



ROC Nijmegen

Opleiden voor de regio: flexibel en uitdagend onderwijs II

Bestuursverslag 2020

ROC Nijmegen

Opleiden voor de regio: flexibel en uitdagend onderwijs II

Bestuursverslag 2020

Inhoud

Leeswijzer	7
Voorwoord college van bestuur	8
Bericht van de raad van toezicht	10
1.1 Missie, visie, ambitie	16
1.2 Kerngegevens ROC Nijmegen	18
Hoofdstuk 2	22
Bestuur, toezicht, verantwoording	23
2.1 Verantwoording college van bestuur jaarlijkse evaluatie eigen functioneren	24
2.2 Verantwoording RvT jaarlijkse evaluatie eigen functioneren	24
2.3 Governance	24
2.4 Horizontale dialoog	24
2.4.1 Interne belanghebbenden	24
2.4.2 Externe belanghebbenden	27
2.5 Sturing op kwaliteit & menselijke maat	30
2.5.1 Voor de studenten	30
2.5.2 Voor de medewerkers	34
2.6 Ontwikkelingen kwaliteitszorg	36
2.6.1 Kwaliteitszorg algemeen	36
2.6.2 Bevindingen extern toezicht op onderwijs en examinering	40
2.6.3 Bevindingen op basis van intern toezicht	40
2.6.4 Klachtenafhandeling	42
2.6.5 Jaarverslag externe vertrouwenspersoon medewerkers	45
2.6.6 Jaarverslag interne vertrouwenspersonen studenten	45
2.6.7 Jaarverslag Commissie Klokkenluidersregeling	45
Hoofdstuk 3	46
Kwaliteitsplan 2019 – 2022	47
3.1 Woord vooraf	48
3.2 Grondslag zelfreflectie tussenvoegen	49
3.3 Stand van zaken en resultaten	49
3.4 Zichtbaarheid en doorwerking	56
3.5 Draagvlak, ideeën en aandachtspunten	57
3.7 Lessen en conclusies	60
3.8 Monitoring van de 'effecten'	62
Hoofdstuk 4	68
Onderwijs en opleiding	69
4.1 Gegevens studenten en opleidingen	70
4.2 Onderwijsresultaat	72
4.3 Aansluiting hbo	75
4.4 Verantwoording onderwijs	76
4.4.1 Internationalisering	76
4.4.2 Passend Onderwijs	77
4.4.3 Voortijdig School Verlaten (VSV)	79
4.4.4 Examinering	80
4.4.5 Beperkte opleidingscapaciteit	86
4.4.6 Afwijking van de onderwijstijd	87

Hoofdstuk 5	88
HRM	89
5.1 Ontwikkelingen HRM	90
5.1.1 Professionalisering	90
5.1.2 Wendbare organisatie en personeelsbestand	93
5.1.3 Duurzame inzetbaarheid	94
5.2 Gegevens formatie	97
5.3 Verantwoording HRM	100
Hoofdstuk 6	102
Bedrijfsvoering	103
Huisvesting	104
ICT	104
Naleving privacywetgeving	105
Hoofdstuk 7	108
Perspectief	109
7.1 Strategisch meerjarenbeleid 2019 – 2022	110
7.2 Continuïteitsparagraaf	111
Hoofdstuk 8	122
Financiële positie	123
JAARREKENING 2020	124
8.1 Algemeen	124
8.2 Toelichting jaarrekening	129
8.3 Geconsolideerde balans per 31 december 2020	133
8.4 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2020	134
8.5 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2020	135
8.6 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2020	136
8.6.1 Algemeen	136
8.6.2 Grondslagen voor de waardering van activa, passiva en de resultaatbepaling	136
8.6.3 Toelichting op de geconsolideerde balans	145
8.6.4 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	155
8.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2020	160
8.8 Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2020	161
8.9 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2020	162
8.9.1 Algemeen	162
8.9.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	162
8.9.3 Toelichting op de enkelvoudige balans	163
8.9.4 Overzicht verbonden partijen	165
8.9.5 Honoraria van de onafhankelijke accountant	165
8.9.6 WNT verantwoording ROC Nijmegen	166
8.10 Vaststelling en goedkeuring	168
8.10.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	168
8.10.2 Gebeurtenissen na balansdatum	168
8.10.3 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	168
OVERIGE GEGEVENS	169
8.11 Overige gegevens	169
8.11.1 Statutaire bepaling inzake resultaatbestemming	169
8.11.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	169
Bijlagen I – XIII	170
Colofon	214



Leeswijzer

In dit bestuursverslag, 'Opleiden voor de regio: flexibel en uitdagend onderwijs II', leggen we verantwoording af over het kalenderjaar 2020. In de acht hoofdstukken van het bestuursverslag kijkt het college van bestuur terug op 2020.

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, 'Kwaliteitsplan 2019 – 2022' staat de voortgang van ons kwaliteitsplan.

Hoofdstuk 4, 'Onderwijs en opleiding', bevat de gegevens van studenten, onderwijsresultaat en verantwoording onderwijs.

Hoofdstuk 5, 'HRM', beschrijft de ontwikkelingen op personeelsgebied en in het bijzonder de professionalisering.

In hoofdstuk 6, 'Bedrijfsvoering', staat met name huisvesting centraal.

Hoofdstuk 7, 'Perspectief', belicht het Strategisch Meerjarenbeleid 2018 – 2022 en bevat de continuïteitsparagraaf.

In hoofdstuk 8, '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 8.

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

Voorwoord college van bestuur

Ook voor 2020 kozen wij Flexibel en uitdagend onderwijs als jaarthema, niet wetend hoeveel flexibiliteit er van ons gevraagd zou worden. De COVID-19-pandemie heeft het uiterste van ons gevraagd.

Ik ben trots op medewerkers en studenten die zich in deze maanden steeds weten aan te passen. Onder steeds wisselende omstandigheden en perspectief is het onderwijs op niveau gebleven en zijn studenten in beeld en betrokken. Door het afstandswerken ervaren we hoe sterk de binding met ons roc is. Het gemeenschapsgevoel is ondanks de afstand niet minder geworden, we doen het heel nadrukkelijk sámen.

We hebben veerkracht getoond door in korte tijd de switch te maken naar online en hybride onderwijs. De maatregelen rondom COVID-19 hebben impact op de beroepspraktijkvormingskansen van studenten. Het is (nog) lastig(er) om een goede stageplaats te vinden. Dat is een grote zorg, want voorkomen moet worden dat studenten de zo belangrijke beroepscontext missen. We hebben daarom intensief ingezet op alternatieve oplossingen. Studenten gaan aan de slag met concrete stageopdrachten vanuit het werkveld. En we hebben een practice enterprise opgericht. Zo waarborgen we de waarde van het diploma van onze studenten.

Dat de kwaliteit van ons onderwijs op orde is, werd in maart 2021 door de onderwijsinspectie bevestigd. Onze instellingscijfers voor studiesucces, kwalificatiewinst en doorstroomresultaat liggen boven de landelijke normcijfers. En op het gebied van voortijdig schoolverlaten (vsv) hebben we een belangrijke mijlpaal bereikt. We scoren op alle niveaus beter dan het landelijk gemiddelde. Het innoveren van het onderwijs en het op maat bedienen en binden van studenten hebben resultaat! Verder verwachten we nauwelijks studievertraging, maar er zijn wel zorgen voor de toekomst naarmate studenten langer gevolgen ondervinden van de coronamaatregelen.

Ik ben ook trots op de geboekte vooruitgang in de realisatie van onze ambities en doelstellingen. Niet alles ligt op schema, maar we hebben goede stappen gezet. We zijn erg actief buiten de muren van de school. Zo schuiven we onder meer aan bij de regionale overlegtafels om de verbinding met de arbeidsmarkt te versterken. Ons onderwijsaanbod richt zich op de hele regio en is er voor alle niveaus, inclusief basiseducatie en vavo. Ons aanbod voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is nog niet groot, daar staat ons nog werk te doen. Met de opleiding Entree en met niveau 2-opleidingen als Dienstverlening bieden we kwetsbare jongeren uitdagend onderwijs en goede begeleiding, vanuit het perspectief dat iedere student welkom is. Met het vo zetten we ons in voor een goede loopbaanoriëntatie en warme overdracht van studenten. Het Startpunt zorgt voor een professionele intake en plaatsing.

Er zijn mooie ontwikkelingen te zien in onderwijsinnovaties als hybride leren. Maatwerk in onderwijs en begeleiding van studenten krijgt steeds meer vorm. De kaders voor flexibel en uitdagend onderwijs zijn klaar om geïmplementeerd

te worden. Met onze professionaliseringsaanpak en strategisch huisvestingsplan maken we ons klaar voor de toekomst. De inspanningen werpen vruchten af; uit stakeholderonderzoek blijkt dat ROC Nijmegen gezien wordt als een zichtbare en lerende organisatie, die zich goed aanpast aan ontwikkelingen en studenten en hun belang vooropzet.

ROC Nijmegen heeft een gezonde financiële positie passend bij de doelen voor de komende jaren. We sloten het jaar af met een positief resultaat van € 267.000.

Ondanks alles is het ons gelukt een slag te maken in het toekomstbestendiger maken van onderwijs en de organisatie. We hebben mooie stappen gezet waarop we voortbouwen. Ook 2021 staat in het teken van het tot stand brengen van de perfecte match tussen student en het werkveld. Ons jaarthema voor 2021 is ROC Nijmegen is opleider voor werk. De grote uitdaging die nog voor ons ligt, zien we met vertrouwen tegemoet.

Namens het college van bestuur,

Drs. Peter A.A. van Mulkom

Bericht van de raad van toezicht

De raad van toezicht (RvT) heeft in verslagjaar 2020 zesmaal fysiek en online vergaderd met het college van bestuur (CvB).

Als toehoorder was de RvT in het voorjaar en in het najaar aanwezig bij het Artikel 24 overleg met de Ondernemingsraad (OR) en heeft de RvT aansluitend informeel overleg gevoerd met de OR.

Om redenen is er in verslagjaar 2020 geen informeel overleg geweest met de Studentenraad (SR).

In de vergaderingen met het CvB werd de RvT via schriftelijke mededelingen geïnformeerd over landelijke- en regionale mbo-thema's en actuele relevante onderwerpen. In elke vergadering na maart 2020 is de RvT uitvoerig op de hoogte gesteld van de coronamaatregelen en de impact daarvan op medewerkers en studenten.

Zoals reeds vermeld in het bericht over 2019 is begin 2020 afscheid genomen van het lid CvB. Sindsdien heeft de voorzitter van het CvB zijn taken waargenomen. Op verzoek van- en in afstemming met de RvT heeft de voorzitter CvB binnen de organisatie procedurele afspraken gemaakt mocht er onverhoopt een (nood)situatie ontstaan waarbij hij uit zou komen te vallen.

De RvT besloot niet onmiddellijk over te gaan tot werving van een nieuw lid CvB, maar eerst de uitkomsten van het lopende oriënterend onderzoek op de gewenste topstructuur in relatie tot de ambities van de organisatie af te wachten. Na zorgvuldige afweging heeft de RvT later in het jaar besloten tot continueren van het tweehoofdig CvB en de wervingsprocedure op te starten. Het profiel voor het nieuw te werven lid CvB is vervolgens op basis van inbreng van diverse relevante partijen, interviews en na verkregen adviezen van SR en OR door de RvT vastgesteld. In januari 2021 is een start gemaakt met de werving en selectie met als doel de benoeming voor 1 juni 2021 af te ronden.

Gelet op de uitdagingen waar de organisatie in de komende jaren mee te maken heeft, wordt de RvT regelmatig geïnformeerd over de voortgang van de ontwikkelingen in de organisatie.

Door het vertrek van de directeur Planning en Control per 1 mei 2020, vanwege het aanvaarden van een mooie bestuurlijke functie elders, werd gezien deze specifieke functie, de vervangingsstructuur en de inrichting van de financiële administratie en control met de Auditcommissie Financiën gedeeld.

In het kader van Governance heeft de RvT in verslagjaar 2020 een aantal besluiten genomen.

Gelet op het aflopen van de zittingstermijn in 2020 van twee leden van de RvT die beide deel uitmaken van de Commissie Q (kwaliteit en HRM) besloot de RvT tot werving van twee leden met hetzelfde profiel als de twee terugtrekkende leden (onderwijs en zorg). Voor beide posities werd op basis van het aandachtsgebied een profiel opgesteld dat na advies van de OR en SR door de RvT is vastgesteld.

Om reden van continuïteit werd besloten de zittingstermijn van genoemde twee leden te verlengen.

De statuten van de stichting werden aangepast in lijn met de richtlijn van de branchecode MBO. Hierbij werd ook een bepaling opgenomen dat zittingstermijnen in bijzondere situaties met een beperkte tijd kunnen worden verlengd.

Na een succesvolle werving en selectie, heeft de RvT op 28 september 2020 mw. Anne-Marie G.R. Haanstra (profiel onderwijs) en dhr. Bert van Lingen (profiel zorg) benoemd tot lid RvT per 1 november 2020 voor een periode van 4 jaar.

Er zijn afspraken gemaakt over de termijn waarop de vertrekkende leden in de Commissie Q door hen zullen worden opgevolgd.

De samenstelling van de Auditcommissie Financiën en de Remuneratiecommissie is voor wat betreft de leden RvT niet gewijzigd.

Na zorgvuldige afweging heeft de RvT in juni haar 'Toezichtvisie' geaccordeerd en gepubliceerd en tevens werd een begin gemaakt met de ontwikkeling van het 'Toezichtkader'.

In de vergadering van maart 2020 besloot de RvT tot verlenging van de opdracht aan PWC voor accountantscontrole over boekjaar 2020 en 2021.

In de mei-vergadering heeft de RvT het accountantsverslag 2019 van de stichting en het geïntegreerd jaardocument 2019 besproken en de jaarrekening 2019 goedgekeurd. De accountant was hierbij aanwezig.

In de decembervergadering werd in aanwezigheid van de Concerncontroller, het concernplan en begroting 2021 beoordeeld. Met inachtneming van de instemming op de hoofdlijnen van de begroting 2021 door de OR en de SR, heeft de RvT de begroting voor 2021 goedgekeurd.

De Managementletter 2020 is tevens besproken in de vergadering van december. De inhoudelijke bespreking hiervan, in aanwezigheid van de accountant, heeft eerder plaatsgevonden in de Auditcommissie Financiën van december 2020.

Relevante onderwerpen worden voor iedere plenaire vergadering van de RvT met het CvB voorbesproken en behandeld in de Auditcommissie Financiën dan wel in de Commissie Q.

Er zijn afspraken gemaakt over de remuneratie van het CvB en de RvT.

De RvT heeft besloten de jaarlijkse zelfevaluatie uit te stellen tot voorjaar 2021 gelet op actuele ontwikkelingen en de inwerkperiode van de twee nieuwe leden.

De RvT ontvangt regelmatig een update van interne bijeenkomsten van het CvB met (externe) stakeholders. Door coronamaatregelen hebben leden van de RvT deze vergaderingen met een zekere regelmaat online bijgewoond. Daarnaast hebben leden deelgenomen aan de online opening van het schooljaar in augustus en de online roc-brede studiedag in november.

De voorzitter was aanwezig bij de themamiddag 'Governance in het mbo, het samenspel tussen raden van toezicht en het college van bestuur' op 15 januari 2020.

Het rapport naar aanleiding hiervan, biedt verbeterpunten die de RvT in de zelfevaluatie zal meenemen.

De voorzitter en bepaalde leden RvT hebben gedurende het jaar de bijeenkomsten van het platform Raden van Toezicht bijgewoond.

De voorzitter is middels een enquête betrokken geweest bij de opzet van de nieuwe governance code door de MBO Raad. Deze volledig herziene- vooral op waarden gerichte- code is inmiddels door de MBO Raad vastgesteld. Ofschoon niet meer expliciet gevraagd, acht de RvT het wel van belang haar 'Toezichtvisie' middels diverse media te publiceren en de ontwikkeling van het 'Toezichtkader' te continueren.

De RvT heeft veel positieve ontwikkelingen in de organisatie waargenomen. De organisatie is in control en innoveert. Staf en lijn maken de slag naar buiten. De RvT ziet een organisatie die op orde is en de juiste beweging maakt richting toekomst. In zo'n bewogen jaar als 2020 waarin de wereld is geconfronteerd met de COVID-19-pandemie en de gevolgen daarvan, heeft ROC Nijmegen een gezonde financiële en sterke regionale positie weten te behouden. Veel extra inspanningen zijn nodig en gericht op het zo optimaal mogelijk bedienen en ondersteunen van de studenten door docenten en de totale organisatie.

De RvT spreekt haar grote waardering uit voor het CvB, de directies en alle medewerkers.

Dank voor alle prestaties en inzet!

Namens de Raad van Toezicht,

Ing. J.W. Ramaekers
Voorzitter



Hoofdstuk 1





Onze maatschappelijke opdracht

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan de orde:

- Onze missie, visie en ambitie
- Onze kerngegevens

1.1

Missie, visie, ambitie

Missie

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

Visie

Het is onze ambitie een perfecte match te creëren tussen wat de individuele student kan en wil en wat de regio vraagt. Dat doen wij op verschillende manieren:

- 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 onze aandacht, respect en passie zijn we een voorbeeld voor onze studenten.

Ambitie 2022

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

- Met het oog op individuele talentontwikkeling, is maatwerk een belangrijk thema voor de onderwijsontwikkeling.
- Wij kwalificeren onze studenten niet alleen voor een beroep, maar bereiden hen ook voor op het leven in een complexe, multiculturele samenleving door het aanleren van burgerschapsvaardigheden.
- We bereiden de studenten voor op de mogelijkheden van passend vervolgonderwijs. Onze studenten hebben zelf de regie bij hun ontwikkeling.
- De totale beroepsbevolking is voor ons een nieuwe doelgroep. Wij ontwikkelen ons tot een volwaardige partner in een Leven lang ontwikkelen.
- Om dit te realiseren werken we nauw samen met het werkveld, in de beroepskolom (vo en hbo), en met andere mbo-instellingen.
- Vavo en basiseducatie verbreden en versterken ons beroepsonderwijs door intensief met elkaar samen te werken aan het ontwikkelen van nieuwe onderwijsvormen.
- Onze medewerkers zijn zelfbewuste, zich steeds ontwikkelende professionals, die net als de studenten de regie nemen bij hun ontwikkeling. Onze docenten worden meesters in het leren. Zij leiden niet meer alleen op voor een beroep, maar bereiden de studenten ook voor op een leven lang leren en op 21e-eeuwse vaardigheden.
- De organisatie waarin wij werken is wendbaar en financieel gezond. De kwaliteit van onze voorzieningen is op orde. ROC Nijmegen bouwt proactief aan de toekomst, vol energie en met veel plezier.

Bij ons handelen staan onze kernwaarden centraal:

- Ontmoeten: we staan oprecht open voor contact met de wereld en met de mensen om ons heen.
- Ontdekken: we durven te ontdekken en onze grenzen te verleggen.
- Ontwikkelen: we streven naar vooruitgang en het creëren van nieuwe kansen.

Concreet beleid 2020

In lijn met onze onderwijsvisie bieden we onze studenten keuzes en maatwerk; we sluiten aan bij hun diversiteit in talent en leervragen. Speciale aandacht gaat uit naar de zorgbehoeften van kwetsbare studenten. Zo vergroten we ook hun kansen op succes. Doorstroommogelijkheden in de lijn van vo-mbo-hbo ontwikkelen we verder in samenwerking met onze ketenpartners.

Het lukt ons steeds beter de verbinding te maken met het bedrijfsleven in de regio en te zoeken naar mogelijkheden om aan te sluiten bij nieuwe ontwikkelingen. Dat we de arbeidsmarkt van de regio beter bedienen door meer onderwijs voor werkenden en werkzoekenden te bieden, past in die lijn. Naast de mbo-opleidingen bieden Basiseducatie en Vavo waardevolle en complementaire opleidings- en ontwikkelmogelijkheden.

Al werkend leren we van en met elkaar: in de teams, multidisciplinair en samen met bedrijven en instellingen. Om te kunnen innoveren hebben we elkaar nodig. We delen met onze omgeving de gedrevenheid om samen steeds een beetje beter te worden. Huisvesting en ICT-voorzieningen stemmen we structureel af op de ontwikkelingen in het onderwijs. Innovatie en verduurzaming gaan bij ons steeds vaker hand in hand.

Onze financiële positie is gezond en wij richten ons erop deze in de toekomst gezond te houden.

Om focus aan te brengen in de realisatie van onze ambities voor 2022 werken we deze binnen vijf programmalijnen uit:

1. Onderwijs voor de arbeidsmarkt van de toekomst
2. Flexibel en uitdagend onderwijs
3. Studentbegeleiding
4. Professionalisering: leren om en door te innoveren
5. Bedrijfsvoering die mee ontwikkelt met het onderwijs

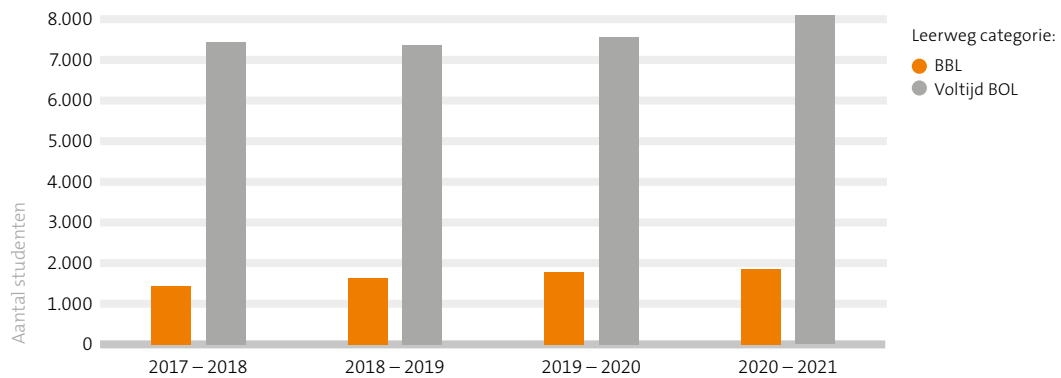
In 2019 hebben we gewerkt aan verkennen, kaders stellen, ontwerpen, en opstellen plannen van aanpak.

In 2020 zijn we gestart met de uitvoering van de plannen van aanpak en zijn we verder gegaan met ontwikkelen. In bijlage I t/m V staat de voortgang van de programmalijnen beschreven.

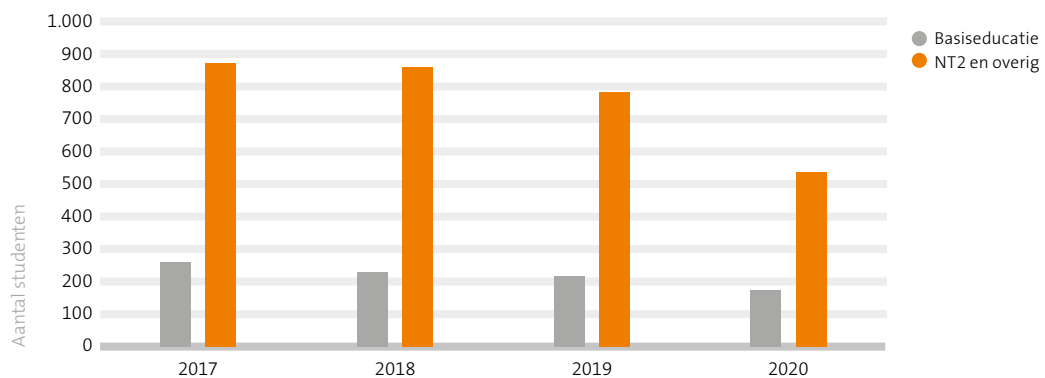
De uitwerking van de thema's uit het bestuursakkoord OCW-MBO Raad 2018 – 2022 zijn belegd in de programmalijnen.

1.2 Kerngegevens ROC Nijmegen

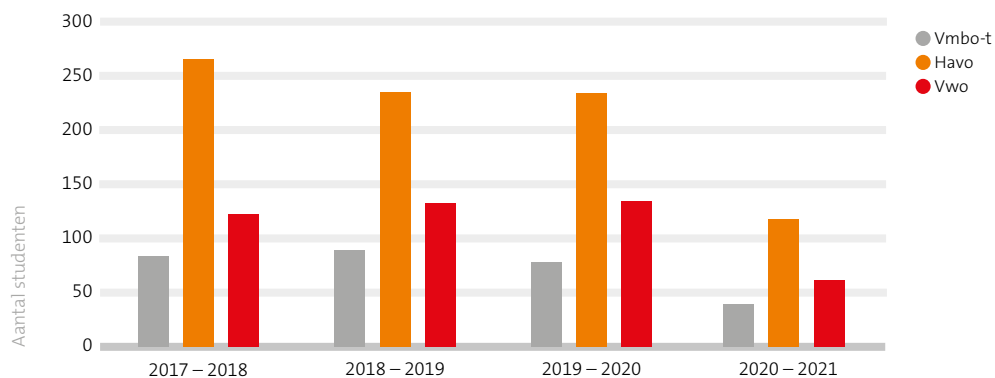
Studenten beroepsonderwijs

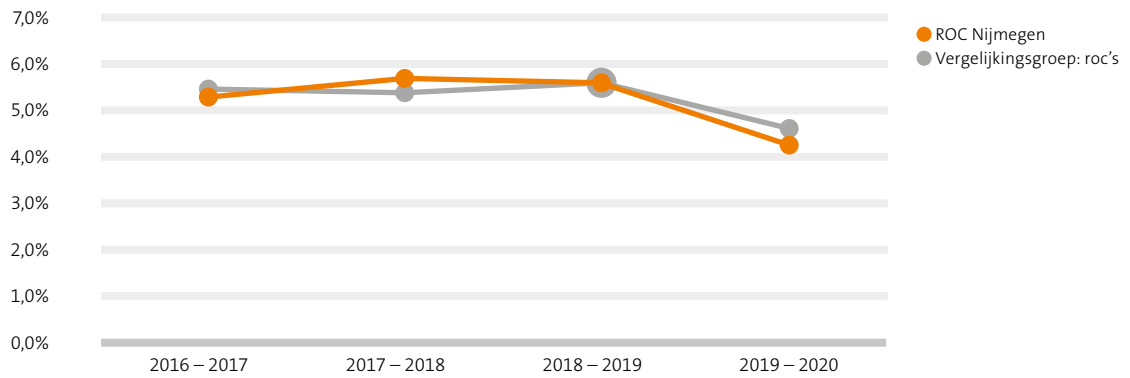
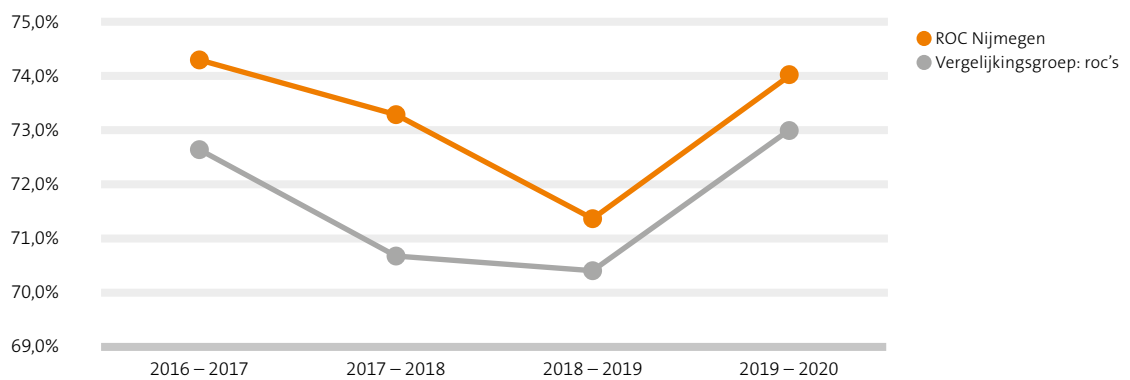
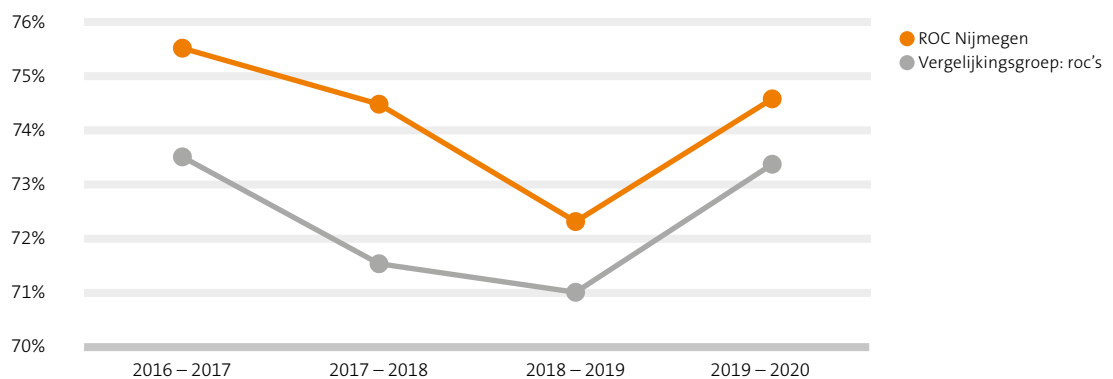


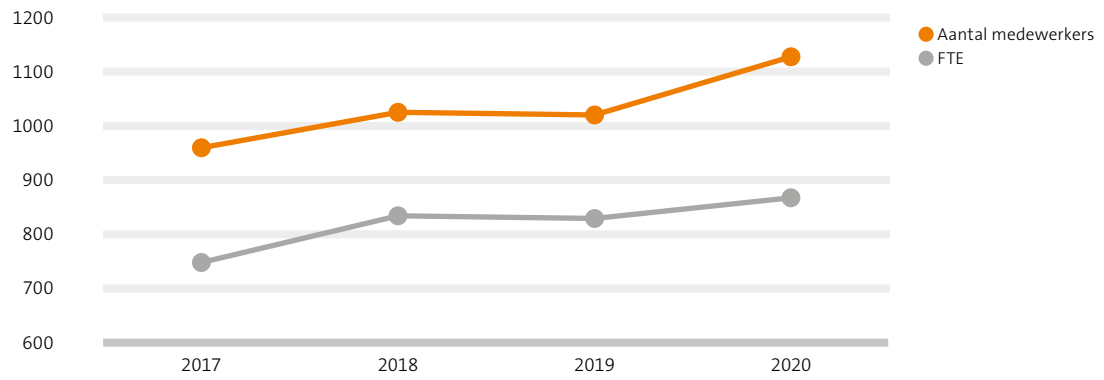
Studenten Educatie



Studenten Vavo



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

Formatie



Hoofdstuk 2





Bestuur, toezicht, verantwoording

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan de orde:

- Verantwoording CvB jaarlijkse evaluatie eigen functioneren
- Verantwoording RvT jaarlijkse evaluatie eigen functioneren
- Governance
- Horizontale dialoog
- Sturing op kwaliteit & Menselijk maat
- Ontwikkelingen kwaliteitszorg

2.1 Verantwoording college van bestuur jaarlijkse evaluatie eigen functioneren

Het college van bestuur (CvB) heeft conform de branchecode zijn eigen functioneren geëvalueerd. Een belangrijk verbeterpunt dat is opgepakt is de herijking van de besturingsfilosofie, met speciale aandacht voor de gewenste topstructuur van de organisatie en de rolverdeling tussen bestuur en directieteam.

2.2 Verantwoording RvT jaarlijkse evaluatie eigen functioneren

De raad van toezicht heeft besloten de jaarlijkse zelfevaluatie van 2020 uit te stellen tot voorjaar 2021 gelet op actuele ontwikkelingen en de inwerkperiode van de twee nieuwe leden.

2.3 Governance

Op onze instelling is de 'Branchecode goed bestuur in het mbo' van toepassing. Voor het college van bestuur, directies en medewerkers zijn de principes en uitgangspunten van deze 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.

2.4 Horizontale dialoog

2.4.1 Interne belanghebbenden

In het medezeggenschapsstatuut van ROC Nijmegen staat hoe we de medezeggenschap hebben georganiseerd. We hebben een ondernemingsraad (OR) en een studentenraad (SR). Wij hebben geen ouderraad, omdat daar tot nu toe geen vraag naar is. Als zich 25 ouders melden om een ouderraad op te richten, stellen we deze raad in.

Studenten

De studentenraad van ROC Nijmegen bestaat uit vijf tot vijftien studenten. Elk lid wordt voor twee schooljaren gekozen. Er zijn drie kiesgroepen: Economie, Techniek en Zorg & Welzijn (Z&W). Ieder schooljaar komt de helft van de zetels in de SR vrij. De raad houdt dan verkiezingen. Eind 2020 telt de SR vijftien leden. Twaalf van hen zijn nieuw. De raad heeft twee begeleiders: een coach en een ambtelijk secretaris.

De studentenraad 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. Daarvan worden verslagen gemaakt. De SR kan die verslagen gebruiken bij zijn besluiten.

De SR vergadert om de drie weken en heeft in 2020 vijf keer met het CvB overlegd.

Het dagelijks bestuur van de SR heeft maandelijks informeel met de CvB-voorzitter gesproken. Soms sluiten daarbij ook andere SR-leden aan. In 2020 heeft de SR twee keer met de OR en het CvB samen overlegd.

Agenda's en verslagen zijn in te zien op de SR-pagina op de studentenportal.

De SR heeft drie commissies. De commissie 'Veiligheid en Infrastructuur' en de commissie 'Onderwijs en Begeleiding' doen voorwerk voor de SR. Zij voeren gesprekken met beleidsmedewerkers, projectleiders en directeuren. Zo wordt de SR al in een vroeg stadium geïnformeerd over nieuwe plannen.

De commissie 'PR en communicatie' organiseert acties om de studentenraad meer bekendheid te geven. De commissie heeft voor de verkiezingscampagne in coronatijd SR-promotiefilmpjes gemaakt. Dat heeft geleid tot een groot aantal kandidaten. Voor kiesgroep Z&W zijn er digitale verkiezingen gehouden.

SR-leden nemen soms ook deel aan klankbordgroepen, bijvoorbeeld over studentbegeleiding, of aan roc-brede commissies, zoals de stuurgroep Huisvesting.

De raad beslist mee als het gaat over rechten en plichten voor studenten. In 2020 stonden daarom op de agenda: de onderwijsovereenkomst met het addendum voor Passend Onderwijs, het regionaal verzuimprotocol en het privacybeleid. Ook de noodfondsen voor studenten en het project 'Gelijke kansen' zijn besproken.

Een ander belangrijk thema is de onderwijskwaliteit—zeven teams vroegen in 2020 instemming voor afwijking van de klokurennorm. Ook zijn de kaders voor flexibel en uitdagend onderwijs besproken.

De OR en de SR werken steeds meer samen als het gaat om onderwerpen die effect kunnen hebben op de onderwijskwaliteit. Zo is afgesproken dat beide raden worden betrokken bij een aantal pilots en onderzoeken. De SR heeft in het najaar samen met de OR een training gevolgd over de hoofdlijnen van de begroting.

Uiteraard waren de veiligheidsmaatregelen voor studenten in verband met het coronavirus een belangrijk punt. De SR heeft daaraan instemming verleend. Het examenreglement is aangepast in verband met examinering op afstand.

Op verzoek van de RvT heeft de SR advies uitgebracht over het profiel van een nieuw CvB-lid.

Medewerkers

De ondernemingsraad van ROC Nijmegen telt dertien zetels. De drie afzonderlijke onderwijsdirecties hebben ieder twee voorkeuszetels. Ook zijn er twee voorkeurszetels voor de gezamenlijke ondersteunende directies. De resterende vijf zetels zijn vrij. Eind 2020 zijn er twee vacatures in de raad.

De volledige OR komt drie keer per maand bijeen, waarvan éénmaal voor een formele OR-vergadering. Elke zes weken voert de OR formeel overleg met het CvB. Met de raad van toezicht heeft de OR in 2020 tweemaal overlegd. Jaarlijks bespreekt de OR het sociaal beleid van de instelling met de vakbonden. Agenda's en (jaar) verslagen van OR-vergaderingen staan op de medewerkersportal.

De OR kent drie vaste OR-commissies (Control en Operations; HRM; Onderwijs, Kwaliteit en Zorg), die wekelijks bijeenkomen en OR-besluiten voorbereiden. Zij

overleggen maandelijks met portefeuillehouders en beleidsmakers. Een OR-delegatie overlegt maandelijks met de preventiemedewerker over arbeidsomstandigheden. De OR is ook betrokken bij de roc-brede Arbo-commissie, de stuurgroep Huisvesting en de werkgroep Duurzaamheid. Jaarlijks is er overleg met de arbo-arts en met de vertrouwenspersoon.

In 2020 is er een tijdelijke OR-voorbereidingscommissie 'COVID-19' opgericht, die zich buigt over de corona-veiligheidsmaatregelen. De OR heeft met de maatregelen ingestemd.

Het dagelijks bestuur van de OR voert tweewekelijks informeel overleg met het CvB. Ook neemt het dagelijks bestuur deel aan overleg met andere ondernemingsraden van Gelderse roc's. Vanwege het coronavirus is een aantal andere bijeenkomsten in 2020 vervallen, zoals het halfjaarlijks overleg met de ondernemingsraden van RU, HAN en Radboudumc. Ook de landelijke scholingsbijeenkomsten van het Platform OR mbo gingen om die reden niet door.

Een belangrijk agendapunt voor de OR is het personeelsbeleid, met in 2020 onder meer het professionaliseringsplan, de integriteitscode en het privacybeleid, het vakantierooster en het meerjarenformatieplan. CvB en OR hebben afgesproken te onderzoeken of de hoogte van de flexibele schil in een team gevolgen heeft, bijvoorbeeld voor de werkdruk of de onderwijskwaliteit. Ook de SR wordt bij dit onderzoek betrokken.

Een ander initiatief dat in samenspraak met OR en SR is gestart, is de ontwikkeling van beleid om het carrièreperspectief van docenten te verbeteren. Een van de doelen hiervan is borging, of verbetering, van de onderwijskwaliteit.

Het onderwijsbeleid komt binnen de OR verder aan bod in de vorm van het roc-brede opleidingsaanbod en de organisatie van de examens. De OR heeft zich een aantal keren gebogen over de kaders voor flexibel en uitdagend onderwijs, en blijft de realisatie van het kwaliteitsplan volgen.

De OR volgt het arbeidsomstandighedenbeleid via de risico-inventarisaties (RI&E's). In 2020 zijn die opgesteld voor de locaties Marterstraat en Energieweg. De OR heeft ingestemd met de aanstelling van de nieuwe preventiemedewerker/coördinator Arbo, Veiligheid en Milieu.

De OR heeft advies uitgebracht over de financiële meerjarenraming en de kaderbrief voor 2021, en heeft in een gezamenlijke vergadering met de SR ingestemd met de hoofdlijnen van de begroting 2021. Ook zijn de beloningsverhoudingen besproken met het CvB.

Op verzoek van de RvT heeft de OR advies uitgebracht over het profiel van het nieuwe CvB-lid.

Raad van toezicht

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

2.4.2 Externe belanghebbenden

Advies op strategisch niveau

Strategische adviesvragen leggen we voor aan de Campus Advies Raad en aan het bestuur van de Stichting Technovium. Hierin zitten bestuurders en directeurs 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.

Partnerships

Samenwerkingsverbanden met het werkveld en met ketenpartners zijn voor ons van levensbelang. In 2020 hebben onze samenwerkingspartners meer dan hun steentje bijgedragen om de stages te continueren tijdens de coronacrisis. Helaas is dit niet voor alle bedrijfstakgroepen gelukt, maar ROC Nijmegen kan rekenen op de steun van de regionale partners! Met onze partners stemmen we verschillende zaken af. Bijvoorbeeld ons opleidingsaanbod, de inhoud van de opleidingen en de manier waarop we onze opleidingen (gezamenlijk) verzorgen. In ons partnerschap met het bedrijfsleven werken we aan verdere samenwerking en co-creatie. Voorbeelden van co-creatie zijn de samenwerking met Start-Up Nijmegen, Van der Valk in Lent, de Librije voor de CSA, Fieldwork, Vacance Soleil en de Travelclub, De Technische, Chip Integration Technology Centre, Radboudumc, Pantein Zorggroep, ZZG Zorggroep, KION, Pluryn en Dichterbij. Voor de topsporters is er een intensieve samenwerking met TeamNL centrum Papendal, Topsport Gelderland en de voetbalacademies van NEC en Vitesse.

Ook werken we samen met Techniekpact en Zorgpact (samenwerkingsnetwerken van technische bedrijven en zorgaanbieders, onderwijsinstellingen en overheden op landelijk en regionaal niveau). We zien kansen op het vlak van mobiliteit en logistiek, techniek en zorg en op het snijvlak van de laatste twee sectoren. Allemaal voorbeelden van verregaande samenwerking op gelijkwaardig niveau.

De samenwerking met het bedrijfsleven bestaat op teamniveau uit werkveld-commissies. Opleidingsteams stemmen op operationeel niveau onderwerpen af met instellingen en het bedrijfsleven, zoals beroepspraktijkvorming (bpv), opleidingsinhoud en doorstroom. In Boxmeer hebben we zitting in het Platform Noordelijke Maasvallei.

In Nijmegen hebben we periodiek overleg met de wethouders van onderwijs en werk & inkomen in het Bestuurlijk Overleg MBO (BOMBO). Ook voeren we periodiek bestuurlijk VSV-overleg, dat specifiek gaat over het tegengaan van voortijdig schoolverlaten.

Verder zijn we onderdeel van de Regionale Tafel Arbeidsmarkt (RTA) en hebben we de samenwerking met UWV, werkbedrijf, leer-Werkloket en de gemeenten geïntensiveerd en geactualiseerd.

ROC Nijmegen is lid van RvN@ (Rijk van Nijmegen). Deze beweging heeft als doel de potentie van de regio nog beter te kunnen benutten, en sluit nauw aan bij de

economische visie van Nijmegen en het profiel van de regio: Life Science, Health & HighTech. Stakeholders (ondernemers, studenten, inwoners, kenniswerkers, overheidsinstanties en investeerders) gaan samen uitdagingen aan 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 het beter benutten van talenten, om zo kinderen en jongeren te helpen te worden wie ze zijn. Dit wordt gedaan vanuit een positieve en waarderende houding, gericht op doorstromende talentontwikkeling voor alle kinderen en jongeren. Op het platform zijn allerlei broedplaatsen te vinden waar op een ontwikkelingsgerichte manier wordt samengewerkt met anderen. Het 'werken in de broedplaatsen' zorgt voor nieuwe ervaringen, inzichten en verbindingen tussen het onderwijs-welzijnsveld en bedrijven.

Onderwijs

NOVIA

Binnen NOVIA werken het voortgezet onderwijs en middelbaar (speciaal) beroepsonderwijs in de regio Rijk van Nijmegen en de Noordelijke Maasvallei samen. In 2020 is gekeken naar de stap die Novia kan zetten om in 2021 intensiever samen te werken aan responsief, toegankelijk (ook voor leerlingen uit het speciaal onderwijs en van het praktijkonderwijs) en herkenbaar beroepsonderwijs in haar regio. Enkele nieuwe bestuursleden en twee nieuwe programmamanagers hebben de verschillende samenwerkingsmogelijkheden voor scholen beschreven in een matrix. Mogelijkheden zijn:

- activiteiten gericht op het vergemakkelijken van de overstap van leerlingen van het vo/pro en vso naar het mbo (waaronder het gebruik van Intergrip);
- doorlopende leerlijnen (afstemming curricula en begeleiding inclusief loopbaanoriëntatie en begeleiding);
- onderzoek naar de wenselijkheid van doorlopende leerroutes (geïntegreerd onderwijsaanbod van vo/vso en pro en mbo samen).

De matrix vormt de basis om in 2021 concreet aan de slag te gaan. In 2020 is ook een link gelegd met het VSV programma voor 2021 – 2024 van de regio.

ROC Nijmegen staat voor behoud en versterking van het technisch beroepsonderwijs in de regio. We nemen deel aan een samenwerkingsprogramma Sterk Techniek beroepsonderwijs met vmbo en bedrijven, om gezamenlijk te werken aan versterking en innovatie van het beroepsonderwijs techniek & technologie in de regio Nijmegen. We hebben daarbij uitdrukkelijk gekozen voor partnerschap met vmbo-scholen en bedrijven in de regio. Bij het gezamenlijk ontwikkelen van een kwalitatief hoogstaand en dekkend aanbod van techniekonderwijs kijken we nadrukkelijk naar de regionale arbeidsmarkt. Ook richten we ons samen op kwaliteitsverbetering van het technische en technologische vmbo-aanbod in de regio.

Gelders MBO-overleg

In het Gelders MBO-overleg werken we samen met Aeres, Aventus, Christelijke Onderwijs Groep, Graafschap College, Helicon, Rijn-IJssel, Rivor en Zone.college samen. Aventus heeft per schooljaar 2020/2021 het roulerende voorzitterschap overgedragen aan de Christelijke Onderwijs Groep. Landstede en het SOMA College maken niet actief deel van de samenwerking, maar zijn agenda-lid.

De belangrijke onderwerpen van gesprek in 2020 waren de onderlinge afstemming van het opleidingsaanbod en het thema Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Daarnaast is er een gezamenlijke professionaliseringsagenda die regelmatig in het overleg aan bod komt.

Afstemming opleidingsaanbod

De Gelderse instellingen stemmen op verschillende manieren het opleidingsaanbod met elkaar af. Zo zorgen we er gezamenlijk voor dat het opleidingsaanbod aansluit op de vraag van de arbeidsmarkt in ons werkgebied, en dat het aanbod effectief en efficiënt georganiseerd is. In 2020 is gesproken over de opleidingen die de diverse mbo-instellingen willen starten of stoppen, de opleidingen die landelijk aandacht krijgen in verband met de macrodoelmatigheid en de doelmatigheid van kleine opleidingen.

Voor de creatieve opleidingen Artiesten, Mediamaken, Mediavormgeving, Mode en maatklleding stemmen we de instroom op elkaar af om te voldoen aan de landelijke afspraken over het aantal studenten in deze opleidingen.

Speciale aandacht is er in 2020 geweest voor de doelmatigheid van kleine opleidingen. Op basis van een inventarisatie door iedere instelling is bekeken of en op welke manier ook voor kleine opleidingen een toekomstbestendig aanbod neer te zetten is. Dit gesprek gaat in 2021 verder.

Leven Lang Ontwikkelen

In 2020 is meer dan ooit een beroep gedaan op het mbo om een leven lang ontwikkelen te faciliteren. Ook binnen het Gelders mbo-overleg staat LLO op de agenda. We willen in wisselend verband samen werken aan een passend LLO-aanbod, op basis van concrete vragen vanuit het werkveld. De eerste stappen om te komen tot een werkwijze hiervoor zijn inmiddels gezet. De provincie Gelderland heeft net als in het voorgaande jaar ondersteuning geleverd bij het denken over LLO. Ten slotte heeft een leven lang ontwikkelen een plek gekregen in de Gelderse Professionaliseringsagenda.

Brabants bestuurlijk overleg

Door de situering van onze locatie Boxmeer in Noord-Brabant werken we op bestuurlijk niveau samen met de Brabantse mbo's. Een doelmatig opleidingsportfolio is een belangrijk onderwerp van gesprek.

Kennispact MBO Brabant

Sinds 2015 werken de Brabantse mbo-instellingen samen aan een Brabantse innovatieagenda onder de naam Kennispact MBO Brabant. ROC Nijmegen neemt deel aan dit kennispact. Met elkaar leveren we een bijdrage aan de vernieuwing van de arbeidsmarkt en aan het formuleren van antwoorden op vragen over de

toekomst van studenten, banen en beroepen. Voor dit kennispact levert ROC Nijmegen de projectleider Communicatie en Marketing en een Verbindingsofficier. Op het gebied van macrodoelmatigheid is een adviesgroep ingesteld voor het bestuurlijk overleg. De adviesgroep bereidt vraagstukken op het gebied van macrodoelmatigheid voor en adviseert over specifieke opleidingen en deelnemersaantallen.

De werkgroep Leven Lang Ontwikkelen van het kennispact is verbonden aan het online platform Brabant Leert. Binnen Brabant Leert werken de roc's in 2021 aan een aanbod voor volwassenenonderwijs. Het platform wordt mede gefinancierd door de provincie Brabant.

HAN

Binnen RxH (Roc's x Hogeschool Arnhem Nijmegen, het strategische overleg tussen de HAN en de omliggende roc's) stemmen we de doorstroomafspraken op bestuurlijk niveau af met het hbo. Daarnaast onderhouden alle opleidingsteams op niveau 4 contacten met hbo-instellingen. Zij overleggen vooral over doorlopende leerlijnen en stemmen elkaars programma's af. Rondom het thema Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is er een intensievere samenwerking ontstaan met de HAN en Radboudumc.

2.5 Sturing op kwaliteit & menselijke maat

Kleinschaligheid en dialoog zijn organisatieprincipes in onze relatie met studenten en docenten.

2.5.1 Voor de studenten

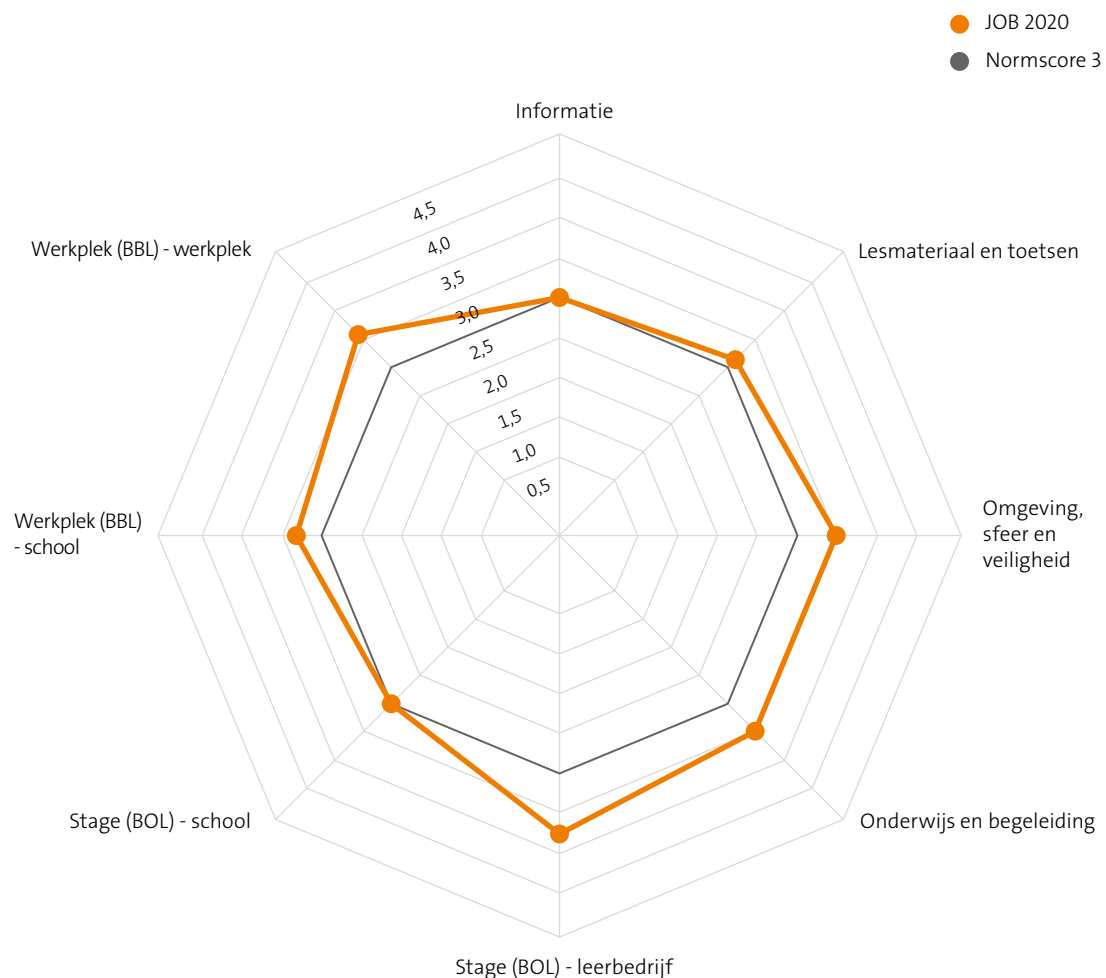
- ROC Nijmegen is voor studenten een kleinschalige organisatie binnen vijf locaties.
- Binnen de vijf locaties zijn in totaal 34 onderwijsteams actief.
- Een student schrijft zich in voor een opleiding. De opleiding is ondergebracht bij een onderwijsteam. Een onderwijsteam bestiert een inhoudelijk samenhangend aantal opleidingen.
- Binnen een opleiding zit een student doorgaans in één groep.
- Iedere groep kent een eigen studieloopbaanbegeleider (eerstelijnsbegeleiding) 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.
- Tijdens de stages zijn de opleiding en de begeleiders voor de studenten goed bereikbaar.
- Het begeleidingsprofiel van iedere student is bij aanvang van de opleiding bij de begeleiders bekend.
- De trajectbegeleiders (tweedelijnsbegeleiding) zijn aan de onderwijsteams gekoppeld. Daarmee is zowel de eerste- als de tweedelijnsbegeleiding dicht bij de student en de onderwijsteams georganiseerd.

- De onderwijsteams ontvangen feedback van de studenten op het onderwijs uit landelijke onderzoeken, zoals de JOB-monitor, en uit eigen evaluaties. Ook is er 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.

De menselijke maat zoals ervaren door studenten

JOB-enquête

In de eerste maanden van 2020 is er een JOB-enquête gehouden. Deze is geheel vernieuwd uitgevoerd, waardoor we niet kunnen vergelijken met voorgaande jaren. ROC Nijmegen is betrokken geweest bij de ontwikkeling van de nieuwe JOB-vragenlijst.



Rapportcijfer voor de opleiding, gemiddelde op instellingsniveau: 6,57

- Studenten waarderen de diverse vragen gericht op het onderwijsprogramma, toetsen en examineren met een voldoende.
- Studenten waarderen de bpv/werkplek (BOL/BBL) met een ruime voldoende, dat geldt ook voor een veilig en prettig schoolklimaat.
- Studenten waarderen de ontwikkeling en begeleiding van studenten, omgeving en de mate van medezeggenschap of dialoog wisselend, zowel onvoldoende als voldoende.
- De JOB-monitor 2020 laat zien dat schoolkosten nog aandachtspunten zijn.

Corona-studenttevredenheidsenquête

Om de gevolgen van corona op de studenttevredenheid te monitoren is in juni 2020 een extra enquête uitgezet. De uitkomsten staan weergegeven in de tabel hieronder. Te zien is dat we op alle vragen voldoende scores op een vijf puntsschaal.

Vraag	Score
Wat vind je van het onderwijs op afstand in het algemeen in deze coronaperiode?	3,01
Wat vind je van de begeleiding op afstand in het algemeen in deze coronaperiode?	3,08
Wat vind je van de lessen op afstand van je docenten in deze coronaperiode?	3,00
Wat vind je van hoe school je op de hoogte houdt over hoe het met je gaat in je opleiding in deze coronaperiode?	2,98
Wat vind je van de hulp die je nu krijgt van je opleiding bij vragen of problemen in deze coronaperiode?	3,20
Voel je je veilig op je stageplek/werkplek in deze coronaperiode?	3,90
Word je als afstudeerder (of diplomant) voldoende toegerust om je praktijkexamens te doen?	3,09
Word je als afstudeerder (of diplomant) voldoende toegerust om je theorie-examens te doen?	3,12
Wat vind je van de informatie die je krijgt over de aanpak coronavirus door ROC Nijmegen?	3,02

Uit de antwoorden op de open vragen bleek dat de studenten de overall-aanpak in de coronaperiode en de online lessen waarderen. De studenten zeggen fysiek onderwijs en het contact met andere studenten en docenten te missen. Een deel van de studenten ziet onderwijs op afstand in de toekomst als een aanvulling; een ander deel blijft voorkeur houden aan fysieke lessen. Studenten geven aan graag meer informatie te willen hebben over examinering, herkansing, planning en diplomering.

Startmonitor

In 2020 is voor de tweede maal de Startmonitor uitgezet onder alle eerstejaars studenten van alle opleidingen en alle locaties. Sinds 2018 zijn extra acties ondernomen om de overstap van vmbo naar mbo te verbeteren, onder andere door het organiseren van een Warm Welkom.

Rapportcijfers ROC Nijmegen	Cijfer 2019 – 2020	Cijfer 2020 – 2021
Voorlichting vooropleiding/VO*	6,4	6,3 ↓
Voorlichting ROC Nijmegen	6,8	6,9 ↑
Website	6,7	7,1 ↑
Meeloop dag	6,5	6,6 ↑
Open dag	6,9	7,1 ↑
Kennismakingsactiviteiten	6,5	6,6 ↑
Welkomstactiviteiten	6,4	6,6 ↑
Eerste schooldag	6,9	7,1 ↑

De Startmonitor meet hoe studenten zich op school voelen na drie maanden. In de tabel is te zien dat de maatregelen effect sorteren. Op één na zijn alle scores gestegen ten opzichte van het schooljaar 2019 – 2020.

De studenten zijn in de monitor ook bevraagd op de effecten van corona. Hieruit bleek dat online lessen slechter gewaardeerd worden dan fysieke lessen en dat het merendeel van de studenten liever geen online lessen heeft.

Voor de vavo-leerlingen is de instroommonitor uitgezet, waarin is bevraagd op sfeer en veiligheid. De scores zijn allemaal voldoende tot goed op een vijf puntsschaal en laten over de hele linie een verbetering zien vergeleken met 2019. Al met al cijfers scores waar we tevreden over zijn.

Vraag	2019 – 2020	2020 – 2021
Hoe vind je de sfeer in het algemeen in je klas of in het leslokaal?	3,5	3,7
Hoe vind je de sfeer in het algemeen in de gangen of in de kantine?	3,3	3,4
Hoe vind je de sfeer in het algemeen op het schoolterrein of in de fietsenstalling?	3,2	3,3
Hoe vind je de sfeer in het algemeen in de omgeving van school?	3,4	3,4
Hoe veilig voel je je in je klas of in het leslokaal?	4,2	4,3
Hoe veilig voel je je in de gangen of kantine?	4,0	4,2
Hoe veilig voel je je op het schoolterrein of in de fietsenstalling?	4,0	4,0
Hoe veilig voel je je in de omgeving van school?	4,1	4,1

2.5.2

Voor de medewerkers

- De vakdocenten zijn gekoppeld aan een onderwijsteam. Algemeen vormend onderwijs (AVO)-docenten kunnen bij verschillende onderwijsteams actief zijn. Ook stafmedewerkers maken deel uit van een team.
- 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 zorgen voor afstemming en het delen van opvattingen en meningen rond de core business van een onderwijsteam.
- Alle medewerkers zijn op instellingsniveau vertegenwoordigd in de OR.
- De OR zit periodiek met het CvB en de RvT om de tafel.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In 2020 stond een medewerkerstevredenheidsonderzoek op de planning. Die heeft in juni plaatsgevonden in een aan corona aangepaste vorm.

De meting bestond uit een selectie van vragen uit het MTO van 2018. Dat maakte een vergelijking mogelijk met de uitkomsten van dat jaar.

De doelstellingen van deze meting zijn als volgt geformuleerd:

- inventariseren hoe we erin slagen om onderwijs(ondersteuning) op school en/of op afstand vorm te geven;
- “good practices”, risico’s en dilemma’s in beeld hebben om tijdig op in te kunnen spelen en proactief maatregelen in te zetten;
- voorbereiden op het “nieuwe normaal” voor ROC Nijmegen en bijbehorende mogelijke scenario’s;
- teams de gelegenheid geven van elkaar te leren.

Vraag	Score 2020	Score 2018*
Ik heb plezier in mijn werk in deze coronaperiode	5,63	7,80
Ik ben tevreden over de omstandigheden waaronder ik mijn werk doe in deze coronaperiode	5,84	5,44
Ik voel me veilig op school in deze coronaperiode	5,93	7,61
Ik heb voldoende tijd om mijn taken naar behoren uit te voeren in deze coronaperiode	5,40	5,08
Ik ben tevreden over de fysieke omgeving waarin ik mijn werk verricht in deze coronaperiode	6,14	4,80
Als mijn directe collega's mijn hulp nodig hebben, kunnen ze bij me terecht in deze coronaperiode	8,52	8,65
Ik ervaar een goede samenwerking binnen mijn team in deze coronaperiode	7,47	7,26
Ik ben tevreden over mijn direct leidinggevende (je leidinggevende is degene waar je je functioneringsgesprekken mee hebt) in deze coronaperiode	7,35	7,26
Ik voel dat ik gewaardeerd wordt door ROC Nijmegen in deze coronaperiode	6,83	6,21
Ik ben tevreden over de manier waarop mijn directeur leidinggeeft (denk hierbij aan betrokkenheid, zichtbaarheid en (onderwijskundig) leiderschap) in deze coronaperiode	5,94	6,49
Ik ben tevreden over de manier waarop het college van bestuur ROC Nijmegen leidinggeeft (denk hierbij aan betrokkenheid, zichtbaarheid en leiderschap) in deze coronaperiode	6,29	5,93
Ik krijg in mijn team de juiste informatie om mijn werk goed te kunnen doen in deze coronaperiode	6,94	6,87
Binnen mijn team nemen we initiatieven om de kwaliteit te verbeteren in deze coronaperiode	7,23	7,66
Ik ben tevreden over de inhoud van het teamoverleg in deze coronaperiode	6,53	6,37

*NB. score regulier MTO

Inmiddels heeft de meting geleid tot vervolgstappen en een concreet actieplan. Daarbij staan de volgende uitgangspunten centraal:

- het faciliteren van ergonomische aanpassingen en hulpmiddelen voor beter onderwijs op afstand, en het actief communiceren over de mogelijkheden hiervoor;
- maximaliseren van contact met student. Docenten hebben behoefte om zorg en aandacht te leveren aan studenten, ook als zingeving voor de docent zelf (werkplezier);
- het faciliteren en organiseren van contacten tussen docenten onderling, ook informeel;
- mogelijkheid bieden om balans tussen fysiek en online werken meer op maat te maken, afgestemd op de richtlijnen.

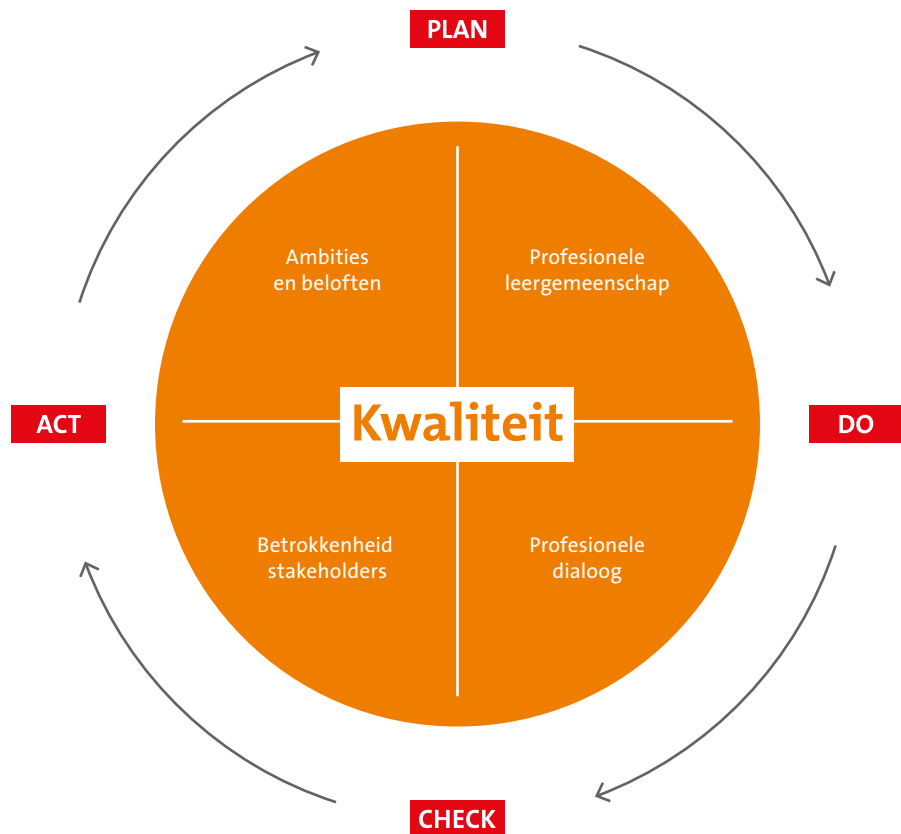
2.6 Ontwikkelingen kwaliteitszorg

2.6.1 Kwaliteitszorg algemeen

Visie en ambitie

In 2019 is het kwaliteitsbeleid vernieuwd. In de notitie Kwaliteit in Perspectief wordt de visie van ROC Nijmegen op kwaliteit beschreven in vier perspectieven:

1. Wij maken onze ambities en beloften waar.
2. Wij zijn een professionele leergemeenschap.
3. Wij voeren een professionele dialoog.
4. Wij betrekken stakeholders.



De kaders van de Inspectie van het Onderwijs worden gezien als de basiskwaliteit. Daarnaast hebben we eigen ambities geformuleerd in het strategisch meerjarenbeleid en in ons kwaliteitsplan 2019 – 2022. Cyclisch werken volgens de PDCA-cyclus blijft de norm.

Three Lines Model

Voor onze onderwijskwaliteit werken we met een systeem dat is gebaseerd op het Three Lines Model van The Institute of Internal Auditors¹. Hierin onderscheiden we rollen in drie lijnen:

- De eerste lijn is primair verantwoordelijk voor de kwaliteit van onderwijs en proces, en de processen en structuren die daarvoor zorgen. De eerste lijn geeft leiding en sturing aan acties die de instellingsdoelen realiseren. Directie en management vervullen de eerstelijns-rollen.
- De tweede lijn voorziet in aanvullende expertise, ondersteuning, monitoring en een kritische blik op risicomanagement. De tweede lijn ontwikkelt en implementeert systemen die de kwaliteit en compliance monitoren en borgen, en verstrekt analyses en rapportages over kwaliteit, zowel op resultaat als systeem. Kwaliteitszorgmedewerkers vervullen de tweedelijns-rollen.
- De derde lijn is onafhankelijk van het management en rapporteert rechtstreeks aan het CvB. De lijn geeft onafhankelijke en objectieve adviezen aan management en CvB over toereikendheid en effectiviteit van governance en risicomanagement (inclusief compliance en interne beheersing), en voert waar nodig waarborgen in. De derde lijn bestaat bij ROC Nijmegen uit Business Control, Audit en de centrale examencommissie.

De drie lijnen werken onderling nauw samen.

Kwaliteitszorg en audit

In 2020 is de formatie op kwaliteitszorg en audit uitgebreid, en is een duidelijkere scheiding aangebracht in de rollen van de eerste en tweede lijn.

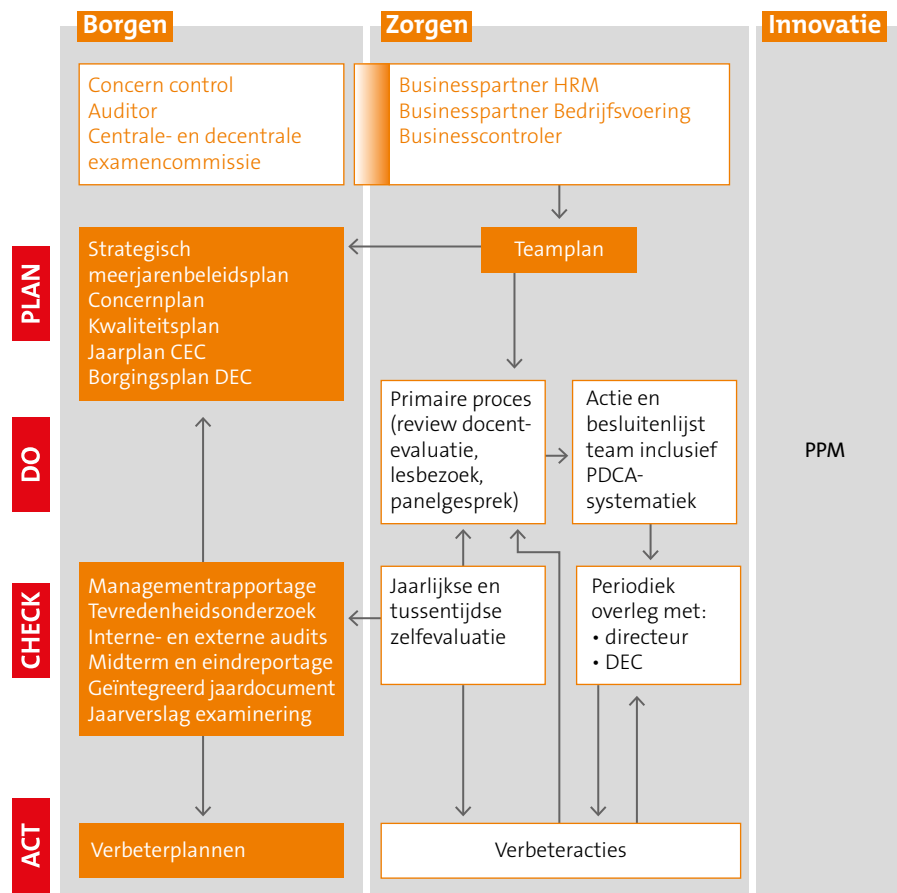
Er is een centrale kwaliteitszorgmedewerker aangesteld in de directie Strategie & beleid, die nauw samenwerkt met de decentrale kwaliteitszorgmedewerkers in de onderwijsdirecties en op locatie Boxmeer. Gezamenlijk ondersteunen zij directies, management en teams.

In de derde lijn is onder leiding van de concernauditor een team van zes interne auditoren opgeleid die de interne audits van ROC Nijmegen verzorgen. De keuze voor een interne auditpool komt voort uit de ambitie een lerende organisatie te zijn. Het team van auditoren zorgt voor een onafhankelijk en objectief oordeel over de onderwijskwaliteit en hanteert daarbij de visie dat kwaliteitsverbetering het uiteindelijke doel van een interne audit is. De insteek van de audits is waarderend. Leidt een audit tot noodzaak of wens om meer ondersteuning, dan is de overdracht naar kwaliteitszorgmedewerkers en de eerste lijn warm.

P&C-cyclus

Wij beschouwen kwaliteitsmanagement niet als een separaat bedrijfsproces. Het is geen doel op zich, maar een integraal onderdeel van de planning- en controlcyclus. We kiezen niet voor een specifiek kwaliteitsmanagementsysteem, maar stellen dat het cyclisch werken en het rond maken van de PDCA (plan, do, check, act) op alle niveaus van de instelling herkenbaar moet zijn. Die systematiek verloopt via de jaarlijkse cyclus van concernplan, directieplannen en teamplannen en de inrichting van de planning- en controlcyclus. In onderstaande figuur is het cyclisch werken weergegeven:

¹ <https://global.theiia.org/translations/PublicDocuments/Three-Lines-Model-Updated-Dutch.pdf>



Voor een doeltreffende en doelmatige planning- en controlcyclus gebruiken we een aantal samenhangende kaderplannen.

- Het Strategisch meerjarenbeleidsplan beschrijft, voor de komende jaren, onze ambities en doelstellingen met daarbij de beoogde resultaten aan het einde van de looptijd.
- Het jaarlijkse Concernplan benoemt de focus voor het komende kalenderjaar en de daarvoor beschikbare middelen. Het geeft de beoogde resultaten weer, gekoppeld aan de doelstellingen en effectindicatoren uit het Strategisch meerjarenbeleidsplan.
- Het Kwaliteitsplan beschrijft de ambities, die we met de financiële impulsen vanuit de kwaliteitsgelden in de periode 2018 – 2022 willen realiseren.
- Het Directieplan geeft aan hoe de directie een bijdrage levert aan de beoogde resultaten van de instelling. Het directieplan betreft het contract tussen bestuur en directeur. Het directieplan is de leidraad voor de teamplannen per team.
- Het Teamplan beschrijft de bijdrage van het team aan het directieplan en is een contract tussen de teammanager en de directeur. Ieder team stelt, op basis van een zelfevaluatie, een teamplan op. Het bevat concrete actiepunten waar het team mee aan de slag gaat. Daarnaast worden ook teamspecifieke ambities opgenomen.
- Het Jaarplan van de Centrale Examencommissie beschrijft op welke wijze de Centrale Examencommissie invulling geeft aan haar wettelijke taken en

bevoegdheden, zoals het borgen van de kwaliteit van de examinering en diplomering, het vaststellen van exameninstrumenten, het verlenen van vrijstellingen, het handelen bij onregelmatigheden, fraude en klachten en het opstellen van een jaarverslag.

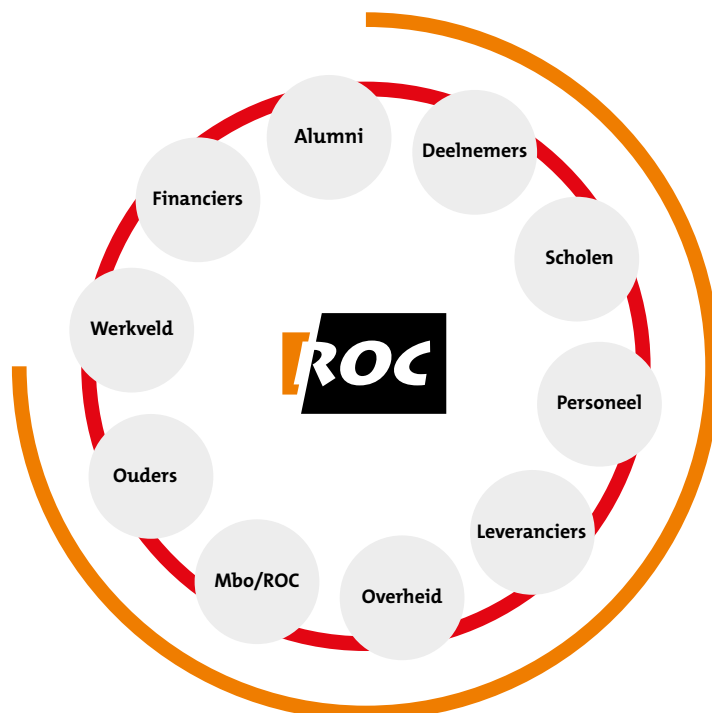
- Het Borgingsplan van de Decentrale examencommissie beschrijft de jaarcyclus die de decentrale examencommissie hanteert voor de borging en evaluatie van de examinering.

Het bestuur, de directeuren, de teammanagers en de onderwijsteams brengen samenhang aan in de verschillende plan- en control documenten en tussen de verschillende lagen in de organisatie. Door beleidsdoelstellingen consequent door te vertalen, ontstaat eenheid in te voeren beleid binnen de organisatie. Een beleidsrijke planning- en controlcyclus biedt zo samenhang binnen en tussen alle instrumenten en tussen alle actoren van de professionele organisatie.

Het goede gesprek en informatie

Onze professionele dialoog over kwaliteit vindt plaats op en tussen alle niveaus van de organisatie en met diverse stakeholders, medezeggenschap en de interne toezichthouder, zowel op formele als informele basis. Tijdens deze gesprekken staan de volgende vragen centraal: doen we de goede dingen? Doen we de dingen goed? Hoe weten we dat? Vinden anderen dat ook? En wat doen we met die wetenschap?

De kwalitatieve dialoog over onderwijskwaliteit wordt gevoed door verschillende informatiebronnen die inzicht geven in de voortgang op de beoogde resultaten en de kwaliteit van het onderwijs. We maken hierbij onderscheid in drie type bronnen: Informatie in relatie tot de kpi's en normen; interne en externe audits en tevredenheidsonderzoeken.



2.6.2 Bevindingen extern toezicht op onderwijs en examinering

In 2020 heeft geen extern toezicht plaatsgevonden door de Inspectie van het Onderwijs. Het vierjaarlijks onderzoek staat gepland in 2021. Wel heeft ROC Nijmegen meegewerkt aan diverse monitoringsonderzoeken naar de gevolgen van corona, zoals de gesprekken met het CvB voor de COVID-19 Monitoren^{2 3 4}. Ook heeft het team Horeca, Brood en Banket meegewerkt aan een inventarisatie naar de gevolgen van corona voor examinering in het mbo. De bevindingen hiervan worden gepubliceerd in het voorjaar van 2021.

2.6.3 Bevindingen op basis van intern toezicht

De directie Planning & Control, de Centrale Examencommissie en de raad van toezicht organiseren het interne onafhankelijke toezicht op onderwijs en examinering.

De Centrale Examencommissie houdt toezicht door:

- analyse van de borgingsplannen van de domeinexamencommissies;
- analyse van de tussentijdse rapportages van de domeinexamencommissies;
- analyse van de jaarverslagen van de domeinexamencommissies;
- gesprekken met de voorzitters en secretarissen van de domeinexamencommissies over de rapportages;
- gesprekken met de afzonderlijke domeinexamencommissies. Dat gebeurt tijdens het overleg van de centrale examencommissie;
- analyse van de auditrapporten over examinering;
- analyse van de klachten over examinering. Het gaat om klachten die de domeinexamencommissie niet kan oplossen of niet naar tevredenheid van studenten heeft afgehandeld.

Algehele conclusies op basis van standaarden examinering en diplomering
De meeste domeinexamencommissies (DEC's) hebben hun borgingsproces op orde, waardoor zij hun werk op overzichtelijke en geplande wijze kunnen uitvoeren. Het hanteren van het borgingsplan, waarin de planning van borgingsactiviteiten is opgenomen, zorgt daarvoor. De examendossiers-check is veel werk, maar is nu ingepland en leden hebben daarvoor tijd gereserveerd. Bij de controle van de examendossiers zijn kleine of geen gebreken geconstateerd. De diploma's zijn terecht afgegeven.

De exameninstrumenten worden ingekocht bij gecertificeerde examenleveranciers. Alle teams werken met een validatiecommissie die de exameninstrumenten volgens een checklist waardeert.

De afname en beoordeling van examens in de beroepspraktijk blijft het uitgangspunt voor al onze beroepsopleidingen. Het zodanig uitvoeren dat de kwaliteit daarvan boven enige twijfel verheven is, vraagt veel aandacht en zorg van zowel team als DEC.

Er zijn vele manieren om de kwaliteit van afname en beoordeling in de praktijk te borgen, waarbij ervan uitgegaan wordt, dat altijd een mix van meerdere manieren noodzakelijk is, passend bij het werkveld en de omgeving.

² <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/afstandsonderwijs-tijdens-COVID-19/eerste-meting>

³ <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/afstandsonderwijs-tijdens-COVID-19/tweede-meting>

⁴ <https://www.onderwijsinspectie.nl/onderwerpen/afstandsonderwijs-tijdens-COVID-19/derde-meting>

De directie Planning & Control houdt toezicht door:

- analyse van de verbinding tussen Koersdocumenten en de directie- en teamplannen;
- monitoring van de beoogde resultaten in de planning & control-gesprekken. Daarvoor levert de directie Planning & Control managementrapportages op instellings- en directieniveau aan;
- analyse van de opbrengsten: het studiesucces 2018/2019 is geanalyseerd. We vergeleken de resultaten met eerdere jaren en de redenen van uitval. Daarnaast beoordeelden we de verschillen tussen onderwijsdirecties en de niveaus van de opleidingen. De analyse deelden we met het management en de raad van toezicht;
- analyse van de tevredenheidsmetingen;
- interne audits met betrokkenheid van externe beoordelaars.

Analyse van de interne audits

In 2020 zijn vier reguliere onderwijsaudits uitgevoerd bij mbo- en vavo-onderwijsteams.

We spreken van reguliere onderwijsaudits als ze:

- gepland zijn in de auditkalender van ROC Nijmegen, waarin opleidingen om de vier jaar op de rol staan;
- uitgevoerd worden conform het zogenoemde Waarderingskader van de Inspectie 2017;
- gericht zijn op rapportage van de basiskwaliteit en de eventuele bijbehorende risico's.

In verband met COVID-19 heeft het interne auditproces vertraging opgelopen en zijn acht audits (waarvan vier reguliere audits en vier follow-up audits) verplaatst naar het voorjaar van 2021. Deze worden afgenomen naast de audits die regulier in het voorjaar gepland staan.

Wat gaat goed en wat kan beter: de aandachtspunten

In het algemeen kan men stellen dat alles is geregeld en georganiseerd om de basiskwaliteit te borgen. De auditoren constateerden in het algemeen een solide basis voor onderwijskundige structuur en programma, een sterke kwaliteitscultuur en een hoge mate van professionele betrokkenheid van medewerkers en studenten. Ook is de kennis van en inzicht in examenprocessen goed op orde. Er is een veilige en pedagogisch activerende sfeer.

Er zijn wel nog verschillen tussen opleidingen. Er waren een aantal aandachtspunten. Bij een team vroeg de kwaliteitszorg (planmatig werken) aandacht, bij twee andere teams de examinering. Het betrof het versterken van afnamecondities in de beroepspraktijk en de professionalisering van de Domeinexamencommissie op het gebied van borging van onafhankelijkheid.

Bij een team is een follow-up audit gepland in 2021 om de voortgang van de verbeteringen te monitoren.

Raad van toezicht

Als intern toezichthouder voor kwaliteit heeft ROC Nijmegen ook de raad van toezicht, in het bijzonder de commissie Q (Kwaliteit en HRM). In 2020 heeft de commissie Q aandacht besteed aan onder meer: onderwijsresultaten; studenttevredenheid, uitkomsten van audits en auditsystematiek, de kwaliteit van het onderwijs en examinering; strategisch personeelsbeleid, flexibel onderwijs, kwaliteitszorg en planvorming en implementatie van de strategische ambities ROC Nijmegen. Ook zijn de effecten van corona uitvoerig besproken. Voor het uitoefenen van de toezichthoudende taak heeft de commissie Q van de raad van toezicht regelmatig overleg met het CvB, aansluitend wordt de voltallige raad van toezicht geïnformeerd.

2.6.4

Klachtenafhandeling

We zien een klacht als een mogelijkheid tot verbetering van onze kwaliteit. We nemen klachten op in ons systeem voor klachtenafhandeling en -monitoring. Dit registratiesysteem stroomlijnt en monitort de afhandeling van klachten. Een kanttekening hierbij is dat sommige klachten zich moeilijk laten categoriseren. Bij deze klachten kijken we naar de kern van de klacht of naar de beste match met een bestaande categorie. Wij bieden één loket voor alle klachten en meldingen.

De algemene klachtenregeling

De algemene klachtenregeling bestaat uit twee routes: de informele en de formele route. De informele route verloopt via een digitaal loket. Iemand meldt daar een ontevredenheid of klacht en kan via het loket zo snel mogelijk op zoek naar een oplossing. Deze route is zo veel mogelijk gericht op de escalatie van de klacht. Daarnaast is er de formele route, waarbij de officiële klacht bij de externe klachtencommissie wordt ingediend. Voor beide routes gelden andere termijnen. Ongeacht de route kan ieder moment de ombudsman worden ingeschakeld. De ombudsman geeft advies, biedt hulp en bemiddeling aan. Onderstaande gaat alléén over de informele klachten.

Ombudsman

In 2019 is één keer een beroep op gedaan op de ombudsman. In 2020 is 25 keer de ombudsman benaderd. In alle keren leidde dat tot een gesprek tussen de ombudsman en klager/melder. Bij enkele meldingen heeft de ombudsman informatie verstrekt en advies gegeven. Ook heeft de ombudsman enkele malen bemiddelingsgesprekken gevoerd om het ontstane conflict op te lossen. Deze meldingen zijn integraal in het overzicht opgenomen.

Corona

In maart 2020 zijn er landelijke maatregelen genomen om de verspreiding van het coronavirus tegen te gaan. ROC Nijmegen heeft direct deze maatregelen opgevolgd en doorgevoerd. Vanaf april registreren we de ingediende klachten die met de maatregelen te maken hebben. De eerste klacht kwam op 20 april 2020 binnen. In totaal zijn er acht meldingen geweest. De meldingen zijn als volgt ingedeeld:

- 4 klachten gingen over onderwijs op afstand;
- 2 klachten gingen over de genomen maatregelen;

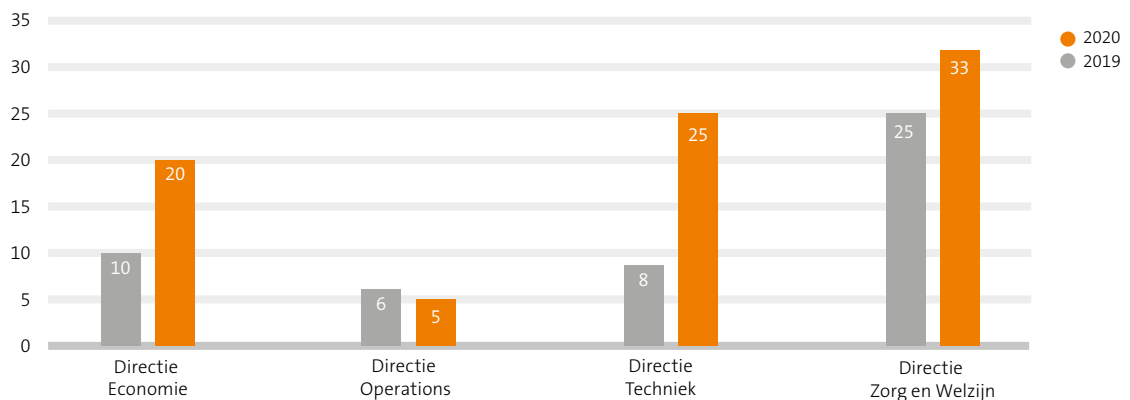
- 1 klacht had betrekking op stage;
- 1 klacht over ICT.

Deze meldingen zijn integraal opgenomen in het overzicht.

Klachten per directie

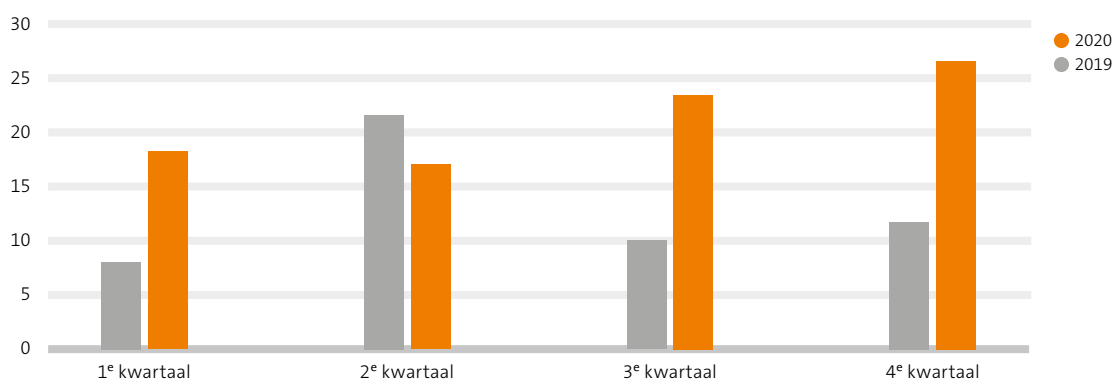
In 2020 zijn er totaal 84 klachten binnengekomen. Dat is een stijging van 68% vergeleken met 2019. De stijging is deels te verklaren door de vernieuwde website van ROC Nijmegen en de aanstelling van de ombudsman. Het klachtenformulier is op de nieuwe website makkelijker te vinden voor zowel studenten als voor externen. Ook de laagdrempelige bereikbaarheid van de ombudsman zorgt voor een snellere melding van een klacht.

Aantal klachten per directie



Vanwege het geringe aantal klachten (1) zijn de ondersteunende directies Strategie & Beleid en directie Planning & Control in het overzicht weggelaten. Alle onderwijsdirecties laten een stijging zien. Met name bij directie Techniek is de stijging van het aantal klachten van acht naar 25 opmerkelijk. Twee teams binnen deze directie hebben een aandeel van 44% van het totaal aantal klachten.

Aantal klachten per kwartaal



Het aantal klachten is ten opzicht van 2019 gestegen, met name in het 3e en 4e kwartaal. In deze twee kwartalen is in de maand september een piek te zien, namelijk zeventien klachten. In oktober kwamen tien klachten binnen en in november elf. Binnen deze drie maanden is 40% (38 klachten) van het totaal ingediende klachten binnengekomen. Daarbij is zestien keer een beroep gedaan op de ombudsman. De meeste klachten (tien) in deze periode gingen over afname en beoordeling van examens. Het gaat dan bijvoorbeeld om: examencijfer niet conform afspraak op tijd terug, examens kwijtgeraakt, voorbereiding op examens onvoldoende etc.

Klachtenafhandeling

Binnenkomende klachten komen terecht bij een teammanager of bij de onderwijsdirectie. De directie Planning & Control, waaronder de ombudsman valt, kan bij de afhandeling van de klacht bemiddelen en gevraagd en ongevraagd advies en ondersteuning bieden.

Tevredenheid afhandeling klachten

We weten niet of klagers en melders tevreden zijn over de afhandeling van hun klachten. In 2021 starten we met een pilot waarbij we de klager/melder na afmelding van de klacht telefonisch om feedback vragen.

Klachtencommissie voor klachten van algemene aard

Als een klacht of een bezwaar niet naar tevredenheid is afgehandeld, kan een student of medewerker in beroep bij de Algemene Klachtencommissie van ROC Nijmegen. Deze commissie bestaat uit drie externe leden, voorgedragen door het CvB, de OR en de SR. Er zijn in 2020 twee formele klachten gemeld. Een klacht is niet-ontvankelijk verklaard, de andere klacht is behandeld via een hoorzitting. Daarnaast heeft de klachtencommissie in december een evaluatief gesprek gevoerd met het CvB. In 2021 volgt een interne thema-audit naar de klachtafhandeling.

Bezwaar en beroep Examinering

Klachten over examens kennen een eigen afhandeling. In eerste instantie behandelt de DEC de klacht. Erkent of honoreert deze commissie de klacht niet, dan kan de student bezwaar aantekenen bij de centrale examencommissie. Daarna kan de student alleen nog beroep aantekenen bij de Commissie van Beroep. Zie ook [pagina 80](#) Verantwoording onderwijs paragraaf Examinering.

In 2020 zijn bij de domeinexamencommissies vijf bezwaren ingediend waarvan drie bij de vavo en twee bij het mbo. Tweemaal werden onregelmatigheden vastgesteld, waarna de examens zijn overgedaan. In een individueel geval van fraude is intern opgetreden. Tegen de twee verdachten van diplomafraude is aangifte gedaan.

In 2020 zijn er geen bewaren ingediend bij de centrale examencommissie. Er is geen beroep ingediend bij de Commissie van Beroep.

2.6.5 Jaarverslag externe vertrouwenspersoon medewerkers

ROC Nijmegen heeft een externe vertrouwenspersoon waar medewerkers terecht kunnen voor het melden van ongewenste omgangsvormen. Dit is geregeld in de Arbowet en de klachtenregeling 'Discriminatie, seksuele intimidatie en agressie/geweld' voor onze medewerkers en studenten.

In 2020 heeft de vertrouwenspersoon aan de hand van de volgende meldingen bemiddeld:

Categorie	Aantal sessies/ keren	Aantal personen
Team	0	0
Pesten collega	2	2
Loopbaan/re-integratie probleem/ Duurzame inzetbaarheid/(pesten leidinggevende)	4	15
Discriminatie	0	0
Persoonlijke situatie vraagt om andere locatie medewerker	1	4
Mediation	1	3

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

De externe vertrouwenspersoon heeft de OR geïnformeerd over de rol van de externe vertrouwenspersoon en met de raad overleg gevoerd.

2.6.6 Jaarverslag interne vertrouwenspersonen studenten

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

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

2.6.7 Jaarverslag Commissie Klokkenluidersregeling

Sinds 2013 hebben we een regeling voor het omgaan met een vermoeden van een ernstige misstand, de Klokkenluidersregeling ROC Nijmegen. Studenten en medewerkers kunnen bij de Commissie Klokkenluidersregeling een vermoeden van een misstand melden. In 2020 zijn, net als voorgaande jaren, geen meldingen ontvangen.



Hoofdstuk 3





Kwaliteitsplan 2019 – 2022

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan de orde:

- Stand van zaken en resultaten
- Zichtbaarheid en doorwerking
- Draagvlak, ideeën en aandachtspunten
- Lessen en conclusies
- Monitoring van de effecten

3.1

Woord vooraf

In ons strategisch meerjarenbeleid 2018 – 2022 ‘Samen groeien’ staan onze ambities voor deze jaren verwoord. In ons kwaliteitsplan ‘Opleiden voor de regio’ hebben we deze ambities nader geconcretiseerd in maatregelen, activiteiten en resultaten. Ons kwaliteitsplan is georganiseerd rondom de volgende programmalijnen:

- Programmalijn 1: Opleiden voor de Arbeidsmarkt van de Toekomst.
- Programmalijn 2: Flexibel en Uitdagend Onderwijs.
- Programmalijn 3: Studentbegeleiding (landelijke speerpunten ‘Kwetsbare Groepen’ en ‘Gelijke Kansen’).
- Programmalijn 4: Professionalisering: leren om en door te innoveren.
- Programmalijn 5: Bedrijfsvoering die mee ontwikkelt met het onderwijs.

Nu (voorjaar 2021) ruim anderhalf jaar na de start van ons kwaliteitsplan is het een goed moment om te reflecteren op onze inspanningen en resultaten in de afgelopen periode. Het gevoel dat overheerst is trots. Trots op de inspanningen van onze medewerkers die er ondanks de impact van de coronamaatregelen in geslaagd zijn om de verwezenlijking van onze ambities een stap dichterbij te brengen en mooie resultaten te boeken. We zijn er trots op dat:

- 82% van onze stakeholders het contact en de samenwerking met ons roc positief waarderen en dat 63% van onze stakeholders de zichtbaarheid van ons roc ‘goed’ noemt;
- de vertaling van onze onderwijsvisie steeds meer landt in innovatieve curricula;
- we de kaders voor ons flexibel onderwijsconcept uitgewerkt en vastgesteld hebben, zodat onze studenten in de toekomst meer mogelijkheden krijgen voor verbreding, verdieping, excellentie en ondersteuning krijgen, en drie instroommomenten per jaar;
- we met ‘Warm Welkom’ een sluitend systeem van aanmelding, intake en plaatsing hebben gerealiseerd dat de best mogelijke match tussen studenten en opleidingen bevat, waar we nu nog mee proefdraaien maar vanaf het schooljaar 2021 – 2022 over de volle breedte van ons ROC mee gaan werken;
- we een professionaliseringsmodel hebben ontwikkeld, waarbij het zwaartepunt van de professionalisering binnen de teams ligt;
- we per 1 augustus 2021 kunnen beschikken over een nieuw studentinformatiesysteem dat ondersteunend is aan flexibilisering van ons onderwijs;
- onze instellingscijfers voor studiesucces, kwalificatiewinst en doorstroomresultaat boven de landelijke normcijfers liggen;
- dat onze doorstromers vanuit mbo-4 het binnen de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen beter doen (startersresultaat) dan instromers vanuit andere roc’s en havisten;
- dat onze vsv-aanpak zijn vruchten lijkt af te werpen: we scoren op alle niveaus beter dan het landelijk gemiddelde.

Kortom, we hebben het goed gedaan met elkaar en onze samenwerkingspartners. Vanuit deze positieve constatering gaan we in dit jaar en volgend jaar verder werken aan de realisatie van de ambities uit ons kwaliteitsplan.

3.2 Grondslag zelfreflectie tussenvoegen

In dit jaarverslag willen we in aanvulling op de reguliere P&C-rapportages expliciet stil staan en reflecteren op het kwaliteitsplan aan de hand van de volgende vragen:

- Waar staan we nu met de ontwikkeling en implementatie van maatregelen en activiteiten uit ons plan: welke zaken zijn gerealiseerd, in hoeverre liggen we op koers, in hoeverre is corona van invloed geweest op de voortgang van de uitvoering?
- Wat is er al zichtbaar van het kwaliteitsplan c.q. onderdelen daarvan bij teammanagers, docenten, studenten en externe partners?
- Wat is het draagvlak voor de maatregelen uit het kwaliteitsplan? Welke ideeën en aandachtspunten geven teammanagers, docenten, studenten en externe partners mee voor vervolgstappen en implementatie van onderdelen uit het kwaliteitsplan?
- Welke lessen en conclusies kunnen we trekken als organisatie met het oog op een gedragen en effectieve uitvoering van het kwaliteitsplan in de komende jaren?

Deze zelfreflectie is gebaseerd op:

- een analyse van met name voortgangsrapportages van de programmalijnen (zie bijlage I t/m IV) en teamactiviteitenplannen;
- werkdocumenten vanuit de programmalijnen (bijvoorbeeld de kaders voor flexibilisering van het onderwijs) en het in 2020 uitgevoerde stakeholdersonderzoek;
- interviews met docenten, studenten, teammanagers, programmamanagers en hun opdrachtgevers.

3.3 Stand van zaken en resultaten

Bevinding 1:

sturing en monitoring in combinatie van lijnsturing en PPM blijkt effectief

De strategische programma's uit het kwaliteitsplan zijn belegd bij duo's bestaande uit een programmamanager (operationele sturing op programmalijn) en een directeur (opdrachtgeverschap, verantwoordelijk vanuit het Directieteam). Door deze combinatie van PPM (Project Portfolio Management) en lijnsturing kunnen we enerzijds systematisch en planmatig innoveren binnen de programmalijnen, en blijft anderzijds het eigenaarschap voor de voortgang en resultaten goed gewaarborgd.

De werkwijze ziet er als volgt uit:

- Vijf directeuren fungeren als eigenaar van de vijf programmalijnen van het kwaliteitsplan. Zij worden ondersteund door een programmamanager, die zorgt voor de dagelijkse aansturing en voor monitoring van de voortgang.
- Binnen de programmalijnen is sprake van projecten, die geleid worden door een projectleider.
- Projecten starten pas na een ok op een plan van aanpak.
- De projectleiders worden geschoold en gecoacht in de PPM-systematiek door middel van Masterclasses Projectmanagement en coaching sessies op individuele basis. Daarnaast met worden startup-meetings georganiseerd om een goede aftrap van projecten te waarborgen.

- Projectleiders en teamleden worden in beginsel gefaciliteerd vanuit de kwaliteitsgelden, tenzij inzet nadrukkelijk onderdeel is van de functie.
- Er wordt gestuurd op voortgang en resultaten via de normale P&C-cyclus. In hun reguliere Q-rapportages verantwoorden directeuren zich als opdrachtgever voor de programmalijn die onder hun verantwoordelijkheid valt als lid van het Directieteam.
- Bespreking van de voortgang van de programmalijn maakt onderdeel uit van het P&C-gesprek en de bilaterale voortgangsgesprekken van de directeuren met het CvB.
- Vier keer per jaar staat de voortgang van het kwaliteitsplan op de agenda van het Directie Overleg (DO).

De PPM-structuur is volledig geïmplementeerd volgens een afgesproken werkwijze en wordt gebruikt door opdrachtgevers, programmamanagers en projectleiders. PPM stelt de organisatie in staat om integraal te innoveren: bij het ontwerp van onderwijsinnovaties denken we steeds beter na over de doorwerking van innovaties naar andere disciplines (ICT, studentenadministratie, huisvesting, roostering). Tegelijkertijd blijkt dit soms lastig. De invoering van Eduarte bijvoorbeeld stelt deels eigen technische en planningseisen. Deze eisen staan soms op gespannen voet met de eisen vanuit flexibilisering van het onderwijs. De winst is dat het gesprek hierover vanuit alle betrokken disciplines wordt gevoerd, maar het lukt niet altijd om aan alle wensen uit alle betrokken disciplines op hetzelfde moment tegemoet te komen. De uitvoering van het kwaliteitsplan is dus nog niet in alle opzichten volledig PPM-proof, maar de basis ligt er en van daaruit kan er verder geprofessionaliseerd worden binnen de PPM-aanpak.

Bevinding 2:

programmalijnen herbergen kwaliteitsplan-maatregelen en andere projecten: voordelen en risico's

Aan de programmalijnen zijn soms eerdere (gestart voor het kwaliteitsplan) en soms nieuwe projecten (nieuwe subsidie, andere geldstroom) toegevoegd. Dat heeft voor- en nadelen:

- Voordelen: deze projecten krijgen geen aparte aansturing, maar vallen onder de paraplu van een programmalijn. Daarmee voorkomen we parallelle trajecten met dubbele sturing en vergroten we de samenhang tussen projecten.
- Nadelen/risico's: de veelheid aan projecten, in combinatie met ervaren werkdruk en beschikbare capaciteit, kan leiden tot gebrek aan focus. De ambities van het kwaliteitsplan worden daardoor mogelijk vertraagd of niet optimaal gerealiseerd.

Bevinding 3:

eigenaarschap en integrale oriëntatie zichtbaar binnen en tussen de programmalijnen

Bij de totstandkoming van het kwaliteitsplan hebben we geleerd van ervaringen uit het verleden en gekozen voor een meer integrale benadering van innovaties. Om de synergie tussen de 5 programmalijnen te verhogen, is vanaf 2020 gestart met zogenaamde 'synergie bijeenkomsten'. Hierbij zijn zowel de opdracht gevende directeuren als de programmamanagers aanwezig. Doel van deze bijeenkomsten is om, nu de implementatiefase van de diverse activiteiten binnen de kwaliteitsagenda zich steeds nadrukkelijker aandient, goede afstemming en verbindingen te bewerkstelligen tussen de programmalijnen, prioriteiten te bepalen.

Door de combinatie van lijnsturing en PPM is er eigenaarschap op directieniveau van de ambities en maatregelen van het kwaliteitsplan. Directeur en programmamanager voelen zich verantwoordelijk voor het slagen van de ambities van de eigen programmalijn, maar ook voor die van andere programmalijnen. Dit vanuit het besef dat de programmalijnen elkaar nodig hebben. Binnen de programmalijnen zoeken we actief de integraliteit in aanpakken en ontwerpen. Directeuren zijn opdrachtgever voor programma's die hun eigen directie overstijgen. Integraliteit en samenwerking worden zo geborgd, er is sprake van een 'integrale oriëntatie'. Dat wil niet zeggen dat er niets verkeerd gaat op dit punt, maar in de verantwoording per programmalijn over 2020 (zie bijlage I t/m V) staan duidelijke voorbeelden van programmalijn overstijgende samenwerking en betrokkenheid:

- Voor het flexibel onderwijs zijn uitgangspunten geformuleerd voor de fysieke en digitale leeromgeving, de examinering, de didactiek en de begeleiding van studenten.
- De invoering van Eduarte medio 2021 gebeurt op basis van de huidige onderwijsprogramma's. Tegelijkertijd is programmalijn 5 zich ervan bewust dat Eduarte na de invoering aan te passen moet zijn aan de eisen van een flexibel onderwijsprogramma, met de beschikbaarheid van keuzedelen voor studenten en met meerdere instroom- en overstapmomenten per jaar. Deze issues zijn niet op voorhand al opgelost, maar de gesprekken over het ondersteunen van flexibel onderwijs vanuit Eduarte zijn wel al van start gegaan.
- Uit de gesprekken met teammanagers en docenten blijkt dat bedrijfsvoeringsdisciplines in veel gevallen aan tafel zitten bij ontwerp/ontwikkeltrajecten, soms regulier, soms op afroepbasis. Op het niveau van teammanagers, docenten en studenten leven er soms zorgen over de afstemming met andere programmalijnen in de aanpak, betrokkenheid en inzet vanuit Operations. Voorbeelden daarvan zijn: tijdig beschikbaar komen van een CRM-systeem en tijdige aanpassingen aan het gebouw van de Campusbaan met het oog op pilots binnen Flexibel Onderwijs. Ook uit de verantwoording per programmalijn blijkt dat programmamanagers in een aantal gevallen zorgen hebben over de afstemming tussen programmalijnen, maar deze issues worden aan de voorkant signaleerd en bespreekbaar gemaakt.

Bevinding 4:

We boeken resultaat.

Er zijn binnen de diverse programmalijnen tastbare resultaten geboekt:

- *Resultaten programmalijn 1 Opleiden voor de Arbeidsmarkt van de Toekomst:*
 - Een groot deel van onze stakeholders (63%) vindt onze zichtbaarheid binnen de regio goed ⁵.
De geïnterviewde stakeholders spreken van een toegenomen zichtbaarheid van ROC Nijmegen in de regio en een goede aansluiting op bij de regionale overlegtafels.
 - We voeren een aantal LLO-trajecten uit, met name in de zorg en de technieksector.
 - Er zijn relatiebeheerders aangesteld binnen de onderwijsdirecties, die de brug vormen tussen werkgevers, onderwijsteams en de Service Unit.
 - De Regiobarometer is nagenoeg gereed en geeft een 3-maandelijks update van de Human Capital-vragen uit de regio. De Regiobarometer wordt in

⁵ UMP Research (2021): ROC Nijmegen belicht. Meninge, ervaringen en waarderingen van partners en stakeholders. Nijmegen: UMP Research.

het voorjaar van 2021 geïmplementeerd en beschikbaar gesteld aan de onderwijsteams.

- De Service Unit LLO, die onderwijsteams ondersteunt in praktische zin bij hun LLO-aanbod (offertesystematiek etc.) is ingericht.
 - Er lopen verkennende gesprekken met NCOI over samenwerking. Voorbeelden van mogelijke meerwaarde daarvan zijn: ondersteuning bij marketing, LLO-systemen, flexibele schil, verbreding portfolio, roc als NCOI-portal voor de regio.
- *Resultaten programmalijn 2 Flexibel en Uitdagend Onderwijs:*
- De kaders voor een flexibel onderwijsprogramma zijn vastgesteld en dusdanig concreet uitgewerkt, dat ze daadwerkelijk faciliterend zijn naar studenten en onderwijsteams. Studenten krijgen mogelijkheden voor verbreding en verdieping, voor excellentie en drie instroom/doorstroommomenten per jaar. Onderwijsteams krijgen ruimte voor eigen afwegingen rond binnen- of buitenschools leren, de vorm van toetsing en examinering en een eigen pedagogisch-didactisch concept: gepersonaliseerd, hybride, leerbedrijf roc, multidimensionaal opleiden.
 - Het concept biedt een solide basis voor teams die vanaf schooljaar 2021 – 2022 - als pilot - aan de slag willen gaan met een flexibel onderwijsprogramma.
- *Resultaten programmalijn 3 Studentbegeleiding:*
- Warm Welkom als ingroeimodel gestart per 1 oktober 2020, krijgt een verbreding per 1 oktober 2021 en wordt vanaf het schooljaar 2021 – 2022 geleidelijk aan over de volle breedte uitgerold, met grote aantallen nieuwe studenten vanaf voorjaar 2022.
 - In Begeleiding op Maat (BOM) 2.0 is afgeweken van het oorspronkelijke plan om de begeleidingsprofielen voor studenten bij te stellen en is gekozen voor het versterken van de eerstelijns studentbegeleiding door docenten. Alle docenten krijgen te maken met studenten van alle begeleidingsprofielen in hun lessen. Er is een spel ontwikkeld, waarmee teams in de komende maanden hun zes begeleidingsprioriteiten voor 2021 – 2022 gaan benoemen.
 - De maatwerkroute naar werk vanuit de Entreeopleidingen is in samenspraak met UWV WerkBedrijf en RMC verbreed naar studenten van niveau-2-opleidingen.
- *Resultaten programmalijn 4 Professionalisering: leren om en door te innoveren:*
- Er is een professionaliseringsmodel uitgewerkt op basis van het 70-20-10 principe: 70% professionalisering door te werken, 20% door samen te werken en 10% door geplande leerinterventies. In 2020 heeft dit professionaliseringsmodel een plek gekregen in 20% van de directieplannen en 40% van de plannen op teamniveau.
 - De roc-brede Community Leren en Ontwikkelen (CLO) is van start gegaan. De CLO kent een aantal inhoudelijke zwaartepunten met vaste contactpersonen en is goed vindbaar op Het Intranet.
 - In het kader van het leren als organisatie hebben we een zelfanalyse opgesteld over de realisatie van de ambities uit ons Kwaliteitsplan 2019 – 2022 als onderdeel van het voorliggende jaarverslag.

- *Resultaten programmalijn 5 Bedrijfsvoering* die mee ontwikkelt met het onderwijs:
 - De invoering van een nieuw studentinformatiesysteem Eduarte per 1 augustus 2021 ligt op koers. Het systeem moet op termijn flexibele instroom, flexibele programmering en het genereren van beleidsinformatie over studenten gaan faciliteren, zoals uitsplitsingen, instroom, doorstroom, uitstroom en dergelijke.
 - De invoering van een nieuw HRM-systeem (AFAS) per 1 januari 2021 is gerealiseerd;
 - De medewerkersportal Het Intranet is gelanceerd. Op het portal is informatie te vinden over onze strategie, het kwaliteitsplan, de programmalijnen en de projecten.
 - Er is een studentenapp ingevoerd, die studenten in staat stelt om ook op hun telefoon relevante informatie te vinden over voor hen belangrijke zaken, zoals rooster, cijfers en dergelijke.
 - Vóór de zomer van 2021 neemt ROC Nijmegen een besluit over de invoering van een roc-breed CRM-systeem, dat roc-breed dezelfde informatie genereert over bpv-bedrijven, strategische samenwerkingspartners, studenten en aangemelde studenten.
 - Er ligt een eerste architectenschets van een flexibel huisvestingsconcept, dat mede is gevoed vanuit het flexibel onderwijsconcept uit programmalijn 2.

Bevinding 5:

niet alles loopt op schema

Niet alle maatregelen uit het kwaliteitsplan lopen op schema in termen van de oorspronkelijke resultaten/opbrengsten voor 2020. Voorbeelden van achterlopen op de planning zijn:

- Het LLO-aanbod is nog niet herkenbaar gepositioneerd binnen de teams en directies.
- Er zijn nog geen pilots van start gegaan op basis van het flexibele onderwijsconcept.
- Warm Welkom en BOM 2.0 krijgen pas een bredere uitrol in het schooljaar 2021 – 2022, waarbij de inhoud en vorm van BOM 2.0 zich in de eerste helft van 2021 nog nader moet uitkristalliseren.
- Er is nog geen sprake van een duidelijke professionaliseringsvraag vanuit programmalijn 1, 2, 3 en 5. De vertaling van professionaliseringsvragen vanuit deze programmalijnen in een hierop aansluitend professionaliseringsaanbod is daardoor nog beperkt.
- Eduarte was bij de start van het schooljaar 2020 – 2021 nog niet geïmplementeerd.

De oorzaken voor vertraging zijn wisselend. Soms is er sprake van nieuwe inzichten (BOM 2.0). Maar ook geldt dat een integrale aanpak zorgvuldigheid, draagvlak en tijd vragen. Niet alleen uitgaan van onderwijs, maar bijvoorbeeld ICT, examenbureau en huisvesting betrekken in de planvorming én vervolgens ook OR, SR, docenten en teammanagers is een intensief traject. Daarnaast spelen er op diverse plekken binnen de organisatie issues als werkdruk, personele wisselingen en schaarste aan projectleiders, met name binnen de directie Operations/programmalijn 5. Ook hebben we bij de uitvoering van het kwaliteitsplan last van de coronamaatregelen.

Kwantitatief voortgangsbeeld

Op basis van de voortgangsrapportages ('stoplicht-model') van de programmalijnen van het kwaliteitsplan (KWP) over 2020 (zie bijlage I t/m V) kunnen we een kwantitatief beeld halen (zie schema hieronder).

Overzicht resultaten KWP 2020 per programmalijn ('stoplichtrapportage')

Programmalijn	groen	oranje	rood	totaal
Programmalijn 1: Opleiden voor de Arbeidsmarkt van de Toekomst	5	6	1	12
Programmalijn 2: Flexibel en Uitdagend Onderwijs	7	8	1	16
Programmalijn 3: Studentbegeleiding ('Kwetsbare Groepen' en 'Gelijke Kansen')	9	7		16
Programmalijn 4: Professionalisering: leren om en door te innoveren		2		2
Programmalijn 5: Bedrijfsvoering die mee ontwikkelt met het onderwijs	3	1		4
Totaal	24	24	2	46

- = ligt op schema of gerealiseerd
- = wel gestart maar achter op schema
- = nog niet van start

Twee maatregelen uit het kwaliteitsplan zijn nog niet van start gegaan. De eerste betreft het voeren van gesprekken met stagebedrijven over discriminatie. Vanwege de coronacrisis gaan de gesprekken nu over het zo goed mogelijk doorgaan van stages. Zodra de situatie weer normaliseert, pakken we het onderwerp zo snel mogelijk op. De tweede maatregel betreft het maken van roc-brede afspraken over de toegankelijkheid van keuzedelen voor studenten. In dit opzicht zijn we onvoldoende besluitvaardig geweest. Een besluit hierover wordt in het voorjaar van 2021 genomen.

Van de maatregelen die wel van start zijn gegaan ligt de helft op koers en is de andere helft in uitvoering gegaan. Wel zijn er achterstanden ten opzichte van de planning. Natuurlijk hadden we verder willen zijn met de uitvoering van de diverse maatregelen. Toch zijn we gelet op de impact van corona op onze organisatie en medewerkers niet ontevreden.

*Bevinding 6:**corona heeft impact op de organisatie en het kwaliteitsplan*

COVID-19 en de bijbehorende overheidsmaatregelen hebben veel impact op onze organisatie. Hoewel moeilijk exact te specificeren, hebben de maatregelen ook gevolgen gehad op de voortgang van het kwaliteitsplan. Zo kunnen we geen bijeenkomsten met relatief grote aantallen deelnemers organiseren. Dat belemmert brainstormsessies, het delen van informatie uit de programmalijnen, het betrekken

van interne en externe stakeholders en het creëren van voldoende inspiratie, betrokkenheid en draagvlak. We zoeken actief naar digitale alternatieven, zoals Mentimetersessies en het begeleidingsspel BOM 2.0, maar ervaren niet dezelfde impact en opbrengst als die van echte ontmoetingen.

Corona werpt ook een schaduw vooruit naar de verdere uitrol van het kwaliteitsplan. We moeten ons afvragen of de implementatie van maatregelen uit het plan verstandig is gezien de draagkracht en werkdruk. De geïnterviewde teammanagers, docenten en studenten geven aan de impact van corona te zien en te voelen. De vertragende en belastende werking van corona wordt ook benoemd in de verantwoording van de programmalijnen van het kwaliteitsplan over 2020. Het belangrijkste vinden we hierbij de signalen over afnemende mentale ruimte bij docenten: nagenoeg alle aandacht gaat nu uit naar de operationele voortgang van onderwijs en begeleiding binnen lastige condities. Zo is er minder direct contact, worden groepen opgesplitst en zijn er minder praktijkmogelijkheden voor studenten die juist sterk gericht zijn op praktisch leren.

Eenzijds moeten we behoedzaam zijn met onze planning. Anderzijds weten we dat er teams zijn die in het schooljaar 2021 – 2022 dolgraag van start willen gaan met Flexibel Onderwijs. Het laatste wat we willen is deze teams in de weg zitten bij hun flexibiliseringsambities.

Bevinding 7:

in 2020 overbesteding

De uitgaven voor het kwaliteitsplan (zie overzicht hieronder) liggen in 2020 in algemene zin boven de begrotingswaarden: de realisatie in 2020 valt met € 5,6 miljoen 1,2 miljoen euro hoger uit dan de begroting 2020 van € 4,4 miljoen.

Kwaliteitsplan 2020	Realisatie 2020	Begroting 2020
Bedragen x € 1.000	(12 maanden)	(12 maanden)
Programmalijn 1 Onderwijs voor de arbeidsmarkt van de toekomst	523	225
Programmalijn 2 Flexibel en uitdagend onderwijs	2.196	1.270
Programmalijn 3 Studentbegeleiding	1.075	875
Programmalijn 4 HRD	547	550
Programmalijn 5 Bedrijfsvoering	1.251	1.525
Totaal	5.592	4.445

De overbesteding in 2020 heeft te maken met de volgende zaken:

- Doordat het kwaliteitsplan pas in loop van 2019 is goedgekeurd en vastgesteld, zijn er middelen verschoven van 2019 naar 2020.
- Tevens hebben we extra ingezet op programmalijn 1 Onderwijs voor de Arbeidsmarkt van de Toekomst en programmalijn 2 Flexibel en Uitdagend Onderwijs, omdat daar de behoefte aan extra middelen het grootst was. We hebben daarmee recht gedaan aan actuele ontwikkelingen.
- Alleen bij programmalijn 5 Bedrijfsvoering is de realisatie lager uitgevallen. Als gevolg van aanbestedingsverplichtingen en doorlooptijd van implementaties (voornamelijk ICT en software ontwikkeling) zijn bepaalde werkzaamheden van 2020 verschoven naar 2021.

3.4

Zichtbaarheid en doorwerking

Wat zien externe partners, studenten en medewerkers van het kwaliteitsplan, nu er ruim een jaar met grote inzet aan gewerkt wordt door programmamanagers, projectleiders, ontwikkelaars en meedenkers? Over het algemeen is de zichtbaarheid, merkbaarheid en doorwerking van het kwaliteitsplan nog maar beperkt mogelijk. Dat komt, omdat veel maatregelen uit het plan nog in een ontwikkelfase zitten. Geheel volgens de planning stond schooljaar 2019 – 2020 vooral in het teken van ontwikkelen. De geïnterviewde samenwerkingspartners, teammanagers, docenten en studenten zijn betrokken geweest bij (onderdelen van) het kwaliteitsplan. Zij zijn in zekere zin te beschouwen als ‘voorhoede’ en ‘ingewijden’ wat betreft hun kennis van en ervaring met het kwaliteitsplan. Ze geven aan dat de kennis en betrokkenheid van minder ingevoerde collega’s nog beperkt is. Soms hebben collega’s wel gehoord over onderdelen van het kwaliteitsplan, zoals Warm Welkom of BOM 2.0, maar verbinden ze deze onderdelen niet altijd aan het kwaliteitsplan zelf.

Vanuit de constatering dat de gesprekspartners zelf meer kennis hebben over (onderdelen van) het kwaliteitsplan dan gemiddeld, zijn per geleding de volgende perspectieven te onderkennen:

- De externe samenwerkingspartners benoemen de toegenomen zichtbaarheid van het roc als gesprekspartner aan regionale en sectorale overlegtafels. Het gaat om overleggen gericht op scholing van werkzoekenden en de om- en bijscholing van zittende werknemers. Zij zijn tevreden over de toegenomen slagkracht van de organisatie. De context van het kwaliteitsplan is bekend, de kennis van specifieke maatregelen minder.
- De studenten zijn vanuit hun specifieke rol als lid van de studentenraad met name bekend met de kaders voor Flexibel Onderwijs.
- Docenten en teammanagers geven aan dat zij met name zicht hebben op de onderdelen van het kwaliteitsplan waar zij zelf bij betrokken zijn. Bij BOM 2.0 benoemen de teams zelf hun zes belangrijkste speerpunten op het gebied van studentbegeleiding. Vanuit Warm Welkom is ook een ronde langs de teams gemaakt om uitleg te geven over de aanpak en om vragen en aandachtspunten op te halen. In die zin is eind 2020 de bekendheid van Warm Welkom en BOM 2.0 op teamniveau groter dan de kennis over bijvoorbeeld de kaders van Flexibel Onderwijs.

Uit de verantwoording van de resultaten van de programmalijnen blijkt dat studenten, docenten, maatschappelijke organisaties, bedrijven en collega's van andere programmalijnen invloed hebben op een programmalijn. De betrokkenheid van maatschappelijke organisaties en bedrijven is vanzelfsprekend sterker bij de inhoudelijke programmalijnen (1-3), dan bij programmalijn 4 (HR) en 5 (bedrijfsvoering).

Analyse Teamjaarplannen

In het digitale format van het Teamjaarplan, dat sinds schooljaar 2020 – 2021 wordt gebruikt, wordt de verbinding gelegd met het kwaliteitsplan. De indeling van het plan sluit aan bij programmalijn 1, 2 en 3. Daarnaast wordt specifiek gevraagd naar eventuele aandachtspunten met betrekking tot deze drie programmalijnen. Uit een analyse van een steekproef van 9 Teamjaarplannen blijkt dat er door alle teams gewerkt wordt aan punten die te liëren zijn aan één van de vijf programmalijnen uit het kwaliteitsplan. Dat betekent overigens niet één-op-één dat zij het gevolg zijn van het kwaliteitsplan. Ze kunnen ook voortkomen uit andere bronnen, bijvoorbeeld een kwalificatiedossier, eigen initiatief of een nieuw of bestaand project. Daarnaast blijkt uit de analyse dat er een grote diversiteit is in het aantal en onderwerp van de actiepunten die te relateren zijn aan het kwaliteitsplan. Expliciet bewustzijn van teams over de programmalijnen is nog niet duidelijk zichtbaar. Veel activiteiten die een relatie hebben met een programmalijnen zijn verkennend van aard.

Stakeholdersonderzoek

In januari 2021 zijn de resultaten beschikbaar gekomen van een in 2020 door UMP Research uitgevoerd stakeholdersonderzoek ⁶ onder 72 samenwerkingspartners en stakeholders. Hoewel de oordelen van respondenten niet één-op-één zijn door te vertalen naar het kwaliteitsplan, blijkt dat de respondenten over het algemeen waardering hebben voor de contacten en samenwerking met ROC Nijmegen (82% positief) en de manier waarop wij onze rol oppakken als regionale opleider (67%).

3.5

Draagvlak, ideeën en aandachtspunten

Het draagvlak voor maatregelen en innovaties uit het kwaliteitsplan wordt over het algemeen als goed beoordeeld. Dat blijkt uit de interviews met docenten, studenten, teammanagers, programmamanagers en hun opdrachtgevers. Het gaat dan meer specifiek om draagvlak voor LLO, Regiobarometer, Flexibel Onderwijs, Hybride Onderwijs, Warm Welkom en BOM 2.0. Voorwaarde voor draagvlak is dat teams en studenten tijdig worden geïnformeerd en teams betrokken worden bij de invoering en uitvoering. Geïnterviewden vinden dat teams nog weinig geïnformeerd zijn over de ambities op het gebied van LLO en Flexibel Onderwijs. Op dit punt wordt een inhaalslag noodzakelijk gevonden. Ook binnen de verantwoording van hun programmalijn geven de betrokken programmamanagers aan dat er zorgen leven over de landing van belangrijke thema's als LLO en flexibilisering van het onderwijs. Als belangrijkste risico's voor gebrek aan draagvlak noemen de programmalijnmanagers werkdruk, corona en de veelheid aan projecten binnen het roc.

⁶ UMP Research (2021): ROC Nijmegen belicht. Meninge, ervaringen en waarderingen van partners en stakeholders. Nijmegen: UMP Research.

Volgens de geïnterviewden is voor draagvlak en een goede implementatie aandacht nodig voor:

- een voortgaande dialoog over het waarom van nieuwe elementen: waarom is LLO belangrijk, waarom is flexibilisering van het onderwijs belangrijk, waarom is een goede en eenduidige begeleiding van studenten belangrijk? Dit is belangrijk voor het eigenaarschap van teams bij het vormgeven aan de vernieuwing op het gebied van onderwijs en begeleiding. Meer specifiek gaat het ook om het duidelijk maken van waarom soms roc-brede kaders en afspraken nodig zijn om dienstbaar te zijn aan de leerroute en talentontwikkeling bij studenten en dienstbaar te zijn aan vragen uit de regionale arbeidsmarkt, terwijl ‘Teams aan zet’ het leidende organisatieprincipe is;
- een goede uitleg over de samenhang der dingen: LLO-ambities kunnen niet zonder Flexibel Onderwijs; Flexibel Onderwijs gaat niet werken wanneer de begeleiding van studenten onvoldoende kwaliteit en kwantiteit heeft; LLO, Flexibel Onderwijs en Studentbegeleiding dienen ondersteund te worden door professionalisering (programmalijn 4: nieuwe docentrollen en docenttaken) en bedrijfsvoering (invoering Eduarte, CRM-systeem; aanpassing van de leeromgeving: fysiek en digitaal);
- het actief bevragen van teams wat zij nodig hebben om LLO of Flexibel Onderwijs goed te kunnen implementeren. Bijvoorbeeld uren, onderwijskundige ondersteuning en scholing;
- expliciet sturen op de ambities van het kwaliteitsplan. Het belang van studenten en van de regio vraagt nu eenmaal op onderdelen om roc-brede afspraken en daarom om krachtige roc-brede sturing op het bereiken van de geformuleerde ambities. In de uitvoering van roc-brede ambities blijft voldoende ruimte over voor teams;
- de belangrijke rol van de LPC’s binnen de teams bij de vernieuwing van het curriculum op grond van ambities uit programmalijn 1, 2 en 3;
- de impact van corona op teams. De coronamaatregelen vragen veel van teams. Misschien moet daarom overwogen worden om sommige maatregelen/innovaties uit het KWP uit te stellen en meer gedoseerd in te voeren. NB de behoefte hieraan kan overigens per team verschillen.

In de interviews zijn ook nog specifieke aandachtspunten, vragen en randvoorwaarden naar voren gebracht die betrekking hebben over de drie inhoudelijke programmalijnen van het kwaliteitsplan.

Suggesties, vragen, randvoorwaarden en aandachtspunten voor programmalijn 1

- De Regiobarometer wordt beschouwd als een nuttig instrument dat behulpzaam kan zijn bij het identificeren van kansen en tekortberoepen binnen de regionale arbeidsmarkt. De Regiobarometer is dan ook een belangrijke voorwaarde voor de rol van ROC Nijmegen als ‘strategische HR-partner voor de regio’.
- De ontwikkeling van flexibel onderwijs is randvoorwaardelijk voor een serieuze positie op de markt van LLO.
- Daarnaast zal ROC Nijmegen moeten investeren in professionalisering van onderwijsteams (meer vraaggericht werken; andere didactiek voor oudere klanten/deelnemers).

- Externe stakeholders zijn over het algemeen positief over de wijze waarop we onze rol als regionale opleider invullen, zie het stakeholdersonderzoek UMP Research. Wel hebben we nog stappen te zetten op weg naar een status als voor de hand liggende HR-partner bij maatwerktrajecten op het gebied van LLO voor de regio, zo stellen ze. Zo'n positie vraagt jaren van investeren en goede dienstverlening. Ondanks die bedenkingen zijn er ook op dit moment al positieve praktijken op het gebied van LLO binnen ROC Nijmegen. Zoals Talent in de Keuken; zorgopleidingen niveau 2 tot en met 4; taallessen aan Oost-Europese werknemers op zaterdag in Bommel; combinatietrajecten Bouw/VCA/taalles voor nieuwkomers en de Hubertushal als een geïntegreerde leer- en werkomgeving waar techniekopleidingen samenwerken met het werkveld. Advies uit de interviews is dan ook: 'Bouw op deze ervaringen voort en trek hier lessen uit voor andere opleidingen'.

Suggesties, vragen, randvoorwaarden en aandachtspunten voor programmalijn 2

- De kaders voor Flexibilisering van het Onderwijs zijn nieuw voor de meeste teams. Door corona is de verbinding met teams nog onvoldoende gemaakt. Het is zaak om daar de komende maanden aandacht aan te besteden.
- Teams verschillen in hun bekendheid met concepten op het gebied van flexibilisering en maatwerk. Er zijn teams die hier al veel verder mee zijn, en er zijn teams die nog vasthouden aan meer traditionele vormen van mbo. Deze verschillen zullen ook doorwerken bij het accepteren van de kaders voor Flexibel Onderwijs en het vermogen om op basis hiervan het curriculum vorm te geven.
- Uit het gesprek met vertegenwoordigers van de studentenraad komt naar voren dat zij positief staan tegenover meer flexibel onderwijs. Wel geven ze aan dat studenten niet alleen behoefte hebben aan maatwerk, maar ook aan duidelijkheid en goede begeleiding: hoe vinden studenten hun weg in hun schoolloopbaan? Daarbij zal de begeleidingsbehoefte vermoedelijk groter zijn op niveau 2 dan op niveau 4, en in jaar 1 weer groter dan in jaar 3 of 4.
- Bij het flexibiliseren van de curricula moeten teams voldoende aandacht hebben voor de kwaliteitsstandaarden van examinering, diplomering en inspectie.
- Tot nu toe is de meeste aandacht uitgegaan naar het opstellen van kaders voor Flexibel Onderwijs. Er was minder aandacht voor de component 'Uitdagend Onderwijs'. Binnen een aantal kleinere projecten in de programmalijn wordt ervaring opgedaan met meer 'uitdagende', praktijknabije vormen van onderwijs. De mate waarin de teams ervaring opdoen met hybride onderwijs, leerbedrijven en multidimensionaal opleiden verschilt sterk.

Suggesties, vragen, randvoorwaarden en aandachtspunten voor programmalijn 3

- De inzet vanuit BOM 2.0 is tot nu toe erg gericht geweest op het verkennen en herdefiniëren van wat onder studentbegeleiding verstaan dient te worden. Het is belangrijk om in het komende half jaar BOM 2.0 meer te richten op de eisen die Flexibel Onderwijs stelt.
- Studenten, docenten en teammanagers geven aan dat goede begeleiding randvoorwaardelijk is voor het succes van Flexibel Onderwijs.
- De geïnterviewde studenten van de Studentenraad geven het grote belang aan van meerdere instroom-/overstapmomenten per jaar. De voorbereiding op een

nieuwe studie en de daadwerkelijke overstap, nadat duidelijk is dat een student niet op de goede plek zit binnen het roc, vinden ze ook belangrijk.

- Het is voor teammanagers en docenten (nog) niet duidelijk of Eduarte voldoende toegerust is voor het genereren van student- en beleidsinformatie op het gebied van SLB/LOB.
- ROC Nijmegen kent een goede samenwerking met het vo op het gebied van de doorlopende leerlijn LOB in het kader van Warm Welkom. ROC Nijmegen kan nog verder investeren in deze samenwerking, ook in het mogelijk creëren van doorlopende leerroutes.

3.7 Lessen en conclusies

Welke lessen en conclusies kunnen we op basis van voorgaande bevindingen trekken nu we circa anderhalf jaar onderweg zijn met ons kwaliteitsplan? Niet op alle vraagstukken hebben we meteen een panklaar antwoord, maar we denken dat dit de belangrijkste lessen zijn die we kunnen trekken uit de zelfanalyse:

1. De mix van lijnsturing en PPM-aanpak zorgt voor integraliteit van ontwerpprocessen en voor eigenaarschap binnen het directieteam van innovaties die een directie overstijgen. Dat ondersteunt de ingeslagen koers naar een netwerkorganisatie en een nieuwe besturingsfilosofie: 'horizontale samenwerking om vooruit te komen'. Daarmee zetten we naast lijnsturing ook in op programmasturing (strategische prioriteiten) en processturing (kritische ketenprocessen).
2. Om echt vooruitgang te boeken, moeten we het aandurven om topprioriteiten van het kwaliteitsplan te benoemen en daar alle mensen en middelen op in te zetten. Dat is ook belangrijk voor de draagkracht en het draagvlak binnen de teams. Eerste stap hiervoor is het bepalen van de innovaties en pilots waarmee we in het schooljaar 2021 – 2022 zeker van start willen gaan. Dit geldt ook voor de projecten die aan de programmalijnen zijn toegevoegd. Inzetten op een beperkt aantal 'grote strategische innovaties' heeft als voordeel dat er focus komt, innovaties gemakkelijker te communiceren en te begrijpen zijn en dat er geen energie en tijd weglekt naar kleinere innovaties.
3. De keuze van enkele topprioriteiten maakt het ook gemakkelijker om meerdere grote, strategische innovaties, die elkaar onderling versterken, in samenhang in te voeren. Ook dit is behulpzaam bij het beantwoorden van de 'waarom-vraag'. Allereerst moeten we de 'waarom-vraag' adresseren in gesprekken op teamniveau, maar ook in het werkoverleg tussen directeuren en teammanagers en tussen bestuur en directeuren. We organiseren de ontwikkeling en implementatie van de speerpunten in belangrijke mate via een programmaorganisatie, maar de landing en de voorbereiding daarvan is allereerst een lijn- en teamverantwoordelijkheid. Daarnaast zullen we de 'waarom-vraag' blijven benadrukken in onze corporate events, met de keuze voor ons jaarthema en door communicatie via de narratieve benadering met filmpjes, koersverhalen, praatplaten, tekeningen etc.
4. Nu steeds meer kwaliteitsplanambities en maatregelen uit de ontwerpfasen komen, wordt de vraag naar implementatie op teamniveau steeds urgenter.

We nemen de signalen serieus dat de meeste teams zich nog beperkt betrokken voelen bij onderwerpen als LLO en Flexibel Onderwijs. Meer dan we tot nu toe gedaan hebben, willen we met de teams in gesprek over wat zij nodig hebben aan tijd, ondersteuning en professionalisering bij de realisatie van onze strategische innovaties. Vanuit Warm Welkom en BOM 2.0 zijn al rondes langs de teams geweest om zaken uit te leggen en vragen en aandachtspunten op te halen. Een dergelijke rondgang is ook nodig voor Flexibel Onderwijs en LLO: wat hebben teams nodig om onze strategische innovaties en pilots in hun onderwijs een plaats te geven c.q. te vertalen naar een vernieuwd curriculum en een vernieuwde inrichting van de studentbegeleiding?

5. Het lijkt vruchtbaarder om de professionaliseringsagenda van het kwaliteitsplan (programmaliijn 4) te koppelen aan de scholingswensen van teams, dan deze te baseren op de andere programmaliijnen. Binnen de teams vindt tenslotte de vertaling van onze strategische innovaties plaats. Dat is dus ook de plaats waar professionalisering conform ons 70-20-10-model gestalte krijgt.
6. Bij de gesprekken met de onderwijsteams moeten we ons er expliciet van vergewissen in hoeverre er voldoende mentale ruimte is voor teams om te innoveren in dit coronatijdperk.
7. Op het gebied van LLO staan we voor een nieuwe fase. We zijn steeds beter zichtbaar binnen de relevante overlegtafels binnen de regio en kunnen ook trots zijn op een aantal mooie LLO-activiteiten. Met de vragen van interne en externe partners gaan we aan de slag. Kernopgave is om op basis van de succeservaringen in de afgelopen jaren te komen tot een Businesscase LLO voor ROC Nijmegen. Daarbij horen het bepalen van de doelgroepen, het volume per doelgroep, de omzetverwachting per doelgroep per jaar, het in beeld brengen van relevante subsidiestromen, het inrichten van PR & Marketing, een kostprijsbepaling, het bepalen van het aantal fte's en kwaliteiten per fte voor LLO, concurrentieanalyse et cetera.
8. Bij het nadenken over Opleiden voor de Arbeidsmarkt voor de Toekomst gaan we beter verankeren welke keuzes te maken ten aanzien van ons opleidingsportfolio, met behulp van de Regiobarometer, propositieontwikkeling en practoraten.
9. Bij het vormgeven van ons onderwijs zijn onze onderwijsvisie en de kaders voor flexibel onderwijs leidend. De uitwerking hiervan in 'uitdagend onderwijs' ligt bij uitstek bij de onderwijsteams: het is aan de teams om op basis van de kennis van hun studenten en hun werkveld een uitdagende, beroepsnabije invulling te geven aan de opleidingen. We zien hiervan al mooie voorbeelden van uitdagende onderwijsconcepten.
10. BOM 2.0 heeft in het najaar van 2020 zes prioriteiten op het gebied van studentbegeleiding geïdentificeerd binnen de onderwijsteams. Het is zaak om in 2021 BOM 2.0 uit te breiden op basis van deze prioriteiten naar de ondersteuningsbehoefte van studenten (BOL, BBL, maatwerktrajecten), die voortvloeit uit het toepassen van flexibele onderwijskaders binnen de opleidingen.

3.8 Monitoring van de 'effecten'

Onderstaand overzicht bevat de scores van ROC Nijmegen op een aantal effectindicatoren in relatie tot het Kwaliteitsplan 2019 – 2022. Aansluitend op het overzicht wordt een korte toelichting gegeven bij de scores op de effectindicatoren tot en met arbeidstrendement.

Zie voor het volledige overzicht kpi's, normen en resultaten bijlage VI.

Effectindicatoren*	Relevante items	0-situatie 2018	Ambitie Instelling		Meting	Gemiddelde 2020 op instellings-niveau
			2020	2022		
Waardering stakeholders partnerschap van ROC Nijmegen	Waardering contact en samenwerking	n.v.t.	n.v.t.	85%	Stakeholders-onderzoek	82%
	Rol als regionale opleider oppakken	n.v.t.	n.v.t.	70%	Stakeholders-onderzoek	67%
De groei van de doelgroep ouder dan 23 jaar (bekostigde studenten, BOL en BBL)		11,5% (16-17)	16,0%	18,7%	Student-administratie (teldatum)	14,4%
Student-tevredenheid kwaliteit onderwijs		3,4	6,0	7,0	JOB	6,6
	Tevredenheid studenten over start opleiding	Nog te ontwikkelen	3,0	3,5	Eigen JOB-vraag	3,6
	Tevredenheid maatwerk	3,3	3,0	3,5	JOB	3,4
	Tevredenheid studiebegeleiding	3,7	3,5	3,7	JOB	3,3
	Tevredenheid loopbaanbegeleiding	3,7	3,5	3,7	JOB	3,0
	Tevredenheid stagebegeleiding BOL	3,7	3,5	3,7	JOB	3,0
	Tevredenheid stagebegeleiding BBL	3,9	3,9	3,9	JOB	3,9
VSV	VSV instellingsniveau	(16/17): 5,2%	5,0%	5% of <	DUO	4,1% (19-20)
	VSV Niveau 1	16/17: 28,8%			DUO	24,2%
	VSV niveau 2	16/17: 9,9%			DUO	8,0%
	VSV niveau 3	16/17: 3,2%			DUO	3,3%
	VSV niveau 4	16/17: 3,3%			DUO	2,4%
Studiesucces (JR/DR en startersresultaat)	Jaarresultaat instellingsniveau	76,8%	76,8%	80,0%	DUO	72,9%
	Jaarresultaat niveau 2	72,5%			DUO	75,4%
	Jaarresultaat niveau 3	75,9%			DUO	72,8%
	Jaarresultaat niveau 4	73,9%			DUO	74,0%
	Startsucces instellingsniveau (3j)	86,3%	86,3%	87,0%	DUO	86,7%
	Startsucces niveau 2	82,4%			DUO	86,7%
	Startsucces niveau 3	87,7%			DUO	88,1%
	Startsucces niveau 4	86,6%			DUO	87,6%

Effectindicatoren*	Relevante items	0-situatie 2018	Ambitie Instelling		Meting	Gemiddelde 2020 op instellings-niveau
			2020	2022		
Kwalificatiewinst	Kwalificatiewinst op instellingsniveau	78,8%	78,8%	80,0%	DUO	60,8%
	Niveau 1	78,1%			DUO	Geen cijfers bekend
	Niveau 2	81,7%			DUO	53,3%
	Niveau 3	87,3%			DUO	66,8%
	Niveau 4	86,8%			DUO	Geen cijfers bekend
Doorstroomresultaat	Doorstroomresultaat op instellingsniveau	44,1%	44,0%	45,0%	DUO	42,9%
	Niveau 1	70,0%			DUO	72,6%
	Niveau 2	57,7%			DUO	54,3%
	Niveau 3	30,9%			DUO	27,0%
	Niveau 4 = doorstroom hbo	40,4%			DUO	41,8%
Starterssucces mbo-4 in hbo	Starterssucces mbo-4 in hbo	78,9%			DUO	79,6%
Arbeidsmarktrendement	Niveau 2	67,3%	67,3%	68,0%	DUO	54,2%
	Niveau 3	88,3%	88,3%	89,0%	DUO	78,7%
	Niveau 4	80,8%	80,8%	82,0%	DUO	79,0%
Professionalisering vanuit programmalijn 1-3	Professionalisering vanuit programmalijn 1-3 in Zelfevaluaties en Teamactiviteiten-plannen	n.v.t.	n.v.t.	100%	Zelfevaluaties en Teamplannen	Nog geen meting
Lerende organisatie	Zelfreflectie uitvoering Kwaliteitsagenda is onderdeel van jaarverslag	n.v.t.	n.v.t.	Zelfreflectie is onderdeel jaarverslag 2022	Jaarverslag	Zelfreflectie is onderdeel Jaarverslag 2020
Afstemming ICT-systemen op inhoudelijke doelen KWP	Beschikbaarheid Stucomm	n.v.t.	n.v.t.	99,9%	Stucomm	
	Studenttevredenheid informatievoorziening.	n.v.t.	n.v.t.	8,0	Studentenapp	Nog geen meting.
	Beschikbaarheid Eduarte	n.v.t.	n.v.t.	99,9%	Eduarte	Nog geen meting.
	Afname digitale examens via webapplicatie digitaal examineren	n.v.t.	n.v.t.	70%	Webapplicatie digitaal examineren	Nog geen meting.
	Voorzieningen medewerker gereed bij indiensttreding.	n.v.t.	n.v.t.	95,0%		Nog geen meting.
Afstemming onderwijslogistiek op inhoudelijke doelen KWP	Studenttevredenheid keuzemogelijkheid onderwijsprogramma.	n.v.t.	n.v.t.	7,0	Nader te bepalen	Nog geen meting.
	Docenttevredenheid ondersteuning planning en roostering.	n.v.t.	n.v.t.	7,0	Planbureau	Nog geen meting.
Optimaliseren huisvesting in relatie tot inhoudelijke doelen KWP	Studenttevredenheid werkplekken	n.v.t.	n.v.t.	3,5	JOB	2,9
	Medewerkerstevredenheid fysieke omgeving	n.v.t.	n.v.t.	7,0	MTO	4,8
	Medewerkerstevredenheid klimaat	n.v.t.	n.v.t.	7,0	MTO	3,3
Informer en betrekken van medewerkers en externe partners bij het KWP	Ervaren betrokkenheid bij realisatie ambities ROC Nijmegen?	n.v.t.	n.v.t.	62,0%	Stakeholders-onderzoek	60,3%
	Medewerkerstevredenheid rekening houden met wensen van studenten/klanten stakeholders	n.v.t.	n.v.t.	7,3	MTO	6,9

Toelichting bij de gepresenteerde cijfers

Algemeen

De cijfers laten zien welke kwantitatieve resultaten ROC Nijmegen heeft behaald ten aanzien van de effectindicatoren uit het Kwaliteitsplan 2019 – 2022. Wij monitoren deze cijfers jaarlijks om te bezien of en waar we ons zelf zouden moeten verbeteren. Voorafgaand aan onderstaande toelichting willen we meegeven dat de gepresenteerde cijfers niet beschouwd kunnen worden als ‘effecten’ van het kwaliteitsplan. Veel activiteiten uit het kwaliteitsplan (denk bij voorbeeld aan flexibilisering van het onderwijs) moeten immers nog geïmplementeerd worden en zullen hun werking pas krijgen na afloop van de uitvoering van het kwaliteitsplan.

Waardering stakeholders partnerschap van ROC Nijmegen

In januari 2021 zijn de resultaten beschikbaar gekomen van een in 2020 door UMP Research uitgevoerd stakeholdersonderzoek ⁷ onder 72 samenwerkingspartners en stakeholders. Hoewel de oordelen van respondenten niet één-op-één zijn door te vertalen naar het kwaliteitsplan blijkt uit het stakeholdersonderzoek dat de respondenten ROC Nijmegen beter zichtbaar vinden in de regio en over het algemeen waardering hebben voor de contacten en samenwerking met ROC Nijmegen (82% positief) en de manier waarop het ROC zijn rol oppakt als regionale opleider (67%).

Doelgroep ouder dan 23 jaar

De groei van de doelgroep ouder dan 23 jaar (bekostigde studenten, BOL en BBL) Het aandeel bekostigde studenten van 23 jaar en ouder (BOL/BBL) is in de periode 2018 – 2020 gestegen van 11,5% (cijfers 2016 – 2017) naar 14,5% (cijfers 2018 – 2019). Een mooie stijging in 2 jaar tijd. Tegelijkertijd constateren we dat ROC Nijmegen op dit punt nog achter blijft (2,4%) bij het landelijk gemiddelde: 16,9% in 2020 (meting 2018 – 2019), maar dat het verschil wel iets kleiner lijkt te worden dan in 2018 (3,2%).

Graag zouden we ook al streefcijfers formuleren voor de ambitie om het aantal niet-bekostigde studenten (contractonderwijs) te laten groeien. Dat zullen we op termijn zeker doen. Op dit moment hebben we net onze infrastructuur voor LLO ingericht (Service Unit LLO, relatiemanagers en Regiobarometer). Mede door corona hebben we nog niet genoeg inzichten om al realistische ambities te kunnen formuleren.

Studenttevredenheid (JOB en Startmonitor)

Landelijk zien we een daling van scores in de JOB. Dit komt grotendeels komt door een veranderde opzet en vraagstelling. Deze landelijke daling van de scores is ook terug te zien in de scores van ROC Nijmegen. Ten aanzien van de indicatoren uit het kwaliteitsplan scoort ROC Nijmegen veelal vergelijkbaar dan wel iets lager dan de landelijke en regionale scores. De scores zijn over het algemeen voldoende of ruim voldoende.

Sinds 2019 heeft ROC Nijmegen een eigen jaarlijkse Startmonitor waarin de tevredenheid over de start van de opleiding wordt bevraagd. Studenten zijn (zeer) tevreden over alle onderdelen van het proces van voorlichting tot en met start van de opleiding.

Zie ook paragraaf 2.5.1

⁷ UMP Research (2021): ROC Nijmegen belicht. Meninge, ervaringen en waarderingen van partners en stakeholders. Nijmegen: UMP Research.

VSV

De definitie van VSV in 2019 – 2020 is veranderd. Hierdoor worden vavo-studenten en extraneï meegenomen in de resultaten. Deze wijziging maakt vergelijking van landelijk gepresenteerde cijfers van voor 2019 – 2020 en na 2019 – 2020 lastig. Desondanks hebben wij op basis van voorlopige cijfers op basis van de oude definitie zelf ook een duidelijke daling in VSV gesignaleerd. Het lijkt dus alsof de ingezette maatregelen effect hebben gehad.

Zie ook paragraaf 4.4.3.

Afgezien van deze specifieke vsv-maatregelen is de verwachting dat ook de lange termijn-doelen zoals beschreven in het meerjarenbeleid en het kwaliteitsplan (uiteindelijk) bijdragen aan vermindering van vsv. Met name in de flexibiliteit van het onderwijs zit een belangrijke sleutel (flexibele instroommomenten, mogelijkheden voor individueel maatwerk).

Onderwijsresultaten

Alle instellingscijfers voor alle niveaus vallen boven de landelijke norm.

In de driejaarsgemiddelden instellingsbreed is een licht dalende trend te zien voor diploma- en jaarresultaat. Het startersresultaat stijgt daarentegen wel in 2017 – 2020. In de jaarcijfers zien we eveneens een dalende trend van 2017 – 2018 naar 2018 – 2019. ROC Nijmegen volgt hierin de landelijke trend die eveneens dalende is. Desondanks presteert ROC Nijmegen op alle gebieden boven het landelijk gemiddelde. In de jaarcijfers 2019 – 2020 zien we dat er, ondanks COVID-19, zowel voor jaarresultaat, diplomaresultaat als startersresultaat sprake is van een forse stijging.

Tussen de niveaus zien we enkele verschillen. Voor niveau 2 zijn de driejaarsgemiddelden redelijk stabiel. De jaarcijfers van de afgelopen drie schooljaren laten echter een stijgende trend zien op alle gebieden, wat ook resulteert in een stijging in het driejaarsgemiddelde van 2017 – 2020.

De driejaarsgemiddelden van niveau 3 voor het jaarresultaat en diplomaresultaat laten een lichte daling zien. Het startersresultaat is redelijk stabiel. Als we kijken naar de jaarcijfers dan zien we dat het jaarresultaat eerst is gedaald en nu weer licht stijgt. Het diplomaresultaat blijft enigszins dalen en het startersresultaat stijgt. Tot slot zien we voor niveau 4 in de driejaarsgemiddelden voor het jaarresultaat en diplomaresultaat eerst een daling die daarna stabiliseert. Het startersresultaat is over het geheel stabiel. De jaarcijfers in 2019 – 2020 laten voor niveau 4 weer een forse stijging zien.

Zie ook paragraaf 4.2.

Starterssucces mbo-4 in hbo

Uit een analyse van de Hogeschool Arnhem Nijmegen blijkt dat 'onze' hbo-doorstromers het bij de HAN beter doen dan zowel doorstromers van andere mbo's als doorstromers van het havo.

Zie ook paragraaf 4.3.

Arbeidsmarkttrendement

De regionale arbeidsmarkt Rijk van Nijmegen laat in algemene zin een afname zien in de vraag naar niveau 2, 3 en 4 uitstroom. Deze negatieve trend is zichtbaar in de cijfers over arbeidsmarkttrendement. Een voorbeeld hiervan is de Zorgsector, een van oorsprong groot arbeidsmarktsegment binnen de regio. De vraag naar hoger geschoolde zorgmedewerkers was hier tot begin 2020 hoog. De corona effecten zullen naar verwachting in het aankomende jaar een gewijzigd beeld tonen (alle zorgmedewerkers zijn nodig), maar dit is nog niet zichtbaar in deze cijfers.



Hoofdstuk 4





Onderwijs en opleiding

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan de orde:

- Gegevens studenten en opleidingen
- Onderwijsresultaat
- Aansluiting hbo
- Verantwoording onderwijs

4.1 Gegevens studenten en opleidingen

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

Aantal bekostigde mbo-studenten per schooljaar en leerweg

Leerweg	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020	2020 – 2021
BBL	1312	1446	1637	1776	1813
BOL-vt	7186	7446	7363	7561	8007
Totaal	8498	8892	9000	9337	9820

Educatiestudenten per onderwijssoort

Onderwijssoort	2017	2018	2019	2020
Basiseducatie	267	211	202	180
NT2 + Overig	886	868	788	531
Eindtotaal	1.153	1079	990	711

Vavo-studenten per onderwijssoort

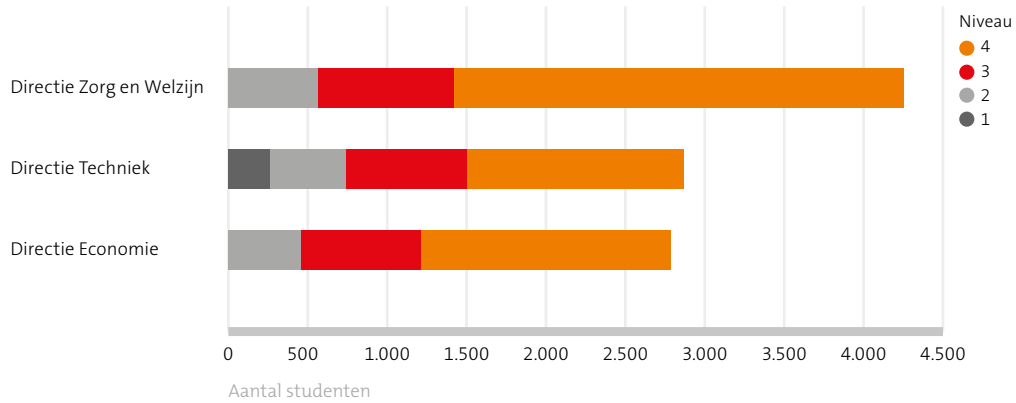
Onderwijssoort	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020	2020 – 2021
VMBO-T	80	87	76	36
HAVO	260	233	232	119
VWO	124	133	135	59
Totaal	464	453	443	214

De vavo-studentaantallen zijn in 2020 fors gedaald met 46,9% naar 236 studenten. De effecten van het wegvallen van de vo-examinering zijn stevig terug te zien bij de vermindering van studenten die onder de Rutte-regeling vallen.

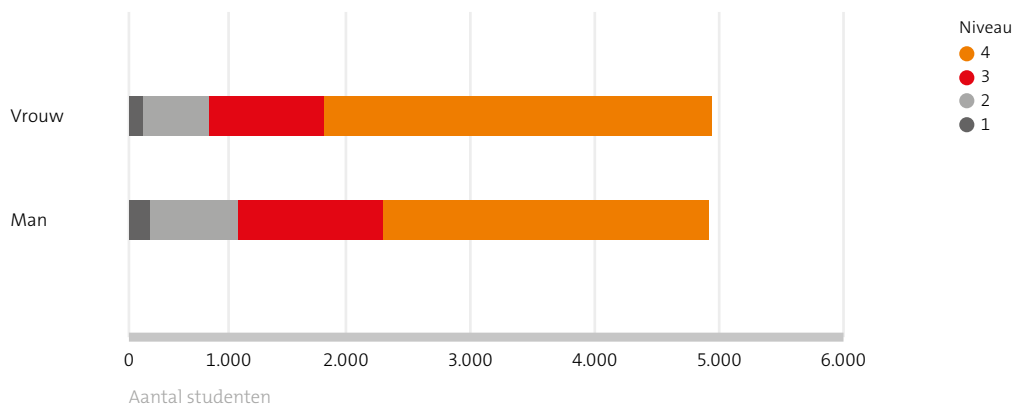
Ontwikkeling in aantal bekostigde inschrijvingen per leerweg en niveau

Leerweg	Niveau 1			Niveau 2			Niveau 3			Niveau 4		
	2019 – 2020	2020 – 2021	%Groeï	2019 – 2020	2020 – 2021	%Groeï	2019 – 2020	2020 – 2021	%Groeï	2019 – 2020	2020 – 2021	%Groeï
BBL	7	20	185,7%	219	246	12,3%	1029	998	-3,0%	517	549	6,2%
BOL-vt	275	303	10,2%	1149	1243	8,2%	1227	1306	6,4%	4907	5155	5,1%
Totaal	282	323	14,5%	1368	1489	8,8%	2256	2304	2,1%	5424	5704	5,2%

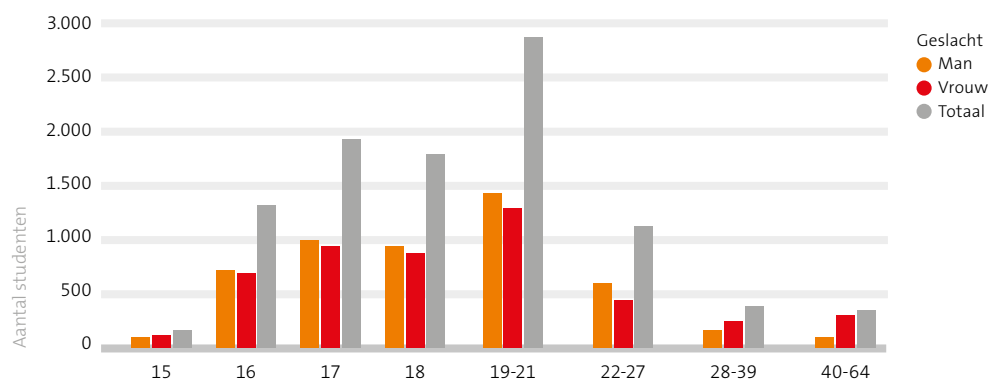
Studenten MBO verdeeld over directie en niveau



Studenten MBO verdeeld over geslacht en niveau



Studenten MBO verdeeld over leeftijd en geslacht



4.2 Onderwijsresultaat

Resultaat mbo

Drie indicatoren geven de opbrengsten van de instelling weer. Dat zijn het jaarresultaat, het diplomaresultaat en het percentage vroegtijdig schoolverlaters. Wij zijn zeer trots op de behaalde resultaten in 2019 – 2020.

Jaarresultaat

Het jaarresultaat over een schooljaar drukt het percentage gediplomeerde studenten uit van een cursusjaar ten opzichte van alle schoolverlaters en gediplomeerde doorstromers.

Jaarresultaat

	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020
ROC Nijmegen	77,4%	74,2%	73,2%	71,3%	74%
Vergelijkingsgroep roc's	73,2%	72,8%	70,8%	70,3%	73%

Jaarresultaat per niveau

	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020
Niveau 2	77,3%	72,5%	71,4%	72,4%	75,4%
Niveau 3	75,6%	75,9%	75,9%	72,1%	72,8%
Niveau 4	79,6%	73,9%	72,5%	70,3%	74,0%

Diplomaresultaat

Het diplomaresultaat drukt het percentage gediplomeerde schoolverlaters uit ten opzichte van alle studenten die gedurende het schooljaar de instelling verlaten.

Diplomaresultaat

	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020
ROC Nijmegen	78,9%	75,6%	74,5%	72,2%	76,20%
Vergelijkingsgroep roc's	74,3%	73,5%	71,6%	71,0%	73%

Diplomaresultaat per niveau

	2015 – 2016	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020
Niveau 2	71,7%	68,5%	67,1%	70,3%	73,2%
Niveau 3	79,2%	80,0%	80,3%	76,8%	76,1%
Niveau 4	83,5%	77,5%	76,4%	74,1%	77,3%

Resultaat educatie en inburgering

In 2020 kreeg Educatie voor volwassenen opnieuw het keurmerk Inburgeren van de Stichting Blick op Werk. Dat wil zeggen dat de inburgeringscursussen aan de kwaliteitseisen van de wet- en regelgeving voldeden. Studenten die bij een gecertificeerde instelling een inburgeringstraject volgen, komen in aanmerking voor een lening voor studiekosten bij DUO.

Stichting Blick op Werk houdt jaarlijks een audit, waarbij wordt gelet op de studententevredenheid. Er is daarbij aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs, voor de administratieve processen en voor het opleidingsniveau van de docenten. Daarnaast kijkt de stichting naar de wachttijd voor de student tot de start van de opleiding, de doorlooptijd van de opleiding en het slagingspercentage. Voor cursisttevredeheid gaven de inburgeraars ons een 8,2.

De slagingspercentages bij de inburgeringscursussen van ROC Nijmegen voldoen ruimschoots aan de norm:

- analfabeet 100% procent geslaagd
- laag opgeleid 83% procent geslaagd
- middelbaar opgeleid 91% procent geslaagd
- hoog opgeleid 89% geslaagd

Naast de inburgeringstrajecten zijn ook in 2020 weer studenten opgeleid voor het Staatsexamen Nederlands-1 en -2. Deze examens zijn verzorgd door DUO in aansluiting op het traject van ROC Nijmegen.

Het team Educatie voor Volwassenen voert ook WEB-trajecten uit voor gemeenten in het Rijk van Nijmegen. ROC Nijmegen is daarbij partner van de gemeenten, het regionaal werkbedrijf en aanbieders van non-formele educatie. Samen ontwikkelen we mogelijkheden voor volwasseneneducatie binnen een Leven Lang Ontwikkelen en binnen de regionale ontwikkeling van duurzame routes voor statushouders op weg naar een opleiding, een baan en een volwaardig burgerschap.

Cursisten NT1 gaven het onderwijs bij Educatie een 8,2 maar de lessen in corona-tijd een 6,8. Voor NT2 was dit 8,3 respectievelijk 7,2 (meting december 2020).

In 2020 heeft ROC Nijmegen voor het eerst ook examens mogen afnemen. We hebben sinds 2019 diploma-erkenning voor Nederlands op niveaus 1F, 2F en A2. In 2020 hebben we voor het eerst de sociale inclusiemonitor afgenomen. Hierbij meten we in hoeverre cursisten vinden dat het scholingstraject hen heeft geholpen bij vinden van (vrijwilligers)werk, voor zichzelf opkomen, contacten maken en zelfredzaamheid in de breedte. Het instrument meet inclusie op tien gebieden. Op zeven van de tien scoort team Educatie voor volwassenen beter dan de landelijke benchmark. Een opsteker voor ons werk.

In 2020 daalde het aantal inburgeraars. Een logische ontwikkeling, gezien het aantal asielaanvragen en de taak van gemeenten om statushouders te vestigen. Teams Entree en Educatie hebben intensief samengewerkt in een maatwerktraject voor

(ex)inburgeraars die instromen in het mbo. Het traject is in 2020 twee keer gestart. Het team Educatie heeft zich verder voorbereid op de aanbesteding van inburgering die in 2021 wordt uitgevoerd door gemeenten Rijk van Nijmegen.

Ook in 2020 heeft het team Educatie weer veel gedaan om het thema laaggeletterdheid hoog op de regionale agenda te krijgen en van oorsprong Nederlandstalige cursisten met ons aanbod te verleiden. Zo startten we samen met het WerkBedrijf Rijk van Nijmegen een tweewekelijkse workshop basisvaardigheden. Nieuwe cliënten van het werkbedrijf krijgen ter plaatse voorlichting over het aanbod van het roc. Ook worden hun taal en digitale vaardigheden bepaald. Vijftien deelnemers zijn inmiddels ingestroomd in de lesgroepen van het roc.

Met regionale partners onderzochten we de behoeften van doorverwijzers van laaggeletterden; verzorgden we aansluitend trainingen 'herkennen en doorverwijzen' en ontwikkelden we materiaal voor doorverwijzers.

Verder ontwikkelden we in 2020 drie opleidingstrajecten voor werknemers binnen hun eigen bedrijf. Het gaat hierbij om cursussen taal op de werkvloer voor anderstalige werknemers. We laten hiermee zien dat ROC Nijmegen ook op dit vlak veel betekent voor het regionale bedrijfsleven.

COVID-19

Ook voor de populatie van Educatie voor volwassenen heeft corona veel impact gehad. De lessen zijn in de eerste lockdown omgezet naar afstandsonderwijs. Later hebben we vooral voor de lagere niveaus het onderwijs weer fysiek kunnen voortzetten. Hoger opgeleide NT2-ers bleven we in hybride vorm – fysiek en via afstandsonderwijs – bedienen, dit werkte voor hen goed. Met de gemeente Nijmegen en Bindkracht10 hebben we ongeveer vijftig cursisten kunnen voorzien van opgeknapte tablets/laptops uit het bedrijfsleven. Hierdoor hebben we vooral minder kapitaalkrachtige cursisten goed in staat kunnen stellen toch onderwijs te volgen.

Resultaat vavo

Geslaagden vavo

	2017	2018	2019	2020	Aantal 2020*
VMBO-T	51%	53%	53%	96%	46
HAVO	60%	46%	56%	77%	116
VWO	65%	46%	44%	73%	58

*Afwijkende percentages vanwege de coronamaatregelen m.b.t. de eindexamens vo.

Certificaten vavo

	2017	2018	2019	2020	Aantal 2020
VMBO-T	33%	9%	22%	75%	6
HAVO	21%	27%	8%	52%	28
VWO	20%	40%	2%	31%	12

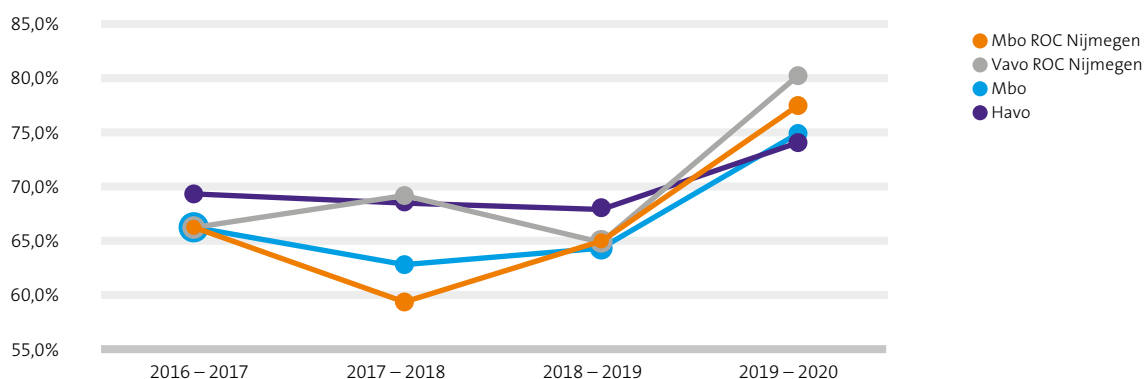
* op basis van het aantal studenten dat één of meer certificaten heeft behaald

4.3 Aansluiting hbo

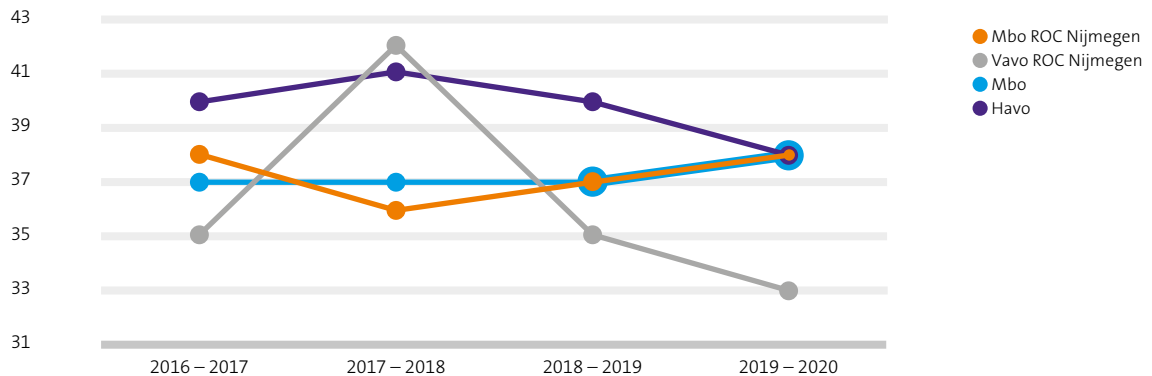
Roc-studenten die doorstromen naar het hbo, kiezen meestal voor de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN). De HAN informeert ons over het verloop van de doorstroming van deze studenten. We hebben de mbo-studenten gevolgd die in september 2019 direct doorstroomden naar het hbo. Het succes van deze HAN-instromers is af te lezen in de rijen 'propedeuse behaald' en 'actief' in onderstaande tabel en in de grafieken 'Studenten nog actief' en 'behaalde studiepunten'.

Propedeuse rendement HAN 2019 – 2020

Resultaat	HAVO	VAVO ROC Nijmegen	MBO	MBO ROC Nijmegen
	Niet uitgevallen			
Propedeuse behaald	22,7%	16,1%	25,0%	27,2%
Actief	51,2%	64,3%	49,7%	50,0%
	Uitgevallen			
Gestopt/BNA/Omzwaai	26,0%	19,6%	25,2%	22,8%
Totaal	2979	56	1641	302

Nog actief en/of propedeuse na één jaar behaald

Gemiddeld aantal behaalde studiepunten in het eerste jaar



4.4 Verantwoording onderwijs

In deze paragraaf komen achtereenvolgens aan de orde:

- Internationalisering
- Passend onderwijs
- Voortijdig School Verlaten
- Examinering
- Beperkte opleidingscapaciteit
- Afwijking van de onderwijstijd

4.4.1 Internationalisering

Het programma Internationalisering is in 2020 hard geraakt door de gevolgen van het COVID-19-virus.

Vanaf eind maart zijn buitenlandse stages en studieprogramma's van zowel studenten als roc-medewerkers afgebroken of gecancelled. Na de zomervakantie waren er geen studenten of medewerkers van onze onderwijsinstelling meer in het buitenland. We hebben gebruik gemaakt van de COVID-19-regeling Erasmus+ om de looptijd van onze financieringsprogramma's met maximaal twaalf maanden te verlengen.

Geïnspireerd door de COVID-19-crisis en het door de opleiding Detailhandel ontwikkelde E-twinning-programma, diende ROC Nijmegen met succes een subsidieaanvraag in bij het Nationaal Agentschap Erasmus+. Samen met Nederlandse en buitenlandse partners gaan we de komende jaren een Toolbox (BUILD@HOME) ontwerpen. Daarmee kunnen docenten, studenten en werkveld straks zelf invulling geven aan internationaliseringsonderwijs, fysiek en online zowel binnen als buiten Nederland. Dit project start in januari 2021.

Vorig jaar hebben we de samenwerking met het Leer-/werkbedrijf Het Reisbureau verstevigd en een deel van de werkprocessen via de bpv-tool On Stage gedigitaliseerd.

De vele lopende en geplande uitwisselingsactiviteiten van de Lerende Euregio kwamen in maart abrupt tot stilstand. Er hebben geen fysieke contacten meer plaatsgevonden sinds die tijd. Zo zijn onder meer vier euregionale beroepenwedstrijden afgelast. Ook een congres over de buurtaal Nederlands op de Duitse scholen in samenwerking met de Nederlandse Taalunie is niet doorgegaan.

De activiteiten van de Stichting Duits in de Beroepscontext zijn wel doorgegaan. Er zijn inmiddels veertien roc's aangesloten bij het scholennetwerk. Doel van de scholen is om met de inzet van het Goethe-certificaat de Duitse taal in het mbo te versterken. Er is sterk ingezet op het levend houden van het euregionale gedachtengoed door vaker nieuwsbrieven te verzorgen en het euregionale netwerk digitaal bijeen te brengen. Ook Duitse scholen worstelen met de impact van COVID-19 op hun onderwijs. Er staan daarom meer digitale alternatieve uitwisselingen tussen docenten en studenten op stapel. Het verzoek om het lopende project met acht maanden te verlengen tot en met juni 2022 is inmiddels goedgekeurd.

4.4.2 Passend Onderwijs

Visie

ROC Nijmegen wil kansen bieden voor de ontwikkeling van ieders talent. ROC Nijmegen biedt daartoe studenten een zo passend mogelijke onderwijsplek, mits er een reëel diplomaperspectief is en de ondersteuningsbehoefte van de student geen onevenredige belasting vormt voor ROC Nijmegen, het onderwijsteam of de medestudenten.

Organisatie

Met ons team Passend Onderwijs geven we invulling aan gelijknamige wet. Dit team is onderdeel van het Expertisecentrum Studentbegeleiding en ondersteunt de student die extra begeleiding nodig heeft. Dat doet het team in samenwerking met de onderwijsteams. Ook worden on the job docenten ondersteund door middel van expertiseoverdracht. Verder behoort implementatie van passend onderwijs tot de taken van het team. Dat gebeurt in samenwerking met de ketenpartners.

In het Expertisecentrum Studentbegeleiding worden alle 2e en 3e lijns-begeleidingsactiviteiten samengebracht en voeren we de regie op de begeleiding van al onze studenten. Daarmee krijgen studenten de gewenste begeleiding en is het voor de onderwijsteams duidelijk is waar ze terecht kunnen met hun begeleidingsvraag. Het Expertisecentrum Studentbegeleiding is dus de schakel tussen onderwijs en hulpverlening in de begeleidingsketen.

Het Team Passend Onderwijs werkt intensief samen met:

- het Samenwerkingsverband
- VSO-scholen
- het WerkBedrijf Rijk van Nijmegen
- het REA-college

Voor Passend Onderwijzen naar Passend Werk, neemt ROC Nijmegen deel aan de Transitieroute en het Werklab.

Inrichting van de ondersteuning

Ondersteuning bieden we aan in arrangementen. Een Passend Onderwijs-arrangement zetten we in als de basisondersteuning niet voldoende is. De extra of specifieke ondersteuning komt bovenop de basisondersteuning. De student krijgt de extra ondersteuning, waarbij ook de onderwijsteams betrokken zijn, in zijn eigen leeromgeving aangeboden.

Iedere student die gebruik maakt van een Passend Onderwijs-arrangement krijgt voor de duur van de opleiding een addendum bij de Onderwijsovereenkomst. Jaarlijks wordt een ondersteuningsplan geschreven en geëvalueerd. Hierin staat welke begeleiding de student krijgt en hoe en door wie deze wordt ingezet. De extra ondersteuningsactiviteiten duren zolang daar aanleiding voor is.

Arrangementen

- Ondersteuningsgesprek in de intakefase: tijdens het gesprek brengen we de ondersteuningsvraag in kaart.
- Introductiebijeenkomst: vóór de start van het eerste schooljaar houden we een bijeenkomst voor studenten Passend Onderwijs. Doel is om de start voor ze makkelijker te maken door het bespreken van belemmeringen en die indien mogelijk weg te nemen.
- 2study: dit arrangement ondersteunt studenten met leerproblemen die structureel van aard zijn. Doel is het ontwikkelen van studievaardigheden en executieve (cognitieve) functies.
- Extra ondersteuning Passend Onderwijs: hiermee ondersteunen we de student in zijn leeromgeving, dus in de klas, tijdens de bpv of in het contact met docent of praktijkondersteuner. Het arrangement biedt maatwerk, voorzieningen en aanpassingen.
- Uitval Passend Onderwijs: als studenten Passend Onderwijs uitvallen of dreigen uit te vallen onderzoeken we de reden en begeleiden we ze naar een passend vervolg.
- Passend Werken: dit arrangement is voor studenten Passend Onderwijs die hun diploma hebben behaald en nu steun nodig hebben bij de overgang naar de arbeidsmarkt. We zorgen voor een warme overdracht naar het regionaal werkbedrijf.

Aantallen

In 2020 hebben 699 studenten gebruik gemaakt van de individuele begeleidingsarrangementen van Passend Onderwijs. Studenten die alleen een ondersteuningsgesprek hebben gehad of een introductiebijeenkomst volgden, hebben we niet meegeteld. Ook de studenten die groepsgewijs zijn ondersteund via 2Study, maar niet individueel door het team Passend Onderwijs, zijn niet in dit cijfer opgenomen.

Financiële verantwoording

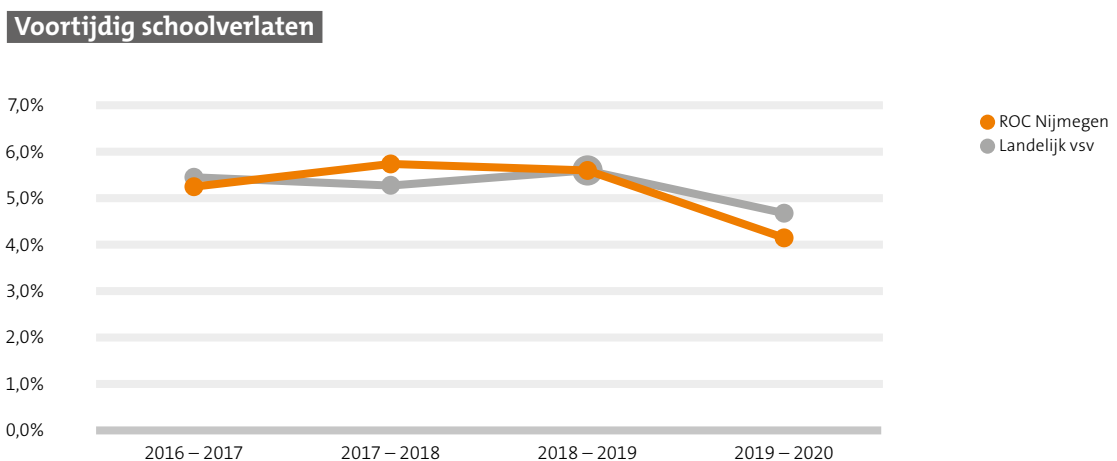
Naast het budget van € 1,1 miljoen voor passend onderwijs in de lumpsum-bekostiging, heeft ROC Nijmegen aanvullend circa € 1,0 miljoen uitgegeven in relatie tot de beschreven activiteiten. Dit is gefinancierd vanuit kwaliteitsgelden, gemeentelijke gelden en overige (externe) geldstromen.

4.4.3 Voortijdig School Verlaten (VSV)

Het behalen van studiesucces voor alle deelnemers, ook kwetsbare groepen, is de kern van de missie van ROC Nijmegen. Al jaren is daarom intensief gewerkt aan het tegengaan van voortijdig schoolverlaten. Maatregelen uit voorgaande jaren zijn in 2020 voortgezet. Het gaat onder andere om de Succesklas, De Oversteek en De Overstap. Ook de extra begeleiding van extraneï en de LOB-aanpak in samenwerking met het vo is in 2020 voortgezet en doorontwikkeld. Verder hebben 10 onderwijsteams met de hoogste aantallen vsv'ers extra budget gekregen om binnen het team gewenste maatregelen te kunnen nemen. Deze maatregelen worden geëvalueerd; waar mogelijk krijgen succesvolle aanpakken een vervolg.

Al deze inspanningen leiden tot een belangrijke mijlpaal waar we zeer trots op zijn! De gepubliceerde voorlopige cijfers over schooljaar 2019 – 2020 laten een flinke verbetering zien in het vsv-percentage van ROC Nijmegen. Voor niveau 1, 2 en 4 ligt het vsv-percentage nu zowel onder het landelijk gemiddelde als onder de landelijke norm. Alleen voor niveau 3 ligt het vsv-percentage nog boven de norm, maar wel onder het landelijk gemiddelde. Voor de vavo ligt het vsv-percentage boven het landelijk gemiddelde.

Het lijkt erop dat de genomen maatregelen effect hebben; we krijgen steeds meer grip op vsv. Wat voor ons nog een lastig voorspelbare en beheersbare factor is, is de rol die corona speelt bij de vsv van dit jaar, en voor de komende jaren. De verwachting is dat uitval en studieovertraging door corona zullen toenemen. Wij zetten in op intensievere begeleiding van studenten om dit effect zo veel mogelijk te beperken.



Figuur: Ontwikkeling vsv-percentage ROC Nijmegen ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Voor 2019 – 2020 betreft het voorlopige cijfers.
Bron: MBO factsheet, Convenantjaar 2019 – 2020, voorlopige cijfers (publicatiedatum februari 2021).

Vsv-cijfers

	2017 – 2018			2018 – 2019			2019 – 2020		
	vsv% instelling	Landelijk vsv%	vsv% norm	vsv% instelling	Landelijk vsv%	vsv% norm	vsv% instelling	Landelijk vsv%	vsv% norm
Mbo niveau 1	34,7	23,3	27,5	39,7	23,3	26,4	24,2	20,7	26,2
Mbo niveau 2	10,1	9,5	9,4	10,6	10,1	8,6	8	8,7	8,5
Mbo niveau 3	4	3,9	3,5	3,8	4,2	3,2	3,4	3,7	3,1
Mbo niveau 4	3,6	3,3	2,8	3,2	3,5	2,7	2,4	2,9	2,6
vavo	13,93	10,4		8,3	10,3		10,3	8,9	

Bron: MBO factsheet, Convenantjaar 2019 – 2020, voorlopige cijfers (publicatiedatum februari 2021)

4.4.4**Examinering**

De Examencommissie heeft bij het uitvoeren van haar wettelijke taken een onafhankelijke positie ten opzichte van de opleidingen. Waar de opleidingen zorgen voor een goede examinering, borgt de Examencommissie de kwaliteit daarvan. Door de rollen zorgen en borgen te scheiden, maken we taken en verantwoordelijkheden zichtbaar:

1. De onderwijsdirecteur en teammanager zijn verantwoordelijk voor de procesbewaking m.b.t. voorbereiding, uitvoering, kwaliteit, evaluatie, verantwoording en kwaliteitsverbetering van examens en kwalificaties, binnen de wettelijke kaders, de kaders van het Examenbeleid en de richtlijnen van de Examenorganisatie: het zorgen voor een goede examinering binnen hun team/domein. Een team dient ook zelf over een sluitend kwaliteitsborgingssysteem te beschikken.
2. De Examencommissie is verantwoordelijk voor het borgen van de kwaliteit van de examinering en doet dat door vaststelling van elementaire examenzaken, waaronder de OER, de examens, vrijstellingen, de examenresultaten en diplomering/certificering. Daarvoor is de examencommissie vanuit een centrale examencommissie opgebouwd uit domeinexamencommissies voor het mbo, een vavo-examencommissie en een examencommissie voor de overige educatie. Valideringscommissies adviseren over de kwaliteit van de exameninstrumenten.

Van Examenagenda naar Programma Examinering

In de eerste helft van 2020 is de Examenagenda ROC Nijmegen 2017 – 2020 afgerond en vervangen door een nieuw programma Examinering.

Het programma focust zich op innovatie van de beoordeling/examinering van ons flexibel en uitdagend onderwijs. Vier werkgroepen richten zich daarvoor op drie aandachtsgebieden:

- Werkgroep 1 en 2: Operationele uitvoering & procesinrichting en optimalisatie
Verbeteren van de uitvoering van het deelproces Examineren van de PE.
- Werkgroep 3: Professionaliseren
Het vernieuwen van professionalisering binnen alle deelprocessen van de PE.
- Werkgroep 4: Kaders en Architectuur
Vernieuwen en het voorstellen van veranderingen van de uitvoering van alle deelprocessen van de PE.

COVID-19

Voorjaar 2020

Vanaf de eerste uitbraak half maart hebben we een kerngroep examinering ingesteld die zich aanvankelijk dagelijks, en na verloop van tijd wekelijks, inzet voor de kwaliteit van examinering en diplomering onder corona-omstandigheden. De kerngroep staat onder leiding van de directeur Strategie en beleid en bestaat uit de beleidsmedewerker kwaliteitszorg, de examendeskundige van het team Onderwijs, de manager Examenbureau, de manager Studentzaken en de examensecretaris.

Belangrijke taken die de kerngroep zich oplegde waren:

- het vertalen van landelijke servicedocumenten naar interne kaders, met een scherp oog voor de ruimte in de regels én de kwaliteit van de examens;
- het opstellen van FAQ's voor informatie naar docenten;
- professionalisering van het omgaan met examens ten tijde van corona binnen ROC Nijmegen;
- het opzetten van overleg met het hbo, met name de HAN, over het afrondingsadvies voor studenten die ongediplomeerd wilden doorstromen naar een andere opleiding in het mbo of het hbo. Dit bleek ook in december nuttig.

Coronakaders

De coronacrisis heeft grote impact gekregen op examinering en diplomering bij de opleidingen. Borging van de kwaliteit van exameninstrumenten, van examinering op afstand en van afname en beoordeling vroeg alle aandacht. Hetzelfde gold voor de ruimte die de regels bieden als het gaat om beoordeling en keuzedelen bij diplomavaststelling. Specifiek voor corona is een pakket documenten ontwikkeld, dat is geaccepteerd door de directies en de examencommissie, en vervolgens aan de teams en DEC's ter beschikking is gesteld.

Voor de examens is 'Stappenplannen examineren ten tijde van Corona' uitgewerkt. Teams kunnen daarmee het exameninstrumentarium analyseren en zo nodig aanpassen. Ze kunnen daarvoor terugvallen op de procedure Verantwoording wijziging OER, op de Richtlijnen examinering op afstand, op een aangepast kader voor vitaal burgerschap binnen Loopbaan en burgerschap, op adviezen voor het omgaan met de bpv-eisen en op adviezen voor het verduidelijken van eisen aan handtekeningen en examendossiers.

Het hele pakket met de notitie aanpak en handvatten examinering corona, stappenplannen en OER-wijzigingen is herzien bij elke nieuwe versie van de servicedocumenten en van de Handreiking verantwoord Diplomabesluit van de MBO Raad.

Voor de kennisdeling is gebruik gemaakt van de bestaande kanalen, Voor de kennisdeling is gebruik gemaakt van de bestaande kanalen.
De brug is gemaakt naar onderwijskundige aanpassingen en ondersteuning van beleidsteam Onderwijs aan de teams.
Om de kern van de aanpassingen inzichtelijk te maken voor docenten is een visualisatie gemaakt. Dit A-4 is gedeeld met de MBO Raad, die het als een best practice heeft gepubliceerd.

Sturing en Monitoring

Het opgestelde corona-pakket kreeg veel draagvlak, dankzij de acceptatie door de examencommissie en de directeuren. Dat vergemakkelijkte het uitzetten van de aanpak. Doordat in het proces beslismomenten zijn verankerd, is verantwoording per student geborgd. Zo moet elke opleiding die het examen wijzigt naar vorm, locatie en resultaatstructuur (keuzedelen/rekenen) dit laten vastleggen in een OER-wijziging. De wijziging moet vervolgens eerst door een domeinexamencommissie worden vastgesteld.
Door de korte lijnen en afgesproken rapportages en examengesprekken in de borgingscyclus van de examencommissie is communicatie naar en met de DEC's en teams verzekerd.

Evaluatie & Verbetering

De domeinexamencommissie stelt een zelfevaluatie op over het studiejaar en over het kalenderjaar. De evaluatie betreft de kwaliteit van de examinering. Deze halfjaarlijkse rapportages gaan ook naar het college van bestuur, de onderwijsdirecteuren en de teammanagers, en dienen als onderliggers voor de examengesprekken.

Vanuit de Kerngroep Examinering zijn in 2020 twee evaluaties uitgevoerd. De eerste betrof de processen diplomering en certificering rondom de examenperiode mei-juli 2020 en de tweede betrof examens op afstand, met name de digitale afname mondelinge examens via MS Teams.
In 2021 staat een reguliere proces-audit in de planning.

Inventarisatie professionalisering

Het team HRM registreert de scholingen op basis van het Professionaliseringsplan examenbetrokkenen:

Training	Deelnemers			
	2017	2018	2019	2020
Assessor maatwerk - teams	70			13
Assessor opfriscursus	9			13
Assessor basis	25	18	36	21
Taalassessor Nederlands	4		4	16
Taalassessor MVT		11		
Training Inkoop	14			
Training Beoordelaar Valideringscommissie		9	15	
Het Examendiner (met werkveld)		12		
Training examinering – Maatwerk	11			10
Training Examinering (roc-breed met werkveld, bijeenkomst olv CEC)		12		
Kennisdeling en Interactie voor DEC-voorzitters en vz/secr CEC 8 bijeenkomsten	14	16	16	16
Training Borgen Examenkwaliteit Examinering (Toolkit) olv IVA 2 dagdelen		43	10	15
Zorgen en Borgen Examinering, Onderwijsdirecteuren en Centrale Examencommissie, gemeenschappelijke bijeenkomst		10	11	10
Workshop Aanvragen & verlenen vrijstellingen 25-03-2019 Workshop Aanvragen & verlenen vrijstellingen 19-09-2019			(30) + 58	Online in Teams (30) +
Inductiebijeenkomst examinering voor nieuwe collega's				31
Aantal deelnemers	145	131	150	132+
Certificering	Aantal			
Assessor mbo-scope/examinator	4	1	10	
Onderwijs/praktijkassessor	10	30	9	3
Taalassessor NL		5		10
Taalassessor ENG		11		
Taalassessor DU		1		
Aantal gecertificeerd	14	48	19	13

Besluiten van het college van bestuur met effect op organisatie en uitvoering examenprocessen en examenkwaliteit

2020-01 Besluit CvB – Benoeming leden examencommissie

2020-01 Besluit CvB – Aanbod keuzedelen ROC Nijmegen studiejaar 2019 – 2020
2^e vaststelling en studiejaar 2020 – 2021 1^{ste} vaststelling

2020-01 Besluit CvB – Opleidingenportfolio 2021 – 2022

2020-05 Besluit CvB – Benoeming voorzitter domeinexamencommissie Mobiliteit en Logistiek

2020-05 Besluit CvB – Professionaliseringsplan 2020

2020-07 Besluit CvB – Benoeming Examencommissies ROC Nijmegen 2020

2020-07 Besluit CvB – Diplomeringsplan 2020

2020-07 Besluit CvB – Aanbod keuzedelen ROC Nijmegen studiejaar 2020 – 2021
1^e vaststelling

Validering en vaststelling exameninstrumenten

ROC Nijmegen hanteert als beleid: We kopen exameninstrumenten in, tenzij...

Dit komt overeen met Route 1 in termen van validering. Het afgelopen schooljaar hebben veel teams van dit beleid af moeten wijken wegens COVID-19. Door sluiting van de scholen en stagebedrijven heeft een deel van de diplomakandidaten andere examens af moeten leggen dan vooraf gepland. De wijzigingen gingen over andere examenvormen, examens die op afstand in plaats van op school plaatsvonden en het inzetten van formatieve resultaten voor kwalificering.

Bij de wijzigingen werden de procedures en corona-protocollen gevolgd. Wegens tijdsdruk gingen de aanvragen voor wijzigingen van examenvormen rechtstreeks naar de DEC. Inmiddels zijn ook de valideringscommissies weer onderdeel van het validerings- en vaststelp proces. Alle wijzigingen van exameninstrumenten gaan naar de valideringscommissies. Zij valideren het exameninstrument/bewijs en adviseren de DEC. De DEC stelt de alternatieve examenvorm vast, pas dan kunnen de teams ermee aan de slag.

In het najaar hebben we de structuur van de valideringscommissies opnieuw bekeken en een voorstel gedaan om die toekomstbestendiger te maken. Begin 2021 volgt een voorstel om de structuur en het proces van valideren en de professionalisering van leden van de valideringscommissies naar een hoger plan te tillen. Dit om te zorgen dat we als ROC Nijmegen klaar zijn voor de ontwikkelingen die komen gaan.

Keuzedelen

ROC Nijmegen omarmt keuzedelen als mogelijkheid om studenten flexibel en uitdagend onderwijs te bieden. Het aanbod is de afgelopen studiejaren snel uitgebreid. Van 16 keuzedelen in 2016, naar ongeveer 100 in 2017 en ongeveer 200 keuzedelen per studiejaar 2020 – 2021. De grootste groei is er nu waarschijnlijk wel uit. Dat komt, omdat het aanbod voor alle opleidingen met een duur tot en met vier studiejaren nu voltooid is.

ROC Nijmegen werkt met keuzedelen van de opleidingen, aangevuld met sectoroverstijgende keuzedelen. Het totale aanbod keuzedelen is dynamisch, omdat het landelijke aanbod zich ontwikkelt. Zo komen er elke drie maanden landelijk

nieuwe keuzedelen bij en worden bestaande keuzedelen vervangen door nieuwe versies. Dit beïnvloedt de tellingen van het aantal keuzedelen.

In 2020 is het verlenen van vrijstellingen voor het doorstromen met keuzedelen gedigitaliseerd om de grote aantallen te kunnen verwerken. Dit is nog geen taakverlichting gebleken voor de DEC's. Dit vrijstellingsproces nemen we mee in een onderzoek naar het gehele (onderwijs)logistieke proces als onderdeel van het Programma Examinering.

COVID-19 leidde er vorig jaar toe dat enkele teams een keuzedeel moesten laten vervallen. Dat gebeurde in overleg en met instemming van de DEC, zo nodig per student. Ook in 2021 zal dit nodig zijn, om prioriteit te kunnen geven aan het profieldeel van de opleiding. Ook kan het zijn dat het keuzedeel onuitvoerbaar blijkt. Het is nog een zorg of studenten die in 2021 geen keuzedeel kunnen doen, in het vervolg van hun onderwijsloopbaan hiervan last gaan ondervinden. Ook bij de MBO Raad en OCW is dit een zorgpunt. Een niet afgelegd keuzedeel verhindert doorstroming. Dat kan tot een stuwmeer van achterstallige keuzedelen en dus tot studievertraging leiden.

In 2021 wordt het aanbod uitgebreid met remediërende keuzedelen, waarmee studenten van Entree en op niveau 2 meer ondersteuning kunnen krijgen in hun beroepsopleiding.

Vavo

De decentrale examencommissie van het vavo werkt onder de paraplu van de centrale examencommissie – binnen de wettelijke kaders van het vavo.

De coronacrisis heeft in het jaar 2020 een grote impact gehad op de examinering. De centrale examens zijn komen te vervallen en leerlingen zijn geslaagd of gezakt op grond van hun resultaten op de schoolexamens of SE. Om het wegvallen van inhaalmogelijkheden en herkansingen in het tweede tijdvak te compenseren, zijn resultaatverbeteringstoetsen of RV-toetsen ingevoerd.

Sommige leerlingen die eerder behaalde resultaten willen inzetten, hebben geen officiële cijferlijst. Sommige vo-scholen reiken namelijk geen officiële cijferlijsten uit aan leerlingen die niet geslaagd zijn. Vo-scholen zijn dit echter wel verplicht. Dit levert extra werk op voor het examenbureau en de examencommissie.

Er komt een studiedag voor docenten en examencommissieleden over het thema kwaliteit van examinering, met als doel het vergroten van de kennis en creëren van draagvlak voor borging bij docenten. De studiemiddag is eerder uitgesteld in verband met de coronacrisis.

Examinering en diplomering overige educatie

Eind 2018 heeft de minister van OCW de diplomering erkend bij een zestal trajecten van Nederlands en rekenen.

Voor een goede borging van de kwaliteit is onder de koepel van de centrale examencommissie een bijzondere Educatie-Examencommissie (EDE) ingesteld, met behoud van:

- educatie specifieke regelgeving m.b.t. examinering, met name het examenreglement en Plan van toetsing en afsluiting;

- educatie specifieke examenprocessen in aansluiting op de procesarchitectuur van ROC Nijmegen, met name vaststelling en productie van diploma of andere waardepapieren.

In 2020 werden we geconfronteerd met corona. Daardoor hebben we in het voorjaar vooral de cursisten die al met examens bezig waren hun examens af laten nemen, zodat ze in 2020 hun diploma konden halen. We hebben geen nieuwe kandidaten aangemeld.

4.4.5 Beperkte opleidingscapaciteit

Voor het schooljaar 2020 – 2021 geldt voor onderstaande opleidingen een maximum aantal opleidingsplaatsen. Leidend principe is “geen beperkte capaciteit, tenzij”.

Argumenten om het aantal plaatsen te beperken zijn:

- bindende afspraken met het werkveld (Defensie);
- afspraken rondom zorgplicht Arbeidsmarktperspectief (macrodoelmatigheid);
- gering aantal bpv plaatsen in deze en omliggende regio's, dit o.a. op basis van SBB-cijfers.

Waar sprake is van een beperkt aantal bpv-plaatsen maken CvB en onderwijsdirecteur afspraken over het monitoren van het arbeidsmarktperspectief.

Opleidingen	Reden
Schoonheidsverzorging N3 en N4 BOL	bpv
Kapper N2 BOL	bpv
MBO Verpleegkundige N4 BOL, Nijmegen	bpv
Tandartsassistent N4 BOL	bpv
Doktersassistent N4 BOL	bpv
VEVA Aankomend medewerker grondoptreden N2 en N3 BOL	Bindende afspraken met het werkveld (quotum afspraken defensie)
VEVA Medewerker Beheer ICT met keuzedeel Veiligheid N3 BOL	Bindende afspraken met het werkveld (quotum afspraken defensie)
VEVA Bedrijfsautotechnicus met keuzedeel Veiligheid N2 BOL	Bindende afspraken met het werkveld (quotum afspraken defensie)
Handhaver Toezicht en Veiligheid N3, BOL	bpv
Mediavormgever N4 BOL	Afspraken rondom zorgplicht Arbeidsmarktperspectief (macrodoelmatigheid)

De betreffende opleidingen zijn op 1 oktober 2020 gecommuniceerd naar het vo en gepubliceerd op onze website.

4.4.6

Afwijking van de onderwijstijd

In 2020 besloot het CvB met instemming van de studentenraad om de urennorm voor de volgende opleidingen aan te passen:

- 2020-06 Besluit CvB: Continuering voor cohort 2020 Opleiding Technisch specialist Personenauto, crebo 25249, leerweg BOL, niveau 4; Opleiding Technisch specialist Bedrijfsauto, crebo 25248, leerweg BOL, niveau 4.
- 2020-06 Besluit CvB: Continuering voor cohort 2020 Opleiding Maatschappelijke zorg, crebo 22195, leerweg BOL, niveau 4.
- 2020-07 Besluit CvB: Voor cohort 2020 Opleiding Autotechnicus, crebo 25242, leerweg BOL, niveau 2; Opleiding Bedrijfsautotechnicus, crebo 25243, leerweg BOL, niveau 2.
- 2020-07 Besluit CvB: Voor cohort 2020 Opleiding Medewerker communicatie en evenementenorganisatie YTA, crebo 25148, leerweg BOL, niveau 4.
- 2020-07 Besluit CvB: Continuering voor cohort 2020 Opleiding Dienstverlening (Nijmegen en Boxmeer), crebo 23189, leerweg BOL, niveau 2.
- 2020-07 Besluit CvB: Continuering voor cohort 2020 voor Opleiding Verpleegkunde (Nijmegen en Boxmeer), crebo 23267 en 25655, leerweg BOL, niveau 4.
- 2020-07 Besluit CvB: Continuering voor cohort 2020 Opleiding Juridisch medewerker, crebo 23066, leerweg BOL, niveau 4.
- 2020-07 Besluit CvB: Continuering voor cohort 2020 Opleiding Medewerker (financiële) administratie, crebo 25149, leerweg BOL, niveau 2; Opleiding Medewerker secretariaat en receptie, crebo 25150, leerweg BOL, niveau 2.



Hoofdstuk 5





HRM

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan de orde:

- Ontwikkelingen HRM
- Gegevens formatie
- Verantwoording HRM

5.1 Ontwikkelingen HRM

In de notitie Visie en strategie HRM 2018 – 2021 ‘Van opnieuw bedenken naar doen’ is vanuit het strategisch meerjarenbeleid een vertaalslag gemaakt naar de HRM thema’s voor de komende jaren.

Er zijn zeven HRM-doelstellingen geformuleerd die de strategische thema’s ondersteunen en die helpen bij het verwezenlijken van de organisatiestrategie:

- 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.

In 2020 is gewerkt aan de volgende drie thema’s

- Professionalisering
- Wendbare organisatie en personeelsbestand
- Duurzame inzetbaarheid

5.1.1 Professionalisering

Bevoegd en bekwaam

Ook in 2020 was er weer een instroom van nieuwe docenten via zij-instroom. Binnen een jaar starten zij met het traject Pedagogisch Didactisch Getuigschrift (PDG). Vanaf dit moment worden zij ingeschaald als docent LB.

In 2020 volgden negentien docenten dit traject, acht van hen hebben dit traject in 2020 positief afgerond. In 2020 zijn alle aanvragen voor subsidie Zij-instroom toegewezen.

2020	Aantal deelnemers Pedagogisch Didactisch Getuigschrift			Subsidie Zij-instroom 2020
	Lopend	Afgerond	Gestopt	Toegewezen
Economie	6	3	0	6
Techniek	8	2	1	5
ZWUVS	5	3	0	5
Totaal	19	8	1	16

Samen naar ICT-rijk onderwijs

COVID-19 heeft in 2020 ook zijn uitwerking gehad op ICT, digitalisering van lessen en onderwijs op afstand. Professionalisering in leren en lesgeven met ICT is belangrijker gebleken dan ooit tevoren. De samenwerking met de Gelderse roc’s en HAN/

iXperium bleek waardevol bij het verwerven van juiste inzichten en keuzes rond leren op afstand.

Binnen ROC Nijmegen heeft er het volgende plaatsgevonden:

- volledige overgang binnen drie dagen van fysiek naar online onderwijs met Microsoft Teams als leidend platform;
- opzetten en ontsluiten van een volledig digitaal Teams-platform als virtueel schoolgebouw ter ondersteuning van docenten en medewerkers;
- een gevarieerd aanbod aan trainingen, webinars en workshops ontwikkeld, aangeboden en uitgevoerd;
- inzet van externe expertise en kennis, van onder meer BLEARN, Skillstown, IRIS Connect en lectoraat HAN Leren en lesgeven met ICT;
- het voor iedereen beschikbaar maken van ROC Nijmegen Academie (platform professionalisering) om aan eigen professionalisering te werken;
- inspiratiesessies Onderwijs en ICT;
- bewustwording van de noodzaak van een structureel plan om te professionaliseren op gebied van leren en lesgeven met ICT.

Opleidingsschool Nijmegen MBO (ONmbo)

Binnen ONmbo leiden we samen met de HAN aankomende eerste- en tweedegraads docenten op en begeleiden we nieuwe medewerkers. Hiervoor benutten wij binnen ONmbo onze unieke context om docenten (in opleiding) kennis te laten maken met het mbo. Daarnaast kunnen ze ervaring opdoen en zich, gebaseerd op de bekwaamheidseisen, bekwamen als docent binnen onze opleidingsschool. We leiden gezamenlijk op naar de eindkwalificaties van de lerarenopleiding. Dat heeft onder andere tot doel de kwaliteit van ons onderwijs/ docenten te verbeteren en het mbo als aantrekkelijke werkgever te bevorderen.

Binnen de opleidingsschool leiden we docenten op die hun vak betekenis geven door het in de context van het beroep te plaatsen, wij willen docenten opleiden die een leven lang willen ontwikkelen. Ze maken kennis met een diversiteit aan rollen binnen het mbo, ontwikkelen een onderzoekende houding, leren hoe theorie aan praktijk te koppelen en beroepsgerichte activerende didactiek toe te passen. Deze lerende lijn wordt doorgezet in de inductiefase door mentoring, coaching, workshops, training, meelopen, docentenstage enzovoort.

In 2020 zijn enkele activiteiten die gericht zijn op de verdere inbedding van de opleidingsschool (zoals trainingen en een tweedaagse voor werkplekbegeleiders) vertraagd. De focus kwam noodgedwongen te liggen op het inrichten van het curriculum op afstand en het begeleiden van studenten en medewerkers, zowel van de HAN als ROC Nijmegen. Om de werkplekbegeleiders en schoolopleiders de nieuwe beoordelingssystematiek eigen te maken, zijn online studiedagen ingericht en uitgevoerd. Ondanks de uitdagingen is de opleidingsschool bekend binnen het roc en weten medewerkers en afdelingen wie ze waarvoor kunnen inzetten en bereiken.

De onderzoekspoot is verder ontwikkeld, en de eerste stappen zijn gezet om onderzoek ook breder in te zetten bij ROC Nijmegen. Dus niet alleen voor de

studenten van de HAN, we doen ook onderzoek naar de ondersteuning van medewerkers. De themabijeenkomsten voor de stagiaires zijn online verder ingericht. Daarnaast is de professionalisering van de schoolopleiders verder ontwikkeld door VELON-registraties en -intervisies en is ook de basiscursus werkplekbegeleiders online voortgezet. Met de HAN is actief gezocht naar routes van de PDG/zij-instromers die meer aansluiten en recht doen aan vooropleidingen van nieuwe medewerkers. Naast een EVC-traject is ook een pilot gestart die medewerkers met een pedagogische of pabo-achtergrond de mogelijkheid geeft de PDG sneller af te ronden.

Vanuit ONmbo zijn er nieuwe onderzoeksbegeleiders gestart aan de opleiding 'Begeleiden van onderzoek op de werkplek', opgezet in samenwerking met Rijn-IJssel en Graafschap College. Verder organiseerden we online/offline periodiek onderzoekskringen en ontmoetingen voor alle roc's.

Management Development Programma (MDP)

Het MDP is een instrument om onderwijskundig leiderschap te ontwikkelen, een professionele leergemeenschap te worden en te leren innoveren. NSO-CNA is hierin onze externe partner. Ook voor het MD-traject geldt dat de 'ontmoeting' van managers centraal staat. De coronacrisis leidde ertoe dat de gezamenlijke bijeenkomsten geannuleerd zijn. Wel zijn met alle teammanagers individuele gesprekken gevoerd over de leeropbrengst van het MD-traject in de periode 2019 tot najaar 2020 en zijn er op basis daarvan, samen met het DO, richtingaanwijzers ontwikkeld voor een vervolg van het MD-traject in 2021.

De Gelderse professionaliseringsagenda

De Gelderse mbo's en de HAN maken zich sterk voor goed Gelders beroepsonderwijs. We werken samen aan een actueel, samenhangend opleidings- en professionaliseringsaanbod voor mbo-docenten.

In 2020 is er gewerkt met drie kennisgroepen: Leren en lesgeven met ICT, Beroepsgerichte didactiek en de HRD-groep. In de eerste twee kennisgroepen wordt gewerkt met Designteams. In designteams werken docenten, docentenopleiders en onderzoekers samen aan een gezamenlijke en urgent praktijkgericht vraagstuk en ontwikkelen zij toekomstgerichte skills. Docenten brengen een concreet, ontwerp-vraagstuk uit hun eigen praktijk in. Vanuit dit ontwerp-vraagstuk worden leerarrangementen uitgewerkt, uitgevoerd en onderzocht. Dit levert onder andere bruikbare, context gebonden producten en direct toepasbare kennis op. Opgedane kennis en ontwikkelde producten worden gedeeld via leer- en deelsessies samen met de andere betrokken Gelderse mbo's en de HAN.

In het HRM-platform werken de academies van de Gelderse mbo's op operationeel niveau samen. We proberen daarbij te komen tot gezamenlijke leertrajecten voor docenten en instructeurs. Het doel is om voldoende vakbekwame docenten op te leiden en een structurele verbinding te maken tussen opleiden en professionalisering. Daarnaast organiseren we regelmatig leer- en deelsessies.

5.1.2

Wendbare organisatie en personeelsbestand

Organisatieontwikkeling

Inmiddels zijn we een paar jaar op weg om onze ambities te realiseren en merken we dat de organisatie toe is aan een verandering die ons gaat helpen om meer responsief en adaptief te kunnen acteren. In 2020 is er gewerkt aan voorstellen om de organisatie, sturing en werkwijze van ROC Nijmegen aan te passen. De kern van de voorstellen bestaat uit horizontaal samenwerken over de grenzen van teams en directies en met het werkveld. Om dat te faciliteren gaan we de organisatiestructuur op onderdelen aanpassen. Grote aanpassingen in onze organisatiestructuur zijn niet nodig. We doen het als ROC Nijmegen goed en kunnen voortbouwen op de stappen die we de afgelopen jaren hebben gezet en de beweging die in de onderwijsdirecties in gang is gezet naar samenwerking tussen onderwijsteams. De belangrijkste opgave ligt in het beter aansluiten op de ontwikkelingen en behoeften in het werkveld en bij studenten. Dat vraagt om een meer extern gerichte focus. Daaraan moet de organisatieontwikkeling bijdragen, concretisering vindt in 2021 plaats.

Talentmanagement

Talentmanagement heeft een plaats gekregen binnen de Community Lerende Organisatie. Medewerkers kunnen sinds vorig jaar hier terecht voor meer inzicht in hun talenten, competenties en interesses. Het programma Talentmanagement is gestart met het opstellen van een visiedocument en ingebruikname van Analytical Competence Tool (ACT) als meetinstrument. Drie HR-collega's zijn geschoold en geaccrediteerd om ACT-metingen uit te voeren.

Carrièreperspectief docent

In 2020 is een projectgroep gestart waarmee loopbaanbeleid en carrièreperspectief van docenten een nieuwe start en uitvoering moeten krijgen. De projectgroep bevraagt hierover CvB, DO en de medezeggenschap.

De opdracht is onder te verdelen in drie onderdelen:

1. uitwerken van generieke functies met bijbehorende profielen (binnen tracks of loopbaanpaden);
2. het opstellen van een ontwikkelambitie;
3. het toepassen van de loopbaanpaden als professionele ontwikkeling.

Strategische personeelsplan (SPP)

Vanwege COVID-19 is er vertraging opgetreden bij het uitvoeren van de strategische personeelsplanning-sessies. Deze sessies zijn een vervolg op de opbrengsten van het SPP-traject met alle directies in 2019. Het jaar 2020 is gebruikt om, in overleg met de directeuren, de vervolgstap helder te krijgen. Welke cruciale kwaliteiten hebben we nodig om onze ambities te realiseren en hoe krijgen we deze in de haarvaten van ons roc? Eind 2020 lag er een programma waar we in 2021 met alle teams mee starten.

Banenaafspraak

In het sociaal akkoord hebben werkgevers in de overheidssector en het onderwijs afgesproken om in een periode van tien jaar 125.000 banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. In het voorjaar 2020 verscheen hierover een aangepast kennisdocument dat is gebaseerd op bestaande wetgeving. De staatssecretaris van

SZW heeft aangekondigd dat zij de Wet banenafpraak wil gaan vereenvoudigen. De quotumheffing (boete) is opgeschort tot januari 2022.

Met Randstad Participatie hebben we een samenwerkingsovereenkomst tot december 2022. Er zijn diverse werkplekanalyses gemaakt en er is geworven op kansrijke profielen. Voor 2020 was is in de begroting twee ton gereserveerd uit centrale middelen als stimulans voor het creëren van een gezamenlijk vertrekpunt en een basis voor duurzame plaatsing van participatiekandidaten. In 2020 zijn er ook contacten geweest met het UWV Werkgevers Servicepunt Rijk van Nijmegen. Het servicepunt zetten we in voor advies en inhoudelijke vragen. Ook met het WerkBedrijf van het UWV werken we samen. Het werkbedrijf stelt mogelijke participatiekandidaten voor bij vacatures.

Voor ROC Nijmegen gold in 2020 een target van 27,8 participatiebanen. Momenteel zijn er tien participatiekandidaten aan het werk. Het quotum hebben we daarmee, net als in de afgelopen jaren, niet gehaald. Ook in 2021 zullen we het quotum niet halen. Vaak hangt dit samen met beperkte mogelijkheden binnen een team om een kandidaat goed te kunnen begeleiden, vooral ook vanwege de coronamaatregelen. Ondanks dat zijn er het afgelopen kwartaal vier nieuwe participatiekandidaten gestart.

5.1.3

Duurzame inzetbaarheid

Nadenken over duurzame inzetbaarheid is van groot belang. De veranderende wereld vraagt steeds andere vaardigheden en competenties van onze medewerkers. Binnen ROC Nijmegen treffen meerdere generaties en culturen elkaar, met elk hun eigen wensen, behoeften en ambities. En we werken met zijn allen langer door. Het is dus belangrijk om te zorgen dat de medewerkers van ROC Nijmegen duurzaam inzetbaar zijn en blijven, en in staat zijn mee te bewegen in al deze en de nog komende ontwikkelingen.

Duurzame inzetbaarheid

Ons visiedocument Integrale duurzaamheid 2020 – 2030 vormt de kapstok voor alle duurzaamheidsthema's, waaronder ook een goede gezondheid en welzijn. Dit is verpakt in één van de twee centrale doelen: "Gezonde studenten en gezonde werknemers in een gezonde omgeving".



Binnen de aanpak van de 'groene kolom' gaan we uit van positieve gezondheid. Dit gedachtengoed geeft een brede(re) kijk op gezondheid: gezondheid is geen statisch gegeven, maar is het vermogen om veerkrachtig te zijn, de (eigen) regie te voeren en je aan te passen. Dit betekent dat er binnen de aanpak Gezonde School en de aanpak van duurzame inzetbaarheid zorg moet zijn voor het ervaren van zingeving en het ontwikkelen van vaardigheden om de uitdagingen van het leven aan te kunnen. In tijden van corona is het belang hiervan extra duidelijk geworden.

De Gezonde School 2020 – 2021

De Gezonde School-aanpak helpt bij het zorgen voor een gezonde manier van leven op ROC Nijmegen. De aanpak maakt van de losse activiteiten een samenhangend geheel. De Gezonde School-adviseur (GSA) vanuit de GGD (Gelderland-Zuid en Hart voor Brabant) helpt bij elke stap met advies en ondersteuning.

Het vignet Gezonde School is een kwaliteitskeurmerk, een erkenning voor scholen die structureel werken aan het verbeteren van de gezondheid van hun studenten. In de toekomst valt ook de aanpak richting personeel hieronder. Na het behalen van minimaal één themacertificaat mogen we ons gedurende drie jaar een Gezonde School noemen en laten we zien dat wij de gezondheid van onze studenten belangrijk vinden. ROC Nijmegen heeft momenteel twee themacertificaten op alle locaties:

- Welbevinden 2020 – 2023
- Bewegen en sport 2020 – 2023

(Vaste) vitaliteitsacties

Als partner binnen het Lokaal Preventie Akkoord (LPA) zijn wij aangesloten bij Groen, gezond en in beweging. Wij dragen bij aan de gezamenlijke ambitie: 'Een gezonde leefstijl en vitale medewerkers: daar gaan we voor! Wij streven er naar dat alle Nijmeegse organisaties een actief beleid voeren om de gezondheid en vitaliteit – fysiek en mentaal – van hun medewerkers te bevorderen. We stimuleren de samenwerking, kennisuitwisseling en het delen van goede voorbeelden tussen organisaties.'

Speerpunten in de gezamenlijke aanpak zijn:

- de rookvrije organisatie;
- het stimuleren van gezonde voeding en beweging;
- bewustwording rond alcoholgebruik;
- het bespreekbaar maken van mentale gezondheid en sociaal welzijn;
- een gezonde werkomgeving.

Werkdruk

Werkdruk, en daarmee het werkdrukplan, is sterk verweven met het thema duurzame inzetbaarheid en gezond werken. We vinden het belangrijk om medewerkers in staat te stellen duurzaam inzetbaar te blijven. De Gezonde School is de kapstok voor initiatieven in de organisatie die duurzame inzetbaarheid van studenten en medewerkers bevorderen. De activiteiten die zijn opgepakt zijn preventief van aard en richten zich ook op amplitie: het versterken en verbeteren van het psychisch welbevinden van medewerkers, onder het kopje vitaliteit.

Daarmee ligt het accent niet puur op risicogroepen (zoals meer bij curatie of preventie het geval is), maar juist op alle werknemers.

Metingen werkdruk

Voor de zomer is de werkbeleving van medewerkers in de coronaperiode onderzocht. Daarvoor zijn de vragen gebruikt uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) die gaan over werkdruk, werkplezier en werkbeleving in het algemeen. De meest opvallende resultaten uit het onderzoek vergeleken met de eerdere MTO-meetjaren 2013, 2015 en 2018 zijn:

- een daling van het plezier in werk (2013: 7,3, 2015: 7,8, 2018: 7,8 en 2020: 5,6);
- een daling van het percentage medewerkers dat de werkdruk als goed ervaart (2013: 44%, 2015: 47%, 2018: 48,2% en 2020: 28,4%);
- een forse toename van het percentage medewerkers dat de werkdruk als veel te hoog ervaart (2013: 13%, 2015: 11,9%, 2018: 8,3% en 2020: 21,6%).

Ingezette interventies

- Het risico van te zware mentale belasting en disbalans werk/privé is opgevangen door zorg voor functionele en sociale steun vanuit leidinggevende en collega's, zodat het aspect te taakgericht werken als minder zwaar wordt ervaren.
- Er is een coach beschikbaar gesteld voor een aantal maanden om medewerkers te ondersteunen bij psychosociale problematiek.
- Het programma #Goedvoorzelfzorgen is aangeboden. Het programma richt zich op de mentale fitheid in tijden van thuiswerken tijdens de lockdown, het houden van de balans tussen werk en privé en (meer) gezonde keuzes (leren) maken.
- Medewerkers kunnen hun werkplek ergonomisch laten aanpassen. Daarmee willen we de risico's van fysieke belasting door te veel beeldschermwerk voor zijn. Docenten bieden we ICT-ondersteuning en een werkbare digitale omgeving voor het lesgeven op afstand.
- Ter ondersteuning van het thuiswerken is een thuiswerkprotocol beschikbaar gesteld met beeldmateriaal.
- Ieder team heeft een set ondersteuningstools ontvangen voor het bespreekbaar maken van vitaliteit en werkdruk in het team.

We blijven de werkdruk nauwgezet monitoren om tijdig extra maatregelen te kunnen nemen.

Transitie naar een ontwikkelingsgerichte gesprekkencyclus

We willen in schooljaar 2021 – 2022 de overgang naar een ontwikkelingsgerichte gesprekkencyclus doorvoeren. Dat is nodig, omdat een lerende organisatie vraagt om professionals die gericht zijn op leren en ontwikkelen, die zelf verantwoordelijkheid en regie nemen over hun loopbaan en zich uitgedaagd voelen om de organisatiedoelen te bereiken. Duurzame inzetbaarheid is daarbij het uitgangspunt. De voorbereiding is in 2020 gestart.

Inductiebeleid en onboarding

Een belangrijke ontwikkeling in het inductiebeleid is de implementatie van het onboardingbeleid. Onboarding is bedoeld voor al het OBP-personeel. Het onboardingprogramma heeft in augustus een goede start gemaakt met 65 deelnemers.

Dat het programma online georganiseerd moest worden, werkt goed en lijkt ook bij te dragen aan een hogere opkomst bij workshops dan voorgaande jaren. Het inductieprogramma staat steeds steviger in de organisatie. We hebben circa 45 coachtrajecten van schooljaar 2019 – 2020 in de afrondende fase en 75 nieuwe opgestart met de instromers van dit schooljaar.

Regeling 62 plus beëindigd

Binnen ROC Nijmegen is in 2019 de regeling 62 plus ingesteld. De regeling was tijdelijk. Op 1 oktober 2020 was het laatste moment om in te schrijven voor deelname per 1 januari 2021. De rapportages over de drie instapmomenten zijn gedeeld met het CvB en de OR. De regeling kost ROC Nijmegen € 4,1 miljoen.

De regeling is een succes gebleken. Het percentage deelnemers is met 52% hoger dan aanvankelijk was ingeschat, ook gezien het landelijk gemiddelde. Deelnemers zijn tevreden over de regeling en een aantal heeft besloten om (toch) eerder met pensioen te gaan, ofschoon de regeling voorziet in deelname tot aan de AOW-leeftijd.

Gegevens deelname in aantal en formatie

Peildatum is 14 – 10 – 2020

Bij de invoering van de regeling per 1 oktober 2019 waren er 158 (100%) potentiële kandidaten.

Totaal wtf van de aanstellingsomvang in het peiljaar van de deelnemers: 73.8. Totaal wtf verlof van de deelnemers: 29.7.

Het totaal aantal deelnemers dat gebruikt maakt van de regeling is 84 (52,8% van de potentiële deelnemers). Van de 158 potentiële deelnemers zijn of gaan er binnenkort 45 met ontslag (tien zijn of waren deelnemers); 39 potentiële deelnemers (24,68%) hebben besloten om geen gebruik te maken van de regeling. Deelname aan de regeling 62 plus heeft geleid tot een stijging van 4% van de flexibele schil.

5.2

Gegevens formatie

Samenstelling personeel

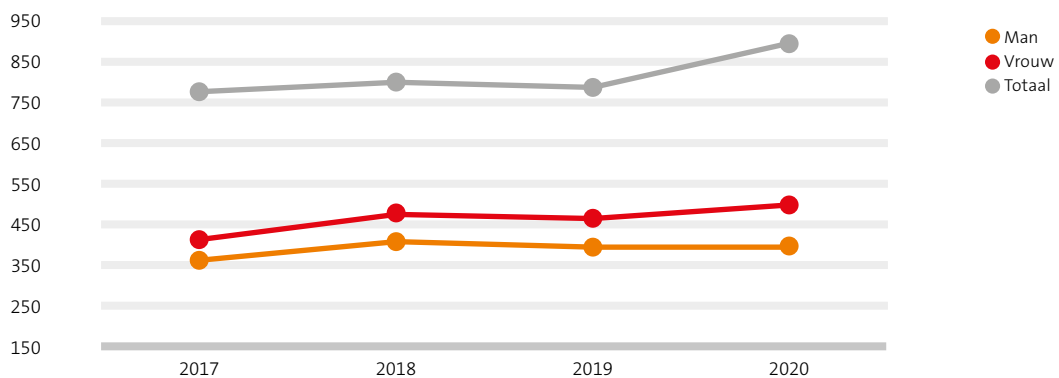
Op 31 december 2020 werkten er 1.118 medewerkers bij ROC Nijmegen, samen goed voor 870 fte's. Dit zijn medewerkers met een arbeidsovereenkomst bij de Stichting ROC Nijmegen e.o. en ROC Personeelspool B.V. De omvang is met 48 fte's gestegen vergeleken met 2019.

Van onze totale formatie van 870 fte is 28,1% in tijdelijke dienst en 71,9% in vaste dienst. In 2019 was die verhouding 21% versus 79%. De flexibele schil is in 2020 dus met 7,1% gestegen vergeleken met 2019 en nog voldoende groot om als organisatie wendbaar te kunnen zijn.

Het aandeel onderwijsgevend personeel is in 2020 71,3%, het aandeel ondersteunend en beheerspersoneel 28,7%. In 2019 was deze verhouding 70,1% versus 29,9%.

Het merendeel van onze medewerkers bevindt zich in de leeftijdscategorie 55 t/m 64 jaar. Toch zien we ook steeds meer jonge mensen in de leeftijdscategorie tussen 25 en 34 jaar de school bevolken.

Verhouding man/vrouw in fte's



Aantal fte verdeeld naar vast/tijdelijk

Dienstverband	Aantal FTE
Tijdelijk	231,3
Vast	638,6
Eindtotaal	869,9

FTE's verdeeld over leeftijdscategorie 2020

Geslacht	15 t/m 24	25 t/m 34	35 t/m 44	45 t/m 54	55 t/m 64	65+ jaar	Totaal
Man	7	81	73	71	127	16	374
Vrouw	19	110	115	102	143	6	496
Totaal	26	191	188	173	270	22	870

Formatie direct/indirect

Direct/indirect	Aantal FTE
Direct	71,3%
Indirect	28,7%
Totaal	100%

Onderwijsgevend personeel

De OP-formatie is als volgt opgebouwd

Functie	Percentage
docent LB	70,2
docent LC	28,8
docent LD	1,0
Totaal	100,0

Management

Het aantal fte in managementfuncties is in december

Functie	Man	Vrouw	Totaal
Manager	18,1	30,4	48,5
Directeur	4,0	1,0	5,0
CvB	1,0		1,0
Totaal	23,1	31,4	54,5

5.3

Verantwoording HRM

Instroom

Door de krappe arbeidsmarkt is het steeds moeilijker om gekwalificeerd personeel te vinden. Bevoegde docenten zijn schaarser en er ligt een uitdaging om geschikte zij-instromers te vinden. ROC Nijmegen ondervindt hier nog geen hinder van, vacatures zijn in 2020 nog allemaal ingevuld. Het marktaandeel en positief imago zijn hierop van invloed. Vooruitkijkend werft ROC Nijmegen proactief en zoekt de samenwerking met andere werkgevers in de regio. Met de zeven Gelderse roc's willen wij komen tot een intensieve sociaal-innovatieve samenwerking op HR-gebied, om te komen tot meer wendbaarheid en inzet van personeel vanuit andere regionale roc's, en zijn aangesloten bij het project Regionale Aanpak Lerarentekort. Zo hopen we moeilijk vervulbare vacatures eerder te vervullen. Moeilijk vervulbare vacatures in 2020 waren met name:

- docenten Transport en Logistiek
- docenten Bedrijfsautotechniek
- docenten Schilderen
- docenten Houtbewerking en Meubelmaken

De opzet van de jaarlijkse arbeidsmarktcampagne blijkt een succesvolle formule voor de jaarlijkse instroom van nieuw onderwijsgevend personeel. Op basis van de tweedaagse in de onderwijsdirecties wordt de formatie vastgesteld en zetten we vacatures uit in de campagne.

In 2020 zijn in totaal (over het gehele jaar) 149 vacatures uitgezet, in 2019 waren dat er 161, 2018 telde 157 vacatures.

Instroom WIA, WWBW en Keuzepensioen met een VSO Stichting ROC Nijmegen e.o.

Stichting ROC Nijmegen e.o.

In 2020 is van 10 medewerkers door middel van het afsluiten van een Vaststellingsovereenkomst (VSO) in onderling overleg het dienstverband beëindigd en afscheid genomen.

Er zijn 5 medewerkers ingestroomd in de WIA/IVA.

ROC Personeelspool B.V.

- In 2020 is geen (ex-)medewerker ingestroomd in de WIA.
 - Wij hebben geen inzicht in toekenning van WW-uitkeringen door het UWV.
- Per 01 – 09 – 2020 is de ROC Personeelspool B.V. opgeheven en zijn alle medewerkers die in deze b.v. een aanstelling hadden overgezet naar Stichting ROC Nijmegen e.o.

Regionaal Instituut voor Opleiding en Training B.V.

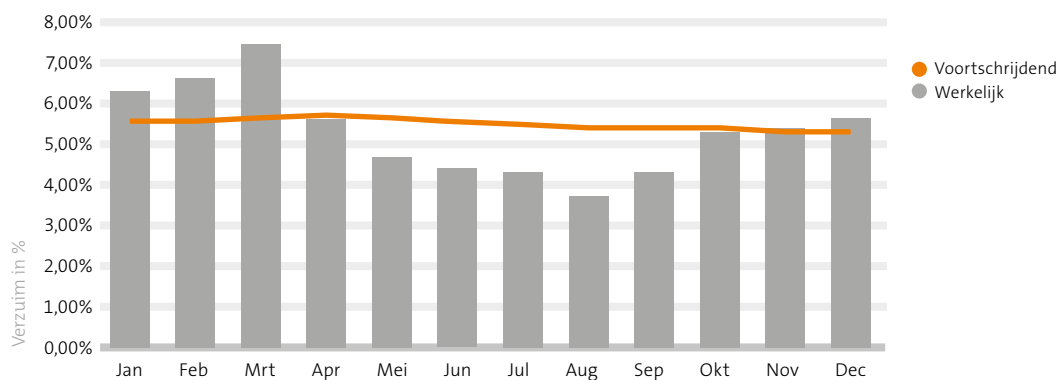
- In 2020 is geen (ex-)medewerker ingestroomd in de WIA.
- Wij hebben geen inzicht in toekenning van WW-uitkeringen door het UWV.

Ziekteverzuim

Bij ROC Nijmegen werkten eind 2020 1.118 medewerkers, waarvan 442 (39%) zich één of meer keer ziekmelden. Het voortschrijdend ziekteverzuimpercentage roc-breed is over 2020 5,4% tegenover 5,29% een jaar eerder. De grootste stijgingen

zitten bij het lang en extra lang verzuim. Het aantal kortdurende ziekmeldingen is daarentegen afgenomen. In eerste instantie was er een stijging door onduidelijkheid rondom het ziek melden vanwege lichte verkoudheidsklachten en rondom arbeidsomstandigheden thuis. Dat had te maken met de start van het thuiswerken en de coronamaatregelen. Later hebben medewerkers met milde klachten zich vaak niet ziekgemeld, omdat ze thuis konden blijven werken. In 2019 was het aantal nul-melders nog gemiddeld 48%, in 2020 65%. Het derde kwartaal van 2020 laat een landelijk verzuimcijfer binnen het onderwijs zien van 4,3%. Wij zaten in die periode rond de 5,4%. In het tweede kwartaal van 2020 vonden managers en medewerkers zich steeds meer in goede werkafspraken over de inrichting van de thuiswerkplek. Denk hierbij aan het lenen van stoelen, beeldschermen enzovoorts van het roc, en aan het inschakelen van een ergotherapeut die meekijkt en adviseert bij de thuiswerkplek.

Verzuim 2020 (12 maanden voortschrijdend)



Duur ziekteverzuim	2017	2018	2019	2020
Kort	1,71%	1,26%	0,87%	0,66%
Middellang	0,59%	1,22%	0,74%	0,77%
Lang	1,98%	1,26%	1,92%	1,95%
Extra lang	2,09%	1,16%	1,46%	1,66%



Hoofdstuk 6





Bedrijfsvoering

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan de orde:

- Huisvesting
- ICT
- Naleving privacywetgeving

Huisvesting

ROC Nijmegen wil vanuit de bedrijfsstrategie invulling geven aan een toekomstbestendige manier van onderwijs geven. Dit vraagt om aanpassing van de bestaande huisvesting. Hiernaast wordt ROC Nijmegen geconfronteerd met dalende studentenaantallen. In 2026 zal het aantal studenten in vergelijking met nu voor heel ROC Nijmegen naar verwachting met circa 5% zijn afgenomen. Verder spelen er geruime tijd problemen met de klimaatbeheersing op de locaties Campusbaan en Technovium. Deze problemen moeten op korte termijn worden opgelost.

Om aan de genoemde thema's invulling te geven heeft ROC Nijmegen in de afgelopen periode een strategisch huisvestingsplan (SHP) op hoofdlijnen opgesteld. Dit SHP heeft een scope tot en met schooljaar 2025 – 2026 en komt samengevat neer op:

- het op zo kort mogelijke oplossen van de problemen met klimaatbeheersing op de locaties Campusbaan en Technovium;
- het in de komende jaren gefaseerd gaan verbeteren van de ruimtelijk-functionele kwaliteit van de locaties in Nijmegen, middels het implementeren van een door Puur Sang (interieurarchitect) ontwikkeld herinrichtingsconcept;
- het onderzoeken van mogelijkheden het gebouwportfolio te optimaliseren en zo nodig te verkleinen;
- het bestendigen van de ruimtelijk-functionele en bouwtechnische kwaliteit van het gebouw op locatie Boxmeer;
- het bij de aanpassingen van de genoemde locaties zoveel mogelijk oplossen van actuele ruimtelijk-functionele en bouwtechnische knelpunten in de huisvesting.

Het ontwikkelde herinrichtingsconcept van Puur Sang sluit naadloos aan op de beoogde manier van onderwijs geven en daarmee op de bedrijfsstrategie. Het ontwikkelde concept is gebaseerd op het activiteiten gerelateerd werken en leren. Dit betekent elke keer bewust kijken naar wat je gaat doen, met wie je dat gaat doen en hoe je dat wilt doen - en daar de passende ruimte met werk- of leerelement bij zoeken. Een diversiteit van grotere en kleinere op verschillende manieren te gebruiken ruimten, in een meer of mindere open setting, maakt dit mogelijk. Binnen het concept staan flexibiliteit in ruimtegebruik en gelijkheid tussen student en professional centraal.

ICT

Op het gebied van ICT hebben we een aantal belangrijke stappen gezet. Het personeelsinformatiesysteem AFAS is grotendeels geïmplementeerd. AFAS is reeds in gebruik als financieel pakket. Daarmee is AFAS één van de twee basisinformatiesystemen van onze organisatie die ondersteuning biedt aan een verdere optimalisatie van de ondersteunende processen op het gebied van control, financiën, personeel en organisatie. We zijn nog niet helemaal klaar. Het in gebruik nemen van modules als werving & selectie vindt plaats in 2021.

De verwachte oplevering van het nieuwe Studenten Informatie Systeem 'Eduarte' is opgeschoven naar 2021. Eduarte vervangt de huidige systemen Peoplesoft en Trajectplanner. Het ICT-landschap wordt daarmee een stuk overzichtelijker. Met Eduarte verbeteren we de kwaliteit van vrijwel alle belangrijke onderwijsprocessen van ROC Nijmegen, van aanmelden tot diplomeren. Eduarte biedt veel mogelijkheden voor flexibel en uitdagend onderwijs. Door het uitgebreide studentenportaal kan de student zelf meer de regie pakken, bijvoorbeeld bij het kiezen van keuzedelen. Ook kan de student straks zijn of haar studievoortgang veel beter zelf monitoren. Voor docenten en studieloopbaanbegeleiders komt er een portaal waarin zij alles kunnen vinden wat nodig is voor de begeleiding van studenten.

Er is een studentenapp ontwikkeld 'Stucomm' ten behoeve van het informeren van studenten. Hiermee kunnen studenten digitaal en direct geïnformeerd worden over roostering, uitslagen, onderlinge communicatie en nieuws. Dit is een verbetering ten opzichte van de oude situatie waarin informatievoorziening via meerdere kanalen verliep.

Aanpassingen in de onderwijslogistiek zijn afhankelijk van de ontwikkelingen binnen de programmalijnen 1, 2 en 3, en de vraagarticulatie die dit oplevert. In 2020 was nog niet duidelijk wat de onderwijslogistieke vraagstukken zijn. Met het vaststellen van de kaders voor flexibel onderwijs kunnen nu stappen worden gezet met betrekking tot het inrichten van de daarbij passende onderwijslogistiek.

Naleving privacywetgeving

ROC Nijmegen is gehouden aan naleving van de privacywetgeving, zoals de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). De AVG verplicht onderwijsinstellingen om op een goede en rechtmatige manier om te gaan met persoonsgegevens. We werken voortdurend aan het verbeteren van de processen en systemen om naleving van de AVG te kunnen borgen.

In 2020 zijn diverse maatregelen uitgevoerd om te kunnen blijven voldoen aan de AVG. Zo hebben we Data Protection Impact Assessments (DPIA) (privacy-tests) uitgevoerd op bestaande en nieuwe systemen. Er is bijvoorbeeld een uitgebreide DPIA verricht op Eduarte, het nieuwe studentenvolgsysteem. Daarnaast hebben we technische maatregelen doorgevoerd, zoals het implementeren van de multi-factorauthenticatie en penetratietesten om eventuele kwetsbaarheden in kaart te brengen. Ook zijn alle leidinggevenden geschoold, zodat personeel kennis heeft over de verplichtingen uit de AVG.

Corona heeft ook impact gehad op het thema informatiebeveiliging en privacy. De coronasituatie heeft geleid tot beleidskeuzes over de inzet en het gebruik van bestaande en nieuwe applicaties. Om te kunnen voldoen aan de AVG is bijvoorbeeld besloten slechts gebruik te maken Microsoft Teams voor het geven van online lessen. Aanvullend hierop is er een DPIA uitgevoerd op Microsoft Teams en zijn daarbij alle privacy-risico's geïnventariseerd. Daarnaast zijn er regels en handleidingen ontwikkeld om op een AVG-compliant manier online onderwijs te kunnen verzorgen.

We hebben in 2020 wederom meegedaan aan de jaarlijkse IBP-benchmark van saMBO-ICT. We hebben een gezonde groei laten zien op de terreinen informatiebeveiliging en privacy (IBP) en scoren bovengemiddeld ten opzichte van de sector. De resultaten van de benchmark worden gebruikt als input voor het ontwikkelen van de IBP-meerjarenplanning.

In 2020 heeft ROC Nijmegen drie datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Bij de meldingen is de wettelijke meldtermijn nageleefd. Daarnaast hebben we de betrokkenen van de datalekken geïnformeerd conform de wettelijke meldplicht. De datalekken zijn allen geëvalueerd, waarbij verbetermaatregelen zijn opgesteld om herhaling zoveel mogelijk te voorkomen.



Hoofdstuk 7





Perspectief

In dit hoofdstuk komen achtereenvolgens aan de orde:

- Strategisch meerjarenbeleid 2019 – 2022
- Continuïteitsparagraaf

7.1

Strategisch meerjarenbeleid 2019 – 2022

ROC Nijmegen heeft naast de missie en visie zijn ambities voor de toekomst geformuleerd in het strategisch meerjarenbeleid. In de kwaliteitsafspraken 2019 – 2022 hebben we hier nader invulling aan gegeven, ter concretisering en intensivering van de ambities uit onze onderwijsvisie.

De richting en het niveau van onze ambities zijn helder, maar we vinden ook dat we de komende jaren met elkaar de tijd en ruimte moeten nemen om de weg naar en de vormgeving van deze ambities nader met elkaar te doordenken. Dat komt het draagvlak voor en de duurzaamheid van onze ambities ten goede.

We hebben de periode 2019 – 2022 ingedeeld in 4 perioden:

2019: verkennen, kaders stellen, ontwerpen, opstellen plannen van aanpak;

2020: start met de uitvoering, ontwikkelen;

2021: verdere uitvoering, implementatie;

2022: realisatie en evaluatie.

Bij de realisatie van onze ambities focussen we op vijf programmalijnen:

1. Onderwijs voor de arbeidsmarkt van de toekomst
2. Flexibel en uitdagend onderwijs
3. Studentbegeleiding
4. Professionalisering: leren om en door te innoveren (HRD)
5. Bedrijfsvoering die mee ontwikkelt met het onderwijs

In de eerste programmalijn staat de verbinding met de regionale arbeidsmarkt (van nu en van de toekomst) centraal. Binnen deze programmalijn streven we naar een verbetering van de aansluiting van ons onderwijs op de kernvragen uit de regionale arbeidsmarkt en leven lang ontwikkelen.

In de tweede en derde programmalijn staat de loopbaan van de student centraal, binnen de context van de regionale arbeidsmarkt. Meer dan tot nu toe willen we in ons onderwijsconcept de student en zijn leerproces centraal stellen. Ondertussen staan we dan ook nog voor de uitdaging om ons onderwijs te laten aansluiten op de arbeidsmarkt van morgen en overmorgen. De programmalijn Flexibel en uitdagend onderwijs richt zich daarbij op de curriculumkant.

We vinden het belangrijk dat iedere student de begeleiding krijgt die hij of zij nodig heeft: begeleiding op maat dus. De komende jaren maken we de organisatie van het onderwijs aan en begeleiding van kwetsbare groepen zo effectief mogelijk. In onze Gelijke Kansen-aanpak werken we samen met onze partners in de regionale onderwijskolom (het vo uit de regio en de HAN) aan het creëren van soepele overgangen tussen vo en mbo en tussen mbo en hbo. Ook binnen ons roc werken we aan soepele overgangen tussen alle opleidingsniveaus en een soepele aansluiting tussen inburgeringstrajecten/ entreeopleidingen enerzijds en mbo-opleidingen anderzijds.

Voor het realiseren van deze onderwijsambities is een flexibele onderwijsorganisatie noodzakelijk: daarmee kunnen we het leerproces en het leertraject van de

student optimaal ondersteunen en kunnen we soepel inspelen op de wensen en verwachtingen die het werkveld heeft rond de opleiding van hun toekomstige beroepsbeoefenaren.

Maatwerk en flexibilisering van het onderwijs staan niet op zichzelf. We zijn een instelling voor middelbaar beroepsonderwijs, educatie en vavo. De vragen vanuit de regionale arbeidsmarkt staan voor ons centraal. Meer dan voorheen willen we een goed antwoord formuleren op de vragen die ons vanuit bedrijven, instellingen en overheden bereiken.

Onze HRD-strategie richt zich de komende jaren op ondersteuning van de onderwijsinhoudelijke doelstellingen door in te zetten op professionalisering en op doorontwikkeling van ons roc als ‘lerende organisatie’.

Onze bedrijfsvoering groeit mee met het onderwijs en denkt en ontwikkelt mee met de onderwijsvernieuwing vanuit kennis op het gebied van ICT, onderwijslogistiek, huisvesting en communicatie.

En we streven naar een gezonde financiële positie nu en in de toekomst.

7.2

Continuïteitsparagraaf

Strategisch kader

Deze continuïteitsparagraaf is gebaseerd op de Meerjarenraming 2021 – 2025. 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 2021 – 2025.

In het Strategisch Meerjarenplan ‘Samen groeien’ staan onze ambities voor de komende jaren. Om onze doelstellingen in het Strategisch Meerjarenplan te realiseren, stellen we in een concernplan jaarlijks onze prioriteiten vast in de context van (regionale) politieke en economische ontwikkelingen. Het concernplan beschrijft 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, liquiditeit en solvabiliteit binnen de normen van de onderwijsinspectie blijven. Vanwege de opgebouwde financiële positie in de afgelopen jaren streven we in beginsel naar een bijgesteld rendement van minimaal 0% (was 1% in de afgelopen jaren), zodat baten en lasten in evenwicht zijn in de komende jaren en er geen bovenmatig eigen vermogen ontstaat. Tevens streven we naar een liquiditeit groter dan 0,5 en een solvabiliteit tussen 40% en 60%;

- Een regulier investeringsbudget van € 2,0 miljoen op jaarbasis;
- Aanvullend en incidenteel investeringsbudget van:
 - In 2021 € 0,5 miljoen voor nieuwe studentinformatiesysteem;
 - In 2021 t/m 2024 € 2,5 miljoen per jaar voor strategische huisvestingsplan inclusief aanpak klimaatbeheersing van onze locaties.
- 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 beroepsonderwijs

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

Studenten per 1 oktober	2018	2019	2020
Ongewogen	Bekostiging '20	Bekostiging '21	Bekostiging '22
BOL	7.363	7.558	8.002
BBL	1.637	1.772	1.805
Totaal aantal studenten	9.000	9.330	9.807

Aanname in de Meerjarenraming 2021 – 2025 is een geleidelijke daling van het aantal studenten uitgaande van de meest recente prognose zoals opgenomen in de begroting 2020 (9.807 studenten waarvan 8.002 BOL en 1.805 BBL). Dit sluit aan bij de demografische ontwikkeling. Met name door de stijging van het marktaandeel in de regio van de afgelopen jaren, verwachten we in de komende jaren geen verdere groei van ons marktaandeel in de regio.

Dit geeft de volgende prognose voor de komende jaren:

Studenten per 1 oktober	2021	2022	2023	2024	2025
Ongewogen	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
BOL	8.100	7.935	7.760	7.615	7.460
BBL	1.790	1.770	1.745	1.705	1.675
Totaal aantal studenten	9.890	9.705	9.505	9.320	9.135

Door de geprognoseerde geleidelijke daling van het aantal studenten krijgen we als instelling (na jaren van voorfinanciering) in de komende jaren te maken met nainanciering, aangezien we de bekostiging ontvangen over de studentenaantallen van 2 jaar terug en het onderwijs verzorgen voor een lager aantal studenten in het desbetreffende jaar.

Ontwikkeling formatie

Ten aanzien van de personele lasten is de personeelsbegroting 2021 het uitgangspunt. Hierin is opgenomen 864 FTE met een jaarlast van € 64,4 miljoen. Waarbij in 2021 en 2022 extra formatie zal worden ingezet in het kader van Nationaal programma onderwijs als gevolg van de coronacrisis. Tevens is voor de raming na 2021 de aansluiting gemaakt met ontwikkeling aantal studenten én 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 in lijn met de gewenste toekomstige verhouding direct- indirect personeel van 70% – 30%. Deze reductie kunnen we volledig opvangen met het natuurlijk verloop in de komende jaren (en indien nodig de formatie met tijdelijke aanstellingen).

	Ontwikkeling aantal FTE en loonkosten					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Bestuur, directie en management	38	40	41	40	39	38
Direct personeel	573	605	623	600	585	569
Indirect personeel	207	219	226	217	211	206
Totaal FTE	818	864	890	857	835	813

Meerjarenraming 2020 – 2025 Staat van baten en lasten

Resultaatontwikkeling

Staat van baten en lasten						
Bedragen x € 1.000	Realisatie 2020	Begroting 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025
Baten						
Rijksbijdragen OC&W	79.531	84.890	87.277	84.728	83.222	81.566
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.078	1.097	1.108	1.119	1.130	1.142
College-, cursus-, les- en examengelden	1.002	940	940	940	940	940
Baten werk in opdracht van derden	2.023	2.089	2.089	2.089	2.089	2.089
Overige baten	3.761	3.039	3.681	3.644	3.608	3.581
Totaal baten	87.395	92.055	95.095	92.520	90.989	89.318
Lasten						
Personele lasten	67.106	70.994	73.248	70.757	69.119	67.420
Afschrijvingen	5.037	5.483	5.910	6.176	6.443	6.626
Huisvestingslasten	5.849	4.746	4.846	4.846	4.846	4.846
Overige lasten inclusief belastingen	8.409	9.772	10.611	10.278	10.135	9.997
Totaal lasten	86.401	90.995	94.614	92.057	90.543	88.889
Saldo baten en lasten	994	1.060	481	463	446	429
Financiële baten en lasten	-727	-621	-481	-463	-446	-429
Resultaat	267	439	0	0	0	0

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 2021;
- Aanname van een geleidelijk daling van het aantal studenten in lijn met de demografische ontwikkeling in de regio;
- Stabiel marktaandeel in de regio in de komende jaren.

Nationaal programma onderwijs

De Coronacrisis trekt diepe sporen in het onderwijs. Leerlingen en leraren gaan door een jojo van lock-downs, thuisonderwijs en toch weer naar school. Ondertussen lopen de achterstanden in het hele onderwijs op en dat raakt kwetsbare kinderen het hardst. De overheid komt in actie met het 'Nationaal Programma Onderwijs'

met forse financiële ondersteuning. Ook voor ROC Nijmegen komen er in 2021 en 2022 aanvullende middelen beschikbaar, indicatie: in 2021 circa € 4,2 miljoen en in 2022 circa € 3,4 miljoen.

Deze tijdelijke extra middelen kunnen doelmatig worden ingezet voor extra maatregelen gericht op (voorkoming van) onderwijsachterstanden en het extra ondersteunen van studenten in het onderwijs die het moeilijk hebben. Het programma biedt ook ondersteuning voor docenten en andere medewerkers in het onderwijs.

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 marktaandeel.

Het investeringsbudget uit de kwaliteitsafspraken wordt beschouwd als een lumpsum vergoeding en is als zodanig meegenomen in de meerjarenraming. Ten aanzien van het resultaatafhankelijk budget (in 2021 t/m 2025) van de kwaliteitsafspraken is een inschatting gemaakt van de te realiseren baten gekoppeld aan het landelijke marktaandeel. Vanuit de strategische beleidsruimte wordt het mogelijk om in de toekomst additionele impulsen te geven waar nodig.

Overige overheidsbijdragen

In de meerjarenraming is een nagenoeg consistente lijn in de overige overheidsbijdragen opgenomen. Wel is er sprake van een onzekerheid omtrent de uitkomst van de vrije aanbesteding van educatiegelden ná 2021 door de gemeente Nijmegen. Aangezien een deel van de educatieactiviteiten wordt ingevuld door middel van flexibele inhuur en de medewerkers ook inzetbaar zijn binnen het mbo-onderwijs is sturing van de kosten mogelijk afhankelijk van de uitkomst van de aanbesteding.

Baten werk in opdracht van derden en overige baten

De veronderstelling is een redelijke stabiele lijn in de baten werk in opdracht van derden richting toekomst op het niveau van de begroting 2021 met uitzondering van daling Wet Rutte middelen binnen de vavo. Als gevolg van hoger aantal diplomeringen in het voortgezet onderwijs vo) is de instroom van Wet Rutte leerlingen vanuit vo naar de vavo substantieel lager, zie ook lagere overige baten in 2021. De prognose voor de vavo is dat we in het schooljaar 2022 – 2023 nagenoeg op het niveau komen te zitten voor corona. Waarbij met name de Wet Rutte middelen terugkomen op het niveau van 2019. 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 stijgende lijn in de komende jaren. Dit is het gevolg van de relatief veel investering in ICT in de afgelopen jaren. Deze investeringen hebben een relatief korte afschrijvingstermijn van 4 jaar. Daarnaast houden we in de komende jaren rekening met een jaarlijks investeringsbegroting van € 2,0 miljoen (in plaats van de € 1,5 miljoen in de afgelopen jaren). Tevens is de afschrijving van het nieuwe studentinformatiesysteem vanaf 2022 meegenomen. Ook dit heeft een verhogend effect op de afschrijvingen in de komende jaren. Aanvullend is in deze meerjarenraming rekening gehouden met een additionele investering van € 10 miljoen verspreid over de jaren 2021 t/m 2024 (jaarlijkse € 2,5 miljoen) om de huidige locaties verder te optimaliseren en verbeteren passend bij het onderwijs van de toekomst.

Deze ontwikkeling is echter cruciaal richting de toekomst gelet op de ambities in het strategisch meerjarenbeleidsplan. Deze ontwikkeling past ook binnen de financiële kaders van ROC Nijmegen én binnen de signaleringsgrenzen van de inspectie.

Huisvestingslasten

Uitgangspunt in de meerjarenraming is de actuele huisvesting (begroting 2021) op de locaties in eigendom in Nijmegen: Campusbaan, Heyendaalseweg, Energieweg, Marterstaat en de locatie in Boxmeer: Begijnenstraat. Begin 2021 zijn we tevens weer gebruik gaan maken van de locatie aan de Vossenlaan (huur) in Nijmegen waar we BPV simulaties creëren.

Materiële lasten

De materiële lasten zijn gebaseerd op het kostenniveau in de begroting 2021 rekening houdende met een flexibele inzet uitgaande van de beschikbare strategische beleidsruimte en middelen vanuit Nationaal programma onderwijs.

Rentelasten

De rentelasten zijn opgenomen conform de actuele rentelast op de lopende leningen bij ministerie van Financiën (zekerheden locaties Campusbaan en Technovium) en ING (zekerheden locaties Boxmeer, Energieweg en Marterstraat).

Meerjarenraming 2020 – 2025 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 de jaren 2021 t/m 2024 houden we rekening met de extra gereserveerde investeringen van € 10 miljoen verdeeld over de jaren 2021 t/m 2024 om de huidige locaties verder te optimaliseren en verbeteren passend bij het onderwijs van de toekomst. Desondanks verwachten we een daling van deze balanspost, doordat de jaarlijkse investeringen lager zijn dan de jaarlijkse

afschrijvingen. Het structurele investeringsniveau in het basisscenario is voor de komende jaren gemaximeerd op € 2,0 miljoen op jaarbasis.

– *Eigen vermogen*

De mutatie in algemene reserve heeft uitsluitend betrekking op het jaarresultaat in de exploitatie. Het privaat vermogen, voor private activiteiten, blijft naar verwachting de komende jaren. Hierdoor wordt ook de solvabiliteitseis van minimaal 30% die gesteld is door het inspectiekader gehaald. Hier voorzien we geen problemen. Verder verwachten we geen aanvullende ontwikkelingen binnen het eigen vermogen.

– *Voorzieningen*

De voorzieningen zijn verdeeld in: 1. regeling 62 plus; 2. WW/BW; 3. duurzame inzetbaarheid; 4. jubilea en 5. groot onderhoud. De afloop van de voorzieningen regeling 62 plus en WW/BW zijn gebaseerd op reeds vastliggende verplichtingen voor de komende jaren. De overige voorzieningen hebben een grotere schattingscomponent. De omvang van de voorzieningen is gebaseerd op de meest realistische managementinschattingen voor de komende jaren, waarbij voor de voorziening groot onderhoud gebruik is gemaakt van een meerjaren onderhoudsplan mede samengesteld met professionele externe expertise.

– *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 is de resultante van de ontwikkeling in de kasstroom. We hebben tevens 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 2020	Begroting 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	17	1.429	1.129	829	529	229
Materiële vaste activa	80.923	79.029	77.918	76.542	74.899	70.573
Vlottende activa						
Voorraden	32	32	32	32	32	32
Vorderingen	2.130	2.130	2.130	2.130	2.130	2.130
Liquide middelen	17.647	10.467	8.916	7.719	7.856	10.086
Totaal activa	100.749	93.086	90.125	87.252	85.446	83.050
Passiva						
Eigen vermogen						
– Algemene reserve	40.481	40.920	40.920	40.920	40.920	40.920
– Privaat vermogen	356	356	356	356	356	356
Voorzieningen	14.122	11.986	9.991	8.084	7.243	5.804
Langlopende schulden	26.124	25.159	24.193	23.227	22.270	21.360
Kortlopende schulden	19.666	14.665	14.665	14.665	14.657	14.610
Totaal passiva	100.749	93.086	90.125	87.252	85.446	83.050

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 2020	Begroot 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Prognose 2024	Prognose 2025
Solvabiliteit	0,30	Geen	0,55	0,57	0,57	0,57	0,57	0,57
Liquiditeit	0,50	1,50	1,01	0,86	0,76	0,67	0,68	0,84
Rentabiliteit	0,00	5,00	0,003	0,005	0,00	0,00	0,00	0,00

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 en 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 2021 – 2025 voldoet hieraan. Voor de komende jaren is het cruciaal om de formatieontwikkeling in lijn te houden met de ontwikkeling van de studentenaantallen. Het is daarom belangrijk om flexibiliteit in de kostenstructuur te behouden in de komende jaren. 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 zijn. 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.

Nieuw kabinet en regeerakkoord

Begin 2021 zijn er verkiezingen geweest in Nederland en dit zal gaan leiden tot een nieuw kabinet en regeerakkoord. Het is zeker niet uit te sluiten dat er nieuwe accenten gelegd gaan worden in de komende jaren. Gelet op de extra middelen die het kabinet heeft uitgetrokken voor het bestrijden van de coronacrisis, is tevens de kans groter dat er in de komende jaren ook taakstelling gaan komen vanuit het nieuwe kabinet. Daarom is het belangrijk om de exploitatie flexibel te houden, zodat we hierop kunnen anticiperen in de komende jaren.

Corona

De effecten van de coronacrisis zullen ook in de komende jaren nog merkbaar zijn. De kwalitatieve en inhoudelijke gevolgen hiervan zullen naar verwachting nog lang doorwerken. Denk hierbij aan leerachterstanden, studievertragingen, (werk)druk op het personeel en zeker ook in de BPV als gevolg van economische omstandigheden

in het bedrijfsleven. Voor 2021 en 2022 zijn hiervoor extra middelen ter beschikking gesteld vanuit het kabinet. Vanwege deze onzekerheden is het fijn om te constateren dat er in ieder geval financiële ruimte is om hierop in te kunnen spelen in de komende jaren. De adviezen die opgelegd worden door het RIVM worden hierbij natuurlijk gevolgd.

Aantallen studenten

In de meerjarenraming hebben we de aanname gehanteerd dat het aantal studenten van ROC Nijmegen een geleidelijke daling zal laten zien in lijn met de demografische ontwikkeling in de regio. Met name door de stijging van het marktaandeel in de regio van de afgelopen jaren, verwachten we in de komende jaren geen verdere groei van ons marktaandeel in de regio.

Resultaatafhankelijk budget in de kwaliteitsafspraken

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.

Financieel bewustzijn

Het financieel bewustzijn binnen de organisatie is gegroeid. Het is noodzakelijk om dit financiële bewustzijn verder te ontwikkelen en waar mogelijk lager in de organisatie te beleggen. Met name de prognosticeerde daling van het aantal studenten maakt het noodzakelijk om processen (primaire en secundair) waar mogelijk effectiever en efficiënter in te richten.

Educatiebudget

Het huidige educatiebudget is tot 2021 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. Medewerkers in relatie tot Educatie zijn deels ook inzetbaar binnen het mbo onderwijs.

Vaste lasten verlagen

Door de aanname van de daling van het aantal studenten in de komende jaren, kunnen we de vaste lasten over een kleinere populatie verdelen. Hierdoor is het noodzakelijk om ook de vaste lasten (zoals huisvesting, ICT, bedrijfsvoering, ondersteuning primaire proces etc.) te verlagen, zodat ook de vaste lasten betaalbaar blijven met de lagere inkomsten.

Cao-ontwikkelingen

Toekomstige ontwikkelingen rondom de cao zijn onzeker. De huidige loopt tot en met 21 mei 2021. 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.



Hoofdstuk 8





Financiële positie

JAARREKENING 2020

8.1 Algemeen

Wij sluiten 2020 af met een positief resultaat van € 267, dit resultaat is fors lager dan het resultaat van 2019 maar nagenoeg gelijk aan de begroting 2020.

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

Geconsolideerde staat van baten en lasten

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Baten			
Rijksbijdragen OC&W	79.531	76.444	77.374
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.078	1.044	1.044
College-, cursus-, les- en examengelden	1.002	837	501
Baten werk in opdracht van derden	2.023	2.892	3.035
Overige baten	3.761	3.810	4.153
Totaal baten	87.395	85.026	86.107
Lasten			
Personeelslasten	67.106	65.187	64.321
Afschrijvingen	5.037	5.077	4.991
Huisvestingslasten	5.849	4.503	4.590
Overige lasten	8.409	9.241	9.776
Totaal lasten	86.401	84.009	83.678
Saldo baten en lasten	994	1.017	2.429
Financiële baten en lasten	-727	-727	-936
Netto resultaat	267	290	1.493

Toelichting op hoofdlijnen realisatie 2020 t.o.v. begroting 2020

De Rijksbijdragen zijn fors hoger dan begroot als gevolg van loon- en prijsbijstelling. Daarnaast zijn de kwaliteitsgelden BPV hoger dan begroot. De BPV-gelden betreffen de doorgeschoven prestatiesubsidie van 2018 naar 2020. Deze middelen zijn in 2020 alsnog ingezet voor BPV doeleinden.

Cursusgelden vallen hoger uit door de stijging van het aantal BBL studenten ouder dan 18 jaar. Dit is in lijn met de algemene stijging van het aantal bekostigde studenten per 1 februari 2020 en 1 oktober 2020.

De baten werk in opdracht van derden vallen lager uit als gevolg van COVID-19 maatregelen, waardoor diverse subsidies zijn vertraagd en we ook minder baten hebben kunnen verantwoorden. Het resultaateneffect is hiervan beperkt, omdat ook de lasten lager zijn uitgevallen (zie met name de materiële lasten).

De personeelslasten zijn fors hoger dan de begroting. Enerzijds zijn er meer FTE's ingezet door de daadwerkelijke groei van het aantal studenten per 1 februari 2020 en 1 oktober 2020, extra formatie in relatie tot COVID-19 en zijn er aanvullende dotaties aan de personele voorzieningen. Anderzijds zijn de uitgaven aan inhuur externen lager dan begroot.

Exploitatieresultaat

ROC Nijmegen heeft in 2020 een positief exploitatieresultaat van € 0,3 miljoen. Ten opzichte van het begrote resultaat van € 0,3 miljoen is er totaal nauwelijks een verschil. De belangrijkste verschillen in de realisatie ten opzichte van de begroting zijn:

Baten:

- hogere Rijksbijdrage:
 - In verband met CAO-afspraken is er een loon- en prijsbijstelling geweest. Ter compensatie is de Rijksbijdrage verhoogd. Tevens is er in januari 2020 een eenmalige uitkering verstrekt en is het wachtgeld verhoogd met een totale financiële impact van circa € 2,0 miljoen;
 - Voorziening leermiddelen zijn niet begroot € 0,2 miljoen;
 - De ontvangsten voor zij-instromers en lerarenbeurs € 0,2 miljoen hoger dan begroot;
 - Vanuit de kwaliteitsafspraken:
 - doorgeschoven prestatiesubsidie BPV 2018 naar 2020 van € 0,5 miljoen;
- hogere cursusgelden: als gevolg van stijging BBL studenten ouder dan 18 jaar € 0,2 miljoen
- lagere subsidiebaten: als gevolg van vertragingen door COVID-19 € 0,9 miljoen

Lasten:

- hogere personeelslasten:
 1. Meer inzet personeel dan begroot (9 fte):
 - In verband met meer studenten dan begroot per 1 februari 2020 en per 1 oktober 2020 € 0,3 miljoen;
 - Extra formatie 2020 – 2021 i.v.m. COVID-19 € 0,3 miljoen
 2. Hogere effect CAO:
 - CAO verhoging per 1 juli 2020 € 1,7 miljoen;
 - Eenmalige erkenningsbonus i.v.m. COVID-19 € 0,8 miljoen
 3. Overige kosten:
 - Inhuur externen lager € 0,5 miljoen
 - Lagere overige personele lasten € 0,5 miljoen
- Huisvestingslasten:
 - In verband met een herijking van het meerjarenonderhoudsplan inclusief het binnenklimaat van onze locaties heeft er een aanvullende dotatie aan de voorziening groot onderhoud plaatsgevonden van € 1,0 miljoen.
- Overige lasten:
 - In verband met corona zijn de overige lasten lager dan begroot:

◦ Inkoop plaza leerbedrijven	-/- € 0,3 miljoen
◦ Lagere materiële lasten subsidies	-/- € 0,7 miljoen
◦ Onderwijsactiviteiten	-/- € 0,4 miljoen
◦ Drukwerk	-/- € 0,2 miljoen
◦ Advieskosten	€ 0,5 miljoen
◦ ICT software/lecenties	€ 0,2 miljoen

Toelichting op hoofdlijnen realisatie 2020 t.o.v. realisatie 2019

Het resultaat over 2020 is € 1,2 miljoen lager dan in 2019. De totale baten zijn in 2020 met 1,5% gestegen. De lasten (exclusief financiële baten en lasten) zijn in 2020 met 3,3% gestegen.

Baten:

- Hogere Rijksbijdrage € 2,2 miljoen: In verband met CAO-afspraken is er een loon- en prijsbijstelling geweest. Ter compensatie is de Rijksbijdrage verhoogd. Tevens is er in januari 2020 een eenmalige uitkering verstrekt en is het wachtgeld verhoogd.
- Hogere cursusgelden € 0,5 miljoen: Vanaf 2019 worden de cursusgelden op een later moment als bate verantwoord. De gerealiseerde cursusgelden zijn in 2019 daarom (eenmalig) met € 0,5 miljoen verlaagd.
- Lagere baten in opdracht van derden € 1,0 miljoen: Deels waren deze lagere baten in 2020 al begroot. Daarnaast zijn de subsidiebatens lager als gevolg van vertragingen door COVID-19.

Lasten:

- Hogere personeelslasten € 2,7 miljoen. Dit bestaat uit hogere loon en salariskosten van € 3,0 miljoen en lagere overige personele lasten van € 0,3 miljoen. De stijging van de loon en salariskosten wordt veroorzaakt door:
 - Meer inzet personeel. Een stijging van 48 fte ten opzichte van 2019. Dit komt door een toename van het aantal studenten en door de inzet van extra formatie in verband met COVID 19.

- CAO verhoging per 1 juli 2020
- Eenmalige erkenningsbonus vanwege COVID-19
- Hogere huisvestingskosten € 1,3 miljoen: Er heeft een herijking van het meerjarenonderhoudsplan plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot een aanvullende dotatie aan de voorziening groot onderhoud van € 1,0 miljoen.
- Lagere overige lasten 1,4 miljoen.
 - Lagere contributies en lidmaatschappen -/- € 0,2 miljoen
 - Lagere uitgaven aan leermiddelen -/- € 0,1 miljoen
 - Lagere kosten aan onderwijsactiviteiten, inclusief examenkosten -/- € 1,0 miljoen
 - Vrijval en lagere dotatie aan voorziening dubieuze debiteuren -/- € 0,2 miljoen
 - Lagere inkoop plaza leerbedrijven -/- € 0,2 miljoen
 - Hogere advieskosten € 0,3 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 2020 € 27,4 miljoen (ultimo 2019: € 28,1 miljoen). Hiervan is € 5,7 miljoen opgenomen onder kortlopende schulden in verband met de aflossingsverplichting in 2021.

De panden Campusbaan en Heyendaalseweg, welke volledig in eigendom zijn van ROC Nijmegen, dienen als onderpand van deze langlopende leningen. Tevens heeft ROC Nijmegen een langlopende hypothecaire lening bij de ING bank van ultimo 2020 € 4,4 miljoen (ultimo 2019: € 4,7 miljoen). Hiervan is € 0,2 miljoen opgenomen onder kortlopende schulden in verband met de aflossingsverplichting in 2021. 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 van deze langlopende leningen.

ROC Nijmegen maakt gebruik van rekening courant-'schatkistbankieren' bij het ministerie van Financiën. Ultimo 2020 is het saldo op deze rekening courant € 17,5 miljoen positief (ultimo 2019: € 14,1 miljoen positief). Er is in 2020 geen beroep gedaan op de kredietfaciliteit, die maximaal € 6,8 miljoen bedraagt.

Investeringsbeleid

Het ROC Nijmegen hanteert een maximaal investeringsbudget voor reguliere investeringen van € 1,5 miljoen op jaarbasis. Grotere investeringsbehoeften worden afzonderlijk beoordeeld. Belangrijke criteria hierbij zijn onze interne normen en de signaleringswaarden opgenomen in het toezichtkader mbo met betrekking tot de solvabiliteit en liquiditeit.

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 (inclusief latere aanvullingen)). Conform het treasurystatuut van ROC Nijmegen hebben we

geen gelden belegd in aandelen en/of obligaties. Er zijn in 2020 geen wijzigingen aangebracht in het treasurybeleid ten opzichte van 2019. 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.

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 onafhankelijke 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 een strikte scheiding in de administratie aangebracht van publieke en private activiteiten. 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 2020 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 2020 zijn er 207 (in 2019: 202) 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 2020 – 2021 hebben we geen bekostigde maatwerktrajecten.

Thema 8. Buitenlandse studenten en onderwijs in het buitenland

Per 1 oktober 2020 hebben we 7 BOL-studenten die in Duitsland wonen. 5 studenten hebben de Duitse nationaliteit en 2 de Israëlische nationaliteit. Per 1 oktober 2019 waren er tien Duitse studenten BOL ingeschreven. Hun onderwijs vindt geheel in Nederland plaats.

8.2 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 signaleringswaarden opgenomen.

Kengetallen

	Signalerings- waarden	2020	2019	2018	2017	2016
Ratio's						
Solvabiliteitsratio 1 (eigen vermogen/totaal vermogen)	n.v.t.	0,41	0,40	0,37	0,37	0,40
Solvabiliteitsratio 2 (eigen vermogen+voorzieningen)/ totaal vermogen)	< 0,3	0,55	0,54	0,51	0,46	0,45
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	< 0,5	1,01	1,28	1,05	0,86	0,43
Rentabiliteit (netto resultaat/totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0,05 1-jarig < -0,10	0,00	0,02	0,00	0,01	-0,02
Huisvesting ((huisvestingslasten+afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten)	> 0,15	0,11	0,08	0,08	0,14	0,09

Als organisatie streven we in beginsel de volgende interne normen na:

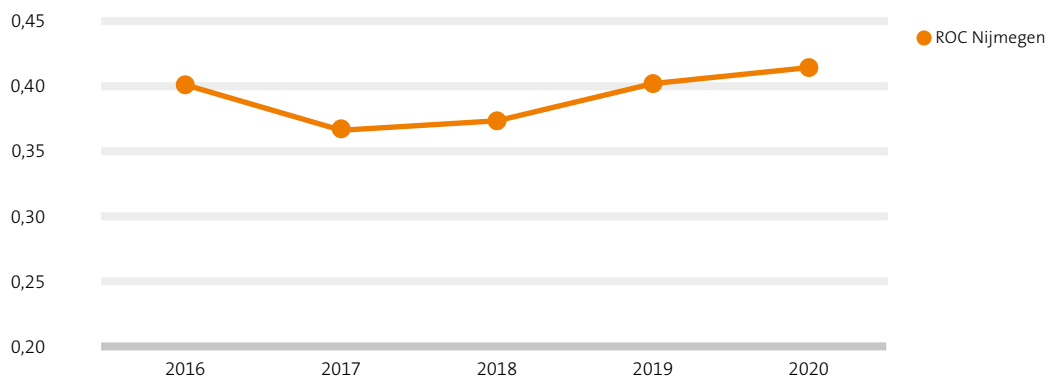
- Tot en met 2020 een rendement van 1%.
- Solvabiliteit tussen 0,4 en 0,6.
- Liquiditeit, voldoende om de huidige en geplande activiteiten te waarborgen met daarbij:
 - Een maximaal investeringsbudget voor reguliere jaarlijkse investeringen € 1,5 miljoen op jaarbasis;
- Het streven om geen gebruik te maken van de beschikbare kredietfaciliteit bij het Ministerie van Financiën van € 6,8 miljoen.
- Een verhouding direct-indirect personeel die zich beweegt naar 70%-30%.
- Een kostenstructuur die in lijn ligt met of zich beweegt naar de landelijke benchmark.
- Beschikbare strategische beleidsruimte die zich beweegt naar 6% van de baten, zijnde een gemiddeld percentage bij vergelijkbare onderwijsinstellingen.

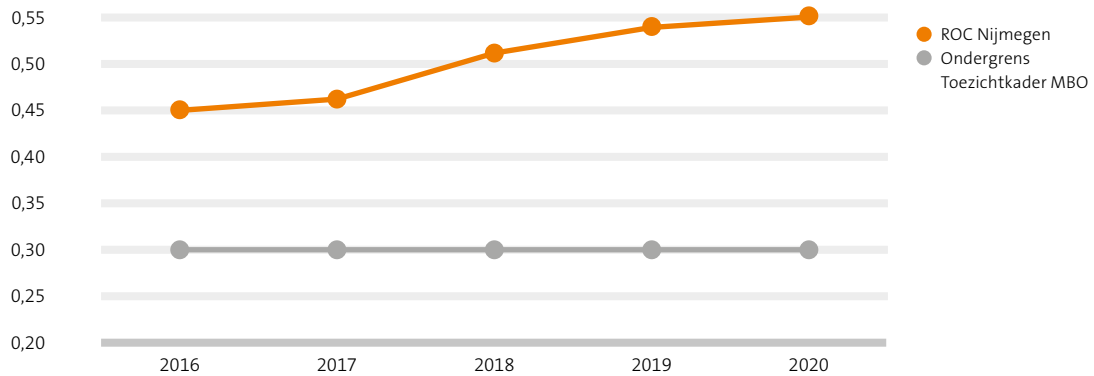
Solvabiliteit 1 en 2

De maatstaf voor de solvabiliteit 1 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. Bij de solvabiliteit 2 worden bij het eigen vermogen, ook de voorzieningen opgeteld en samen afgezet tegen het totale vermogen.

De solvabiliteitsratio's laten al jaren een stabiele lichte stijging zien. Naast de door de ING gestelde norm van 0,3 voor de langlopende lening, is dit ook ruim boven de signaleringswaarde zoals vastgesteld in het Toezichtkader mbo van 0,3.

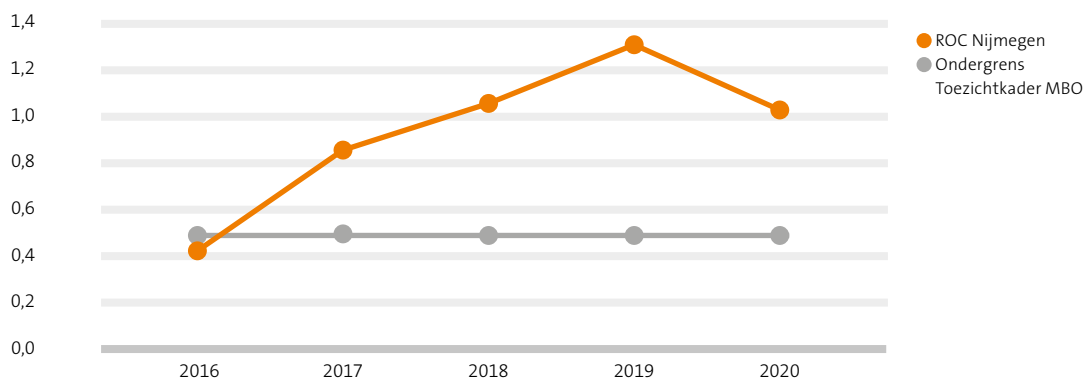
Solvabiliteit 1



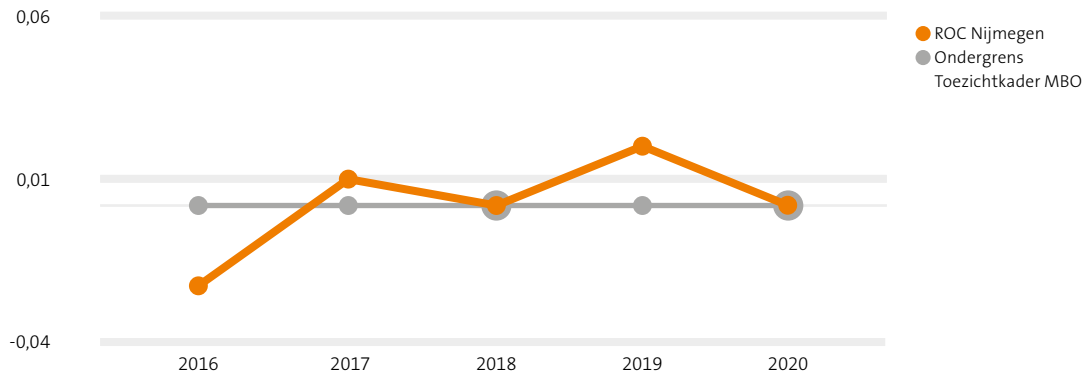
Solvabiliteit 2**Liquiditeit**

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 ligt sinds 2017 ruim boven de signaleringswaarde van het Toezichtkader mbo van 0,5. De liquiditeitsratio is tot 1,01 ultimo 2020 gedaald ten opzichte van ultimo 2019 (1,28) onder andere als gevolg van de toename van de kortlopende schulden.

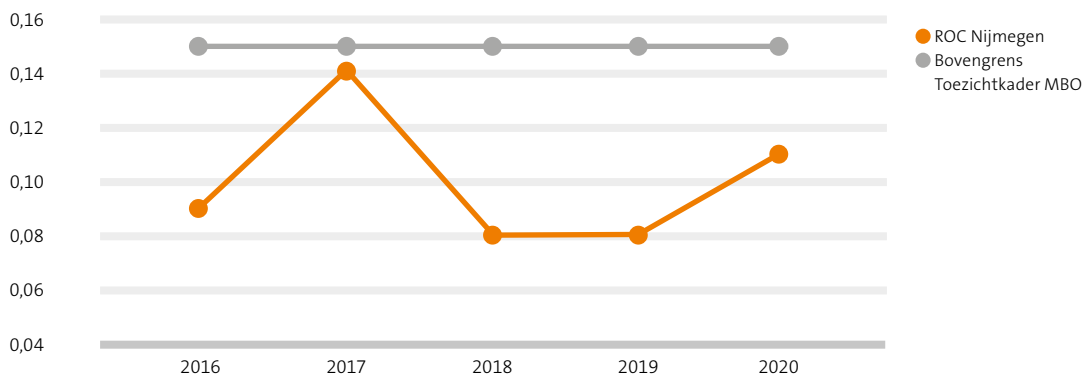
**Rentabiliteit**

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 van € 0,3 miljoen in 2020 zorgt ervoor dat de rentabiliteit een nagenoeg nihil percentage laat zien en in lijn ligt met de signaliseringswaarde van het Toezichtkader mbo van 0.



Huisvestingsratio

De huisvestingsratio is de verhouding tussen de som van de huisvestingslasten en afschrijvingen gebouwen en terreinen ten opzichte van de totale lasten. De huisvestingsratio is een indicatie van het aandeel dat de huisvestingslasten hebben in relatie tot de totale lasten. Deze ratio is de afgelopen jaren stabiel gebleven, met een incidentele hogere waarde in 2017. Deze werd met name veroorzaakt door de eenmalige extra dotatie aan de voorziening groot onderhoud. De ratio ligt met 0,10 ruim onder de signaleringswaarde van het Toezichtkader mbo van 0,15.



8.3 Geconsolideerde balans per 31 december 2020

(na resultaatbestemming)

		31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
	Vaste activa				
1.1	Immateriële vaste activa	17		31	
1.2	Materiële vaste activa	80.923		82.692	
			80.940		82.723
	Vlottende activa				
1.4	Vorraden	32		42	
1.5	Vorderingen	2.130		2.129	
1.7	Liquide middelen	17.647		16.027	
			19.809		18.198
			100.749		100.921
	Eigen vermogen				
2.1	Eigen vermogen		40.837		40.570
2.3	Voorzieningen		14.122		14.324
2.4	Langlopende schulden		26.124		31.818
2.5	Kortlopende schulden		19.666		14.209
			100.749		100.921

8.4 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2020

		2020	Begroting 2020	2019
	Baten			
3.1	Rijksbijdragen OC&W	79.531	76.444	77.374
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.078	1.044	1.044
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	1.002	837	501
3.4	Baten werk in opdracht van derden	2.023	2.892	3.035
3.5	Overige baten	3.761	3.810	4.153
	Totaal baten	87.395	85.026	86.107
	Lasten			
4.1	Personeelslasten	67.106	65.187	64.321
4.2	Afschrijvingen	5.037	5.077	4.991
4.3	Huisvestingslasten	5.849	4.503	4.590
4.4	Overige lasten	8.409	9.241	9.776
	Totaal lasten	86.401	84.009	83.678
	Saldo baten en lasten	994	1.017	2.429
5	Financiële baten en lasten	-727	-727	-936
	Resultaat	267	290	1.493
	Nettoresultaat	267	290	1.493

8.5 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2020

		2020		2019	
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Saldo baten en lasten			994		2.429
Gecorrigeerd voor:					
4.2	Afschrijvingen	5.037		4.991	
2.3	Mutatie-voorzieningen	-202		-878	
			4.835		4.113
Veranderingen in vlottende middelen					
1.4	Voorraden	10		-1	
1.5	Vorderingen	-1		165	
2.5	Schulden excl. kredietinstelling	401		-311	
			410		-147
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			6.239		6.395
5.5	Betaalde interest	-728		-975	
			-728		-975
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten			5.511		5.420
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
1.2	Investerings materiële vaste activa	-3.253		-1.671	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-3.253		-1.671
Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
2.4	Aflossing langlopende leningen	-919		-5.909	
2.4	Opgenomen lening 2020	281		0	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			-638		-5.909
Mutatie liquide middelen			1.620		-2.160
1.7	Stand liquide middelen per 1 januari	16.027		18.187	
1.7	Mutatie liquide middelen	1.620		-2.160	
Stand liquide middelen per 31 december			17.647		16.027

8.6 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2020

8.6.1 Algemeen

De jaarrekening heeft betrekking op de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Nijmegen en omstreken (ROC Nijmegen) en heeft haar zetel op Campusbaan 6, 6512 BT 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.

8.6.2 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.

Indien dit meer inzicht geeft in de toelichting van een post zijn, ter wille van de vergelijkbaarheid, de vergelijkende cijfers van het voorgaand boekjaar aangepast.

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.

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.

Nieuw verworven 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 (enkel in de vergelijkende cijfers van 2019);
- Regionaal Instituut voor Training en Opleiding B.V. (100%) gevestigd te Nijmegen (vanaf 2020 een direct belang, in 2019 een indirect belang via ROC Nijmegen Holding B.V.)
- Stichting Veiligheidszorg Nederland (100%) gevestigd te Heumen

Op 1 september 2020 is de deelneming ROC Nijmegen Holding B.V. en haar dochtermaatschappij ROC Personeelspool B.V. juridisch gefuseerd met Stichting ROC Nijmegen eo. Economisch is dit met terugwerkende kracht naar 1 januari 2020. De cijfers van deze B.V.'s zijn daarom opgenomen in de enkelvoudige cijfers van ROC Nijmegen over 2020. ROC Nijmegen heeft door deze fusie een direct 100% belang gekregen in het Regionaal Instituut voor Training en Opleiding B.V. Voorheen was dit een dochtermaatschappij van ROC Nijmegen Holding B.V. De fusie heeft geen impact op de geconsolideerde cijfers.

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.

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:

Software	5 jaar
----------	--------

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa (onroerende en roerende zaken) waarderen we op verkrijgings- of vervaardigingsprijs onder aftrek van ontvangen subsidies en cumulatieve afschrijvingen. Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiks- of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en op basis van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging

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

<i>Bedrijfsauto's</i>	5 t/m 7 jaar
-----------------------	--------------

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 (meer dan 20% van de stemrechten) 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.

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 2,8% (2019: 2,8%). Een bijzonder waardeverminderingverlies verwerken we direct als een last in de staat van baten en lasten. Voor 2020 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.

Voorraden

De voorraden verbruiksgoederen hebben betrekking op restauratieve en reproductievoorzieningen en leermiddelen. Waardering vindt plaats tegen verkrijgingsprijs onder toepassing van FIFO-methode ("first in, first out") of lagere opbrengstwaarde. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

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 en de bestemmingsreserves. 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.

WNT

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

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.

Financial lease

Bij de eerste verwerking van Financiële leases worden zowel het lease object als de daarmee samenhangende schuld gewaardeerd tegen reële waarde bij aanvang van de leaseperiode of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Na de eerste verwerking worden de minimale leasebetalingen gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande verplichting.

Erfpacht

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.

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. De rente op de langlopende leningen zijn voor lange periodes vastgelegd, waardoor er een zeer beperkt renterisico bestaat. Als gevolg van deze vaste rentes lopen we wel een risico over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente, ROC Nijmegen heeft geen significante concentraties van kredietrisico, aangezien wij de meeste middelen vanuit de overheid gefinancierd krijgen.

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.

Resultaatbepaling kostenverantwoording

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 en 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 2020 is 92,0%. Naast bovenstaande premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

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.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van de materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

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.

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.

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.

Tevens wordt rekening gehouden met verliesverrekening uit voorgaande jaren, vrijgestelde winstbestanddelen en niet aftrekbare kosten.

De vennootschapsbelasting wordt bij de dochtermaatschappijen berekend alsof deze zelfstandig belastingplichtige zijn. Een te betalen of te vorderen bedrag wordt verrekend in het rekening courant met het ROC Nijmegen Holding B.V.

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.

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. Ontvangsten uit en aflossingen van langlopende leningen 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.

8.6.3 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	1.2.4 In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2020							
– Aanschafwaarde	1.214	105.230	10.516	16.564	76	0	132.386
– Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.183	-40.138	0	-9.483	-73	0	-49.694
Boekwaarde	31	65.092	10.516	7.081	3	0	82.692
Mutaties 2020 in de boekwaarde							
– Investerings	0	395	0	1.229	128	1.501	3.253
– Afschrijvingen	-14	-3.427	0	-1.594	-2	0	-5.023
Saldo mutaties	-14	-3.032	0	-365	126	1.501	-1.770
Stand per 31 december 2020							
– Aanschafwaarde	1.214	105.625	10.516	17.793	204	1.501	135.639
– Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.197	-43.565	0	-11.077	-74	0	-54.716
Boekwaarde 31 december 2020	17	62.060	10.516	6.716	130	1.501	80.923

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 2020 zijn de niet-financiële voorwaarden door de eigenaar niet gewijzigd. In de boekwaarde gebouwen werd ter zake van materiële vaste activa een bedrag van € 2.152 (2019: € 2.260) aan bouwrente geactiveerd.

1.2 OZB en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

		Bedrag	Peildatum
1.2.1	OZB-waarde gebouwen en terreinen	82.421	1 januari 2020
1.2.2	Verzekerde waarde gebouwen	138.606	1 januari 2020

1.3 Financiële vaste activa

	Vestigingsplaats	Deelname percentage
Regionaal Instituut voor Opleiding en Training B.V.	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 – 2020		31 – 12 – 2019	
1.4.1	Gebruiksgoederen		32		42
Totaal voorraden			32		42

Er is geen voorziening voor incourantheid opgenomen per 31 december 2020 (ultimo 2019: nihil).

1.5 Vorderingen

		31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
1.5.1	Debiteuren		806		1.323
	Vennootschapsbelasting	32		33	
1.5.4	Belastingen		32		33
1.5.5	Studenten/deelnemers/cursisten		190		169
	Personeel	59		126	
	Overige	460		295	
1.5.7	Overige vorderingen		519		421
1.5.8	Overlopende activa		640		344
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		-57		-161
Totaal vorderingen			2.130		2.129

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is:	2020		2019	
Stand per 1 januari		161		224
Onttrekking		-112		-124
Dotatie		8		61
Stand per 31 december		57		161

De post 'Overige overige vorderingen' bestaat uit:	31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
– externe subsidies projecten		365		252
– nog te ontvangen bijdrage studenten		0		9
– overige vorderingen < € 100		95		34
		460		295

De post 'Overlopende activa' bestaat uit:	31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
– licenties		173		143
– overige vooruitbetaalde kosten < € 100		467		201
		640		344

In de vorderingen zijn geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan één jaar (ultimo 2019: nihil).

1.7 Liquide middelen

		31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
1.7.1	Kasmiddelen		21		26
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen		17.626		16.001
	Totaal liquide middelen		17.647		16.027

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 €17.481 (2019: € 14.099).

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

De Toelichting van het eigen vermogen is opgenomen bij de enkelvoudige balans.

2.3 Voorzieningen

	Personeelsvoorzieningen					Onder- houdsvoor- ziening	Totaal
	VAA sparen	Jubileum	WW/BW	Duurzame inzet- baarheid	Regeling 62+		
Stand per 1 januari 2020	10	792	1.826	1.254	4.493	5.949	14.324
Dotaties	0	88	261	511	120	1.495	2.475
Onttrekkingen	-10	-70	-631	-208	-612	-642	-2.173
Vrijval	0	0	0	0	-504	0	-504
Stand per 31 december 2020	0	810	1.456	1.557	3.497	6.802	14.122
Kortlopend deel < 1 jaar	0	71	509	211	1.090	1.004	2.885
Langlopend deel > 1 jaar	0	739	947	1.346	2.407	5.798	11.237

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. 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 met een disconteringsvoet van 2,8% gerekend. Deze is gelijk aan de rekenrente per 31 december 2020 die het ABP hanteert. In de berekening zijn zowel de blijfkans als de AOW-leeftijd verwerkt. De dotatie aan de voorziening-Jubileum is voor € 88 (2019: € 22) geboekt ten laste van overige personele lasten.

ROC Nijmegen heeft sinds 2010 een voorziening-WW/BW voor de kosten die verband houden met het afvloeien van een aantal medewerkers. Deze voorziening is gevormd in het kader van de organisatieontwikkeling; ultimo 2020 bedraagt de voorziening € 1.456.

De voorziening duurzame inzetbaarheid is in 2018 gevormd als gevolg van toename van het gebruik door medewerkers van het (aanvullend) seniorenverlof zoals is opgenomen in de cao mbo (periode 1 oktober 2018 tot en met 30 juni 2020) onder hoofdstuk 9 Duurzame inzetbaarheid paragraaf B Regeling seniorenverlof; ultimo 2020 bedraagt de voorziening € 1.557.

De voorziening regeling 62 plus is in 2018 gevormd als gevolg van specifieke en tijdelijke regeling voor medewerkers. Door de verhoging van de AOW leeftijd, de

samenstelling van het personeelsbestand en het vergroten van vaste arbeidsplaatsen van nieuwe (veelal jongere) medewerkers is deze regeling specifieke en tijdelijke getroffen. Medewerkers die op de peildata (1 oktober 2019, 1 mei 2020 of 1 januari 2021) 62 jaar of ouder zijn kunnen onder specifieke voorwaarden voor een deel bijzonder verlof opnemen (tot maximaal 50% van werktijdfactor) met behoud van een deel van het salaris. Deze voorziening is ter dekking van de loonkosten van het bijzonder verlof in de komende jaren; ultimo 2020 bedraagt de voorziening € 3.497. Vanwege het vervroegen van de AOW Leeftijd in 2020 is er sprake van een vrijval van € 504. Het beoogde terugverdieneffect van 10% is komen te vervallen, omdat bijzonder verlof niet altijd wordt vervangen of de vervanging vindt niet altijd plaats tegen lagere inschaling. Tevens zien we dat met name medewerkers met hogere inschaling en de jongere potentiële medewerkers gebruikmaken van de regeling. Beide effecten zorgen voor een dotatie van € 120.

De onderhoudsvoorziening is gebaseerd op het meerjaren onderhoudsplan. Voorgaande jaren was de dotatie aan de voorziening € 467 per jaar. In 2020 heeft er een herijking plaats gevonden van het meerjarenonderhoudsplan inclusief een aanpassing van de verwachte onderhoudskosten voor het binnenklimaat van onze locaties. Dit heeft geleid tot een aanvullende dotatie van € 1 miljoen in 2020; ultimo 2020 bedraagt de voorziening € 6.802.

2.4

Langlopende schulden

	Ministerie van Financiën						ING	Lage Landen	Totaal
Van	1-08-06	16-07-08	16-07-08	16-07-08	1-06-09	1-02-10	6-02-18	1-11-20	
Tot	2-08-21	1-07-38	1-07-38	1-07-38	3-06-41	1-02-41	1-07-26	31-10-25	
Rentevoet	4,0%	2,7%	0,9%	2,7%	2,1%	0,9%	1,6%		
Start bedrag lening	5.000	8.325	7.500	7.500	7.500	6.290	5.000	0	47.114
Aflossingen t/m 1-1-2020	0	4.398	3.962	2.000	2.000	1.677	350	0	14.386
Bedrag lening 01-01-2020	5.000	3.927	3.538	5.500	5.500	4.612	4.650	0	32.728
Aangegane leningen o/g 2020	0	0	0	0	0	0	0	281	281
Aflossing lening 2020	0	0	0	250	250	209	200	9	919
Bedrag lening 31-12-2020	5.000	3.927	3.538	5.250	5.250	4.402	4.450	272	32.090
Waarvan:									
Looptijd < 1 jaar	5000	0	0	250	250	210	200	56	5.966
Looptijd > 1 jaar ≤ 5 jaar	0	0	0	1.000	1.000	839	800	216	3.854
Looptijd > 5 jaar	0	3.927	3.538	4.000	4.000	3.354	3.450	0	22.270
Totaal looptijd > 1 jaar	0	3.927	3.538	5.000	5.000	4.193	4.250	216	26.124
Totale looptijd	5.000	3.927	3.538	5.250	5.250	4.403	4.450	272	32.090

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 Financien in negen verschillende tranches.

Daarnaast dienen als zakelijke zekerheid voor de lening bij de ING Bank N.V.:

- Compte joint- en aansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door 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.

ROC Nijmegen heeft ultimo 2020 (en 2019) geen gegarandeerde leningen bij het ministerie van OCW.

Aflossingsverplichtingen in 2021 zijn opgenomen onder 2.5 'Kortlopende schulden'. In 2020 is er € 919 afgelost.

2.5 Kortlopende schulden

		31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
2.5.1	Kredietinstellingen		5.966		910
2.5.2	Vooruitgefact. en -ontvangen termijnen OHW		773		606
2.5.3	Crediteuren		1.445		1.489
	Omzetbelasting	62		128	
	Loonheffing	2.669		2.627	
	Premies sociale verzekeringen	113		106	
2.5.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen		2.844		2.861
2.5.8	Schulden ter zake van pensioenen		749		698
2.5.9	Overige kortlopende schulden		3.052		4.218
	Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	2.854		1.400	
	Vakantiegeld	1.869		1.854	
	Overige	114		173	
2.5.10	Overlopende passiva		4.837		3.427
Totaal kortlopende schulden			19.666		14.209

In de kortlopende schulden zijn geen bedragen begrepen met een resterende looptijd langer dan één jaar (ultimo2019: nihil).

De post 'kredietinstellingen' bestaat uit:

	31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
– af te lossen leningen Staat der Nederlanden		5.710		710
– af te lossen Financial Lease		56		0
– af te lossen lening ING		200		200
		5.966		910

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 2020 heeft de rekening courant een positief saldo van € 17.481 (per 31 december 2019: € 14.099). Voor deze kredietfaciliteit zijn geen zekerheden gesteld. Vanwege het positieve saldo is deze post opgenomen onder 1.7 'Liquide middelen'.

De post 'Overige kortlopende schulden' bestaat uit:	31 – 12 – 2020	31 – 12 – 2019
– verlofdagen en vakantie-uren	814	798
– vooruitgefactureerde Wet Rutte-middelen	313	712
– eenmalige uitkering CAO-akkoord	0	616
– cursusgeld	529	500
– rente leningen Staat der Nederlanden en ING	264	270
– detachering/uitzendkrachten	279	269
– afkoop Raet	0	225
– Stg. Junior Technovium	182	139
– nog te betalen kosten < € 100	671	689
	3.052	4.218

De post 'Overige overlopende passiva' bestaat uit:	31 – 12 – 2020	31 – 12 – 2019
– vooruitgefactureerde trajecten	114	173
	114	173

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	
Inhaalprogramma Educatie	IOP-40852 - overige educatie	10-7-2020	10	10	Nog niet geheel afgerond
Inhaalprogramma mbo	IOP2-40852-MBO	16-10-2020	1.218	1.218	Nog niet geheel afgerond
Inhaalprogramma vavo	IOP-40852 - vavo	2-7-2020	20	20	Nog niet geheel afgerond
Inhaalprogramma vavo	IOP2-40852 - vavo	16-10-2020	20	20	Nog niet geheel afgerond
Inhaalprogramma vavo	IOP3-40852 - vavo	12-11-2020	20	20	Nog niet geheel afgerond
Instructiebeurs	2019/2/1391960 - 1026962-2	19-12-2019	8	8	Volledig afgerond
Instructiebeurs	2020/2/1613965 - 1086674-1	20-8-2020	12	12	Nog niet geheel afgerond
Lerarenbeurs	2019/2/1218547 - 1006035-1	20-9-2019	101	101	Volledig afgerond
Lerarenbeurs	2020/2/1544526 - 1085565-1	21-7-2020	-4	-4	Volledig afgerond
Lerarenbeurs	2020/2/1632672 - 1090649-1	22-9-2020	78	78	Nog niet geheel afgerond
Leraren Ontwikkel Fonds	LOF200012	30-6-2020	23	23	Nog niet geheel afgerond
Regionale samenwerking kansengelijkheid onderwijs	GK019027	27-11-2019	140	140	Nog niet geheel afgerond
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2019 – 2020	2019/2/1353840 - 1013126-1	20-11-2019	200	200	Volledig afgerond
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2020 – 2021	2020/2/1708568 - 1095204-1	20-11-2020	200	98	Nog niet geheel afgerond
Voorziening leermiddelen 2019 – 2020	2019/2/1195333 - 1003913-1	20-8-2019	184	184	Volledig afgerond
Voorziening leermiddelen 2020 – 2021	2020/2/1613965 - 1088147-1	20-8-2020	185	185	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2019	2019/2/1083826 - 962621-1	20-2-2019	140	140	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2019	2019/2/1356605 - 1013526-1	20-11-2019	20	20	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2019	2019/2/1391960 - 1027606-1	19-12-2019	460	460	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2020	2020/2/1511580 - 1078749-1	15-4-2020	140	140	Nog niet geheel afgerond
Zij-instroom 2020	2020/2/1731403 - 1102724-1	21-12-2020	200	200	Nog niet geheel afgerond
Totaal			3.375	3.273	

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

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHB018053	15-3-2018	200	200	-94	106	0	-69	37
Logistics Valley (Regionaal investeringsfonds mbo 2015)	108829S - 918529	20-10-2016	667	567	-498	69	100	-77	91
KEI (KION)	MBO RIF16031	9-12-2020	484	0	0	0	121	-17	104
VSV 2020 – 2021	OND/ODB-2020/3538 M	23-9-2020	2.831	0	0	0	708	0	708
	Totaal		4.181	766	-592	175	929	-163	940

8.6.4 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Meerjarige financiële verplichtingen

ROC Nijmegen Holding BV vormde tot 1 september 2020 (datum juridische fusie) tezamen met haar dochtermaatschappijen een fiscale eenheid voor heffing van de vennootschapsbelasting. Vanaf 1 september 2020 is RIOT BV zelfstandig belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting.

Stichting ROC Nijmegen e.o. vormt tezamen met ROC Nijmegen Holding BV en haar dochtermaatschappijen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Per 1 september 2020 zijn door de fusie met Stichting ROC Nijmegen eo, ROC Nijmegen Holding BV en ROC Personeelpool BV opgehouden te bestaan. De fiscale eenheid voor de omzetbelasting bestaat sinds 1 september daardoor enkele uit Stichting ROC Nijmegen eo en RIOT BV. Elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor de te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

Daarnaast zijn er de volgende niet uit de balans blijken verplichtingen:

	2021	2022 – 2026	2027 e.v.
Huur	75	32	0
Lease	46	39	0
Licenties	570	498	79
Overig	1.889	2.808	7
Totaal	2.580	3.377	86

In 2020 zijn huurlasten van € 461.943,- (2019: € 493.067,-) voor huurovereenkomsten inzake onroerend goed ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

In 2020 is een last van € 128.443,- (2019: € 117.394,-) voor operationele leaseovereenkomsten inzake vervoermiddelen, drankenautomaten en hardware in de winst- en verliesrekening verantwoord.

In 2020 is het ROC Nijmegen een investeringsverplichting aangegaan ter grootte van € 1,5 miljoen inzake Eduarte onderwijsinformatie systeem. Een bedrag van € 505k is hiervoor opgenomen onder de categorie overig, niet uit de balans blijken verplichtingen.

Stichting waarborgfonds mbo

Indien instellingen niet langer aan hun financiële verplichting voor de geborgde leningen kunnen voldoen, kan binnen de daartoe geldende regels het Waarborgfonds worden aangesproken. Mede ter afdekking van dit risico houdt de Stichting een eigen vermogen aan. Dit vermogen is ultimo 2020 € 22,5 miljoen. Mocht het eigen vermogen van de Stichting de minimale omvang van € 10 miljoen onderschrijden dan hebben de aangesloten instellingen zich verbonden om dit vermogen aan te vullen naar evenredigheid van de in dat jaar ontvangen rijksbijdrage. Deze verplichte bijdrage geldt tot een maximum van 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage.

8.6.5 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen OC&W

		2020		Begroting 2020		2019	
	Rijksbijdrage sector BVE	70.077		67.988		68.192	
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/LNV		70.077		67.988		68.192
	Geormerkte OCW-subsidies	1.172		656		1.260	
	Niet-geormerkte OCW-subsidies	8.282		7.800		7.922	
3.1.2	Overige subsidies OCW		9.454		8.456		9.182
			79.531		76.444		77.374

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

3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

		2020		Begroting 2020		2019	
	Gemeentelijke bijdrage Educatie	1.078		1.044		1.044	
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen		1.078		1.044		1.044
			1.078		1.044		1.044

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

		2020		Begroting 2020		2019	
3.3.2	Cursusgelden sector BVE		1.002		837		501
			1.002		837		501

3.4 Baten werk in opdracht van derden

		2020		Begroting 2020		2019	
3.4.1	Contractonderwijs		19		0		88
3.4.3	Overige		2.004		2.892		2.947
			2.023		2.892		3.035

3.5 Overige baten

		2020		Begroting 2020		2019	
3.5.1	Verhuur		682		736		723
3.5.2	Detachering personeel		512		353		519
3.5.5	Ouderbijdragen		439		472		444
3.5.6	Overige		2.128		2.249		2.467
			3.761		3.810		4.153

De post 'Overige baten' bestaat uit:

	2020		2019	
– opbrengsten Rutte-gelden		915		1.188
– opbrengsten leerbedrijven		236		623
– opbrengsten Grafische Werkplaats		107		163
– overige opbrengsten < € 100		870		493
		2.128		2.467

4 Lasten**4.1 Personeelslasten**

		2020		Begroting 2020		2019	
	Brutolonen en -salarissen	47.740		45.262		45.563	
	Sociale lasten	6.834		6.242		6.283	
	Pensioenpremies	7.248		6.887		6.933	
4.1.1	Lonen en salarissen		61.822		58.391		58.779
	Personeel niet in loondienst	3.709		4.434		3.360	
	Overige	2.086		2.395		2.471	
4.1.2	Overige personele lasten		5.795		6.829		5.831
4.1.3	Uitkeringen		-511		-33		-289
			67.106		65.187		64.321

Het gemiddeld aantal FTE's in 2020 was 818 (2019: 801). Het aantal werknemers dat werkzaam is geweest buiten Nederland in 2020 was nihil (2019: nihil).

De post 'Overige personele lasten' bestaat uit:	2020		2019	
– scholingskosten		1.092		1.131
– reis- en verblijfskosten		212		533
– reiskosten woon/werkverkeer		444		437
– werving en selectie personeel		118		87
– uitkeringskosten		108		59
– WKR interne representatie		227		69
– dotatie/vrijval regeling 62 plus		120		427
– dotatie WW/BW		261		278
– dotatie duurzame inzetbaarheid		511		220
– bedrijfsgezondheidszorg		289		157
– vrijval WW/BW		0		-109
– vrijval 62 plus		-504		0
– overige personele lasten < €100		-792		-818
		2.086		2.471

4.2 Afschrijvingen

		2020		Begroting 2020		2019	
4.2.1	Immateriële vaste activa		14		13		14
4.2.2	Materiële vaste activa		5.023		5.064		4.977
			5.037		5.077		4.991

4.3 Huisvestingslasten

		2020		Begroting 2020		2019	
4.3.1	Huur		462		504		493
4.3.2	Verzekeringen		83		82		82
4.3.3	Onderhoud		2.291		1.122		1.170
4.3.4	Energie en water		843		745		767
4.3.5	Schoonmaakkosten		1.179		1.072		1.076
4.3.6	Heffingen		837		840		821
4.3.7	Overige		154		138		181
			5.849		4.503		4.590

4.4 Overige lasten

		2020		Begroting 2020		2019	
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		5.134		4.779		4.974
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen		2.762		3.816		4.059
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen		-57		0		105
4.4.4	Overige		570		646		638
			8.409		9.241		9.776

De post 'Overige lasten' bestaat uit:

		2020		2019	
–	vergadervoorzieningen		157		190
–	reclame en public relations		222		166
–	kantinevoorzieningen		111		125
–	toegangscontrole en systeem		34		121
–	overige kosten < € 100		46		36
			570		638

5 Financiële baten en lasten

		2020		Begroting 2020		2019	
5.5	Rentelasten		-727		-727		-936
			-727		-727		-936

8.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2020

(na resultaatbestemming)

		31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
Vaste activa					
1.1	Immateriële vaste activa	17		31	
1.2	Materiële vaste activa	80.923		82.692	
1.3	Financiële vaste activa	0		300	
			80.940		83.023
Vlottende activa					
1.4	Vorraden	32		42	
1.5	Vorderingen	2.187		2.834	
1.7	Liquide middelen	17.590		14.140	
			19.809		17.016
			100.749		100.039
Eigen vermogen					
2.1	Eigen vermogen	40.837		40.570	
			40.837		40.570
2.3	Voorzieningen		14.122		14.324
2.4	Langlopende schulden		26.124		31.818
2.5	Kortlopende schulden		19.666		13.327
			100.749		100.039

8.8 Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2020

		2020	Begroting 2020	2019
	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	79.531	76.444	77.374
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.078	1.044	1.044
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	1.002	837	501
3.4	Baten werk in opdracht van derden	2.023	2.892	2.946
3.5	Overige baten	3.765	3.810	4.178
	Totaal baten	87.399	85.026	86.043
	Lasten			
4.1	Personeelslasten	67.106	65.187	64.245
4.2	Afschrijvingen	5.037	5.077	4.991
4.3	Huisvestingslasten	5.848	4.503	4.590
4.4	Overige lasten	8.409	9.241	9.765
	Totaal lasten	86.400	84.009	83.591
	Saldo baten en lasten	999	1.017	2.452
5	Financiële baten en lasten	-727	-727	-936
	Resultaat	272	290	1.516
7	Resultaat deelnemingen	-5		-23
		-5	0	-23
	Resultaat na belastingen	267	290	1.493
	Nettoresultaat	267	290	1.493

Het gemiddelde aantal FTE's in 2020 was 718. (2019: 645), het verschil tov 2019 is het gevolg van het overzetten van het personeel van ROC Personeelspool BV naar de Stichting ROC Nijmegen per 01 augustus 2020.

8.9 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2020

8.9.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2020 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.

8.9.2 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 waarden 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.

8.9.3 Toelichting op de enkelvoudige balans

1 Activa

Vaste Activa

1.3 Financiële vaste activa

Op 1 september 2020 is de deelneming ROCN Nijmegen Holding B.V. en haar dochtermaatschappij ROC Personeelspool B.V. juridisch gefuseerd met Stichting ROC Nijmegen eo. Economisch is dit met terugwerkende kracht naar 1 januari 2020.

Stichting ROC Nijmegen eo heeft per 31 december 2020 een 100% deelneming in het Regionaal Instituut voor Opleiding en Training B.V. (RIOT BV). Het eigen vermogen van RIOT BV is negatief. Voor dit negatieve vermogen heeft Stichting ROC Nijmegen eo een voorziening opgenomen in de rekening-courant vordering op RIOT BV.

Vlottende activa

1.5 Vorderingen

		31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
1.5.1	Debiteuren		807		1.331
1.5.3	Groepsmaatschappijen		57		752
1.5.5	Studenten/deelnemers/cursisten		190		169
	– Personeel	59		104	
	– Overige	492		295	
1.5.7	Overige vorderingen		551		399
1.5.8	Overlopende activa		640		344
1.5.9	Voorzieningen wegens oninbaarheid		-57		-161
	Totaal vorderingen		2.187		2.834

1.7 Liquide middelen

		31 – 12 – 2020		31 – 12 – 2019	
1.7.1	Kasmiddelen		21		26
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen		17.569		14.114
	Totaal liquide middelen		17.590		14.140

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

	2.1.1	2.1.3	Totaal eigen vermogen
	Algemene reserve	Bestemmings-reserve (Privaat)	
Stand per 1 januari 2019	38.679	398	39.077
Resultaat 2019	1.516	-23	1.493
Overige mutaties 2019	0	0	0
Stand per 31 december 2019	40.195	375	40.570
Resultaat 2020	286	-19	267
Overige mutaties 2020	0	0	0
Stand per 31 december 2020	40.481	356	40.837

De bestemmingsreserve (Privaat) eigen vermogen is verkregen uit private activiteiten die tot 1 januari 2020 werden verricht vanuit ROC Nijmegen Holding B.V. Op 1 september 2020 zijn ROC Nijmegen Holding B.V. en haar dochtermaatschappij ROC Personeelspool B.V. juridisch gefuseerd met Stichting ROC Nijmegen. Economisch heeft dit terugwerkende kracht naar 1 januari 2020. Per 31 december 2020 zijn daarom de volgende resultaten verantwoord onder deze post:

- Resultaat van de dochtermaatschappij RIOT B.V. (- € 5)
- Resultaat behaald met het contractonderwijs binnen Stichting ROC Nijmegen (- € 14)

2.5 Kortlopende schulden

		31 – 12 – 2020	31 – 12 – 2019
2.5.1	Kredietinstellingen	5.966	910
2.5.2	Vooruitgefact. en -ontv. termijnen OHW	773	601
2.5.3	Crediteuren	1.446	1.506
	Af te dragen BTW	62	128
	Loonheffing	2.668	2.179
	Premies sociale verzekeringen	113	87
2.5.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.843	2.394
2.5.8	Schulden terzake van pensioenen	749	571
2.5.9	Overige kortlopende schulden	3.052	4.213
	Vooruit ontvangen subsidies OCW/LNV	2.854	1.400
	Vakantiegeld en -dagen	1.869	1.559
	Overige	114	173
2.5.10	Overlopende passiva	4.837	3.132
	Totaal kortlopende schulden	19.666	13.327

8.9.4 Overzicht verbonden partijen

Meerderheidsdeelneming (BV of stichting)

	Regionaal Instituut voor Opleiding en Training B.V.	Stichting Veiligheidszorg Nederland	Totaal meerderheids- deelneming (BV of Stichting)
Juridische vorm	BV	Stichting	
Statutaire zetel	Nijmegen	Heumen	
Code activiteiten	4	4	
Eigen vermogen per 31 – 12 – 2020	-100	0	-100
Exploitatie-saldo 2020	-5	0	-5
Omzet 2020	306	0	306
Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	Nee	Nee	
Consolidatie ja/nee	Ja	Ja	
Deelname percentage	100%	100%	

8.9.5 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 2020, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. 2020	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. 2019
Controle van de jaarrekening	121	108
Andere controle werkzaamheden	14	34
Fiscale advisering	95	58
Andere niet-controlediensten	4	25
Totaal	234	225

8.9.6 WNT verantwoording 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 2020 € 183: 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 2020 vastgestelde sectorale bezoldigingsmaximum van € 183.

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 2020 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

Er zijn in 2020 geen vergoedingen 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.

In 2020 is aan het lid van het College van Bestuur een uitkering wegens beëindiging van het dienstverband betaald. De uitkering is getoetst aan de bezoldiging van de 12 maanden voorafgaand aan de beëindiging van het dienstverband, maar bedraagt niet meer dan het, door het Ministerie van OCW, vastgestelde maximale bedrag voor een beëindigingsvergoeding van € 75.

1 Bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht

		Omvang dienstverband (in FTE)	(Fictieve) dienstbetrekking (ja/nee)	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn	-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	Totale bezoldiging	Individuele WNT-maximum	Begin tijdvak	Eind tijdvak	-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling
2020	Functie											
College van bestuur												
Mulkom van P.A.A.	voorzitter	1	ja	156	21	NVT	177	183	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Verlangen E.A.	lid	1	ja	94	14	NVT	108	122	1 jan	31 aug	NVT	NVT
Raad van Toezicht												
Ramaekers J.W.	voorzitter	nvt	ja	18	0	NVT	18	27	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Janssen-Sengers E.E.P.M.	lid	nvt	ja	12	0	NVT	12	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Rameckers F.J.M.A.	lid	nvt	ja	12	0	NVT	12	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Smeth de J.P.	lid	nvt	nee	12	0	NVT	12	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Zomerhuis B.	lid	nvt	ja	12	0	NVT	12	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Eckhardt P.J.	lid	nvt	ja	12	0	NVT	12	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Haanstra A.G.R.	lid	nvt	ja	2	0	NVT	2	3	1 nov	31 dec	NVT	NVT
Lingen van B.	lid	nvt	nee	2	0	NVT	2	3	1 nov	31 dec	NVT	NVT
2019												
College van bestuur												
Berben J.C.J.M.	voorzitter	1	Ja	128	17	NVT	145	147	1 jan	31 okt	NVT	NVT
Mulkom van P.A.A.	lid/voorzitter	1	Ja	152	20	NVT	172	177	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Verlangen E.A.	lid	1	ja	42	7	NVT	49	59	1 sept	31 dec	NVT	NVT
Raad van toezicht												
Ramaekers J.W.	voorzitter	nvt	Ja	16	0	NVT	16	27	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Janssen-Sengers E.E.P.M.	lid	nvt	Ja	11	0	NVT	11	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Rameckers F.J.M.A.	lid	nvt	Ja	11	0	NVT	11	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Smeth de J.P.	lid	nvt	nee	10	0	NVT	10	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Zomerhuis B.	lid	nvt	Ja	11	0	NVT	11	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT
Eckhardt P.J.	lid	nvt	Ja	11	0	NVT	11	18	1 jan	31 dec	NVT	NVT

2 Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband

2020	Functie	Omvang dienstverband (in FTE)	Jaar waarin dienstverband is beëindigd	Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Individueel toepasselijk maximum	Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	Waarvan betaald in 2020	Eind tijdvak	Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Toelichting op de vorderingen wegens onverschuldigde betaling
College van bestuur											
Verlangen E.A	lid	1	2020	75	75	75	75	31 aug	NVT	NVT	NVT

8.10 Vaststelling en goedkeuring

8.10.1 Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Het college van bestuur van ROC Nijmegen heeft de jaarrekening 2020 vastgesteld in de vergadering van 25 mei 2021.

De raad van toezicht van ROC Nijmegen heeft de jaarrekening 2020 goedgekeurd in de vergadering van 25 mei 2021.

8.10.2 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.

8.10.3 Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van bestuur

Drs. P.A.A van Mulkom, voorzitter 25 mei 2021

Raad van toezicht

Ing. J.W. Ramaekers, voorzitter 25 mei 2021

Drs. J.P. de Smeth, lid 25 mei 2021

B. Zomerhuis MBA, lid 25 mei 2021

P.J. Eckhardt, lid 25 mei 2021

A.G.R. Haanstra, lid 25 mei 2021

B. van Lingen, lid 25 mei 2021

OVERIGE GEGEVENS

8.11 Overige gegevens

8.11.1 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 € 267 voegen we toe aan het eigen vermogen. In totaal voegen we € 286 toe aan de algemene reserve en brengen we het negatieve resultaat behaald met private activiteiten, zijnde € 19, in mindering op de private bestemmingsreserve.

8.11.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring zal worden afgegeven door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.



Bijlagen I – XIII





I	Programmalijn 1: onderwijs voor de arbeidsmarkt van de toekomst	172
II	Programmalijn 2: flexibel en uitdagend onderwijs	178
III	Programmalijn 3: studentenbegeleiding	188
IV	Programmalijn 4 (HRD): professionalisering: leren om en door te innoveren	194
V	Programmalijn 5 (bedrijfsvoering): bedrijfsvoering die mee ontwikkelt met het onderwijs	196
VI	Overzicht KPI's, normen en resultaten	200
VII	Opleidingenaanbod	201
VIII	Aantal studenten per team peildatum 1 oktober 2020	206
IX	Organogram	208
X	Personalia	209
XI	Gegevens over de rechtspersoon	211
XII	Structuur verbonden partijen	212
XIII	Afkorting	213

I Programmalijn 1: onderwijs voor de arbeidsmarkt van de toekomst

Voortgangsrapportage Kwaliteitsplan 2019 – 2022

Ambitie 1 Kwaliteitsplan: we werken aan de verbetering van het arbeidsmarktperspectief van mbo-studenten, voor zowel starters, herstarters als doorstarters, door een gevarieerd en op deze doelgroepen toegesneden onderwijsaanbod, inhoudelijke vernieuwing van de opleidingen, het versterken van de verbinding met de beroepspraktijk en het versterken van onze informatievoorziening.

Blok A De maatregelen en behaalde resultaten vanuit het kwaliteitsplan

- = ligt op schema of gerealiseerd
- = wel gestart maar achter op schema
- = nog niet van start/verdient aandacht

Maatregel 1: Opleiden in relatie tot de Human Capital Agenda van de regio					
Beoogde Resultaten in 2020	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Regionale thema's voor de HCA De bestaande netwerken tussen roc en werkveld op operationeel, tactisch en strategisch niveau zijn doorgelicht en geoptimaliseerd in relatie tot HCA van de regio.	●	Het lukt niet altijd om het overleg met het werkveld en de vraag-articulatie met betrekking tot de kwantitatieve (volumes) en kwalitatieve (LLO) personeelsbehoefte goed georganiseerd te krijgen. Er is behoefte aan meer één-op één contacten met bedrijven en instellingen om voeling te houden met relevante ontwikkelingen.	Zowel de Regiobarometer als het vormgeven van relatiebeheer zijn een belangrijk thema geweest voor 2020. De uitrol van de regiobarometer (zie hieronder) en de inzet van relatiebeheerders voor klantbenadering zullen in 2021 zichtbaar gaan bijdragen dit thema. Doorlichting heeft nog niet plaats gevonden. Ingezet is op twee randvoorwaardelijke stappen voor systematische doorlichting: inrichting relatiebeheer t.b.v. werkveld/klantbenadering (zie bij maatregel 2/LLO); inrichting tool 'Regiobarometer' (zie hieronder bij opleidingenportfolio).	De komst van corona heeft de inrichting van de Regiobarometer samen met het projectteam en de uitwerking van relatiebeheer vertraagd.	ROC Nijmegen wordt gezien en erkend als een 'volwaardig' partner in alle regionale gremia die de regionale strategische HCA ontwikkelen en uitvoeren.

Maatregel 1: Opleiden in relatie tot de Human Capital Agenda van de regio					
Beoogde Resultaten in 2020	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
De HCA-thema's voor de komende drie jaar zijn in beeld.		De HCA'S zijn nog onvoldoende in beeld.	ROC Nijmegen is goed aangesloten op de Regionale Tafel Arbeidsmarkt, Perspectief op Werk en wordt inmiddels als volwaardig partner gezien in de ontwikkeling van de Regionale Mobiliteitscentra. De HCA thema's zijn volledig in beeld, hier wordt middels een regiobarometer vorm aan gegeven om de onderwijsteams aan te sluiten. Daarnaast is de pilot Praktijkleerroute gestart in samenwerking met de partners in de regio. Deze route wordt ingericht op basis van de HCA thema's. Belangrijke praktijkleerroutes worden Logistiek Medewerker en Helpende Zorg		Het overleg met de werkvelden is afgestemd op de wensen van deze werkvelden en draagt bij aan de vraagarticulatie.
Opleidingen-portfolio De mogelijkheden van de Regionalebarometer als instrument om de regionale HCA thema's in beeld te krijgen, is getest.		Het ontbreekt aan een instrument om de regionale HCA thema's in beeld te krijgen.	De Regionalebarometer is samen met de onderwijsteams ontwikkeld en wordt momenteel in pilotversie getest. De uitrol over alle onderwijsteams wordt voorzien in Q2 2021	Bij de ontwikkeling en inrichting van de Regiobarometer zijn docenten en onderwijsteammanagers betrokken. Door de komst van corona was de inzet van tijd vaak beperkt voor deze mensen en is hierdoor vertraging opgelopen.	De Regionalebarometer wordt gebruikt door ROC Nijmegen en het werkveld als instrument om de actualiteit van het opleidingen-portfolio periodiek te toetsen.
De ondersteuning voor LLO-trajecten is ingericht		De ondersteuning voor LLO-trajecten is nog niet ingericht, inhoud en organisatie liggen volledig bij de teams.	De procesmatige ondersteuning voor LLO-trajecten is ingericht.		Ons opleidingen-portfolio kent initiële en post-initiële trajecten.

Maatregel 1: Opleiden in relatie tot de Human Capital Agenda van de regio					
Beoogde Resultaten in 2020	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Ad. Verbinding met de regionale kennis- en opleidingskolom In aansluiting op de thema's van de regio, de mogelijkheden verkennen voor onderwijsprojecten waarin mbo-hbo en wo samenwerken.		Er zijn nog geen projecten waarin mbo, hbo en wo met elkaar samenwerken in dienst van de HCA's en economische speerpunten van de regio.	Er is een opstart gemaakt met de vormgeving van onderzoek en Practoraten voor ons roc. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de twee zittende practors in de RIF trajecten die nog lopen. Verdere uitwerking van dit thema volgt in 2021	In 2020 is een opstart gemaakt met de visie ontwikkeling rondom dit thema, deze visie ontwikkeling was gepositioneerd in een andere programmalijn en heeft daardoor niet de noodzakelijke voortgang gekregen.	De Practoraten dragen zorg voor de verbinding met en het partnerschap van ROC Nijmegen en de kenniskolom binnen de regio Nijmegen.
Projecten maken deel uit van het programma van de Practoraten.		Zie hierboven.	Zie hierboven	Zie boven	Bijgevolg maken via de samenwerking tussen mbo, hbo en wo de innovaties in kennis en technologie deel uit van onze onderwijsontwikkeling.

Maatregel 2: Ontwikkelen en faciliteren van LLO-trajecten					
Beoogde Resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Ad. Ontwikkelen van LLO trajecten: Licht op directie- en teamniveau (herkenbaar in directie- en teamplannen).		Er is nog geen ROC brede infrastructuur, waarbij eigenaarschap voor LLO helder bij directies en teams is ingericht.	De inzet op LLO is nog maar beperkt zichtbaar in team- en directieplannen.	De focus bij teams ligt door corona op het zo goed mogelijk verzorgen van de bestaande programma's. Er is weinig ruimte voor innovatie of vernieuwing van het aanbod.	Licht op directie- en teamniveau (herkenbaar in directie- en teamplannen).
Ad. Faciliteren van LLO trajecten: Inrichting van LLO service-unit om de specifieke opleidingsvragen vanuit het werkveld en de responsiviteit van de opleidingen te faciliteren (o.a. relatiebeheer, klantbeheer, werkprocessen, systemen).		De inhoud en organisatie van LLO is niet helder belegd. Teams die actief zijn op dit gebied moeten alles zelf doen en worden niet ondersteund.	De Service-Unit met bijbehorend instrumentarium is ingericht: – TopDesk – Procesinrichting voor LLO-trajecten – LLO-aanbod op de website – aanstelling Relatiebeheerders, die als brug fungeren tussen teams en vragen uit het werkveld. – Alumni activiteiten en Linked In pagina's voor communityvorming Alumni		Opleidingen voelen zich ontzorgd bij het ontwikkelen van LLO-trajecten door de ondersteuning van Backoffice LLO
Implementatie Service-unit LLO.		Zie hierboven	De Service Unit LLO als zodanig staat, zie boven.	Door onderwijsteams wordt nog weinig gebruik van gemaakt van de Service-unit LLO. Met de komst van de relatiebeheerders willen we in 2021 ondanks Corona toch meer stappen zetten op dit gebied.	

Maatregel 8 vanuit Programmalijn 3 is vanaf 1 – 1 – 2021 ondergebracht onder centrale programmering BPV binnen Programmalijn 1 omdat voor deze maatregel de verbinding met de arbeidsmarkt belangrijk is

Maatregel 8: Zicht op diversiteit studentenpopulatie en ondersteuning van studenten bij het (kunnen) vinden van stageplaatsen					
Beoogde Resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
We hebben de mogelijkheden voor ondersteuning van studenten bij zoeken en matches stageplaatsen in beeld en hebben oog voor diversiteit studentenpopulatie en beschikbaarheid stageplaatsen.		De mogelijkheden voor ondersteuning van studenten vanuit verschillende milieus en culturele achtergronden bij stageplaatsen zijn niet goed in beeld. Daarbij is er ook onvoldoende zicht op kansen-ongelijkheid en de verdeling van beschikbare stageplaatsen in relatie tot de culturele/etnische afkomst van studenten.	Er heeft kwalitatief onderzoek plaatsgevonden op het thema diversiteit waarbij diverse studentgroepen, docenten en teammanagers betrokken zijn. Er is zicht op deze doelgroep. Een aantal hebben plaatsgevonden zoals webinars om de problematiek rondom diversiteit en stagekortingen onder de aandacht te brengen.	Door de versnippering van diverse activiteiten op dit terrein, waren de resultaten ook versnipperd en niet altijd goed zichtbaar in de organisatie. Ook was er geen duidelijke verbinding met het werkveld. Daarnaast heeft corona invloed op deze thema's.	Er is zicht op deze studentendoelgroep bij teams.
We zijn actief in gesprek met onze stagebedrijven op dit thema.		We zijn nog niet actief in gesprek met stagebedrijven over discriminatie bij het vinden van stageplaatsen.	Door de coronacrisis worden op dit moment voornamelijk gesprekken met bedrijven gevoerd rondom de huidige stageproblematiek. Landelijk ondersteund door de campagne #kiesmij op dit thema. Als ROC Nijmegen hebben we hierin een actieve rol. Daarnaast is een stappenplan ontwikkeld voor docenten, BPV-coördinatoren en TM-ers hoe te handelen bij een signaal/melding van studenten. Daarnaast wordt gewerkt aan het delen van good practises inclusieve stagebedrijven op onze social media kanalen.	De coronacrisis heeft invloed op de thema's die worden opgepakt met werkgevers. De nadruk ligt hierbij extern momenteel op de stageproblematiek.	We acteren direct naar leerbedrijven en SBB bij melding of klachten van studenten over discriminatie van stagebedrijven, het streven is dat er geen klachten zijn.
Meldingen en klachten over stagebedrijven over discriminatie van studenten zijn in beeld en wordt gedeeld met leerbedrijf en SBB.		Meldingen en klachten over stagebedrijven over discriminatie van studenten zijn nog niet in beeld en kunnen niet gedeeld worden met leerbedrijf en SBB.	Er is een BPV-meldwijzer ontwikkeld voor studenten en indirect docenten. Deze wordt getest en voorzien van een implementatieplan. Het is de bedoeling dat hier tijdens de voorbereidingslessen BPV aandacht aan zal worden geschonken. Ook wordt gewerkt aan een meldknop voor studenten op de studentenportal, zodat melding laagdrempelig kan worden gedaan.		We acteren direct naar leerbedrijven en SBB bij melding of klachten van studenten over discriminatie van stagebedrijven, het streven is dat er geen klachten zijn.

Blok B Betrokkenheid van de stakeholders

Betrokkenheid	Bij welke activiteiten waren ze betrokken?
Studenten	Studenten waren betrokken bij activiteiten rondom Alumni en de Regiobarometer. Maar ook in de samenwerkingsactiviteiten met NCOI. Directe betrokkenheid van studenten is zichtbaar in alle activiteiten rondom BPV.
Docenten	Docenten waren betrokken bij activiteiten rondom Alumni en BPV discriminatie en hebben bijgedragen aan de vormgeving van de Regiobarometer.
Bedrijven en maatschappelijke organisaties	Er was grote betrokkenheid bij de ontwikkeling van de Regiobarometer en de uitbouw van de verschillende netwerken inzake de HCA thema's. Inmiddels heeft ROC Nijmegen een voortrekkersrol in de ontwikkeling van de Praktijkleerroute en een positionering in het Leerwerk Lokaal samen met UWV en het Werkbedrijf. Hier heeft in het afgelopen jaar ook de nadruk gelegen vanuit de Programmalijn.

II

Programmalijn 2: flexibel en uitdagend onderwijs

Voortgangsrapportage Kwaliteitsplan 2019 – 2022

Ambitie 2 Kwaliteitsplan: in 2022 beschikken alle onderwijsteams over een flexibel en uitdagend onderwijsconcept passend bij de onderwijsvisie van ROC Nijmegen

Blok A De maatregelen en behaalde resultaten vanuit het kwaliteitsplan

- = ligt op schema of gerealiseerd
- = wel gestart maar achter op schema
- = nog niet van start/verdient aandacht

Maatregel 1: Flexibel onderwijsmodel met gestandaardiseerde buitenmaten					
Beoogde resultaten in 2020:	Staus	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
We hebben van alle teams in beeld waar zij staan in hun uitwerking van de onderwijsvisie en in welke mate zij maatwerk leveren en flexibel zijn.	●	Studenten zijn niet over alle aspecten van het onderwijs tevreden (werkvormen, vaardigheden en motivatie, maatwerk en de aansluiting theorie-praktijk). We hebben niet van alle teams in beeld waar zij staan in hun uitwerking van de onderwijsvisie en in welke mate zij maatwerk leveren.	In bijeenkomsten met alle onderwijsteams is opgehaald waar zij staan t.a.v. de implementatie van de onderwijsvisie. Onder begeleiding van interne onderwijskundigen en interne examensdeskundigen is gekeken met welke ontwikkelingen teams zich bezighouden. Wat gaat goed en waar willen ze zich nog verder ontwikkelen? Een geactualiseerd overzicht van de flexibiliteit in het onderwijs van (alle) teams is er (nog) niet.	Er is nog geen geactualiseerd of continue beeld van de uitwerking van de onderwijsvisie van ROC Nijmegen binnen de teams en in welke mate de teams al maatwerk leveren en flexibel zijn. Na het vaststellen van het implementatieplan voor flexibilisering van het onderwijs wordt een nieuwe 'foto' gemaakt.	Het eerste jaar van het nieuwe Curriculum-ontwerp is uitgevoerd en geëvalueerd.
De buitenmaten voor curriculum-ontwerp zijn geformuleerd in verbinding met interne en externe stakeholders.	●	Het onderwijs is nog weinig flexibel (rooster, keuzedelen, maatwerk). Er zijn nog geen gemeenschappelijke buitenmaten voor de onderwijsprogramma's.	Op basis van een aantal pijlers zoals programmering en studentbegeleiding zijn roc-brede kaders ontwikkeld. Implementatie vindt plaats middels pilots. De opgedane kennis wordt meegenomen in de definitieve kaders en de kennis wordt gedeeld met alle teams.		Bevindingen zijn meegenomen naar de verdere ontwikkel- en verbeterplannen van onderwijsteams voor 2022 – 2026.

Maatregel 1: Flexibel onderwijsmodel met gestandaardiseerde buitenmaten					
Beoogde resultaten in 2020:	Staus	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
De buitenmaten zijn getoetst bij drie bestaande opleidingen.		Zie hiervoor: er zijn nog geen gemeenschappelijke buitenmaten.	Dit is vertraagd. Het is niet haalbaar gebleken om één gehele opleiding op te nemen als pilot om binnen één kwalificatiedossier en alle brede kaders/ buitenmaten te testen. Naar verwachting kunnen onderdelen van kaders getest worden in schooljaar 2021 – 2022.	Zomer 2021 vindt een grootschalige migratie plaats van onze ICT systemen naar één ICT systeem (Eduarte). Het samenvallen van de start van een pilot met de Live gang van de systemen brengt teveel risico's met zich mee t.a.v. de doorgang van alle processen. Daarom wordt er gekozen voor het later uitvoeren van pilots dan gepland. In 2021 wordt wel gekeken naar wat de mogelijkheden zijn voor pilots en worden deze voorbereid en waar mogelijk worden kaders al deels getest.	Studenten vinden het onderwijs op het punt van werkvormen, leermateriaal en leeromgevingen uitdagend, motiverend en nuttig.
Voor minimaal één opleiding is het curriculumontwerp voor één leerjaar gereed.		Enkele opleidingen zijn al bezig met innovatie van het onderwijs (omgekeerde leerweg, hybride leren, gepersonaliseerd leren); stappen om te zetten zijn het centraal stellen van het leerproces van de student en het bepalen van de 'buitenmaten' van het onderwijs. Er zijn nog geen opleidingen waar het curriculumontwerp op basis van gemeenschappelijke buitenmaten gereed is voor leerjaar 1.	Zie hierboven	Zie hierboven	Werkvelden zijn tevreden over de samenwerking bij de curriculumontwikkeling en de aansluiting bij de ontwikkeling in de werkvelden. Opleidingen zijn tevreden over de kwalitatieve impuls van de werkvelden bij de curriculumontwikkeling.

Maatregel 2: Organiseren van flexibele instroommomenten					
Beoogde resultaten in 2020:		0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
De stand van zaken rondom de instroommomenten bij de opleidingen is in beeld.	●	Onderwijs is nog niet flexibel; overstappen is lastig wat kan zorgen voor vertraging en uitval. De instroommomenten zijn hiervoor te beperkt. Er is nog geen samenhangend bouwwerk van opleidingen, waarin de loopbaan van de student het uitgangspunt is.	De lijst met instroommomenten per team is beschikbaar. De meeste teams hebben 1 instroommoment. In de nieuwe kaders zijn er meerdere instroommomenten opgenomen per team. Dit wordt getest in pilots.		Studenten kunnen roc-breed instromen op de vastgestelde momenten.
Een pilot met flexibele instroommomenten is gestart.	●	Er is nog geen sprake van flexibele instroommomenten. Entree is gestart	Bij de Entree-opleidingen is in 2020 succesvol geëxperimenteerd met extra in- en uitstroommomenten met als resultaat verlaging van vsv.		

Maatregel 3: Versterken van het maatwerk in de ondersteuning en uitdaging van het leerproces van de studenten.					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Er zijn zowel roc overstijgend als per directie afspraken gemaakt over het toegankelijk maken van keuzedelen voor studenten op gebied van inhoud en organisatie.		Het ontbreekt aan ROC brede afspraken over het toegankelijk maken van keuzedelen voor studenten op het gebied van inhoud en organisatie (rooster, periodes).	Het is nog niet gelukt om roc-brede afspraken te maken over de inhoud en vooral de organisatie van keuzedelen. Bij directie Techniek worden er wel al gezamenlijke keuzedelen aangeboden. Directie Economie heeft onderzoek gedaan naar het aanbieden van domein overstijgende keuzedelen. Bij de uitvoering van deze maatregel betrekken we ook het verbeteren van het Taal- en rekenonderwijs. Er zijn kaders opgesteld en er is een korte en lange termijn verbeterplan opgesteld om een kwaliteitsslag te maken binnen het onderwijs m.b.t Taal en Rekenen. In de roc-brede kaders is opgenomen dat er in de toekomst opleidingsoverstijgend Taal en rekenonderwijs wordt aangeboden. Dit biedt perspectief om meer te differentiëren en aan te sluiten op de leerbehoeften van studenten.	De materie van keuzedelen werkt door in tal van werkprocessen en is complex. Directies maken van oudsher hun eigen keuzes ten aanzien van deze werkprocessen. Het blijkt lastig hiervan los te komen. Los van deze complexiteit zijn we onvoldoende besluitvaardig geweest op dit punt.	Werkvelden zijn tevreden over de mogelijkheden waarop studenten zich beroeps specifiek kunnen profileren (keuzedelen en excellentietrajecten).

Maatregel 3: Versterken van het maatwerk in de ondersteuning en uitdaging van het leerproces van de studenten.					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
We hebben t.a.v. excellentietrajecten in beeld hoe deze worden vormgegeven in de opleidingen en hoe ze: – Aansluiten op de HCA van de regio en wat hierin succesfactoren zijn. Kennis over deze succesfactoren zijn roc breed gedeeld; – Wat kansen zijn t.a.v. Excellentietrajecten vmbo-mbo; – Hoe inbedding Excellentie in LOB en SLB vorm kan worden gegeven (ontwerpplan inhoudelijk en organisatorisch).		T.a.v. excellentietrajecten is niet in beeld: – Hoe deze worden vormgegeven binnen de diverse opleidingen; – Of en hoe ze aansluiten op de HCA van de regio; – Wat de kansen zijn t.a.v. excellentietrajecten vmbo-mbo; – Hoe inbedding van Excellentie in LOB en SLB vorm kan worden gegeven.	Dit ligt op schema met daarbij de volgende opmerkingen: – In 2020 en vooral in 2021 wordt de focus gelegd op TALENTLAB (TL). TL is een leeromgeving én leerconcept in 1 en bedoeld voor alle studenten van alle opleidingen en niveaus van ROC Nijmegen (inclusief LLO) die extra of anders willen worden uitgedaagd om hun talenten te ontdekken en ontplooiën en hun skills te ontwikkelen. – Er is aandacht voor aansluiting op de HCA en koppeling met LOB/SLB. Het onderdeel vmbo-mbo is in coronatijd niet kansrijk gebleken, mogelijk m.u.v. het Sterk Techniek beroepsonderwijs-traject dat in 2021 zal worden verkend.		Studenten zijn tevreden over het aanbod om hun capaciteiten te versterken en hun talenten uit te dagen.
Onderzoeksplan naar succesfactoren in bestrijding vsv is gereed en gestart.		Er is nog onvolgende zicht op succesfactoren bij bestrijding vsv.	Op diverse wijze worden de vsv cijfers gemonitord en vindt sturing plaats. Een aantal teams met een specifieke aanpak is succesvol gebleken (Entree en Dienstverlening). Onderzoek vindt in 2021 plaats naar wat deze aanpak succesvol maakt.		De relatie tussen inhoud, vorm en begeleiding van onderwijs en uitval is onderzocht.

Maatregel 4: Door ontwikkelen van Examinering die recht doet aan toetsen binnen flexibel onderwijs					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Visie op examinering (passend bij flexibel onderwijs) is gereed en gedeeld met de onderwijsteams.		Er is nog geen flexibel onderwijsconcept en een daarmee samenhangende visie op examinering.	Het optimaliseren van de huidige processen vraagt veel van de organisatie. Dit zorgt voor een spanningsveld in het ontwerpen van examineren van flexibel en uitdagend onderwijs. Echter zijn er wel onderwijsteams zoals bijvoorbeeld Entree die wel toe zijn aan nieuwe vormen van examineren. Dat biedt mogelijkheid om hierin stappen te maken vanuit de concrete onderwijspraktijk. Dit geldt ook voor teams zoals Young Talent Academy en Creatieve technologie en Verpleegkunde. Draagvlak voor meer flexibel examineren is er dus wel degelijk in de organisatie. De processen hierop organisatie breed aanpassen vormt een grote uitdaging.	Ondanks voldoende draagvlak voor nieuwe, meer flexibele vormen van examinering binnen de organisatie, is het ons mede door corona niet gelukt om gelijktijdig de bestaande processen rondom examinering te versterken en tegelijkertijd te werken aan een visie op examinering binnen de context van flexibel onderwijs.	Externe deskundigen beoordelen exameninstrumenten en -afname en -beoordeling als voldoende.
Op basis van de visie is de gewenste procesarchitectuur in beeld en is er een ontwerp- en implementatieplan opgesteld.		Zie hiervoor	Er ligt een programmastructuur Examineren; er zijn werkgroepen ingericht en gestart en er liggen conceptplannen van aanpak. De procesarchitectuur is vooral in de werkgroepen Examineren 1,2 en 4 een belangrijk item.	Zie voorgaande punt	
We hebben in beeld welke teams werken met gevalideerde exameninstrumenten.		Zie hiervoor	Validering exameninstrumenten is als proces volledig ingeregeld in de Procesarchitectuur Examineren (PE). ROC Nijmegen hanteert als beleid: We kopen exameninstrumenten in, tenzij. Dit komt overeen met Route 1 in termen van validering. Vanwege corona en de sluiting van scholen en stagebedrijven is er door onderwijsteams afgeweken van de bestaande afspraken en is er, in overleg met de DEC's, gezocht naar andere manieren van examineren en zijn vervolgens conform PE-procedure weer aangepast. Kortom, we zijn in control, ook in corona-tijd.		

Maatregel 4: Door ontwikkelen van Examinering die recht doet aan toetsen binnen flexibel onderwijs					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Het herontwerp OER is gereed.		Zie hiervoor	Het herontwerp voor het OER is nog niet gereed.	Door werkdruk en corona ervaren teams te weinig ruimte om met een herontwerp van het OER aan de slag te gaan. Daarom wordt nu eerst ingezet op het makkelijker maken van het proces om het OER te registreren in een systeem. De nieuwe ICT-tool vergemakkelijkt het proces voor de OER bouwers.	

Vanuit Programmalijn 3 is een aantal maatregelen verschoven naar Programmalijn 2 omdat deze inhoudelijk beter onder deze programmalijn passen

Maatregel 6: Innovatie m.b.t. plaatsing: bieden van meer mogelijkheden. Verbreding, clustering en/of samenvoeging niveau 2 opleidingen (NOVIA; vmbo-mbo)

Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Organisatie BOL/BBL-arrangementen niveau 2 die toegankelijk zijn voor jongeren/jong volwassenen in een kwetsbare positie. Hierbij optimale aansluiting bij 'kans-beroepen' uit de regio. In samenwerking met bedrijfsleven en in overleg met VO-partners in de regio en Entree ROC Nijmegen.		Er zijn onvoldoende BOL/BBL arrangementen niveau 2 toegankelijk voor jongeren/jong volwassenen in een kwetsbare positie, die: – die aansluiten bij 'kansberoepen' uit de regio; – in samenwerking met bedrijfsleven, regionaal vo en entree ROCN tot stand zijn gebracht.	Binnen alle directies wordt gewerkt aan BOL/BBL-arrangementen voor niveau 2. Deze zijn echter nog niet allemaal operationeel. Zorg en Welzijn – De opleiding Dienstverlening (niveau 2) heeft de aansluiting met de Entree-opleidingen (niveau 1) versterkt, zodat deze studenten gemakkelijker kunnen instromen en op die manier hun Startkwalificatie kunnen behandelen. Binnen Techniek wordt, behalve het vmbo-mbo-programma STERK-Techniek, ook gewerkt aan een nieuwe brede opleiding (niveau 2) Technisch Medewerker (cross-over > procesoperator, meubelmaker, monteur mechatronica en Werktuigkundig Installateur). Het betreft hier een formeel cross-over experiment dat is gebaseerd op Werkplekieren en is bedoeld voor (niveau 2) studenten die zich willen oriënteren in de techniek of studenten die een aantal malen zijn overgestapt en op deze manier toch hun startkwalificatie kunnen behalen. Beoogde start is schooljaar 2022-2023. Binnen de sector Economie is per 1 januari 2021 een start gemaakt met het ontwerpen van Hospitality Breed. Inzet is het ontwikkelen van thematische modules die gekoppeld kunnen worden aan elementen uit de opleidingen Horeca, Facilitaire Dienstverlening, Toerisme, Brood/banket en Detailhandel. In deze fase wordt ook onderzocht of dergelijke modules ook geschikt gemaakt kunnen worden voor de niveau 2-studenten van deze opleidingen. Start opleiding verwacht in schooljaar 2022-2023.	Door werkdruk en corona en het onderbrengen van deze maatregel van programmalijn 3 in programmalijn 2 zijn we minder ver dan we van plan waren, maar er ligt een goede basis voor verdere uitwerking en implementatie in de komende jaren.	Organisatie BOL/BBL-arrangementen niveau 2: – die toegankelijk zijn voor jongeren/jong volwassenen in een kwetsbare positie; – die aansluiten bij 'kans-beroepen' uit de regio; – die een goed arbeidsmarkrendement kennen; – die perspectief bieden op een vervolgopleiding.

Maatregel 5: Uitvoering geven aan de Burgerschapsagenda en LOB MBO					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Teams hebben een visie op LOB en Burgerschap en verwerken dit in het onderwijs en de begeleiding.		Er is geen actuele roc-brede visie op LOB en Burgerschap, die als bruikbare kapstok kan dienen voor de praktijk van LOB en Burgerschap binnen de onderwijsteams.	De visie op LOB en Burgerschap is in concept door de Directieraad onderschreven en wordt in 2021 samen met de onderwijsteams verder aangescherpt.	Door werkdruk, corona en het onderbrengen van deze maatregel van programmalijn 3 in programmalijn 2 zijn we minder verder dan we van plan waren.	Studenten ervaren het onderwijs in burgerschap en LOB als boeiend, zinvol en aansluitend bij de (school)loopbaan en opleiding.

Maatregel 7: Reflectietool 21ste -eeuwse vaardigheden Kompas 21					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Ontwikkelen instrument en werkwijze reflectie 21e -eeuwse vaardigheden.		ROC Nijmegen beschikt nog niet over een instrument dat studenten helpt te reflecteren op 21e -eeuwse vaardigheden.	Met Kompas 21 beschikken we over een instrument dat studenten helpt te reflecteren op hun 21e-eeuwse vaardigheden. Het instrument is ingebed binnen het project Brede Vorming en Burgerschap.		Studenten ervaren en reflecteren op 21e -eeuwse vaardigheden in het onderwijs en hebben zicht op eigen ontwikkeling gekregen.

Blok B Betrokkeneid van de stakeholders

Betrokkenheid	Bij welke activiteiten waren ze betrokken?
Studenten	Maatregel 4 – Toetsen en Beoordelen is nog niet zo ver dat studenten al betrokken konden worden, zij zullen worden bevraagd op hun behoefte aan informatie over examinering – Binnen maatregel 1 Flexibel Onderwijs en maatregel 2 Flexibele Instroommomenten denken zij mee over de concept Buitenmaten en Brede Kaders via de Studentenraad (3 meetings) en via Young Inspiration; wat vinden studenten belangrijk in het flexibele onderwijs en wat vinden zij van de concept-kaders. Er zullen in 2021 nog meer studenten worden betrokken bij de uitvoering van deze maatregelen. Over vorm en inhoud wordt nog nagedacht. – Studenten zijn verder betrokken bij het innoveren van een aantal opleidingen namelijk Verbreding Zakelijke Dienstverlening (ZDV) en Hospitality Breed (HB). – Binnen het project Brede Vorming, onderdeel Booming BOM, kunnen studenten zelf ideeën aandragen voor (regionale) activiteiten Burgerschap en worden zij ook betrokken bij het organiseren van deze activiteiten. – Binnen Maatregel 3 Versterken van Maatwerk worden studenten betrokken bij de vormgeving van TALENTLAB.
Docenten	Voor alle maatregelen geldt: – Klankbordgroepen in alle projecten om ontwikkelingen te toetsen/feedback te geven – Deelname aan werkgroepen voor ontwikkeling van producten/ontwerpen – Delen van good practices en leren van elkaar in bijvoorbeeld 'Pioniers'
Bedrijven en maatschappelijke organisaties	Bij de maatregelen 1,2,3 zijn tal van bedrijven en instellingen betrokken; – Zakelijke Dienstverlening (ZDV) heeft in 2020 twee enquêtes uitgezet om het werkveld input te vragen op verschillende vragen zoals 'welke competenties kan een student bij u op de werkplek ontwikkelen?' Of 'wilt u liever een BLOK-stage of LINT-stage begeleiden?'. Daarnaast wordt ZDV als agendapunt besproken tijdens de reguliere werkveldbijeenkomsten van de bestaande opleidingen in de ZDV. – Bij Multidimensionaal Opleiden is het werkveld direct betrokken bij de ontwikkelingen van hybride leeromgevingen. Een hybride leeromgeving vormgeven is in directe verbinding met het werkveld en kan niet los gezien worden van elkaar. Elk onderwijsteam gaat hier in zijn ontwikkeling op een eigen manier mee om. Denk aan vaste sparringpartners, werkveldbijeenkomsten, deelbanen (een collega in dienst van ROC Nijmegen en het werkveld), etc. – TALENTLAB is in gesprek met tal van bedrijven en instellingen over (buitengewone) opdrachten die door studenten binnen het LAB kunnen worden uitgevoerd. Een greep; RvN@ (Waterstofstation Nijmegen, digitale winkelstraat Wijchen, Zorg/Toerisme Berg en Dal), CICT (fabricage van chips), Asito (Imagocampagne), Gemeente Nijmegen (opdrachten Kamerverkiezingen maart), Fabrikant Tiny Kantoren – opdracht logo/huisstijl).

III Programmalijn 3: studentenbegeleiding

Voortgangsrapportage Kwaliteitsplan 2019 – 2022

Ambitie 3 Kwaliteitsplan: *Onderwijs en Begeleiding voor Jongeren en Jongvolwassenen in een Kwetsbare Positie: we ondersteunen kwetsbare jongeren door uitstekend onderwijs en persoonlijke begeleiding, met als doel uitval te voorkomen, door te stromen naar een hoger niveau of een goede start te maken op de arbeidsmarkt (speerpunt 1 Bestuursakkoord).*

Ambitie 4 Kwaliteitsplan: *We werken aan het creëren van soepele overgangen binnen krachtig beroepsonderwijs (vmbo-mbo-hbo), zodat studenten voldoende kansen krijgen om succesvol in te stromen in het mbo of door te stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambities of talenten (speerpunt 2 Bestuursakkoord).*

Blok A De maatregelen vanuit het kwaliteitsplan

A. Ambitie 'Onderwijs en begeleiding voor Jongeren en Jongvolwassenen in een Kwetsbare Positie'					
Maatregel 1: Plaatsing: warm welkom					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
De intentie van 'Warm welkom' is helder (soepele doorstroom naar het mbo voor vmbo, van werkenden/ werkzoekenden en inburgeraars).		Het begeleiden van nieuwe studenten bij hun aanmelding, intake en inschrijving is niet uniform. veel studenten switchen in/na jaar 1. Door dit proces in één hand te leggen ('Warm welkom') ontstaan er betere condities voor een goede match tussen student en opleiding	Alle instromende BOL studenten vanuit het vo en team Entree worden door het in oprichting zijnde team Het Startpunt begeleid tot aan de overdracht naar hun nieuwe onderwijsteam. Voor alle overige BOL instromers worden voorbereidingen getroffen.		(Het programma) Warm welkom is ingericht en geïmplementeerd. Dat betekent: – Warme overdracht – Een variëteit aan doorstroomdossiers – Een koppeling aan begeleiding op maat Het Effect: – Studenten worden passend geplaatst: passend bij hun vooropleiding, en passend bij hun interesse, met als gevolg verlaging % switchers en verlaging uitval met redenen verkeerde keuze.
De focus ligt bij instroom uit vo en doelgroepen werkenden/ werkzoekenden.		Er is nog te weinig focus in het proces van aanmelding, intake en inschrijving van nieuwe studenten.	Er ligt een 100% focus vanuit het project op de groep BOL-studenten die zich aanmeldt bij ROC Nijmegen. Waar Warm Welkom een centrale aanpak kent voor BOL-studenten, is inmiddels helder dat de verantwoordelijkheid voor het proces van aanmelding, intake en inschrijving van BBL-studenten beter decentraal kan plaatsvinden (bestaande situatie). Dat is voor deze groep de beste aanpak: BBL-ers zijn i.h.a. veel zekerder over hun studie- en beroepskeuze.		

Maatregel 2: Maatwerk in de begeleiding van studenten, inclusief specifieke doelgroepen					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
De bestaande begeleidingsprofielen zijn geëvalueerd.		Er is te weinig zicht op het gebruik en de gebruikswaarde van de huidige profielen voor Begeleiding Op Maat.	In 2018 heeft er een audit plaatsgevonden gericht op de huidige begeleidingsprofielen. De bevindingen zijn meegenomen in de opzet van de BOM2.0. Dit project heeft zich veel breder ontwikkeld dan oorspronkelijk gedacht. De opdracht is als volgt geherformuleerd: Aanpassen van de BOM systematiek aan alle typen studenten met daarbij een versterkte 1e lijns begeleiding.		Wij hebben Begeleiding op Maat voor alle studenten.
Begeleidingsprofielen voor 'nieuwe' doelgroepen (werkenden/ werkzoekenden, vanuit Inburgering, studenten met specifieke begeleidingsbehoeften) zijn gereed.		De indruk bestaat dat de bestaande BOM-profielen onvoldoende geschikt zijn voor 'nieuwe doelgroepen' (werkenden/ werkzoekenden, vanuit Inburgering, studenten met specifieke begeleidingsbehoeften).	De versterkte 1e lijns begeleiding is van toepassing op alle doelgroepen binnen ROC Nijmegen.		De studenten zijn tevreden over hun studie en loopbaanbegeleiding
De begeleidingsprofielen worden als pilot getest in 2019 – 2020.		Zie hiervoor	De eerste pilots gaan tegelijk draaien met de pilots van flexibel en uitdagend onderwijs.		De studenten zijn tevreden over hun studie en loopbaanbegeleiding
Evaluatieresultaten van de pilot zijn bekend en zijn gedeeld in 2020.		Zie hiervoor	De eerste pilots gaan tegelijk draaien met de pilots van flexibel en uitdagend onderwijs.		De studenten zijn tevreden over hun studie en loopbaanbegeleiding
Implementatieplan voor BOM (incl. specifieke doelgroepen).		Zie hiervoor			De studenten zijn tevreden over hun studie en loopbaanbegeleiding

Maatregel 3: Inzet schoolmaatschappelijk werk ROC Nijmegen, deze richt zich op drie taakgebieden:					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
Bieden van kortdurende ondersteuning en doorverwijzing door SMW is gecontinueerd.	●	Er is binnen ROC Nijmegen al sprake van kortdurende ondersteuning en doorverwijzing door SMW.	Binnen ROC Nijmegen kennen we al jaren een goed ingeburgerde werkwijze rondom de inzet van SMW. Binnen de uitvoering van het kwaliteitsplan is de praktijk van ondersteuning en doorverwijzing vanuit het SMW gecontinueerd.		Inzet schoolmaatschappelijk werk ROC Nijmegen, deze richt zich op de taakgebieden: – het bieden van hulpverlening aan de student; – het ondersteunen van het team en; – de school door de inbreng van deskundigheid; – het toeleiden naar speciale en geïndiceerde zorg.
De gebruikerservaringen Schoolmaatschappelijk werk is door SMW-medewerkers, studenten, onderwijsteams en externe partners in beeld gebracht.	●	Er is nog te weinig zicht op de gebruikerservaringen van SMW-cliënten.	SMW heeft een eigen evaluatiedocument dat na afronding van ieder traject wordt ingevuld door de student.		

Maatregel 4: Opvang van jongeren/jong volwassenen die dreigen uit te vallen					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
De 'Oversteek' positioneren als een structurele voorziening, in aanvulling op reeds bestaande arrangementen als Succesklassen op niveau 2, Skillsklas, time-out- en time-in-voorzieningen. N.B. De Oversteek is een opvang van jongeren/jong volwassenen die dreigen uit te vallen.	●	De Oversteek is een pilotproject, dat bedoeld is als aanvulling op bestaande arrangementen voor (dreigende) uitvallers.	Sinds voorjaar 2019 draait er 1 Oversteek-klas. De ervaringen zijn positief en de 1e evaluatie ligt klaar. De Oversteek is inmiddels een structurele voorziening geworden. Per 1-2-2021 start er een 2e klas; de aanmeldingen nemen fors toe, zeker ook door Corona.		Studenten die uitgevallen zijn tijdens een opleiding zijn via een structurele voorziening(en) opgevangen en zijn begeleid naar een alternatieve opleiding passend binnen de wensen en behoefte van de student en mogelijkheden vanuit ROC Nijmegen. Jongeren met een risico op VSV zijn daarin in ieder geval de doelgroep.

Maatregel 5: Zicht hebben op succes van jongeren/jong volwassenen na de overstap van vmbo naar mbo en van mbo naar hbo

Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
Ontsluiten van doorstroomresultaten vo - mbo en delen met de partners.		De gegevensverzameling inzake doorstroomresultaten vo-mbo komt steeds beter op gang. De stap naar delen van resultaten en daarop samen reflecteren moet nog gezet worden.	Resultaten over doorstroom mbo hbo die we krijgen vanuit de HAN worden gedeeld binnen de MT's en onder de docenten die zich bezighouden met de doorstroom mbo hbo. De doorstroomresultaten vo-mbo zijn nog niet beschikbaar.	Door onder andere het niet meer beschikbaar zijn van data uit landelijke onderzoeken (de organisatie die deze cijfers verzamelde doet dit niet meer), vraagt deze maatregel een grotere inspanning dan verwacht.	Zicht op studiesucces, passende plaatsing en opstroom/doorstroom van vmbo naar mbo en van mbo naar hbo voor diverse doelgroepen (gelet op instroom, switch en uitval en doorstroom). De informatievoorziening is intern toegankelijk en conclusies worden gedeeld met stakeholders.

B. Ambitie 'Gelijke Kansen'

Maatregel 1: Implementatie van een doorlopende leerlijn LOB in het beroepsonderwijs vmbo-mbo (NOVIA)

Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
Implementatie van een doorlopende leerlijn van LOB in het beroepsonderwijs vmbo-mbo (NOVIA).		Er zijn afspraken tussen vmbo en ROC gemaakt over doorlopende leerlijnen (NOVIA). Op het gebied van LOB ontbreekt deze doorlopende lijn.	In de regio hebben de onderwijsinstellingen afgesproken om in het kader van een doorlopende LOB-lijn zowel in het vo en vso als in het mbo gebruik te maken van de 5 loopbaancompetenties van Marinka Kuijpers. Hierbij speelt Intergrip een belangrijke rol. De meeste vmbo-scholen maken gebruik van deze loopbaancompetenties en vullen op basis hiervan het DDD. 2239 vmbo-leerlingen uit de regio hebben de kans gehad het DDD in te vullen. 95% heeft dit gedaan. Enkele havo-scholen, Entree en de vavo hebben ook meegedaan.		Studenten oriënteren zich aan de hand van de LOB-competenties op hun studiekeuze mbo en ervaren een doorlopende LOB-lijn van vmbo naar mbo. (NOVIA).

Maatregel 2: Educatie: Ontwikkelen van schakelprogramma voor studenten inburgering					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
De succesfactoren en knelpunten voor studenten zijn in beeld en er zijn (schakel) programma's inburgering-mbo ontwikkeld.		De succesfactoren en knelpunten voor inburgeringsstudenten zijn onvoldoende in beeld. De ervaring met schakelprogramma's is nog beperkt.	Er zijn verschillende schakelprogramma's: – vanuit Educatie naar Entree (deze draait nu 2 jaar) – Vanuit Entree naar Mobiliteit en Logistiek (deze start febr 2021) – Vanuit Entree naar team TEIS (deze start aan het begin van schooljaar 2021 – 2022)		Studenten inburgering hebben de mogelijkheid om door te stromen naar mbo. Naar behoefte doelgroep zijn er (schakel) programma's ingericht.
Maatregel 3: Entree: Het ontwikkelen van maatwerkroutes naar werk: Route naar arbeid					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
Studenten die uitstromen naar de arbeidsmarkt vanuit Entree worden begeleid door team Entree en regionaal Werkbedrijf.		De begeleiding van Entree-studenten die uitstromen naar de arbeidsmarkt vanuit Entree en het regionaal Werkbedrijf is nog onvoldoende op elkaar afgestemd.	Het project bevindt zich in de opstartfase, in nauwe aansluiting op het vsv-programma		De begeleiding door ROC Nijmegen en regionaal werkbedrijf is geëvalueerd, gelet op regionale samenwerking, en meerwaarde gezamenlijke trajectbegeleiding.
Maatregel 4: Voorlichting LOB MBO-HBO					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
Keuzedelen Doorstroom hbo		Het aanbod van programma's en mogelijkheden voor doorstroom mbo-hbo is onvoldoende in beeld. Er zijn geen keuzedelen voor de doorstroom mbo-hbo.	Het Keuzedeel Doorstroom mbo-hbo is één van de meest populaire keuzedelen binnen de n4-opleidingen van ROC Nijmegen. Op 20-8-20 stonden hier 547 studenten voor ingeschreven. Ook het KD voor hbo wiskunde (94) en Pabo (57) zijn populair. Er zijn contacten met de HAN tussen diverse opleidingen (ICT, FB en PW) waar men aan doorlopende leerlijnen werkt.		Doorstroom naar HBO ook toegankelijk voor studenten uit de zogenoemde kwetsbare groepen
Onderwijsarrangementen van vavovakken ten behoeve van doorstroom hbo.		Er zijn nog geen onderwijsarrangementen binnen de vavo specifiek gericht op de doorstroom naar het hbo.	Mbo-studenten kunnen kiezen uit 8 havovakken als keuzedeel. Bij voldoende aanmeldingen, wordt het vak aangeboden. 40 studenten volgen biologie volgen als havo-vak op de VAVO. Er wordt onderzocht of in opzet naar de brede opleiding Zakelijke dienstverlening algemene economie op havo-niveau als vast aanbod kan worden opgenomen.		

Blok B Betrokkenheid van de stakeholders

Betrokkenheid	Bij welke activiteiten waren ze betrokken?
Studenten	BOM: Onderzoek naar begeleiding binnen ROC Nijmegen: er zijn 48 studenten uit 5 doelgroepen (entree, inburgering, vavo, BBL en BOL studenten) geïnterviewd en de resultaten hiervan zijn verwerkt in de visie op studentbegeleiding. Ook is de uitkomst van het onderzoek en het concept visie-document met de SR besproken. Warm Welkom: het onderzoek naar de klantreis van de student vormde het startpunt van dit project. Gedurende het traject is de SR betrokken. BPV discriminatie: een online miniconferentie waaraan ook studenten van ROC deelnamen en hun ervaringen deelden. Project taskforce NT2: ondersteuningsprogramma's voor taalzwakke studenten met een NT2 achtergrond
Docenten	BOM: 216 medewerkers zijn bevraagd in drie mentime-tersessies over de huidige visie op studentbegeleiding. En we zijn met 26 teams (12 techniek, 7 economie en 7 Z&W) en 139 docenten, trajectbegeleiders en medewerkers Economie in gesprek gegaan aan de hand van 42 stellingen om aan hen te vragen wat zij belangrijk vinden aan kennis, vaardigheden, houding en facilitering om hun werk als 1e lijnsbegeleiders goed te kunnen doen. Warm Welkom: alle teammanagers en intake-coördinatoren zijn betrokken bij de plannen en in persoonlijke gesprekken bijgepraat. Ook de MT's zijn en worden steeds op de hoogte gehouden.
Bedrijven en maatschappelijke organisaties	Route naar arbeid: Betrokkenheid van regionaal werkbedrijf Nijmegen, leer-plicht en RMC, UWV, Pro/VSO en Helicon opleidingen.

IV

Programmalijn 4 (HRD): professionalisering: leren om en door te innoveren

Voortgangsrapportage Kwaliteitsplan 2019 – 2022

Ambitie 5 Kwaliteitsplan: we leren als organisatie door te innoveren en ondersteunen onze medewerkers in hun professionele ontwikkeling zodat zij bij kunnen dragen aan de onderwijsinhoudelijke ambities van ons Kwaliteitsplan.

Blok A De maatregelen vanuit het kwaliteitsplan

Maatregel 1: Leren om en door te professionaliseren					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
Professionalisering: 1. De benodigde kennis en competenties afgeleid van programmalijn 1-3 zijn in beeld gebracht 2. De competenties worden omschreven (in overleg met teams en P&C) 3. De competenties zijn vastgesteld voor docenten, SLB/LOB-ers, TB-ers, OBP, staf, management en bestuur. 4. Op basis van de door Team HRD gedefinieerde kennis en competenties en het 70-20-10-model wordt een professionaliseringsmodel uitgewerkt voor docenten, SLB/LOB-ers, TB-ers, OBP, staf, management en bestuur. 5. In de teamplannen van pilotteams is metbehulp van input vanuit HRD (professionaliseringsmodel) en P&C (indicatoren) beschreven op welke manier deze teams gaan werken aan het onderhouden en versterken van kennis en competenties die voortvloeien uit de programmalijnen 1-3 van het KWP. 6. op basis van het ontwikkelde professionaliseringsmodel gaan pilots van start (onderwijsteams, maar kan bijv. ook Examenbureau zijn). 7. De pilots worden gefaciliteerd in de vorm van uren, procesbegeleiding, onderwijskundige begeleiding en vormen van training en coaching. 8. Bijstelling professionaliseringsmodel op basis van pilotervaringen.		ROC Nijmegen staat voor aantal grote inhoudelijke vernieuwingen (programmalijn 1, 2 en 3). Deze vragen om nieuwe vaardigheden van de medewerkers.	Ad1/2: de benodigde kennis en competenties afgeleid van programmalijn 1-3 zijn in beeld gebracht en in overleg met teams en P&C omschreven. Ad3: deze competenties zijn vastgesteld voor docenten, SLB/LOB-ers, TB-ers, OBP, staf, management en bestuur. Ad4: op basis van de door Team HRD gedefinieerde kennis en competenties en het 70-20-10-model (zwaartepunt bij leren in het werk) is een professionaliseringsmodel uitgewerkt voor docenten, SLB/LOB-ers, TB-ers, OBP, staf, management en bestuur. Ad5: in de teamplannen is nog niet opgenomen op welke manier de teams gaan werken aan het versterken en onderhouden van kennis en competenties die voortvloeien uit programmalijn 1-3. Ad6: om de reden genoemd bij ad5 is hier nog geen start mee gemaakt. Ad7: zie bij ad5. Ad8: zie bij ad5.	De ontwikkeling van deze programmalijn is sterk afhankelijk van de voortgang van programmalijn 1, 2 en 3. Mede door corona, maar ook omdat de ontwikkelingen binnen programmalijn 1, 2 en 3 tijdrovender en complexer waren dan vooraf gedacht, zijn er nog geen pilots op teamniveau geweest. De eerste stappen en pilots vanuit programmalijn 1, 2 en 3 op teamniveau worden voorzien in het schooljaar 2021 – 2022. Vanwege de afhankelijkheid van programmalijn 4 van de inhoudelijke programmalijnen 1-3 waren er bij de start van het kwaliteitsplan nog geen kpi's voor de programmalijn geformuleerd. Deze zijn inmiddels geformuleerd voor 2020 (zie apart overzicht kpi's) in H 3.	– Brede uitrol professionaliseringsmodel binnen alle teams van ROC Nijmegen. – Inbedding professionaliseringsinzet teams binnen teamactiviteitenplannen en P&C-cyclus organisatiebreed. – In het najaar van 2022 vindt een evaluatie plaats van activiteiten in het kader van 'leren door te innoveren' (proces en resultaten). Waar nodig vindt op basis van deze evaluatie verdere doorontwikkeling plaats.

Maatregel 1: Leren om en door te professionaliseren					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten 2020	Verklaring van de afwijking	Resultaten 2022
Kennisdeling/lerende organisatie: – Leerdoelen voor de lerende organisatie zijn geformuleerd. Deze leerdoelen zijn mede leidend bij de inrichting van de activiteiten binnen de programmalijnen 1-3. – Onderweg: uitvoeren, monitoren, en waar nodig bijstellen activiteiten 'leren door te innoveren'.		Behalve dat ROC Nijmegen zijn medewerkers wil professionaliseren met het oog op deze inhoudelijke vernieuwingen wil ROC Nijmegen ook leren van het innoveren zelf. Dit vraagt om een meer robuustere organisatie van kennisdelen, om een beweging gericht op het worden van een lerende organisatie.	Op verschillende manieren is in 2019 en 2020 gewerkt aan het bevorderen van een leercultuur en het worden van een lerende organisatie: – de groep Kwaliteitscultuur fungeert als ontmoetingsplaats en broedplaats voor diverse activiteiten binnen het kader van het leren als organisatie. – de management-ontmoetingen (circa 6 per jaar) staan in het teken van leren als organisatie van vraagstukken en ontwikkelingen uit het kwaliteitsplan. – de Community Leren en Ontwikkelen fungeert als een platform, waarbinnen kennis gedeeld wordt over een breed scala van onderwerpen variërend van inductie en vitaliteit tot en met meer inhoudelijke onderwerpen als Passend Onderwijs, LOB en examinering. In 2020 is er in aanvulling op de hiervoor genoemde 'ontmoetingen' het leren als organisatie meer te verankeren in de P&C/PDCA-cyclus en is een kpi geformuleerd voor het zijn van een lerende organisatie in 2022.	Er vindt bewustwording plaats dat het bij de ontwikkeling van een Lerende Organisatie om een cultuuromslag gaat waarbij naar de organisatie gekeken wordt door de lens van het leerproces. Het is geen ontwerp of model dat geïmplementeerd kan worden, maar een continue proces.	ROC Nijmegen vertoont kenmerken van een lerende organisatie die op een bewuste manier werkt aan het vergroten van het vermogen om processen en diensten te verbeteren en te vernieuwen op basis van steeds nieuwe inzichten. ROC Nijmegen voert een thema audit uit naar het lerend vermogen.

Blok B Betrokkenheid van de stakeholders

Betrokkenheid	Bij welke activiteiten en maatregelen waren ze betrokken?
Studenten	Niet van toepassing.
Docenten	Docenten zijn betrokken bij de groep Kwaliteitscultuur en de Community Leren & Ontwikkelen
Bedrijven	Niet van toepassing.

V

Programmalijn 5 (bedrijfsvoering): bedrijfsvoering die mee ontwikkelt met het onderwijs

Voortgangsrapportage Kwaliteitsplan 2019 – 2022

Ambitie 6 Kwaliteitsplan: onze bedrijfsvoering verandert mee met de vernieuwingen in ons onderwijs: medewerkers, systemen en processen op het gebied van ict, onderwijslogistiek en huisvesting denken en veranderen mee met de veranderingen in ons onderwijs. Onze innovatieprocessen worden doordacht en ondersteund vanuit onze communicatieafdeling.

Blok A De maatregelen vanuit het kwaliteitsplan

- = ligt op schema of gerealiseerd
- = wel gestart maar achter op schema
- = nog niet van start/verdiend aandacht

Maatregel 1: Afstemming ict-systemen op inhoudelijke doelen KWP					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten-2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
1. De tevredenheidsindicatoren voor de gebruikers zijn in overleg met de programmalijnen opgesteld. 2. De technische prestatie-indicatoren zijn door de ICT-experts opgesteld	●	ROC Nijmegen staat voor aantal grote inhoudelijke vernieuwingen (programmalijn 1, 2 en 3). Deze vragen om aanpassingen in de ict. De benodigde aanpassingen in de ict en de daarbij behorende indicatoren zijn nog niet vastgesteld.	Ad1 en 2: zie separaat kpi-overzicht in H3. Indicatoren voor 2022 zijn vastgesteld. Belangrijker dan het vaststellen van tevredenheids-indicatoren is de implementatie van nieuwe ICT-systemen in dienst van de vernieuwing van onderwijs en begeleiding ten behoeve van de studenten. De belangrijkste stappen op ICT-gebied: – Er is een studentenapp ontwikkeld 'Stucomm' t.b.v. het informeren van studenten (PL1). Hiermee kunnen studenten digitaal en direct geïnformeerd worden over roostering, uitslagen, onderlinge communicatie en nieuws. Dit is een verbetering ten opzichte van de oude situatie waarin informatievoorziening via meerdere kanalen verliep. – De verwachte oplevering van het nieuwe studenteninformatiesysteem 'Eduarte' is circa een jaar opgeschoven naar april 2021, opgevolgd met een 'live' gang in de zomer van 2021. – Personeelsinformatiesysteem AFAS is geïmplementeerd.		Op basis van de evaluatie van de tevredenheid bij gebruikers en de waardering van de technische prestaties bij de ICT-experts, zijn: – Korte termijn aanpassingen gerealiseerd – Is door de directie Operations in samenspraak met het Portefeuille-Overleg Operations het ICT beleid 2022 – 2026 doorontwikkeld

Maatregel 2: Afstemming onderwijslogistiek op inhoudelijke doelen KWP					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten-2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
1. De tevredenheidsindicatoren voor de gebruikers van de onderwijslogistieke voorzieningen zijn in overleg met de programmalijnen opgesteld. 2. De technische prestatie-indicatoren zijn door de experts Onderwijslogistiek binnen Operations opgesteld		ROC Nijmegen staat voor aantal grote inhoudelijke vernieuwingen (programmalijn 1, 2 en 3). Deze vragen om aanpassingen in de onderwijslogistiek (roostering, examens, administratie). De benodigde aanpassingen in de onderwijslogistiek en de daarbij behorende indicatoren (technisch en gebruikerstevredenheid) zijn nog niet vastgesteld.	Ad 1: de indicatoren voor gebruikerstevredenheid zijn vastgesteld. Zie separaat kpi-overzicht in H3. Over inhoudelijke aanpassingen van de onderwijslogistiek wordt vooralsnog alleen vanuit programmalijn 2 een beroep gedaan op de collega's van onderwijslogistiek. De benodigde aanpassingen vanuit PL2 (flexibel en uitdagend onderwijs) zijn echter nog niet in uitvoering genomen. Vanuit PL 1 en 3 zijn (nog) geen onderwijslogistieke vragen gekomen. Ad 2: Technische prestatie-indicatoren kunnen pas opgesteld worden nadat de functionele eisen aan de onderwijslogistiek zijn uitgekristalliseerd. Dit stadium is eind 2020 nog niet bereikt.	Aanpassingen in de onderwijslogistiek zijn afhankelijk van de ontwikkelingen en vragen binnen programmalijn 1-3. Lang was onduidelijk wat de impact op onderwijslogistiek zou zijn vanuit de programmalijnen 1, 2 en 3. In PL 2 is nu een keuze gemaakt in een van de voorgestelde scenario's. Onderwijslogistiek is bij deze programmalijn aangehaakt.	Op basis van de evaluatie van de tevredenheid bij gebruikers en de waardering van de technische prestaties bij de experts, zijn: – korte termijn aanpassingen gerealiseerd – is beleid Onderwijslogistiek door directie Operations in samenwerking met Opdrachtgevers Programmalijn 1 en 2 en Portefeuilleoverleg Operations 2022 – 2026 doorontwikkeld

Maatregel 3: Optimaliseren huisvesting in relatie tot inhoudelijke doelen KWP					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten-2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
1. De tevredenheidsindicatoren voor de huisvesting in relatie tot flexibel onderwijs zijn in overleg met de programmalijnen opgesteld. 2. De technische prestatie-indicatoren zijn door de experts binnen Operations opgesteld. 3. De financiële implicaties zijn in samenspraak met de directie Planning & Control opgesteld.		ROC Nijmegen staat voor aantal grote inhoudelijke vernieuwingen (programmalijn 1, 2 en 3). Deze vragen om aanpassingen in de huisvesting. De benodigde aanpassingen in de huisvesting en de daarbij behorende indicatoren (technisch en gebruikerstevredenheid) zijn nog niet vastgesteld.	Ad1: de tevredenheidsindicatoren zijn opgesteld. Zie separaat kpi-overzicht H3. Ad2: Het strategisch huisvestingsplan incl. ruimtebehoefte norm is opgeleverd (niet formeel vastgesteld). Klimaatverbetering en inrichting van de huisvesting worden nu verder uitgewerkt. Er ligt een inrichtingsconcept op basis van de onderwijsvisie en de output van PL2. Samen met de gebruikers wordt verder invulling gegeven aan de definitieve inrichting. Ad3: Het totaal beschikbare budget voor huisvesting en klimaatverbetering is vastgesteld. NB Het traject wordt over meerdere jaren uitgezet. Klimaatverbetering vraagt om nauwgezet onderzoek om te bepalen wat daadwerkelijk tot verbetering leidt, ook i.r.t. inrichtingsconcept.		Op basis van de evaluatie van de tevredenheid bij gebruikers en de waardering van de technische prestaties bij de experts, zijn: – korte termijn aanpassingen gerealiseerd – is beleid Huisvesting 2022 – 2026 doorontwikkeld door de directie Operations in samenwerking met Portefeuilleoverleg Operations. Control en Onderwijs.

Maatregel 4: het informeren en betrekken van medewerkers en externe partners bij het KWP					
Beoogde resultaten in 2020:	Status	0 situatie 2018	Behaalde resultaten-2020	Verklaring van de afwijking	Beoogde resultaten 2022
Communicatieplan is gereed		Het Kwaliteitsplan is in het voortraject met interne en externe stakeholders besproken.	– Er is een plan voor projectcommunicatie en verandercommunicatie. – Er zijn twee (online) sessies geweest met in- en externe stakeholders, in het voorjaar en de zomer. – Aan de hand van een marktonderzoek (najaar) houden we jaarlijks de vinger aan de pols wat betreft de mate van betrokkenheid externe stakeholders. – We hebben meerdere middelen ingezet voor de verandercommunicatie zoals een koersverhaal ondersteund met een videoboodschap CvB. Op het Intranet is een platform gecreëerd waar alle informatie en mijlpalen van de programmalijnen en de bijbehorende projecten kan worden gepubliceerd. – Eind 2020 hebben we aanvullend een verandercommunicatiestrategie geformuleerd. In 2021 starten we met de uitvoering hiervan. – Per project wordt samen met de projectleider nagedacht op welke manier in- en externe communicatie wordt ingezet. Belangrijk hierbij is dat de informatie relevant moet zijn voor de doelgroep.		Onze medewerkers en onze externe stakeholders zijn op de hoogte zijn van wat, waarom en hoe van onze onderwijsinnovaties.
De acties voor 2019 zijn uitgevoerd en geëvalueerd op effecten van geïnformeerd zijn en zich betrokken voelen.		Zie hiervoor	Aan enkele belangrijke stakeholders is gevraagd om in het voorjaar en na de zomervakantie van 2020 deel te nemen aan een onlinegesprek over de ambities van ROC Nijmegen. Medewerkers konden vragen stellen via de chat. De mate van betrokkenheid meten we jaarlijks aan de hand van een stakeholderonderzoek en tweejaarlijks aan de hand van een medewerkerstevredenheidsonderzoek. Zie separaat kpi-overzicht in H3.		Onze medewerkers en onze externe stakeholders voelen zich betrokken bij de onderwijsinnovaties.

Blok B Betrokkenheid van de stakeholders

Betrokkenheid	Bij welke activiteiten waren ze betrokken?
Studenten	Huisvestingsproject: vertegenwoordiger van de studentenraad hebben zitting in de stuurgroep.
Docenten	Huisvestingsproject: vertegenwoordiger van de ondernemingsraad heeft zitting in de stuurgroep. Binnen het project Eduarte zijn docenten in de implementatiefase in diverse werkgroepen vertegenwoordigd.
Bedrijven en maatschappelijke organisaties	De betrokkenheid van bedrijven en maatschappelijke organisaties betreft maatregel 4: – er zijn twee (online) sessies geweest met in- en externe stakeholders, in het voorjaar en na de zomer van 2020. – aan de hand van een marktonderzoek (najaar) houden we jaarlijks de vinger aan de pols wat betreft de mate van betrokkenheid externe stakeholders.

VI Overzicht KPI's, normen en resultaten

Key succes factor	Prestatie-indicator	Norm onder	Norm boven	Aantal	Vorige score	Laatste score	Trend
Kenmerken							
Aantal studenten	Aantal studenten op 1-10				9330	9820	▲
Aantal studenten	Gewogen aantal studenten op 1-10				8444,0	8913,5	▲
Aantal studenten	Aantal studenten ouder dan 23				13,9%	14,4%	▲
Formatie	Formatie direct				462,5	475,0	▲
Formatie	Formatie indirect				40,8	35,6	▼
Studenten per FTE	Gewogen studenten per FTE direct				17,4	18,0	▲
Opbrengsten							
Diplomaresultaat	Diplomaresultaat niveau 2	61,0%	79,0%	431	70,3%	73,2%	▲
Diplomaresultaat	Diplomaresultaat niveau 3	70,0%	89,0%	521	76,7%	76,1%	▼
Diplomaresultaat	Diplomaresultaat niveau 4	70,0%	89,0%	1.198	74,1%	77,3%	▲
Jaarresultaat	Jaarresultaat niveau 2	67,0%	82,0%	596	72,4%	75,4%	▲
Jaarresultaat	Jaarresultaat niveau 3	68,0%	85,0%	620	72,0%	72,8%	▲
Jaarresultaat	Jaarresultaat niveau 4	68,0%	85,0%	1.202	70,3%	74,0%	▲
Startersresultaat	Startersresultaat niveau 2	79,0%	79,0%	501	83,9%	86,7%	▲
Startersresultaat	Startersresultaat niveau 3	82,0%	82,0%	560	86,9%	88,1%	▲
Startersresultaat	Startersresultaat niveau 4	82,0%	82,0%	1.377	86,7%	87,6%	▲
VSV	VSV niveau 1	26,2%	26,2%	56	38,5%	24,2%	▼
VSV	VSV niveau 2	8,5%	8,5%	97	12,1%	8,0%	▼
VSV	VSV niveau 3	3,1%	3,1%	55	4,2%	3,3%	▼
VSV	VSV niveau 4	2,5%	2,5%	115	3,7%	2,4%	▼
Tevredenheid Kwaliteitszorg en ambitie							
Rapportcijfer	Rapportcijfer opleiding	7,0	7,5	5.910		6,6	
Rapportcijfer	Rapportcijfer school	6,0	7,0	5.909		6,3	
Waardering opleiding en school	Waardering opleiding en school	3,0	3,8	5.888		3,4	
Tevredenheid onderwijsproces							
Beroepspraktijkvorming	BBL Werkplek	3,0	3,8	1.020		3,8	
Beroepspraktijkvorming	BOL BPV	3,0	3,8	3.891		3,3	
Didactisch handelen	Lessen, programma	3,0	3,8	6.022		3,3	
Didactisch handelen	Vaardigheden en motivatie	3,0	3,8	6.022		3,3	
Onderwijsprogramma	Keuzedelen	3,0	3,8	5.366		3,1	
Onderwijsprogramma	Maatwerk	3,0	3,8	5.901		3,3	
Ontwikkeling en begeleiding	Informatievoorziening	3,0	3,8	6.022		2,9	
Ontwikkeling en begeleiding	Loopbaanbegeleiding	3,0	3,8	6.022		3,0	
Ontwikkeling en begeleiding	Studiebegeleiding	3,0	3,8	6.022		3,3	
Tevredenheid examinering en diplomering							
Afname en beoordeling	Afname en beoordeling	3,0	3,8	5.966		3,5	
Tevredenheid schoolklimaat							
Leerklimaat	Faciliteiten	3,0	3,8	5.830		2,9	
Leerklimaat	Inspraak	3,0	3,8	5.760		3,1	
Leerklimaat	Sfeer binnen de opleiding	3,0	3,8	5.992		3,5	
Veiligheid	Veiligheid op school	3,0	3,8	5.990		4,0	
Studieresultaten							
Studieresultaten extern	Succes 1e jaars HBO	60,0%	80,0%	354	74,3%	79,6%	▲

VII

Opleidingenaanbod

peildatum 1 – 10 – 2020

BOL opleidingen

Directie Techniek		
Beroepsopleiding	BC-code	Niveau
Creatief technoloog	bc454	Niveau 4
Elektrotechnische installaties	bc371	Niveau 2 Niveau 3
Entree	bc365	Niveau 1
IT systems and devices	bc303	Niveau 3 Niveau 4
Logistiek	bc416	Niveau 2 Niveau 3
Mechatronica	bc413	Niveau 2 Niveau 3
Mediavormgeving	bc323	Niveau 4
Metaalbewerken	bc324	Niveau 2
Meubels en (scheeps)interieurs maken	bc326	Niveau 2 Niveau 3
Middenkader bouw en infra	bc409	Niveau 4
Middenkader engineering	bc328	Niveau 4
Middenkader transport en logistiek	bc287	Niveau 4
Schilderen	bc320	Niveau 2 Niveau 3
Software development	bc425	Niveau 4
Timmeren	bc355	Niveau 2 Niveau 3
Voertuigen en mobiele werktuigen	bc382	Niveau 2 Niveau 3 Niveau 4
Werktuigkundige installaties (montage)	bc372	Niveau 2 Niveau 3

Directie Economie		
Beroepsopleiding	BC-code	Niveau
Advies en leiding in de verkoop	bc358	Niveau 3
Bediening	bc314	Niveau 2 Niveau 3
Brood en banket	bc290	Niveau 2 Niveau 3 Niveau 4
Commercie	bc388	Niveau 3
Dienstverlening in de luchtvaart	bc102	Niveau 4
Facilitaire dienstverlening	bc296	Niveau 3 Niveau 4
Financieel administratieve beroepen	bc299	Niveau 3 Niveau 4
IT systems and devices	bc303	Niveau 3
Juridisch-administratieve beroepen	bc305	Niveau 4
Keuken	bc089	Niveau 2 Niveau 3
Management retail	bc313	Niveau 4
Marketing, communicatie en evenementen	bc318	Niveau 4
Office- en managementsupport	bc346	Niveau 3 Niveau 4
Ondernemer horeca/bakkerij	bc334	Niveau 4
Ondersteunende administratieve beroepen	bc279	Niveau 2
Particuliere beveiliging	bc165	Niveau 2 Niveau 3
Publieke veiligheid	bc356	Niveau 3
Travel, leisure & hospitality	bc300	Niveau 3 Niveau 4
Veiligheid en vakmanschap	bc217	Niveau 2 Niveau 3
Verkoop	bc359	Niveau 2

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

BBL opleidingen

Directie Techniek		
Beroepsopleiding	BC-code	Niveau
Elektrotechnische installaties	bc371	Niveau 2 Niveau 3
Entree	bc365	Niveau 1
Goederenvervoer	bc047	Niveau 2
Leidinggeven op basis van vakmanschap	bc427	Niveau 4
Logistiek	bc416	Niveau 2 Niveau 3
Machinaal houtbewerken	bc311	Niveau 2 Niveau 3
Mechatronica	bc413	Niveau 2 Niveau 3
Metaalbewerken	bc324	Niveau 2 Niveau 3
Meubels en (scheeps)interieurs maken	bc326	Niveau 3
Precisie techniek	bc298	Niveau 2 Niveau 3
Schilderen	bc320	Niveau 2 Niveau 3
Service- en onderhoudstechniek	bc411	Niveau 2 Niveau 3
Supervisors logistiek	bc417	Niveau 4
Timmeren	bc355	Niveau 2 Niveau 3
Transportplanning	bc170	Niveau 3
Voertuigen en mobiele werktuigen	bc382	Niveau 2 Niveau 3 Niveau 4
Werktuigkundige installaties (montage)	bc372	Niveau 2 Niveau 3

Directie Economie		
Beroepsopleiding	BC-code	Niveau
Advies en leiding in de verkoop	bc358	Niveau 3
Bediening	bc314	Niveau 2 Niveau 3
Brood en banket	bc290	Niveau 2 Niveau 3
Keuken	bc089	Niveau 2 Niveau 3 Niveau 4
Leidinggeven op basis van vakmanschap	bc427	Niveau 4
Management retail	bc313	Niveau 4
Directie Zorg en Welzijn		
Beroepsopleiding	BC-code	Niveau
Dienstverlening	bc301	Niveau 2
Haarverzorging	bc307	Niveau 3
Maatschappelijke Zorg	bc310	Niveau 3 Niveau 4
Mbo-Verpleegkundige	bc113	Niveau 4
Pedagogisch werk	bc337	Niveau 3 Niveau 4
Verzorgende IG	bc223	Niveau 3

VIII Aantal studenten per team peildatum 1 oktober 2020

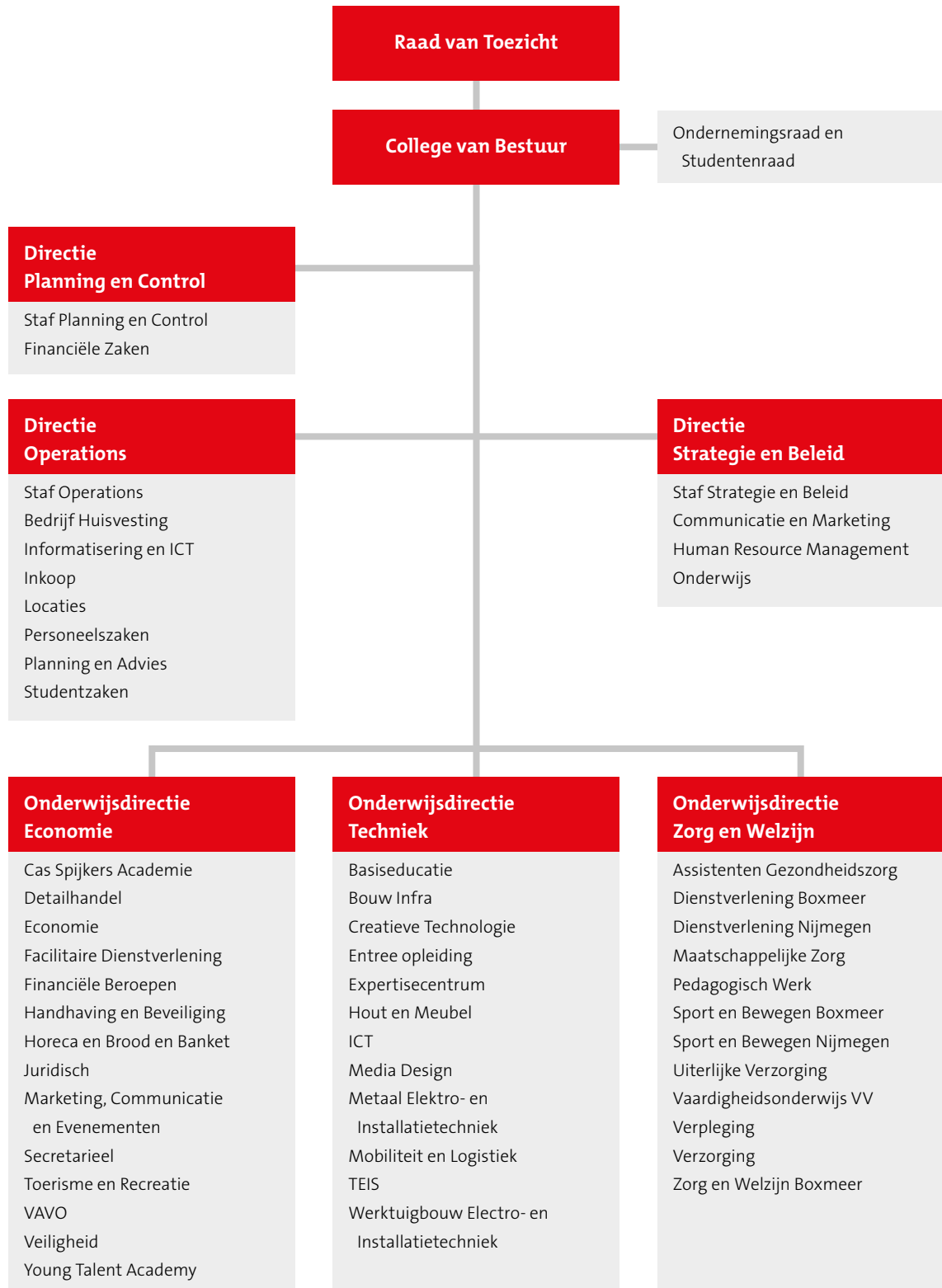
Directie Techniek					
Team	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020	2020 – 2021
Bouw Infra	139	158	175	181	188
Creatieve Technologie				22	36
Entree opleiding	240	285	315	282	323
Hout en Meubel	113	83	94	87	124
ICT	318	374	413	416	437
Media Design	264	268	270	278	270
Metaal, elektr en instal. tech	245	249	216	209	201
Mobiliteit en logistiek	513	513	480	507	519
Timm. Elektr. Inst. Schild.	298	332	357	407	474
Werktuigb,elektro,install. tech	253	247	239	226	229
Totaal Techniek	2383	2509	2559	2615	2801
Economie					
Team	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020	2020 – 2021
Cas Spijkers academie	21	26	23	24	28
Detailhandel	356	355	342	363	356
Economie	65	24			
Facilitaire dienstverlening	105	103	113	103	116
Financiele Beroepen	396	404	382	366	361
Handhaving en Beveiliging	79	122	88	136	162
Horeca en Brood en Banket	318	324	330	322	330
Juridisch	240	257	251	263	295
MCE	211	233	258	295	334
Secretarieel	126	130	120	112	83
Toerisme en recreatie	366	339	342	366	316
Veiligheid	217	214	202	214	250
Young Talent Academy	105	108	109	112	111
Totaal Economie	2605	2639	2560	2676	2742

Directie Zorg en welzijn					
Team	2016 – 2017	2017 – 2018	2018 – 2019	2019 – 2020	2020 – 2021
Assistenten gezondheidszorg	328	334	323	337	373
Dienstverlening Boxmeer	35	90	105	111	93
Dienstverlening Nijmegen	218	276	299	369	414
Maatschappelijk zorg	299	315	381	379	408
Pedagogisch werk	593	645	641	680	745
Sport en bewegen Boxmeer	118	103	93	85	93
Sport en bewegen Nijmegen	374	393	393	433	445
Uiterlijke verzorging	404	422	427	431	439
Verpleging	451	480	503	504	591
Verzorging	457	432	426	436	401
Zorg en Welzijn Boxmeer	233	254	290	274	275
Totaal Zorg en welzijn	3510	3744	3881	4039	4277
Eindtotaal	8498	8892	9000	9330	9820

IX

Organogram

Peildatum 31 – 12 – 2020



X**Personalia****College van bestuur**

de heer drs. P.A.A van Mulkom, voorzitter

de heer ir. E.A. Verlangen, lid (tot oktober 2020)

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 (tot mei 2020)

Strategie en Beleid

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

Operations

de heer T. Jacobs, directeur Operations

Raad van toezicht

de heer ing. J.W. Ramaekers, voorzitter

de heer F.J.M.A. Rameckers, vice voorzitter

mevrouw drs. E.E.P.M. Janssen-Sengers, lid

de heer drs. J.P. de Smeth, lid

mevrouw B. Zomerhuis MBA, lid

de heer ir. P.J. Eckhardt, lid

de heer B. van Lingen, lid (per november 2020)

mevrouw drs. A.M. Haanstra, lid (per november 2020)

Overzicht nevenfuncties CvB*Drs. P.A.A. van Mulkom:*

Bestuur Kwaliteitsnetwerk mbo – voorzitter

Bestuur Stichting Duits in de Beroepscontext – lid

Raad van Toezicht Werkgeversvereniging Zorg en Welzijn - lid

Ir. E.A. Verlangen:

Thema-adviescommissie Beroepspraktijkvorming MBO Raad – lid

Raad van Toezicht Vitus Zuid – voorzitter

Stichting K2 Prijs - lid

Overzicht nevenfuncties RvT*Ing. J.W. Ramaekers:*

Raad van Toezicht landelijke vereniging van Stichtingen Leergeld
 Stichting Grafisch Atelier 's-Hertogenbosch – voorzitter (tot februari 2020)

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

Centrum voor Ontmoeting in Levensvragen – lid Adviesraad

Drs. J.P. de Smeth:

Stichting voor Schuldhulpverlening Stadsring 51 – lid Raad van Toezicht
 Kringtex bv. - commissaris

Drs. A.M. Haanstra:

Lid Thematafel Arbeidsmarkt-Onderwijs, 8RHK

Ondernemingsraad (per 31 – 12 – 2020)

de heer H. Jansen, voorzitter, Zorg en Welzijn
de heer M. van Camp, secretaris, Techniek
mevrouw K. Bolsenbroek, lid, Economie
de heer N. Beckers, lid, Ondersteunende directies
mevrouw J. Frijstein, lid, Economie
mevrouw I. Lagarde, lid, Zorg en Welzijn
mevrouw K. de Nekker, lid, Ondersteunende directies
mevrouw A. Ploskic, lid, Economie
mevrouw P. Tassenaar, lid, Economie
de heer G. Teunissen, lid, Ondersteunende directies
mevrouw W. Zwitserloot, lid, Zorg en Welzijn

Studentenraad (per 31 – 12 – 2020)

mevrouw S. Seutter, voorzitter, student Maatschappelijke Zorg
mevrouw I. van de Pol, vicevoorzitter, student Pedagogisch Werk
mevrouw H. Zijlmans, secretaris, student Juridisch
mevrouw O. Bagagi, lid, student Juridisch
mevrouw C. van der Drift, lid, student Juridisch
de heer K. Bosker, lid, student ICT
de heer P. Ermens, lid, student Secretarieel
mevrouw M. Heydari, lid, student Pedagogisch Werk
mevrouw I. Kamkoumi, lid, student Verpleging
mevrouw M. Keijsers, lid, student Mediadesign
de heer J. Koster, lid, student Uiterlijke Verzorging
mevrouw K. van de Loop, lid, student Assisterenden Gezondheidszorg
de heer W. Tissen, lid, student Mobiliteit en Logistiek

XI**Gegevens over de rechtspersoon**

Naam instelling
Stichting ROC Nijmegen e.o.

Adres
Campusbaan 6, 6512 BT Nijmegen

Postadres Postbus 31193

Postcode/plaats 6503 CD Nijmegen

Bestuursnummer 40852

Brinnummer OCW 25PN

KlantenContactCentrum ROC Nijmegen
Telefoon 024-89 04 500

E-mail info@roc-nijmegen.nl

Internet roc-nijmegen.nl

XII**Structuur verbonden partijen**

(per 31 – 12 – 2020)



XIII Afkortingen

Afkorting	Beschrijving
BBL	Beroepsbegeleidende Leerweg
BOL	Beroepsopleidende Leerweg
BPV	BeroepsPraktijkVorming
CEC	Centrale Examen Commissie
CREBO	Unieke codes van het Centraal Register Beroepsopleidingen
CvB	College van bestuur
DEC	Domein Examen Commissie
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
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
JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
KPI	Kritische Prestatie-Indicator
KSF	Kritische SuccesFactor
LiO	Leraar in Opleiding
LLO	Leven Lang Ontwikkelen
LOB	LoopbaanOriëntatie en -Begeleiding
MARAP	MAnagementRAPportage
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs
MD	Management Development
MTO	Medewerkerstevredenheids-onderzoek

Afkorting	Beschrijving
NT2	Nederlands als tweede taal
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs- en Examenregeling
OBP	Ondersteunend- en beheerspersoneel
OP	Onderwijsgevend personeel
ONmbo	Opleidingsschool Nijmegen mbo
OR	Ondernemingsraad
PDG	Pedagogisch Didactisch Getuigschrift
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

Colofon

Opleiden voor de regio
Flexibel en uitdagen onderwijs
Geïntegreerd Bestuursverslag 2019
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 31193
6503 CD Nijmegen

