie waait, vraagt veel van onze medewerkers. Om in de toekomst het werk aan te kunnen zijn we in 2017 gestart met een aantal initiatieven om de ervaring van hoge werkdruk te verminderen. We hebben de stand van zaken geïnventariseerd, managers getraind en initiatieven ontplooid waar medewerkers gratis aan kunnen deelnemen, zoals yoga in de pauze, tai chi na de lesdag en de inbreng van een leefstijlcoach die medewerkers helpt een gezondere leefstijl te ontwikkelen.

Het kalenderjaar is financieel gezien positief afgesloten met een resultaat van € 1,2 miljoen ten opzichte van een begroting van € 0,8 miljoen.

We hebben in 2017 bewust financiële middelen vrijgemaakt voor innovatie van het onderwijs om zodoende continuïteit en groei in kwaliteit te realiseren.

Graag bedanken we langs deze weg al onze studenten, medewerkers en stakeholders die het afgelopen jaar hebben bijgedragen aan de resultaten van ROC Nijmegen. In 2018 bouwen wij verder op de solide basis van 2017.

Namens het college van bestuur,

Drs. J.C.J.M. Berben
Voorzitter

Drs. P.A.A. van Mulkom
Lid

Bericht van de raad van toezicht

De raad van toezicht (RvT) is in verslagjaar 2017 zesmaal bijeengekomen met het college van bestuur (CvB) en werd daarbij geïnformeerd over relevante ontwikkelingen en aangelegenheden van ROC Nijmegen. De RvT is in verslagjaar 2017 van samenstelling veranderd. Per 1 september is een nieuw lid aangesteld met het profiel financiële dienstverlening. Om de toezichthoudende taak te optimaliseren heeft de RvT zich georganiseerd in verschillende commissies. In de auditcommissie Financiën komen de belangrijke financiële thema's aan de orde, de commissie Q laat zich informeren over de kwaliteit van het onderwijs en andere belangrijke processen in de organisatie, zoals HRM. De Remuneratiecommissie beoordeelt het functioneren van het CvB. Daartoe voert de commissie jaarlijks functioneringsgesprekken met de leden van het CvB, op basis van eigen waarnemingen en na een uitgebreide oriëntatie en gesprekken binnen de organisatie. Verder is er de tijdelijke Beoordelingscommissie renovatie mbo College de Maasvallei (naamswijziging per november: ROC Nijmegen, locatie Boxmeer).

In de meivergadering heeft de RvT het accountantsrapport en het geïntegreerd jaardocument besproken en de jaarrekening 2016 goedgekeurd. De accountant was hierbij aanwezig. In de decembervergadering heeft de RvT, in aanwezigheid van de accountant, de Management Letter 2017 besproken. In deze vergadering heeft de RvT tevens het concernplan en de begroting 2018 beoordeeld en goedgekeurd.

Naast de informatievoorziening over de financiële zaken van de instelling, laat de RvT zich informeren over andere belangrijke thema's die spelen. Dit zijn uiteraard de thema's die aan de orde komen in de verschillende commissies en via de voorzitters van die commissies terugkomen in de plenaire vergadering van de RvT. Maar ook buigt de RvT zich over thema's als de resultaten van het imago-onderzoek, de stand van zaken bij ICT, de kwaliteitscultuur en de ontwikkelingen in mbo-land.

Om zich te informeren over wat er zoal speelt binnen de organisatie, heeft een vertegenwoordiging van de RvT viermaal een bijeenkomst met de ondernemingsraad bijgewoond. Tweemaal als toehoorder en tweemaal met het college als toehoorder.

Er is in kalenderjaar 2017 geen overleg geweest met de studentenraad.

Gedurende het jaar hebben diverse leden van de RvT een aantal vergaderingen van het CvB en externe stakeholders bijgewoond. Ook hebben leden van de RvT de opening van het schooljaar, de roc-brede studiedag en de opening van de fraai gerenoveerde locatie Boxmeer bijgewoond.

In 2017 heeft de werving van een nieuwe accountant plaatsgevonden volgens de daarvoor geldende aanbestedingsprocedure. Per 1 juli 2017 heeft de RvT een nieuwe accountant aangesteld.

Andere gebieden van aandacht waren de gewijzigde klokkenluidersregeling, naar aanleiding van de invoering van de wet Huis voor Klokkenluiders, en de gewijzigde

statuten van de stichting, naar aanleiding van de invoering wet Versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen.

Na instemming van de ondernemingsraad en studentenraad heeft de RvT goedkeuring verleend aan de gewijzigde klokkenluidersregeling.

De RvT heeft tevens goedkeuring gegeven aan de gewijzigde statuten.

De RvT wordt met reguliere managementrapportages en op diverse andere manieren uitgebreid geïnformeerd om de toezichthoudende taak te kunnen uitvoeren.

In het najaar van 2017 is een plan van aanpak besproken voor de zelfevaluatie van de raad, welke begin 2018 heeft plaatsgevonden. Zie verder onder [hoofdstuk 2.1](#).

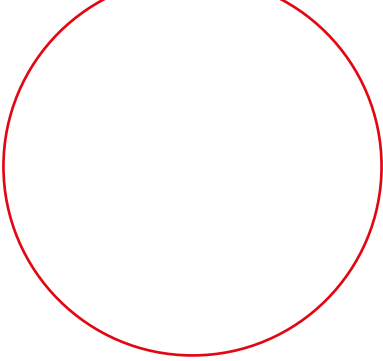
De voorzitter van de raad en/of een van de leden neemt deel aan de reguliere platformbijeenkomsten van 'Raden van Toezicht' die plaatsvinden bij de mbo Raad.

De raad spreekt zijn waardering uit voor de financiële resultaten die in verslagjaar 2017 zijn bereikt, zeker ook gelet op de groei in studentenaantallen en het behalen van prestatiesubsidies voor kwaliteitsafspraken en voortijdig schoolverlaten.

De raad bedankt medewerkers, directie en CvB voor het vele en goede werk dat gedurende het afgelopen jaar is verricht!

Namens de raad van toezicht,

Ing. J.W. Ramaekers
Voorzitter



Hoofdstuk 1

Onze

maatschappelijke

opdracht

1.1

Missie, visie, ambitie

Missie

ROC Nijmegen biedt je de kans succesvol mee te doen, nu en later.

Ambitie

Het is onze ambitie de perfecte match te maken tussen het talent van onze studenten en de vraag van de regio. We bieden onze studenten de kans het leven te leiden dat zij willen (gaan) leiden. Bij ons volgen ze een interessante opleiding met toekomstperspectief. Met onze opleiding kunnen ze zich blijven ontwikkelen en volwaardig deelnemen aan onze samenleving.

Onze kernwaarden

Onze kernwaarden zijn ontmoeten, ontdekken en ontwikkelen. We bieden onze studenten opleidingen, trainingen en cursussen voor mbo, vavo en basiseducatie. Wij helpen hen vaardigheden te ontwikkelen waarmee ze mee kunnen doen in de maatschappij. Door relevante ontmoetingen (met elkaar, met lesstof, docenten en werkvelden) ontdekken onze studenten zichzelf en de wereld om hen heen. Ze verleggen hun grenzen en ontwikkelen hun kennis en kunde. Daarmee ontwikkelen ze hun kijk op de wereld en hun kansen daarin.

De merkessentie van ROC Nijmegen is dan ook:

Meedoen: samen op weg naar studentsucces, met volop ruimte voor ieders talent en inzicht.

Onze strategische visie

- Ons onderwijs biedt (loopbaan)perspectief.
- We bieden kansen voor de ontwikkeling van ieders talent.
- Leren en werken zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.
- Opleiden doen we samen met werkvelden in de regio.
- Wij zijn professionals die up-to-date zijn en blijven.
- Met aandacht, respect en passie zijn we een voorbeeld voor onze student.

Concreet beleid

Onze missie, ambitie en visie hebben we weergegeven in vier doelstellingen, die het richtsnoer vormen voor concreet beleid.

1. Bij ROC Nijmegen volgt en voltooit iedere student de juiste opleiding of cursus.
2. ROC Nijmegen werkt continu aan de verbetering van de onderwijskwaliteit van zijn opleidingen.
3. Het opleidingsportfolio van ROC Nijmegen biedt de student/cursist kansen op werk en vervolgopleidingen in onze regio.
4. ROC Nijmegen is een onderscheidende, toekomstgerichte, lerende organisatie.

Onze onderwijsvisie is een belangrijke uitwerking van onze visie, en is leidraad voor de onderwijsteams bij het vormgeven van de onderwijsconcepten.

In het Strategisch Meerjarenplan 2015 – 2018 (SMJP) hebben we de vier doelstellingen uitgewerkt en per jaar geconcretiseerd in een concernplan. Dit concernplan beschrijft de focus voor het komende kalenderjaar: hoe vullen we de vier doelstellingen in en welke middelen hebben we daarvoor (begroting, formatie e.d.). Het concernplan geeft vervolgens richting aan de directieplannen en de teamjaarplannen.

Het SMJP en concernplan worden (afgestemd op de kwaliteitsafspraken en het excellentieplan) bepaald in het Strategisch Directeuren Overleg. Dit zijn de bijeenkomsten van de drie onderwijsdirecties en de directies Planning & Control, Strategie & Beleid en Operations, onder voorzitterschap van het college van bestuur (CvB). Ook externe stakeholders krijgen de gelegenheid ideeën aan te dragen voor het SMJP. Het Kwaliteitsplan (KWP) 2015 – 2018 sluit aan bij het SMJP. Het BPV-Verbeterplan (2016-2018) is een verbijzondering van het Kwaliteitsplan.

In 2018 sluiten we het Strategisch Meerjarenplan 2015-2018 af. We willen het volgende hebben bereikt:

Doelstelling 1 *Bij ROC Nijmegen volgt en voltooit iedere student de juiste opleiding of cursus.*

Drie van onze beleidsterreinen zien hierop toe:

- Werving en voorlichting.
- Intake, aanname en plaatsing.
- Begeleiding.

De focus in 2018:

- Voor iedere student een ‘warme overdracht’ van vo naar mbo.
- Vastleggen begeleidingsprofiel van iedere student.
- Verzuim als signaal voor uitval en mogelijk vsv in beeld brengen.
- Een geschikte ondersteuning ontwikkelen bij Passend Onderwijs.
- Onderwijsteams professionaliseren in begeleidingsthematieken.

Voor de acties en resultaten van 2017 zie hoofdstuk 3.

Doelstelling 2 *ROC Nijmegen werkt continu aan de verbetering van de onderwijskwaliteit van zijn opleidingen.*

Drie van onze beleidsterreinen zien hierop toe:

- Onderwijsvisie en innovatie.
- Kwalitatief onderwijs.
- Onderwijslogistiek.

De focus in 2018:

- Implementeren onderwijsvisie.
- Curricula vernieuwen volgens de nieuwe kwalificatiedossiers. Verkennen van de innovatiemogelijkheden met de keuzedelen in de opleiding, in samenwerking en in afstemming met het werkveld.
- De ontwikkeling van de student tot startbekwaam beroepsbeoefenaar laten bepalen door de beroepspraktijkvorming.
- Studenten de kans geven via de excellentieprogramma's te excelleren.
- Ontwikkelen van een Elektronische Leeromgeving.
- Het onderwijsproces ondersteunen met een goede organisatie van de onderwijslogistieke processen.

Voor de acties en resultaten van 2017 [zie hoofdstuk 3](#).

Doelstelling 3 Het opleidingsportfolio van ROC Nijmegen biedt de student/cursist kansen op werk en vervolgopleidingen.

Twee van onze beleidsterreinen zien hierop toe:

- Een toekomstgericht opleidingsportfolio, afgestemd op de arbeidsmarkt.
- Onze roc als aantrekkelijke partner voor alumni en bedrijven.

De focus in 2018:

- Binnen het opleidingsportfolio het aanbod op de locatie Maasvallei heroverwegen.
- Zorgen voor minimaal één excellentieprogramma per onderwijsdirectie.

Voor de acties en resultaten van 2017 zie hoofdstuk 3.

Doelstelling 4 ROC Nijmegen is een onderscheidende, toekomstgerichte, lerende organisatie.

Vier van onze beleidsterreinen zien hierop toe:

- Governance, besturing en beleid, proces en kwaliteitsmanagement.
- Personeelsbeleid.
- Lerende organisatie.
- Gezonde organisatie.

De focus in 2018:

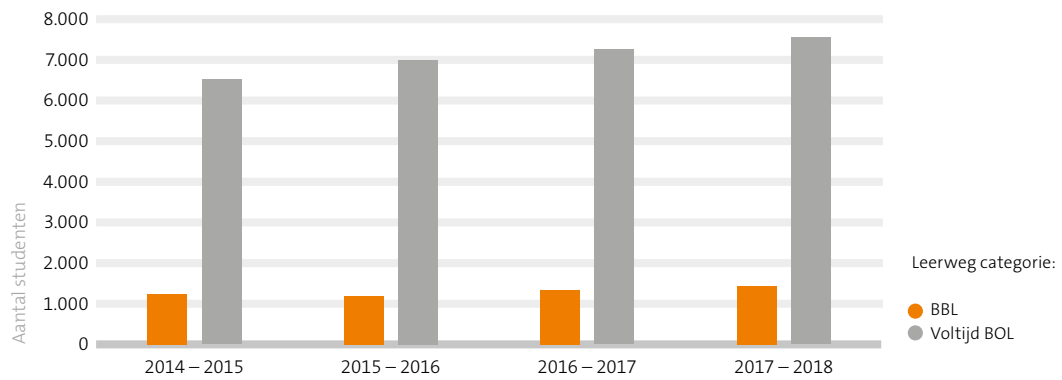
- Versterken van het kwaliteitsmanagementsysteem, de P&C-cyclus en implementeren van een risicomanagementsysteem.
- Professionalisering medewerkers van formeel collectief leren (de ateliers) verschuiven naar informeel collectief leren (learning communities/peer review).
- Verhogen van de kwaliteit van de onderwijsteams.
- Ontwikkelen van onderwijskundig leiderschap bij onderwijsdirecteuren en teammanagers.
- Handhaven van ROC Nijmegen als financieel gezonde organisatie: rendement en solvabiliteit blijven binnen de normen van de onderwijsinspectie, de liquiditeit is voldoende om de huidige en geplande activiteiten te waarborgen. Streven naar 1 procent rendement en een solvabiliteit van meer dan 30 procent.
- De verhouding direct-indirect personeel naar de gewenste verhouding van 70 procent – 30 procent brengen.

Voor de acties en resultaten van 2017 zie de hoofdstukken 2, 4, 5 en 7.

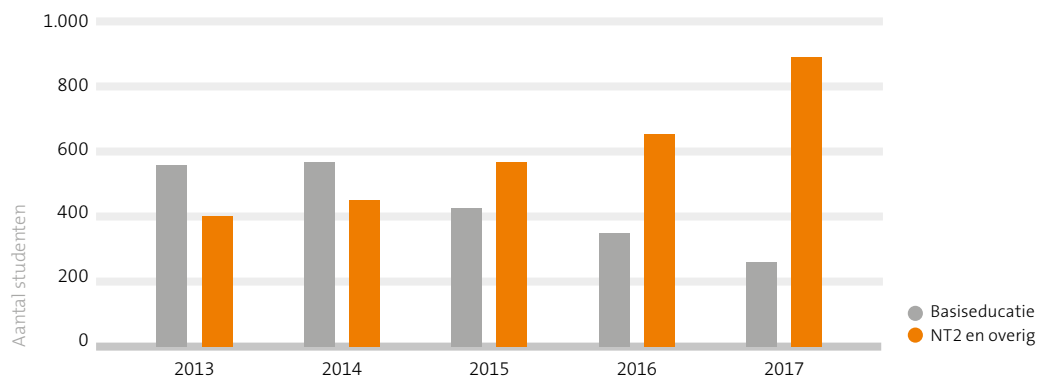
Eind 2017 is het Strategisch Meerjarenbeleid ROC Nijmegen herijkt, zie hoofdstuk 6: Perspectief.

1.2 Kerngegevens ROC Nijmegen

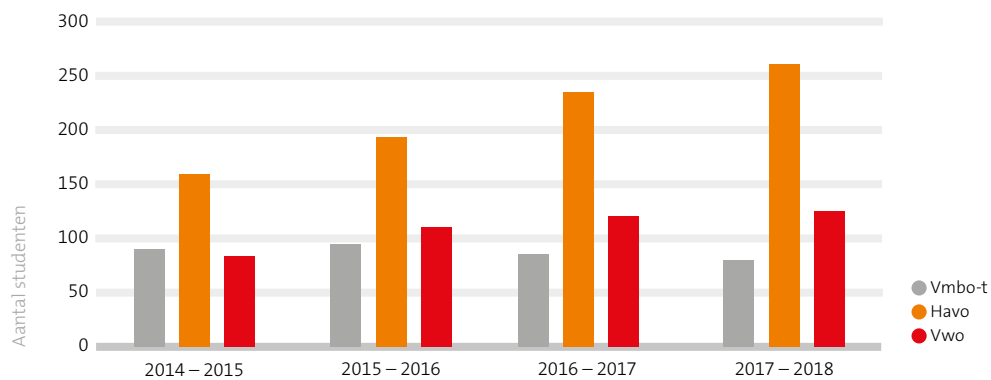
Studenten beroepsonderwijs

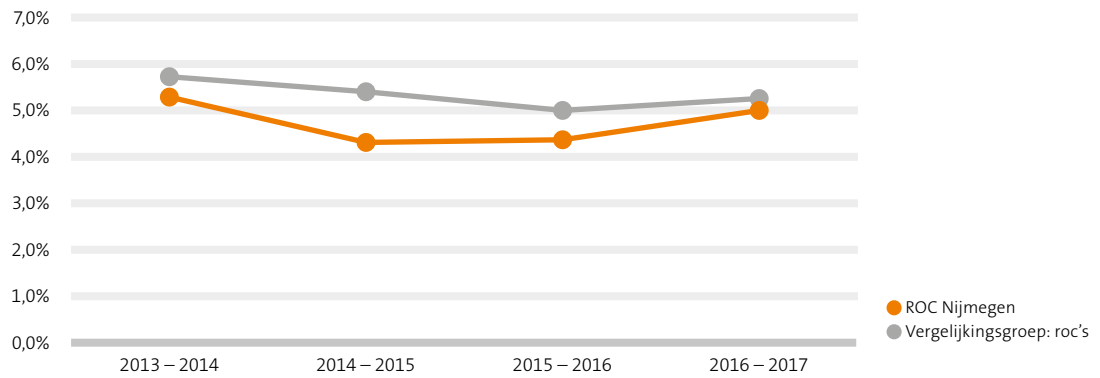
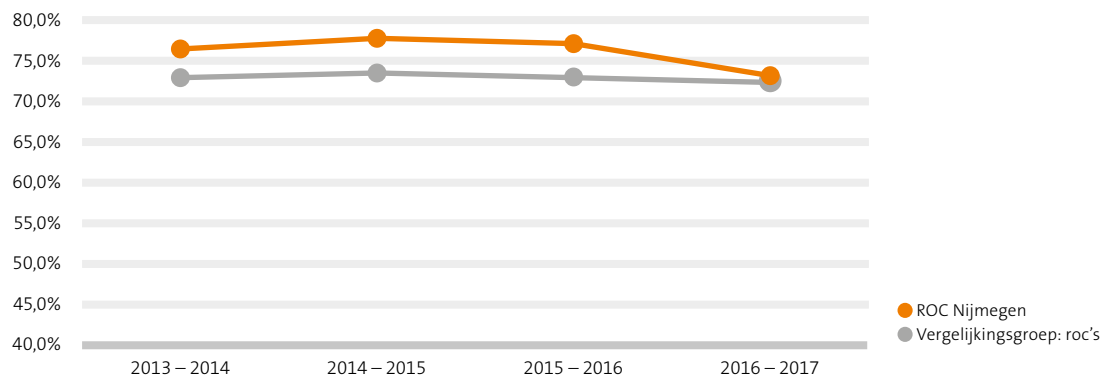
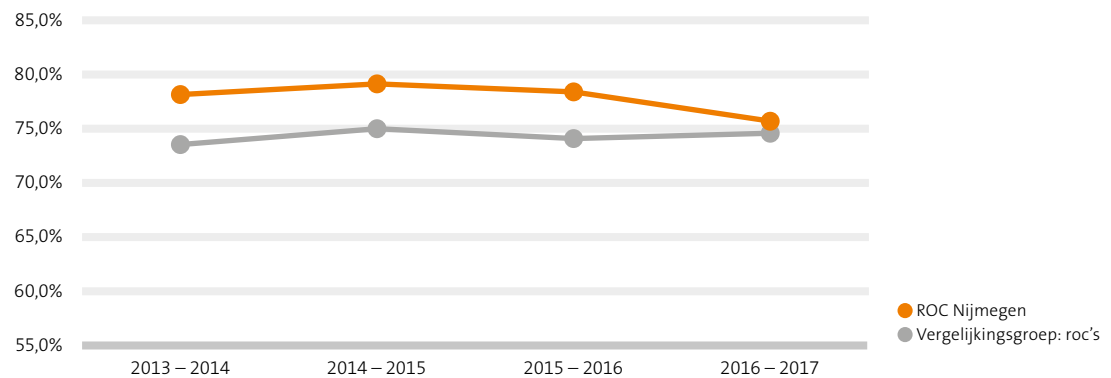


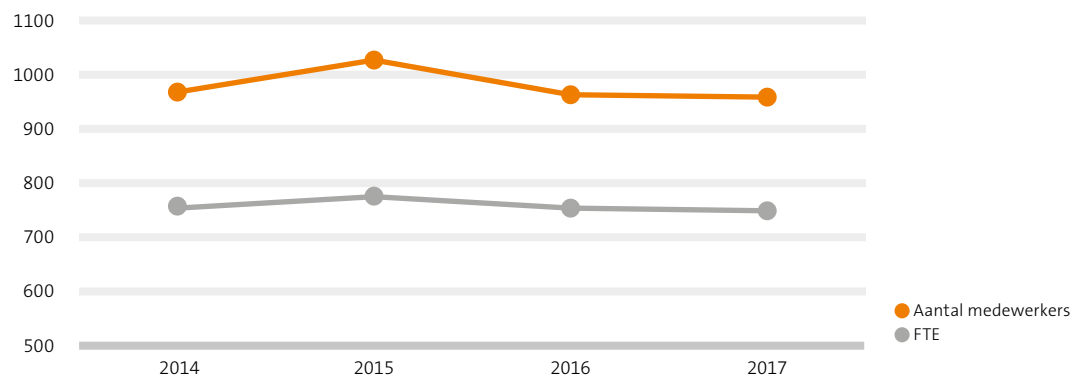
Studenten Educatie

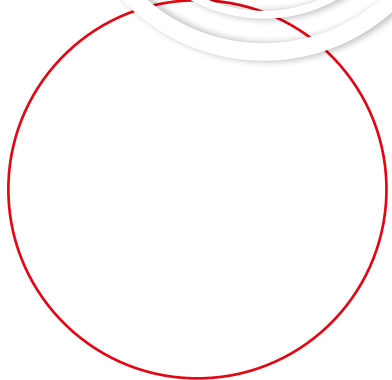
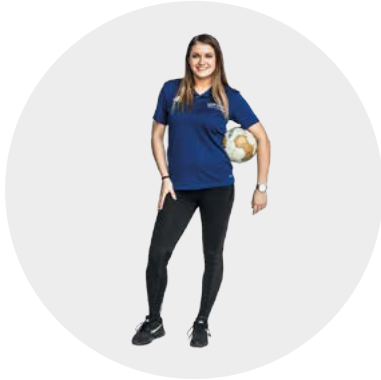
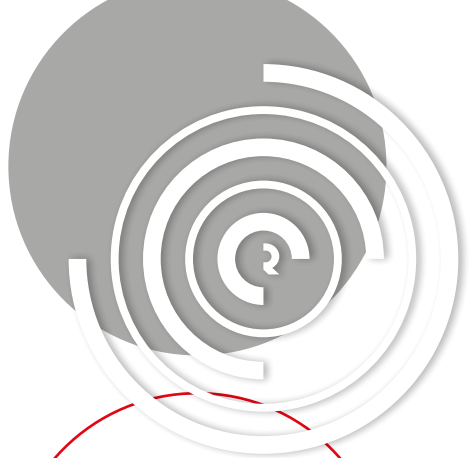


Studenten Vavo



Voortijdig schoolverlaten**Jaarresultaat onderwijs****Diplomaresultaat onderwijs**

Formatie



Hoofdstuk 2

Bestuur, toezicht, verantwoording

2.1 Governance

Op onze instelling is de 'Branchecode goed bestuur in het mbo' van toepassing. Voor het college van bestuur (CvB), directies en medewerkers zijn de principes en uitgangspunten van de branchecode leidend. Dat is terug te zien in onze statuten, regelingen en reglementen.

ROC Nijmegen voldoet aan de lidmaatschapseisen voor aansluiting bij de Vereniging mbo Raad en komt de afgesproken verenigingscodes na.

In het najaar van 2017 is door de raad van toezicht een plan van aanpak besproken voor de zelfevaluatie van de raad. Deze heeft vervolgens plaatsgevonden begin januari 2018. Er werd teruggekeken naar eerder gemaakte afspraken en de gebeurtenissen in het afgelopen jaar. Verder heeft de raad de aanbevelingen van de 'Monitoringcommissie branchecode goed bestuur in het mbo' onder de loep genomen en in dat verband enkele specifieke afspraken gemaakt met name gericht op meer 'waardegericht toezicht'. Ook werd gekeken naar de samenstelling van de raad en wijzigingen die in de komende periode aandacht verdienen.

Ook het college van bestuur heeft conform de branchecode haar eigen functioneren geëvalueerd, en de aanbevelingen van de 'Monitoringscommissie branchecode goed bestuur in het mbo' getoetst aan de invulling die ROC Nijmegen hier aan geeft. Er is een aantal verbeterpunten benoemd.

2.2 Horizontale dialoog

2.2.1 Interne belanghebbenden

In het medezeggenschapsstatuut van ROC Nijmegen staat hoe we de medezeggenschap hebben georganiseerd. ROC Nijmegen heeft een ondernemingsraad (OR) en een studentenraad (SR). Wij hebben geen ouderraad. Als zich 25 ouders melden om een ouderraad op te richten stellen we deze raad in.

Studenten

De studentenraad (SR) van ROC Nijmegen bestaat uit vijf tot vijftien studenten, verdeeld over drie kiesgroepen (Economie, Techniek, Zorg & Welzijn). Aan het eind van elk schooljaar houdt de SR verkiezingen. Na de verkiezingen van juni 2017 telt de raad het minimumaantal van vijf SR-leden.

Elk schooljaar stelt de SR een beleidsplan op. In dit plan staat een lijst met onderwerpen waarvoor de raad zich gaat inzetten. De SR kan verschillende werkgroepen instellen die deze onderwerpen voorbereiden. Als het nodig is, worden oud-leden van de SR geraadpleegd als adviseur. Een coach en een ambtelijk secretaris ondersteunen de raad. Agenda's en verslagen van de SR vindt u terug op de studentenportal.

De SR vergadert driewekelijks en heeft in 2017 zes keer formeel overlegd met het CvB. Het dagelijks bestuur heeft maandelijks met het CvB gesproken. In 2017 heeft

de SR drie keer met de OR en het CvB samen overlegd. De SR heeft in 2017 geen afzonderlijk overleg gevoerd met de raad van toezicht. Wel heeft de SR advies uitgebracht over de profielschets voor een vacature in de RvT.

In 2017 heeft de raad zich onder meer gebogen over de rechten en plichten voor studenten: de nieuwe onderwijsovereenkomst, BPV-overeenkomst, het toelatingsbeleid, het examenreglement en het rookbeleid.

De SR heeft uitgebreid meegedacht over de kwaliteit van het onderwijs, zoals bij de afwijking van de klokurennorm bij negen teams. Ook begeleiding en zorg voor studenten stonden op de SR-agenda, zoals Passend Onderwijs en Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB). De SR spreekt jaarlijks met de vertrouwenspersonen.

Financiële zaken komen aan bod, zoals het leermiddelenbeleid en de schoolkosten. Bijzonder in 2017 is dat de SR voor het eerst, samen met de OR, de hoofdlijnen van de begroting 2018 heeft beoordeeld. Het gaat hierbij om een nieuw wettelijk instemmingsrecht. Beide raden hebben samen met het CvB de onderlinge samenwerking als positief bestempeld.

Veiligheid heeft de bijzondere aandacht van de SR. Zo heeft de raad het Veiligheidsplan besproken. De SR is ook vertegenwoordigd in een aantal roc-brede commissies, zoals de veiligheidscommissie en de klankbordgroep 'De Gezonde School'.

De SR brengt na elk schooljaar een eigen jaarverslag uit als verantwoording van de activiteiten en de begroting. Dit verslag vindt u terug op de studentenportal.

De SR werkt roc-breed. Elk onderwijsteam heeft daarnaast nog een of meer studentenplatforms. In zo'n platform spreken studenten vier keer per jaar met de manager van het onderwijsteam. Zo krijgen de teams een beter beeld van hoe studenten het onderwijs ervaren. De SR gebruikt informatie van de platforms om onderwerpen aan de orde te stellen.

Medewerkers

De ondernemingsraad van ROC Nijmegen telt dertien zetels, die verdeeld zijn over vier kiesgroepen. Eind 2017 zijn er drie vacatures in de raad (waarvan er een per 1 januari 2018 wordt vervuld). De OR is drie keer per maand bijeengekomen, waarvan eenmaal voor een formele OR-vergadering. Elke zes weken heeft de OR met het CvB overlegd. Met de raad van toezicht heeft de OR tweemaal overlegd. Jaarlijks bespreekt de OR het sociaal beleid van de instelling met de vakbonden. Agenda's en notulen van OR-vergaderingen staan op de medewerkersportal.

De OR kent vaste OR-commissies (Control en Operations; HRM; Onderwijs, Kwaliteit en Zorg), die OR-besluiten voorbereiden. Zij overleggen maandelijks met portefeuillehouders en beleidsmakers.

In 2017 heeft de OR meerjarenplannen besproken: de meerjarenraming en het meerjareninformatieplan 2017 – 2021. Ook heeft de OR voor het eerst de hoofdlijnen beoordeeld van de begroting, in een gezamenlijke vergadering met de studentenraad.

De OR buigt zich daarnaast over beleid voor validering examens (onderdeel van de examenagenda mbo), visie en kaders voor LOB, en de kwaliteitsvisie inclusief auditbeleid. Uiteraard is ook het personeelsbeleid aan bod gekomen, met onder meer de arbodienstverlening, de monitor Duurzame Inzetbaarheid (MoDI), het scholingsbeleid en het inductiebeleid voor nieuwe docenten. Ten slotte heeft de OR het initiatief genomen voor aanpassing van de sollicitatiecode en de werkkostenregeling (WKR).

Per kalenderjaar stelt de OR een eigen jaarverslag op, dat wordt gepubliceerd op de medewerkersportal.

Raad van toezicht

ROC Nijmegen voert een actieve dialoog met de raad van toezicht (RvT). Voor de onderwerpen en commissies binnen de RvT zie het bericht van de RvT op [pagina 10](#).

2.2.2

Externe belanghebbenden

Advies op strategisch niveau

Strategische adviesvragen leggen we voor aan de Campus Advies Raad en het bestuur van de Stichting Technovium. Hierin zitten bestuurders en directeuren van instellingen, het bedrijfsleven, het voortgezet onderwijs en het hoger beroepsonderwijs uit de regio. Zij adviseren ROC Nijmegen over onderwerpen als de beroepskolom, het opleidingsportfolio, de samenwerking onderwijs-bedrijfsleven en het bevorderen van instroom in ons technisch onderwijs.

Partnerschap

Samenwerkingsverbanden met het werkveld en de ketenpartners zijn voor ons van levensbelang. Met onze partners stemmen we verschillende zaken af. Bijvoorbeeld ons opleidingsaanbod, de inhoud van opleidingen en de manier waarop we onze opleidingen (gezamenlijk) verzorgen. In ons partnerschap met het bedrijfsleven werken we aan verdere samenwerking en co-creatie. We werken samen met Techniekpact en Zorgpact: samenwerkingsnetwerken van technische bedrijven en zorgaanbieders, onderwijsinstellingen en overheden op landelijk en regionaal niveau. Verder zien we kansen op het vlak van mobiliteit en logistiek, techniek en zorg en op het snijvlak van de laatste twee sectoren. Voorbeelden van co-creatie zijn de samenwerking met De Technische, Logistics Valley, Radboudumc, Pantein, ZZG zorggroep, Pluryn en Dichterbij. Met die partners werken we intensief samen op gelijkwaardig niveau.

De samenwerking met het bedrijfsleven bestaat op teamniveau uit werkveldcommissies. Opleidingsteams stemmen op operationeel niveau onderwerpen af met instellingen en het bedrijfsleven. Voorbeelden hiervan zijn

beroepspraktijkvorming (BPV), opleidingsinhoud en doorstroom. In Boxmeer hebben we zitting in het Platform Noordelijke Maasvallei (PNM).

ROC Nijmegen is lid van RvN@ (Rijk van Nijmegen). Om de economische potentie van de regio nog beter te benutten is november 2015 de beweging RvN2025 gestart (inmiddels omgedoopt tot RvN@). De beweging sluit nauw aan bij het profiel van de regio: Life Science, Health & HighTech. Stakeholders (ondernemers, studenten, inwoners, kenniswerkers, overheidsinstanties en investeerders) werken samen op het gebied van circulariteit, duurzaamheid, vitaliteit en leefbaarheid. Door kennis, netwerk en kapitaal te delen versterken ze elkaar en de regio. Het doel is de economische groei van het Rijk van Nijmegen te bevorderen. Dé basis voor een welvarende, vitale gemeenschap.

ROC Nijmegen neemt ook deel aan de Nijmeegse innovatieagenda 'Ieder Talent Telt'. Doel is een beweging op gang te brengen, die kinderen en jongeren helpt te worden wie ze zijn. Dit gebeurt vanuit een positieve en waarderende houding, gericht op doorstromende talentontwikkeling voor alle kinderen en jongeren. Op het platform van de beweging zijn allemaal broedplaatsen te vinden waar op een ontwikkelingsgerichte manier wordt samengewerkt met anderen. Het 'werken in de broedplaatsen' zorgt voor nieuwe ervaringen en inzichten en verbindingen tussen het onderwijs, het welzijnsveld en bedrijven.

Onderwijs

Binnen Novia werken voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs op bestuurlijk niveau samen. Bestuurders in de regio Nijmegen en Noordelijke Maasvallei overleggen over onderwerpen als aansluiting, intake, overdracht en doorlopende leerlijnen.

We willen in Gelderland een afgewogen en doelmatig aanbod van opleidingen aanbieden.

Op instellingsniveau werken we in professionalisering samen met de Gelderse roc's, met hen stemmen we ook het opleidingenportfolio af.

Sinds 2015 werken de Brabantse mbo-instellingen samen aan de Brabantse innovatieagenda onder de naam Kennispact mbo Brabant. ROC Nijmegen is deelnemer aan dit Kennispact, vanwege onze locatie in het Brabantse Boxmeer. In 2017 heeft de provincie besloten om Kennispact mbo Brabant met een subsidie ook financieel te ondersteunen.

ROC Nijmegen levert voor het Kennispact de projectleiders Communicatie en Marketing en Leven lang ontwikkelen.

In Nijmegen hebben we periodiek overleg met de wethouder van onderwijs en de wethouder werk, inkomen en economie. We participeren in verschillende overleg gremia met de gemeente zoals het bestuurlijk Vsv-overleg, de Stuurgroep Arbeidsmarkt Rijk van Nijmegen en de Economische Raad Nijmegen.

Binnen RxH (roc's x Hogeschool Arnhem Nijmegen, het strategisch overleg tussen de HAN en de omliggende roc's) stemmen we de doorstroomafspraken op bestuurlijk niveau af met het hbo. Daarnaast hebben alle opleidingsteams op niveau 4 hun contacten met hbo-instellingen. Zij overleggen vooral over doorlopende leerlijnen en stemmen programma's met elkaar af.

2.3

Sturing op Kwaliteit & Menselijke maat

Kleinschaligheid en dialoog als organisatieprincipes voor studenten en docenten

Voor de studenten

- ROC Nijmegen kent een voor studenten kleinschalige organisatie binnen vijf locaties.
- Binnen de vijf locaties zijn in totaal 35 onderwijsteams actief.
- Een student schrijft zich in voor een opleiding. De opleiding is ondergebracht bij een onderwijsteam. Een onderwijsteam bestiert een samenhangend aantal opleidingen. Zo kent bijvoorbeeld het team Detailhandel alle opleidingen van Verkoper niveau 2 tot en met Filiaalmanager niveau 4.
- Binnen een opleiding zit een student doorgaans in één groep.
- Het begeleidingsprofiel van iedere student is bij aanvang van de opleiding bij de begeleiders bekend.
- Iedere groep kent een eigen studieloopbaanbegeleider, die de studenten binnen de groep informeert en toeziet op hun studievoortgang.
- Studenten kunnen zelf hun studievoortgangsregistratie inzien, maar krijgen vanuit de opleiding daarover ook periodiek informatie.
- De functionarissen binnen de tweedelijnsbegeleiding, de trajectbegeleiders, zijn aan de onderwijsteams gekoppeld. Dat betekent dat zowel de eerste- als de tweedelijnsbegeleiding dicht bij de student en de onderwijsteams staat.
- Tijdens de stages zijn de opleiding en de begeleiders voor de studenten goed bereikbaar.
- De onderwijsteams ontvangen de feedback van de studenten op het onderwijs uit landelijke onderzoeken als de JOB-monitor, maar ook uit eigen onderwijsbeoordelingen en periodiek overleg met studenten via de studentenplatforms.
- De studenten kunnen op instellingsniveau hun stem laten horen in de studentenraad.
- De SR zit periodiek met het CvB en de RvT om de tafel.

Voor de docenten

- De vakdocenten zijn gekoppeld aan een onderwijsteam. AVO-docenten kunnen bij verschillende onderwijsteams actief zijn.
- Elk onderwijsteam kent een leerplancommissie, die het curriculum voor de opleiding ontwerpt en dat vervolgens met het volledige team afstemt. Een onderwijsteam heeft dus zeggenschap over het onderwijsprogramma dat het verzorgt.
- De taakverdeling binnen een onderwijsteam komt tot stand via het overlegmodel.

- De teamvergaderingen in onderwijsteams zorgen voor afstemming en het delen van opvattingen en meningen over de core business van een onderwijsteam.
- De medewerkers zijn op instellingsniveau vertegenwoordigd in de OR.
- De OR zit periodiek met het CvB en de RvT om de tafel.

Evaluatie van de Menselijke maat bij de studenten

De beleving van de Menselijke maat bij studenten en medewerkers kunnen we binnen de JOB-monitor en het Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) aflezen aan de volgende thema's.

JOB 2016 afgezet tegen vergelijkbare vragen van een interne tevredenheidsmeting in 2017		
JOB: Lessen/programma	2016	2017
Heb je goed contact met je docenten?	3,75	3,70
JOB: Studiebegeleiding		
Hulp bij problemen met leren	3,56	4,05
JOB: Zicht op de studievoortgang		
Beeld van de voortgang	3,79	3,73
JOB: Onderwijsfaciliteiten		
Bereikbaarheid van schoolmedewerkers	3,63	3,38
JOB: Rechten en plichten		
Je bent geïnformeerd over rechten en plichten	3,28	3,24
Je weet bij wie je terecht kunt als je een klacht hebt	57%=ja 21% = weet niet	nvt
JOB 2016 afgezet tegen vergelijkbare vragen van een interne tevredenheidsmeting in 2017		
JOB: BPV BOL	2016	2017
Had je moeite om voor je opleiding een stage-/bpv-plaats te vinden?	3,89	4,04
Vind je dat de school en jouw leerbedrijf voldoende contact hebben?	3,13	3,15

JOB 2016 afgezet tegen vergelijkbare vragen van een interne tevredenheidsmeting in 2017

JOB: BPV BBL	2016	2017
Kun je jouw ervaringen voldoende bespreken op school?	3,87	3,89
Vind je dat de school en jouw leerbedrijf voldoende contact hebben?	3,26	3,21

JOB 2016 afgezet tegen vergelijkbare vragen van een interne tevredenheidsmeting in 2017

JOB: Inspraak	2016	2017
Heb je een studentenraad of deelnemersraad op school?	46% =ja	----

JOB 2016 afgezet tegen vergelijkbare vragen van een interne tevredenheidsmeting in 2017

JOB: Schoolklimaat	2016	2017
Gevoel van veiligheid op school (2016) binnen de opleiding (2017)	3,8	4,11
Sfeer binnen de school(2016)/binnen de opleiding (2017)	3,4	4,00
Vind je dat de school genoeg doet om je veilig te voelen?	3,71	3,77

In de onderliggende tevredenheidsmeting zijn de scores uitgezet op een schaal van 1 – 5.

Over het geheel genomen zien we tussen 2016 en 2017 geen grote schommelingen in de waardering. We zien wel vooruitgang bij de items hulp bieden bij het leren, het vinden van een stageplaats binnen de BOL-opleidingen en het gevoel van veiligheid. Voor het laatste onderwerp geldt: in 2017 hebben we gevraagd naar het gevoel van veiligheid binnen de opleiding, in 2016 naar het gevoel van veiligheid binnen de school.

MTO: Tevreden medewerker 2015	
Gekend, erkend, gerespecteerd worden	2015
Ik voel dat ik gewaardeerd word	4,8
Open cultuur, georganiseerde dialoog waarin tegenspraak mogelijk is	
Elkaar aanspreken op gedrag	6,9
Onderwijskundig leiderschap	
Leidinggevende	7,0
Vertrouwen in leidinggevende	7,2
Leidinggevende motiveert	6,6
Gevoel van veiligheid	
Gevoel van veiligheid op school	7,4
Contact met studenten en collega's	
Bereidheid tot hulp aan collega's	8,5
Samenwerking in het team	7,4
Voldoende ruimte om aandacht te geven aan studenten en collega's	
Voldoende tijd voor taken	4,6
Geïnformeerd zijn	
Ik krijg de juiste informatie om het werk goed te doen	6,8
Ik ben bekend met de doelen van mijn team	7,8

In de onderliggende tevredenheidsmeting zijn de scores uitgezet op een schaal van 1 – 10.

In 2018 wordt het MTO opnieuw uitgezet.

2.4 Ontwikkelingen Kwaliteitszorg

2.4.1 Bevindingen extern toezicht

Inspectie van het Onderwijs: vervolgonderzoek naar aanleiding Staat van de instelling 2016

In januari 2016 heeft het reguliere onderzoek naar de Staat van de instelling voor ROC Nijmegen plaatsgevonden. Dit leidde tot de beoordeling 'voldoende' voor de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteitsborging. Ook in het financiële toezicht werden geen risico's gesignaleerd.

Bij de opleiding Secretariële Beroepen niveau 4 werden nog omissies vastgesteld.

De beoordeling 'onvoldoende' voor het kwaliteitsgebied Examinering en diplomering had betrekking op de onvoldoende scherpe scheiding tussen de begeleiding en de beoordeling binnen het examenproces van afname en beoordeling. Bij het examenproces Diplomering merkte de inspectie op dat de borgingsactiviteiten nog onvoldoende bereik hadden om het zicht op de kwaliteit van de diplomering te garanderen. In juni 2017 heeft deze beoordeling geleid tot een zogenoemd Onderzoek Kwaliteitsverbetering (OKV) bij deze opleiding. De herstelwerkzaamheden hebben hun vruchten afgeworpen. In oktober 2017 kreeg de opleiding van de inspectie de beoordeling 'voldoende'.

Resultaat 2017: ROC Nijmegen kent geen vervolgonderzoeken meer naar de kwaliteit van onderwijs en examinering.

Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid: onderzoek Psychosociale Arbeidsbelasting

In oktober en november 2017 heeft de Inspectie Sociale Zaken en Werkgelegenheid een onderzoek uitgevoerd naar de Psychosociale Arbeidsbelasting. Daarbij stond de cyclische werkwijze rond de thema's fysieke veiligheid, sociale veiligheid en werkdruk centraal. Voor het herkenbaar en aantoonbaar cyclisch handelen bij werkdruk ziet de inspectie nog verbeterpunten. In 2018 vindt vervolgonderzoek plaats naar de aantoonbaarheid van de PDCA- cyclus bij werkdruk.

2.4.2 Bevindingen intern toezicht

De directie Planning & Control en de Centrale Examencommissie organiseren het interne toezicht op onderwijs en examinering. De directie Planning & Control maakt daarbij gebruik van de volgende instrumenten:

- Het managementinformatiesysteem.
- De monitoring van de beoogde resultaten in de Planning & Control-gesprekken. Daarvoor levert de directie Managementrapportage de interne audits en de reviews op team- en directiejaarplannen.

Intern toezicht op de opbrengsten

De jaarresultaten 2016 – 2017 zijn ontsloten en, vergeleken met eerdere jaren, beoordeeld op verschillen tussen onderwijsdirecties, verschillen tussen de niveaus

van de opleidingen en de redenen van uitval. De analyse is gedeeld met het management en de raad van toezicht.

In 2017 is de thematische audit vsv opgezet en afgerond.

Mede naar aanleiding van de prognoses over tegenvallende vsv-cijfers voor 2016 – 2017 heeft de directie P&C samen met alle betrokkenen in 2017 onderzocht wat bij het voorkomen van uitval goed gaat en wat knelt. Op de volgende terreinen lijkt winst te boeken: de samenwerking in de keten, en de structurele aandacht voor de vsv-problematiek in de onderwijsteams, onder andere met periodieke en actuele data-analyse. Met de inrichting van een speciale Task Force krijgt vsv inmiddels in alle geledingen van de organisatie aandacht. Ook hebben de onderwijsteams zicht op de ontwikkeling van de vsv-cijfers en de redenen van uitval. Hierdoor kunnen zij nagaan welke factoren ze kunnen beïnvloeden.

Intern toezicht op de examinering

De Centrale Examencommissie monitort en evalueert de kwaliteit van de examinering door:

- Zicht op de borgingskalenders van de Domeinexamencommissies.
- Analyse van de voortgangsrapportages en jaarverslagen van de Domeinexamencommissies.
- Gesprekken door leden van de examencommissie met de voorzitters en secretarissen van de Domeinexamencommissies over de rapportages.
- De risicoanalyse die twee keer per jaar per Domeinexamencommissie plaatsvindt, tijdens de vergadering van de Centrale Examencommissie.
- De analyse van de auditrapporten op het thema Examinering.
- Analyse van de klachten die bij de Commissie van Beroep voor de Examens binnenkomen.

In 2017 heeft de directie Planning & Control (P&C) het themaonderzoek Examinering afgerond. Zij heeft geconstateerd dat de checks and balances binnen de examenprocessen goed zijn georganiseerd. Eerstvolgende thema's: het borgen van de examenkwaliteit, het blijven stimuleren van kennisdeling en het uitwisselen van good practices tussen allen die bij de examinering zijn betrokken. Deze thema's bepalen dan ook mede de examenagenda van ROC Nijmegen in 2018.

Intern toezicht op de kwaliteit van het onderwijs

Tevredenheidsmeting

In 2017 hebben we een tevredenheidsmeting onder studenten uitgezet. Daarvoor hebben we dezelfde vragen gebruikt als in de landelijke meting van de JOB. Ook de clustering van vragen is dezelfde als die van de JOB.

- De data van deze meting zijn afgezet tegen de JOB-metingen van 2014 en 2016. Over het geheel genomen laten de JOB-scores tussen 2014 en 2017 een stabiel beeld zien. De schommelingen in de scores zijn gering.
- De top-3 met de meest positieve scores:
 1. Sfeer en Veiligheid
 2. BBL-werkplek en
 3. Onderwijsfaciliteiten. Voor alle onderwijsdirecties geldt dezelfde top-3.

- De drie voornaamste aandachtsgebieden zijn:
 1. Inspraak – vooral de vraag of studenten willen meedenken bij de verbetering van het onderwijs of de opleiding, –,
 2. Rechten en plichten – vooral de vraag waar ze de informatie daarover kunnen vinden – en
 3. Beperking, waarbij studenten met een beperking hun oordeel uitspreken over de begeleiding.

Studenten kunnen hun stem laten horen via formele kanalen als de SR, maar ook op opleidingsniveau worden ze gevraagd hun mening te geven. Daartoe zijn studentenplatforms ingericht. We zien inmiddels dat teams voor overleg met studenten ook gebruikmaken van de scrummethodiek van LeerKRACHT.

De begeleiding van studenten met een beperking wordt verzorgd vanuit Passend Onderwijs. In 2018 staat een evaluatie van de eerste-, tweede- en derdelijns-begeleiding op het auditprogramma.

Aandacht verdienen ook de (tijdige) communicatie over de roosterwijzigingen, het daadwerkelijk gebruik van gekocht lesmateriaal en het maatwerk (sneller door de opleiding heen kunnen). De informatievoorziening loopt via de digitale leeromgeving van de studenten, de communicatie over de roostering via Xedule.

Maatwerk is een belangrijk uitgangspunt in de onderwijsvisie van 2016. Alle onderwijsteams werken aan de uitvoering van die visie. Maatwerk en onderwijsvisie nemen dan ook in vrijwel alle teamjaarplannen voor 2017 – 2018 een herkenbare plaats in.

Interne audits

In 2017 is een achttal reguliere onderwijsaudits (op opleidingsniveau) uitgevoerd. Daarnaast is bij één onderwijsteam een thema-audit ‘werkdruk’ gehouden. Bij een ander team heeft vanwege de ontwikkelingsfase van het team, de audit in het teken gestaan van de kwaliteitscultuur. Voor de locatie Boxmeer is een locatie-audit gehouden.

In 2017 hebben we als regel ingevoerd dat het auditteam het auditrapport in het team komt toelichten, mede om de onderwijsteams vertrouwd te maken met de denkwijze van de inspectie. Bovendien willen we zo het draagvlak voor het auditrapport vergroten en de teams motiveren met de bevindingen aan de slag te gaan.

Naast de reguliere onderwijsaudits zijn de eerder genoemde thematische audits Examinering en vsv uitgevoerd. Voor alle audits – met uitzondering van de audit vsv en de locatie-audit Boxmeer – heeft ROC Nijmegen gebruikgemaakt van interne en externe auditoren.

De bevindingen uit de thematische audits zijn in het directeurenoverleg gepresenteerd. De Task Force VSV is met de resultaten van de vsv-audit aan de slag gegaan en de Centrale Examencommissie heeft die van de audit Examinering opgepakt.

Het CvB stelt de reguliere auditrapporten vast en verspreidt ze onder onderwijsdirecteuren en teammanagers. Het auditteam overhandigt de rapporten aan de Centrale Examencommissie en de relevante Domeinexamencommissie(s). De bevindingen van de audits komen terecht in de periodieke managementrapportages. Deze 'maraps' bepalen de agenda van de gesprekken in de P&C-cyclus. Op deze manier kunnen we nagaan of de bevindingen uit de audits worden nagevolgd.

Samenvattend leveren de auditrapporten 2017 het volgende beeld op.

Voor het kwaliteitsgebied Onderwijsprogramma:

- In het vervolg van de IHKS-operatie worden de curricula verder ontwikkeld. Praktijkleren, maatwerk, integratie van de algemene en de beroepsgerichte vakken zijn de meest voorkomende ontwikkelroutes.
- Opvattingen over het stimuleren van de talentontwikkeling van de student/de toekomstige beroepsbeoefenaar bepalen de inhoud en vorm van de opleidingsprogramma's. Hierin zijn uiteenlopende keuzes mogelijk.
- Over het algemeen zijn de studenten tevreden over de begeleiding, de sfeer en het contact met de docenten.
- Studenten zijn doorgaans heel tevreden over de beroepspraktijkvorming (BPV). Blijvende aandacht is nodig voor het leerproces van de studenten tijdens de BPV, om de aansluiting tussen het binnen- en buitenschoolse leren te bewaken.

In het algemeen zien we dat studenten een opleiding doorgaans positief waarderen, als zij voldoende aandacht, een goede en vooral ook tijdige informatievoorziening en duidelijkheid in het algemeen ervaren.

Voor het kwaliteitsgebied Examinering:

- Bij kwaliteitsborging zien we een wisselend beeld. Vooral omdat de samenwerking in de keten en de digitale ondersteuning van de examenprocessen nog beter kunnen.
- Voor de afname en beoordeling geldt dat de organisatie alert moet blijven op de kwaliteit van de examinering in de beroepspraktijk.
- Het merendeel van de opleidingen koopt de examens in. Daarmee is de kwaliteit van de exameninstrumenten doorgaans geborgd.

Voor de examinering in het algemeen geldt: de kwaliteitscultuur bepaalt de werking en de effectiviteit van de examenorganisatie. Voor de uitwerking van dit aandachtsgebied [zie paragraaf 3.5](#).

Voor het kwaliteitsgebied Ambitie en kwaliteitszorg:

- De kwaliteitszorgsystematiek is over het geheel genomen voldoende geïmplementeerd. Het doelgericht denken en handelen kan nog verder worden ontwikkeld.
- In 2017 heeft de kwaliteitscultuur extra aandacht gekregen. Het planmatig en cyclisch handelen heeft duidelijk een plaats gekregen, maar de intensiteit ervan wisselt. Het lerend vermogen binnen teams kan nog aan kracht winnen. Sommige teams maken daartoe gebruik van LeerKRACHT of UNC Plus Delta (mbo Beter). Het reflectief en het zelfreinigend vermogen is in ontwikkeling

en heeft de aandacht van de onderwijsmanager. In de managementtrainingen wordt volop aan dit item gewerkt. Teams kennen ook HRD-coaches die dit proces faciliteren, [zie hiervoor hoofdstuk 4](#).

- In de P&C-cyclus beoordelen we de voortgang. De dialoog met de externe partners wisselt van aard en intensiteit. Op teamniveau ligt het accent daarbij vooral op de BPV en in toenemende mate ook op de samenspraak bij de curriculumontwikkeling.

2.4.3 Klachtenafhandeling

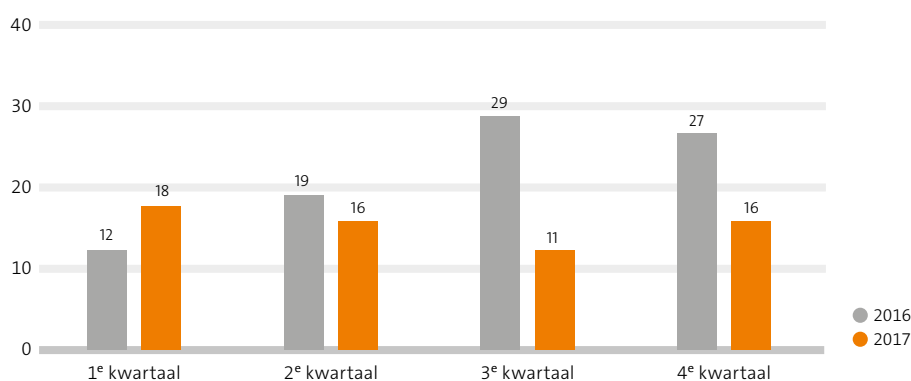
Elke uiting van ontevredenheid zien we als een klacht. Maar meer nog als een mogelijkheid tot verbetering. We nemen klachten op in ons systeem voor klachtenafhandeling en -monitoring. Met de procedure ‘klachtenregistratie-studenten’ stroomlijnen en monitoren we de afhandeling van klachten.

Klachttypering

De indeling van de klachtencategorieën is gewijzigd. De categorie-indeling van 2016 en daarvoor sloot niet meer aan op de bestaande klachttyperingen en is met ingang van 2017 aangepast aan de actuele situatie. De categorie ‘overig’ was erg algemeen, een analyse ervan was niet mogelijk. Daarnaast waren er ook categorieën die dubbele informatie bevatten. Vanuit kwaliteitszorg is het wenselijk de categorieën zo veel mogelijk aan te laten sluiten op de kwaliteitsgebieden van de inspectie. De wijziging van de indeling heeft daarmee direct gevolg gehad voor de categorie ‘overig’. Bij deze categorie is een significante daling zichtbaar.

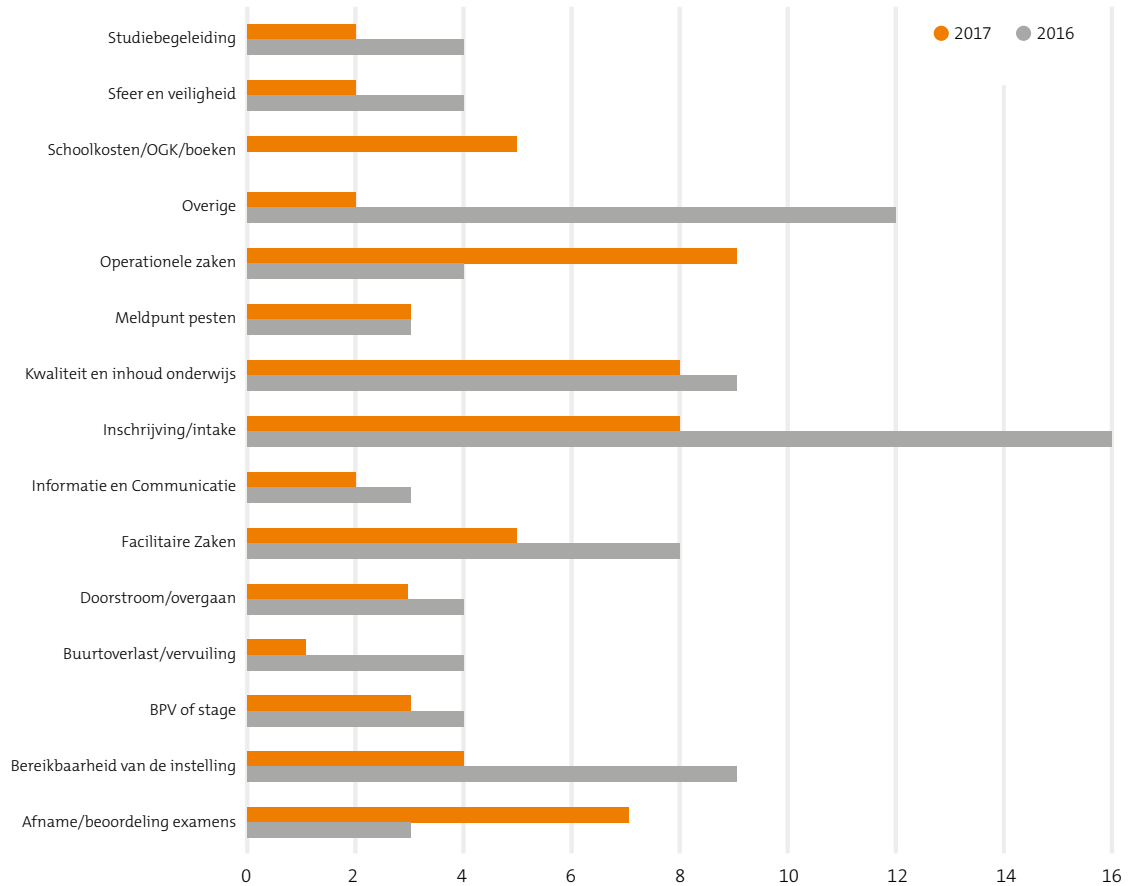
In 2017 zijn 61 klachten ingediend. Dit zijn 26 klachten (30%) minder dan in 2016.

Aantal klachten per kwartaal

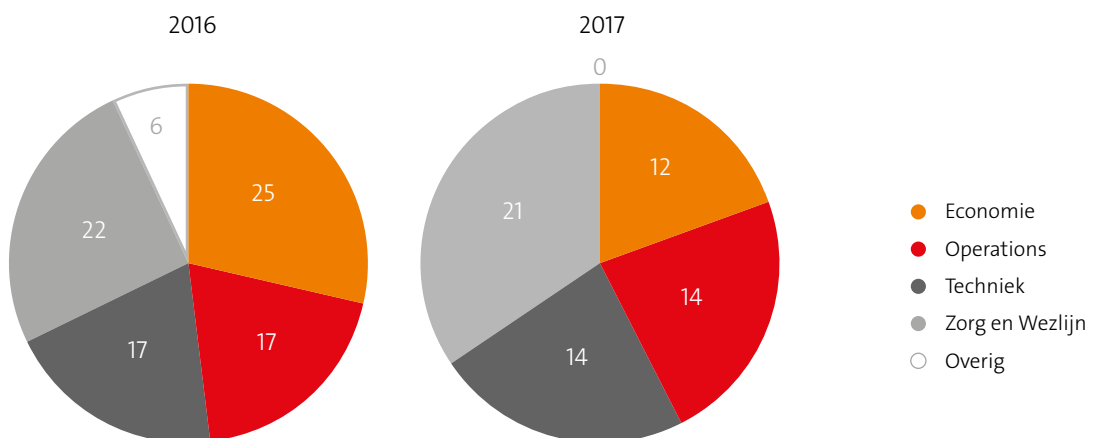


Behalve in het eerste kwartaal zien we in de overige kwartalen een algehele daling.

Categorie klachten



Aantal klachten per directie



Een opvallende daling van het aantal klachten zien we bij de directie Economie. De overige directies laten een lichte daling zien.

Klachtafhandeling

De binnenkomende klachten komen terecht bij een teammanager of de onderwijsdirectie. De directie Planning & Control kan bij de afhandeling van een klacht gevraagd en ongevraagd advies en ondersteuning bieden. Alle 61 klachten zijn binnen de wettelijke termijn van dertig werkdagen afgehandeld.

Tevredenheid afhandeling klachten

Binnen zes weken na de afmelding van een klacht ontvangt de klager een korte vragenlijst. Van de 48 ondervraagden vulden 25 personen de enquête in. In de enquête vragen wij de deelnemers onder andere een cijfer tussen 1 en 10 te geven voor de algehele tevredenheid van de afhandeling van de klacht. De instelling krijgt hiervoor het cijfer 5,2, tegenover een 4,7 in 2016.

Commissie van Beroep (Kamer 1: klachten van algemene aard)

Indien een klacht of een bezwaar niet naar tevredenheid is afgehandeld, bestaat de mogelijkheid om in beroep te gaan bij de Commissie van Beroep. Deze heeft twee kamers: een voor klachten van algemene aard, en een voor Examinering.

In 2017 is er een keer schriftelijk beroep aangetekend bij de Commissie van Beroep (Kamer 1: klachten van algemene aard). De indiener is doorverwezen, omdat die nog de mogelijkheid had een bezwaar in te dienen.

Bezwaar en beroep Examinering

Klachten over examens kennen een afzonderlijke procesgang. In eerste instantie behandelt de Domeinexamencommissie een klacht. Erkent of honoreert deze commissie de klacht niet, dan kan de student bezwaar aantekenen bij de Examencommissie. Blijft daar het besluit van de Domeinexamencommissie overeind, dan kan de student als laatste mogelijkheid beroep aantekenen bij de Commissie van Beroep.

In 2017 zijn er geen bezwaren ingediend bij de Centrale Examencommissie. Ook is in 2017 geen beroep aangetekend bij de Commissie van Beroep (Kamer 2: Examens).

Jaarverslag externe vertrouwenspersoon medewerkers

ROC Nijmegen heeft een externe vertrouwenspersoon, bij wie medewerkers een klacht over ongewenste omgangsvormen kunnen melden. Dit is geregeld in de Arbowet en de klachtenregeling Discriminatie, seksuele intimidatie en agressie/geweld voor medewerkers en studenten van ROC Nijmegen.

In 2017 heeft de vertrouwenspersoon bij de volgende meldingen bemiddeld:

Categorie	Aantal sessies/keren	Aantal personen
Team	5	Team
Pesten collega	1	1
Algemeen Vertrouwenspersoon	1	1
Loopbaan/re-integratie probleem/DI/(pesten leidinggevende)	17	7
Discriminatie	0	0

Dankzij de bemiddeling van de vertrouwenspersoon hebben de meldingen niet geleid tot het indienen van een formele klacht.

De vertrouwenspersoon heeft tweemaal overleg gevoerd met de ondernemingsraad en heeft presentaties gegeven over de rol van de externe vertrouwenspersoon aan de lijn.

Jaarverslag interne vertrouwenspersonen studenten

ROC Nijmegen heeft zeven interne vertrouwenspersonen, bij wie studenten terechtkunnen voor het melden van ongewenste omgangsvormen. Dit is geregeld in de klachtenregeling Discriminatie, seksuele intimidatie en agressie/geweld voor medewerkers en studenten van ROC Nijmegen.

De kerntaak van de vertrouwenspersoon is het te woord staan en begeleiden van iedereen die meldt last te hebben (gehad) van discriminatie, seksuele intimidatie of agressie/geweld, dit te hebben waargenomen of hiervan kennis te hebben genomen.

Overzicht meldingen

Onderwerp	2014 – 2015	2015 – 2016	2016 – 2017
Grensoverschrijdend gedrag	3	2	6
Discriminatie	5	1	
Veiligheid	5	4	8
Agressie	2	3	
Studievoortgang/conflict met docent	4	8	4
Aanhoren en evt. doorverwijzen naar slb/TB		2	1
Totaal	19	20	19

Locatie	2014 – 2015	2015 – 2016	2016 – 2017
Campusbaan	16	13	10
Techniek	3	4	8
Energieweg	0	1	0
Maasvallei	0	2	1
Marterstraat	0	0	0
Totaal	19	20	19

Dankzij de bemiddeling van de vertrouwenspersonen hebben de meldingen niet geleid tot het indienen van een formele klacht. De vertrouwenspersonen hebben in 2017 regelmatig overleg gehad met onderwijsdirecteuren, locatiemanagers en beveiliging over de meldingen en om afspraken te maken elkaar te informeren over ongewenst gedrag.

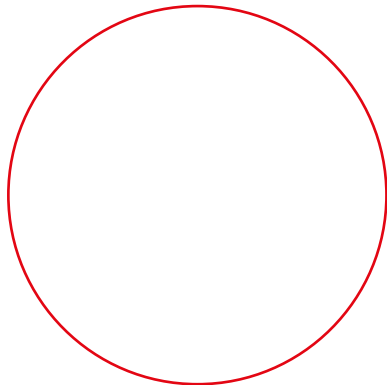
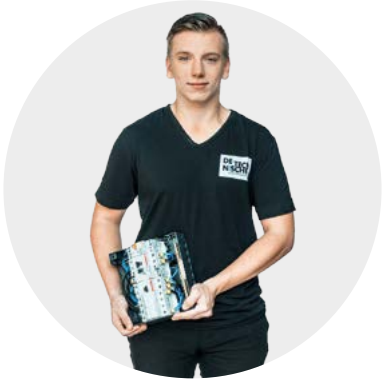
Jaarverslag Commissie Klokkenluidersregeling

ROC Nijmegen kent sinds 2013 een regeling hoe om te gaan met het vermoeden van een ernstige misstand, de Klokkenluidersregeling ROC Nijmegen. Medewerkers en studenten kunnen een vermoeden van een misstand melden aan de Commissie Klokkenluidersregeling.

De commissie heeft, net als in voorgaande jaren, in 2017 geen meldingen ontvangen.

In augustus 2017 heeft deze commissie een bijeenkomst met het college van bestuur van ROC Nijmegen gehad. Commissie en college hebben de wijziging van de Klokkenluidersregeling van 13 maart 2017 besproken en de recente ontwikkelingen binnen ROC Nijmegen gedeeld. Ze hebben verder een oriënterend gesprek gevoerd over herbenoeming van de commissie en de manier waarop de continuïteit van de commissie in de toekomst kan worden gewaarborgd.

De leden van de Commissie Klokkenluidersregeling hebben zich in maart 2018 beschikbaar gesteld voor herbenoeming. De commissie bestaat uit drie leden.



Hoofdstuk 3

Onderwijs en opleiding

3.1 Ontwikkelingen onderwijs

Met de vertaling van onze doelstellingen in speerpunten voor 2017 schetsen we de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten.

3.1.1 Het volgen en voltooien van de juiste opleiding

Speerpunten uit het concernplan 2017 waren:

1. Bevorderen van de instroom door nieuwe marketing- en voorlichtingsstrategie.
2. Beleid voor aanname, toelating en bindend studieadvies herzien en implementeren.
3. Met vo-scholen verder werken aan de instroom van leerlingen, met het doorstroomdossier als basisdocument. De onderwijsteams werken volgens de ontwikkelde LOB-kaders.
4. Vsv-maatregelen voor 2016 – 2017 uitvoeren; met betrokken partijen afspraken maken over verdeling vsv-middelen voor 2017 – 2018.
5. We hebben een doorlopende leerlijn van inburgering naar de Entree-opleiding en/of het mbo gerealiseerd, waarbij het taalniveau bepalend is voor de doorstroommogelijkheden.

Realisatie speerpunten

Ad 1. Vernieuwde wervingscampagne

In 2017 is ons aantal studenten gegroeid, zowel in het beroepsonderwijs als bij vavo en basiseducatie. Sinds het schooljaar 2017 – 2018 werken we met een vernieuwde wervingscampagne om met onze naamsbekendheid het aantal aanmeldingen van studenten voor ROC Nijmegen te stimuleren.

Ad 2. Aannee en toelating

We kennen nieuw beleid voor aanname en toelating, dat we in 2018 verder implementeren. Belangrijk element: standaardisering en digitalisering van het bindend studieadvies, met een belangrijke rol voor LOB.

Ad 3. Doorstroom leerlingen vanuit vo-scholen

In 2016– 2017 hebben we na afstemming met de vo-scholen de uitgangspunten voor een programma van aanmelding, intake en plaatsing geformuleerd, in het licht van LOB. In 2017 heeft op een aantal vo-scholen de pilot, gericht op doorstroom vo-mbo en het vormgeven van een doorlopende LOB-leerlijn, een vervolg gekregen. Voor leerlingen van deze vo-scholen geldt dat ROC Nijmegen hen in 2017 – 2018 aanneemt als zij zich aanmelden (indien geschikt en bij voldoende plaatsen).

Initiatieven die in 2017 voor het project Doorstroom vo-mbo LOB zijn gerealiseerd:

- Vo-mbo regio Rijk van Nijmegen en Noordelijke Maasvallei hanteren gezamenlijke uitgangspunten voor Doorstroom en LOB.
- Er is een nieuw digitaal doorstroomdossier vo-mbo LOB opgesteld, waardoor een sterke LOB is geborgd, zowel binnen het vo als in de overgang naar het mbo.
- Er loopt in 2017 – 2018 een tweede pilot bij vier vo-scholen met een bereik van ruim vijfhonderd vo-leerlingen, met ondersteuningsgesprekken en een welkomstgesprek LOB in plaats van een intakegesprek.

- Kwaliteitsverbetering digitale overdracht plus stimuleren van de gegevensuitwisseling vo-mbo. Dit doen we met het digitaal systeem Intergrip, waarmee we voor gegevensuitwisseling aansluiten bij aanpalende regio's.
- Jaarkalender Oriëntatie en Voorlichting: wederom ontwikkeld en gedeeld met het vo.
- De interne ontwikkeling van LOB hoort nu bij de reguliere activiteiten van het onderwijs en de ondersteunende diensten. Onderwijsteams hebben in 2017 geëxperimenteerd met de inzet van diverse methoden voor LOB. In 2017 is een eerste aanzet gedaan om LOB in het mbo ook te richten op een keuzedeel en op doorstroom naar een vervolgopleiding. Dit wordt in 2018 verder vormgegeven.

Ad 4. Voortijdig schoolverlaten

Terugdringen van voortijdig schoolverlaten

Doelstelling van het terugdringen van voortijdig schoolverlaten (onderdeel Kwaliteitsafspraken) is dat alle studenten goed worden geplaatst. Dat wil zeggen in een opleidingstraject dat voor de student een realistisch perspectief biedt op het behalen van een diploma. Daartoe wordt ingezet op:

- Samenwerking met andere onderwijsinstellingen en gemeenten in de RMC-regio.
- Organisatie van de samenwerking tussen de eerste-, tweede- en derdelijns begeleiding.
- Professionalisering van de intake, loopbaanoriëntatie en studentbegeleiding.
- Adequate managementinformatie gericht op terugdringen voortijdig schoolverlaten.
- Organisatie van maatwerk in de ondersteuning van de studenten.

Het beleid rond deze doelstelling heeft zich de afgelopen jaren vooral geconcentreerd rond de bestrijding van vsv en in 2017 is de focus ook sterk gelegd op de overdracht vo-mbo binnen de context van LOB.

Het pakket van maatregelen ter bestrijding van vsv bij ROC Nijmegen, de inzet van een Taskforce vsv, de inrichting van de verzuimbureaus (tijdig signaleren van verzuim als teken van dreigende uitval), de organisatie van de intakeprocedure (student welkom heten en plaatsen bij de opleiding, signaleren van dubbele aanmeldingen en het inzet van een Centrale intake) en het stevig neerzetten van de tweedelijns begeleiding in de nabijheid van de onderwijsteams (persoonsgebonden ondersteuning waar nodig) maken deel uit van het palet aan maatregelen dat invulling geeft aan de begeleidingslijn van aanmelding (en nu nog intake) tot diploma. Zo heeft iedere nieuwe aspirant student die zich aanmeldt een digitaal doorstroomdossier. Van elke student is er een digitaal studentdossier in onze module Trajectplanner, inclusief een begeleidingsprofiel passend bij de student.

Samen met onze convenantpartners zetten we de vsv-middelen in 2017 in voor de uitvoering van projecten en hebben we intern een aantal maatregelen genomen:

- Coachproject binnen het roc: Jongeren die dreigen uit te vallen of weer willen starten met een opleiding worden gekoppeld aan een coach. De coach ondersteunt de jongere één-op-één bij het maken van keuzes en zoeken van oplossingen. Door het vinden van de juiste weg binnen de instellingen en

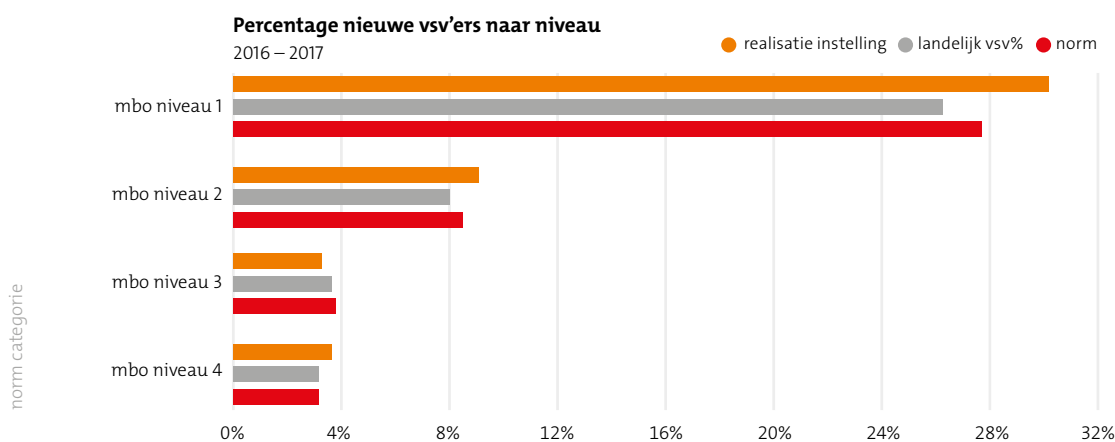
het vroegtijdig signaleren van risico's kunnen de professionele ketenpartners preventief in actie komen.

- De Overstap: alle vmbo-leerlingen worden geregistreerd in De Overstap. Vmbo-leerlingen waarvan verwacht wordt dat het risicovolle overstappers zouden kunnen zijn, zijn als eersten actief benaderd, extra gevolgd en eventueel begeleid. Vervolgens werd ook met overige leerlingen, indien nodig, contact gezocht. De bemoeienis vanuit De Overstap stopt wanneer de leerling daadwerkelijk is ingeschreven bij een vervolgopleiding. In 2017 heeft De Overstap zich ook gericht op mbo overstappers binnen het roc.
- Met het oog op de mogelijkheden voor een brede oriëntatie voor de niveau-2-leerlingen is de brede opleiding Dienstverlening niveau 2 gestart. Gelet op de studentendoelgroep van deze brede niveau 2 opleiding is er voor gekozen in 2017 extra docentbegeleiding te koppelen aan deze opleiding in de vorm van co-teaching en ondersteuning van studenten. Daarmee kan een stimulerend en positief pedagogisch klimaat gecreëerd worden. Dit heeft voor het voorkomen van vsv bij deze opleiding een positief effect gehad.
- Binnen de VAVO is specifieke aandacht voor de zogenoemde overbelaste vavo-jongeren. Daarbij krijgen de studenten extra begeleiding en is er extra aandacht voor verzuimbegeleiding, terwijl tegelijkertijd de docenten werden geprofessionaliseerd in de begeleiding van deze overbelaste studenten.
- In 2017 is er een extra investering geweest in de oriëntatie en de overdracht vmbo bb naar mbo-niveau 2. Dit heeft geleid tot een versterking van de relatie vo-mbo en een akkoord op werkwijze Leerwerktraject (LWT) en cognitief zwakken vmbo bb. Alle vmbo bb, LWT (45) waren in beeld en zijn begeleid richting het mbo. Deze investering wordt in 2018 via de reguliere lijn gecontinueerd binnen ROC Nijmegen.
- In 2017 is voor met name de studenten Entree een 'Route naar arbeid' ontwikkeld in het onderwijs, in afstemming met het RMC en het regionaal Werkbedrijf Rijk van Nijmegen (o.a. UWV, gemeente). Deze wordt in 2018 geïmplementeerd.
- Voor de overbelaste studenten mbo-niveau 1, 2, 3 en 4 is er een extra investering geweest om extra begeleiding, zowel bij aanpak (ongeoorloofd) verzuim of trajectbegeleiding, mogelijk te maken. Dit heeft als neveneffect dat er gewerkt kan worden met kleine klassen en/of individuele begeleiding.
- Binnen de drie onderwijsdirecties van ROC Nijmegen is in 2017 gestart met vouchers vsv-budget. Deze hebben korttijdelijke interventies bij onderwijsteams gericht op studentaanpak vsv, mogelijk gemaakt in schooljaar 2017 – 2018. Een aantal interventies wordt gecontinueerd, zoals Succesklas, Skillsklas, Trajectklas, extranei-aanpak, co-teaching en ondersteuning bij studievaardigheden. Tevens zijn vier interne nieuwsbrieven voor alle onderwijsteams verschenen met aanpak gericht op terugdringen vsv (oa. preventie, verzuimaanpak, vsv-cijfers, studentbegeleiding etc).
- In 2017 heeft een roc-brede integrale Taskforce vsv gedraaid om daarmee de diverse aspecten voor een effectieve vsv-aanpak te stimuleren, te ontwikkelen en de aandacht voor vsv bij onderwijsteams continu onder de aandacht te hebben. Focus voor de Taskforce vsv in 2017 was: 'Iedere vsv'er telt mee'.

Ontwikkeling van de vsv-cijfers

Vanaf 2013 is scherp ingezet op het terugdringen van het vsv bij ROC Nijmegen via een samenhangend pakket van 17 maatregelen binnen de instelling. In 2014 – 2015 zagen we effect van de vsv-aanpak terug in een positieve ontwikkeling van de vsv-cijfers. Die lijn hebben we in 2015 – 2016 niet over de hele linie vast kunnen houden. Dat heeft geleid tot een versterking van de interventies rond de aangrijpingspunten voor VSV. In 2016 en 2017 zien we dan ook weer een stabiele lijn ontstaan voor vsv voor het ROC.

Vergelijking ROC Nijmegen -landelijk voor vsv



Bron: ROC Nijmegen, factsheet vsv, d.d. maart 2018, www.vsvverkenner.nl

Op basis van de cijfers vsv:

- De ontwikkeling van de vsv-cijfers 2015 – 2016 liet zien dat de vsv-aanpak en -beleid een extra impuls behoefde. In 2015 – 2016 was het % vsv'ers bij ROC Nijmegen immers licht gestegen in vergelijking met 2014 – 2015.
- Voor 2016 – 2017 zit ROC Nijmegen met 5,03% vsv boven het landelijk gemiddelde van 4,76%.

Landelijke voorlopige definitieve cijfers over 2016 – 2017 zijn in maart 2018 gepubliceerd. Deze voorlopige definitieve vsv-cijfers laten voor ROC Nijmegen 2016 – 2017 een stabiele lijn zien voor de instelling als we deze vergelijken met hetzelfde meetmoment van februari 2017.

- 4,99% voor ROC Nijmegen over 2015 – 2016, voorlopig definitieve cijfers, februari 2017
- 5,03% voor ROC Nijmegen over 2016 – 2017, voorlopig definitieve cijfers, maart 2018.

We verwachten voor 2016 – 2017 nog een kleine correctieslag in de definitieve vsv-cijfers, mede omdat DUO deze zelf ook heeft aangekondigd (andere berekeningswijze landelijk). DUO geeft aan dat door het hanteren landelijk van andere rekenmethodes een één-op-één vergelijking van de cijfers over 2016 – 2017 met eerdere jaren niet geheel mogelijk is.

Het beeld voor nu is dat het aantal en % vsv nu weer onder controle is voor het ROC, maar nog zeker aandacht behoeft. We zien een gedifferentieerd beeld bij de niveaus. Het % vsv in 2016 – 2017 voor niveau 1 is gedaald, maar niveau 2, 3 en 4 laat een lichte stijging zien. Bij een aantal teams is er sprake van een sterke daling van het aantal vsv'ers.

We blijven aandacht en focus hebben op vsv, enerzijds vanwege een stabilisering in % vsv, anderzijds zien we een veranderende studentenpopulatie bij bijvoorbeeld Entree (sterke groei deelnemers vanuit ISK, of statushouders), inzet op studenten in een kwetsbare positie, en een toenemende vraag naar begeleiding en Passend onderwijs. Ook blijft een stringente verzuimaanpak zeer gewenst.

Tevens blijft er een sterke vraag naar en inzet van bijvoorbeeld onze trajectbegeleiders, maar ook de verwijzing naar de schoolarts of schoolmaatschappelijk werk neemt niet af en is een indicatie voor zorg rond de studieloopbaan van een student.

Verder hebben we geanticipeerd op de mogelijke effecten vanuit de Wet vroegtijdige aanmelddatum, toelatingsrecht door beleid en procedures aan te passen en richten we ons nu op de implementatie van het Bindend Studieadvies in het mbo in 2018 – 2019.

Ad 5. Doorlopende leerlijn Educatie

De teams Educatie Volwassenen en Entree voeren in 2017 gezamenlijk in pilot een combinatietraject uit, waarbij een selectie van jonge inburgeraars zich al tijdens hun inburgering kunnen inschrijven in de Entree-opleiding. Dit gebeurt in twee financieel volledig gescheiden trajecten, met inhoudelijke afstemming. Evaluatie van de pilot leert dat een deel van de cursisten op het gebied van leer-/schoolbaarheid nog een grote afstand heeft tot regulier onderwijs. Voor de ontwikkeling van het vervolgttraject gaat ROC Nijmegen eind 2017 in overleg met de gemeente Nijmegen om samen voor deze doelgroep het juiste aanbod te kunnen ontwikkelen.

Team Educatie Volwassenen heeft een succesvolle inschrijving gedaan op de aanbesteding van volwasseneneducatie van de gemeenten in het Rijk van Nijmegen. Dit betekent dat het team voor 2018 en 2019 educatietrajecten aanbiedt, met de mogelijkheid tot verlenging van twee keer een jaar. Het roc ziet hiermee de bevestiging van het partnerschap met de gemeenten; het ziet mooie kansen voor volwasseneneducatie binnen Leven lang ontwikkelen en voor regionale ontwikkeling van duurzame routes voor statushouders naar opleiding, werk en volwaardig burgerschap.

Tijdens de week van de alfabetisering in september 2017 worden docent Mia Pouwels en cursist/ambassadeur Hans Kasser gekozen tot Gelderse provinciale uitblinkers in de categorieën docent en cursist.

3.1.2

Verbetering van de onderwijskwaliteit van de opleidingen

Speerpunten uit het Concernplan 2017 waren:

1. Voortzetting onderwijsontwikkeling op basis van de nieuwe onderwijsvisie, met als accenten: versterking ontwikkelkracht teams, vernieuwing en doelmatiger organiseren curriculum inclusief LOB en BPV, pilot gepersonaliseerd leren voor team Pedagogisch Werk.
2. Realisatie onderdelen BPV Verbeterplan.
3. Intensivering onderwijs Nederlands en rekenen
4. Ondersteuning onderwijsteams met efficiënte centrale en decentrale onderwijskundige organisatie.
5. Implementatie plannings- en roosterproces voor keuzedelen.

Realisatie speerpunten

Ad 1. Onderwijsontwikkeling

Mede door de inzet van de onderwijsregisseurs en de leerplancommissies binnen de onderwijsteams hadden we begin 2017 het ontwerp van de opleidingscurricula IHKS beschikbaar. Op het moment dat de curricula in de steigers stonden, konden we de aandacht verleggen naar de verkenning van aantrekkelijke werkvormen en leeromgevingen voor de studenten.

Deze ontwikkeling zien we terug in de jaarplannen van de onderwijsteams 2017 – 2018, met als voornaamste speerpunten: ontwerpen vanuit de gedachte van gepersonaliseerd leren, de omgekeerde leerweg, co-creatie met het werkveld en het organiseren van hybride leeromgevingen.

Zo is het concept van gepersonaliseerd leren uitgewerkt door het team Bouw & Infra en ook het team Pedagogisch Werk heeft de ondersteuning van het leerproces van de student vanuit dit concept gestalte gegeven. Het team Facilitaire Dienstverlening werkt vanuit het concept van de Omgekeerde Leerweg. Team TEIS heeft het opleidingsprogramma ontworpen, in nauwe samenspraak met het werkveld. Team TEIS en werkveld trekken ook samen op bij de uitvoering ervan. Heel veel teams hebben de draai gemaakt om het leerproces van de student te laten starten vanuit een praktijkgerelateerde context. De gedachte van het Plaza-concept is er hier in huis ook een voorbeeld van. Daarbij maken we volop gebruik van de bij ons aanwezige leerbedrijven. Met het streven om de verbinding met de praktijk te versterken zien we ook een toenemende samenwerking tussen onze docenten van de beroepsgerichte vakken en de AVO-vakken. Zij onderzoeken hoe ze de kennis over en vaardigheden voor de algemene vakken in contextrijke situaties over kunnen brengen.

Ad 2. BPV Verbeterplan

In het najaar van 2016 hebben we de laatste hand gelegd aan 'Expeditie BPV', het BPV Verbeterplan van ROC Nijmegen, onderdeel van de Kwaliteitsafspraken. Met dit plan realiseren we een duurzame verbetering van de kwaliteit van de BPV op de onderdelen programma, matching en begeleiding. Deze verbetering gaat hand in hand met de vernieuwing van het onderwijs. Dit past in de ambitie van ROC Nijmegen om praktijkgericht leren als centraal concept te hanteren. Bedrijfsopdrachten, afkomstig van het bedrijfsleven, vormen een integraal

onderdeel van de opleiding, net als de BPV. Het traditionele onderscheid 'school' versus 'praktijk' willen we loslaten. We zoeken juist meer naar de verbinding tussen buiten- en binnenschools leren. Co-creatie met het werkveld bij BPV- en bedrijfsopdrachten is en blijft een essentieel uitgangspunt. We willen vraag en aanbod van BPV beter op elkaar afstemmen. In het BPV Verbeterplan constateerden we dat de basiskwaliteit van onze BPV op orde is, maar dat de lat hoger kan.

Voor schooljaar 2016 – 2017 was de doelstelling om alle opleidingen op hetzelfde minimumbasisniveau te krijgen, als het gaat om de tevredenheid van studenten over programma, matching en begeleiding.

Aanpak 2016 – 2017

- Voor 2016 – 2017 hebben we ingezet op betere prestaties van de teams die op de BPV-vragen van de JOB in 2016 onder de maat scoorden.
- We hebben met de teams besproken wat de oorzaken waren van de lage scores en hoe die snel verbeterd konden worden.
- Dat heeft vervolgens geleid tot verbeterplannen bij de desbetreffende teams. De verbeterplannen waren onderdeel van de teamjaarplannen. Dat betekende dat de monitoring een integraal onderdeel was van de P&C Cyclus.

Metten van de voortgang

- De JOB 2016 wordt beschouwd als de 0-meting, aangevuld met een kwalitatief onderzoek.
- De JOB 2017 is de voortgangsmeting voor de resultaten in 2016 – 2017, eveneens weer aangevuld met een kwalitatieve meting.
- Voor 2016 – 2017 zijn bijna alle resultaten behaald.

Vooruitzicht 2017 – 2018

Voor 2017 – 2018 zetten de teams uit 2016 – 2017 nog een tandje bij en scoren de directies ook een bepaald gemiddelde bij plaatsing en begeleiding van studenten in de BPV. Eind december 2017 gaat de JOB 2018 open tot maart 2018. Dan komen de nieuwe data binnen, die een beeld geven van de mate waarin we de afgesproken doelen hebben bereikt.

Ad 3. Intensiveren onderwijs in Nederlands en rekenen

ROC Nijmegen richt zich op de borging van de kwaliteit van het taal- en rekenonderwijs (onderdeel van de Kwaliteitsafspraken), om de resultaten van onze studenten op het landelijk gemiddelde te krijgen en te houden. Dat doen we door het leerproces van de student en de kwaliteit van docenten en examens te borgen en zicht te houden op de resultaten.

Borging leerproces student

Ondersteuning student

Taal- en rekenonderwijs loopt langs ontwikkelde leerlijnen. Studenten met taal- en rekenproblemen worden (extra) ondersteund in de klas, door de docent en in sommige gevallen door Team Taal en Rekenen van het Expertisecentrum. Ook

faciliteert het Expertisecentrum een leerplaats Taal en Rekenen (2Study), waar studenten kunnen binnenlopen voor extra ondersteuning. Dit is niet alleen bedoeld voor studenten die moeite hebben met taal of rekenen, maar ook voor studenten die willen doorstromen naar het hbo en daarvoor extra taal- of rekenvaardigheden willen opdoen.

Bij een aantal economieopleidingen kunnen studenten sinds september gebruikmaken van zogenaamde REN-uren (REN staat voor Rekenen-Engels-Nederlands). Er is één verplicht lesuur voor elk van de genoemde vakken, daarnaast kan de student zes REN-uren naar behoefte volgen. Op die manier kan een student, afhankelijk van de ondersteuningsbehoefte, aan elk van deze vakken meer of minder tijd besteden. De student beslist zelf of en van welke REN-uren hij gebruikmaakt en wordt daarbij geadviseerd door de docenten.

Doorlopende leerlijnen

Zowel ROC Nijmegen als de toeleverende vmbo-scholen gebruiken voor Nederlands het Handboek Taal. Hierin staan onder andere afspraken over formats. Zo volgen docenten op vmbo en mbo dezelfde aanpak, wat het leerproces van de student ten goede komt.

Vmbo-docenten worden uitgenodigd voor de drie kenniskringen die jaarlijks door ROC Nijmegen worden georganiseerd. Kennisdeling is daarvan een vast en prominent onderdeel. Ook krijgen vmbo-docenten de gelegenheid samen met mbo-docenten scholingen te volgen. Door de regelmatige ontmoetingen tussen vmbo- en mbo-docenten zorgen we voor een doorlopende leerlijn.

Vorbereiding op examens speciale doelgroepen

Wanneer een rekendocent rekenzwakte bij een student constateert verwijst hij deze door naar het Expertisecentrum, dat een onderzoek start naar de hardnekkigheid van de rekenproblemen. Afhankelijk van de uitkomst krijgt een student eventueel extra ondersteuning en wordt gekozen voor een ER-examen. Het expertisecentrum legt een dossier aan, waarna het ER-examen wordt afgenomen.

Borging kwaliteit docenten

Specifiek voor taal en rekenen staan op de scholingsmenukaart diverse scholingen, die onder de hoede staan van HRM. Taal- en rekendocenten worden gestimuleerd om deze scholingen te volgen. Eind 2017 zijn de trajecten taalactiverende didactiek en rekenactiverende didactiek gestart. Binnen deze trajecten worden docenten Nederlands en rekenen opgeleid om als trainer te fungeren voor vakdocenten. Zo kunnen vakdocenten tijdens de vaklessen taal- of rekenactiverende didactiek toepassen en kunnen studenten tijdens vaklessen werken aan hun taal- en rekenvaardigheden.

Er worden voor zowel taal als rekenen drie kenniskringen georganiseerd, waarvoor ook vmbo-docenten worden uitgenodigd.

Verder zijn er scholingen 'taalassessor' geweest en hebben we over taal en rekenen geregeld met het vmbo overlegd.

Borging kwaliteit examens

Tot 1 september 2017 moesten generieke examens voor Nederlands verplicht worden ingekocht. Sinds 1 september 2017 is het onder voorwaarden toegestaan eigen examens te ontwikkelen. De norm is nog steeds examens in te kopen, maar daarvan mag worden afgeweken als dit de kwaliteit van het examen ten goede komt en dit kan worden gemotiveerd en onderbouwd. De borging van de kwaliteit van de examens is onderdeel van de Examenagenda van ROC Nijmegen.

De resultaten van de examens zijn zichtbaar in het Management Informatie Systeem.

Ad 4. Onderwijskundige organisatie

De afgelopen jaren hebben de onderwijsteams hard gewerkt aan de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur. De onderwijsregisseurs hebben hierin een belangrijke rol gespeeld, complimenten aan hen.

Onze organisatie gaat nu een nieuwe fase in, met een nieuwe koers voor 2021. Aan ons de taak met ons onderwijs continu en proactief op deze ontwikkelingen in te spelen. Ambitie is dat in 2021 elk team beschikt over een 'state of the art' onderwijsconcept, passend bij de studenten en de context van het werkveld.

Deze ambitie vraagt om professionalisering van ons gehele onderwijskundige proces. Niet alleen innovatie van het onderwijs is van belang maar ook naleving van het onderwijskundige beleidsproces. Docenten, teams, teammanagers en directeurs verdienen daarin optimale ondersteuning, vandaar de noodzaak tot inrichting van de onderwijsorganisatie 2.0. Deze herijking van de staf-lijnorganisatie, die in het najaar van 2017 plaatsvond, stelt de teams centraal. Immers, de onderwijsteams zorgen voor de onderwijskwaliteit, de dienstverlening moet zich daarnaar voegen. Deze herijking kan een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de kwaliteitscultuur, zij voorziet namelijk in de inzet van experts als aanvulling op en verrijking van de expertise in de onderwijsteams.

Ad 5. Onderwijslogistiek

De verandering van de rol en taak van de docent (pedagogisch-didactisch) en de interactie met de student hebben in het schooljaar 2016 – 2017 extra aandacht gekregen. Het is van belang dat docenten zich vaardigheden blijven eigen maken voor het inrichten van een gemengde leeromgeving (blended learning).

De digitalisering neemt steeds meer toe en de inzet van digitale hulpmiddelen wordt in onze maatschappij en in ons onderwijs steeds belangrijker. Dankzij deze middelen kunnen we onze studenten beter begeleiden.

Om het leerproces van studenten beter te ondersteunen is de samenhang tussen tal van digitale processen een belangrijk aandachtspunt. We willen de digitale hulpmiddelen uitbouwen tot een krachtig en vast onderdeel van het onderwijs. Daarom krijgt de integratie van de digitale leeromgeving en digitale hulpmiddelen in de dagelijkse werkzaamheden van onze docenten extra aandacht. De innovatiekracht binnen onze organisatie stimuleren we en wakkeren we extra aan door de rol van de digitale ondersteuner binnen de onderwijsteams te herdefiniëren.

Onderwijslogistiek wordt een steeds belangrijker thema bij ROC Nijmegen. Keuzedelen, gepersonaliseerd leren en efficiënt omgaan met de huisvesting van onderwijs vragen om expertise in onderwijslogistiek. Daarom hebben we het planbureau versterkt met logistieke adviseurs. Verder levert het vorig jaar geïmplementeerde Xedule data op waarmee we de onderwijslogistieke vraagstukken kunnen aanpakken. In 2017 is dit proces ondersteund met het project Onderwijslogistiek.

Het onderwijslogistieke programma Xedule helpt ook bij de samenstelling van de jaarroosters. We hebben een start gemaakt met de Meerjaren Planner van Xedule. Voor de jaarplanning en het rooster willen we het ontwerp van het curriculum als uitgangspunt nemen.

3.1.3

Kansrijk opleidingenportfolio

Speerpunten uit het Concernplan 2017 waren:

1. Vaststellen opleidingenportfolio 2018 – 2019 ROC Nijmegen.
2. Uitvoering Excellentieprogramma.
3. Continueren activiteiten Ler(n)ende Euregio en starten met stagepilots, onderwijsapps en programma's voor studenten/docenten Entree.
4. Opstellen visie op Leven Lang Ontwikkelen, mogelijkheden verkennen van vraaggestuurde financiering (vouchers).

Ad 1. Opleidingenportfolio ROC Nijmegen

Opleidingenaanbod

ROC Nijmegen wil graag voldoen aan de vraag van studenten en van de arbeidsmarkt. De overheid streeft naar een optimale aansluiting van beroepsonderwijs en regionale arbeidsmarkt, in het licht van macrodoelmatigheid. Dit vraagt om mbo-instellingen met een goede doorstroom uit het voortgezet onderwijs, waarvan het – toegankelijke en doelmatig gespreide – opleidingenaanbod goed aansluit bij de behoeften van de arbeidsmarkt. Het opleidingenportfolio van ROC Nijmegen is aangepast aan de arbeidsmarkt, op basis van een verkenning van de omgeving en de kansen in de markt.

In 2017 hebben we een strategische visie ontwikkeld op het opleidingenportfolio ROC Nijmegen en onderzocht welke kansen en uitdagingen dit ons biedt. De continue ontwikkeling van het opleidingenportfolio hebben we geborgd in een cyclus van analyse, dialoog, afstemming en besluitvorming. We hebben een opleidingenportfolio 2018 – 2019 vastgesteld, dat we op strategisch (Technovium en CAR) en tactisch/uitvoerend niveau (werkveldcommissies) hebben afgestemd met het werkveld en de regionale ROC's.

Het strategisch opleidingenportfolio richt zich op de start van twee nieuwe opleidingen:

Applicatieontwikkelaar, bij de locatie Technovium, en de (kop)opleiding Salonmanager kapsalon.

Ook hebben we in 2017 het opleidingsportfolio voor de locatie Boxmeer (voorheen De Maasvallei) nader onderzocht, gelet op macrodoelmatigheid in de specifieke, regionale context van Noordoost-Brabant. Dit heeft geleid tot een doorontwikkeling van het portfolio voor de locatie Boxmeer. We hebben ervoor gekozen het opleidingsportfolio van de vernieuwde locatie Boxmeer te versterken binnen het profiel Gezondheid en Veiligheid. Ook versterken we de niveau 2-opleidingen in de combinatie Dienstverlening en Verkoopmedewerker. Met het werkveld voeren we gesprekken over een cross-over Zorg & Technologie, en BBL-opleidingen in de zorg. We zijn gestopt met opleidingen in de economische richting niveau 3 en 4, en de opleiding Pedagogisch werk en Onderwijsassistent niveau 3 en 4 in Boxmeer. Deze opleidingen blijven we wel in Nijmegen aanbieden.

Om diverse redenen hebben we ervoor gekozen in 2017 – 2018 de Cas Spijkers Academie, in plaats van in Boxmeer, te laten starten in Nijmegen. Gemeenten en omliggende scholen hebben we hierover geïnformeerd.

In 2017 hebben we business cases voor de opleidingen Technisch leidinggevende BBL niveau 4 ontwikkeld en, op verzoek van het ministerie van Defensie, VeVa-opleidingen ICT niveau 2 en 3 in Boxmeer. Met deze twee nieuwe opleidingen willen we in 2018 – 2019 van start gaan.

Met het vmbo verkennen we de mogelijkheden voor een doorlopende leerlijn vmbo-g/t-mbo. Binnen NOVIA (samenwerkingsverband vmbo-mbo) zijn afspraken gemaakt om hieraan ook sectoraal invulling te geven.

Met de omliggende hbo-instellingen voeren we gesprekken over de doorstroom van mbo-studenten naar het hbo en over een doorlopende leerlijn mbo-hbo (Associate degree).

Keuzedelen

ROC Nijmegen voldeed in het afgelopen jaar aan zijn keuzedelenverplichting. We hadden tijdig een relevant keuzedelenaanbod voor het schooljaar 2017 – 2018: de studenten konden kiezen uit 107 keuzedelen.

ROC Nijmegen heeft niet gekozen voor keuzedelen op levensbeschouwelijke gronden. Elke directie heeft een aantal thematische keuzedelen gekozen.

Keuzedelen hebben we veelal per team aangeboden. De komende jaren breiden we het aanbod uit met roc-brede keuzedelen, waardoor studenten meer mogelijkheden hebben. Op basis van de onderwijsvisie werken we hiervoor momenteel een scenario uit. Dit scenario krijgt in de komende drie jaren zijn beslag.

We hebben het proces van aanvraag van niet-gekoppelde of extra keuzedelen vastgesteld en iedereen in de organisatie hiervan op de hoogte gesteld. Alle studenten weten ervan, zij vinden het proces van aanvraag op de studentenportal.

We hebben van studenten 74 aanvragen voor niet-gekoppelde of extra keuzedelen ontvangen. Alle aanvragen zijn gehonoreerd. De examencommissie van de opleiding heeft de toetsing op overlap gedaan.

Om de flexibiliteit te waarborgen stellen we tweemaal per jaar het aanbod van keuzedelen vast. Dat doen we in januari en juni. In juni 2017 hebben we het aanbod voor het nieuwe schooljaar vastgesteld en gepubliceerd. We hebben tussentijds één

keuzedeel uit het aanbod gehaald, het keuzedeel Engels, vanwege de aanpassing van dit keuzedeel naar een generiek Keuzedeel Engels, een landelijke wijziging. Het onderwijsteam heeft dit tijdig aan de studenten gemeld. Per keuzedeel hebben we een eigenaar en regievoerder aangewezen. Ook hebben we voor elk keuzedeel een examencommissie benoemd. Deze stelt de (K)OER van het keuzedeel vast en borgt de eventuele overlap met een kwalificatiedossier.

Young Talent Academy

Het Johan Cruyff College Nijmegen (JCC Nijmegen), onderdeel van ROC Nijmegen, dat talentvolle, jonge topsporters de mogelijkheid biedt succesvol studie met sport te combineren, is per 1 oktober 2016 opgehouden te bestaan. ROC Nijmegen gaat door met de begeleiding van jonge topsporters onder de naam Young Talent Academy.

JCC Nijmegen heeft sinds 2006 deel uitgemaakt van een netwerk, waarin werd samengewerkt met andere Cruyff Colleges. JCC Nijmegen heeft aan het einde van 2016 deze samenwerking beëindigd op basis van een verschil in onderwijskundig inzicht. Ook met het Cruyff Institute is overeengekomen het samenwerkingsverband niet te verlengen. Het Johan Cruyff College Nijmegen respectievelijk ROC Nijmegen willen vasthouden aan het eigen concept. Juist het Nijmeegse concept waarin jonge NOC*NSF-geïndiceerde sporters persoonlijk begeleid worden, maakte het Johan Cruyff College Nijmegen uniek en succesvol. Die lijn trekt ROC Nijmegen door. Met passie, trots en gedrevenheid heeft het team van JCC Nijmegen een pedagogisch-didactisch aanpak ontwikkeld die recht doet aan de bijzondere omstandigheden waarmee studerende topsporters te maken hebben. Een aanpak die gehandhaafd wordt, ook nu de naam veranderd is.

Regionaal investeringsfonds mbo

ROC Nijmegen neemt deel aan een drietal RIF-subsidieprojecten.

Binnen De Technische 2.0 willen we dat vakmensen voor duurzaam en innovatief bouwen meer kennis en vaardigheden opdoen. De basis van De Technische 2.0 vormen de coöperatie De Technische en de samenwerking van onderwijs en bedrijfsleven binnen het gebouw Technovium.

ROC Nijmegen is penvoerder van het RIF-project 'Beroepsonderwijs in Logistics Valley' voor onderwijsontwikkeling van de logistieke sector in Gelderland. Aan Logistics Valley doen meerdere partijen mee, waaronder ROC Nijmegen, ROC Rivor, ROC het Graafschap College, het voortgezet onderwijs en de Hogeschool Arnhem Nijmegen, naast bedrijven uit de regio, de provincie Gelderland en diverse lokale gemeentes. Met Logistics Valley slaan de partners de handen ineen, met als doel een kennisimpuls voor de logistieke branche te verwezenlijken. Deze kennisimpuls is nodig in alle bedrijfstakken waar logistieke processen plaatsvinden, zodat ze op een slimme manier kunnen gaan werken. De partners willen de onderlinge samenwerking en kruisbestuiving versterken. Daarnaast ambiëren ze een uitbreiding van het scholingsaanbod, een hogere instroom voor opleidingen, voornamelijk op niveau 3 en 4, en een grotere uitstroom van vakmensen naar de logistieke arbeidsmarkt.

Rijn IJssel en ROC Nijmegen ontvangen subsidie voor het project Tech@doptie. Studenten en docenten van beide mbo-scholen kunnen met deze subsidie leren werken met nieuwe technologieën, zoals de zorgrobot. Ook medewerkers van verschillende zorg- en welzijnsinstellingen in de regio, zoals Siza, Pluryn, Pleyade, De Waalboog en Driestroom, kunnen met deze nieuwe technologieën in de zorg experimenteren. Rijn IJssel en ROC Nijmegen werken nauw met deze instellingen samen.

Ad 2. Excellentieprogramma

Met het Excellentieprogramma (onderdeel Kwaliteitsafspraken) willen we talentvolle en gemotiveerde studenten extra mogelijkheden en uitdagingen bieden om hun talenten en capaciteiten verder te ontwikkelen.

Het Excellentieonderwijs is in 2017 verder op de kaart gezet. Aanspreken van leerlingen op hun ambitie en talent loont, vinden zowel leerlingen als docenten. Daarbij tekent zich een nieuwe trend af. Excellentie wordt niet langer gezien als een extraatje voor uitsluitend de beste leerlingen van de klas, maar als belangrijk instrument om de dromen en talenten van iedere leerling te ontdekken, stimuleren en ontwikkelen. 'Excellentie-denken' wordt daarmee onderdeel van ons reguliere onderwijs.

Vooraf (multidisciplinair) projectonderwijs, vakwedstrijden en stages met levensechte, verdiepende opdrachten lijken voor Excellentie-onderwijs geschikte werkvormen.

Realisatie lopende Excellentieprogramma's

In totaal hebben 662 studenten deelgenomen aan excellentieprogramma's.

Traject	Product	Bereik
Interieurbouw	3 vakmodules 1 internationaliseringsmodule	13 studenten
Cas Spijkers Academie (CSA)	3 culinaire wedstrijden 10 gastlessen	20 studenten
Verpleegkunde (Duitsland)	Internationale stages (Europa)	41 studenten in
Duitslandroute	3 Vakwedstrijden	24 studenten
	Keuzedeel Duits	75 studenten
META-project	Realisatie van 2 geselecteerde projecten	9 studenten voor 2 projecten
SALES		Niet gerealiseerd
Vavo-havo	Wiskunde A havo voor mbo-studenten	5 studenten
Skills Heroes	19 skills-wedstrijden	450 studenten

Ad 3. Internationalisering en Euregio

ROC Nijmegen heeft meegewerkt aan het opstellen van het advies van de Onderwijsraad, 'Internationaliseren met ambitie'. Het advies luidt: we moeten ernaar streven dat iedereen het onderwijs internationaal competent verlaat.

De aanbevelingen:

- Structureel inbedden van internationalisering in het bestaande onderwijs.
- Bereik van internationalisering vergroten door inzet in alle sectoren.
- Op orde brengen van de randvoorwaarden voor internationalisering.

Bovenstaande aanbevelingen zijn overgenomen in het beleidsplan 2016 – 2019, 'Van internationalisering naar onderwijs in een internationale context'. In 2017 is dit omgezet in een Plan van Aanpak voor alle onderwijsdirecties.

ROC Nijmegen ontvangt voor de periode 2017 – 2019 subsidie voor internationalisering van het onderwijs. De Europese Commissie heeft deze subsidie toegekend. Een van de doelstellingen van het programma, genaamd Erasmus+ Charter, is om zoveel mogelijk deelnemers en medewerkers een internationale onderwijservaring te bieden. Dit kan een internationale stage zijn maar ook deelname aan internationale projecten of studiebezoeken.

Internationalisering bij ROC Nijmegen levert een kwalitatieve bijdrage aan de context van het onderwijs. Studenten ontwikkelen zich zowel persoonlijk als beroepsmatig tot toekomstbestendige beroepsbeoefenaars en burgers, die optimaal kunnen functioneren in een steeds verder globaliserende wereld en arbeidsmarkt. Ook hebben we aandacht voor aanscherping van de internationale competenties van docenten en medewerkers. De sectoren Economie en Techniek zijn aangesloten bij Europese netwerkorganisaties.

ROC Nijmegen is penvoerder namens tien Nederlandse roc's in het gebied van de Euregio Rijn Waal en 45 Duitse BK's van het project Ler(n)ende Euregio 2016 – 2019. Het netwerk De Ler(n)ende Euregio levert een fundamentele bijdrage aan het slechten van de grens in de Euregio Rijn Waal voor burgers en instituties. Het accent ligt op het beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt. Daarmee draagt het beroepsonderwijs bij aan de groei van de grensoverschrijdende economie. In dit project zijn vijf zwaartepunten gericht op het afbreken van mogelijke barrières:

- Jongeren bij elkaar brengen in aantrekkelijk en innovatief euregionaal beroepsonderwijs.
- Realiseren van een duurzame euregionale opleidingsinfrastructuur.
- Participatie in de samenleving.
- Versterken van de euregionale arbeidsmarkt.
- Versterken van de euregionale economie door grensoverschrijdende samenwerking in beloftevolle bedrijfstakken.

Ad 4. Leven lang ontwikkelen

Opstellen visie op Leven Lang Ontwikkelen

ROC Nijmegen heeft zich over het thema Leven lang ontwikkelen uitgesproken voor een koers waarbij onderwijs aan zowel jongeren en volwassenen als werkenden en werkzoekenden 'core business' is. We hebben de volgende accenten gezet:

- We ontwikkelen LLO-trajecten altijd samen met het (regionale) beroepenveld, of particulier op basis van een concrete behoefte of innovatie.
- We beschouwen onszelf als volwaardig partner en werken niet met intermediairs.
- Trajecten tot een leeftijd van 27 jaar zijn (primair) diplomagericht; vanaf 27 jaar zowel diploma- als niet-diplomagericht.
- Onze kracht ligt niet alleen in het scholen in vakkennis en -competenties, maar ook in het 'leren leren', inclusief 21e-eeuwse vaardigheden.
- LLO betekent flexibel, gepersonaliseerd en responsief onderwijs dat deels modulair zal worden vormgegeven.
- Het eigenaarschap van LLO ligt bij de onderwijsteams; ontwikkeling van 'state of the art' onderwijs gebeurt inclusief LLO.

Inrichting programma Leven lang ontwikkelen

In het verlengde van onze LLO-visie hebben we de eerste stappen gezet voor de inrichting en uitvoering van LLO-trajecten. De sector Zorg en Welzijn heeft, samen met enkele grote zorginstellingen, het grootste deel voor zijn rekening genomen. De sector Techniek heeft zich onderscheiden met maatwerktrajecten voor vluchtelingen/statushouders (deels via Entree-opleidingen), terwijl de sector Economie, samen met UWV/Werkbedrijf Regio Nijmegen is gestart met het traject Basiskok. Ter ondersteuning hiervan is een multidisciplinair Expertteam ingericht, dat de lijn adviseert voor deze trajecten. Het Directeurenoverleg (DO) bespreekt elke twee maanden de LLO-voortgang en vult ook de randvoorwaarden verder in. Zo moet er beleid komen voor het waarderen en valideren van EVC of leerwerkervaring en moeten we ondersteunende systemen, waaronder informatievoorziening, aanpassen.

Verkenning vraaggestuurde financiering

In 2017 was landelijk gezien het Leven lang leren-krediet voor de BOL-opleidingen 30+ al van kracht en kondigde het nieuwe kabinet aan te komen met een uitwerking van de individuele leerrekening. In het Bestuursakkoord OCW-mbo-raad 2018 – 2022, 'Trots, vertrouwen en lef', maakte de minister van OCW bekend graag in gesprek te willen gaan met werkgevers, werkenden en onderwijsveld over vraaggestuurde financiering. Zij wil verkennen in hoeverre het Leven lang leren-krediet ook voor de BBL kan worden opengesteld. Op regionaal niveau is, samen met het werkveld en de overheid, een start gemaakt met de eerste LLO-trajecten. Hierbij is in een aantal gevallen ook regionale vraaggestuurde financiering ingezet.

3.1.4

Een onderscheidende, toekomstgerichte, lerende organisatie

Speerpunten uit het Concernplan 2017 waren:

1. Toewerken naar de gewenste kwantitatieve en kwalitatieve formatie 2020; focus: mobiliteit medewerkers vergroten.
2. Een visie op duurzame inzetbaarheid vaststellen, een Work Ability Index (WAI) uitzetten onder medewerkers, en per team een training op maat volgens de uitkomsten van de WAI.
3. In schooljaar 2017 – 2018 en daaropvolgende jaren tachtig studenten (Werkpleklers 1, 2, LIO, PDG) plaatsen.
4. Met behulp van HRD-coaches professionele leergemeenschappen creëren en de beweging van HRM naar HRD maken.
[Zie voor de resultaten hoofdstuk 4.](#)
5. Verbeteren klimaatomstandigheden locaties Campusbaan en Technovium.
6. Informatievoorziening vormgeven volgens herijkte visie op informatievoorziening.
7. Digitale leer- en werkomgeving van medewerkers en studenten moderniseren.
8. Huisvesting locatie Boxmeer moderniseren.
[Zie voor de resultaten hoofdstuk 5.](#)
9. Risicogerichter auditingproces introduceren, naast audits op onderwijskwaliteit ook audits op bedrijfsprocessen, projecten en thema's.
10. Nieuw managementinformatiesysteem, dat voldoet aan de wettelijke eisen en de informatiebehoefte in de organisatie.
[Zie voor de resultaten hoofdstuk 2.](#)

3.2 Gegevens studenten en opleidingen

ROC Nijmegen verzorgt opleidingen in het middelbaar beroepsonderwijs. Wij bieden ook volwasseneneducatie en vavo aan. Onze opleidingstrajecten sluiten aan op vervolgonderwijs, de arbeidsmarkt en – in bredere zin – de samenleving.

Aantal bekostigde mbo-inschrijvingen per schooljaar en per leerweg

Leerweg	2014 – 2015	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018*
BBL	1258	1187	1312	1446
BOL-vt	6655	7026	7186	7446
Eindtotaal	7913	8213	8498	8892

* voorlopige cijfers

Educatiestudenten per onderwijssoort

Educatie	2014	2015	2016	2017
Basiseducatie	566	411	332	267
NT2 + Overig	449	561	688	886
Eindtotaal	1.015	972	1.020	1.153

* In voorgaande verslagen werd het aantal studenten per schooljaar aangegeven. Om beter aan te sluiten bij de werkwijze van Educatie is overgegaan op weergave van de studentenaantallen per kalenderjaar.

Vavo-studenten per onderwijssoort

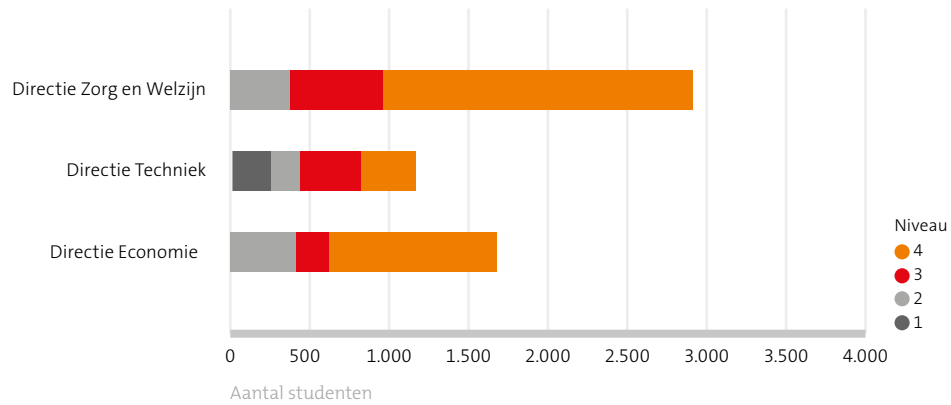
Vavo	2014 – 2015	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018
Vmbo-t	90	92	85	80
Havo	162	192	232	260
Vwo	84	110	120	124
Totaal	336	394	437	464

De tussentijdse instroom vanuit het reguliere dagonderwijs naar vavo blijft toenemen. Het aantal leerlingen neemt dus in de loop van het jaar toe.

Ontwikkeling in aantal bekostigde inschrijvingen mbo

Leerweg	Niveau 1			Niveau 2			Niveau 3			Niveau 4		
	2017	2018	Groei	2017	2018	Groei	2017	2018	Groei	2017	2018	Groei
BBL	23	4	-82,6%	175	177	1,1%	861	911	5,8%	253	354	39,9%
BOL-vt	217	281	29,5%	1041	1146	10,1%	1623	1332	-17,9%	4305	4687	8,9%
Totaal	240	285	18,8%	1216	1323	8,8%	2484	2243	-9,7%	4558	5041	10,6%

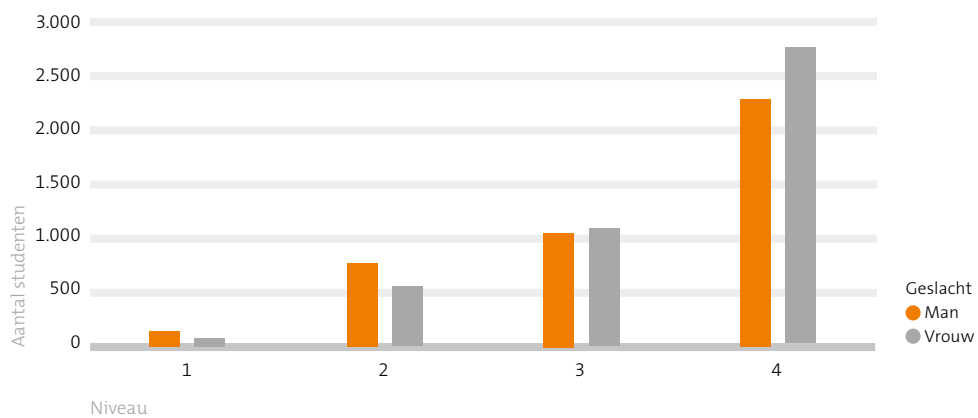
Aantal studenten beroepsonderwijs verdeeld over directie en niveau



Directie	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Totaal	Percentage
Directie Economie		474	546	1619	2639	29,7%
Directie Techniek	285*	387	704	1133	2509	28,2%
Directie Zorg en Welzijn	462	993	2289	3744	42,1%	
Eindtotaal	285	1323	2243	5041	8892	100,0%

* Betreft Entree-opleiding

Studenten beroepsonderwijs verdeeld over niveau en geslacht



3.3 Onderwijsresultaat

Resultaat mbo

Drie indicatoren geven de opbrengsten van de instelling weer. Dat zijn het jaarresultaat, het diplomaresultaat en het percentage vsv'ers.

Jaarresultaat

Trend jaarresultaat	2013 – 2014	2014 – 2015	2015 – 2016	2016 – 2017
ROC Nijmegen	76,7%	78,0%	77,4%	73,8%
Vergelijkingsgroep roc's	73,2%	74,0%	73,2%	73,0%

N.B. de cijfers van niveau 1 zijn niet meer in de resultaten meegenomen.

Jaarresultaat per niveau

Trend jaarresultaat niveau	2013 – 2014	2014 – 2015	2015 – 2016	2016 – 2017
Niveau 2	75,3%	78,3%	77,3%	72,5%
Niveau 3	74,3%	77,1%	75,6%	75,9%
Niveau 4	79,5%	78,5%	79,6%	73,9%

Diplomaresultaat

Met het begrip diplomaresultaat duiden we het percentage studenten aan dat de instelling met een diploma verlaat ten opzichte van alle studenten die gedurende het schooljaar de instelling verlaten.

Diplomaresultaat

Trend diplomaresultaat	2013 – 2014	2014 – 2015	2015 – 2016	2016 – 2017
ROC Nijmegen	78,7%	79,1%	78,9%	75,2%
Vergelijkingsgroep roc's	74,1%	75,0%	74,3%	74,5%

Diplomaresultaat per niveau

Trend diplomaresultaat niveau	2013 – 2014	2014 – 2015	2015 – 2016	2016 – 2017
Niveau 2	73,7%	74,5%	71,7%	68,5%
Niveau 3	76,4%	79,0%	79,2%	80,0%
Niveau 4	84,0%	81,9%	83,5%	77,5%

Resultaat Educatie en inburgering

In 2017 kreeg Educatie voor Volwassenen opnieuw het Keurmerk Inburgeren van stichting Blick op Werk. Daarmee voldoen de inburgeringscursussen aan de kwaliteitseisen die de wet- en regelgeving stelt aan een instelling. Studenten die bij een gecertificeerde instelling een inburgeringstraject volgen, komen in aanmerking voor een lening voor de studiekosten bij DUO.

Blick op Werk doet een jaarlijkse audit waarbij het let op de tevredenheid van studenten, de kwaliteit van onderwijs- en administratieve processen en het opleidingsniveau van de docenten. Daarnaast ziet het toe op de wachttijd voor de student tot de start van de opleiding, de doorlooptijd van de opleiding en het slagingspercentage.

ROC Nijmegen voldoet voor inburgering ruimschoots aan de norm voor slagingspercentages:

- Analfabeet 100%
- Laag opgeleid 79%
- Middelbaar opgeleid 85%
- Hoog opgeleid 98%

Bij de tevredenheidsmeting krijgt ROC Nijmegen van de studenten een 7,9 als rapportcijfer. Dat cijfer ligt boven het landelijk gemiddelde van 7,8.

Naast het verzorgen van inburgeringstrajecten zijn ook in 2017 weer studenten voor het Staatsexamen Nederlands-1 en -2 opgeleid. De examens hiervoor nemen we niet zelf af: DUO verzorgt de examinering, die aansluit op het traject van ROC Nijmegen.

De cursisten van WEB-trajecten geven het roc de rapportcijfers 8,3 voor NT1 en 7,8 voor NT2 (meting juni 2017).

In 2017 kent het team een groei van het aantal inburgeraars. Gezien de ontwikkeling in het aantal asielaanvragen en de taakstelling van vestiging statushouders van de gemeenten, is de top hiermee wel bereikt. Daarnaast speelt in de regio mee dat het aantal inburgeringsaanbieders is gegroeid.

Resultaat vavo

Slagingspercentage										
Onderwijssoort	2014	2015	2016	2017	Diploma's 2017	2014	2015	2016	2017	Certificaten 2017
VMB-T	66%	65%	56%	51%	39	0%	0%	17%	33%	2
HAVO	62%	52%	75%	60%	113	9%	7%	33%	21%	7
VWO	63%	68%	67%	65%	61	11%	4%	46%	20%	5

De vavo ziet haar studenten aantallen groeien. Dit wordt mede veroorzaakt door een goede samenwerking met de regioscholen en de landelijke ontwikkeling voor wat betreft de opvang van zwaardere problematiek van studenten.

Vanuit het Excellentie-programma wordt mbo-studenten de mogelijkheid geboden om op de Campusbaan havo certificaten te behalen (scheikunde, biologie, wiskunde A, economie en Engels). Dit wordt verbreed door vavo-vakken breed aan te bieden binnen de mbo-opleidingen om doorstroom naar het hbo succesvol te maken. Onze studenten kunnen in één jaar naast hun mbo-opleiding één of meerdere havo-vakken volgen en afsluiten met een certificaat. Zo verliezen ze niet onnodig een extra jaar na hun mbo-opleiding.

Het vak Arabisch wordt zowel voor mavo, havo als vwo aangeboden.

Het scholingsaanbod voor hoogopgeleide asielzoekers wordt geoptimaliseerd in samenwerking met de HAN.

3.4 Aansluiting hbo

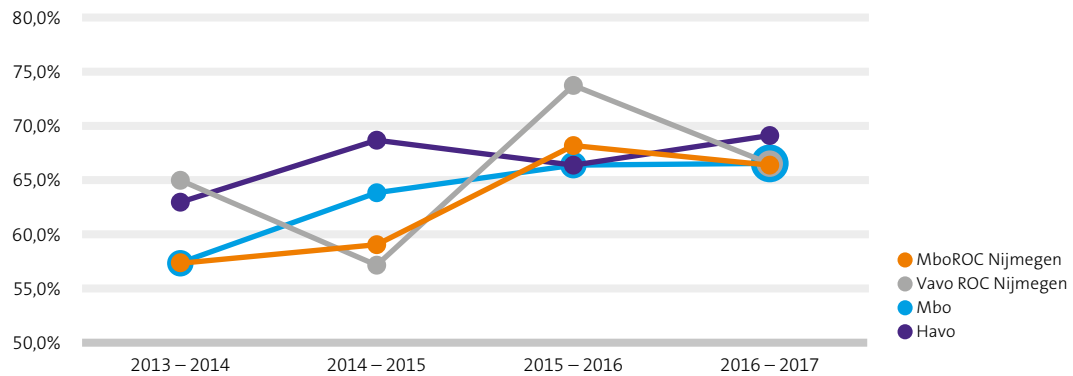
ROC-studenten die doorstromen naar het hbo, kiezen meestal voor de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN). De HAN geeft informatie over het succes van de doorstroming van onze studenten. We hebben onze mbo-studenten gevolgd die in september 2016 direct zijn doorgestroomd naar het hbo. Het onderwijssucces van de verschillende HAN-instromers wordt uitgedrukt in de begrippen 'niet uitgevallen' en 'aantal bereikte studiepunten'.

66% van onze doorgestroomde mbo studenten had op 1 oktober 2017 een propedeusediploma en/of was nog actief op het hbo. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2016. Toen was dat nog 67%. Ook van de direct doorgestroomde vavo-studenten was op 1 oktober 2017 66% nog actief op het hbo of had zijn propedeuse behaald. De successcijfers van onze vavo-studenten kennen een flinke fluctuatie over de afgelopen vier jaar, waarbij we wel moeten benadrukken dat het om relatief kleine aantallen gaat.

Propedeuserendement HAN 2016 – 2017

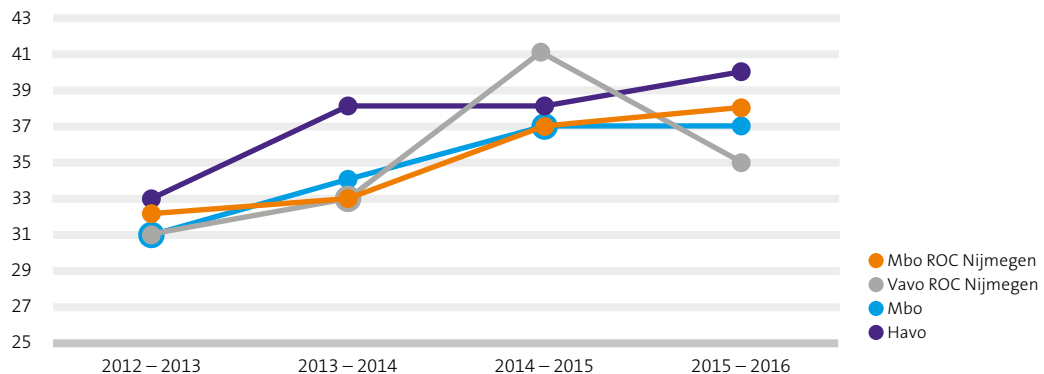
Resultaat	Havo	Mbo	Vavo ROC Nijmegen	Mbo ROC Nijmegen
Niet uitgevallen				
Actief en propedeuse behaald	29,5%	27,4%	19,0%	29,1%
Gestopt en propedeuse behaald	2,8%	1,0%	1,7%	1,0%
Actief	36,3%	37,8%	44,8%	36,0%
Uitgevallen				
Gestopt/BNA/Ommezwai	31,4%	33,8%	34,5%	34,0%
Totaal	3172	1828	58	347

Nog actief en/of propedeuse na één jaar behaald



Gemiddeld behaalden de havo-instromers uit 2016 na één jaar 40 studiepunten. Het gemiddeld aantal studiepunten van de mbo-instromers was 37. ROC Nijmegen scoort hier met 38 studiepunten net iets hoger. De mbo-instroom van ROC Nijmegen laat al sinds het studiejaar 2012 – 2013 een gestage groei zien. Het gemiddeld aantal studiepunten van de vavo-instroom was 35. Dit is een daling ten opzichte van de 41 studiepunten van het jaar ervoor, maar nog steeds hoger dan de scores in 2013 – 2014 en 2014 – 2015.

Gemiddeld aantal behaalde studiepunten in het eerste jaar



3.5

Verantwoording onderwijs

Keuzegids Mbo

In december 2017 zijn de resultaten van de Keuzegids Mbo bekend geworden. We mogen trots zijn op het resultaat. De Keuzegids beoordeelt alle mbo-opleidingen, op studiesucces (DUO-cijfers 2015 en 2016) en tevredenheid van studenten (JOB-enquête 2016). Twaalf van onze opleidingen mogen zich wederom een jaar lang topopleiding noemen, omdat zij 75 punten of hoger scoren (schaal tussen de 20-100).

Onze topopleidingen 2017 – 2018 zijn:

- Team Handhaving & Beveiliging Marterstraat:
 - Opleiding Handhaver toezicht en veiligheid niveau 3 BOL.
- Team VeVa:
 - Aankomend onderofficier grondoptreden niveau 3 BOL.
 - Aankomend medewerker grondoptreden niveau 2 BOL.
- Team Uiterlijke Verzorging:
 - Allround schoonheidsspecialist niveau 4 BOL.
 - Schoonheidsspecialist niveau 3 BOL.
- Team TEIS:
 - Allround timmerman niveau 3 BBL/BOL.
 - Timmerman niveau 2 BOL.
 - Gezel schilder niveau 3 BBL/BOL.
 - Schilder niveau 2 BOL.
- Team Bouw & Infra:
 - Middenkaderfunctionaris Infra niveau 4 BOL.
 - Middenkaderfunctionaris Bouw niveau 4 BOL.

Top-3 van Nederland

De opleidingen van Team UV en Team Handhaving & Beveiliging Marterstraat staan landelijk zelfs op de eerste plaats. Team TEIS met de opleidingen voor timmerman en team Bouw & Infra met de opleidingen voor middenkaderfunctionaris zijn een plaats gestegen. Zij gaan landelijk van de derde naar de tweede plaats. De gemiddeld hoogste scores van Nederland krijgt het vakgebied Veiligheid en Vakmanschap, de vooropleiding van Defensie. Onze opleidingen Aankomend medewerker grondoptreden niveau 2 BOL en Aankomend onderofficier grondoptreden niveau 3 BOL staan beide landelijk op de tweede plaats. Met recht een topprestatie van de teams.

Hoogste score inspectie

Omdat we van alle 42 roc's de allerhoogste score hebben van de inspectie (d.w.z. geen verbetertrajecten meer hebben uitstaan; stand van zaken 25 november 2017) en deze factor zwaarder weegt dan de afgelopen jaren, zijn wij als school acht plaatsen gestegen: van de negentiende naar de elfde plaats. Een geweldige score waar we als roc trots op mogen zijn!

De inspectie kijkt naar:

- De kwaliteit van het onderwijs en de examinering.
- De organisatie van de kwaliteitsborging.
- De rendementen van de instelling.
- Het financieel beheer.

Begeleiding

Intake en aanname

Studenten die zich aanmelden bij ROC Nijmegen, krijgen altijd een intake. We kijken dan naar de begeleidingsbehoefte en de motivatie van de student. Zo kunnen we de student direct na de start van de opleiding de juiste begeleiding bieden.

Voor de start van het schooljaar 2016 – 2017 hebben we voor het eerst gewerkt met de Centrale Intake, onderdeel van het Expertisecentrum Studentbegeleiding. De Centrale Intake deed aanmelders een ondersteuningsaanbod, hield intakegesprekken en was betrokken bij het plaatsen van aanmelders bij de opleidingen. Door de inzet van het Expertisecentrum hebben we ook de begeleidings-/ondersteuningsbehoefte van studenten in beeld kunnen brengen. Kortom, het profiel van de student is bij de start van de opleiding bekend.

Begeleidingsstructuur

Wij kennen een structuur van eerste- en tweedelijnsbegeleiding en -ondersteuning, die zo dicht mogelijk tegen de opleidingen aanleunt. Daardoor zijn de studenten bij ons altijd in beeld en kunnen we waar nodig snel reageren.

Ook de derdelijnsbegeleiding hebben we gedeeltelijk in huis georganiseerd. Voorbeelden hiervan zijn de school- en jeugdarts, sociaal verpleegkundigen van GGD, het Bureau Schuldhulpverlening van gemeente Nijmegen, medewerkers van het REA-college (specialisten Passend Onderwijs), schoolmaatschappelijk werkers van NIM (deels beschikbaar via het Zorg- en Adviesteam – ZAT– en via rechtstreekse inzet van trajectbegeleiders). Op deze manier proberen we te voorkomen dat problemen van allerlei aard leiden tot uitval en gemiste kansen.

Belangrijk onderdeel van de begeleiding is ook het tijdig signaleren van verzuim. Het grootste aantal verzuimmeldingen zien we bij eerstejaarsstudenten. Daarom heeft ROC Nijmegen besloten om in het schooljaar 2015 – 2016 in een vroeger stadium verzuimmeldingen te doen (bij zestien uur verzuim in vier weken moet dit standaard gemeld worden bij DUO. ROC Nijmegen meldt al bij veertien uur verzuim). Dit betekent dat we verzuimende studenten snel in beeld hebben en meteen ‘bij de les’ kunnen houden.

Passend Onderwijs

Op 1 augustus 2014 werd de wet Passend Onderwijs van kracht.

Sinds mei 2016 is de formatie van het team Passend Onderwijs op de gewenste sterkte. Het team bestaat uit psychologen, een orthopedagoog, autismedeskundigen, ervaren medewerkers uit het speciaal onderwijs, een arbeidsdeskundige en experts van Pluryn en REA. Het team wordt direct betrokken bij de intake, aanname en plaatsing van studenten met een beperking. Met het Expertisecentrum hebben we veel kennis in huis om de studenten met een beperking ook de kans te bieden op een succesvolle studieloopbaan.

Examinering

Met de Examenagenda ROC Nijmegen 2017 – 2020 hebben we vastgesteld wat de doelen voor examinering zijn voor de korte en lange termijn. Ondertitel is Eigenaarschap, Professionaliteit en Kwaliteitscultuur.

In 2020 beschikt ROC Nijmegen over:

- Een gedragen en breed geïmplementeerde visie op examinering, verbonden met de onderwijsvisie.

- Een geborgde kwaliteit, die bij meerdere opleidingen uitstijgt boven de basiskwaliteit.
- Eenheid van beleid en uitvoering voor exameninstrumenten.
- Efficiënte en effectieve examenprocessen, met verankerde borging.
- Deskundige examenbetrokkenen.

In 2017 zijn de doelen van de Examenagenda vooral uitgewerkt via:

- Het uitzetten van beleidskaders.
- Versterking van de examenorganisatie.
- Verdere werkzaamheden voor de examenagenda en examenkwaliteit.
- Verdere professionalisering van examenbetrokkenen (scholing met certificering).

Beleidskaders

De Examencommissie en Domeinexamencommissies werken binnen wettelijke kaders en de kaders van het CvB. De aanpassing van de WEB met nieuwe eisen aan examencommissies heeft ertoe geleid dat de vaststellingscommissies zijn omgevormd tot valideringscommissies, die adviseren aan de Domeinexamencommissies. De functionele aansturing ligt in handen van de onderwijsdirecteuren.

Kaderbesluiten van het college van bestuur over examinering in het afgelopen jaar:

- 2017-02 - Vrijstellingenbeleid ROC Nijmegen 2017.
- 2017-03 - Proef centraal examen generiek Engels B2 - niveau 4.
- 2017-03 - Professionalisering 2017 en 2018.
- 2017-05 - Herijking examenorganisatie.
- 2017-05 - Regeling Toekenning judicium Cum laude.
- 2017-06 - Examencommissie Vavo.
- 2017-06 - Examinering Engels.
- 2017-07 - Beleid routes en ratings bij validering van examens.
- 2017-09 - Benoeming examencommissies ROC Nijmegen 2017.
- 2017-09 - Diplomanotitie ROC Nijmegen 2017 – 2018.
- 2017-11 - Mutaties Examencommissies ROC Nijmegen 2017.

De examencommissie zorgde ervoor dat alle studenten niveau 4 waren geïnformeerd over de mogelijkheid om het generieke examen Engels op een hoger niveau af te leggen.

Versterking van de examenorganisatie

In augustus 2017 is de WEB aangepast aan de nieuwe eisen aan examencommissies.

De inrichting van de examenorganisatie is getoetst aan de eisen uit de wet.

Wijziging van de structuur bleek niet nodig, maar de benoeming van alle leden gebeurt nu formeel door het bevoegd gezag. Daarmee is de lijn die ROC Nijmegen al in 2012 heeft ingezet, bekrachtigd: een duidelijke scheiding tussen onderwijs (zorgen) en examencommissie (borgen).

Omdat het vaststellen van exameninstrumenten nu een wettelijke taak van de examencommissie is geworden, is de rol van de voormalige vaststellingscommissie gewijzigd in die van een adviescommissie voor validering van de kwaliteit. De onderwijsdirecties zijn verantwoordelijk voor de organisatie van de advisering,

waarna de Domeinexamencommissies de adviezen gebruiken bij de vaststelling van de instrumenten.

Vanwege ontwikkelingen in het onderwijs is de DEC Verzorging opgeheven. De DEC Entree-DV borgt nu de examenkwaliteit van opleidingen van Dienstverlening, de DEC Maatschappelijke zorg-Verpleging-Verzorging doet dat voor de overige opleidingen van Verzorging.

De examencommissie van ROC Nijmegen stuurt de ontwikkelingen rond de examinering aan. Deze worden in operationele termen uitgezet door de voorzitter en examensecretaris van de Centrale Examencommissie en beleidsmedewerkers van het team Onderwijs van de directie Strategie & Beleid. Dit gebeurt in afstemming met de leden van de Domeinexamencommissies, de vaststellingscommissies, het examenbureau, de studentenadministratie, de teammanagers en het college van bestuur.

Werkzaamheden voor de examenagenda en de examenkwaliteit

- In het voorjaar van 2017 hebben we op basis van de vernieuwde onderwijsvisie van ROC Nijmegen gewerkt aan een examenvisie. De huidige uitgangspunten voor examinering hebben daarin een plaats gekregen. De invoering ervan is uitgesteld: de implementatie van de onderwijsvisie 2017 is nog gaande en de examenvisie is daarin nog niet geïntegreerd.
- Ontwikkelingen als Leven lang ontwikkelen en personalisering van het onderwijs vragen om standaardisering en facilitering, dit om maatwerk en flexibiliteit mogelijk te maken.
- Het heronderzoek van de inspectie heeft in het voorjaar van 2017 de verwachte goedkeuring opgeleverd. Om de kwaliteit te handhaven en waar mogelijk te verbeteren is de borgingscyclus uitgebreid met een tussenrapportage en een jaarevaluatie. We zoeken nog naar een rapportagetool voor het dashboard. Qlikview is nog geen geschikt platform.
- We hebben de benchmarks vervolgens met de teammanagers besproken. Ook heeft de Centrale Examencommissie met elke DEC afzonderlijk formeel overlegd.
- Met de nieuwe regelgeving hebben we de Centrale Examencommissie en de Domeinexamencommissies opnieuw geïnstalleerd. De vaststellingscommissies hebben we omgezet in valideringsadviescommissies, vooruitlopend op de eisen die in 2018 voor examenproducten van kracht worden.
- In het voorjaar van 2017 hebben we een uitvoerige audit gehouden naar de examenprocessen. De resultaten hiervan hebben een plek gekregen in de examengesprekken en in de herijking van de examenprocessen. Daarbij gaat het zowel om de cultuur, het eigenaarschap en de professionalisering als om de digitalisering van de ondersteunende processen in de PE en bij het examenbureau en de studentadministratie. Dit wordt een belangrijke basis voor de examenagenda van 2018.
- In gesprekken tussen teammanagers, examencommissie en staf in het Portefeuilleoverleg onderwijs en examinering is de wens geuit om eigenaarschap, kwaliteitscultuur en digitalisering van efficiënte en effectieve examenprocessen en professionalisering in projectvorm te stimuleren, met

- verankerde borging. In het najaar hebben we de opties daarvoor onderzocht en een aanzet gemaakt voor een projectmatige aanpak van de examenagenda.
- De procesarchitectuur examinering, die in 2016 het Handboek verving, is het domein geworden voor de kaders, procedures, formats en formulieren. Evaluatie van deze procesarchitectuur wordt onderdeel van het Projectplan Examenagenda 2018. Daarin krijgt ook de vernieuwing van resultaatbeheer een plek, met verbindingen met Trajectplanner (OER) en Xedule (planning).
 - Deskundigheid examenbetrokkenen; de volgende scholingen zijn gerealiseerd:

Training	Aantal
Assessor opfris	9
Assessor basis	25
Taalassessor NL	4
Assessor Maatwerk team	70
Examinering maatwerk	11
Inkoop Examens	14
Training Domein Vaststellingscommissies	
Training en intervisiebijeenkomsten DEC-vz	12
Aantal deelnemers	145
Certificering	Aantal
Assessor mbo-scope	4
Onderwijs/praktijkassessor	10
Aantal gecertificeerden	14

Met de verschillende vormen van professionalisering bevorderen we de kwaliteitscultuur van zorgen en borgen en het kwaliteitsbesef voor examinering. Periodiek is het intervisie-/informatieoverleg met de DEC-voorzitters voortgezet. Voor een aparte bijeenkomst voor examenbetrokkenen over het examineren van Engels (N4), validering en vrijstellingen, begin september, was grote belangstelling. Herhaling van dergelijke themabijeenkomsten in 2018 volgen, om de ketenpartners in examinering meer met elkaar te verbinden. In 2017 is nog geen nieuwe vorm gevonden voor registratie van deskundigheid. Certificering beperkt zich nog tot assessoren.

Numerus fixus

Voor onderstaande opleidingen geldt voor schooljaar 2017 – 2018 een numerus fixus (beperkte opleidingscapaciteit, maximaal aantal opleidingsplaatsen). De numerus fixus-opleidingen 2017 – 2018 waren op 1 oktober 2016 bekend bij het vo,

we hebben ze op onze website geplaatst. De reden voor de numerus fixus staat ook vermeld in de tabel. In de meeste gevallen komt dit door het beperkte aantal BPV-plaatsen of een te beperkt arbeidsperspectief. Bij een beperkt aantal BPV-plaatsen heeft het CvB met de onderwijsdirecteur en de teammanager afgesproken met initiatieven te komen om het aantal BPV-plaatsen te vergroten. Bij een beperkt arbeidsmarktperspectief heeft het CvB met de teammanager afspraken gemaakt over het monitoren van dat perspectief.

In 2017 – 2018 hebben we voor de opleiding Tandartsassistent en mbo-verpleegkundige vanwege een numerus fixus bij de aanmelding gewerkt met een loting. Bij de defensieopleidingen hebben we dit niet gedaan, omdat hiervoor het ministerie van Defensie samen met ROC Nijmegen de aanmelding en toelating verzorgt.

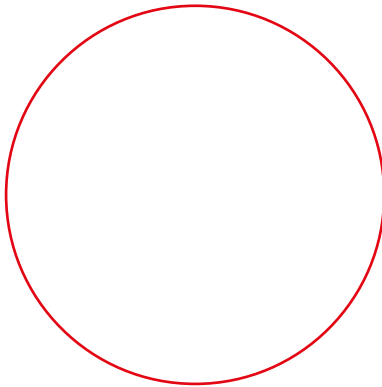
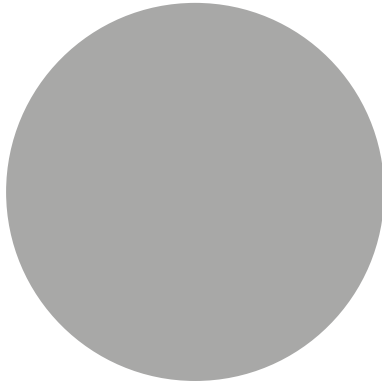
Numerus fixus-opleiding	Reden
Tandartsassistent, BOL, niveau 4	BPV
Aankomend Medewerker Grondoptreden (VeVa), BOL, niveau 2	BPV, quotum/afspraken met Defensie
Aankomend Onderofficier Grondoptreden (VeVa), BOL, niveau 3	BPV, quotum/afspraken met Defensie
Bedrijfsautotechnicus (VeVa), BOL, niveau 2	BPV, quotum/afspraken met Defensie
Mbo-verpleegkundige, BOL, niveau 4	BPV

Afwijking van de onderwijstijd

In 2017 heeft het college van bestuur, met instemming van de studentenraad, besloten de urennorm aan te passen voor de volgende opleidingen:

- 2017-01 Besluit CvB - Opleiding Handhaver Toezicht & Veiligheid, crebo 94810, BOL niveau 3, leerjaar 2 in 2016 – 2017.
- 2017-03 Besluit CvB - Opleiding Technisch specialist respectievelijk Personen- en Bedrijfsauto's, crebo 25249/25248, cohort 2014, 2015 en 2017 – 2018.
- 2017-03 Besluit CvB - Opleiding Manager Transport & Logistiek, crebo 25379, niveau 4, cohort 2016 en 2017 – 2018.
- 2017-03 Besluit CvB - Opleiding Logistiek Teamleider, crebo 25372, niveau 3, cohort 2016.
- 2017-03 Besluit CvB - Opleiding Autotechnicus, Bedrijfstechnicus, crebo 25242/25243, niveau 2, cohort 2016 en 2017.
- 2017-03 Besluit CvB - Opleiding Logistiek medewerker, crebo 90255, niveau 2, cohort 2016.
- 2017-03 Besluit CvB - Opleiding Allround Kapper BOL en BBL, crebo 91182, niveau 2, cohort 2017.
- 2017-03 Besluit CvB - Opleiding Haarverzorging, crebo 25400/25399 niveau 2, 3 en 4, cohort 2017.

- 2017-05 Besluit CvB - Opleiding MZ, crebo 22195, niveau 4 KD 2015 3-jarig traject BOL, 2016 BOL en opvolgende cohorten.
- 2017-05 Besluit CvB - Opleiding VZ IG, crebo 25491, niveau 3, met ingang van cohort 2017 voor leerjaar 2 in 2017 – 2018, en leerjaar 3 in 2018 – 2019.
- 2017-07 Besluit CvB – Opleiding Juridische Administratieve Beroepen, crebo 25151, cohort 2017 voor de duur van het gehele cohort (3 jaren).
- 2017-07 Besluit CvB – Opleiding Financiële Administratieve Beroepen, crebo 23065, cohort 2017 voor de duur van het gehele cohort (3 jaren).
- 2017-07 Besluit CvB – Opleiding Doktersassistent, crebo 25473/91310, niveau 4, cohort 2016 leerjaar 3, cohort 2017 leerjaar 1, 2 en 3 per 2017 – 2018.
- 2017-12 Besluit CvB – Opleiding Dienstverlening, crebo 23189, niveau 2 (alle uitstroomprofielen) leerjaar 1, cohort 2016 en 2017.



Hoofdstuk 4



4.1 Ontwikkelingen HRM

In 2017 hebben we vanuit de doelstellingen van de HRM-visie en -strategie 2015-2018 verder invulling gegeven aan formatiebeleid, instroom/werving & selectie, duurzame inzetbaarheid en loopbaanontwikkeling, professionalisering en teamontwikkeling, en leiderschap.

Speerpunten uit het Concernplan 2017 waren:

Sturen op formatie:

- Toewerken naar de gewenste kwantitatieve en kwalitatieve formatie 2020; focus: mobiliteit medewerkers vergroten.
- In schooljaar 2017 – 2018 en daaropvolgende jaren tachtig studenten (Werkpleklers 1, 2, LIO, PDG) plaatsen.

Duurzame inzetbaarheid:

- Visievorming duurzame inzetbaarheid vaststellen.
- Uitzetten van een Work Ability Index (WAI) onder medewerkers, per team een training op maat volgens de uitkomsten van de WAI.

Professionele leergemeenschap:

- Met behulp van HRD-coaches professionele leergemeenschappen creëren en de beweging van HRM naar HRD maken.

Realisatie speerpunten

Ad Sturen op formatie

Meerjarenformatieplan 2017 – 2021

In 2017 is het meerjarenformatieplan 2017 – 2021 vastgesteld. Het meerjarenformatieplan beschrijft hoe de formatie zich de komende jaren ontwikkelt en hoe deze wordt ingezet en verdeeld binnen de organisatie met als doel de organisatiedoelstellingen te realiseren binnen de daarvoor beschikbare middelen. In de meerjarenraming is opgenomen dat een personele reductie nodig is. Deze beoogde personele reductie kan gerealiseerd worden door natuurlijk verloop niet in te vullen. Hierdoor kunnen echter kwalitatieve fricties ontstaan. Het is zaak de kwaliteit van ons personeel en daarmee de kwaliteit van ons onderwijs te blijven borgen.

Arbeidsmarktcampagne en werving en selectie

In het voorjaar 2017 hadden we in totaal 49 vacatures, die we voor het nieuwe schooljaar moesten vervullen. Hiervoor heeft HRM, net als in 2015 en 2016, in samenwerking met Communicatie & Marketing een arbeidsmarktcampagne opgezet. De focus lag op werving via onze eigen website en social media. Dit om een groot bereik te halen en de kosten laag te houden.

Een groot gedeelte van die vacatures was vakspecifiek. De respons was erg goed en het is ons daardoor gelukt alle vacatures te vervullen, ook voor enkele moeilijk vervulbare vacatures. In totaal zijn in het studiejaar 2017 – 2018 44 nieuwe medewerkers gestart.

De verwachting is dat bij voldoende formatieruimte 95 procent van deze contracten wordt verlengd. Net als in de jaren 2015 en 2016 was de werving in

2017 een groot succes en hebben we goede nieuwe collega's bij ROC Nijmegen kunnen verwelkomen.

Opleiden in de school

In 2012 ontvingen wij als eerste mbo-school in de regio het keurmerk 'Samenwerkingsschool' van de lerarenopleidingen van Hogeschool Arnhem en Nijmegen. In 2016 hebben we een aanvraag ingediend voor de erkenning als aspirant-opleidingsschool. Deze status en de financiële tegemoetkoming hebben we in december 2016 gekregen voor in eerste instantie twee schooljaren. ROC Nijmegen streeft naar een officiële erkenning als opleidingsschool in 2019. Wij werken hieraan met het project Opleiden in de school.

Organisatiebreed kent ROC Nijmegen een algemeen begeleidingsteam, met drie schoolopleiders (ROC Nijmegen), een instituutopleider (HAN ILS) en een coördinator opleidingsschool. De stagiairs/LIO's worden in de onderwijsteams begeleid door een werkplekbegeleider.

Enkele ontwikkelingen in 2017:

- We hebben de rollen van de werkplekbegeleider, de schoolopleider en instituutopleider verhelderd.
- In november zijn we voor het eerst gestart met werkplekleren (WPL1), voor een groep van dertig eerstejaarsstudenten van de HAN, die twee perioden lang een deel van de opleiding volgt binnen ons roc. De studenten maken hierdoor al vroeg in hun studie kennis met het mbo door onder andere lessen bij te wonen en speeddates te houden met docenten en ondersteunend personeel.
- Verder zijn er drie onderzoeksbegeleiders gestart. In het begin van het jaar oriënteerden zij zich vooral op de mogelijkheid binnen ons roc onderzoek te doen. Na de zomer zijn ze gestart met de begeleiding van vijf HAN-studenten, die na hun LIO-stage hun afstudeeronderzoek binnen ROC Nijmegen doen.

Ad Duurzame inzetbaarheid

Duurzaam inzetbaar zijn betekent op een gezonde, gemotiveerde en productieve manier aan het werk zijn, nu en in de toekomst.

Onderzoek naar duurzame inzetbaarheid

ROC Nijmegen heeft, in samenwerking met een externe partij, met de Monitor Duurzame Inzetbaarheid (MoDI) de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers van ROC Nijmegen onderzocht. Aan de orde kwamen aspecten als leefstijl, Body Mass Index, werkomstandigheden en de ervaring van productiviteit door onze medewerkers. Daarnaast hebben we gekeken naar de werkbeleving, die het risico op burn-out voorspelt.

De scores op de andere factoren in het onderzoek (zoals werkomstandigheden en leefstijl) wijzen niet direct op een uitvalrisico, maar kunnen richting geven aan acties die mogelijk nodig zijn om de werkbeleving van medewerkers te verbeteren.

We hebben de vragenlijst in mei 2017 uitgezet, onder alle medewerkers van ROC Nijmegen. De respons was 51 procent. De medewerkers die aan het onderzoek hebben deelgenomen, hebben allen direct na deelname een individueel rapport ontvangen, inclusief een advies voor verbetering, waar nodig.

Medewerkers die een hoog burn-outrisico lieten zien, hebben 90 procent kans om in de komende twee tot vier jaar langdurig uit te vallen. Deze medewerkers zijn opgeroepen voor aanvullend onderzoek. Het aanvullend onderzoek was een geprotocolleerd interview van circa 1,5 uur, waarin werd ingezoomd op de kritische factoren. Daarna is een persoonlijk plan van aanpak geformuleerd. Het plan van aanpak verwijst naar concrete stappen en eventuele interventies om het uitvalrisico te beperken en de inzetbaarheid te herstellen of te behouden. Eén medewerker ging een gesprek aan.

We hebben ook groepsrapportages (directies, teams) samengesteld. Op grond daarvan heeft elke directie de risico's in kaart gebracht. Ook heeft elke directie in deze rapportages aanbevelingen gedaan waarmee medewerkers van ROC Nijmegen duurzaam inzetbaar kunnen blijven.

Specifieker hebben we ingezoomd op verbetering van de werkdrukbeleving en leefstijl in de teams. Alle teammanagers van ROC Nijmegen werden erin getraind een teamsessie Duurzame Inzetbaarheid voor hun eigen team te verzorgen: drie afzonderlijke trainingen in drie dagdelen. Ook kregen de managers eventuele uitslagen van hun team toegezonden (als de respons voldoende was), met een toelichting en een aantal opdrachten die zij tijdens de sessies met het team konden uitvoeren.

Na de training konden de teamleiders met hun team de dialoog van de 'Teamsessie Duurzame Inzetbaarheid' aangaan: coachend het team uitdagen om verbeteracties te formuleren, uit te voeren en te borgen. De MoDI gaf aan het accent te leggen op het terugdringen van werkdruk en voorkomen van burn-out. Deze teamsessies worden uitgevoerd in de periode januari-maart 2018.

Inductiebeleid beginnende docenten

In 2017 hebben we inductiebeleid vastgesteld voor beginnende docenten. Doel: de kans op uitval verkleinen en een goede basis leggen voor professionalisering en verdieping. Het gaat om een driejarig inductietraject, waarin de beginnende leraar begeleiding krijgt en er aandacht is voor werkdrukvermindering, enculturatie (mentor), professionele ontwikkeling (o.a. intervisie) en begeleiding in de klas (mentor/coach).

Gezonde school

ROC Nijmegen werkt aan het verbeteren van de gezondheid van studenten en medewerkers en stimuleert een gezonde schoolomgeving. Met het vignet Gezonde School voldoen we aan de kwaliteitscriteria en basisvoorwaarden (wettelijke eisen) gericht op de gezondheid van studenten, medewerkers en de schoolomgeving. Voor de locaties Campusbaan, Energieweg, Heyendaal en Marterstraat heeft ROC Nijmegen nu het themavignet Bewegen en Sport behaald.

Voor de Gezonde School hebben we in 2017 diverse activiteiten voor leefstijlverbetering van medewerkers ondernomen, waaronder cursussen stoppen met roken, tai-chi en yoga. Daarnaast heeft in de tweede helft van 2017 een leefstijlcoach medewerkers en teams voedings- en beweegadviezen op maat gegeven, om de gezondheid en vitaliteit te verbeteren.

Ad Professionele leergemeenschap

Professionalisering

ROC Nijmegen werkt voortdurend aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Professionalisering (onderdeel van het Kwaliteitsplan) is daarbij een uitermate belangrijk instrument. Belangrijkste doelgroepen voor de professionalisering zijn:

- Onderwijspersoneel.
- Examenfunctionarissen ([zie hoofdstuk 3.5](#)).
- Management.

Ad Professionalisering onderwijspersoneel

Bevoegd en Bekwaam

Vanwege de grote instroom van nieuwe docenten in 2016 en 2017 is een groot aantal zij-instromers aangemeld voor het traject Pedagogisch Didactisch Getuigschrift (PDG). Eind december 2017 volgden 21 medewerkers het PDG-traject, zes medewerkers hebben het traject in 2017 succesvol afgerond.

In 2017 ontving ROC Nijmegen voor drie docenten subsidie Zij-instroom voor het PDG-traject.

Lerarenbeurs

In 2017 volgden 21 medewerkers een master- of bacheloropleiding met gebruik van een lerarenbeurs.

Maatwerkscholing

Op verzoek van teams in de organisatie hebben we op diverse gebieden maatwerkscholing georganiseerd:

- Pedagogisch-didactische scholing voor onderwijsondersteuners.
- Teamcommunicatie.
- Basisvaardigheden voor assessoren.
- Traject LeerKRACHT voor drie teams.
- Studiedagenconferentie met als thema's gepersonaliseerd leren en keuzedelen.
- Webtools en apps.
- Vakspecifieke trainingen.
- Basistraining Rots en Water.
- Teamcoaching met externe coach.
- Individuele coaching.
- Opbouw curriculum, nieuwe kwalificatiedossiers en keuzedelen.
- Rekendidactiek.
- EHBO.
- BHV (bedrijfshulpverlening).
- Steviger voor de klas met behulp van theatertechnieken.
- Workshop Pesten.
- Kenniskringen taal, rekenen en burgerschap.
- Risicomanagement.
- Crisismanagement.

Onderwijs en ICT

ICT-geletterdheid en Leren & lesgeven met ICT nemen een steeds belangrijkere plaats in binnen het onderwijs en het leren. Vanuit het samenwerkingsverband Gelderse Professionaliseringsagenda en het HAN Centre of Expertise/iXperium hebben alle medewerkers van ROC Nijmegen deelgenomen aan verschillende activiteiten om ICT-geletterdheid en Leren- en lesgeven met ICT te bevorderen, zoals:

Activiteiten ICT-geletterdheid:

- Training voor alle teams in:
 - Basiskennis Office 365 (digitale werkomgeving).
 - Werken in 'the cloud' - Office 365.
 - Overgang van (nagenoeg) alle teams naar nieuwe werkomgeving Microsoft SharePoint Teamsites.

Activiteiten Leren- en lesgeven met ICT:

- Afnemen van de monitorbeginmeting Leren & lesgeven met ICT onder alle docenten en instructeurs.
- Opstarten van een designteam Leren & lesgeven met ICT.
- Bij medewerkers zicht krijgen op de beginsituatie voor professionalisering Leren & lesgeven met ICT.

Eind 2017 hebben we een Professionaliseringsplan ICT opgesteld met een meerjarenvisie op onderwijs en ICT. In dit plan staan expliciet de doelen, resultaten en acties beschreven, die nodig zijn om 'Samen naar ICT-rijk onderwijs' te kunnen gaan.

Vanuit de gezamenlijke professionaliseringsagenda van de zes Gelderse roc's nemen we deel aan de kennisgroep Leren en lesgeven met behulp van ICT, en aan de kenniskring Beroepsgerichte didactiek.

Professionalisering gericht op innovatie (toegroeien naar professionele leergemeenschappen)

Docentprofessionalisering

De notitie Aanpak, resultaten en randvoorwaarden Programma onderwijs, van 30 september 2015, vermeldt voor het deelgebied professionalisering het volgende kader:

Professionalisering: een ondersteunend programma van scholing en professionalisering dat leidt tot de gewenste open, professionele cultuur en innovatieve onderwijsorganisatie. Het programma levert een stevig professionaliseringprogramma, dat goed is afgestemd op de onderwijskundige ontwikkelingen en innovatie in de onderwijsteams.

De belangrijkste uitgangspunten voor docentprofessionalisering zijn:

- Van aanbod naar vraagsturing.
- Teammanager en medewerker in the lead.
- Leren=werken=leren.
- Leren op de werkplek.
- Elk team een leer- en presteerplan.

In maart 2016 zijn elf onderwijsteams gestart als pilotteam Docentprofessionalisering. Elk pilotteam heeft als begeleider een HRD-coach. De begeleiding is gericht op bovengenoemde uitgangspunten. Er zijn drie interne HRD-coaches aangesteld en twee van de HAN. De samenwerking met de HAN hebben we gezocht vanwege de deskundigheid en kennis van werkplekleren en de relatie met het project Versterking samenwerking lerarenopleiding en scholen, het programma Opleiden in de School (OIDS) en de samenwerking met de Gelderse roc's.

Ter ondersteuning van de pilotfase hebben we een A (Action Learning)-team opgericht, bestaande uit de HRD-coaches, een onderzoeker Werkplekleren van de HAN, de programmamanager Onderwijs & Innovatie, een schoolopleider (OIDS) en de coördinator Professionalisering HRM. Onder begeleiding van Chris Kroeze, onderzoeker Werkplekleren van de HAN, heeft het A-team een visie geformuleerd op het leren en professionaliseren van docenten in de teams, de activiteiten van de HRD-coach en de rol van de actoren bij docentprofessionalisering.

Een positieve evaluatie medio 2016 is aanleiding geweest om dit programma beschikbaar te stellen voor de hele organisatie. Dit heeft geleid tot de notitie Docentprofessionalisering 2017 – 2018. De eerder beschreven uitgangspunten zijn gehandhaafd. In 2017 hebben 22 teams (19 onderwijsteams en 3 teams uit de ondersteunende directies) zich vrijwillig aangemeld voor dit programma.

De HRD-coaches hebben in nauw overleg met de teammanagers een Leer- en Presteerplan op team- en medewerkersniveau gemaakt. Vervolgens zijn ze direct begonnen deze plannen te operationaliseren. Voorbeelden van ontwikkelactiviteiten in pilotteams:

- Cultuurverandering; op naar een professionelere teamcultuur waarin teamleden meer verantwoordelijkheid nemen en meer gaan samenwerken, ook met het oog op de nieuwe KD's en keuzedelen.
- Ondersteuning kartrekkers van het initiatief om de leergroepen als professionele leergemeenschap te laten functioneren. De HRD-coach monitort (leer)processen en opbrengsten, zodat direct een vervolg mogelijk is.
- Elk teamlid formuleert een leervraag; negen medewerkers zijn gecoacht in het formuleren van leervragen. De leeropbrengsten zijn door middel van een pitch met het voltallige team gedeeld.
- Ondersteuning van het team in het vormgeven van een pedagogisch-didactisch klimaat.
- Begeleiding van de vakgroepen bij de module-evaluaties.
- Procesbegeleiding in de leergroepen 'Teamoverstijgend leren van en met elkaar'. Daarnaast hebben de HRD-coaches de overige scholingstrajecten voor deze teams mede vormgegeven.

In het najaar van 2017 is de aanpak Docentprofessionalisering opnieuw geëvalueerd en zijn de resultaten ervan onderzocht.

De inbreng van de HRD-coach leidt tot:

- Meer handelingsbekwaamheid van docenten.
- Een toegenomen leerbereidheid:
 - Leren en fouten maken mag.
 - ‘Iedereen heeft nog wel wat te leren’.
 - ‘Zelf leren leert ons ook hoe studenten leren’.
- In het najaar van 2017 is de aanpak Docentprofessionalisering opnieuw geëvalueerd en zijn de resultaten ervan onderzocht. Daaruit bleek dat de belangrijkste karakteristieken van leren en professionaliseren van teams en docenten zijn: teamvorming, meer veiligheid, leren volgens de agenda van het team en reflectie. Een sfeer van openheid en ‘willen leren’ werkt stimulerend.
- De inbreng van de HRD-coach leidde tot een grotere handelingsbekwaamheid van docenten en een toegenomen bereidheid om te leren, hetgeen herkenbaar is in: ‘leren en fouten maken mag’; ‘iedereen heeft nog wel wat te leren’; ‘zelf leren leert ons ook hoe studenten leren’.

LeerKRACHT

Een aantal teams werkt sinds 2016 met de methode van stichting leerKRACHT aan het verbeteren van de kwaliteit van ons onderwijs. Het accent ligt op verbetering van de kwaliteit van de docent door meer samenwerking op de werkvloer. Zo willen we toe naar een duurzame cultuurverandering en een sfeer scheppen die leidt tot ‘elke dag samen een beetje beter’.

Een ander doel is dat docenten de verantwoordelijkheid dragen voor hun eigen professionalisering en daardoor de kwaliteitsverbetering van ons onderwijs nog meer zelf ter hand nemen. Docenten leren van elkaars professionele handelen; ze werken aan gelijke doelen, kijken bij elkaar in de les en geven elkaar feedback en feedforward.

De teammanager heeft vooral een faciliterende en ondersteunende rol.

Krachtige teams

- In 2017 hebben we de denktank ‘Teams aan zet’ opgericht, die onderzoekt hoe de ontwikkeling van krachtige teams kan worden bevorderd. De denktank doet dit door literatuuronderzoek uit te voeren, workshops te verzorgen, deel te nemen aan landelijke bijeenkomsten en onderwijsteams te bezoeken. Hierbij komen begrippen als eigenaarschap, verantwoordelijkheid en de samenhang tussen hard en soft controls om de hoek kijken.
- De eerste bevindingen van de denktank zijn in het najaar van 2017 tijdens de studiedag van ROC Nijmegen in een workshop besproken.
- De denktank heeft een begin gemaakt met een reeks bezoeken aan teams die te boek staan als krachtig. Met deze teams wordt besproken welke factoren voor deze ontwikkeling doorslaggevend zijn geweest.

Ad Professionalisering management

MD-traject directeuren

Met het aantreden van drie nieuwe onderwijsdirecteuren in 2015 en 2016 hebben in 2017 CvB en directeuren de dialoog over onderwijskundig leiderschap voortgezet, waarin ook accenten meespelen als eigenaarschap, verantwoordelijkheid in de onderwijsteams en innovatie van het onderwijs.

Daardoor heeft zich in 2017 ook op bestuurlijk niveau een professionele leergemeenschap gevormd, die elkaar bevraagt en feedback geeft, naar elkaar luistert en van elkaar leert. Centrale vraag: hoe kunnen wij voor onze studenten en hun toekomstige werkgevers een aantrekkelijke opleiding blijven? Het Strategisch Meerjarenbeleid 2018 – 2021 is mede vanuit deze dialoog tot stand gekomen.

Doorontwikkeling strategisch HRM-beleid

Visie en strategie HRM 2018 – 2021, ‘van opnieuw bedenken naar doen’

In 2017 hebben we het strategisch HRM-beleid opnieuw geformuleerd. Deze herijking sluit aan op het Strategisch Meerjarenbeleid 2018 – 2021. Hierin gaan we uitgebreid in op de organisatievraagstukken: wat willen we zijn, wat willen we op de lange termijn bereiken, wat zijn de strategische doelstellingen.

Voor de ‘vertaling’ naar de bijdragen die HRM kan leveren aan het bereiken van de organisatiedoelstellingen, hebben we de notitie Visie en strategie HRM 2018 – 2021, ‘van opnieuw bedenken naar doen’ opgesteld. Daarnaast geeft het Strategisch Meerjarenplan 2018 – 2021 aanleiding om de HRM-functie in al zijn facetten te herijken; actuele organisatievraagstukken zijn immers leidend bij de inrichting van de HRM-functie. Dit werpt de vraag op: doen we met HRM het juiste, gezien onze ambitie, doelstellingen en de (externe) ontwikkelingen?

We hebben zeven HRM-doelstellingen geformuleerd, die mede de strategische thema’s moeten onderstrepen en de organisatiestrategie verwezenlijken:

- Wij zijn een professionele leergemeenschap.
- Wij hebben een cultuur die onze ambities en doelstellingen ondersteunt.
- Wij hebben docenten en ondersteuners, die op de toekomst zijn voorbereid.
- Wij dragen bij aan een financieel gezonde organisatie.
- Wij doen aan talentontwikkeling in de context van de organisatie.
- Wij hebben een wendbaar personeelsbestand.
- Onze bedrijfsvoering is op orde.

4.2 Gegevens formatie

In 2017 telde ROC Nijmegen 757 FTE's. In 2016 was dit 759.

Formatie in FTE	2014	2015	2016	2017
Man	367	371	354	354
Vrouw	397	415	405	403
Totaal	764	786	759	757

In 2017 waren er 974 medewerkers in dienst. In 2016 waren dit er 1008.

	15 t/m 24 jaar	25 t/m 34 jaar	35 t/m 44 jaar	45 t/m 54 jaar	55 t/m 64 jaar	65 jaar en ouder	Som
Man	5	66	69	78	168	14	400
Vrouw	9	110	114	126	200	15	574
Totaal	14	176	183	204	368	29	974

De grootste groep medewerkers bevindt zich in de categorie 55 t/m 64 jaar. De groep 65 jaar en ouder is gestegen ten opzichte van 2016 van 12 naar 29, een en ander als gevolg van het opschuiven van de AOW-leeftijd.

De verhouding leeftijdscategorie man/vrouw in FTE's

	15 t/m 24 jaar	25 t/m 34 jaar	35 t/m 44 jaar	45 t/m 54 jaar	55 t/m 64 jaar	65 jaar en ouder	Som
Man	1,5	58,6	61,8	66,0	156,3	9,4	353,7
Vrouw	4,4	79,4	76,4	87,5	146,2	9,3	403,2
Totaal	5,9	138,0	138,2	153,5	302,5	18,7	756,9

Vast en tijdelijk

Van onze totale formatie van 756,9 FTE's is 19% in tijdelijke dienst en 81% in vaste dienst. In 2016 was de verhouding 14,1% tijdelijk personeel en 85,9% vast. De flexibele schil is verhoogd in 2017.

N.B. in voorgaande jaren werd als peildatum 31 december gehanteerd, nu de maand december. Dit geeft marginale verschillen ten opzichte van de tabellen uit het voorgaande Bestuursverslag.

Functionies

De formatie in 2017 is als volgt over de verschillende functiedomeinen verdeeld:

Functiedomein	Fte	%
Bedrijfsvoering	135,9	17,9
Beleid en advies	56,6	7,5
Management	56,6	7,5
Onderwijs	507,4	67,0
Restgroep overig	0,3	0

De formatie van het indirecte (overige) personeel is in lijn met de gewenste ontwikkeling

	2014	2015	2016	2017
Direct	65,0%	67,8%	65,8%	68,17%
Indirect	35,0%	32,2%	34,2%	31,83%

Onderwijsgevend personeel

De OP-formatie is als volgt opgebouwd:

Functie	Fte 2015	%	Fte 2016	%	Fte 2017	%
Docent LB	259	64,9	255	64,6	261,6	64,8
Docent LC	128	31,6	131	31,9	133,2	32,96
Docent LD	14	3,5	3,5	3,5	9,1	2,24

Formatieopbouw op directieniveau

Directie	Fte
College van Bestuur*	8,8
Directie Planning en Control	21,4
Directie Operations	115,5
Directie Strategie en Beleid	39,6
Directie Economie	168,7
Directie Techniek	193,0
Directie Zorg en Welzijn	209,8
Totaal	756,8

N.B. *inclusief ondernemingsraad, studentenraad en CvB-secretariaat

Aantal FTE's in managementfuncties per december 2017

Functie	FTE
Manager	45,8
Directeur	6,0
CvB	2,0
Totaal	53,8

4.3**Verantwoording HRM****Instroom WIA en WW***Stichting ROC Nijmegen*

- In 2017 zijn vier medewerkers ingestroomd in de WIA.
- Met negen medewerkers is een vaststellingsovereenkomst gesloten en is in overleg het dienstverband beëindigd, onder wie de vier medewerkers die zijn ingestroomd in de WIA.

ROC Personeelspool B.V.

- In 2017 is er geen instroom in de WIA geweest.
- Er heeft veel uitstroom plaatsgevonden met mogelijk recht op WW. Hiervan hebben wij geen exacte cijfers. Het UWV verstrekt geen cijfers over toegekende WW-uitkeringen.

RIOT B.V.

- In 2017 is er geen instroom in de WIA geweest.
- WW: is hier niet van toepassing, omdat het uitsluitend gaat om tijdelijke contracten.

Uitkeringslasten

Ook in 2017 is de groep uitkeringsgerechtigden na ontslag gemonitord. Het team HRM heeft de regie gevoerd om de hoogte van de uitkeringslasten binnen de afgesproken begroting te houden. In 2017 zijn de uitkeringslasten binnen de begroting gebleven.

Onder de centrale regie van een TaskForce zijn coördinerende afspraken gemaakt over het beperken van de schadelast bij uitkeringen in het kader van het eigen risicodragerschap (ERD). Zo heeft HRM ex-medewerkers opgeroepen en zijn externe bureaus ingezet bij bemiddeling naar werk. Verschillende activiteiten zijn geïnitieerd om ex-medewerkers uit de uitkeringspositie te krijgen en daarmee de schadelast te beperken.

Specifieke doelgroepen

ROC Nijmegen streeft naar een evenwichtige samenstelling van het personeelsbestand. In 2017 hebben we de mogelijke gevolgen van de invoering van de Participatiewet onderzocht.

Overleg met vakbonden

In 2017 hebben we tweemaal formeel overlegd met de vakbonden. Onderwerpen: het meerjarenformatieplan en het Sociaal Jaarverslag.

Arbeidsvoorwaarden

Cao

De cao mbo 2016 – 2017 had een looptijd van 1 juli 2016 tot en met 30 september 2017. In overleg met alle betrokken partijen is besloten de cao mbo 2016 – 2017 te verlengen tot 1 oktober 2018. Vanaf 2017 wordt overleg gevoerd met de sociale partners over hoe tot een nieuwe cao mbo te komen. Van belang is het de ambities voor ‘werkgeverschap in het mbo van de toekomst’ te formuleren. Daarnaast zijn belangrijke onderwerpen van gesprek de looneis van 3,5 procent, duurzame inzetbaarheid en professionalisering. Bij duurzame inzetbaarheid hebben we aandacht voor het verduidelijken van het persoonlijk budget van vijftig uren, het generatiepact en extra tijd voor de startende docent. Voor de professionalisering gelden als bespreekpunten het individueel scholingsrecht en het individueel scholingsbudget.

Regeling seniorenverlof

In de cao van 2014 is de BAPO-regeling afgeschaft. In plaats daarvan hebben we de seniorenregeling ingevoerd. Op 31 december 2016 bedroeg het aantal FTE's voor deze regeling 23,25. Op 31 december 2017 waren dat er 21,24.

Betaald ouderschapsverlof

In 2017 maakten 25 medewerkers gebruik van deze regeling. Voor negen medewerkers ging de regeling al in 2016 in en eindigde deze in 2017.

Fietsregeling

In 2017 maakten 59 medewerkers gebruik van de mogelijkheid om met fiscaal voordeel een nieuwe fiets te kopen. De fietsregeling valt onder de Werkkostenregeling.

Werkkostenregeling

Per 1 januari 2016 werkt ROC Nijmegen volgens de Werkkostenregeling. De regeling is beleidsarm ingevoerd. Dit betekent dat we in 2017 alle bestaande vergoedingen en verstrekkingen hebben gehandhaafd volgens de afspraken van 2014. In 2018 bekijken we of we de invulling beleidsrijk kunnen uitvoeren, waarbij we rekening houden met thema's uit de Gezonde School.

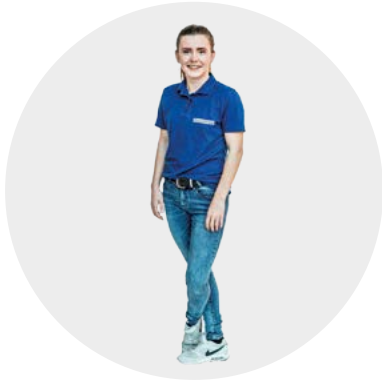
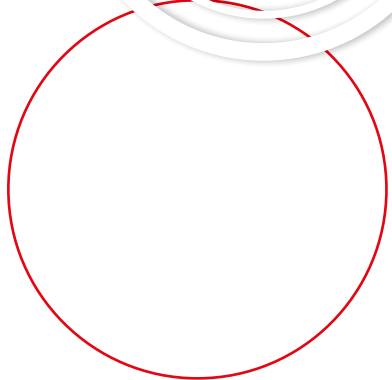
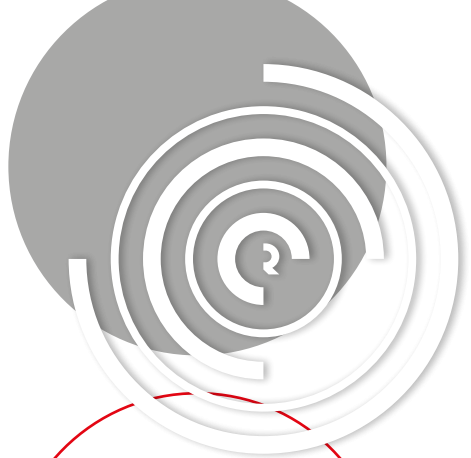
Ziekteverzuim

In 2017 was het reduceren van ziekteverzuim een belangrijk thema. Het verzuim in 2017 is ten opzichte van 2016 met 0,2 procent gedaald met een gemiddelde van 4,5 procent. Daarmee ligt het verzuim onder het landelijk gemiddelde.

We hebben acties gericht op regie op verzuim gehouden en het management is met een training ‘voeren van verzuimgesprekken’ geschoold in verzuimpreventie.

HRM-systeem

In 2017 hebben we een start gemaakt met de implementatie van een nieuw personeelsinformatiesysteem: RAET. Met RAET bouwen we een platform waarin we een Manager Self Service (MSS), een Employee Self Service (ESS) en additionele modules (o.a. verzuimmodule, werving & selectie en gesprekscyclus) opnemen. In MSS kunnen we alle voorkomende personele mutaties verwerken en in ESS kunnen alle medewerkers hun gegevens doorgeven, zoals declaraties, verlof en adreswijziging. Het RAET-systeem zal in de jaren 2018 en 2019 gefaseerd het huidige personeelsinformatiesysteem PeopleSoft-HRM vervangen.



Hoofdstuk 5

Bedrijfsvoering

5.1

Ontwikkelingen bedrijfsvoering

Speerpunten uit het Concernplan 2017 waren:

- Huisvesting locatie Boxmeer moderniseren.
- Verbeteren klimaatomstandigheden locaties Campusbaan en Technovium.
- Informatievoorziening vormgeven volgens herijkte visie op informatievoorziening.
- Digitale leer- en werkomgeving van medewerkers en studenten moderniseren.

Realisatie speerpunten

Ad Huisvesting

Renovatie locatie Boxmeer

Met de in 2017 gerealiseerde renovatie van locatie Boxmeer (voorheen De Maasvallei) wil ROC Nijmegen het onderwijs aantrekkelijk houden voor de studenten en zijn regiofunctie behouden. De opwaardering van de huisvesting van locatie Boxmeer, bouwtechnisch en ruimtelijk-functioneel, maakt kwalitatief goed en op de praktijk gericht onderwijs mogelijk. Veel aandacht is uitgegaan naar een aantrekkelijker uitstraling van de bestaande bebouwing.

De renovatie is, gelet op de hoeveelheid werk en de beperkte tijd hiervoor, succesvol verlopen. Hoewel enkele onderdelen later dan gepland zijn opgeleverd, is het gelukt het schooljaar 2017 – 2018 in het gerenoveerde gebouw te laten starten.

Binnen het taakstellende exploitatiekader hebben we uiteindelijk meer gerealiseerd dan we vooraf hadden voorzien en heeft het gebouw een uniforme uitstraling gekregen. Zowel studenten als medewerkers zijn zeer positief over het resultaat.

Verhuizing CSA naar Nijmegen

In 2017 is de Cas Spijkers Academie verhuisd van Boxmeer naar Nijmegen. De redenen voor de verhuizing, naast onderwijsinhoudelijke en bedrijfseconomische overwegingen, zijn: de verbinding met de overige opleidingsteams van het roc, de verbinding met de horeca in Nijmegen en de bereikbaarheid van de locatie in Nijmegen.

Met ingang van schooljaar 2017 – 2018 is de Cas Spijkers Academie gehuisvest in de locatie aan de Campusbaan.

Klimaatbeheersing

In 2017 zijn we op onze locaties gestart met de inventarisatie van klimaatklachten.

Een externe adviseur heeft bijvoorbeeld in diverse ruimtes op de locaties Campusbaan en Technovium de temperatuur en de CO₂-waardes gemeten.

Na analyse van de (grote hoeveelheid) meetgegevens kregen we het advies de hele locatie Campusbaan opnieuw in te regelen. Voor de locatie Technovium gaan we nog na wat de beste oplossing is. De maatregelen voeren we uit in 2018.

Voorziening groot onderhoud

In 2017 heeft ROC Nijmegen besloten om, in lijn met haar vastgoedstrategie, haar visie op groot onderhoud te herijken. Hiertoe heeft ROC Nijmegen het door een externe partij opgestelde onderhoudsplan vertaald naar een duurzame meerjaren voorziening groot onderhoud. Op grond van dit plan en de hierbij verkregen nieuwe

inzichten heeft ROC Nijmegen haar onderhoudsvoorziening en de gehanteerde uitgangspunten opnieuw beoordeeld. Uit deze beoordeling is gebleken dat een aanvullende dotatie van € 4,2 mln. aan de voorziening groot onderhoud door ROC Nijmegen noodzakelijk wordt geacht. Bij het opstellen van dit plan heeft ROC Nijmegen er voor gekozen om de uitgangspunten van de voorziening groot onderhoud aan te laten sluiten bij de economische gebruiksduur van de gebouwen. Door ROC Nijmegen wordt een onderhoudshorizon van 30 jaar toegepast waar dit voorheen 10 jaar was. Met het wijzigen van dit uitgangspunt sluit ROC Nijmegen beter aan bij hetgeen gebruikelijk is in de onderwijssector en kiest ROC Nijmegen voor een meer duurzame benadering van het groot onderhoud en de verwerking daarvan in haar jaarrekening.

Ad ICT

Informatievoorziening

In 2017 zijn we gestart de digitale leer- en werkomgevingen te vernieuwen van waaruit studenten en medewerkers hun informatie krijgen. Deze omgevingen worden gebruikt voor informatie over de organisatie, een team, een collega of een bepaald onderwerp. Ook alle nieuwsberichten vinden via deze omgevingen hun weg. We hebben nadrukkelijk aandacht voor de functionaliteit social intranet, waarmee we samenwerken en kennisdelen kunnen verbeteren.

Uitgangspunten zijn dat informatie gemakkelijk, intuïtief, logisch en snel te vinden is, afgestemd is op de doelgroep én altijd digitaal is. Daarnaast willen we dat informatie op elke plek, binnen en buiten de muren van het roc, vanaf elke type device en op een veilige manier te benaderen is.

Digitale leer- en werkomgeving van medewerkers en studenten

Vanuit onze doelstellingen houden we ons intensief bezig met de digitalisering van werken en leren. De inzet van digitale hulpmiddelen wordt wereldwijd immers steeds belangrijker. Daarom willen we onze studenten er goed op voorbereiden te leven, leren en werken in deze sterk gedigitaliseerde wereld.

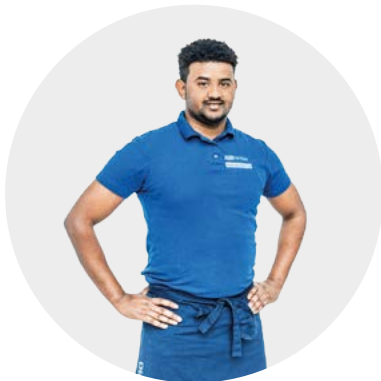
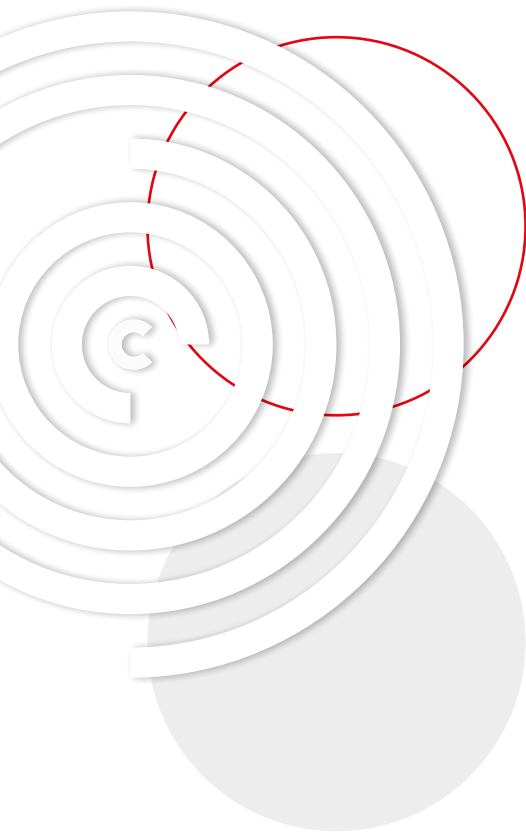
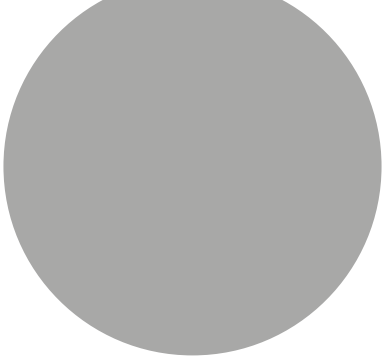
Hiertoe hebben we in studiejaar 2015 – 2016 een nieuwe, moderne, elektronische leeromgeving (ELO) geïntroduceerd. Alle teams zijn getraind in het gebruik ervan. In het studiejaar 2016 – 2017 hebben we speciale aandacht besteed aan de rol van de docent; wij menen namelijk dat een dergelijke transitie een rolverandering met zich meebrengt. Denk hierbij aan vaardigheden voor het inrichten van een leeromgeving volgens het blended learning-principe.

Naast een nieuw ELO hebben we in 2017 Office 365 geïmplementeerd. Met deze omgeving willen we de samenwerking tussen de teams en de interactie tussen studenten en docenten bevorderen. Voor studenten en medewerkers gebruiken we hiervan nu de basisfunctionaliteiten (Outlook, OneDrive, SharePoint en Teamsites). De inzet van ELO en Office 365 zijn in lijn met de strategische uitgangspunten uit de ICT-visie en -strategie, die we in 2017 hebben geformuleerd.

Een belangrijke voorwaarde voor effectieve digitalisering is een professionele leergemeenschap voor ICT. Hiertoe hebben we zoals ook in hoofdstuk 4 staat

vermeld samen met HR het professionaliseringsplan 'Samen naar ICT-rijk onderwijs' opgesteld. Hierin veel aandacht voor de ontwikkeling van de ICT-geletterdheid van medewerkers in het algemeen en de inzet van ICT in het verrijken van het onderwijs in het bijzonder. Daarnaast werken we hiervoor samen met ICT-opleidingen.

De jaren 2017 en 2018 gebruiken we om de digitale leer- en werkomgeving van de toekomst een fundament te geven. Een belangrijke pijler hiervan is het werken in de cloud. Een van de strategische ICT-uitgangspunten is dan ook het uitvoeren van de cloud-strategie. Om volledig in de cloud te kunnen werken hebben we ons in 2017 met het project 'ROC in de Cloud' goed voorbereid.



Hoofdstuk 6

Perspectief

6.1

Strategisch Meerjarenbeleid 2019 – 2021

ROC Nijmegen heeft naast de missie en visie zijn ambities voor de toekomst geformuleerd in een nieuw meerjarenbeleid. De wereld om ons heen verandert steeds sneller. Technologische ontwikkelingen hebben maatschappelijke gevolgen. De beroepen van nu zijn niet de beroepen van straks. Willen we mee blijven tellen in de regio, dan moeten we een waardevolle invulling geven aan 'Een leven lang ontwikkelen'. Daarnaast verwachten we dat rond 2021 de omvang van onze studentenpopulatie daalt als gevolg van demografische krimp, wat vraagt om aanpassingen in onze bedrijfsvoering.

Gezien het tempo van de ontwikkelingen en de nog onbekende uitwerking daarvan op toekomstige doelgroepen, hun leervensen en leervragen, moeten we ons ontwikkelen tot een wendbare organisatie, die op termijn soepel en actief kan inspelen op de veranderingen in de wereld om ons heen.

ROC Nijmegen gaat zich ontwikkelen tot een organisatie die invulling geeft aan een leven lang ontwikkelen. Dit vraagt om een nieuwe positionering. Wat is onze markt? En wat is ons onderscheidend vermogen in de markt?

Onze huidige merkessentie is: ROC Nijmegen biedt studenten de kans om succesvol mee te doen aan het leven dat zij willen leiden.

Een herijking van ons merk is noodzakelijk, zodat wij een identiteit en een imago ontwikkelen, die passen bij onze ambities.

Onze missie en visie veranderen niet.

Missie

De missie van ROC Nijmegen is alle studenten de kans te bieden succesvol mee te doen, nu en later.

Visie

Het is onze ambitie de perfecte match te zoeken tussen wat de individuele student kan en wil en wat de regio vraagt. Dat doen wij als volgt:

- Ons onderwijs biedt (loopbaan)perspectief.
- We bieden kansen voor de ontwikkeling van ieders talent.
- Leren en werken zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.
- Opleiden doen we samen met werkvelden in de regio.
- Wij zijn professionals die up-to-date zijn en blijven.
- Met het tonen van aandacht, respect en passie zijn we een voorbeeld voor onze student.

Onze ambitie voor 2021

Wij willen een ontmoetingsplaats zijn, een professionele leergemeenschap, waarin studenten zichzelf en de wereld om hen heen leren kennen, en op maat hun ambities waar kunnen maken. Tijdens deze ontmoetingen en kennismakingen (met elkaar, met de lesstof, met de docenten en met het werkveld) verleggen onze studenten hun grenzen en ontwikkelen ze hun talenten.

- Met het oog op de individuele talentontwikkeling is maatwerk de constante in de onderwijsontwikkeling.
- Wij rusten onze studenten niet alleen uit voor een beroep, maar bereiden hen er met burgerschapsvaardigheden ook op voor in een complexe, multiculturele samenleving te kunnen leven.
- We bereiden hen voor op de mogelijkheid van passend vervolgonderwijs. Onze studenten nemen in hun ontwikkeling zelf de regie.
- De totale beroepsbevolking is voor ons een nieuwe doelgroep. Wij ontwikkelen ons tot een volwaardig partner in Leven lang ontwikkelen.
- Om dit te realiseren werken we nauw samen met het werkveld, met andere mbo-instellingen en met het vo en mbo.
- Vavo en basiseducatie verbreden en versterken ons beroepsonderwijs: we werken intensief samen om nieuwe vormen van onderwijs te ontwikkelen.

Onze medewerkers zijn zelfbewuste, zich steeds ontwikkelende professionals, die net als de studenten de regie nemen in hun ontwikkeling. Onze docenten worden meesters in het leren. Zij leiden niet meer alleen op voor een beroep, maar bereiden onze studenten ook voor op een leven lang ontwikkelen en 21e-eeuwse vaardigheden.

De organisatie waarin wij werken is wendbaar, financieel gezond en de kwaliteit van onze voorzieningen is op orde. ROC Nijmegen bouwt proactief aan de toekomst. Vol energie en met veel plezier.

In ons handelen staan onze kernwaarden centraal:

Ontmoeten:

We staan open voor contact met de wereld en de mensen om ons heen.

Ontdekken:

We durven te ontdekken en we verleggen onze grenzen.

Ontwikkelen:

We zijn gespist op vooruitgang en het creëren van nieuwe kansen.

6.2 Continuïteitsparagraaf

Strategisch kader

Deze continuïteitsparagraaf is gebaseerd op de Meerjarenraming 2017 – 2021. Basis voor de meerjarenraming vormt de voorzetting van het beleid zoals beschreven in het Strategisch Meerjarenplan rekening houdende met actuele interne en externe ontwikkelingen. In deze paragraaf worden de meest relevante toekomstige ontwikkelingen toegelicht met een doorkijk naar de jaren 2018, 2019 en 2020.

In het Strategisch Meerjarenplan zijn de vier doelstellingen van ROC Nijmegen uitgewerkt op roc totaal niveau. Het Strategisch Meerjarenplan wordt jaarlijks nader geconcretiseerd in een concernplan. Het concernplan beschrijft in relatie tot de vier doelstellingen op roc totaal niveau de focus voor het komende kalenderjaar en de daarvoor beschikbare middelen (begroting). Het concernplan geeft vervolgens richting aan de directie- en teamjaarplannen. De meerjarenraming vormt het framework waarbinnen we de begrotingen voor de komende jaren opstellen. De meerjarenraming is gekoppeld aan de strategische personeelsplanning en de meerjarige huisvestings- en investeringsplanning.

Financieel kader

Ten aanzien van het financieel beleid op instellingsniveau wordt daarbij door ROC Nijmegen het volgende kader gehanteerd:

- ROC Nijmegen is een financieel gezonde organisatie waarbij rendement en solvabiliteit binnen de normen van de onderwijsinspectie blijven en de liquiditeit voldoende is om de huidige en geplande activiteiten te waarborgen. Het streven daarbij is 1% rendement en een solvabiliteit tussen 40% en 60%.
- Er is voldoende liquiditeit om de huidige en geplande activiteiten te waarborgen met daarbij:
 1. Een maximaal investeringsbudget van € 1,5 miljoen op jaarbasis.
 2. Streven om geen gebruik te maken van de beschikbare kredietfaciliteit vanuit 'Schatkistbankieren' bij het ministerie van Financiën van € 6,8 miljoen.
- De verhouding direct-indirect personeel beweegt zich naar de gewenste toekomstige verhouding van 70% – 30%.
- De kostenstructuur ligt in lijn met of beweegt toe naar de landelijke benchmark.
- Beschikbare strategische beleidsruimte beweegt zich naar 6% van de baten, zijnde een gemiddeld percentage bij vergelijkbare onderwijsinstellingen.
- Voortdurende kwaliteitsimpuls in het onderwijs is evident.

Bovenstaande financieel kader is tevens in lijn met het financieel kader zoals is opgenomen in het Toezichtkader mbo van de inspectie.

Ontwikkeling aantal studenten

Het aantal studenten en het marktaandeel van ROC Nijmegen laten in de afgelopen jaren het volgende beeld zien:

Studenten per 1 oktober	2018	2017	2016	2015
Ongewogen	Prognose	Stand 31 – 10 – 2017	Bekostiging '18	Bekostiging '17
BOL	7.620	7.446	7.186	7.026
BBL	1.478	1.446	1.312	1.187
Maatwerk	-	-	-	-
Totaal aantal studenten	9.098	8.892	8.498	8.213

Landelijk marktaandeel	2016	2015	2014	2013
Ongewogen	Bekostiging '18	Bekostiging '17	Bekostiging '16	Bekostiging '17
Regulier	1,98%	1,92%	1,82%	1,77%
Maatwerk	0,00%	0,00%	0,03%	0,11%
Totaal landelijk marktaandeel	1,98%	1,92%	1,85%	1,88%

Aanname in de *Meerjarenraming 2017 – 2021* is een stabiel aantal studenten uitgaande van de meest recente prognose zoals opgenomen in de begroting 2018 (9.098 studenten waarvan 7.620 BOL en 1.478 BBL). Als gevolg van een landelijk verwachte krimp in het aantal mbo-studenten impliceert een stabiel aantal studenten een stijging in het marktaandeel van ROC Nijmegen in de komende jaren. Dit is een ambitieuze doelstelling die vraagt om ondernemerschap en inzet van de gehele organisatie.

Ontwikkeling formatie

Ten aanzien van de personele lasten is de personeelsbegroting 2018 het uitgangspunt. Hierin is opgenomen 785 FTE met een jaarlast van € 54,6 miljoen. Vervolgens is voor de raming na 2018 de aansluiting gemaakt met het meerjaren formatieplan waarin de positieve effecten van de BAPO-uitstroom en de ontwikkeling jong voor oud zijn meegenomen. Een essentiële aanname in de meerjarenraming is een tijdige, volledige gefaseerde reductie in de formatie conform de gewenste toekomstige verhouding direct-indirect personeel van 70% – 30%.

	Ontwikkeling aantal FTE en loonkosten			
	2017	2018	2019	2020
Management/directie	52	51	50	50
Onderwijzend personeel	514	547	547	547
Overige medewerkers	188	187	181	176
Totaal FTE	754	785	778	773

Meerjarenraming 2017 – 2020 Staat van baten en lasten*Resultaatontwikkeling*

Staat van baten en lasten				
	Realisatie 2017	Begroting 2018	Prognose 2019	Prognose 2020
Baten				
Rijksbijdragen OC&W	70.721	73.259	72.634	71.579
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.307	1.304	1.304	1.304
College-, cursus-, les- en examengelden	791	659	659	659
Baten werk in opdracht van derden	4.194	3.657	3.657	3.657
Overige baten	4.111	3.803	3.803	3.803
Totaal baten	81.124	82.682	82.057	81.002
Lasten				
Personele lasten	57.078	62.168	61.677	60.803
Afschrijvingen	4.765	4.953	4.953	4.953
Huisvestingslasten	8.307	4.219	4.219	4.219
Overige lasten inclusief belastingen	8.499	9.308	9.328	9.348
Totaal lasten	78.649	80.648	80.177	79.323
Saldo baten en lasten	2.475	2.034	1.880	1.679
Financiële baten en lasten	-1.287	-1.207	-1.060	-869
Resultaat	1.188	827	820	810

Ontwikkeling baten*Ontwikkeling Rijksbijdrage*

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

- Basis is de ontwikkeling van de lumpsum (macro) in de miljoenennota 2018.
- Inschatting meerjarig is gebaseerd op de indicatie van de rijksbijdrage en de indicatie van ons marktaandeel, afgegeven door de mbo Raad (simulatie en beschikkingen oktober 2017).
- Aanname is een gelijkblijvend aantal studenten met de peildatum 1 oktober 2017 als ijkpunt alsmede een gelijkblijvend rendement.
- Als gevolg van een landelijk verwachte krimp in aantal mbo studenten impliceert een stabiel aantal studenten een stijging in het marktaandeel van ROC Nijmegen in de komende jaren.

Ontwikkeling kwaliteitsafspraken

In de meerjarenraming is rekening gehouden met de Rijksbijdrage OCW inzake kwaliteitsafspraken. De hoogte hiervan is gebaseerd op het landelijk beschikbare budget en een inschatting van ons aandeel op basis van ons totale marktaandeel (weging 2/3e) en ons marktaandeel niveau 2 (weging 1/3e).

Het vaste budgetdeel van de kwaliteitsafspraken wordt beschouwd als een lumpsum vergoeding en is als zodanig meegenomen in de meerjarenraming. Ten aanzien van het variabel budgetdeel van de kwaliteitsafspraken is een inschatting gemaakt van de te realiseren baten op basis van het marktaandeel, simulaties mbo Raad en ervaringscijfers. De veronderstelling is dat de realisatie van de kwaliteitsafspraken in beginsel plaats kan vinden binnen de huidige kostenstructuur. Vanuit de strategische beleidsruimte wordt het mogelijk om in de toekomst additionele impulsen te geven waar nodig.

Overige overheidsbijdragen

In de meerjarenraming is in 2018 een consistente lijn in de overige overheidsbijdragen opgenomen. Wel is er sprake van een onzekerheid omtrent de uitkomst van de vrije aanbesteding van educatiegelden in 2018 e.v. door de gemeente Nijmegen. Aangezien een groot deel van de educatieactiviteiten wordt ingevuld door middel van flexibele inhuur is sturing van de kosten mogelijk afhankelijk van de uitkomst van de aanbesteding.

Baten werk in opdracht van derden

De veronderstelling is een redelijk stabiele lijn in de baten werk in opdracht van derden richting toekomst op het niveau van de begroting 2018. Een eventuele mutatie in de baten werk in opdracht van derden heeft geen of een marginale impact op het resultaat aangezien de (personele) kosten met de opbrengsten mee zullen bewegen.

Ontwikkeling lasten

De personele lasten zijn reeds toegelicht onder de meerjaren personeelsformatie. Voor de materiële lasten zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

Afschrijvingen

De ontwikkeling van de afschrijvingslast vertoont in meerjarig perspectief een stabiele lijn de komende jaren. De afschrijvingslast over de benodigde nieuwbouw/renovatie van de locatie Boxmeer is vanaf 2018 meegenomen in de meerjarenraming. Beleidsmatig uitgangspunt is een maximale jaarlijkse investeringsruimte van € 1,5 miljoen, waarbij keuzes zullen moeten worden gemaakt. Mogelijkheden rondom huur/lease kunnen daarbij worden onderzocht.

Huisvestingslasten

Uitgangspunt in de meerjarenraming is de actuele huisvesting (begroting 2017) op de locaties in Nijmegen: Campusbaan, Heyendaalseweg, Energieweg, Marterstaat en de locatie in Boxmeer: Begijnenstraat.

Vanaf 2018 is rekening gehouden met de huisvestingslast die gepaard zal gaan met de situatie na renovatie van de locatie Boxmeer.

De verkoop van de locatie Marterstraat is opgeschort, momenteel is het de verwachting dat deze locatie nodig is als (overloop)locatie mede gezien de stijging in studentenaantallen.

Materiële lasten

De materiële lasten zijn gebaseerd op het kostenniveau in de begroting 2017 rekening houdende met een flexibele inzet uitgaande van de beschikbare strategische beleidsruimte.

Rentelasten

De rentelasten zijn opgenomen conform de actuele rentelast op de langlopende leningen.

Meerjarenraming 2016 – 2019 Balans

Aannames balans en cashflow

De balans- en cashflow-mutaties prognosticeren we ook om de effecten van de voorspelde exploitatieresultaten te kunnen vertalen in een verwacht verloop van de liquiditeit. Hieronder zijn de belangrijkste aannames voor de balans weergegeven.

– Materiële vaste activa

De investeringen en afschrijvingen veroorzaken de mutaties onder de materiële vaste activa. In 2017 hebben we een incidentele stijging gehad als gevolg van de investering in de renovatie van de locatie Boxmeer. De komende jaren verwachten we een daling van deze balanspost, doordat de jaarlijkse investeringen lager zijn dan de jaarlijkse afschrijvingen. Dit laatste vanwege het feit dat er geen grote investeringen in gebouwen hoeven plaats te vinden. Het investeringsniveau in het basisscenario is voor de komende jaren gemaximeerd op € 1,5 miljoen.

– Eigen vermogen

De mutatie in het eigen vermogen heeft uitsluitend betrekking op het jaarresultaat in de exploitatie, waarbij de solvabiliteitseis van minimaal 30% die gesteld is door het inspectiekader wordt gehaald. Hier voorzien we geen problemen.

– Voorzieningen

De voorzieningen zijn verdeeld in: 1. herstructurering; 2. Jubilea; 3. VAA sparen en 4. Groot onderhoud. De omvang van de voorzieningen is gebaseerd op de meest realistische managementinschattingen voor de komende jaren.

– Langlopende schulden

Onder de langlopende leningen liggen aflossingsschema's die worden gevolgd in het model. De aflossing van een lening binnen één jaar presenteren we onder de kortlopende schulden.

– *Liquide middelen en financieringsbehoefte*

De stand van de liquide middelen of de financieringsbehoefte onder de kortlopende schulden is de resultante van de ontwikkeling in de kasstroom. We hebben de beschikking over een kredietfaciliteit van € 6,8 miljoen bij het ministerie van Financiën, die in geen enkel jaar benut zal worden.

Balans				
Bedragen x € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2018	Prognose 2019	Prognose 2020
Activa				
Materiële vaste activa	89.108	85.655	82.202	78.749
Vorderingen	2.075	2.075	2.075	2.075
Liquide middelen	13.882	11.333	9.769	12.934
Totaal activa	105.065	99.063	94.046	93.758
Passiva				
Eigen vermogen	38.718	39.545	40.365	41.175
Voorzieningen	9.148	8.228	8.301	8.113
Langlopende schulden	38.637	32.728	31.818	25.908
Kortlopende schulden	18.562	18.562	13.562	18.562
Totaal passiva	105.065	99.063	94.046	93.758

Verwachte ontwikkeling van de ratio's

Onderstaande ratio's zijn de indicatoren die worden gehanteerd in het inspectiekader. De ontwikkeling, zoals verwacht op basis van de hierboven genoemde veronderstellingen, is als volgt:

Ratio's	Ondergrens	Bovengrens				
			Realisatie 2017	Begroot 2018	Prognose 2019	Prognose 2020
Solvabiliteit	30%	Geen	37%	40%	43%	44%
Liquiditeit	0,50	1,50	0,86	0,72	0,87	0,81
Rentabiliteit	0,0%	5,0%	1,5%	1,0%	1,0%	1,0%

De prognose laat zien dat de indicatoren solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit zich bewegen binnen de genormeerde onder- en bovengrens.

Planning en Control

Doelstelling van de Planning en Control-cyclus is het sturen en beheersen van de activiteiten en middelen die nodig zijn onze strategische doelstellingen te behalen. Het bewaken van de activiteiten, behaalde resultaten en bestede middelen op alle niveaus in de organisatie zorgt ervoor dat we in control blijven en permanent zicht houden op de voortgang van de risico's voor het behalen van onze doelstellingen.

Dit doen we aan de hand van de volgende instrumenten:

- Via de aan de Planning en Control-cyclus gekoppelde integrale managementrapportages wordt de voortgang op de beoogde resultaten en/of de ontwikkeling in relatie tot de normen gerapporteerd. Dit gebeurt op directie en op teamniveau.
- Planning en Control-gesprekken tussen college van bestuur en directeuren.
- Planning en Control-gesprekken tussen directeur en teammanagers.
- Het uitvoeren van audits.

Risico's en onzekerheden

Een structureel gezonde organisatie is het uitgangspunt, de uitkomst van de Meerjarenraming 2017 – 2021 voldoet hieraan. De formatiereductie is noodzakelijk om meer flexibiliteit in de kostenstructuur aan te brengen en de ruimte te vergroten om gerichte strategische keuzes te maken voor de inzet van de middelen. Indien zich onvoorziene risico's voordoen kan het nodig zijn om de strategische beleidsruimte daarvoor in te zetten en/of baten en lasten verder te beïnvloeden door gerichte keuzes te maken en te draaien aan bepaalde knoppen (stuurvariabelen) die wezenlijke impact hebben op de uitkomst van de meerjarenraming. In de basis zijn er twee belangrijke variabelen; het vergroten van onze inkomsten (instroom, marktaandeel, rendement, opbrengst werk voor derden) en/of het verlagen van onze lasten waarbij personele lasten verreweg de grootste component is. Van belang daarbij is te onderkennen welke stuurvariabelen er zijn en welke consequenties dat heeft voor het onderwijs en de bedrijfsvoering binnen ROC Nijmegen. In deze paragraaf worden potentiële risico's benoemd en wordt ingegaan op de mogelijke stuurvariabelen om deze risico's te ondervangen.

Afhankelijkheid van de overheid

Afhankelijkheid van de overheid ten aanzien van de toekenning rijksbijdrage als het gaat om prestatie afhankelijke budgetten. Toekenning is voorwaardelijk (afhankelijk van realisatie doelstellingen) en de definitieve toekenning wordt pas in een zeer laat stadium, vaak na afloop, gecommuniceerd.

Aantallen studenten

In de meerjarenraming hebben we de aanname gehanteerd dat het aantal studenten ROC Nijmegen op het huidige niveau (peildatum 1 oktober 2016) blijft. In een krimpende markt betekent dit een stijging van het marktaandeel. Dit is een ambitieuze doelstelling die een verantwoordelijkheid is van de gehele organisatie, teams dienen daarbij in te spelen op marktontwikkelingen en te komen met voorstellen. Het potentiële risico bestaat dat de doelstelling niet haalbaar zal blijken. Hierbij wordt opgemerkt dat een lager studentenaantal ook gepaard zal gaan met lagere directe kosten.

Educatiebudget

Het huidige educatiebudget is tot 2018 gegund aan ROC Nijmegen. Daarna zal opnieuw aanbesteding plaatsvinden en is de toekenning onzeker. Gezien deze onzekerheid wordt de kostenstructuur van Educatie zoveel mogelijk flexibel gehouden, zodat we met deze ontwikkeling kunnen meebewegen.

Cao-ontwikkelingen

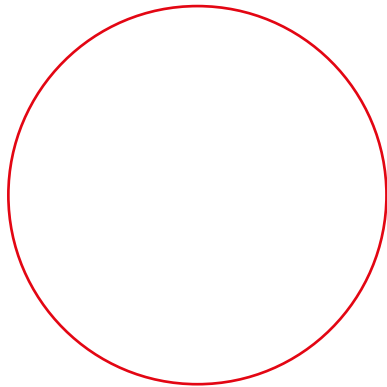
Toekomstige ontwikkelingen rondom de cao zijn onzeker. Voornamelijk aspecten als loonkostenontwikkeling, (duurzame) inzetbaarheid en stijging AOW-leeftijd hebben impact op de meerjarenraming. Strategische Personeelsplanning geeft belangrijke handvatten om op deze ontwikkelingen in te spelen.

Kwalitatieve frictie personeel

In beginsel kan de personele reductie zoals benoemd bij de formatieve ontwikkeling worden opgevangen vanuit natuurlijk verloop. Het potentiële risico is aanwezig dat kwalitatieve frictie ontstaat en/of frictie in de tijd. Strategische Personeelsplanning geeft belangrijke handvatten om op deze ontwikkeling in te spelen.

Stuurvariabelen/kansen

ROC Nijmegen kan de in de voorgaande paragraaf geschetste potentiële risico's opvangen door kansen te benutten en/of stuurvariabelen te beïnvloeden. In essentie zijn deze stuurvariabelen terug te brengen naar het verhogen van inkomsten enerzijds of het verlagen van de lasten anderzijds. In de Meerjarenraming 2017 – 2021 zijn de stuurvariabelen nader toegelicht.



Hoofdstuk 7

Financiële positie

JAARREKENING 2017

7.1

Algemeen

Wij sluiten 2017 af met een positief resultaat van € 1,2 miljoen, dit resultaat is fors hoger ten opzicht van 2016 en hoger dan begroot.

Geconsolideerde staat van baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Baten			
Rijksbijdragen OC&W	70.721	68.830	66.135
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.307	1.000	1.270
College-, cursus-, les- en examengelden	791	606	691
Baten werk in opdracht van derden	4.194	3.273	3.597
Overige baten	4.111	3.725	4.114
Totaal baten	81.124	77.434	75.807
Lasten			
Personeelslasten	57.078	57.956	57.860
Afschrijvingen	4.765	4.765	4.880
Huisvestingslasten	8.307	4.031	4.450
Overige lasten	8.499	8.503	8.708
Totaal lasten	78.649	75.255	75.898
Saldo baten en lasten	2.475	2.179	-91
Financiële baten en lasten	-1.287	-1.407	-1.539
Belastingen	-	-	-
Netto resultaat	1.188	772	-1.630

Toelichting op hoofdlijnen

De Rijksbijdragen zijn hoger dan begroot als gevolg van loon- en prijsbijstelling inclusief effect cao, compensatie verhoging werkgeverslasten in verband met stijging pensioenpremie en hogere toekenning kwaliteitsgelden (studiewaarden en BPV).

De cursusgelden zijn hoger dan begroot, doordat per 1 oktober 2017 meer BBL-studenten ouder dan 18 jaar zijn dan ingeschat in de begroting. De baten werk in opdracht van derden en overige baten laten een stijging zien ten opzichte van de begroting als gevolg van nieuwe inburgeringstrajecten via de gemeente Nijmegen, meer inkomsten uit detacheringen en meer studenten via de regeling Wet Rutte.

De personeelslasten zijn lager dan begroot. Enerzijds zijn de loonkosten hoger als gevolg van hogere pensioenlasten. Anderzijds zijn er minder FTE's ingezet en de uitgaven aan inhuur externen zijn lager.

De huisvestingslasten zijn hoger dan begroot als gevolg van:

- extra dotatie aan de onderhoudsvoorziening;
- renovatie van de locatie in Boxmeer.

Exploitatieresultaat

ROC Nijmegen heeft in 2017 een positief exploitatieresultaat van € 1,2 miljoen. Ten opzichte van het begrote resultaat van € 0,8 miljoen is dit een verschil van € 0,4 miljoen. De belangrijkste verschillen in de realisatie ten opzichte van de begroting zijn:

‘Tegenvallers’:

- verhoging pensioenpremie ABP per 1 januari 2017 circa € 0,5 miljoen. Het werkgeversdeel (70%) van de pensioenpremie is per 1 januari 2017 gestegen van 13,16% naar 14,84%;
- extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud, € 4,2 miljoen.

De voorzieng was tot en met 2016 gebaseerd op een scope van 10 jaar, deze is in 2017 herijkt naar 30 jaar conform de afschrijvingstermijn van de locaties. Hierdoor is de voorziening meer representatief en toekomstbestendig.

‘Meevallers’:

Baten:

- hogere Rijksbijdrage:
 - € 1,1 miljoen in verband met compensatie loonsverhoging en verhoging pensioenpremie ABP per 1 Januari 2017;
 - € 0,9 miljoen voor studiewaarden, vanuit de kwaliteitsafspraken;
- extra inkomsten uit educatie- en inburgeringsactiviteiten € 0,8 miljoen;
- extra inkomsten uit de doelsubsidie Versterking Samenwerking Lerarenopleidingen en Scholen € 0,3 miljoen;
- extra inkomsten uit onder andere detacheringen € 0,4 miljoen.

Lasten:

- lagere loonkosten in verband met minder inzet personeel, € 0,6 miljoen;
- minder uitgaven aan inhuur externen, € 1,2 miljoen.

Financiering

Het treasurybeleid van ROC Nijmegen is vastgelegd in het treasurystatuut van de stichting. ROC Nijmegen heeft langlopende hypothecaire leningen bij het ministerie van Financiën van ultimo 2017 € 39,5 miljoen (ultimo 2016: € 40,2 miljoen). Hiervan is € 5,9 miljoen opgenomen onder kortlopende schulden in verband met de aflossingsverplichting in 2018. De panden Campusbaan en Heyendaalseweg, welke volledig in eigendom zijn van ROC Nijmegen, dienen als onderpand van deze langlopende leningen.

Tevens is er in 2017 een lening afgesloten bij de ING bank van € 5,0 miljoen met een rentevastperiode tot en met 1 juli 2026. De panden Begijnenstraat en Burg. Verkuijlstraat te Boxmeer en Energieweg, Marterstraat, Reestraat en Hazenkampseweg te Nijmegen, welke volledig in eigendom zijn van ROC Nijmegen, dienen als onderpand.

ROC Nijmegen maakt gebruik van rekening courant-'schatkistbankieren' bij het ministerie van Financiën. Ultimo 2017 is het saldo op deze rekening courant € 12,9 miljoen positief (ultimo 2016: € 2,8 miljoen positief). Er is in 2017 geen beroep gedaan op de kredietfaciliteit, die maximaal € 6,8 miljoen bedraagt.

Beleggen en belenen

ROC Nijmegen voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016, gepubliceerd in Staatscourant (nr. 30576 d.d. 15 juni 2016). Conform het treasurystatuut van ROC Nijmegen hebben we geen gelden belegd in aandelen en/of obligaties. Wij doen aan 'schatkistbankieren'. Daaraan is de verplichting verbonden publieke gelden bij het ministerie van Financiën aan te houden.

Risicomanagement

ROC Nijmegen streeft naar een gedegen beheersing van risico's. Vanuit deze gedachte worden in de Planning&Control-gesprekken van directeuren met het college van bestuur periodiek de belangrijkste risico's in kaart gebracht en besproken. Over de belangrijkste risico's, de mogelijke financiële impact en de beheersmaatregelen wordt periodiek gerapporteerd aan de raad van toezicht.

Door het tijdelijke en onzekere karakter van de kwaliteitsafspraken is het noodzakelijk dat we onze kostenstructuur voldoende flexibel hebben en houden. Een onvoldoende flexibele kostenstructuur vormt een potentieel risico vanuit meerjarig perspectief. We sturen actief op het realiseren van een hogere flexibiliteit in de kostenstructuur om mee te kunnen ademen met het onzekere karakter van de inkomsten kwaliteitsafspraken.

Notitie Helderheid

Met betrekking tot de Notitie Helderheid 2004 en de daarin benoemde thema's hebben we beleidsafspraken gemaakt en procedures en werkinstructies vastgelegd. Deze toetsen we door middel van interne audits op de naleving ervan. Tevens voert de accountant een controle uit. De thema's uit de Notitie Helderheid 2004 lichten we hier nader toe.

Thema 1. Uitbesteding

Uitbesteding aan een andere instelling is niet van toepassing.

Thema 2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten

ROC Nijmegen heeft alle private activiteiten ondergebracht in ROC Nijmegen Holding BV. Hierdoor blijven private en publieke middelen gescheiden. Voor de cijfers verwijzen we naar de afzonderlijke jaarrekening van ROC Nijmegen Holding BV. ROC Nijmegen hanteert voor de interne doorbelastingen een integrale kostprijs.

Thema 3. Het verlenen van vrijstellingen

Diploma's uitgereikt uitsluitend op basis van EVC's voeren we niet voor bekostiging op. Hiermee voldoen we aan de eisen gesteld in de Notitie Helderheid 2004.

Thema 4. Les- en cursusgeld niet betaald door de student zelf

ROC Nijmegen heeft in 2017 geen les- en cursusgeld betaald voor studenten.

Thema 5. In- en uitschrijving van studenten aan meer dan één opleiding tegelijk

Op verzoek kan een student zich bij meer opleidingen inschrijven. Echter, iedere student voeren we slechts eenmaal voor bekostiging op. Per 1 oktober 2017 zijn er 115 (in 2016: 78) studenten met een dubbele studentinschrijving. Interne controle wijst uit dat we deze inschrijvingen elk niet meer dan één keer voor bekostiging hebben opgevoerd.

Thema 6. De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Ons beleid is erop gericht elke student via een intakegesprek direct in te schrijven op de juiste opleiding. Op verzoek van de student bestaat de mogelijkheid tussentijds te switchen van opleiding. Wanneer een student switcht, schrijft onze administratie hem eerst uit bij de ene opleiding. Daarna schrijven we hem als nieuwe student in bij de andere opleiding. Daarnaast sluiten we met de 'nieuwe' student een nieuwe onderwijsovereenkomst af.

Thema 7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Voor het schooljaar 2017 – 2018 hebben we geen bekostigde maatwerktrajecten.

Thema 8. Buitenlandse studenten en onderwijs in het buitenland

Per 1 oktober 2017 hebben we zeven BOL-studenten en één BBL-student die in Duitsland wonen. Deze acht studenten hebben de Duitse nationaliteit. Per 1 oktober 2016 waren er twee (BOL) Duitse studenten ingeschreven. Hun onderwijs vindt geheel in Nederland plaats.

7.2 Toelichting jaarrekening

Kengetallen

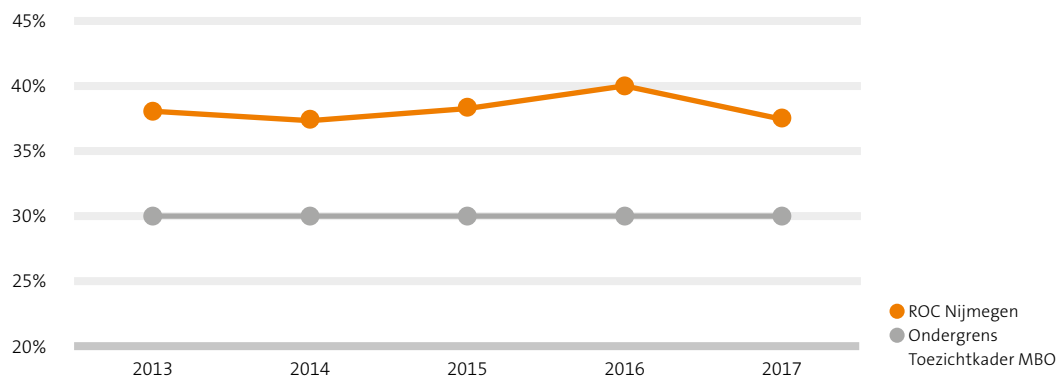
In het financieel kader zoals opgenomen in het Toezichtkader mbo zijn de volgende kengetallen opgenomen: solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit. Indien één of meer kengetallen buiten de grenzen vallen, zou dit voor de inspectie aanleiding kunnen zijn om de instelling aan een nader onderzoek te onderwerpen. In onderstaande tabel zijn de onder- en bovengrenzen opgenomen.

Kengetallen

	Ondergrens	Bovengrens	2017	2016	2015	2014	2013
Ratio's							
Solvabiliteits (eigen vermogen/totaal vermogen)	30%	Geen	37%	40%	38%	37%	38%
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	0,5	1,5	0,86	0,43	0,49	0,63	0,43
Rentabiliteit (netto resultaat/totale baten)	0,0%	5,0%	1,5%	-2,2%	0,2%	0,2%	5,3%

Solvabiliteit

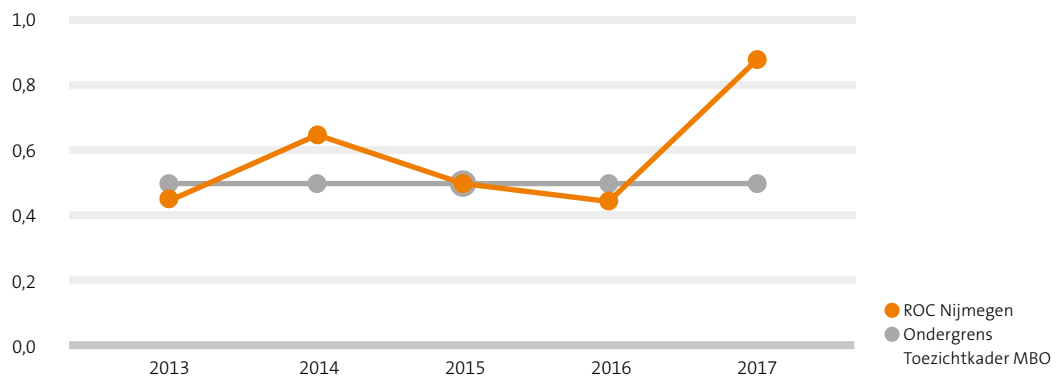
De maatstaf voor de solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen. Deze ratio is een indicatie voor de mate waarin de bezittingen van de organisatie met eigen vermogen zijn gefinancierd. Bovendien biedt de ratio inzicht in de mate waarin een organisatie eventuele financiële verliezen in de toekomst kan opvangen. Sinds 2013 zien we een gewenste stijging van de solvabiliteit door de resultaten in de jaren 2013 tot en met 2016 in combinatie met de jaarlijkse aflossingen van de langlopende leningen. De solvabiliteit daalt in 2017 tot 37% met name vanwege de extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud. Desondanks ligt de solvabiliteit boven de ondergrens zoals vastgesteld in het Toezichtkader mbo van 30%.



Liquiditeit

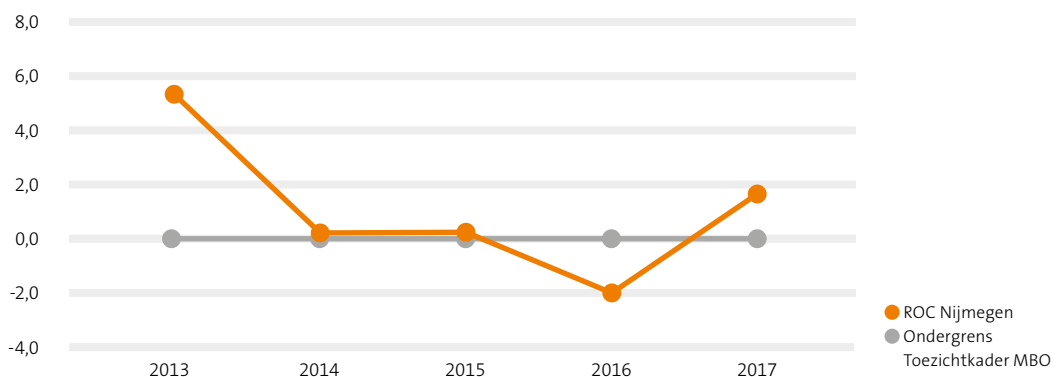
De maatstaf voor liquiditeit is de verhouding tussen vlottende activa en kortlopende schulden. Het is een indicatie voor de mate waarin de organisatie op korte termijn aan haar schulden kan voldoen.

De liquiditeitsratio beweegt zich sinds 2014 rond de ondergrens van het Toezichtkader mbo. De liquiditeitsratio is tot 0,86 ultimo 2017 gestegen ten opzichte van ultimo 2016 (0,43) onder andere als gevolg van het afsluiten van een nieuwe lening van € 5,0 miljoen en een lagere aflossingverplichting van € 5,0 miljoen ten opzichte van 2016. In de berekening van de ratio wordt geen rekening gehouden met nog beschikbare kredietfaciliteiten om aan de kortlopende schulden te kunnen voldoen (eind 2017 is € 6,8 miljoen beschikbaar).



Rentabiliteit

De rentabiliteit is de verhouding tussen het nettoresultaat ten opzichte van de totale baten. De rentabiliteit is een indicatie van het resultaat in relatie tot het bedrijfsvolume. Het positieve resultaat in 2017 zorgt ervoor dat de rentabiliteit een positief percentage laat zien.



7.3 Geconsolideerde balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

		31 – 12 – 2017		31 – 12 – 2016	
	Vaste activa				
1.1	Immateriële vaste activa	87		105	
1.2	Materiële vaste activa	89.021		89.224	
1.3	Financiële vaste activa	-		-	
			89.108		89.329
	Vlottende activa				
1.4	Vorraden	43		46	
1.5	Vorderingen	2.032		1.745	
1.6	Effecten	-		-	
1.7	Liquide middelen	13.882		3.806	
			15.957		5.597
			105.065		94.926
+	Eigen vermogen				
2.1	Eigen vermogen	38.718		37.530	
2.2	Minderheidsbelang derden	-		-	
			38.718		37.530
2.3	Voorzieningen		9.148		4.900
2.4	Langlopende schulden		38.637		39.497
2.5	Kortlopende schulden		18.562		12.999
			105.065		94.926

In de gehele jaarrekening kunnen bij de totalen afrondingsverschillen voorkomen. De weergave in duizenden euro's is hiervan de oorzaak.

7.4 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2017

		2017	Begroting 2017	2016
	Baten			
3.1	Rijksbijdragen OC&W	70.721	68.830	66.135
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.307	1.000	1.270
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	791	606	691
3.4	Baten werk in opdracht van derden	4.194	3.273	3.597
3.5	Overige baten	4.111	3.725	4.114
	Totaal baten	81.124	77.434	75.807
	Lasten			
4.1	Personeelslasten	57.078	57.956	57.860
4.2	Afschrijvingen	4.765	4.765	4.880
4.3	Huisvestingslasten	8.307	4.031	4.450
4.4	Overige lasten	8.499	8.503	8.708
	Totaal lasten	78.649	75.255	75.898
	Saldo baten en lasten	2.475	2.179	-91
5	Financiële baten en lasten	-1.287	-1.407	-1.539
	Resultaat	1.188	772	-1.630
6	Belastingen	-	-	-
7	Resultaat deelnemingen	-	-	-
		-	-	-
	Resultaat na belastingen	1.188	772	-1.630
8	Aandeel derden in resultaat	-	-	-
	Nettoresultaat	1.188	772	-1.630

7.5 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2017

		2017	2016
	Kasstroom uit operationele activiteiten		
	Saldo baten en lasten	2.475	-91
	Gecorrigeerd voor:		
4.2	Afschrijvingen	4.765	4.880
2.3	Mutatie-voorzieningen	4.248	381
		9.013	5.261
	Veranderingen in vlottende middelen		
1.4	Voorraden	3	-2
1.5	Vorderingen	-288	703
2.5	Schulden excl. kredietinstelling	414	55
		129	756
	Kasstroom uit bedrijfsoperaties	11.617	5.926
5.1	Ontvangen interest	-	-
5.5	Betaalde interest	-1.288	-1.539
6.	Belastingen	-	-
		-1.288	-1.539
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	10.329	4.387
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1	Investerings immateriële vaste activa	-48	-6
1.2	Investerings materiële vaste activa	-4.565	-1.180
1.2	Desinvesteringen materiële vaste activa	69	-
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-4.544	-1.186
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
2.5	Aangegane langlopende leningen	5.000	-
2.5	Aflossing langlopende leningen	-709	-5.710
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	4.291	-5.710
	Mutatie liquide middelen	10.076	-2.509
1.7	Stand liquide middelen per 1 januari	3.806	6.315
1.7	Mutatie liquide middelen	10.076	-2.509
	Stand liquide middelen per 31 december	13.882	3.806

7.6 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2017

7.6.1 Algemeen

De jaarrekening heeft betrekking op de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Nijmegen en omstreken (ROC Nijmegen) en heeft haar zetel in Nijmegen. Zij is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 41261341. ROC Nijmegen is een Regionaal Opleidingen Centrum dat opleidingen aanbiedt in het middelbaar beroepsonderwijs en in de volwasseneneducatie. Tevens verzorgt het contractonderwijs voor bedrijven en instellingen.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

7.6.2 Grondslagen voor de waardering van activa, passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen die we toepassen voor de waardering van activa, passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten en zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. Voor zover niet anders vermeld nemen we de activa en passiva op tegen verkrijgingsprijs, vervaardigingsprijs of actuele waarde.

In de jaarrekening is de verwerking van de erfpachtovereenkomst conform de richtlijnen voor de verslaggeving (RJ 292 Leasing) en hierbij zijn de volgende feiten gehanteerd:

- De boekwaarde is gelijk aan de afkoopsom van de leasetermijnen;
- De (pacht van de) grond verhandelbaar is. M.a.w. er zit een minimum opbrengstwaarde aan vast waardoor een lagere waardering niet aannemelijk is c.q. voor de hand ligt;
- Het contract geeft weinig tot geen mogelijkheden aan NS vastgoed B.V. (de erfverpachter) om de (pacht van de) grond te vervreemden aan derden.

Op basis van artikel 15 in de erfpachtovereenkomst heeft NS Vastgoed B.V. een eerste recht van koop van het erfpachtrecht en opstallen.

Een actief nemen we in de balans op wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en we de waarde daarvan betrouwbaar kunnen vaststellen. Een verplichting nemen we in de balans op wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en we de omvang van het betrokken bedrag betrouwbaar kunnen vaststellen.

De baten en lasten rekenen we toe aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Alle financiële informatie in euro's ronden we af op het dichtstbijzijnde duizendtal, tenzij anders vermeld.

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management zich oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen formuleert. Die zijn van invloed op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen beoordelen we voortdurend. Herzieningen van schattingen nemen we op in de periode waarin we de schatting herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 (inclusief latere aanvullingen) van kracht.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van ROC Nijmegen. En tevens die van zijn groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop we overheersende zeggenschap kunnen uitoefenen of waaraan we centrale leiding kunnen geven. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin ROC Nijmegen een meerderheidsbelang heeft, of waarin we op een of andere wijze overwegende invloed kunnen uitoefenen. Bij de bepaling van het feit of we beleidsbepalende invloed kunnen uitoefenen, betrekken we financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten die we direct kunnen inzetten.

Nieuwverworven deelnemingen betrekken we in de consolidatie vanaf het tijdstip waarop we beleidsbepalende invloed kunnen uitoefenen. Afgestoten deelnemingen tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen elimineren we, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties elimineren we eveneens, tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen hebben we, waar nodig, gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

De in de consolidatie begrepen rechtspersonen zijn:

- ROC Nijmegen Holding BV (100%) gevestigd te Nijmegen;
- Stichting Veiligheidszorg Nederland (100%) gevestigd te Heumen.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire

directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting ROC Nijmegen en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Operationele leasing

Bij ROC Nijmegen kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij ROC Nijmegen liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing.

Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. De afschrijvingen berekenen we volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische gebruiksduur.

De afschrijvingstermijn bedraagt voor:

<i>Software</i>	3 t/m 5 jaar
-----------------	--------------

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa (onroerende en roerende zaken) waarden we op verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van ontvangen subsidies en cumulatieve afschrijvingen.

De afschrijvingen berekenen we volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa schrijven we niet af.

De afschrijvingstermijnen bedragen voor:

Gebouwen en installaties

Gebouwen	30 jaar
Verbouwingen	10 jaar
Installaties	5 t/m 15 jaar

Inventaris en apparatuur

Inventaris vast	20 jaar
Inventaris overig, meubilair en apparatuur	5 t/m 15 jaar

ICT

Infrastructuur (bekabeling e.d.)	8 jaar
Switches	7 jaar
Servers, telefonie	5 jaar
Desktops, laptops (hardware)	4 jaar

Bedrijfsauto's

3 t/m 7 jaar

Onderhoudsuitgaven activeren we slechts indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin we invloed van betekenis op het zakelijke en financiële kunnen uitoefenen, waarderen we volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde hanteren we de waarderingsgrondslagen van de organisatie. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde waarderen we op nihil. De organisatie is hoofdelijk aansprakelijk en staat garant voor de schulden van de desbetreffende deelneming. Daarvoor vormen we een voorziening, primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming 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.

Vorraden

De voorraden verbruiksgoederen hebben betrekking op restauratieve en reproductievoorzieningen en leermiddelen. Waardering vindt plaats tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

De instelling beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, stellen we de realiseerbare waarde van het actief vast. Indien dat laatste niet mogelijk is, stellen we de realiseerbare waarde vast van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

De opbrengstwaarde is vastgesteld met behulp van de bepalingen van de actieve markt. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde bij het contant maken van de kasstromen hebben we een disconteringsvoet gehanteerd van 2,7% (2016: 3,3%). Een bijzonder waardeverminderingverlies verwerken we direct als een last in de staat van baten en lasten. Voor 2017 is er geen aanleiding een duurzame waardevermindering door te voeren.

Als we constateren dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan stellen we de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Vorderingen

Vorderingen worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de gearmortiseerde kostprijs. De reële waarde en gearmortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Onderhanden werk/vooruit ontvangen en geactiveerde termijnen

Onderhanden werk omvat de lopende projecten en cursussen ten behoeve van derden (contractactiviteiten). Waardering vindt plaats tegen de direct bestede kosten en een opslag voor indirecte kosten onder aftrek van ontvangen bedragen en voorzieningen in verband met verwachte verliezen. Per project of cursus optredende creditsaldi nemen we op onder kortlopende schulden.

Liquide middelen

De liquide middelen nemen we op tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen presenteren we de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen. De algemene reserve bestaat uit reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan duiden we het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen als bestemmingsreserve.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen presenteren we de personele voorzieningen en de voorziening groot onderhoud. De voorzieningen nemen we tegen contante waarden op, met uitzondering van de voorziening VAA sparen. Deze wordt opgenomen tegen nominale waarde.

Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen nemen we uitsluitend op indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Schattingwijziging

In 2017 heeft ROC Nijmegen besloten om, in lijn met haar vastgoedstrategie, haar visie op groot onderhoud te herijken. Hiertoe heeft ROC Nijmegen het door een externe partij opgestelde onderhoudsplan vertaald naar een duurzame meerjaren voorziening groot onderhoud. Op grond van dit plan en de hierbij verkregen nieuwe inzichten heeft ROC Nijmegen haar onderhoudsvoorziening en de gehanteerde uitgangspunten opnieuw beoordeeld. Uit deze beoordeling is gebleken dat een aanvullende dotatie van € 4,2 mln. aan de voorziening groot onderhoud door ROC Nijmegen noodzakelijk wordt geacht. Bij het opstellen van dit plan heeft ROC Nijmegen er voor gekozen om de uitgangspunten van de voorziening groot onderhoud aan te laten sluiten bij de economische gebruiksduur van de gebouwen. Door ROC Nijmegen wordt een onderhoudshorizon van 30 jaar toegepast waar dit voorheen 10 jaar was. Met het wijzigen van dit uitgangspunt sluit ROC Nijmegen beter aan bij hetgeen gebruikelijk is in de onderwijssector en kiest ROC Nijmegen voor een meer duurzame benadering van het groot onderhoud en de verwerking daarvan in haar jaarrekening.

ROC Nijmegen heeft hierbij beoordeeld of de aanvullende dotatie in voorgaand jaar al verwerkt had moeten worden. ROC Nijmegen heeft beoordeeld in hoeverre hierbij sprake is van een materiële afwijking en hoe deze in de jaarrekening 2017 verwerkt zou moeten worden en heeft in haar overwegingen de bepalingen ingevolge RJ 150 betrokken. ROC Nijmegen stelt zich hierbij op het standpunt dat er geen sprake is van een materiële afwijking waarvoor eerdere jaarrekening(en) herzien zouden moeten worden noch dat deze aanvullende dotatie rechtstreeks onttrokken zou moeten worden aan het eigen vermogen per 1 januari 2017. Ten behoeve van het inzicht heeft ROC Nijmegen ervoor gekozen de aanvullende last ten laste van het resultaat 2017 te brengen. Het effect van deze nieuwe inzichten en toegepaste uitgangspunten op de jaarlijkse dotatie bedraagt € 77.000. Hiermee sluit ROC Nijmegen beter aan bij benchmarks van soortgelijke onderwijsinstellingen. De gekozen verwerkingswijze heeft geen impact op de door stakeholders (bank, OCW) gehanteerde signaleringsgrenzen.

Langlopende schulden

Langlopende schulden waarderen we bij de eerste verwerking tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden nemen we in de waardering bij eerste verwerking op. Schulden waarderen we na eerste verwerking tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde verwerken we als interestlast op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de staat van baten en lasten.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar duiden we aan als kortlopend. Schulden salderen we niet met activa. Schulden waarderen we bij de eerste verwerking tegen de reële waarde. Na eerste verwerking waarderen we schulden tegen geamortiseerde kostprijs.

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

Onder de kortlopende schulden zijn tevens opgenomen de per project of cursus optredende creditsaldi van onderhanden werk.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Conform ons treasurystatuut beleggen we geen gelden in aandelen en/of obligaties. Het 'schatkistbankieren' verplicht immers publieke gelden bij het ministerie van Financiën aan te houden. Dat heeft tot gevolg dat er geen gelden worden beleend of belegd in aandelen en/of obligaties.

Resultaatbepaling Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging verwerken we volledig als baten in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. De toekenning van de Rijksbijdrage in het kalenderjaar is gebaseerd op de situatie T-2 qua aantal studenten en diploma's. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan verantwoorden we deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten.

College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden rekenen we toe aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Daarbij gaan we ervan uit dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het school/studiejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) nemen we in de staat van baten en lasten op als baten voor een bedrag gelijk aan de kosten, indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat nemen we op na voltooiing van de gehele transactie volgens de methode percentage of completion with zero profit. Voor een eventueel verwacht negatief resultaat treffen we een voorziening.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, ouderbijdragen en overige baten. Deze worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Aandeel in het resultaat van organisaties waarin we deelnemen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin we deelnemen, omvat het aandeel van de Groep in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de Groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De resultaten van deelnemingen die gedurende het

boekjaar zijn verworven of afgestoten verwerken we in het resultaat van de Groep vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting.

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen nemen we in de staat van baten en lasten op. Behalve wanneer deze betrekking hebben op posten die we rechtstreeks in het eigen vermogen opnemen. In dat geval verwerken we de belasting in het eigen vermogen. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar. Deze berekenen we 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.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten verwerken we tijdsevenredig, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten houden we rekening met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten verwerken we, op grond van de arbeidsvoorwaarden, in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Wij hebben alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie verantwoorden we als last. ROC Nijmegen heeft een pensioenregeling bij ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. De dekkingsgraad van ABP per 31 december 2017 is 104,4%.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht hebben we opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, hebben we niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

7.6.3 Toelichting op de geconsolideerde balans

1 Activa

Het verloop van de immateriële en materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Immateriële vaste activa	Materiële vaste activa				
	1.1.1 Software	1.2.1.1 Gebouwen	1.2.1.2 Terreinen	1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.2.3 Andere vaste activa	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2017						
– Aanschafwaarde	1.395	102.693	10.516	22.491	126	135.826
– Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.290	-31.041	0	-15.435	-126	-46.602
Boekwaarde	105	71.652	10.516	7.056	0	89.224
Mutaties 2017 in de boekwaarde						
– Investerings	48	3.170	0	1.395	0	4.565
– Aanschafwaarde desinvesteringen	0	-210	0	-9	0	-219
– Afschrijvingen	-66	-3.413	0	-1.286	0	-4.699
– Afschrijvingen desinvesteringen	0	145	0	5	0	150
Saldo mutaties	-18	-308	0	105	0	-203
Stand per 31 december 2017						
– Aanschafwaarde	1.443	105.653	10.516	23.877	126	140.172
– Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.356	-34.309	0	-16.716	-126	-51.151
Boekwaarde 31 december 2017	87	71.344	10.516	7.161	0	89.021

1.2 Materiële vaste activa

In de boekwaarde van de terreinen is o.a. opgenomen € 5.824 m.b.t. erfpachtrecht. Dit erfpachtrecht is op 25 juli 2005 verkregen tegen eenmalige betaling. Het erfpachtrecht is opgedeeld in erfpachtperioden van telkens tien jaar. Na afloop van een periode van tien jaar wordt de erfpachtperiode automatisch met tien jaar verlengd, zij het dat de eigenaar de niet-financiële erfpachtvoorwaarden kan wijzigen. De nieuwe voorwaarden zullen niet bezwaarlijker voor de erfpachter zijn dan de vigerende voorwaarden. In 2017 zijn de niet-financiële voorwaarden door de eigenaar niet gewijzigd. In de boekwaarde gebouwen werd ter zake van materiële vaste activa een bedrag van € 2.476 (2016: € 2.584) aan bouwrente geactiveerd.

1.2 OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

		Bedrag	Peildatum
1.2.1	OZB-waarde gebouwen en terreinen	84.649	1 januari 2016
1.2.2	Verzekerde waarde gebouwen	128.564	1 januari 2016

1.3 Financiële vaste activa

	Vestigingsplaats	Deelname percentage
ROC Nijmegen Holding BV	Nijmegen	100%
Stichting Veiligheidszorg Nederland	Heumen	100%

In 1991 is de wijze van bekostiging van het middelbaar beroepsonderwijs drastisch gewijzigd. Per 1 augustus 1991 werd er overgeschakeld van het kasstelsel naar het verplichtingenstelsel. Dit heeft tot gevolg gehad dat de loonheffing en de ABP-premie over de maand juli 1991, die in augustus 1991 betaald moest worden, en de over de maanden juni en juli opgebouwde vakantierechten, niet meer door het Rijk zijn vergoed. Het gaat om een totaalbedrag van € 932. Omdat deze vordering pas opeisbaar is bij opheffing van ROC Nijmegen is voor deze post in voorgaande jaren een voorziening gevormd. De totale voorziening van € 932 hebben we in mindering gebracht op de vordering.

Vlottende activa**1.4 Voorraden**

		31 – 12 – 2017	31 – 12 – 2016
1.4.1	Gebruiksgoederen	43	46
Totaal voorraden		43	46

Er is geen voorziening voor incourantheid opgenomen per 31 december 2017 (ultimo 2016: nihil).

1.5 Vorderingen

		31 – 12 – 2017	31 – 12 – 2016
1.5.1	Debiteuren	693	1.143
	Vennootschapsbelasting	39	25
1.5.4	Belastingen	39	25
1.5.5	Studenten/deelnemers/cursisten	185	121
1.5.6	Overige overheden	2	2
	Personeel	65	53
	Overige	674	191
1.5.7	Overige vorderingen	739	244
1.5.8	Overlopende activa	537	390
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-163	-180
Totaal vorderingen		2.032	1.745

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is:	2017	2016
Stand per 1 januari	180	308
Onttrekking	-27	-267
Dotatie	10	139
Stand per 31 december	163	180

De post 'Overige vorderingen' bestaat uit:	31 – 12 – 2017	31 – 12 – 2016
– externe subsidies projecten	624	163
– overige vorderingen < € 100	50	28
	674	191

De post 'Overlopende activa' bestaat uit:	31 – 12 – 2017	31 – 12 – 2016
– licenties	281	241
– overige vooruitbetaalde kosten < € 100	256	149
	537	390

In de vorderingen zijn geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan één jaar (ultimo 2016: nihil).

1.7 Liquide middelen

		31 – 12 – 2017		31 – 12 – 2016	
1.7.1	Kasmiddelen		17		21
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen		13.865		3.785
Totaal liquide middelen			13.882		3.806

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

In het saldo van de liquide middelen is inbegrepen het positieve saldo van de rekening courant ministerie van Financiën € 12.985 (2016: € 2.841).

2 Passiva**2.1 Eigen vermogen**

	2.1.1 Algemene reserve	2.1.3 Bestemmingsreserve (Privaat)	Totaal eigen vermogen
Stand per 1 januari 2017	37.085	445	37.530
Resultaat 2017	1.208	-20	1.188
Overige mutaties 2017	0	0	0
Stand per 31 december 2017	38.293	425	38.718

De bestemmingsreserve privaat eigen vermogen is verkregen uit private activiteiten van ROC Nijmegen, uitgevoerd door ROC Nijmegen Holding BV. Jaarlijks verantwoorden we het resultaat van deze holding onder deze post.

2.3 Voorzieningen

	Personeelsvoorzieningen			Onderhouds- voorziening
	VAA sparen	Jubileum	Herstructurering	
Stand per 1 januari 2017	24	807	2.358	1.711
Dotaties	0	64	872	4.494
Onttrekkingen	0	-56	-652	-474
Stand per 31 december 2017	24	815	2.578	5.731
Kortlopend deel < 1 jaar	0	37	728	591
Langlopend deel > 1 jaar	24	778	1.850	5.140

De voorziening VAA-sparen betreft het verlofgoed van medewerkers, ontstaan uit de regeling VAA-sparen (later sabbats- en seniorenverlof).

De voorziening-Jubileum betreft de contante waarde van de verplichting van ROC Nijmegen om medewerkers bij het behalen van een ambtelijk dienstverband van 25 of 40 jaar een eenmalige, cao-gebonden, uitkering te verstrekken.

Medewerkers hebben bij een 25-jarig jubileum recht op een half maandsalaris. Bij een 40-jarig jubileum is dit een heel maandsalaris. Bij het contant maken is een disconteringsvoet van 2,7% gehanteerd. In de berekening zijn zowel de blijfkans als de AOW-leeftijd verwerkt. De dotatie aan de voorziening-Jubileum is voor € 64 (2016: € 98) geboekt ten laste van overige personele lasten.

ROC Nijmegen heeft sinds 2010 een voorziening-Herstructurering voor de kosten die verband houden met het afvloeien van een aantal medewerkers. Deze voorziening is gevormd in het kader van de organisatieontwikkeling; ultimo 2017 bedraagt de voorziening € 2.578.

In 2017 is de onderhoudsvoorziening herijkt op basis van het meerjaren onderhoudsplan.

De voorziening was tot en met 2016 gebaseerd op een scope van 10 jaar, deze is in 2017 herijkt naar 30 jaar conform de afschrijvingstermijn van de locaties. Hierdoor is de voorziening meer representatief en toekomstbestendig.

De onderhoudsvoorziening is opgebouwd aan de hand van het meerjaren onderhoudsplan met een geschatte jaarlijkse dotatie van € 467.

Door de herijking heeft in 2017 een incidentele aanvullende dotatie plaatsgevonden van € 4.194.

2.4 Langlopende schulden

	Ministerie van Financiën									ING	
Leningnummer	1	2	3	5	6	7	8	9	10	Totaal	
Bedrag lening 01-01-2017	5.000	5.000	5.000	3.927	3.538	6.000	6.000	5.032	0	39.497	
Aangevane leningen o/g 2017	0	0	0	0	0	0	0	0	5.000	5.000	
Aflossing verplichting 2018	0	0	-5.000	0	0	-250	-250	-210	-150	-5.860	
Bedrag lening 31-12-2017	5.000	5.000	0	3.927	3.538	5.750	5.750	4.822	4.850	38.637	
Langlopend deel >1 jaar	5.000	5.000	0	0	0	1.000	1.000	837	800	13.637	
Langlopend deel >5 jaar	0	0	0	3.927	3.538	4.750	4.750	3.985	4.050	25.000	
Rentevoet	4,0%	4,0%	4,0%	2,7%	4,9%	2,7%	2,1%	0,9%	1,6%		

Als zakelijke zekerheid voor de langlopende schulden dienen de bedrijfspanden Campusbaan 6, Heyendaal 98, welke in eigendom zijn van ROC Nijmegen. Alle langlopende leningen zijn ondergebracht bij het ministerie van Financiën in negen verschillende tranches. Daarnaast dienen als zakelijke zekerheid voor de nieuwe lening van 2017 bij de ING Bank N.V.:

- Compte joint- en aansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door ROC Nijmegen Holding B.V. en Stichting ROC Nijmegen eo;
- De bedrijfspanden Marterstraat 45, Energieweg 25 en Begijnenstraat 2, welke eveneens in eigendom zijn van ROC Nijmegen.

Verder zijn de volgende bepalingen voor de lening bij de ING bank opgenomen:

- Verpanding creditgelden;
- Jaarlijks binnen 6 maanden na jaareinde een Compliance Certificaat m.b.t. de gerealiseerde EBITDA in het gerapporteerde boekjaar;
- Negative Pledge/Pari Passu;
- Solvabiliteit minimaal 30%;
- Jaarlijks binnen 6 maanden aanlevering van:
 - de (geconsolideerde) goedgekeurde jaarrekening;
 - jaarlijkse update van de meerjarenprognose voor de komende 5 boekjaren;
 - kopie van de boekwaarden per jaarultimo.

Aflossingsverplichtingen in 2018 zijn opgenomen onder 2.5 'Kortlopende schulden'.
In 2017 is er € 709 afgelost.

2.5 Kortlopende schulden

		31 – 12 – 2017		31 – 12 – 2016	
2.5.1	Kredietinstellingen		5.860		709
2.5.2	Vooruitgefact. en -ontvangen termijnen OHW		459		478
2.5.3	Crediteuren		1.563		2.358
2.5.4	Ministerie van OCW		0		0
	Omzetbelasting	234		198	
	Loonheffing	2.357		2.329	
	Premies sociale verzekeringen	97		82	
2.5.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen		2.688		2.609
2.5.8	Schulden ter zake van pensioenen		561		585
2.5.9	Overige kortlopende schulden		3.276		2.853
	Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	2.091		1.317	
	Vakantiegeld en –dagen	1.675		1.669	
	Overige	389		421	
2.5.10	Overlopende passiva		4.155		3.407
Totaal kortlopende schulden			18.562		12.999

In de kortlopende schulden zijn geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan één jaar (ultimo 2016: nihil).

De post 'kredietinstellingen' bestaat uit:

	31 – 12 – 2017		31 – 12 – 2016	
– af te lossen lening Staat der Nederlanden		5.860		709
		5.860		709

De rekening courant ministerie van Financiën is rentedragend en maakt onderdeel uit van het zogeheten schatkistbankieren. De hierin begrepen kredietfaciliteit is € 6.801. De rente van deze kredietfaciliteit is gebaseerd op Eonia-fixing met een opslag van 0,25%. Per 31 december 2017 heeft de rekening courant een positief saldo van € 12.985 (per 31 december 2016: € 2.841). Voor deze kredietfaciliteit zijn geen zekerheden gesteld. Vanwege het positieve saldo is deze post opgenomen onder 1.7 'Liquide middelen'.

De kredietfaciliteit bij ING Bank N.V. van € 5.000 in de vorm van Roll Over Trekkingen is in 2017 omgezet in een rentevastlening.

De post 'Overige kortlopende schulden' bestaat uit:	31 – 12 – 2017	31 – 12 – 2016
voortgefactureerde Wet Rutte-middelen	677	269
verlofdagen en vakantie-uren	611	612
rente leningen Staat der Nederlanden	572	715
detachering/uitzendkrachten	266	100
software-licenties	110	34
advieskosten	54	206
nog te betalen kosten < € 100	986	917
	3.276	2.853
De post 'Overige overlopende passiva' bestaat uit:	31 – 12 – 2017	31 – 12 – 2016
voortgefactureerde trajecten	362	393
nog te besteden middelen	27	28
	389	421

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(Regeling ROS art.13, lid 2 sub a en EL&I-regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform subsidiebeschikking
			EUR	EUR	
Lerarenbeurs	2016/2/247594 - 769431-2	20 – 09 – 2016	133	133	Volledig afgerond
Lerarenbeurs	2016/2/307907 - 778146-1	20 – 10 – 2016	-8	-8	Volledig afgerond
Lerarenbeurs	2016/2/354202 - 779766-1	22 – 11 – 2016	10	10	Volledig afgerond
Lerarenbeurs	2016/2/354202 - 781118-1	22 – 11 – 2016	-5	-5	Volledig afgerond
Lerarenbeurs	2017/2/538993 - 854039-1	20 – 09 – 2017	126	126	Nog niet geheel afgerond
Lerarenbeurs	2017/2/606764 - 855350-1	20 – 10 – 2017	-6	-6	Nog niet geheel afgerond
Versterking samenwerking lerarenopleidingen en scholen	2013/2/350338	20 – 11 – 2013	900	900	Volledig afgerond
Voorziening leermiddelen 2016 – 2017	2016/2/375700 - 786343-1	20 – 12 – 2016	87	87	Volledig afgerond
Voorziening leermiddelen 2017 – 2018	2017/2/521321 - 849886-1	22 – 08 – 2017	182	182	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2015	2015/2/412097 - 705848-1	20 – 08 – 2015	60	60	Volledig afgerond
Zij-instroom 2015	2015/2/96017 - 719996-1	20 – 11 – 2015	40	40	Volledig afgerond
Zij-instroom 2016	2016/2/209638 - 769779-1	15 – 04 – 2016	80	80	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2016	2016/2/218711 - 772088-1	21 – 06 – 2016	20	20	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2016	2016/2/354202 - 781864-1	22 – 11 – 2016	100	100	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2017	2017/2/423144 - 811879-1	31 – 03 – 2017	60	60	Nog niet geheel afgerond
		Totaal	1.779	1.779	

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

(Regeling ROS art.13, lid 2 sub b en EL&I-regelingen betrekking hebbend op de EL&I subsidies)

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Totale kosten	Te verrekenen ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum	EUR	EUR	EUR	EUR
Schoolmaatschappelijk werk 2016	2016/2/143944 - 733758-1	20 – 01 – 2016	197	197	197	-
Totaal			197	197	197	-

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van toewijzing	Saldo per 1 – 1 – 2017	Ontvangen t/m verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Totale kosten t/m 31 – 12 – 2017	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
	Kenmerk	Datum	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Schoolmaatschappelijkwerk 2017	2017/2/402248 - 804599-1	20 – 01 – 2017	224	-	224	169	169	55
De Technische 2.0 (Regionaal investeringsfonds mbo 2015)	2015/2/409542 - 704923-1	20 – 07 – 2015	1.473	285	1.105	447	972	133
Logistics Valley (Regionaal investeringsfonds mbo 2015)	108829S - 918529	20 – 10 – 2016	667	166	300	171	172	128
Totaal			2.364	451	1.629	787	1.313	316

7.6.4 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

ROC Nijmegen Holding BV vormt tezamen met haar dochtermaatschappijen een fiscale eenheid voor heffing van de vennootschapsbelasting. Stichting ROC Nijmegen e.o. vormt tezamen met ROC Nijmegen Holding BV en haar dochtermaatschappijen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor de te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

7.6.5 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen OC&W

		2017		Begroting 2017		2016	
	Rijksbijdrage sector BVE	63.059		61.889		60.025	
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/LNV		63.059		61.889		60.025
	Geoormerkte OCW-subsidies	1.515		3.460		1.967	
	Niet-geoormerkte OCW-subsidies	6.147		3.481		4.143	
3.1.2	Overige subsidies OCW		7.662		6.941		6.110
			70.721		68.830		66.135

3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

		2017		Begroting 2017		2016	
	Gemeentelijke bijdrage Educatie	1.026		1.000		1.006	
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen		1.026		1.000		1.006
3.2.2	Overige overheidsbijdragen		281		-		264
			1.307		1.000		1.270

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

		2017		Begroting 2017		2016	
3.3.2	Cursusgelden sector BVE		791		606		691
			791		606		691

3.4 Baten werk in opdracht van derden

		2017		Begroting 2017		2016	
3.4.1	Contractonderwijs		105		-		61
3.4.3	Overige		4.089		3.273		3.536
			4.194		3.273		3.597

3.5 Overige baten

		2017		Begroting 2017		2016	
3.5.1	Verhuur		774		760		773
3.5.2	Detachering personeel		711		569		698
3.5.5	Ouderbijdragen		606		623		645
3.5.6	Overige		2.020		1.773		1.998
			4.111		3.725		4.114

De post 'Overige baten' bestaat uit:

	2017		2016	
– opbrengsten Rutte-gelden		1.283		1.080
– opbrengsten leerbedrijven		289		308
– opbrengsten Grafische Werkplaats		131		128
– middelen vsv		0		104
– overige opbrengsten < € 100		317		378
		2.020		1.998

4 Lasten**4.1 Personeelslasten**

		2017		Begroting 2017		2016	
	Brutolonen en -salarissen	40.696		51.784		40.930	
	Sociale lasten	5.494		0		5.427	
	Pensioenpremies	5.653		0		5.028	
4.1.1	Lonen en salarissen		51.843		51.784		51.385
	Personeel niet in loondienst	2.801		4.130		3.649	
	Overige	2.762		2.074		2.993	
4.1.2	Overige personele lasten		5.563		6.204		6.642
4.1.3	Af: uitkeringen		-328		-32		-168
			57.078		57.956		57.860

Het gemiddeld aantal FTE's in 2017 was 754 (2016: 765)

De post 'Overige personele lasten' bestaat uit:		2017		2016	
–	dotatie herstructurering		872		1.149
–	scholingskosten		824		900
–	reis- en verblijfskosten		512		450
–	reiskosten woon/werkverkeer		393		397
–	wachtgelden		101		152
–	werving en selectie		86		187
–	overige personele lasten < €100		-26		-242
			2.762		2.993

4.2 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

		2017		Begroting 2017		2016	
4.2.1	Immateriële vaste activa		66		55		92
4.2.2	Materiële vaste activa		4.699		4.710		4.788
			4.765		4.765		4.880

4.3 Huisvestingslasten

		2017		Begroting 2017		2016	
4.3.1	Huur		439		325		351
4.3.2	Verzekeringen		80		90		73
4.3.3	Onderhoud		5.099		820		1.232
4.3.4	Energie en water		673		769		795
4.3.5	Schoonmaakkosten		1.044		1.080		1.069
4.3.6	Heffingen		822		844		807
4.3.7	Overige		150		103		123
			8.307		4.031		4.450

De post 'Overige huisvestingslasten' bestaat uit:		2017		2016	
–	overige kosten < € 100		150		123
			150		123

4.4 Overige lasten

		2017		Begroting 2017		2016	
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		4.256		4.661		4.956
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen		3.690		3.020		3.028
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen		13		16		99
4.4.4	Overige		540		806		625
			8.499		8.503		8.708

De post 'Overige lasten' bestaat uit:

		2017		2016	
–	kantinevoorzieningen		168		251
–	vergadervoorzieningen		137		133
–	reclame en public relations		129		144
–	overige kosten < € 100		106		97
			540		625

5 Financiële baten en lasten

		2017		Begroting 2017		2016	
5.1	Rentebaten		0		0		0
5.5	Rentelasten		-1.287		-1.407		-1.539
			-1.287		-1.407		-1.539

7.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

		31 – 12 – 2017		31 – 12 – 2016	
Vaste activa					
1.1	Immateriële vaste activa	87		105	
1.2	Materiële vaste activa	89.021		89.224	
1.3	Financiële vaste activa	350		370	
			89.458		89.699
Vlottende activa					
1.4	Voorraden	43		46	
1.5	Vorderingen	2.386		2.103	
1.6	Effecten	-		-	
1.7	Liquide middelen	13.038		2.870	
			15.467		5.019
			104.925		94.718
Eigen vermogen					
2.1	Eigen vermogen	38.718		37.530	
2.2	Minderheidsbelang derden	-		-	
			38.718		37.530
2.3	Voorzieningen		9.148		4.900
2.4	Langlopende schulden		38.637		39.497
2.5	Kortlopende schulden		18.422		12.791
			104.925		94.718

In de gehele jaarrekening kunnen bij de totalen afrondingsverschillen voorkomen. De weergave in duizenden euro's is hiervan de oorzaak.

7.8 Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2017

		2017	Begroting 2017	2016
	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	70.721	68.830	66.135
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.307	1.000	1.270
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	791	606	691
3.4	Baten werk in opdracht van derden	4.088	3.273	3.536
3.5	Overige baten	4.137	3.725	4.139
	Totaal baten	81.044	77.434	75.771
	Lasten			
4.1	Personeelslasten	56.993	57.956	57.826
4.2	Afschrijvingen	4.765	4.765	4.880
4.3	Huisvestingslasten	8.296	4.031	4.443
4.4	Overige lasten	8.495	8.503	8.703
	Totaal lasten	78.549	75.255	75.852
	Saldo baten en lasten	2.495	2.179	-81
5	Financiële baten en lasten	-1.287	-1.407	-1.539
	Resultaat	1.208	772	-1.620
6	Belastingen	-	-	-
7	Resultaat deelnemingen	-20	-	-10
		-20	-	-10
	Resultaat na belastingen	1.188	772	-1.630
8	Aandeel derden in resultaat	-	-	-
	Nettoresultaat	1.188	772	-1.630

7.9 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2017

7.9.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2017 van de organisatie.

Voor zover posten uit de balans en staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, verwijzen we naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

7.9.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van de activa en passiva van de deelnemingen en het resultaat deelnemingen.

Activa en passiva deelnemingen

Het aandeel in de activa en passiva van organisaties waarin we deelnemen waarderen we op basis van de netto vermogenswaarde.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin we deelnemen omvat het aandeel van de organisatie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de organisatie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover we ze als niet-gerealiseerd kunnen beschouwen.

7.9.3 Toelichting op de enkelvoudige balans

1 Activa

Vaste Activa

1.3 Financiële vaste activa

	Groepsmaatschappijen		Totaal financiële vaste activa	
Boekwaarde per 1 januari 2017		370		370
Investerings en verstrekte leningen		-		-
Desinvesteringen en afgeloste leningen		-		-
Resultaat deelnemingen		-20		-20
Boekwaarde per 31 december 2017		350		350

Vlottende activa

1.5 Vorderingen

		31 – 12 – 2017		31 – 12 – 2016	
1.5.1	Debiteuren		693		1.143
1.5.3	Groepsmaatschappijen		393		384
1.5.5	Studenten/deelnemers/cursisten		185		121
1.5.6	Overige overheden		2		2
	Personeel	65		54	
	Overige	674		189	
1.5.7	Overige vorderingen		739		243
1.5.8	Overlopende activa		537		390
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		-163		-180
	Totaal vorderingen		2.386		2.103

1.7 Liquide middelen

		31 – 12 – 2017		31 – 12 – 2016	
1.7.1	Kasmiddelen		17		21
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen		13.021		2.849
	Totaal liquide middelen		13.038		2.870

2 Passiva

2.5 Kortlopende schulden

		31 – 12 – 2017	31 – 12 – 2016
2.5.1	Kredietinstellingen	5.860	709
2.5.2	Vooruitgefact. en -ontv. termijnen OHW	422	444
2.5.3	Crediteuren	1.552	2.354
2.5.5	Schulden aan groepsmaatschappijen	387	370
	Af te dragen BTW	234	198
	Loonheffing	2.116	2.060
	Premies sociale verzekeringen	87	72
2.5.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.437	2.330
2.5.8	Schulden terzake van pensioenen	499	530
2.5.9	Overige kortlopende schulden	3.268	2.827
	Vooruit ontvangen subsidies OCW/LNV	2.091	1.317
	Vakantiegeld en -dagen	1.518	1.489
	Overige	388	421
2.5.10	Overlopende passiva	3.997	3.227
	Totaal kortlopende schulden	18.422	12.791

7.9.4 Overzicht verbonden partijen

Meerderheidsdeelneming (BV of stichting)

	ROC Nijmegen Holding BV	Stichting Veiligheidszorg Nederland	Totaal meerderheidsdeelneming (BV of Stichting)
Juridische vorm	BV	Stichting	
Statutaire zetel	Nijmegen	Heumen	
Code activiteiten	4	4	
Eigen vermogen per 31 – 12 – 2017	350	-	350
Exploitatie-saldo 2017	-20	-	-20
Omzet 2017	6.467	-	6.467
Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	Nee	Nee	
Consolidatie ja/nee	Ja	Ja	
Deelname percentage	100%	100%	

7.9.5

Honoraria van de onafhankelijke accountant

De volgende honoraria van accountants zijn ten laste gebracht van de organisatie, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in art. 2:382a BW. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2017, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. In 2017 zijn we voor de controle van de jaarrekening, overgestapt naar Deloitte Accountants BV. Voor de fiscale advisering blijven we gebruik maken van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

	Deloitte Accountants BV 2017	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. 2016
Controle van de jaarrekening	90	96
Andere controle werkzaamheden	0	22
Fiscale advisering	0	55
Andere niet-controlediensten	0	0
Totaal	90	173

7.9.6

WNT verantwoording 2017 ROC Nijmegen

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op ROC Nijmegen. Het voor ROC Nijmegen toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 € 165: bezoldigingsmaximum voor het onderwijs klasse F welke is gebaseerd op het aantal complexiteitspunten. Zie onderstaande tabel.

	Aantal punten complexiteit
Totale baten	8
Aantal studenten, mbo, Educatie en VAVO	3
Het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	5
Totaal	16

De beloning van de bestuurders en toezichthouders valt binnen de bandbreedte van de beloningscode mbo. Voor geen van de functionarissen van de Stichting ROC Nijmegen e.o. geldt dat de jaarbeloning meer bedraagt dan het, door het ministerie van OCW voor 2017 vastgestelde sectorale bezoldigingsmaximum van € 165.

De maximumbeloning voor leden van de raad van toezicht bedraagt maximaal 10% van de voor de instelling geldende maximale beloning. Voor de voorzitter is dit percentage maximaal 15%.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hieronder vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2017 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum

hebben ontvangen. Er zijn in 2017 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

		Omvang dienstverband (in FTE)	(Gewezen) Topfunctionaris (ja/nee)	(Fictieve) dienstbetrekking (ja/nee)	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Individuele WNT-maximum	begin tijdvak	eind tijdvak
2017	Functie									
College van bestuur										
Berben J.C.J.M.	voorzitter	1	Nee	Ja	140	18	158	165	1 jan	31 dec
Mulkom van P.A.A.	lid	1	Nee	Ja	136	17	153	165	1 jan	31 dec
Raad van toezicht										
Ramaekers J.W.	voorzitter	nvt	Nee	Ja	14	0	14	25	1 jan	31 dec
Hellenberg R.	lid	nvt	Nee	Ja	9	0	9	17	1 jan	31 dec
Janssen-Sengers E.E.P.M.	lid	nvt	Nee	Ja	9	0	9	17	1 jan	31 dec
Rameckers F.J.M.A.	lid	nvt	Nee	Ja	9	0	9	17	1 jan	31 dec
Smeth de J.P.	lid	nvt	Nee	Ja	9	0	9	17	1 jan	31 dec
Zomerhuis B.	lid	nvt	Nee	Ja	3	0	3	6	1 sep	31 dec
2016										
College van bestuur										
Berben J.C.J.M.	voorzitter	1	Nee	Ja	140	15	155	164	1 jan	31 dec
Mulkom van P.A.A.	lid	1	Nee	Ja	134	15	149	164	1 jan	31 dec
Roodink B.	lid	div	Nee	Nee	49	0	49	52	1 jan	15 jun
Raad van toezicht										
Ramaekers J.W.	voorzitter	nvt	Nee	Ja	12	0	12	25	1 jan	31 dec
Hellenberg R.	lid	nvt	Nee	Ja	7	0	7	16	1 jan	31 dec
Janssen-Sengers E.E.P.M.	lid	nvt	Nee	Ja	8	0	8	16	1 jan	31 dec
Rameckers F.J.M.A.	lid	nvt	Nee	Ja	8	0	8	16	1 jan	31 dec
Smeth de J.P.	lid	nvt	Nee	Ja	8	0	8	16	1 jan	31 dec

7.10 Vaststelling en goedkeuring

7.10.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Het college van bestuur van ROC Nijmegen heeft de jaarrekening 2017 vastgesteld in de vergadering van mei 2018.

De raad van toezicht van ROC Nijmegen heeft de jaarrekening 2017 goedgekeurd in de vergadering van mei 2018.

7.10.2 Statutaire bepaling inzake resultaatbestemming

Ingevolge de WEB wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van de instelling.

Het positieve geconsolideerde resultaat van het verslagjaar ad € 1.188 voegen we toe aan het eigen vermogen. In totaal voegen we € 1.208 toe aan de algemene reserve en brengen we het negatieve resultaat van de deelneming ROC Nijmegen Holding B.V., zijnde € 20, in mindering op de private bestemmingsreserve.

7.10.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de organisatie.

7.10.4 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur

Drs. J.C.J.M. Berben, voorzitter	28 mei 2018
Drs. P.A.A van Mulkom, lid	28 mei 2018

Raad van toezicht

Ing. J.W. Ramaekers, voorzitter	28 mei 2018
F.J.M.A. Rameckers, vice-voorzitter	28 mei 2018
Ing. R. Hellenberg, lid	28 mei 2018
Drs. E.E.P.M. Janssen-Sengers, lid	28 mei 2018
Drs. J.P. de Smeth, lid	28 mei 2018
B. Zomerhuis MBA, lid	28 mei 2018

OVERIGE GEGEVENS

7.11 Overige gegevens

7.11.1 Samenwerkingsverbanden VO/BVE en overige instellingen

ROC Nijmegen heeft geen samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen in de regio waarvoor de Rijksbijdrage van of naar ROC Nijmegen is overgedragen.

7.11.2 Saldobevestiging gegarandeerde leningen

ROC Nijmegen heeft ultimo 2017 (en 2016) geen gegarandeerde leningen bij het ministerie van OCW.

7.11.3

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht van Stichting ROC Nijmegen e.o.

Verklaring over de in het bestuursverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting ROC Nijmegen e.o. te Nijmegen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het bestuursverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting ROC Nijmegen e.o. op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
- Zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 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/EZ 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2017.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2017.
3. 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/EZ 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting ROC Nijmegen e.o., 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.

Verklaring over de in het bestuursverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het bestuursverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het voorwoord college van bestuur;
- bericht van de raad van toezicht;
- het jaarverslag (bestaande uit hoofdstukken 1 tot en met 6 van het bestuursverslag);
- de overige gegevens;
- bijlagen.

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 paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2017 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 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2017 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 jaarverslag (bestaande uit hoofdstukken 1 tot en met 6 van het bestuursverslag) en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van 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.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van 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 college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van 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 fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

Arnhem, 29 juni 2018

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. C.L. Willems RA

Bijlage bij de controleverklaring

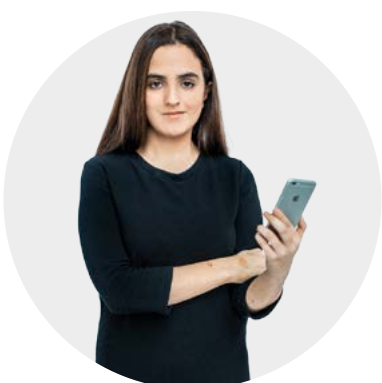
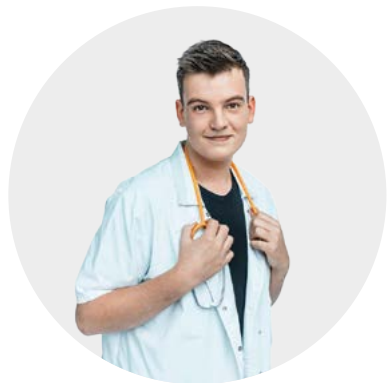
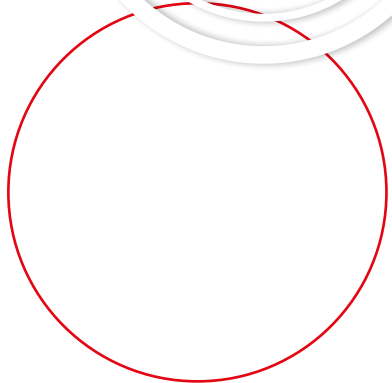
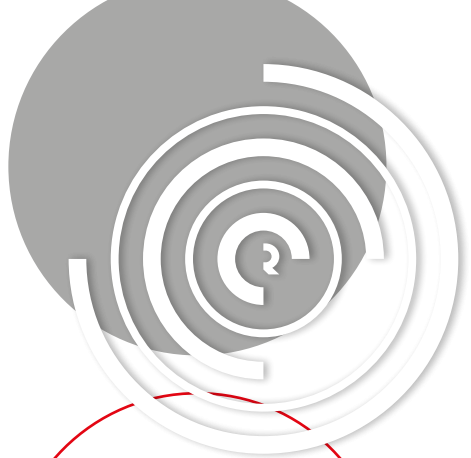
Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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 college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de 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.



Bijlagen

I Overzicht KPI's, normen en resultaten

Doelstelling 1: Bij ROC Nijmegen volgt en voltooit iedere student de juiste opleiding of cursus

KSF: tevredenheid studenten voorlichting en informatievoorziening	1	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: informatievoorziening programma	1.1.	3,4	3,37	3,5	3,39
KSF: tevredenheid studiebegeleiding	2	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: studiebegeleiding	2.1.	3,4	3,57	3,4	3,66
KSF: tevredenheid studenten loopbaanbegeleiding	3	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: loopbaanbegeleiding	3.1	3,4	3,38	3,5	3,37
KSF: vsv	5	Norm 2015 – 2016	Score 2015 – 2016	Norm 2016 – 2017	Score 2016 – 2017
KPI: vsv niveau 1	5.1.	22,5%	30,8%	27,50%	27,3%
KPI: vsv niveau 2	5.2.	10,0%	8,9%	9,50%	10,0%
KPI: vsv niveau 3	5.3.	2,75%	3,6%	3,60%	3,3%
KPI: vsv niveau 4	5.4.	2,75%	2,1%	2,75%	3,3%

Doelstelling 2: ROC Nijmegen werkt continu aan de verbetering van de onderwijskwaliteit van zijn opleidingen

KSF: jaarresultaat (over 3 jaar)	6	Norm 2013 – 2016	Score 2013 – 2016	Norm 2014 – 2017	Score 2014 – 2017
KPI: jaarresultaten niveau 2	6.2.	67,0%	77,0%	67,0%	76,5%
KPI: jaarresultaten niveau 3	6.3.	68,0%	75,4%	68,0%	76,5%
KPI: jaarresultaten niveau 4	6.4	68,0%	79,2%	68,0%	77,3%
KSF: diplomaresultaat (over 3 jaar)	7	Norm 2013 – 2016	Score 2013 – 2016	Norm 2014 – 2017	Score 2014 – 2017
KPI: diplomaresultaten niveau 2	7.2.	61,0%	72,6%	61,0%	68,5%
KPI: diplomaresultaten niveau 3	7.3.	70,0%	77,6%	70,0%	80,0%
KPI: diplomaresultaten niveau 4	7.4.	70,0%	83,1%	70,0%	77,5%

KSF: startersresultaat (over 3 jaar)	8	Norm 2013 – 2016	Score 2013 – 2016	Norm 2014 – 2017	Score 2014 – 2017
KPI: startersresultaat niveau 2	8.2.	79,0%	84,7%	79,0%	84,1%
KPI: startersresultaat niveau 3	8.3.	82,0%	86,8%	82,0%	87,3%
KPI: startersresultaat niveau 4	8.4.	82,0%	88,6%	82,0%	87,7%
KSF: succes Entree	8b	Norm 2013 – 2016	Score 2013 – 2016	Norm 2014 – 2017	Score 2014 – 2017
KPI: rendement Entree	8b.1	n.v.t.	74,6%	n.v.t.	73,6%
KSF: tevredenheid studenten - rapportcijfer opleiding	9	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: rapportcijfer opleiding	9.1	7,0	7,03	7,0	6,74
KSF: tevredenheid studenten - rapportcijfer instelling	10	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: rapportcijfer instelling	10.1	6,0	6,29	6,0	6,17
KSF: tevredenheid studenten - maatwerk	11	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI : maatwerk	11.1	3,0	3,26	3,2	3,22
KSF: tevredenheid studenten - BPV	12	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: BPV/stage BOL	12.1	3,0	3,67	3,20	3,70
KPI: tevredenheid studenten BPV -BBL	12.2	3,0	3,87	3,2	3,89
KSF: tevredenheid studenten - schoolklimaat	13	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: sfeer en veiligheid	13.1	3,0	3,62	3,20	3,70

Doelstelling 3: Het opleidingsportfolio van ROC Nijmegen biedt de student/cursist kansen op werk en vervolgopleidingen in onze regio

KSF: tevredenheid studenten - aansluiting onderwijs en beroep	14	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: aansluiting theorie-praktijk	14.1	3,0	3,51	3,6	3,55
KSF: studiesucces	16	Norm 2015 – 2016	Score 2015 – 2016	Norm 2016 – 2017	Score 2016 – 2017
KPI: propedeuse resultaat doorstroom naar hbo		N.v.t.	68%	N.v.t.	66%

Doelstelling 4: ROC Nijmegen is een onderscheidende, toekomstgerichte, lerende organisatie

KSF: tevredenheid medewerkers - algemene tevredenheid	17	Norm 2014	Score 2014	Norm 2015	Score 2015
KPI: werken bij ROC Nijmegen	17.1	n.v.t.	n.v.t.	6,6	7,1
KSF: voortschrijdend ziekteverzuim	18	Norm 2016	Score 2016	Norm 2017	Score 2017
KPI: voortschrijdend ziekteverzuim	18.1	<5%	4,9%	<5%	4,5%
KSF: professionele ruimte	19	Norm 2014	Score 2014	Norm 2015	Score 2015
KPI: inspraak en betrokkenheid docenten	19.1	n.v.t.	n.v.t.	6,0	7,7
KSF: sturing en taakverdeling	20	Norm 2014	Score 2014	Norm 2015	Score 2015
KPI: aansturing en taakverdeling binnen team	20.1	n.v.t.	n.v.t.	5,5	7,1
KSF: professionalisering	21	Norm 2014	Score 2014	Norm 2015	Score 2015
KPI: deskundigheidsbevordering	21.1	n.v.t.	n.v.t.	6,0	6,4
KSF: waardering voor het werken bij ROC Nijmegen	22	Norm 2014	Score 2014	Norm 2015	Score 2015
KPI: werkdruk en waardering	22.1	n.v.t.	n.v.t.	6,0	6,4

II

Opleidingenaanbod beroepsopleidingen 2016 – 2017

BOL opleidingen

Directie Economie		
Beroepsopleiding	BC code	Niveau
Keuken	bc089	2, 3 en 4
Dienstverlening in de luchtvaart	bc102	4
Particuliere beveiliging	bc165	2 en 3
Veiligheid en vakmanschap	bc217	2 en 3
Ondersteunende administratieve beroepen	bc279	2
Brood en banket	bc290	2, 3 en 4
Facilitair Leidinggeven	bc296	4
Financieel administratieve beroepen	bc299	3 en 4
Travel, leisure & hospitality	bc300	3 en 4
Dienstverlening	bc301	2
Juridisch-administratieve beroepen	bc305	4
Management retail	bc313	4
Bediening	bc314	2 en 3
Marketing, communicatie en evenementen	bc318	4
Ondernemer horeca/bakkerij	bc334	4
Secretariële beroepen	bc346	3 en 4
Publieke veiligheid	bc356	3
Advies en leiding in de verkoop	bc358	3
Verkoop	bc359	2
Commercie	bc388	3

Directie Techniek		
Beroepsopleiding	BC code	Niveau
ICT support	bc080	3
Middenkader transport en logistiek	bc287	4
ICT- en mediabeheer	bc303	4
Schilderen	bc320	2 en 3
Mediavormgeving	bc323	4
Metaalbewerken	bc324	2
Meubels en (scheeps)interieurs maken	bc326	2 en 3
Middenkader engineering	bc328	4
Timmeren	bc355	2 en 3
Entree	bc365	1
Elektrotechnische installaties	bc371	2 en 3
Werktuigkundige installaties (montage)	bc372	2 en 3
Voertuigen en mobiele werktuigen	bc382	2, 3 en 4
Middenkader bouw en infra	bc409	4
Mechatronica	bc413	2 en 3
Logistiek	bc416	2 en 3
Applicatieontwikkeling	bc425	4

Directie Zorg en Welzijn		
Beroepsopleiding	BC code	Niveau
Apothekersassistent	bc008	4
Doktersassistent	bc057	4
Mbo-Verpleegkundige	bc113	4
Schoonheidsverzorging	bc189	3 en 4
Tandartsassistent	bc203	4
Verzorgende IG	bc223	3
Dienstverlening	bc301	2
Haarverzorging	bc307	2 en 3
Maatschappelijke Zorg	bc310	3 en 4
Pedagogisch werk	bc337	3 en 4
Sport en bewegen	bc350	3 en 4

BBL opleidingen

Directie Economie		
Beroepsopleiding	BC code	Niveau
Keuken	bc089	2, 3 en 4
Brood en banket	bc290	2 en 3
Management retail	bc313	4
Bediening	bc314	2 en 3
Advies en leiding in de verkoop	bc358	3

Directie Economie		
Beroepsopleiding	BC code	Niveau
Goederenvervoer	bc047	2
Transportplanning	bc170	3
Precisie techniek	bc298	2 en 3
Machinaal houtbewerken	bc311	2 en 3
Schilderen	bc320	2 en 3
Metaalbewerken	bc324	2 en 3
Meubels en (scheeps)interieurs maken	bc326	2 en 3
Timmeren	bc355	2 en 3
Entree	bc365	1
Elektrotechnische installaties	bc371	3
Werktuigkundige installaties (montage)	bc372	2 en 3
Voertuigen en mobiele werktuigen	bc382	2, 3 en 4
Service- en onderhoudstechniek	bc411	2 en 3
Mechatronica	bc413	2 en 3
Logistiek	bc416	2 en 3
Supervisors logistiek	bc417	4

Directie Zorg en Welzijn		
Beroepsopleiding	BC code	Niveau
Mbo-Verpleegkundige	bc113	4
Verzorgende IG	bc223	3
Haarverzorging	bc307	2 en 3
Maatschappelijke Zorg	bc310	3 en 4
Pedagogisch werk	bc337	4

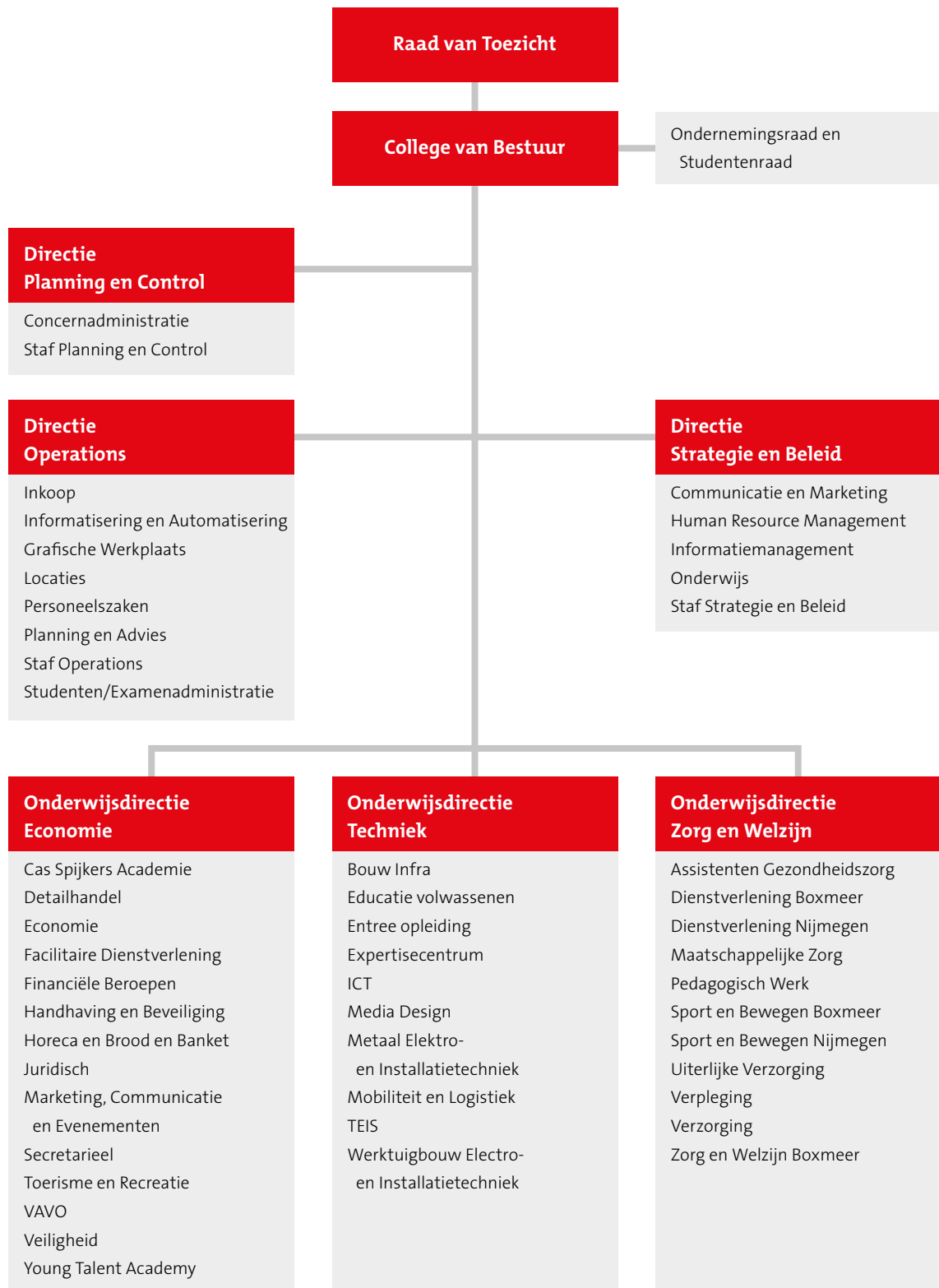
III Aantal studenten per team

Directie Economie			
Team	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018
Cas Spijkers Academie	25	21	26
Detailhandel	385	356	355
Economie	63	65	24
Facilitaire dienstverlening	96	105	103
Financiële Beroepen	322	396	404
Handhaving en beveiliging	92	79	122
Horeca en Brood en banket	308	318	324
Juridisch	223	240	257
MCE	210	211	233
Secretarieel	124	126	130
Toerisme en recreatie	409	366	339
Veiligheid	188	217	214
Young Talent Academy	93	105	108
Totaal	2538	2605	2639

Directie Techniek			
Team	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018
Bouw infra	155	139	158
Entree-opleiding	171	240	285
Hout en meubel	91	113	83
ICT	336	318	374
Media design	313	264	268
Metaal, elektr. en instal.tech.	237	245	249
Mobiliteit en logistiek	487	513	513
Timm. Elektr. Inst. Schild.	269	298	332
Werktuigb.,elektro,install.tech.	256	253	247
Totaal	2315	2383	2509

Directie Zorg en Welzijn			
Team	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018
Assistenten gezondheidszorg	315	328	334
Dienstverlening Boxmeer		35	90
Dienstverlening Nijmegen	159	218	276
Maatschappelijk zorg	279	299	315
Pedagogisch werk	599	593	645
Sport en bewegen Boxmeer	141	118	103
Sport en bewegen Nijmegen	343	374	393
Uiterlijke verzorging	390	404	422
Verpleging	419	451	480
Verzorging	434	457	432
Zorg en Welzijn Boxmeer	281	233	254
Totaal	3360	3510	3744
Eindtotaal	8213	8498	8892

IV Organogram



V

Personalia

College van bestuur

mevrouw drs. J.C.J.M. Berben	voorzitter
de heer drs. P.A.A van Mulkom	lid

Directies

Economie

mevrouw drs. A. Hagenaars	onderwijsdirecteur Economie
---------------------------	-----------------------------

Zorg en Welzijn

de heer drs. A. Zeggelaar	onderwijsdirecteur Zorg en Welzijn
---------------------------	------------------------------------

Techniek

de heer F. Potze	onderwijsdirecteur Techniek
------------------	-----------------------------

Financiën en Control

mevrouw drs. M.A.M. Donders RA	directeur Financiën en Control
--------------------------------	--------------------------------

Strategie en Beleid

de heer mr. drs. R.J. den Haan	directeur Strategie en Beleid
--------------------------------	-------------------------------

Operations

de heer R. Keemink	directeur Operations
--------------------	----------------------

Raad van toezicht

de heer ing. J.W. Ramaekers	voorzitter
de heer F.J.M.A. Rameckers	vice-voorzitter
de heer ing. R. Hellenberg	lid
mevrouw drs. E.E.P.M. Janssen-Sengers	lid
de heer drs. J.P. de Smeth	lid
mevrouw B. Zomerhuis MBA	lid

Overzicht nevenfuncties college van bestuur

Drs. J.C.J.M. Berben:

Bestuur mbo Raad - lid
Raad van toezicht Orientalis - lid

Drs. P.A.A. van Mulkom:

Bestuur Kwaliteitsnetwerk mbo – lid
Bestuur Stichting Duits in de Beroepscontext – lid
Raad van toezicht MIK Kinderopvang – lid

Overzicht nevenfuncties raad van toezicht

Ing. J.W. Ramaekers:

Bestuur landelijke vereniging van Stichtingen Leergeld - secretaris

Stichting Grafisch Atelier 's-Hertogenbosch - voorzitter

F.J.M.A. Rameckers:

College van Regenten (raad van toezicht) Oud Burgeren Gasthuis – vice-voorzitter

Raad van Provisoren (bestuur) Stichting Beheer Vermogen der Oud Burgeren – lid

Ing. R. Hellenberg:

R.S. Energy Beheer B.V. – commissaris

Drs. E.E.P.M. Janssen-Sengers:

Bestuur Stichting Project Koor Gelderland – voorzitter

Centrum voor Ontmoeting in Levensvragen – lid Adviesraad

Drs. J.P. de Smeth:

Stichting Innovatie Economie Onderwijs - bestuurder

Stichting voor Schuldhulpverlening Stadsring 51 – lid raad van toezicht

B. Zomerhuis MBA:

Bouwkamer Nijmegen onderdeel van Architectuur Centrum - lid

Ketenadviesraad Rabobank Nederland - lid

Stuurgroep Rabobank Schretlen Vermogensmanagement – lid

Raad van Advies AIESEC – lid

Ondernemingsraad (per 31-12-2017)

mevrouw C.H.A.A. Toonen	voorzitter, kiesgroep Zorg en Welzijn
de heer M.J. van Camp	secretaris, kiesgroep Techniek
de heer F.J. Spruytenburg	lid, kiesgroep Techniek
mevrouw P. van Manen	lid, kiesgroep Zorg en Welzijn
mevrouw K. de Nekker	lid, kiesgroep Ondersteunde directies
de heer E.J.G. Rossen	lid, kiesgroep Economie
mevrouw F. van Summeren	lid, kiesgroep Zorg en Welzijn
mevrouw P.E.D. Tassenaar	lid, kiesgroep Economie
de heer G.W. Teunissen	lid, kiesgroep Ondersteunde directies
de heer E.P.W.M. Weijers	lid, kiesgroep Ondersteunde directies

Studentenraad (per 31-12-2017)

de heer J.L. Compagner	voorzitter, student middenkaderfunctionaris Bouw en Infra
de heer S. van Wessel	plv. voorzitter, student leidinggevende Leisure en Hospitality
mevrouw R. Dorresteyn	secretaris, student medewerker Maatschappelijke Zorg
mevrouw A. Eryilmaz	penningmeester, student Juridisch Medewerker
mevrouw J. Arends	lid, student medewerker Maatschappelijke Zorg

VI**Gegevens over de rechtspersoon**

Naam instelling
Stichting ROC Nijmegen e.o.

Adres
Campusbaan 6, 6512 BT Nijmegen

Postadres
Postbus 6560

Postcode/plaats
6503 GB Nijmegen

Bestuursnummer
40852

Brinnummer OCW
25PN

KlantenContactCentrum ROC Nijmegen
Telefoon
0900 – 9609

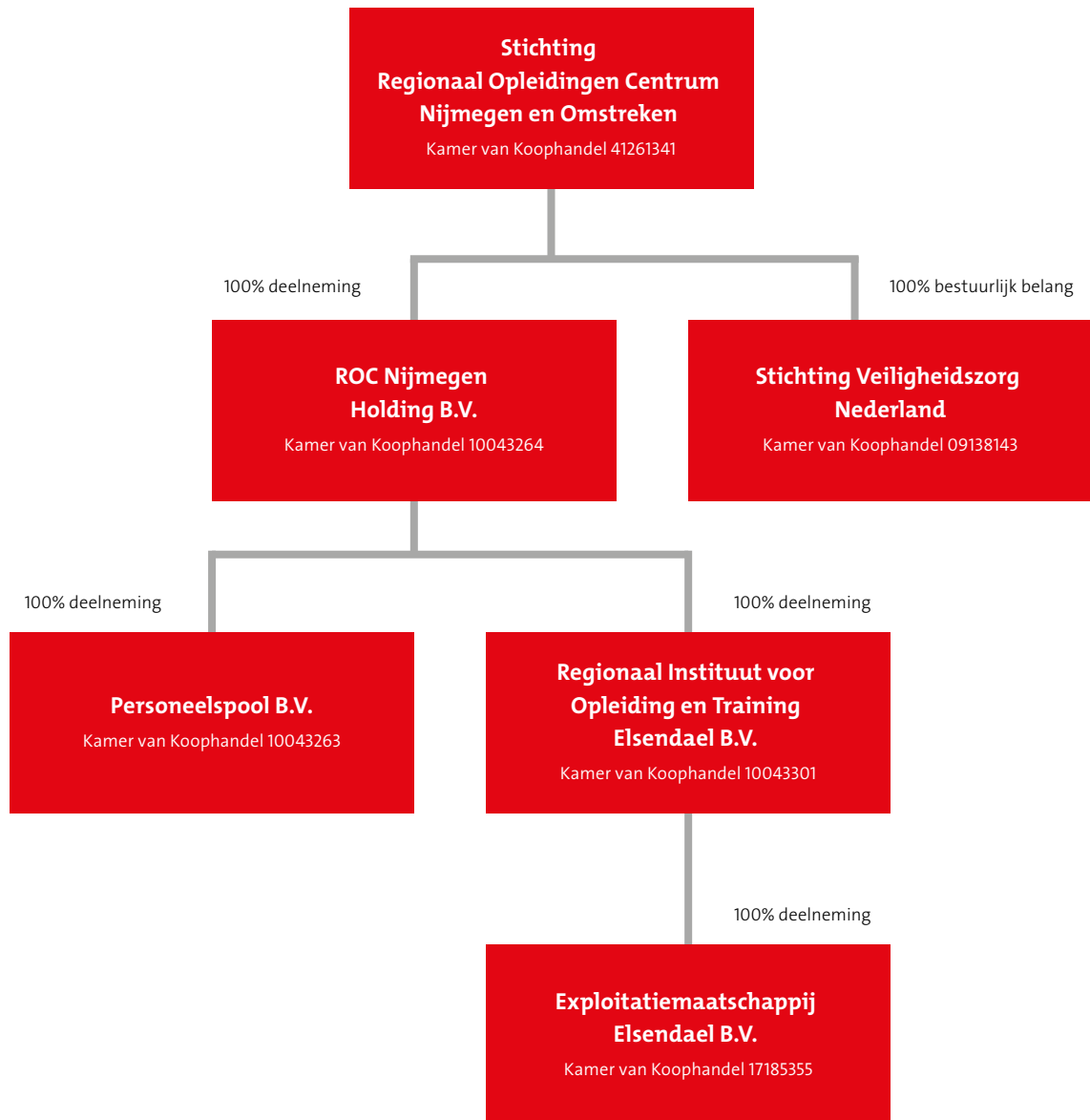
E-mail
info@roc-nijmegen.nl

Internet
roc-nijmegen.nl

VII

Structuur verbonden partijen

(per 31 – 12 – 2017)



VIII

Afkortingen

Afkorting	Beschrijving
BBL	Beroepsbegeleidende Leerweg
BNA	Bindend Negatief Studieadvies
BOL	Beroepsopleidende Leerweg
BPV	BeroepsPraktijkVorming
CREBO	Unieke codes van het Centraal Register Beroepsopleidingen
CVB	College van bestuur
DEC	DomeinExamenCommissie
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
ELO	Elektronische LeerOmgeving
EVC	Eerder/elders Verworven Competenties
ERWD	Ernstige RekenWiskunde- problemen en Dyscalculie
FTE	Full Time Equivalent
HAN	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
HAVO	Hoger Algemeen Vormend Onderwijs
hbo	Hoger BeroepsOnderwijs
HRM	Human Resources Management
ICT	Informatie- en CommunicatieTechnologie
iHKS	invoering Herziene KwalificatieStructuur
JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
KD	KwalificatieDossier
KPI	Kritische Prestatie-Indicator
KSF	Kritische SuccesFactor
LiO	Leraar in Opleiding
LLO	Leven Lang Ontwikkelen
LOB	LoopbaanOriëntatie en -Begeleiding
MARAP	MAnagementRAPportage
mbo	Middelbaar Beroepsonderwijs

Afkorting	Beschrijving
MD	Management Development
MTO	Medewerkerstevredenheids- onderzoek
NT2	Nederlands als tweede taal
OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs- en Examenregeling
OKV	Onderzoek naar KwaliteitsVerbetering
OP	Onderwijsgevend personeel
OR	Ondernemingsraad
PDB	Pedagogisch-Didactische Bekwaamheid
PDCA	Plan, Do, Check, Act
ROC	Regionaal Opleidingen Centrum
RvT	Raad van toezicht
SLB	StudieLoopbaanBegeleiding
SR	Studentenraad
TB	Trajectbegeleider
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
VAVO	Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs
VMBO	Vorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs
VO	Voortgezet Onderwijs
VSV	Voortijdig School Verlaten
WEB	Wet Educatie en Beroepsonderwijs
WIA	Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen
WW	WerkloosheidsWet
ZAT	ZorgadviesTeam

IX**Colofon**

Verbinden en innoveren

Geïntegreerd Bestuursverslag 2017

is een uitgave van het college van bestuur van ROC Nijmegen

Vormgeving:

de Grafische Werkplaats, leerbedrijf van ROC Nijmegen

Druk:

de Grafische Werkplaats, leerbedrijf van ROC Nijmegen

Redactieadres:

ROC Nijmegen

Postbus 6560

6503 GB Nijmegen

