

Jaarverslag 2021




de leijgraaf
de regio is je klaslokaal

Inhoud

| | |
|--|----|
| Inhoud | 1 |
| DEEL 1 BESTUURSVERSLAG..... | 5 |
| 1. Beschouwing College van Bestuur..... | 5 |
| 2. Profiel van De Leijgraaf..... | 8 |
| 2.1 Over De Leijgraaf | 8 |
| 2.2 Missie, visie en strategie van De Leijgraaf..... | 8 |
| 2.3 Kerngegevens 2021 De Leijgraaf | 10 |
| 2.3.1 Studenten | 10 |
| 2.3.2 Medewerkers | 11 |
| 2.3.3 Bedrijfsleven..... | 13 |
| 2.4 Onderwijsresultaten..... | 14 |
| 2.4.1 Diplomaresultaat en jaarresultaat | 14 |
| 2.4.2 Voortijdig schoolverlaten (VSV)..... | 14 |
| 2.5 Financiën | 15 |
| 2.5.1 Financiële kengetallen..... | 15 |
| 2.5.2 Resultaat 2021..... | 16 |
| 2.5.3 Treasury..... | 18 |
| 2.5.4 Private middelen | 19 |
| 2.6 Rechtspersonen..... | 19 |
| 3 Bestuur, Toezicht, Medezeggenschap en Verantwoording..... | 20 |
| 3.1 Bestuur | 20 |
| 3.2 Helderheid..... | 22 |
| 3.3 Toezicht | 27 |
| 3.3.1 Rapportage toezichhoudend orgaan | 27 |
| 3.3.2 Interview Raad van Toezicht | 29 |
| 3.3.3 Onderwijsinspectie..... | 30 |
| 3.4 Medezeggenschap..... | 31 |
| 3.4.1 Ondernemingsraad..... | 31 |
| 3.4.2 Studentenraad..... | 33 |
| 3.5 Sturingsfilosofie..... | 34 |
| 3.6 Menselijke maat | 36 |
| 4 Beleidskader en Belangrijkste Resultaten 2021..... | 37 |
| 4.1 Professionaliseringstraject verbeteren kwaliteitscultuur | 37 |

| | | |
|-------|---|----|
| 4.1.2 | Terugdringen voortijdig schoolverlaters met aandacht voor kwetsbare jongeren | 37 |
| 4.1.3 | Stimuleren van excellentie | 38 |
| 4.1.4 | Innovatie van het onderwijs..... | 41 |
| 4.2 | Passend onderwijs en ondersteuning | 42 |
| 4.3 | Subsidies: NPO en Nazorg | 45 |
| 4.4 | Kwaliteitsverbetering van de examinering en klachtenmeldingen..... | 45 |
| 5. | Continuïteitsparagraaf 2022–2026..... | 47 |
| 5.1 | Studentenaantallen | 47 |
| 5.2 | Formatie | 48 |
| 5.3 | Balans en staat / raming baten en lasten enkelvoudig De Leijgraaf | 48 |
| 5.4 | Geconsolideerd nieuwe KW1C Begroting | 51 |
| 5.5 | Impact van de coronamaatregelen | 54 |
| 5.6 | Rapportage interne risicobeheersings- en controlesysteem | 55 |
| 5.7 | Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden | 58 |
| 5.7.1 | Strategische risico's – extern..... | 58 |
| 5.7.2 | Strategische risico's – intern | 59 |
| 5.8 | Mitigerende maatregelen | 60 |
| 6. | De kwaliteitsagenda 2019–2022..... | 62 |
| 6.1 | Jongeren in een kwetsbare positie..... | 63 |
| 6.2 | Gelijke kansen | 66 |
| 6.3 | Opleiden van beroepen/arbeidsmarkt van de toekomst..... | 68 |
| 6.4 | Continuïteit..... | 71 |
| | DEEL 2 JAARREKENING 2021..... | 73 |
| A.1 | Geconsolideerde balans per 31 december 2021..... | 74 |
| A.2 | Geconsolideerde staat van baten en lasten 2021..... | 75 |
| A.3 | Geconsolideerd kasstroomoverzicht jaar 2021..... | 76 |
| A.4 | Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten..... | 77 |
| | Algemene toelichting | 77 |
| | Grondslagen voor de waardering van activa en passiva | 78 |
| | Grondslagen voor bepaling van het resultaat..... | 81 |
| | Specificaties geconsolideerde balans..... | 84 |
| | Specificaties geconsolideerde staat van baten en lasten..... | 90 |
| A.5 | Overzicht verbonden partijen | 92 |

| | |
|--|-----|
| A.6 WNT (Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (semi)publieke sector) | |
| 93 | |
| A.7 WEB-gelden..... | 94 |
| C.1 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo | 95 |
| C.2 Gebeurtenissen na balansdatum..... | 95 |
| DEEL 3 OVERIGE GEGEVENS..... | 96 |
| BIJLAGEN..... | 97 |
| Bijlage 1: studenten | 97 |
| Bijlage 2: medewerkers..... | 98 |
| Bijlage 3: organogram..... | 100 |
| Bijlage 4: nevenfuncties CvB en RVT..... | 101 |
| Bijlage 5: tevredenheid medewerkers..... | 102 |
| Bijlage 6: afkortingen..... | 103 |



DEEL 1 BESTUURSVERSLAG

1. Beschouwing College van Bestuur

“We moeten het middelbaar beroepsonderwijs in onze regio borgen”

De onderwijskwaliteit hoog houden in wisselende omstandigheden. Dat was het belangrijkste streven van De Leijgraaf in 2021. Het jaar kenmerkt zich als het jaar waarin onderwijs wisselend plaatsvond tussen schoollocaties en de thuisomgeving, waarin de zorgvraag van studenten toenam, het onderwijs in de regio werd geborgd én als het jaar waarin grote stappen zijn gezet in de fusie met het Koning Willem I College.

COVID-19: STUDENTBEGELEIDING EN -ONDERSTEUNING

Het coronavirus heeft ook in 2021 impact gehad op het onderwijs. De omstandigheden wisselden elkaar in snel tempo af. Dat leidde er toe dat het onderwijs op verschillende manieren vorm kreeg. Van thuisonderwijs tot onderwijs op school, en alles daartussenin. Het grote verschil met 2020 ziet bestuurder Peer van Summeren vooral in de coronamoeheid. “Ik zag het afgelopen jaar een grotere coronamoeheid dan in 2020. Zowel bij medewerkers als studenten. Het persoonlijke contact wordt gemist,” vertelt Van Summeren. “Docenten merken dat het moeilijk is om alle studenten bij de les te houden. Daarnaast merk je een verschil in de zorgvraag van studenten. Dat is erg ingrijpend. Waar we jongeren eerst hielpen met onderwerpen als studiebegeleiding, zit de zorgvraag nu dieper. Het is mentaal een zware tijd geweest voor jongeren, waarin zij moeite hadden om te blijven functioneren zoals zij dat graag zouden willen. Daar lag, en ligt, voor ons als onderwijsinstelling een belangrijke rol. We hebben continu aandacht gehad voor de jongeren voor wie het afgelopen jaar (extra) lastig is geweest. Deze focus werd door het kabinet onderstreep en zij besloot begin 2021 extra te investeren in het onderwijs. Dat deed zij onder andere met het Nationaal Programma Onderwijs. In het leven geroepen om leervertragingen in te halen en het onderwijs te verbeteren. Met de extra gelden uit dit programma hebben we bijvoorbeeld extra schoolmaatschappelijk werkers en jobcoaches in kunnen zetten om problemen vroegtijdig te signaleren en studenten te begeleiden naar een oplossing. Hierover staat verderop in het jaarverslag meer informatie.”

EXAMENRESULTATEN

Je ziet over de lichter van 20/21 dat de examenresultaten lager zijn dan andere jaren. Dat onze studenten niet in juli al afstuderen, maar bijvoorbeeld in oktober hun papiertje halen. De verwachting is dat de examenresultaten van de lichter 2012/2022 ook lager uitvallen.

ONDERWIJSKWALITEIT

Het is belangrijk om zicht te houden op de onderwijskwaliteit. De jaren hiervoor heeft De Leijgraaf hard gewerkt om aan de eisen van de onderwijsinspectie te voldoen. “Toen we daar goed op scoorden, veranderde ons speerpunt naar het behouden van die goede kwaliteit. Dat kan je als onderwijsinstelling niet alleen, dat doe je samen met de (leer)bedrijven in de regio. Als klein instituut is het lastig om je stevig in de regio te positioneren, maar ik ben tevreden over hoe we dat het afgelopen jaar hebben aangepakt. En als ik vooruitblik, zit daarin natuurlijk een héle belangrijke meerwaarde van de fusie.

KONING WILLEM I COLLEGE

Ondanks het coronavirus is het afgelopen jaar zeker geen jaar van stilstand. Sterker nog, er zijn grote stappen gezet in de fusie met het Koning Willem I College. Daarmee is een weg ingeslagen naar nog beter en innovatiever onderwijs. “Vanuit bestuurlijk oogpunt stond dit onderwerp het hoogst op mijn agenda. In januari voerden we gesprekken over mogelijke samenwerkingsvormen. Het borgen van het middelbaar beroepsonderwijs in Cuijk, Oss en Meierijstad stond voor mij voorop. Je moet simpelweg slagkracht hebben om te investeren in onderwijs”, aldus Van Summeren. “In april hebben we samen met de collega’s van het Koning Willem I College een Fusie Effect Rapportage opgesteld, waarin we de belangrijkste uitgangspunten hebben benoemd. Van daaruit zijn we het fusietraject ingegaan en hebben we tijdens verschillende bijeenkomsten met betrokken collega’s gewerkt aan het in elkaar vlechten van de organisaties”.

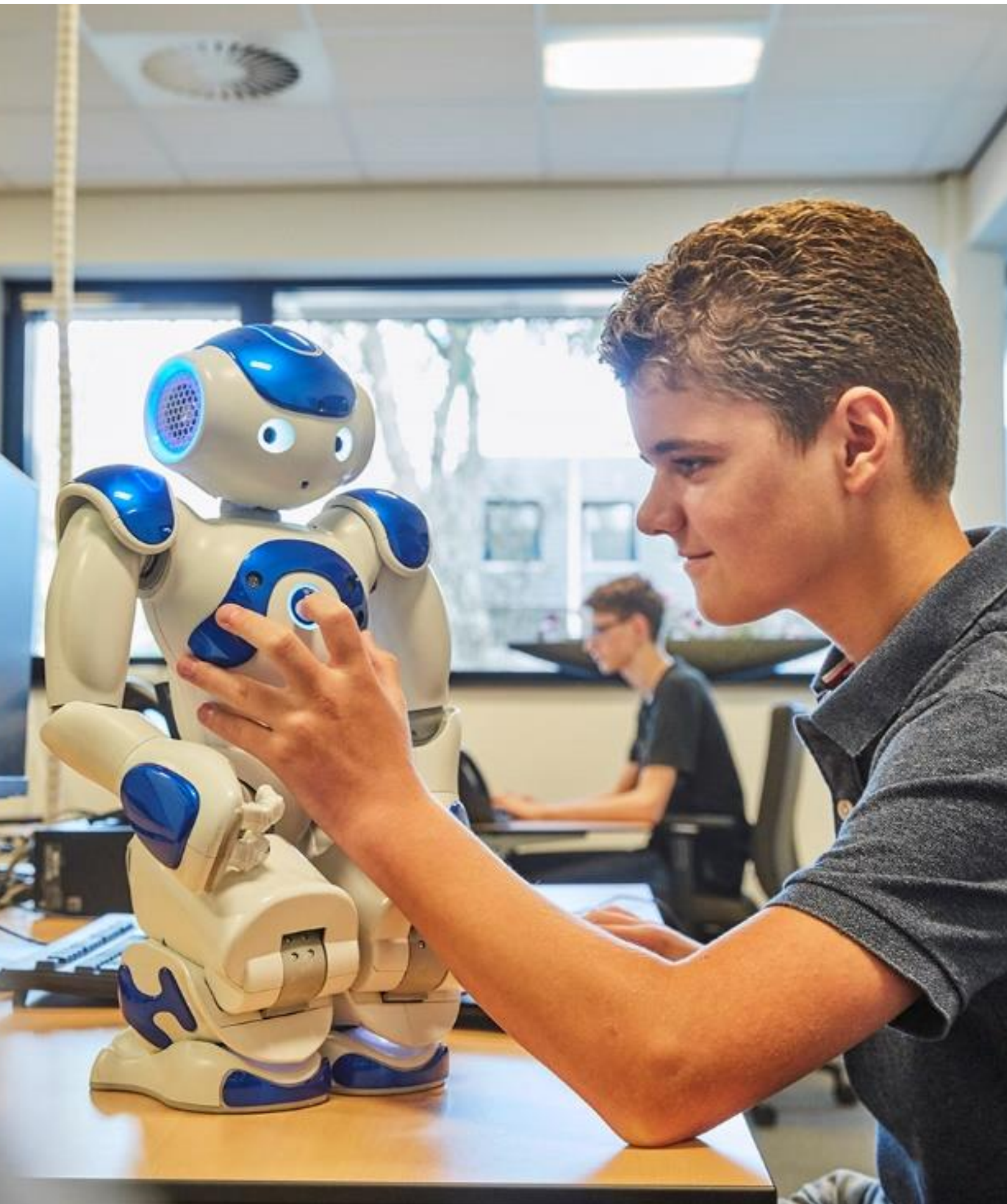
“Uiteraard is het ook belangrijk om aan je omgeving uit te leggen waarom je gaat fuseren,” vervolgt Van Summeren. “Aan medewerkers, studenten en hun ouders of verzorgers, aan het voortgezet onderwijs maar ook aan de (leer)bedrijven in de regio. Daarom zijn we continu met deze doelgroepen in gesprek geweest. De grootste zorg zat in de angst dat het MBO in de regio zou verdwijnen. Intern hebben we medewerkers middels fusienieuwsbrieven, Live Events, inloopmomenten en gesprekstafels meegenomen in dit proces. Ook hebben we externe relaties intensief betrokken, onder andere via gesprekstafels en informatiebrieven. Intern was de noodzaak al snel duidelijk. Extern was die overtuiging er in het begin niet. Ik denk dat de externe stakeholders het nu wel begrijpen, maar dat betekent niet dat er geen sentimenten zijn”.

VOORUITBLIK 2022

Sinds 1 januari is de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf opgegaan in de nieuwe Stichting Regionaal Onderwijs Centrum Noordoost Brabant. Deze bestuurlijke fusie met Stichting Regionaal Onderwijs Centrum 's Hertogenbosch is daarmee een feit. Op 1 augustus 2022 wordt de fusie gevolgd door een institutionele fusie. Vanaf dan worden alle activiteiten van De Leijgraaf voortgezet onder de naam Koning Willem I College.

2022 staat voor een groot deel in het teken van ontdekken wie de ander is. Samen nieuw onderwijs maken, nieuwe teams vormen, processen en procedures in elkaar vlechten en ook zeker alle goede dingen continueren. Daarnaast treffen we dit jaar de voorbereidingen voor een herziening van het onderwijsportfolio. Eén van de beloften aan studenten is dat zij geen hinder ondervinden van de fusievoorbereidingen. Sterker nog, het nieuwe Koning Willem I College wil het dagdagelijkse elke dag een beetje beter doen. Het onderwijs moet van onbesproken kwaliteit blijven.

“De kunst die we ons in 2022 meester moeten maken, is onze externe blik vergroten terwijl we intern aanpassingen door moeten voeren vanwege de fusie. Een viertal strategische thema’s helpt ons om daar focus op te houden en keuzes in te maken. Namelijk: wendbaarheid, centrale kaders, regionale verankering en de communitygedachte. Per doelgroep hebben we beloftes opgesteld. Dat vormt, samen met onze visie op werken, leren en organiseren, het fundament van het nieuwe Koning Willem I College. Dat gaan we tot uiting brengen in de vier regionale communities, te weten Den Bosch, Oss, Meierijstad en Cuijk,” vertelt Van Summeren trots.



2. Profiel van De Leijgraaf

2.1 Over De Leijgraaf

Bij De Leijgraaf staan we midden in de maatschappij. Daarom bieden we onderwijs in de breedste zin van het woord: van middelbaar beroepsonderwijs voor jongeren tot en met bedrijfsopleidingen, volwassenenonderwijs en inburgeringscursussen. Dat doen we vanuit drie regiocolleges in Noordoost-Brabant (Oss, Meierijstad en Cuijk), die ieder in nauwe verbinding met hun directe omgeving staan.

2.2 Missie, visie en strategie van De Leijgraaf

Onze missie en visie: leerschool voor beroepsprofessional én mens

Missie

Beroepsopdrachten en praktijksituaties die oplopen in complexiteit en diversiteit vormen voor onze studenten de beste leerschool om zich te ontwikkelen. Als professional én als mens. Het aanleren van kennis en vaardigheden is daarbij ondersteunend. Praktijkgericht onderwijs met een op de regio afgestemd portfolio: dát is ons onderscheidend vermogen.

“Bij ons komt elke student volledig tot bloei. Als mens betrokken bij de regio én als sterke en flexibele beroepsprofessional voor onze regio.”

Visie

Op De Leijgraaf kunnen studenten zich volledig ontplooiën. Als sterke en flexibele beroepsprofessional, maar ook als mens. Dat faciliteren we door van de regio ons klaslokaal te maken. Dat wil zeggen: we halen de praktijk naar binnen en brengen studenten (en medewerkers) naar buiten.

“Samen met regionale bedrijven en instellingen maken we van de regio ons klaslokaal. De praktijk vormt immers de sleutel tot de succesvolle ontwikkeling van onze studenten.”

Onze belofte: De regio is je klaslokaal

Écht iets leren... dat doe je in de praktijk. Daarom beloven we onze studenten praktijkgericht onderwijs: opleidingen die zo zijn opgezet dat we hen in de praktijk heel gericht klaarstomen voor een prachtige loopbaan. Dat doen we door de regio als klaslokaal te zien. Dat betekent dat we onze studenten veel de regio insturen, waardoor ze vanaf dag één met beide benen ‘in het vak’ staan en de praktijk leren kennen. Daar voeren ze projecten uit in opdracht van bedrijven en instellingen. Daarnaast brengen we de praktijk naar binnen. Zo krijgen onze studenten geregeld les van gastdocenten, die de beroepen van nu én de toekomst als geen ander kennen.

Door onze samenwerking met het regionale bedrijfsleven verder te intensiveren, worden onze studenten zeer kansrijk op de arbeidsmarkt. Niet in verre oorden, maar ‘gewoon’ bij een bedrijf of instelling om de hoek. Dankzij ons onderscheidende opleidingsportfolio, dat we voortdurend samen met regionale stakeholders vormgeven, zorgen we er immers voor dat ons onderwijs perfect aansluit bij de beroepspraktijk in de directe omgeving. En alleen op die manier stomen we onze studenten écht klaar voor een prachtige loopbaan.

Onze strategie: Regionale pijlers, persoonlijke aandacht

Onze bedrijfsstrategie is vastgesteld voor de periode 2019-2022. We kiezen heel bewust voor praktijkgericht onderwijs met een op de regio afgestemd opleidingsportfolio. We willen studenten immers zo goed mogelijk klaarstomen voor een prachtige loopbaan, en bedrijven en instellingen in de regio voorzien van sterke en flexibele beroepsprofessionals die met hun organisatie meebewegen. Om deze maatschappelijke opdracht te verwezenlijken, werken we samen met andere onderwijsinstellingen. De intensiteit van deze samenwerking zal de komende jaren onderwerp van het bestuurlijke gesprek zijn.

Vijf regionale pijlers

Praktijkgericht onderwijs met een op de regio afgestemd opleidingsportfolio (bol, bbl en cursussen) is ons onderscheidend vermogen. In samenspraak met onze stakeholders passen we dit pakket voortdurend aan de eisen die huidige én toekomstige beroepen stellen. Op deze manier bieden we een breed pakket aan opleidingsmogelijkheden aan.

Op basis van onze ervaring, uitgebreid onderzoek en vele gesprekken met onze stakeholders hebben we Food, Lifestyle, Health, Business en Technology benoemd als de vijf grote pijlers binnen ons portfolio. Binnen deze context willen we ons onderwijs aanbieden. Dat zijn immers ook de onderscheidende speerpunten van de regionale economie. Met beroepsopdrachten die aansluiten op deze regionale speerpunten bieden we onderwijs dat spannend, relevant en aantrekkelijk is, voor doeners én denkers.

Elke student telt

De Leijgraaf is een school waar elke student telt. Dus hebben studenten behoefte aan meer uitdaging? Dan zorgen we daarvoor. Maar natuurlijk zijn we er ook voor studenten die juist wat extra ondersteuning nodig hebben. Ook daar is bij ons alle ruimte voor. Zo bereiden we elke student voor op een prachtige loopbaan.

Kernwaarden

We geven richting aan onze opdracht door altijd uit te gaan van onze drie kernwaarden:

Verbindend, ambitieus en nieuwsgierig

- We zijn **verbindend**. We zoeken naar inhoudelijke samenwerking met onze stakeholders in de regio, zodat we elkaar zien, horen en waarderen.
- We zijn **ambitieus**. We stellen duidelijke doelen en doen er alles aan om die te bereiken, altijd op een kwalitatief hoogwaardige manier.
- We zijn **nieuwsgierig**. We willen steeds weer nieuwe kennis, ervaringen en vaardigheden opdoen, bij voorkeur in de praktijk van onze eigen regio.

2.3 Kerngegevens 2021 De Leijgraaf

2.3.1 Studenten

In 2021 daalde het aantal bol-studenten met 9,5% en het aantal bbl-studenten bleef ongeveer gelijk. In 2021 is het aantal bol-studenten met 9,5% afgenomen. De rijksbijdrage van een bbl-student bedraagt 50% van die van een bol-student. Financieel gezien is de terugloop in financiering daarmee 7,1%.

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|
| Bol | 3.057 | 2.864 | 2.591 |
| Bbl | 2.238 | 1.999 | 1.994 |
| Totaal | 5.295 | 4.863 | 4.585 |

Tabel 1. Aantal studenten per 1 oktober.

Dit betekent dat De Leijgraaf bovenop de demografische afname van studenten ook marktaandeel verloren is.

Studenten overig onderwijs

Naast beroepsonderwijs verzorgt De Leijgraaf diverse andere onderwijstrajecten. Het aantal studenten in deze trajecten neemt toe. De in- en uitstroom vindt gedurende het hele jaar plaats en is afhankelijk van ontwikkelingen in de maatschappij.

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------------|------------|------------|------------|
| Cursus en Training | 78 | 112 | 73 |
| Inburgering | 162 | 149 | 185 |
| Overige educatie | 31 | 68 | 94 |
| Vavo | 74 | 0 | 0 |
| Totaal | 345 | 329 | 352 |

Tabel 2. Aantal studenten overig onderwijs op 1 oktober.

Tevredenheid studenten

Iedere twee jaar toetsen we de studenttevredenheid met de JOB-monitor.

| | 2016 | 2018 | 2020 |
|--------------------------|------|------|------|
| Rapportcijfer opleiding | 7,0 | 7,0 | 6,6 |
| Rapportcijfer instelling | 6,8 | 6,5 | 6,4 |

Tabel 3. JOB-monitor.

De JOB-monitor is in 2020 veranderd qua vraagstelling. Dit heeft landelijk geleid tot lagere scores. Het landelijk gemiddelde voor de opleiding is 6,7. Voor de instelling was dit 6,5. De Leijgraaf scoort op beide 0,1 lager dan het landelijk gemiddelde.

Als gekeken wordt naar de onderdelen waarop de studenten bevraagd werden, zijn de rapportcijfers voor de opleiding en instelling daarmee niet in lijn:

| | De Leijgraaf | Landelijk |
|-----------------------------|--------------|-----------|
| Lessen | 3,4 | 3,3 |
| Onderwijs/begeleiding | 3,3 | 3,3 |
| Informatie | 3,0 | 3,0 |
| Omgeving/sfeer/veiligheid | 3,7 | 3,6 |
| Lesmateriaal en toetsen | 3,2 | 3,1 |
| Stage school bol | 3,2 | 3,1 |
| Stage leerbedrijf bol | 4,0 | 3,8 |
| Stage school bbl | 3,4 | 3,4 |
| Stage werkplek bbl | 4,0 | 4,0 |
| Studenten met een beperking | 3,2 | 3,0 |
| Medezeggenschap | 2,1 | 2,3 |

Tabel 4. Uitslagen JOB-monitor 2020.

Op één onderdeel na scoort De Leijgraaf gelijk aan of hoger dan het landelijk gemiddelde, uitgezonderd medezeggenschap. Zie bijlage 5 voor een totaaloverzicht van de resultaten van de JOB-monitor.

2.3.2 Medewerkers

Eind 2021 bedroeg de formatie 403 fte netto¹. Het ziekteverzuim bedroeg 5,8%. Eind 2021 telde De Leijgraaf 532 medewerkers. In onderstaande tabel is te zien dat het aantal medewerkers de afgelopen jaren afneemt, net als het aantal fte's.

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------|------------|------------|------------|
| Vast | 489 | 464 | 435 |
| Tijdelijk | 83 | 75 | 97 |
| Totaal | 572 | 539 | 532 |

Tabel 5 Aantal medewerkers per 31 december

In 2020 heeft een reorganisatie plaatsgevonden onder het ondersteunend en beheerspersoneel. De taakstelling was 30 fte. Deze reorganisatie is in maart 2021 afgerond.

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------|------------|------------|------------|
| Vast | 378 | 362 | 330 |
| Tijdelijk | 59 | 48 | 73 |
| Totaal | 437 | 410 | 403 |

Tabel 6. Gemiddeld aantal netto fte's.

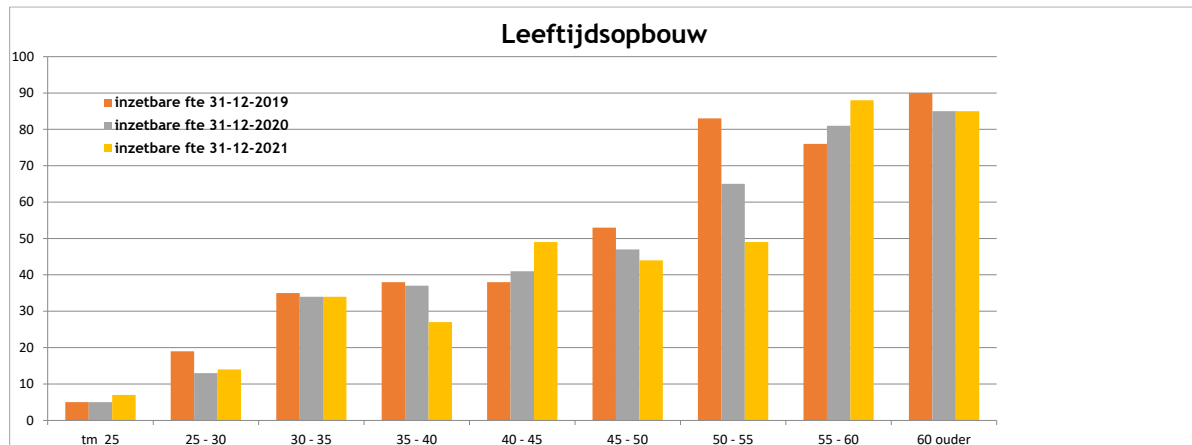
De bruto fte's zijn de fte's inclusief verloven zoals BAPO, seniorenverlof, zwangerschapsverlof, ouderschapsverlof en onbetaald verlof. In 2019 bedroeg het gemiddeld aantal fte's 466,5. In 2020

¹ Netto fte is gelijk aan de inzetbare fte's. Dit is exclusief verloven, BAPO en seniorenverlof.

bedroeg het bruto aantal fte's 425 fte's. In 2021 bedroeg het bruto aantal fte's 424. De formatie is niet gedaald t.o.v. 2020 door de inzet van extra formatie op de NPO trajecten.

Leeftijdsopbouw

De Leijgraaf krimpt al jaren in haar formatie. Kostentechnisch wordt daarbij veelal gekozen voor het niet verlengen van tijdelijke contracten. Hierdoor komt er relatief weinig nieuwe personeel in dienst en dit leidt tot vergrijzing. Dit is ook te zien in de verdere groei van de leeftijdscategorieën 55-60 (22%) en 60 jaar of ouder (21%). Uitgaande van een werkzaam leven van 40 jaar zouden deze categorieën bij een evenwichtige verdeling uitkomen op 12,5% van het totale personeel.



Figuur 1. Leeftijdsopbouw in procenten.

Ziekteverzuim

Na de daling van het ziekteverzuim in 2020, neemt het ziekteverzuim in 2021 weer toe. Met name het zeer lang en extreem lang ziekteverzuim. In 2019 is een nieuw verzuimbeleid ingevoerd. Doel van dat beleid is onder andere meer bewustzijn creëren bij de leidinggevenden en werknemers, een burn-out sneller herkennen en sneller acteren op ziekteklachten. Verder is coaching mogelijk en ondersteunen onze HR-adviseurs meer bij verzuim.

De verzuimfrequentie (het aantal ziekmeldingen gedeeld door het aantal personeelsleden) is in 2021 gedaald naar 0,53 (t.o.v. 0,64 in 2020). Dit ligt in lijn met de stijging van het zeer lange en extreem lange ziekteverzuim.

| Verzuimduurklasse | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Kort (0-7 dagen) | 0,57% | 0,39% | 0,38% |
| Middellang (8-42 dagen) | 0,47% | 0,63% | 0,52% |
| Lang (43-91 dagen) | 0,34% | 0,44% | 0,21% |
| Zeer lang (92-182 dagen) | 0,71% | 0,67% | 1,58% |
| Extreem lang (183+ dagen) | 4,35% | 2,88% | 3,06% |
| Totaal | 6,43% | 5,01% | 5,76% |

Tabel 7. Ziekteverzuimpercentages naar verzuimklassen.

Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2020

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) wordt elke twee jaar uitgevoerd. In 2021 is geen medewerkers tevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

| | De Leijgraaf 2020 | Benchmark 2020 | OP 2020 | OBP 2020 |
|----------------|----------------------|-------------------|------------|-------------|
| Bevlogenheid | 7,2 | 7,6 | 7,0 | 7,6 |
| Betrokkenheid | 7,0 | 7,7 | 6,8 | 7,3 |
| Tevredenheid | 6,3 | 7,2 | 6,0 | 6,6 |
| Werkgeverschap | 6,4 | 7,2 | 6,0 | 6,9 |

Tabel 8. Medewerkerstevredenheid 2020.

| | De Leijgraaf 2020 | Benchmark 2020 | OP 2020 | OBP 2020 |
|----------------------------------|----------------------|-------------------|------------|-------------|
| Leidinggevende | 7,2 | 7,3 | 7,2 | 7,2 |
| Vertrouwen in leidinggevende | 7,3 | 7,5 | 7,4 | 7,2 |
| Leidinggevende motiveert in werk | 6,8 | 6,8 | 6,8 | 6,7 |

Tabel 9 Leidinggevende MTO 2020

Het vertrouwen in de direct leidinggevende ligt dicht bij het landelijk gemiddelde. Ook de tevredenheid over directe collega's (7,7) ligt dicht bij het landelijk gemiddelde (7,8).

De Leijgraaf scoort lager als het gaat om trots op de organisatie en tevredenheid over beloning, werkdruk en ontwikkelmogelijkheden:

| | De Leijgraaf 2020 | Benchmark 2020 | OP 2020 | OBP 2020 |
|---------------------------|----------------------|-------------------|------------|-------------|
| Werkzaamheden | 7,0 | 7,5 | 6,7 | 7,3 |
| Organisatie | 5,7 | 6,9 | 5,2 | 6,3 |
| Ontwikkelmogelijkheden | 5,7 | 6,8 | 5,4 | 6,1 |
| Beloning | 5,6 | 6,3 | 5,6 | 5,7 |
| Voldoende tijd voor taken | 5,1 | 5,7 | 4,4 | 6,0 |
| Werkdruk (% goed) | 43,9% | 58,6% | | |
| Inzet om te verbeteren | 8,3 | 8,3 | 8,2 | 8,3 |
| Wil graag blijven werken | 7,6 | 8,1 | 7,2 | 8,0 |

Tabel 10. Uitslagen MTO 2020.

Het biedt perspectief dat medewerkers een hoge bereidheid hebben om verbeteringen door te voeren in en graag bij De Leijgraaf willen blijven werken.

2.3.3 Bedrijfsleven

Noordoost-Brabant beschikt over een uniek agrifoodcluster, bestaande uit circa 3.600 bedrijven die actief zijn in de sectoren Food, Feed, Pharma en Health en in de onderliggende dienstverlening. Zij bieden met ruim 37.000 banen veel werkgelegenheid. We stemmen ons opleidingsportfolio en de inhoud van onze opleidingen zoveel mogelijk af op de behoefte van de regio. Hiervoor is intensief contact op strategisch en operationeel niveau met bedrijven en instellingen, maar ook met gemeenten en provincie.

2.4 Onderwijsresultaten

De Onderwijsinspectie beoordeelt onderwijsinstellingen onder andere op de onderwijsresultaten. Jaarlijks publiceert DUO de onderwijsresultaten per instelling².

2.4.1 Diplomasresultaat en jaarresultaat

Het ministerie van OCW definieert het diplomasresultaat als het percentage studenten dat de instelling met een diploma verlaat, ten opzichte van alle studenten die in het schooljaar de instelling verlaten.

| | 2018-2019 | 2019-2020 | 2020-2021 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|
| De Leijgraaf | 74,6% | 76,7% | 74,9% |
| Benchmark | 71,0% | 73,4% | 72,2% |

Tabel 11. Diplomasresultaat.

Het ministerie van OCW definieert het jaarresultaat als het aantal studenten dat een diploma heeft behaald (dus uitstromers en doorstromers), ten opzichte van alle studenten die bij de instelling uitstromen, plus de doorstromers die een diploma behaalden.

| | 2018-2019 | 2019-2020 | 2020-2021 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|
| De Leijgraaf | 73,4% | 75,4% | 73,5% |
| Benchmark | 70,3% | 73,0% | 72,2% |

Tabel 12. Jaarresultaat.

De Leijgraaf heeft de afgelopen jaren een diplomasresultaat én een jaarresultaat dat ruim boven het landelijk gemiddelde (de benchmark) ligt. Na een landelijke stijging in schooljaar 2019-2020, dalen beide indicatoren landelijk in schooljaar 2020-2021.

2.4.2 Voortijdig schoolverlaten (VSV)

Een voortijdig schoolverlater is een student jonger dan 23 jaar die de instelling verlaat zonder startkwalificatie. Het percentage VSV is in schooljaar 2019-2020 afgenomen, maar De Leijgraaf scoort nog steeds onder het landelijk gemiddelde.

| | 2018-2019 | 2019-2020 | 2020-2021 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|
| De Leijgraaf | 6,0% | 4,9% | 5,5% |
| Benchmark | 5,6% | 4,7% | 5,2% |

Tabel 13. Percentage VSV'ers.³

Een steeds hoger percentage studenten volgt een opleiding boven het niveau van het studieadvies. Daarnaast zijn door de COVID-maatregelen niet alle open dagen doorgegaan. Hierdoor is het aantal studenten dat een foute studiekeuze gemaakt heeft toegenomen. Dit zet druk op de VSV-cijfers.

² [Dashboard MBO prognose 2022 \(rijkscloud.nl\)](#)

³ Conform de cijfers van DUO

2.5 Financiën

2.5.1 Financiële kengetallen

In onderstaande tabel relateren we de financiële kengetallen aan de signaleringswaarden van de Onderwijsinspectie. De inspectie monitort de financiële gezondheid van de onderwijsinstellingen, aan de hand van de kengetallen. De banken kijken vooral naar de solvabiliteit en rentabiliteit. Voor de rentabiliteit hebben de banken geen vastgestelde maatstaf. De 3-jarige rentabiliteit blijft binnen de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie door het positieve resultaat in 2021. De solvabiliteit stijgt in 2021 sterk. Dit wordt mede veroorzaakt doordat een deel van de NPO gelden nog niet uitgegeven is. Deze middelen moeten in het resultaat meegenomen worden. In 2022 worden deze middelen alsnog uitgegeven aan activiteiten die onder het NPO vallen.

De signaleringswaarden van de kengetallen zijn nadrukkelijk geen normen; ze dienen als indicatie voor mogelijke financiële problemen.

| | Signaleringswaarde Inspectie | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------------|---|--------|--------|--------|
| Solvabiliteit | n.v.t. | 52% | 49% | 57% |
| Solvabiliteit 2 | < 30% | 58% | 59% | 63% |
| Liquiditeit | < 0,5 | 1,0 | 1,3 | 2,0 |
| Rentabiliteit | 3 jarig < 0% 2 jarig < -5% 1 jarig < -10% | -6,76% | -2,02% | 10,20% |
| Weerstandsvermogen | < 5% | 36% | 34% | 42% |
| Huisvestingsratio | > 15% | 10% | 9% | 9% |

Tabel 14. Financiële kengetallen en signaleringswaarden.

Signaleringswaarde bovenmatige reserves

De Onderwijsinspectie heeft een signaleringswaarde ontwikkeld voor bovenmatige reserves bij onderwijsinstellingen. De inspectie heeft een formule berekend voor het normatieve eigen vermogen:

| | Basisbedrag | Normatief |
|--|--------------|---------------------|
| 0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27 | € 48.483.202 | € 30.786.833 |
| + boekwaarde resterende materiële vaste activa | € 2.793.650 | € 2.793.650 |
| + omvangafhankelijke rekenfactor ⁴ x totale baten | € 50.173.575 | € 2.508.679 |
| Normatief eigen vermogen | | € 36.089.162 |

Tabel 15. Berekening normatief eigen vermogen 2021.

Het eigen vermogen per 31-12-2021 bedraagt € 21.297.283. Daarmee blijft De Leijgraaf onder het normatief eigen vermogen.

⁴ De omvangafhankelijke rekenfactor is 0,05 voor instellingen met baten groter of gelijk aan € 12 mln.

2.5.2 Resultaat 2021

2021 werd ook in het onderwijs getekend door de COVID-maatregelen. De achterstanden die studenten hierdoor opliepen moesten weggewerkt worden. Het Ministerie van OC&W kwam met het Nationaal Programma Onderwijs. Een flinke injectie in het MBO om achterstanden bij studenten weg te werken.

Er was begroot op een positief resultaat van € 465.000. Dit is met een positief resultaat van € 5.116.000 per saldo € 4.651.000 hoger uitgekomen in de realisatie.

| BATEN | Afwijking begroting | Uitsplitsing afwijking | Toelichting |
|------------------------|----------------------|------------------------|-------------------|
| Rijksbijdragen | + € 3.720.000 | | |
| WEB gelden + subsidies | + € 119.000 | | |
| Collegegelden | -/- € 257.000 | | In rijksbijdragen |
| Educatie | + € 375.000 | | |
| Overige baten | + € 30.000 | | |
| TOTAAL BATEN | + € 3.988.000 | | |

Tabel 16 Afwijkingen van baten op de begroting

Rijksbijdragen: in 2021 is er voor € 1.327.000 aan NPO gelden ontvangen. Deze zijn nog niet geheel ingezet (€) maar zijn al wel in het resultaat opgenomen. Daarnaast zijn de CAO loonstijgingen en prijsstijgingen gecompenseerd in de bekostiging.

De **collegegelden** zijn voor schooljaar 2021-2022 gehalveerd in opdracht van het Ministerie van OC&W. Deze halvering is naar de scholen toe (grotendeels) gecompenseerd in de rijksbijdragen. De baten van **Educatie** zijn hoger. In 2020 is een compensatieregeling aangekondigd voor de misgelopen omzet door de COVID-maatregelen. De uitwerking van deze regeling liet echter op zich wachten, waardoor pas in 2021 zekerheid kwam rondom deze compensatie. Hierdoor is deze compensatie niet opgenomen als een vordering in de jaarrekening 2020, maar pas als baten geboekt bij ontvangst in 2021.

De overige baten zijn hoger door meer detachering van personeel (€ 136.000), de boekwinst op de verkoop van grond in Oss (€ 139.000), verminderd met lagere baten van bijdragen deelnemers (€ 285.000).

| LASTEN | Afwijking begroting | Uitsplitsing afwijking | Toelichting |
|------------------|---------------------|------------------------|-------------------------------|
| Personele lasten | -/- € 756.000 | -/- € 912.000 | Salarislasten |
| | | + € 474.000 | Ziektevervanging |
| | | +€ 1.157.000 | Vrijval voorziening wachtgeld |
| | | -/- € 275.000 | Uitkering wachtgeld |
| | | -/- € 1.716.000 | Inhuur |
| | | + € 477.000 | Scholing |
| Afschrijvingen | + € 593.000 | + € 432.000 | Gebouwen |
| | | +€ 145.000 | Hardware |
| Huisvesting | + € 332.000 | + € 140.000 | Onderhoud |
| | | + € 103.000 | Schoonmaak |
| | | + € 65.000 | Huurbaten |
| | | + € 42.000 | Elektra en water |
| Overige lasten | + € 469.000 | + € 185.000 | Advieskosten |
| | | + € 128.000 | Communicatie |
| | | + € 86.000 | Cateringkosten |
| | | + € 54.000 | Leermiddelen |
| TOTAAL | + € 638.000 | | |

Tabel 17 Afwijking lasten van de begroting

Personele lasten: het ziekteverzuim was met 5,8% lager dan begroot, waardoor niet alle middelen Ziektevervanging zijn opgemaakt. In 2020 is maximaal gedoteerd aan de voorziening wachtgeld. Nu blijkt dat enkele personen waarvoor een groot deel van het wachtgeld gedoteerd was, toch aan het werk zijn. De hogere inhuur wordt voor een groot deel veroorzaakt door de inhuur van personeel op de NPO projecten.

Afschrijvingen: de doorrekening van de langere afschrijvingstermijn is niet goed gegaan in de berekening van de begrote afschrijvingen.

Huisvesting: door de COVID-maatregelen was minder behoefte aan schoonmaak en is er meer onderhoud gepleegd door de conciërges.

Overige lasten: er is in de begroting een grote post voor advieskosten rondom de fusie opgenomen. Er is echter heel veel onderzoek door eigen mensen uitgevoerd in de voorfase van de fusie. De communicatiekosten zijn lager door het uitvallen van open dagen.

2.5.3 Treasury

Conform het Treasurystatuut 2016 wordt er jaarlijks een Treasury Jaarplan opgesteld.

In het Treasury Jaarplan worden de kengetallen waarop gestuurd wordt beoordeeld. De bronnen van deze kengetallen zijn de begroting en de cijfers uit het jaarverslag.

In een Treasury Jaarplan worden tevens de voor het komende jaar geplande treasury-activiteiten beschreven. Deze activiteiten dienen uitgevoerd te worden binnen de normen en kaders van de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten van het Ministerie van OC&W en het Treasury statuut van De Leijgraaf.

Het Treasury Jaarplan wordt vastgesteld door het college van bestuur van De Leijgraaf en goedgekeurd door haar Raad van Toezicht.

De langlopende financiering is in 2020 onder schatkistbankieren goed geregeld. Over de liquide middelen hoeft geen negatieve rente betaald te worden. Er is geen behoefte aan extra financiering. De liquiditeiten nemen toe. In 2021 is onderzocht wanneer langlopende huurcontracten (vroegtijdig) beëindigd kunnen worden. Hiervoor kan een deel van de liquide middelen (het deel boven de minimumgrens) ingezet worden.

Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016

De liquide middelen zijn ten opzichte van 2020 (€ 7,8 mln.) gestegen naar € 14 mln. eind 2021. De liquide middelen zijn gestald bij het ministerie van Financiën. De Regeling beleggen, lenen en derivaten van het ministerie van OCW (2016) schrijft voor banken minimaal een single A-rating voor om er liquide middelen te stallen. De rating van de Nederlandse (rijks)overheid voldoet met een AAA-rating ruimschoots.

De Leijgraaf heeft geen financiële derivaten.

De interne organisatie is conform art. 3 van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 ingericht.

| ARTIKEL | Omschrijving | Geregeld |
|-----------|--|----------|
| Art. 3.1a | Intern toezicht | Ja |
| | Verdeling taken en bevoegdheden | Ja |
| | Administratieve organisatie | Ja |
| Art. 3.1b | Toegestane beleggings- en leningsvormen | Ja |
| Art. 3.1c | Informatievoorziening en verantwoordingsinformatie | Ja |
| Art. 3.1d | De wijze van onderscheid tussen publieke en private middelen | Ja |

Tabel 18. Kaders Regeling lenen, beleggen en derivaten OCW 2016 voor geld (uit)lenen.

In de praktijk en het Treasury-statuut van De Leijgraaf zijn alle genoemde punten geregeld.

Omdat De Leijgraaf niet werkt met derivaten is de verantwoordingsinformatie beperkt tot het rapporteren over de langlopende leningen. Een overzicht hiervan is in dit jaarverslag onder de jaarrekening opgenomen.

Hiermee voldoet De Leijgraaf aan de regels zoals opgenomen in de Regeling lenen, beleggen en derivaten OCW 2016.

2.5.4 Private middelen

Publieke middelen zijn middelen verkregen ten laste van de rijksbegroting of anderszins uit hoofde van bij of krachtens de wet ingestelde heffingen verkregen middelen, alsmede de opbrengsten daarvan, waarover een instelling de beschikking heeft gekregen om de wettelijke taak te verrichten.

Niet-publieke middelen zijn alle financiële middelen waarover de instelling beschikt die niet afkomstig zijn uit 's Rijks kas en niet vallen onder de definitie van publieke middelen.

In de financiële administratie worden niet-publieke middelen conform bovenstaande definitie middels een projectadministratie geoormerkt in de categorieën 'commercieel'. Resultaten uit deze commerciële projecten komen ten gunste of ten laste van de bestemmingsreserve private activiteiten op de balans.

In 2021 heeft geen mutatie plaatsgevonden op de bestemmingsreserve private activiteiten. Positieve resultaten op private activiteiten zijn ten gunste van de publieke reserve gebracht. Op de bestemmingsreserve Jan 't Hart-fonds is een dotatie gedaan van € 680. Deze dotatie was ter financiële ondersteuning van een van onze studenten.

2.6 Rechtspersonen

De statutaire naam van De Leijgraaf is 'Stichting Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf'. De 'Ultimate Beneficial Owner' (UBO) is de bestuurder, Peer van Summeren. Dit is zo geregistreerd bij de Kamer van Koophandel.

Stichting ROC De Leijgraaf is enig aandeelhouder van ROCV BV. Dit betreft een personeels-BV waarin tot 2020 alle tijdelijke medewerkers ondergebracht werden. De Leijgraaf onderschrijft de harmonisatie van rechten tussen tijdelijk en vast personeel. De verschillen tussen personeelsleden in vast dienstverband en tijdelijk dienstverband zijn met de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) verder teruggebracht.

In 2021 zijn er geen activiteiten meer uitgevoerd in ROCV BV. Wel zijn er nog pensioenrechten verbonden aan deze BV. De BV wordt in 2022 gefuseerd met KW1C. De pensioenrechten gaan dan van rechtswege over naar het KW1C.

3 Bestuur, Toezicht, Medezeggenschap en Verantwoording

3.1 Bestuur

In dit jaarverslag legt het College van Bestuur van De Leijgraaf verantwoording af over de resultaten van 2021. De gegevens zetten we in om sturing te geven aan de organisatie, maar ook om risico's in te schatten.

Dit document laat zien wat De Leijgraaf het afgelopen jaar realiseerde, maar ook hoe we de controle en het risicomanagement vormgaven. De controle en het risicomanagement sluiten aan bij de omvang en de professionaliteit van onze organisatie. Waar mogelijk geeft De Leijgraaf graag ruimte aan de professionele autonomie van medewerkers en resultaatverantwoordelijke teams. Waar noodzakelijk werken we met procedures en afspraken.

Daarnaast zorgen we voor actuele informatie over de behoeften en wensen van belanghebbenden. Dat doen we door regelmatig te overleggen met de Ondernemingsraad, de Studentenraad, overheden, adviesraden, bedrijven en instellingen in de regio. Ook participeren we hiertoe in gremia als Strategisch Overleg Noordoost Brabant Werkt en Stuurgroep Onderwijs-Arbeidsmarkt Meierijstad, waar regionale publieke en private belangen samenkomen. Deze informatie nemen we mee in de besluitvorming. Dit document bevat een getrouwe weergave van de stand van zaken bij De Leijgraaf. We zijn van mening dat we voldoende in control zijn.

Good Governance

De Leijgraaf committeert zich aan de principes van good governance, zoals vastgelegd in de Branchecode goed bestuur in het mbo. Belangrijk daarbij zijn de inbreng van belanghebbenden, de verantwoording naar hen en een volwaardige rol voor onze toezichhouders. Dit betekent transparant en toegankelijk zijn, en helder zijn richting studenten, ouders, gemeenten, bedrijven, het ministerie van OCW, media en iedereen met vragen over De Leijgraaf. De verantwoordelijkheden, bevoegdheden, taken en werkwijze van het College van Bestuur zijn vastgelegd in het bestuursreglement en in onze statuten. Deze documenten zijn te vinden op: www.leijgraaf.nl.

Horizontale dialoog

In het kader van de 'horizontale dialoog' onderhouden we op verschillende manieren actief contact met belanghebbenden. Het doel is tweeledig:

- Verantwoording afleggen
- Het voeren van een dialoog.

Met de horizontale dialoog willen we het onderwijs voor onze studenten optimaal houden. In de uitvoering van het bedrijfsplan *De regio als klaslokaal* staat de dialoog met de stakeholders centraal. Per doelgroep geven we een aantal voorbeelden van deze activiteiten.

Studenten

De Studentenraad vertegenwoordigt de studenten en verzamelt informatie onder klassenvertegenwoordigers. Het College van Bestuur overlegt periodiek met de Studentenraad. De belangrijkste aandachtspunten brengt de Studentenraad in een top 10 onder de aandacht van het management.

Periodiek voert de Studentenraad op teamniveau panelgesprekken met studenten. Onze tevredenheidsonderzoeken of tussentijdse evaluaties vormen de basis hiervoor. De gesprekken

richten zich op de verbetering van het onderwijs, maar zijn ook bedoeld om verantwoording af te leggen over het beleid.

Bedrijven en instellingen

Bedrijven en instellingen zijn vertegenwoordigd in de adviesraden van de onderwijsafdelingen. Ook aan deze relatie hechten we veel waarde. De leden van de adviesraden krijgen informatie over de resultaten en worden betrokken bij strategische keuzes. De adviesraadleden houden directeurs en onderwijsmanagers op de hoogte van relevante ontwikkelingen in het werkveld en de regio. Ook met de verschillende ondernemersverenigingen in de regio zijn wij – vaak als lid – in gesprek.

Daarnaast organiseren we bijeenkomsten voor bedrijven en instellingen uit de regio. Tijdens zo'n bijeenkomst staat de aansluiting van ons onderwijs op de vraag van het bedrijfsleven centraal. Zo organiseert het domein Zorg & Welzijn jaarlijks een werkveldbijeenkomst voor alle praktijkopleiders van zorginstellingen uit de regio en hebben de horecaopleidingen hun 'leermeester-diners'.

Daarnaast ontwikkelen we onderwijs samen met bedrijven en instellingen. Een mooi voorbeeld daarvan is Logistiek op de werkvloer, in samenwerking met Sligro Food Group en Vos Logistics. Deze contacten zijn uiteraard ook beïnvloed door corona.

Onderwijs

We werken nauw samen met de toeleverende en afnemende scholen in de regio.

Onderwijskundige zaken stemmen we af en samen verzorgen we de doorlopende leerlijnen. Deze samenwerking bestaat op alle niveaus. In de huidige situatie zien we dat vmbo-leerlingen veel gericht instromen. Het digitale doorstroomdossier is daarbij een belangrijk ondersteuningsinstrument.

De uitval is echter nog te hoog. Er is veel overleg over kwetsbare leerlingen, maar daar zijn nog stappen te zetten. Ook met het hoger beroepsonderwijs voeren we structureel overleg over het voortdurend verbeteren van de aansluiting tussen het mbo en het hbo. Inmiddels werkt bijvoorbeeld de Avans Academie Associate Degree met een didactisch model dat beter aansluit op de leercapaciteit van de mbo-student. Verschillende mbo-docenten zijn werkzaam op deze academie. De eerder opgestarte 'doorstroomcafés' waar we mbo-studenten in contact brengen met hbo-studenten, zijn inmiddels een vast onderdeel van onze begeleidingsstructuur.

Strategische agenda Kennispact MBO Brabant (voorheen Kennispact 3.0)

Sinds 2015 werken de Brabantse mbo-instellingen samen aan de Brabantse mbo-innovatieagenda. Met elkaar leveren we een bijdrage aan de vernieuwing van de arbeidsmarkt en aan het vinden van antwoord op de vragen die er zijn over de toekomst van studenten, banen en beroepen. De mbo-instellingen onderzoeken samen hoe de beroepen, curricula, didactiek en pedagogiek van morgen eruitzien. Wat is daarvoor nodig en hoe kan het resultaat ingezet worden voor het mbo-onderwijs in Brabant? Om tot een antwoord te komen op deze vragen zijn drie doelen geformuleerd:

- Het versterken van de innovatie- en ontwikkelkracht van het Brabantse mbo
- Het creëren van verbinding en dialoog aangaan met bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen
- Het borgen van een samenhangend stelsel beroepsonderwijs, bestaande uit voltijds- en deeltijdonderwijs en -educatie in Brabant, passend binnen de kennisinfrastructuur van Brabant.

Daartoe is een aantal werkgroepen ingericht, zoals Macrodoelmatigheid, Leven Lang Ontwikkelen, maar ook Onderwijs – Innovatie.

Daarnaast bestaat er een samenwerking tussen een aantal Brabantse mbo-instellingen, gesteund door het provinciaal economisch beleid. Het mbo wil een aantal belangrijke maatschappelijke vraagstukken ondersteunen door studenten voor te bereiden met de goede en juiste opleidingen. Het mbo wil in Brabant een aantal expertisecentra inrichten, waarin het kennis en kunde van het mbo en haar stakeholders bijeenbrengt. De maatschappelijke thema's zijn Voeding, Energietransitie, Mobiliteit & Logistiek en Zorg & Technologie. Dit kunnen we aanvullen met maatschappelijke vraagstukken waarin het mbo een belangrijke rol vervult (of kan vervullen).

Gemeenten

Gemeenten zijn voor ons zowel partner als klant. Dat maakt het overleg met gemeenten bijzonder. Dit overleg vindt structureel plaats in het portefeuillehouderoverleg. Bij dit overleg geven we inzicht in de resultaten en de koers die we voor de toekomst hebben uitgezet. Voorbeelden van samenwerking zijn de combinatietrajecten van Entree met logistiek, Entree en servicemedewerker gebouwen, trajecten educatie en intensieve inburgering en de samenwerking van gemeenten, instellingen en bedrijven in de Talentencampus in Oss. In Meierijstad participeren we met gemeenten, bedrijven en het voortgezet onderwijs in het Platform Onderwijs & Arbeidsmarkt.

3.2 Helderheid

De notitie *Helderheid* (volledige titel: *Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneducatie*) verduidelijkt de regels over de bekostiging van het middelbaar beroepsonderwijs en de publiek-private samenwerking, specifiek de investering in private activiteiten. In deze paragraaf behandelen we onze situatie aan de hand van de acht thema's.

Thema 1 - Uitbesteding van onderwijs

- De Leijgraaf besteedt geen bekostigd onderwijs uit aan niet-bekostigde instellingen of organisaties tegen betaling voor geleverde prestaties. We werken wel samen met organisaties uit de regio bij het verzorgen van onderwijs, met name bbl-zorg. Hierbij huren we medewerkers van deze organisaties in om praktijklessen te verzorgen. In deze gevallen stellen we een overeenkomst op waarin staat dat De Leijgraaf eindverantwoordelijk blijft voor de kwaliteit en doelmatigheid van het onderwijs.
- We toetsen ingehuurd personeel altijd aan de criteria van het toezichtkader van de Onderwijsinspectie. Kwaliteitscontroles hierop vinden zowel voorafgaand, als tijdens de uitvoering van het uitbesteed onderwijs plaats.
- Het uitbesteden van volledige opleidingen kwam bij De Leijgraaf in 2021 niet voor.

Thema 2 - Investeren van publieke middelen in private activiteiten

- De Leijgraaf investeert niet in private activiteiten, behalve als deze direct ten goede komen aan het onderwijs. In 2021 vonden geen investeringen in private activiteiten plaats.
- De private activiteiten bieden we minimaal kostendekkend aan.
- De private activiteiten betreffen het aanbieden van maatwerkonderwijs aan het bedrijfsleven in de regio. Deze activiteiten liggen in het verlengde van de kerntaak, het verzorgen van onderwijs.
- De kosten ervan berekenen we op basis van de inzet van personeel, huisvesting en overige middelen. Voor personeel en huisvesting hanteren we integrale kostprijstarieven. Bij maatwerktrajecten met gemengde financiering maken we op basis van dezelfde uitgangspunten onderscheid tussen de kosten voor reguliere en commerciële activiteiten. Voor het vaststellen van de commerciële kostprijs gebruiken we de kostprijs plusmethode.

Thema 3 - Het verlenen van vrijstellingen

- Als een bol-student vrijstellingen krijgt en daardoor het aantal uren dat de instelling verzorgt minder dan 850 klokuren bedraagt, heeft de instelling geen recht op een voltijdsbekostiging. Als de instellingstijd meer dan 300 uur maar minder dan 850 uur bedraagt, mag de student meegeteld worden voor deeltijdsbekostiging. Bij De Leijgraaf zijn in 2021 geen vrijstellingen verleend die geleid hebben tot een kortere onderwijstijd.

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

- We gebruiken geen rijksbijdrage voor bijdragen aan les- en cursusgeld.
- Het Jan 't Hart-fonds is voor studenten die zonder financiële steun uitvallen en daardoor zonder diploma hun school moeten verlaten. De middelen van het fonds zijn volledig door giften tot stand gekomen. De Leijgraaf heeft nooit bijgedragen aan het Jan 't Hart-fonds.

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

- Voor een student die voor meerdere opleidingen ingeschreven staat, kan meerdere keren bekostiging aangevraagd worden. DUO controleert dit. Dit punt vormt daardoor geen risico meer. Daarnaast kan er sprake zijn van strategisch in- en uitschrijven. Hierop vindt een aparte controle plaats door de accountant.
- Het grootste deel van de uitstroom tussen 1 oktober en 31 december was het gevolg van diplomering van studenten. Het andere deel was om persoonlijke redenen. Zie hiervoor tabel 12. Er waren geen geïntegreerde trajecten Educatie-Beroepsonderwijs.

Het aantal in december uitgeschreven studenten is substantieel gestegen. Dit is terug te zien in het aantal studenten per 1 februari.

| Reden | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|------------|------------|------------|
| Belangstelling andere opleiding | 9 | 10 | 9 |
| Certifica(a)t(en) behaald | | 3 | |
| Diploma behaald | 107 | 129 | 153 |
| Financiële problemen | | 1 | |
| Geen diploma, wel succesvol | 1 | | |
| Geen/niet meer erkend leerbedrijf | 1 | 2 | |
| Huisvesting | 2 | 1 | 3 |
| Keuze (andere) uitstroom | | 3 | 6 |
| Leerproblemen/onvoldoende capaciteit | 10 | 4 | 10 |
| Liever fulltime werken | 11 | 9 | 17 |
| Medische redenen | 2 | 6 | |
| Naar andere locatie | | 1 | |
| Onbekend | | 1 | 2 |
| Onderwijsvormgeving | | 2 | 1 |
| Ontslag gekregen | 2 | 2 | |
| Persoonlijke omstandigheid | 30 | 40 | 33 |
| Persoonlijk functioneren | 5 | 7 | 9 |
| Psychosociale problemen | 3 | 1 | 6 |
| Studieverlenging | 4 | 5 | 5 |
| Te veel nevenactiviteiten | | 1 | |
| Verder als examendeelnemer (extraneus) | | 6 | 1 |
| Verkeerd beeld werkzaamheden | 1 | 2 | 1 |
| Verkeerder beroeps-/opleidingskeuze | 6 | 9 | 8 |
| Eindtotaal 2019 | 194 | 245 | 264 |

Tabel 19. Uitschrijvingen tussen 1 oktober en 31 december 2021.

Thema 6 - De student volgt een andere opleiding dan waarvoor deze is ingeschreven

- Het inschrijven voor een andere opleiding dan die gevolgd wordt om profijtelijke redenen komt bij De Leijgraaf niet voor.
- De Leijgraaf wil de uitgifte van meerdere diploma's niet beperken. Meervoudige diplomering past De Leijgraaf echter niet toe om overwegend of uitsluitend het financiële belang van de instelling te dienen. Meervoudige diploma's mogen per kalenderjaar niet leiden tot meervoudige diplomabekostiging per student.
- Het behalen van meerdere diploma's binnen één studiejaar komt weinig voor. Er is één student die twee diploma's van twee verschillende niveaus gehaald heeft. Er zijn 23 studenten die meer dan één diploma gehaald hebben van hetzelfde niveau in een studiejaar. Per student is maar één diploma in aanmerking gebracht voor bekostiging.

| | Horizontaal ⁵ | Verticaal ⁶ | Totaal |
|-----|--------------------------|------------------------|--------|
| Bbl | 23 | 1 | 24 |
| Bol | - | - | - |

Tabel 20. Diplomastapeling 2021

- Horizontale en verticale stapeling van diploma's komt bij De Leijgraaf regelmatig voor. Een tweede opleiding kan, weliswaar in een ander domein, op eenzelfde niveau liggen als een eerder genoten opleiding. Ook komt het voor dat de student na het behalen van een diploma doorstroomt naar een hoger niveau. In beide gevallen is de kernregistratie studenten zo ingericht, dat gestapelde outputbekostiging niet voorkomt.

| | Horizontaal | Verticaal | Totaal |
|---------------|-------------|------------|------------|
| Bbl | 35 | 171 | 206 |
| Bol | 5 | 116 | 121 |
| Totaal | 40 | 287 | 327 |

Tabel 21. Diplomastapeling over de jaren heen 2021.

- Het gaat hier om diploma's die in opeenvolgende studiejaar behaald worden (dus niet binnen één studiejaar).

⁵ Horizontale diplomastapeling: een student heeft zowel in leerjaar 2020-2021 als in het verleden een diploma op hetzelfde niveau behaald.

⁶ Verticale diplomastapeling: student heeft in leerjaar 20120-2021 een diploma behaald en in het verleden een of meer diploma's op een lager niveau behaald.

- In onderstaande tabel is het aantal omzwaaiers opgenomen. Dit zijn de studenten die een andere opleiding gaan volgen dan in de onderwijsovereenkomst is vastgelegd. In de kolom Leertraject staat het aantal studenten dat wijzigt van leertraject, meestal van bol naar bbl. In de kolom Opleiding staat het aantal studenten dat wijzigt van opleiding, meestal naar een lager niveau.

| | Leertraject | Opleiding | TOTAAL |
|--------------------------|-------------|-----------|------------|
| C Hospitality | 4 | | 4 |
| C ICT Opleidingen | 1 | 4 | 5 |
| M Autotechniek | 4 | 5 | 9 |
| M Business & Beveiliging | 10 | 9 | 19 |
| M Gebouwde omgeving | 19 | 3 | 22 |
| M ICT Opleidingen | 1 | 6 | 7 |
| M Industriële omgeving | 1 | 1 | 2 |
| M Pedagogisch Werk | | 5 | 5 |
| M Zorg & Welzijn BOL | | 3 | 3 |
| O Business & Beveiliging | 6 | 4 | 10 |
| O Gebouwde omgeving | 19 | 1 | 20 |
| O ICT Opleidingen | | 1 | 1 |
| O Industriële omgeving | | 3 | 3 |
| O Laboratoriumtechniek | | 2 | 2 |
| O N2PLUS | | 6 | 6 |
| O Pedagogisch Werk | | 6 | 6 |
| O Sport & Gezondheid | 1 | 1 | 2 |
| O Zorg & Welzijn BBL | | 3 | 3 |
| O Zorg & Welzijn BOL | 2 | 1 | 3 |
| TOTAAL | 68 | 64 | 132 |

Tabel 22. Omzwaaiers 2021

Thema 7 - Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

De Leijgraaf heeft in 2021 maatwerktrajecten afgesproken met bedrijven uit de regio. Hiervoor stellen we offertes op, waarin we de werkzaamheden beschrijven en de meerprijs die bovenop de rijksbekostiging van het betreffende crebo komt. In 2021 hebben we maatwerktrajecten uitgevoerd voor:

- Aspen Oss
- GGZ Oost-Brabant
- Essity Operations Cuijk
- Van Neynsel
- Kemkens Groep
- Brabantzorg
- Mead Johnson
- MSD
- Organon
- Peka Kroef
- Sligro Food Group
- Spar Holding

- Stichting Metaal Opleidingen (SMO)
- Stichting DUO Elektro
- Vos Logistics Oss
- GXO (voorheen XPO)
- Reinier van Arkel

We leiden de medewerkers van deze bedrijven op volgens de Wet Educatie- en Beroepsonderwijs en de Branchecode bbl van de MBO Raad. Voorwaarde is dat bedrijven medewerkers aanmelden en we hen rechtsgeldig inschrijven. Dat waarborgen we.

Thema 8 - Buitenlandse studenten en onderwijs in het buitenland

- De Leijgraaf verzorgt geen onderwijs in het buitenland en heeft geen buitenlandse studenten.



3.3 Toezicht

3.3.1 Rapportage toezichthoudend orgaan

Elk jaar leggen we als Raad van Toezicht verantwoording af over de wijze waarop we het intern toezicht binnen De Leijgraaf vormgeven. We doen dit vanuit onze rol als toezichthouder, als werkgever, als adviseur en als netwerker.

Over besturen en toezichthouden

De Raad van Toezicht ziet toe op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken bij De Leijgraaf en de daaraan verbonden vennootschappen en houdt daarbij rekening met het instellingsbelang, alsook het publieke belang. Het toezicht vindt integraal plaats: op het gebied van onderwijs, HR, financiën en control, ICT, facilitaire zaken en communicatie. Het College van Bestuur bestuurt De Leijgraaf en de daaraan verbonden vennootschappen.

De Raad van Toezicht laat zich door het College van Bestuur en de werkorganisatie uitgebreid informeren over interne en externe ontwikkelingen die van belang zijn voor De Leijgraaf. Belangrijke besluiten en (meerjaren)beleidsplannen van het College van Bestuur worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht (zoals besluiten over nieuwbouw en financieel beleid). Daarnaast vervult de Raad van Toezicht zijn rol als werkgever door de leden van het College van Bestuur te benoemen, hun functioneren te bespreken en hen eventueel te schorsen en te ontslaan.

Een derde rol van de Raad van Toezicht is die van sparringpartner. De Raad van Toezicht staat het College van Bestuur met raad terzijde, fungeert als klankbord voor het College en geeft het College gevraagd en ongevraagd advies. Als vierde rol heeft de Raad van Toezicht een netwerkrol; het leggen van contacten met (potentiële) partners.

Ook toetst de Raad van Toezicht het beleid van het College van Bestuur aan wet- en regelgeving, zoals de Wet educatie en beroepsonderwijs, de Governance Code 'Goed bestuur in het mbo', reglementen, statuten, beleidsuitgangspunten, het bedrijfsplan, de begroting, de vastgestelde financiële kaders en de met het College van Bestuur gemaakte resultaatafspraken. Het toezicht verloopt op basis van de KPI's en doelstellingen in het bedrijfsplan en de (meerjaren)begroting, en – waar nodig – juridische en ethische toetsing.

De Raad van Toezicht baseert zijn oordeel op informatie van het College van Bestuur en de periodieke financiële rapportages en managementrapportages, maar ook op de externe berichtgeving in de pers. Daarnaast is de informatie die voortkomt uit de gesprekken met de Ondernemingsraad, Studentenraad en management/directie onderdeel van de oordeelsvorming.

Commissies

De Raad van Toezicht kent drie commissies: de Auditcommissie, de Remuneratiecommissie en de Commissie Onderwijs en Kwaliteit. De volledige Raad van Toezicht ontvangt een verslag van de vergaderingen van de commissies.

De Remuneratiecommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij de uitoefening van onze taken op het gebied van de beoordeling van het functioneren van het bestuur en zijn beloning. De Auditcommissie ziet toe op het financiële beleid, de risico's, treasury en het interne

beheerssysteem. De Commissie Onderwijs en Kwaliteit houdt toezicht op het onderwijs- en kwaliteitsbeleid en de organisatieontwikkeling binnen De Leijgraaf.

Accountant in 2021

In 2019 heeft de Raad van Toezicht een nieuwe aanbestedingsprocedure uitgezet waarbij de opdracht per 2020 aan Deloitte is gegund. De opdracht is voor twee jaar, met een mogelijkheid tot verlenging. De accountant heeft dus ook afgelopen jaar opdracht gekregen de jaarstukken te controleren en daarover een verklaring af te geven. Ook stelt de accountant een managementletter op met daarin de aandachtspunten die bij de interim-controle gesignaleerd zijn. De accountant is gesprekspartner voor de Auditcommissie en de Raad van Toezicht. De accountant geeft in de Auditcommissievergadering van november een toelichting op de Managementletter en in de Raad van Toezicht-vergadering van mei/juni op de jaarrekening en het accountantsverslag.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden. We voldoen hiermee aan de wetgeving. De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het College van Bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen functioneren en hun taak naar behoren kunnen vervullen. De leden van de Raad van Toezicht hebben geen nevenfuncties die tegenstrijdig zijn aan het belang van De Leijgraaf of onverenigbaar zijn op basis van de branchecode Goed bestuur in het mbo.

Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht heeft in 2020 onder externe begeleiding geëvalueerd op 3 november 2020. Deze evaluatie heeft geleid tot concrete acties. Zo is er een bestuurssecretaris van het College van Bestuur aangesteld en is de jaarplanning herijkt, waarbij permanente educatie, bezoeken aan locaties, verdiepen van het contact met de directieleden, alsook informele overleggen en overleggen over specifieke thema's een plek hebben gekregen.

Besluiten in 2021

Als Raad van Toezicht nemen we besluiten door documenten vast te stellen of door goedkeuring te verlenen aan voorgenomen besluiten van het College van Bestuur. Onze belangrijkste besluiten van 2021 op een rij:

- Jaarverslag Raad van Toezicht 2020
- Jaarrekening 2020
- Begroting 2022
- Meerjarenbegroting 2022-2025
- Controlepunten interimcontrole accountant
- Treasury Jaarplan 2021
- Treasury-verslag 2020
- Bezoldiging bestuurder
- Honorering leden Raad van Toezicht
- Accountantsverslag 2020
- Budgethoudersregeling

Daarnaast hebben binnen de Raad van Toezicht onder meer de volgende opiniërende discussies/gesprekken over actuele onderwerpen plaatsgevonden:

- Managementletter

- COVID-19 en digitaal onderwijs
- COVID-subsidie inhalen achterstanden studenten
- Kweekvijver arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant
- Permanente educatie
- Samenwerking met Koning Willem 1 College
- RIE 2019-2020
- Inspectierapport vierjaarlijks onderzoek

Vergaderingen in 2021

In verband met de coronamaatregelen konden helaas niet alle geplande vergaderingen doorgaan.

| Raad van Toezicht | Aantal vergaderingen |
|----------------------------------|---|
| Reguliere vergaderingen | 8 |
| Remuneratiecommissie | 1 |
| Auditcommissie | 5 |
| Commissie Onderwijs en kwaliteit | 4 |
| Zelfevaluatie | 1 |
| Overleg met Ondernemingsraad | 2 |
| Overleg met SR | 2 |
| Overig | De voorzitter heeft bilaterale gesprekken gevoerd met de leden van de directie. |

Tabel 23. Vergaderingen Raad van Toezicht 2021.

Interview

Voor dit jaarverslag is tevens de heer Harrie Windmüller, voorzitter van de Raad van Toezicht, geïnterviewd.

3.3.2 Interview Raad van Toezicht

Formeel is de rol van de Raad van Toezicht elk jaar hetzelfde. Echter is de wijze waarop deze rol wordt ingevuld afhankelijk van de ontwikkelingen om ons heen. Harrie Windmüller, voorzitter van de Raad van Toezicht, blikt terug op het afgelopen jaar. Daarin ziet hij drie grote thema's: de kanteling van het mbo, het coronavirus en de fusie met het Koning Willem I College.

“Samen met De Leijgraaf hebben we een strategie afgesproken”, vertelt Windmüller. “Deze strategie moet uiteraard goedgekeurd worden door de Raad van Toezicht, maar belangrijker nog is om continu te monitoren of we de goede dingen doen. Wat zien we gebeuren in de organisatie en welke dilemma's komen op ons pad? Daar sparren we over met het College van Bestuur, de Studentenraad en de Ondernemingsraad. Zo houden we voeling met de organisatie. Helaas is het contact het afgelopen jaar minder geweest door het coronavirus, maar we hebben zeker mooie stappen gezet die aansluiten bij de strategie”.

Kanteling mbo

“De samenleving staat te springen om doeners. Om mensen die een ambacht uitoefenen en daar maatschappelijke waardering voor terugkrijgen. Dat moet weer terugkomen. Van verpleegsters in de zorg tot mensen in de bouw. Opleide mbo-ers vervullen een cruciale rol in onze economie en daarmee ook voor Nederland. Daarom werken we al langer aan een opwaardering van het gehele mbo. Dat begint al bij: hoe positioneren we zelf onze mbo-opleidingen? Besteden wij er op het juiste moment aandacht aan? Staan we voldoende stil bij succesmomenten van onze studenten? Het is belangrijk om daar over na te denken en een stapje extra in te zetten. De fusie met het

Koning Willem I College kan daarbij helpen. We worden een grotere school, met meer specialismen, waarbij er meer focus kan liggen op dit soort vraagstukken.”

Coronavirus

Het tweede grote item op de agenda van de Raad van Toezicht is het coronavirus. Windmuller: “Het coronavirus heeft het afgelopen jaar tot wisselende omstandigheden geleid, afhankelijk van de dan geldende maatregelen. Dat heeft een wissel getrokken op het onderwijs. Zo zagen we jongeren in kwetsbare posities, die we – naast het onderwijsperspectief – ook vanuit het zorgperspectief bij de les moesten houden. Die zorgtaak is in zo’n fase nog belangrijker dan de onderwijstaak. Ik heb dan ook enorm veel respect voor de flexibiliteit die medewerkers van De Leijgraaf hebben laten zien. Technisch gezien is het al een knappe prestatie om het onderwijs zó snel digitaal te verzorgen, maar deze ontwikkeling vraagt ook om een nieuwe onderwijsdidactiek. Om een nieuwe manier van werken. Dat is echt heel knap gedaan”.

In de transitie naar het digitale onderwijs heeft het College van Bestuur de Raad van Toezicht gevoed met informatie. Denk aan aspecten als inrichting digitaal onderwijs, het zorgaspect, bezetting en het fysiek door laten gaan van bijvoorbeeld examens. “In dit traject is de Raad van Toezicht nauw betrokken geweest. Plannen namen we kritisch door en daarover stelden we vragen. Bijvoorbeeld als we opmerkten dat de zorgtaak of de examinering niet voldoende uitgewerkt was. Wanneer blijkt dat een plan degelijk in elkaar zit, houdt onze rol op. Terugkijkend op het afgelopen jaar kan ik zeggen dat het College van Bestuur en de medewerkers van De Leijgraaf hier tijdige en adequate keuzes in hebben gemaakt”.

Koning Willem I College

Het derde grote thema is de fusie met het Koning Willem I College. “De fusie heeft een enorme impact op de organisatie. Werkgroepen zijn opgetuigd, plannen werden geschreven en de eerste emoties bij medewerkers kwamen naar boven. In het voortraject van de fusie zijn we vooral op zoek gegaan naar een samenwerkingspartner die de strategie van De Leijgraaf omarmt. De strategie ‘De regio is je klaslokaal’ sluit immers goed aan op de samenwerkingen van het mbo in en met de regio. Het was goed om te zien dat het Koning Willem I College elementen uit deze strategie óók ambieert,” legt Windmüller uit. Zo kreeg de samenwerking met het Koning Willem I College verder vorm en kwam in november de definitieve goedkeuring van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap op de fusie.

“De meerwaarde van de fusie is dat je samen sterker bent. Dat je de opleidingen overeind kunt houden, ondanks de krimp in het aantal studenten. Dan bedoelen we opleidingen die aansluiten bij de arbeidsmarkt en wat werkgevers vragen. Daarbij kijken we ook naar de maatschappelijke omgeving. Welke activiteiten vinden op welke plek in de regio plaats? Waar bieden we een specifieke opleiding als laboratoriumtechniek aan? En wat doen we met opleidingen die forse investeringen met zich meebrengen? Denk aan een hefbrug bij de opleiding Autotechniek. Daar moeten we de komende jaren bewuste keuzes in maken, maar het is een feit dat ons opleidingsaanbod aan blijft sluiten bij de regio en het werkveld om ons heen”.

Vooruitblik

“Komend jaar ronden we de institutionele fusie af,” blik de voorzitter vooruit. “De organisaties worden dan écht in elkaar geschoven en samen bouwen we dan aan het nieuwe Koning Willem I College. Dat gaat niet binnen een dag. Daar is ontzettend veel werk voor te doen. Ik kijk enorm uit naar deze stap en ik ben ervan overtuigd dat dit de juiste stap is om goed onderwijs in onze regio overeind te houden”.

3.3.3 Onderwijsinspectie

In januari 2021 heeft de Onderwijsinspectie een vierjaarlijks onderzoek “Bestuur en opleidingen” uitgevoerd. Vanwege maatregelen van de overheid met betrekking tot COVID-19 heeft de

Onderwijsinspectie de werkwijze van dit onderzoek aangepast. Het onderzoek heeft zich beperkt tot een gesprek met het College van Bestuur en één van de regiodirecteuren. De inspectie komt in het onderzoek tot de volgende conclusie: “We concluderen dat wij geen aanleiding hebben om ons vorige oordeel aan te passen. Wij handhaven daarom het eerder gegeven oordeel Voldoende voor het kwaliteitsgebied Kwaliteitszorg en Ambitie en het oordeel Voldoende voor het kwaliteitsgebied Financieel beheer op bestuursniveau. Wij hebben tijdens het onderzoek geen risico’s aangetroffen bij het bestuur die maken dat wij afspraken maken voor vervolgtoezicht, anders dan de reeds lopende toezichtsactiviteiten met betrekking tot de onderwijsresultaten bij de opleiding Sport- en Bewegingsleider”.

Het herstelonderzoek met betrekking tot de onderwijsresultaten bij de opleiding Sport- en Bewegingsleider heeft in oktober 2021 plaatsgevonden. De inspectie komt in het onderzoek tot de volgende conclusie: De onderwijsresultaten zijn Onvoldoende omdat de opleiding resultaten behaalt die niet voldoen aan de gestelde norm van Studiesucces. Als reactie op de bevindingen van de Onderwijsinspectie heeft het bestuur het volgende verwoord: “Wij herkennen ons voor een deel in het oordeel dat de Inspectie heeft gegeven. De Inspectie constateert in het herstelonderzoek maart/mei 2020 dat de opleiding al diverse maatregelen heeft genomen om te komen tot voldoende onderwijsresultaten. De maatregelen ter verbetering hebben in schooljaar 2019-2020 geleid tot voldoende diploma- en jaarresultaat en in schooljaar 2020-2021 was dit moeilijk te berekenen vanwege een klein aantal studenten. De maatregelen leiden uiteindelijk tot geen instroom van nieuwe studenten.

3.4 Medezeggenschap

3.4.1 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) behartigt de belangen van de medewerkers en beoordeelt voorstellen van het College van Bestuur. Bellinda van den Helm, voorzitter van de OR, blikt terug.

Het jaar 2021 wordt vooral gekenmerkt door de Covid-19 pandemie. De OR van de Leijgraaf heeft bijna alleen maar online bijeenkomsten gehad. Dit heeft duidelijk gemaakt dat lichaamstaal een wezenlijk onderdeel van de communicatie is. Het is moeilijker om af te lezen hoe iemand in een bepaald onderwerp staat.

De pandemie zorgde ook voor nieuwe onderwerpen op de agenda van de OR. Zo zijn de basisuitrusting van een thuiswerkplek, het tijdelijk wegvallen van reiskosten woon-werkverkeer en het aanbieden van gratis sneltesten aan bod gekomen. De OR heeft hier gekeken naar de belangen van degenen die thuiswerkten, maar ook naar de beschikbaarheid van de financiële middelen om dit te kunnen realiseren. Ook heeft de OR ingestemd met het plan voor de besteding van de gelden van het nationaal onderwijs plan. Deze gelden zijn vrijgekomen om de door de pandemie opgelopen achterstanden weg te werken.

Nasleep reorganisatie

Ondanks de gewijzigde onderwijssituatie moest natuurlijk wel beleid worden ontwikkeld op diverse gebieden en stond beleid nader worden uitgewerkt. In 2021 zijn de laatste stappen genomen van de in 2020 gestarte reorganisatie. Er lagen nog wat losse eindjes bij het vormen van de Front Office en bij de afdeling Student Services was de reorganisatie nog niet volledig uitgewerkt. Dit heeft nog

aardig wat hoofdbreken gekost, maar uiteindelijk is er een duidelijke uitwerking tot stand gekomen.

Promotiebeleid

Ook het promotiebeleid is vastgesteld en direct in uitvoering gebracht. Voor het eerst in jaren was er weer ruimte om een aantal docenten te bevorderen van LB- naar LC-docent. Het instellen van een mogelijke promotie leidt natuurlijk ook tot mensen die teleurgesteld worden omdat ze niet in aanmerking zijn gekomen. Er zijn daarom ook afspraken gemaakt om het proces in de toekomst zo transparant mogelijk te laten verlopen.

Jaartaakbeleid

Ook het jaartaakbeleid is opnieuw tegen het licht gehouden. Met name bij de taalexaminering leken discrepanties tussen verschillende afdelingen te bestaan. Daar zijn nu afspraken over gemaakt. Er zijn nu uniforme afspraken waar de taaldocenten zich in kunnen vinden.

Leven lang ontwikkelen

De Leijgraaf kijkt vooruit. Zo is er ook gekeken naar 'Leven Lang Ontwikkelen'. Zeker als docenten op locatie lesgeven, kan dit invloed hebben op de werkomstandigheden. Vandaar ook dat de OR hierin betrokken is. In eerste instantie is dit voor De Leijgraaf vastgesteld, maar in de samenwerking met het Koning Willem I College zal dit verder gestalte krijgen.

Samenwerking KW1C

De OR is het jaar gestart met de verkenning van de samenwerking met het Koning Willem I College in Den Bosch. In de loop van het jaar werden dit fusiebesprekingen. In samenspraak met de Studentenraad en de Raad van Toezicht zijn we akkoord gegaan met het beslisdocument, op voorwaarde dat we in het gehele fusieproces betrokken zouden blijven. De fusie tussen De Leijgraaf en Koning Willem I College is nader uitgewerkt in een mijlpalenoverzicht. Naast de voortgang van de voorbereidingen voor de juridische fusie per 1 januari 2022, heeft de OR ook de voorbereidingen getroffen voor het formeren van een Tijdelijke Ondernemingsraad. Deze TOR neemt de rollen van beide raden over in de periode dat de juridische fusie een feit is, maar de scholen nog niet volledig gefuseerd zijn. Vanuit de OR van de Leijgraaf nemen vier leden deel aan de TOR, vanuit het Koning Willem I College vijf. De overige OR leden blijven deelnemen aan de reguliere Ondernemingsraden en voeden de TOR.

In de periode van september tot december zijn beide OR-en een aantal keer bij elkaar geweest. De dagelijkse besturen van de OR-en hebben in ruggespraak met de OR een convenant opgezet voor de TOR. Samen met beide Colleges van Bestuur is een definitieve versie van dit convenant opgesteld.

In dezelfde periode is ook een opzet gepresenteerd voor de organisatiestructuur van het nieuwe Koning Willem I College. De doorkijk is door de OR in orde gevonden, maar er zijn wel veel vragen over de nadere invulling van dit plan. De inrichting van de examencommissie is bijvoorbeeld iets dat nog nader ingevuld moet gaan worden. Tijdens het fusieproces zal de TOR dit verder volgen. Een fusie maakt ook de harmonisatie van arbeidsvoorwaarden noodzakelijk. De vakbonden en de beide CvB's zijn hier drukdoende mee geweest. De OR was bij de besprekingen als toehoorder aanwezig en heeft gesprekken met de bonden gevoerd. Hierbij zijn onder andere de tweewieler-regeling en de afspraken bij jubilea aan de orde gekomen.

Ziekteverzuim

Hoewel 2021 een jaar was met Corona als vast agendapunt, is het ziekteverzuim van De Leijgraaf opvallend lager dan gemiddeld. Wellicht dat de mogelijkheid tot thuiswerken hier een rol in speelt. Al met al een zeer druk jaar voor de OR. Ook het begin van 2022 kent een volle agenda. De fusie wordt steeds concreter en de verkiezingen voor een nieuwe OR moeten georganiseerd worden. Maar het is natuurlijk fantastisch om bij dit alles betrokken te mogen zijn.

3.4.2 Studentenraad

Het jaar 2021 stond voor de studentenraad vooral in het teken van het thema inclusie en de fusie tussen de Leijgraaf en het Koning Willem I College uit Den Bosch.

Samenstelling studentenraad

De studentenraad bestond in de eerste helft van 2021 uit de volgende zeven studenten:

- Rik Hultermans (voorzitter)
- Janou Visser (Vicevoorzitter)
- Anthony Ross
- Toon Kuijpers
- Soraya van Dongen
- Lynn Bouwman
- Tycho Wagemans

Na de zomervakantie heeft de studentenraad afscheid genomen van Tycho en Janou. Soraya heeft op dat moment de taak van vicevoorzitter op zich genomen. Helaas ontbrak het afgelopen jaar de vertegenwoordiging van de locatie in Cuijk, ondanks meerdere acties om studenten warm te maken voor de studentenraad. De klassenvertegenwoordigers van de locatie Cuijk hebben hierin een belangrijke rol vervuld, waardoor de studenten in Cuijk goed betrokken worden bij (nieuwe) initiatieven en zij ook mee kunnen denken en hun mening kunnen geven.

Fusie

“Wij zijn vanaf het begin van de fusie met het Koning Willem I College goed betrokken geweest. Zo hebben we in 2021 verschillende gesprekken gehad met het College van Bestuur. Een voorbeeld van wat we in deze gesprekken kenbaar hebben gemaakt, zijn de zorgen van huidige studenten of zij wel op de huidige locatie les kunnen blijven volgen. We zijn overigens steeds meer gaan samenwerken met de studentenraad van het KW1C. Eerst schreven we onze adviezen apart, maar wisten we wel van elkaar wat de inhoud was. Later brachten we voor belangrijke documenten een gezamenlijk advies,” vertelt Rik Hultermans. “Ik kan in ieder geval namens de hele studentenraad spreken als ik aangeef dat we enthousiast zijn over de fusie met het Koning Willem I College. We zien vooral kansen in het verbeteren van de opleidingen. Door het beste van beide colleges te combineren. Het voordeel voor de student is dat de kwaliteit van de opleidingen nog beter zullen worden.”

Inclusie

“Een ander belangrijk thema van afgelopen jaar is inclusie,” vervolgt Rik. “Inclusie houdt in dat iedereen mag zijn wie je bent, ongeacht je geaardheid, geloofsovertuiging en noem maar op. De Leijgraaf was al bezig met dit thema, maar vanuit de Studentenraad zagen we nog meer mogelijkheden om dit onder de aandacht te brengen van studenten. We hebben dit thema op de agenda weten te krijgen bij verschillende afdelingen. Dat heeft geleid tot een werkgroep inclusie, waarin directie, onderwijsondersteunend personeel, onderwijzend personeel en studenten samen optrekken op het gebied van inclusie. In 2021 zag je dit bijvoorbeeld terug in de organisatie van Paarse vrijdag, waarbij we de regenboogvlag uithingen en de aula’s omtoverden tot een paarse

ruimte. De belangrijkste boodschap? Op De Leijgraaf mag je zijn wie je bent. Een ander voorbeeld is dat we samen met 't Handelshuys in Uden (een oude locatie van De Leijgraaf) een mooie activiteit hebben opgezet waarin diverse aspecten van inclusie aan bod kwamen”.

Maatschappelijke diensttijd

“Een aantal docenten van De Leijgraaf was bezig om het keuzedeel ‘Maatschappelijke diensttijd’ op te zetten. Dat is een project van de overheid dat jongeren aanspoort om iets voor de maatschappij te doen. Hier werden wij als leden van de Studentenraad ook bij betrokken. We waren direct enthousiast over dit keuzedeel en hebben meegedacht over hoe we dit keuzedeel bij de student onder de aandacht konden brengen. Het zou mooi zijn als we volgend studiejaar zien dat studenten dit keuzedeel met open armen ontvangen!”

Corona

Ook het afgelopen jaar heeft het coronavirus een behoorlijke impact op studenten gehad. “Het vertegenwoordigen van alle belangen van onze studenten was daarom extra uitdagend, maar gelukkig zien we dat het grootste deel van de studenten het hybride onderwijs goed volhoudt. We hebben geprobeerd om zoveel mogelijk in verbinding te blijven met de studenten. Dat was af en toe best lastig, maar volgens mij is het voldoende gelukt. We hopen in ieder geval dat de scholen niet nog een keer moeten sluiten...”

Vooruitblik naar 2022

“Wat 2022 ons gaat brengen? Dat is natuurlijk op nummer 1 de fusie met het Koning Willem I College. Voor de studentenraad betekent dat specifiek dat we per 1 augustus 2022 één studentenraad moeten realiseren. Daarvoor zijn we op dit moment uitgebreid in gesprek met de centrale studentenraad van het Koning Willem I College en met de Raad van Bestuur. Er gaat dus zeker wat veranderen, maar de kern van de studentraad blijft ongewijzigd: we blijven bereikbaar voor onze studenten en thema’s als inclusie blijven we van groot belang vinden in het onderwijs.”

Namens de studentenraad,

Rik Hultermans,
Voorzitter

3.5 Sturingsfilosofie

Bij De Leijgraaf hebben we het sterke geloof dat verantwoordelijkheden, bijbehorende bevoegdheden en noodzakelijke verantwoording daar in de organisatie moeten worden belegd waar de expertise zit en de activiteiten worden uitgevoerd. De basis daarvoor ligt bij de resultaatverantwoordelijke teams die onder aansturing en begeleiding van het management, niet alleen de (onderwijs)activiteiten uitvoeren, maar met behulp van een PDCA-cyclus ook permanent bijstellen.

Om deze kwaliteitscultuur te internaliseren, nemen de teams deel aan het FLOW-traject. Dit is een traject met de focus op verdere ontwikkeling van de kwaliteitscultuur, en waarin parallel gewerkt wordt aan teamontwikkeling, met als doel teamvolwassenheid.

Bij De Leijgraaf respecteren we – binnen de afgesproken kaders – de professionele autonomie van het team, maar vinden we ook dat iedere medewerker recht heeft op een leidinggevende. Het management van De Leijgraaf bestaat daarom uit twee lagen: het directieteam dat beleidsvoorbereidend en besluitvormend is met daaronder de stafmanagers en onderwijsmanagers. Sturing vindt onder meer plaats op basis van maandelijkse formatie- en

exploitatieoverzichten, resultaten interne audits, bevindingen studentenpanels en de kwaliteitskaarten die de KPI's voor onderwijskwaliteit bevatten.

De Leijgraaf wil zich ontwikkelen tot een lerende organisatie. Daarom wordt bovengenoemde sturingsinformatie ook gedeeld en besproken in de regionale managementteams (RMT's) onder aansturing van de regiodirecteuren, en gecompriemd in het directieteam, waar ook het lid CvB deel van uitmaakt.



3.6 Menselijke maat

De Leijgraaf staat voor de menselijke maat. Denk aan de mate van begeleiding en maatwerk van en voor studenten, het veiligheidsgevoel en de mate waarin dialoog plaatsvindt.

Begeleiding en maatwerk

We ontwikkelen en voeren ons onderwijs uit met resultaatverantwoordelijke teams. Dit zijn teams met een grote professionele autonomie op de regiegebieden Onderwijs, Begeleiding & Intake en BPV. Daarbij passen we in het hele curriculum 'loopbaanleren' toe als begeleidingsmethodiek.

Hierbij heeft elke student een coach en kunnen studenten met aanvullende loopbaanoriëntatievragen terecht bij Leijgraaf Lift en Loopbaancafés.

Studenten die extra ondersteuning nodig hebben, kunnen na verwijzing van hun coach terecht bij het Service Centrum Onderwijs en bij het Centrum Taal en Rekenen. Als ze dat liever anoniem doen, kunnen ze gebruikmaken van het digitale platform Check-it.

Het digitaal doorstroomdossier zorgt voor een warme overdracht vanuit de vo-scholen en maakt het voor ons mogelijk om aan de voorkant rekening te houden met extra ondersteuning. Studenten die op zoek zijn naar meer uitdaging kunnen meedoen aan regionale activiteiten, zoals 'Innovation in a Week' en 'The best of Brabant', en landelijke activiteiten, zoals de Nationale Denktank en Skills.

Veiligheid en sfeer

De kleinschaligheid van onze locaties draagt positief bij aan de veiligheid en de sfeer op onze school. Maar die kleinschaligheid zorgt er ook voor dat we niet alle lessen op dezelfde locatie kunnen aanbieden. Dit betekent meer reistijd voor studenten en medewerkers. Ook brengt het een zekere afstemmingsproblematiek met zich mee en verhoogt het de werkdruk.

Studenten en medewerkers zijn bekend met onze klachten- en incidentmeldingenprocedure.

Daarmee ondersteunen onze vertrouwenspersonen ze waar nodig. Bij De Leijgraaf kennen we onze studenten. We horen en zien ze. Daar dragen onze conciërges zeker ook aan bij. Zowel door een praatje met studenten te maken als door hen aan te spreken op hun gedrag.

Dialoog

De Ondernemingsraad en de Studentenraad hebben een goede relatie met hun achterban. Ook zijn ze er zich van bewust dat ze deze relatie continu moeten onderhouden. Zo vergadert de Ondernemingsraad op diverse locaties, zodat geïnteresseerde medewerkers eenvoudig kunnen aanschuiven. Ook de Studentenraad organiseert de bijeenkomsten met de klassenvertegenwoordigers op meerdere locaties.

Aan de professionele dialoog geven we onder meer gevolg door het College van Bestuur met de resultaatverantwoordelijke teams in gesprek te laten gaan over vakmanschap, didactiek en pedagogiek. Na een roerig jaar van reorganisatie en de coronacrisis zullen we elkaar weer moeten vinden.

4 Beleidskader en Belangrijkste Resultaten 2021

4.1 Professionaliseringstraject verbeteren kwaliteitscultuur

In 2021 hebben we de kwaliteitscultuur bestendigd en verstevigd. Door op structurele basis de kwaliteit te bespreken in de teams, met de onderwijsmanagers en vervolgens met de regiodirectie en het College van Bestuur is een stevige gedragscultuur ontstaan. In dit proces zijn de teams begeleid door twee externe bureaus (UPD en iPM), vanuit het programma (FLOW). De afgesproken methodiek heeft er bij de teams toe geleid dat de aandacht voor kwaliteit is toegenomen en verankerd is in het werk. De verschillen tussen de teams zijn hiermee verkleind. Door gebruik te maken van programma's als SharePoint en OneNote worden gegevens op een gelijke wijze vastgelegd en zijn gegevens daardoor makkelijker herleidbaar en vindbaar.

4.1.2 Terugdringen voortijdig schoolverlaters met aandacht voor kwetsbare jongeren

Onze percentages voortijdige schoolverlaters (VSV) zijn al jaren op orde. In 2020-2021 zagen we echter een stijging van het aantal voortijdig schoolverlaters naar 5,5%. Dat is een stijging van 0,6% ten opzichte van 2019-2020 (4,9%). Redenen van deze stijging zijn de invoering van de Wet vroegtijdige aanmelddatum en toelatingsrecht tot het mbo, het feit dat de totale populatie studenten krimpt terwijl de risicogroep voor uitval in absolute zin gelijk blijft en de invloed van COVID-19. De ambitie in de kwaliteitsagenda, zoals beschreven voor 2020, was 4,6% en is voor 2022 4,4%. Voor Entree- en N3-opleidingen kwam De Leijgraaf in het schooljaar 2020-2021 boven de vastgestelde landelijke streefnorm uit. Voor N2 en N4 bleven we onder de landelijke streefnorm. In het najaar van 2022 worden de vsv percentages definitief.

In 2021 nam De Leijgraaf meerdere initiatieven om uitval te voorkomen:

- Er is doorstroombegeleiding ingericht en doorstroomcoaches begeleiden kwetsbare overstappers van het v(s)o/pro naar het mbo. In 2021 zijn 134 jongeren in hun overstap begeleid door een doorstroomcoach.
- Bij doorstroom hebben we via 'Stick Together' alle vo-leerlingen gemonitord op officiële inschrijving bij een vervolgopleiding. Dit betreft ook vso en pro studenten.
- We hebben de regeling schoolkosten/studentenfonds aangeboden en de maatwerktrajecten van de plusvoorziening gecontinueerd. Deze voorzieningen zijn met name ingezet voor mbo-studenten die te weinig financiële middelen hadden om leermiddelen aan te schaffen of die vanwege bijzondere omstandigheden studievertraging opliepen. In 2021 zijn 181 aanvragen ingediend voor schoolkosten/studentenfonds, inclusief de maatwerktrajecten van de plusvoorziening.
- Route-X had in 2020-2021 gemiddeld 92 studenten.
- Ten aanzien van een warme overdracht van studenten die uitstromen zonder startkwalificatie, hebben we het afgelopen studiejaar 199 Entree-studenten, 68 niveau 2-plusstudenten, 18 niveau 3-studenten en 14 niveau 4-studenten begeleid. 104 van hen hebben we persoonlijk overgedragen aan de gemeente en/of RBL/RMC voor arbeidsbemiddeling en verdere begeleiding.
- De VSV-cijfers zijn intern gedeeld en besproken met de regisseurs studentbegeleiding om een koppeling te maken met de kwaliteitsverbetering in de begeleiding.

4.1.3 Stimuleren van excellentie

Internationalisering

In onze wereld, en dus ook in onze regio, wordt het steeds belangrijker om over internationale competenties te beschikken. Deze helpen je te leren in een interculturele klas, te leven in een interculturele samenleving en te werken in een internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. De Leijgraaf vindt het belangrijk dat zowel studenten als medewerkers de kans krijgen om deze competenties uit te bouwen. We stimuleren hen daarom om naar het buitenland te gaan, bijvoorbeeld voor een stage, studiereis, en project, excursie of voor deelname aan beroepenwedstrijden. Degenen die niet naar het buitenland willen of kunnen, kunnen hun internationale competenties ontwikkelen doordat we in het curriculum regelmatig authentieke opdrachten opnemen met studenten of bedrijven in het buitenland, door gastsprekers uit te nodigen, door in contact te komen met bezoekers van buitenlandse scholen of door gebruik te maken van onze diverse studentenpopulatie. Deze activiteiten vallen onder de noemer Internationalisation@Home (I@H).

Speciale aandacht is er voor de studenten die wel naar het buitenland willen, maar zich hierin belemmerd voelen. Vorig jaar is er onderzoek gedaan naar deze belemmeringen en is een aantal reizen ontwikkeld die hieraan tegemoet komen. Korte reizen en groepsreizen bleken voor veel van deze studenten een aantrekkelijke manier om toch naar het buitenland te gaan.

Uit onderzoek blijkt dat een (individueel) verblijf in het buitenland het meest impact heeft op internationale competenties. Reizen heeft echter ook een keerzijde: het is belastend voor het milieu. We hebben in 2021 in samenwerking met onze studentenraad het beleid 'Groen Reizen' opgesteld, dat geldt voor alle studenten en medewerkers van De Leijgraaf. Wanneer een bestemming binnen acht uur te bereiken is met de bus of trein, vergoedt De Leijgraaf geen vliegreis naar deze bestemming.

Reizen was afgelopen studiejaar pas vanaf september mogelijk. De cijfers laten zien dat het internationaliseringsbeleid haar vruchten heeft afgeworpen. In het laatste kwartaal van 2021 reisden studenten en medewerkers vaker naar het buitenland dan eerder in een heel jaar.

In totaal gingen twaalf studenten, individueel, drie maanden op stage in het buitenland; te weten naar Spanje, Finland, Aruba en Bonaire. Daarnaast zijn er twee 14-daagse groepsreizen geweest naar Berlijn, waar in totaal 35 studenten en 11 docenten aan deelnamen. Verder bezochten 4 docenten potentiële stagebedrijven in Spanje, om afspraken te maken over de werkzaamheden en begeleiding van studenten die hier stage willen gaan lopen. Tot slot brachten twee docenten een bezoek aan Griekenland om een studentenproject voor te bereiden, dat voor het voorjaar 2022 gepland staat.

We hebben ook een aantal keer bezoek gehad uit het buitenland. 10 medewerkers van een school uit Duitsland en een school uit Spanje bezochten ons om bij docenten in de lessen te kijken, om afspraken te maken voor een tweeweeks uitwisselingsproject voor studenten van de opleidingen autotechniek en om te zien op welke manier wij het thema duurzaamheid vormgeven in het onderwijs en in de bedrijfsvoering.

De mobiliteitsactiviteiten worden financieel ondersteund door Erasmus+ en de Euregio. In 2021 werd het nieuwe Erasmus+ programma gelanceerd. De Leijgraaf heeft hiervoor een accreditatie gekregen, een kwaliteitskeurmerk voor mbo-instellingen die over een bewezen kwaliteit beschikken en internationalisering in de brede zin hebben ingebed in hun onderwijsbeleid

Leijgraaf Doorstroomcafé

In het Leijgraaf doorstroomcafé helpt De Leijgraaf studenten met de doorstroom naar het hbo door de juiste opleidingskeuze te maken. De afgelopen 3 jaar (2018-2021) hebben we het programma Leijgraaf Doorstroomcafé ontwikkeld, geëvalueerd en bijgesteld. Gedurende deze drie jaar is het concept steeds verder doorontwikkeld en verbeterd in samenwerking met zowel de interne collega's als de externe partners. Dat heeft mooie resultaten opgeleverd, maar ook een beweging in gang gezet naar het verbeteren van het hbo-keuzedeel, professionalisering van collega's, verbeterde gespreksvoering en een actuele [website](#) gericht op doorstroom van mbo naar hbo en andere relevante zaken die hiermee verband houden.

Er is er veel interesse voor het Doorstroomcafé op landelijk en regionaal niveau, vanuit zowel het hbo als mbo, om het concept van het Leijgraaf Doorstroomcafé over te nemen. De steeds intensievere ketensamenwerking, die hiervoor nodig is, is een mooie bijvangst van dit project. Het concept en de inzichten die het Leijgraaf Doorstroomcafé hebben opgeleverd is vele malen groter geweest dan alleen dit project.

Kwaliteitscultuur

Alle onderwijsteams, het directieteam en twee OBP-teams werken aan continue kwaliteitsverbetering via het FLOW-traject en hebben een verbetermethodiek omarmd. Er is één volledige PDCA-cyclus met deze methodiek gewerkt. Alle teams hebben een 0- en een 1-meting gedaan van de Team in Beeld sessie. Verbeteracties zijn benoemd en opgenomen in de teamplannen. Het digitale teambord is bij veel teams geïmplementeerd en maakt onderdeel uit van de PDCA. Er is een FLOW-borg team opgeleid die de teams kan ondersteunen bij het inzetten van de instrumenten uit de verbetermethodiek. De gebruikte verbeterinstrumenten zijn toegevoegd aan de kwaliteitsinstrumenten en de Team in Beeld-sessie is opgenomen in de integrale jaarkalender en daarmee in de PDCA geborgd. Er is in 2021 driemaal een stuurgroepoverleg geweest.

Burgerschap

We zien de regio als klaslokaal, zeker bij het onderdeel burgerschap. In 2021 heeft de nieuwe opzet van Burgerschap écht vorm gekregen. Naast online gastlessen zijn excursies aangeboden en ook weer 'live' gastlessen in de klas. Deze zijn uitgevoerd door maatschappelijke en culturele organisaties in en buiten de regio. Zowel eerstejaars- als tweedejaarsstudenten van bol-opleidingen hebben hiermee kennis gemaakt. Er is een breed aanbod van activiteiten. Deze onderwijsvernieuwing vormt een mooie aanvulling op de burgerschapsprojecten die al in sommige opleidingen verweven zijn, zoals het Leijhuis en Leijthuis.

Verantwoording keuzedelen

De eisen waar een student aan moet voldoen om zijn diploma te behalen, zijn beschreven in het landelijk vastgestelde kwalificatiedossier. Keuzedelen maken onderdeel uit van de herziene kwalificatiestructuur (ingangsdatum 1 augustus 2016). Keuzedelen zijn verschillend van aard: doorstroom (naar een opleiding in mbo of hbo), generiek, remediërend, verbredend en verdiepend. De Leijgraaf werkt met configuraties van keuzedelen. Studenten kunnen kiezen uit tenminste twee pakketten met keuzedelen. Tevens kunnen studenten gebruikmaken van het recht om voor een ander (niet aan hun opleiding gekoppeld) keuzedeel te kiezen. In het kalenderjaar 2021 is een dergelijk verzoek 10 keer ingediend. Drie verzoeken zijn afgewezen omdat het keuzedeel niet in het aanbod voorkwam. Wanneer studenten kiezen voor een niet-gekoppeld keuzedeel wordt eerst onderzocht of er overlap is tussen het keuzedeel en de opleiding, door gebruik te maken van de 'overlapchecker' van SBB.

Remediërend keuzedeel

De inzet voor remediërende keuzedelen op niveau 2 is toegestaan vanaf studiejaar 2020-2021. Van deze mogelijkheid maakt De Leijgraaf gebruik. Voor Niveau2Plus-studenten wordt vanaf cohort 2021-2022 het remediërend keuzedeel aangeboden. Hiermee beoogt De Leijgraaf studenten met een taalachterstand meer kansen te bieden op doorstroom naar een vervolgopleiding en/of voorbereiding op participatie in de arbeidsmarkt en samenleving. Bij geen enkele opleiding wordt afgeweken van de keuzedeelverplichting in het kader van persoonlijke, culturele of levensbeschouwelijke vorming.

Skills Heroes

In verband met het coronavirus was het oorspronkelijke plan om Skills the Finals 2021 in een andere vorm te gieten. Namelijk decentraal, verspreid over de hele maand maart 2021. De 60 finalewedstrijden zouden verspreid over 40 locaties en data in het land plaatsvinden in plaats van tegelijkertijd in één grote evenementenhal.

De kwalificatiewedstrijden die voorafgaan aan het NK waren om organisatorische redenen en de bijzondere tijd waarin we zaten al gecancelld. De geselecteerde kandidaten per vakrichting en per school mochten rechtstreeks meedoen aan de finale.

WorldSkills Netherlands heeft alles in het werk gesteld om het NK in maart door te kunnen laten gaan. Helaas is het evenement in januari door de oplopende besmettingscijfers en de harde lockdowns in zijn geheel gecancelld.

De Leijgraaf had zich voor de volgende 16 vakwedstrijden aangemeld.

- Applicatie-en mediaontwikkelaar
- Bedrijfsadministrateur/Financieel administratief medewerker
- Bouwtimmerman
- Electrotechnicus gebouwen
- Gastheer/Gastvrouw
- Hotelreceptionist
- ICT-beheerder
- Kok
- Lasser MAG/BMBE
- Lasser TIG
- Metselaar
- Meubelmaker
- Ondernemer Retail
- Sanitair- en verwarmingstechnicus
- Pedagogisch medewerker kinderopvang
- Verkoopsspecialist

Daarmee wilden in de moeilijke tijd 16 finalisten een prachtige uitdaging aangaan om toch een unieke ervaring op te doen. Helaas heeft het evenement niet plaats kunnen vinden.

4.1.4 Innovatie van het onderwijs

In 2021 is een aantal onderwijsprojecten daar waar mogelijk gecontinueerd. Echter heeft de impact van het coronavirus dit proces vertraagd en ons beperkt in de externe activiteiten en in activiteiten met meerdere partijen. De activiteiten die wél veilig uitgevoerd konden worden, zijn uiteraard doorgezet.

Covid- en online onderwijs

Door het aanhouden van de coronamaatregelen, heeft De Leijgraaf alle zeilen bijgezet om praktisch onderwijs en onderwijs voor kwetsbare jongeren door te kunnen laten gaan. Dit heeft veel gevraagd van collega's en studenten. Dit heeft, samen met het online onderwijs, de focus verlegd van regionaal, extern denken naar vooral een interne focus om studenten zo goed mogelijk te helpen en regulier onderwijs te verzorgen. Docenten en studenten hebben het online lesgeven ervaren als een mager alternatief en waren blij toen de coronamaatregelen in het MBO werden versoepeld.

ICT-Loket op alle vestigingen

Door de situatie rondom het coronavirus waren stageplekken beperkt. Daarom hebben studenten in 2020 hun eigen ICT-bedrijf opgericht. De kennis en vaardigheden binnen de ICT-opleidingen van De Leijgraaf worden gebruikt om zowel particulieren als bedrijven kosteloos met hun ICT-vraag te helpen. Dit werd zo goed ontvangen dat de loketten ook in 2021 actief open waren en bemand werden door onze studenten. De loketten zijn op de locaties in Oss, Cuijk en Veghel Noordkade.

Leefgoed Veghel

We zijn partner van Leefgoed. In het Leefgoed concept dat uitgerold wordt in het Kloosterkwartier staan wonen, werken, leren, ontmoeten, ondersteunen, (be)leven en omkijken naar elkaar centraal. Voor onze studenten is dit een mooie leeromgeving. Marketingstudenten hebben meegedacht over het logo en studenten van Maatschappelijke zorg hebben o.a. een sinterklaasactiviteit opgezet voor de kinderen die via Leefgoed begeleid worden. De crisis heeft de ontwikkelingen voor Leefgoed afgeremd maar de gesprekken en voorbereidingen zijn doorgegaan. We verwachten dit kalenderjaar initiatieven op touw te kunnen zetten binnen Leefgoed.

LLO

Leven Lang Ontwikkelen, dat zich richt op bedrijfsopleidingen en mbo-certificaten, is ondanks de coronacrisis actief gebleven. De eerdere daling in het aantal aanmeldingen is zelfs grotendeels weer ingelopen. Ook voor deze vorm van onderwijs was het verzorgen van trainingen en lessen een uitdaging. In 2021 zijn tevens gesprekken gestart met het Koning Willem I College om met hen de samenwerking aan te gaan, vooruitlopend op de fusie. Samen bieden we in onze regio deze trajecten aan.

Leijhuis/Leijthuis

Vanuit onze vestigingen wordt door N1- en N2-studenten het Leijhuis en Leijthuis concept steeds verder ontwikkeld. In de Corona-periode is dit moeilijk geweest, wel zijn er nieuwe mogelijkheden verder ontwikkeld. Een voorbeeld hiervan is het aan gaan sluiten bij de proeftuin de Ruwaard.

Leijgraaf Connect

Leijgraaf Connect is een loket waarmee we een projectvraag, onderzoeksvraag, ontwikkelvraag, hulpvraag uit de regio kunnen verbinden aan onze studenten. De voorgelegde vraag wordt in overleg omgezet in een projectopdracht voor een groep studenten, passend binnen hun onderwijs.

De opdrachtgever, bedrijf, instelling, (sport)club, e.d. krijgt in de afgesproken tijd de resultaten. De Leijgraaf sluit steeds meer aan bij ontwikkelingen in de regio en partijen weten ons ook te vinden.

Noordkade

In 2021 is een groot project in voorbereiding gegaan: 'The Chocolate Factory' (TCF). Dit project, dat zich richt op innovatie en de kenniseconomie, is een samenwerking tussen meerdere partijen. Denk aan scholen, bedrijven, instellingen, evenementen en technologie. De aangevraagde subsidie is in beoordeling van de provincie.

De regio is je klaslokaal

De regio is je klaslokaal stond in 2021 onverminderd centraal. We sturen onze studenten de regio in, waardoor ze met beide benen 'in het vak' staan en de praktijk leren kennen. Daar voeren ze (kleinschalige) projecten uit in opdracht van bedrijven en instellingen. Daarbij kun je denken aan werkzaamheden voor natuurtuin 't Bundertje in Veghel, aan het maken van maaltijdpakketten voor mensen die minder te besteden hebben en aan het bouwen van een duurzame fietsenstalling voor TopOss.

4.2 Passend onderwijs en ondersteuning

4.2.1 Visie van de instelling op passend onderwijs

Onze begeleidingsvisie en onze visie op passend onderwijs komen voort uit onze onderwijsvisie. Daarbij kunnen studenten zich niet alleen ontplooiën tot sterke en flexibele beroepsprofessionals, maar ook tot burgers die bijdragen aan de ontwikkeling van onze regio. We faciliteren dit door van de regio het klaslokaal te maken en door studenten persoonlijke aandacht te geven. We zijn een relatief klein MBO en onze korte lijnen helpen om maatwerk te bieden.

Passend onderwijs dient voor De Leijgraaf meerdere doelen:

- Borging (en waar nodig vergroting) van de toegankelijkheid van het onderwijs voor studenten met extra ondersteuningsbehoeften
- Realisatie van een dekkend ondersteuningsaanbod
- Maatwerk in de toewijzing van ondersteuning
- Versterking van de ondersteuning in de klas
- Vermindering van bureaucratie rondom de toewijzing van ondersteuning
- Beheersing van de kosten voor extra ondersteuning
- Versterking van de positie van studenten en ouders in passend onderwijs
- Verbetering van de afstemming binnen de samenwerking met externe partijen

We kiezen voor de 'brede' benadering van passend onderwijs. Die geldt voor alle studenten met een extra ondersteuningsbehoefte en niet enkel voor studenten met een beperking.

4.2.2 Organisatie van passend onderwijs

Binnen de opleidingen heeft elke student een coach (eerstelijns). De coach kan studenten doorverwijzen naar de centrale stafafdeling voor tweedelijnsbegeleiding (Student Services). Deze stafafdeling kent een aantal organisatorische eenheden:

- Begeleiding (zoals zorgcoördinatoren en SMW)
- Ondersteuning (plannings- en studievaardigheden)
- Centrum Taal & Rekenen (3^e slag in het taal- en rekenonderwijs)
- Verzuim (registratie en opvolging)
- Route-X (studiekeuze/oriëntatie)
- Uitstroomcoaches (voortijdig schoolverlaters)
- Doorstroomcoaches (kwetsbare instromers)
- Doorstroomcoördinator (doorstroom van vo naar mbo).

Ook de contacten met derdelijnsbegeleiding (welzijnsorganisaties, GGD, GGZ, justitie, RMC/Leerplicht) lopen via deze stafafdeling.

4.2.3 Inrichting van de ondersteuning

Zodra studenten met een extra ondersteuningsbehoefte zich bij De Leijgraaf inschrijven, maken we een ondersteuningsplan. Dat plan geldt als addendum op de onderwijsovereenkomst. Ook studenten zonder ondersteuningsplan kunnen door hun coach aangemeld worden voor extra ondersteuning. Studenten met een ondersteuningsplan krijgen voorrang.

4.2.4. Omvang ondersteuning

We hanteren een aantal standaardarrangementen bij het opstellen van de ondersteuningsplannen. Deze bestaan uit medium- of large-inzet aan extra begeleiding. Ook is er ruimte voor maatwerk. Indien een hulpvraag gedurende het schooljaar ontstaat, kunnen coaches studenten verwijzen naar Student Services (STS). Docenten, coaches en medewerkers van STS werken samen in het begeleidingstraject.

Naast inzet vanuit de tweede lijn, krijgen coaches extra uren per student met een ondersteuningsplan. De onderwijsteams houden hiermee rekening bij het bepalen van hun formatie.

Op 1 oktober 2021 waren er 584 studenten met een ondersteuningsplan (2020: 539). Van hen zaten er 218 in een hoger leerjaar dan leerjaar 1. In de jaarrapportage Ondersteuningsplannen 2021 is uitgebreide informatie op detailniveau terug te vinden.

Er zijn vorig jaar 613 meldingen geplaatst voor aankomende potentiële studenten (prospects), waarvoor diverse diensten zijn ingezet. Zoals het voeren van een Plusgesprek, het opstellen van een ondersteuningsplan, het afnemen van een beroepskeuze- of capaciteitentest en het toekennen van faciliteiten. Er zijn vorig jaar in totaal 2.834 verwijzingen in verband met hulpvragen van studenten bij STS binnen gekomen via Trajectplanner.

Via Route-X kunnen we een intensief traject van zes weken aanbieden rondom studieloopbaan en persoonlijke ontwikkeling voor uitvallers. Daarnaast zijn er individuele maatwerktrajecten en bemiddelingstrajecten naar andere opleidingen.

Vanwege de coronamaatregelen was het voor studenten lastig om de juiste studiekeuze te maken. Meer nog dan andere jaren kwamen studenten tot de conclusie dat ze niet op de juiste opleiding zaten. Of studenten raakten door het aangepaste aanbod hun motivatie kwijt en oriënteerden zich op een andere opleiding. In 2021 is het aantal verwijzingen met betrekking tot de beroepskeuze met 14% toegenomen. Verder hebben 120 studenten een regulier groepstraject gevolgd bij Route-X.

4.2.5 Ontwikkelingen

In 2021 hebben we ons verder ontwikkeld door te blijven focussen op een intensievere en efficiëntere onderlinge samenwerking. We streven naar 1 student 1 plan, onderlinge samenhang in het aanbod waarbij we nauw samenwerken met collega's van de beroepsafdelingen. Wederom hebben we onze werkzaamheden vanwege de coronamaatregelen deels digitaal uitgevoerd. De inzet van de doorstroomcoaches is geëvalueerd en teruggekoppeld aan het DOOR36 overleg. De doorstroomcoaches begeleiden kwetsbare studenten bij de overstap van vo naar mbo. Er is besloten het traject in het kalenderjaar 2022 te verlengen. Er hebben reeds verkennende gesprekken plaatsgevonden omtrent een verbreding van de inzet. Hiervoor zal nader onderzoek plaatsvinden.

Het afgelopen jaar is wederom vervolg gegeven aan het STORM-project (Strong Teens and Resilient Minds). De screening op depressieve gedachten en suïcidaliteit wordt voortgezet. Hiermee hopen we vroegtijdig zorgelijke signalen op te pikken en passende interventies uit te zetten.

Het project 'Leesbevordering' heeft in 2021 hinder ondervonden van corona en lockdowns. De uitleen van bibliotheekboeken vond daardoor maar matig de weg naar studenten. Inmiddels is de draad weer opgepakt en loopt de uitleen significant beter. Tevens is in een aantal klassen het zogenaamde B/Slash-programma uitgevoerd. Onder begeleiding van een leesexpert van de openbare bibliotheek worden in groepjes de boeken uit de B/Slash reeks gelezen en tijdens activiteiten besproken. In april 2022 heeft een studiereis naar Denemarken plaatsgevonden, met als doel om te onderzoeken hoe daar het leesonderwijs is ingericht en hoe aandacht besteed wordt aan leesbevordering. Aan het eind van 2022 dient het resterende budget van het leesbevorderingsproject uitgenut te zijn. Mogelijk dat er nog extra geïnvesteerd wordt in de eigen boekencollectie, met name gericht op de NT2-studenten.

In juni 2021 is in het strategisch Doorstroom Onderwijsoverleg 36b vastgesteld dat het samenwerkingstraject Stick Together in 2021/2022 weer gebruik maakt van softwaresysteem GRIP Overstap van Intergrip. Dit met als doelstelling het voorkomen van voortijdig schoolverlaten vanuit het wettelijk kader zorgplicht vo. Daarnaast zal dit jaar de voorziening VVA volledig draaien en worden verdere bevindingen opgedaan. De pilot Regionaal loopbaandossier breidt zich verder uit met meerdere scholen in en buiten de regio en gebruikt daarbij de module GRIP Portfolio. Het digitale doorstroomdossier wordt nog steeds ingezet voor de toelichting op de aanmelding en aanvraag voor warme overdracht.

Student Services heeft in 2021 een aantal beleidsstukken en memo's opgesteld en/of aangepast:

- Presentiebeleid
- Handelingsprotocol bij overlijden van een student
- Protocol suïcide preventie

4.3 Subsidies: NPO en Nazorg

In 2021 zijn de projecten Inhaal- en ondersteuningsprogramma (IOP) I en II afgerond. Daarnaast is het programma Begeleiding en Nazorg voor studenten in 2021 afgerond. Er is extra ondersteuning op schooldagen buiten de normale lessen aangeboden en tijdens de herfstvakantie. Daarbij is samengewerkt met de gemeentes, Sterk In Werk, SBB en met diverse BPV bedrijven.

In het bestedingsplan is de keuze voor de maatregelen onderbouwd. In overleg met de onderwijsmanagers (waar is behoefte aan bij studenten) en op basis van de gestelde criteria door het ministerie (4 thema's) zijn keuzes gemaakt. Daarnaast zijn ook de resultaten van een literatuurstudie van KBO meegenomen in de keuze voor interventies.

In het schooljaar 2021-2022 is een groot deel van het budget uitgenut. Een aantal van de gekozen interventies loopt door in schooljaar 22/23. Het gaat dan om de studielokalen (in het kader van welzijn studenten) en om het ICT loket in Veghel (in het kader van het inhalen van stages). Hier worden particulieren geholpen met IT vraagstukken. In Uden is met hetzelfde doel een conceptstore (cadeauwinkel) geopend die wordt gerund door studenten. Deze is begin 2022 geopend en blijft volgend schooljaar open om kwetsbare studenten de kans te geven passende werkervaring op te doen. Deze interventie zijn overigens opgenomen in het bestedingsplan.

In de monitoring is gekeken naar de geïnvesteerde uren en het aantal studenten dat bereikt is. In tijdvak 1 zijn er 412 studenten die het programma hebben afgerond. In tijdvak 2 waren dit er 397. In tijdvak 4 waren er 181 studenten dit het traject hebben afgerond.

Met de subsidies 3 & 5 zijn extra docenten ingezet zodat in kleinere groep gewerkt kan worden. Dit is gebeurd op het vlak van rekenen, NT2, studievaardigheden en bij ICT.

De afdeling Student Services heeft in 2021 een kartrekkersrol vervuld betreffende de coördinatie en de inzet van NPO gelden: we hebben op alle locaties een studielokaal ingericht en bemenst, zodat studenten op een rustige en veilige plek aan hun schooltaken kunnen werken. Verder is extra ingezet op het welbevinden van studenten door uitbreiding van het aanbod van schoolmaatschappelijk werk en begeleiding. We zijn begonnen met een aangepast aanbod voor NT2-studenten, waarbij gebruik gemaakt wordt van pre-teaching. Ook is er een zomerschool georganiseerd.

Vanuit de subsidie nazorg in het kader van preventie jeugdwerkloosheid zijn er verschillende interventies uitgezet, o.a. extra jobcoaching, maatwerktrajecten betreffende oriëntatie op werk of vervolgopleiding, nazorg voor uitstromers, workshop personal branding. Dit traject loopt in het komende kalenderjaar door.

4.4 Kwaliteitsverbetering van de examinering en klachtenmeldingen

Examinering

De huidige examenorganisatie is zichtbaar en effectief. Het examenbureau voert conform het handboek voor alle onderwijsteams zijn werkzaamheden uit. De onderwijsmanagers en regiodirecteuren sturen de kaders aan en de examencommissie ziet toe vanuit haar rol. Jaarlijks

wordt de risico-inventarisatie van de examencommissie besproken met de onderwijsmanager, waarna afspraken worden gemaakt over de verbetering. Onderwijsmanagers en examencommissie blijven hierover frequent met elkaar in gesprek. De examencommissie (h)erkent dat opleidingen ondanks de pandemie de basiskwaliteit ten aanzien van examineren hebben behouden dan wel boven verwachting verbeteracties hebben kunnen realiseren. De risico-inventarisatie en de genomen acties door onderwijs en examencommissie zijn opgenomen in het jaarverslag van de examencommissies.

De Leijgraaf ervaart in 2021 hinder van een upgrade van het registratiesysteem t.b.v. examineren en diplomeren en levert hier alle inspanningen om zorg te dragen dat het proces van examineren en diplomeren doorgang kan vinden. Dit zal in 2022 nog de benodigde aandacht vragen. Ook nam de Leijgraaf in 2021 deel aan de door saMBO-ICT georganiseerde peer review voor de 2019 benchmark IBP/E. Hieruit bleek dat De Leijgraaf een solide self-assessment had gedaan ten behoeve van de landelijke benchmark.

Corona-crisis

In navolging van 2020 is ook in 2021 door het bestuur de keuze gemaakt om centrale sturing te blijven geven aan de kaders voor examineren en diplomeren als gevolg van de pandemie. Een werkgroep werkt, in samenwerking met de onderwijsmanagers, hiervoor noodplannen uit ten behoeve van besluitvorming van de examencommissie en het directieteam van de Leijgraaf en draagt daarna zorg voor implementatie. In deze noodplannen zijn alle afwijkende besluiten vastgelegd, binnen de op dat moment geldende kaders beschreven in de servicedocumenten van de MBO-raad.

Het uitvoeren van het noodplan is positief verlopen. De onderwijsmanagers geven sturing aan het proces, bewaken de uitvoering van kaders en leggen indien nodig contact met de examencommissie. Het examenbureau acteert op alle veranderingen en bieden digitale oplossingen voor processen. Ook lieten ze de logistieke organisatie en afname steeds aansluiten bij de op dat moment geldende kaders.

Klachten

Op 1 november 2018 is het Centraal Meldpunt Incidenten en Klachten (CMI&K) opgericht. Sindsdien registreren we alle klachten centraal. Er is veel communicatie geweest over de mogelijkheid om incidenten en klachten te melden. Bovendien is het melden zelf een stuk laagdrempeliger geworden. Klachten over examinering worden rechtstreeks aan de examencommissie gemeld.



5. Continuïteitsparagraaf 2022-2026

Op 1 januari 2022 is De Leijgraaf juridisch gefuseerd met KW1C. De fusieplannen zijn opgenomen in het 'beslisdocument'. In 2022 en 2023 zijn beide organisaties intensief bezig met het in elkaar schuiven van de twee organisaties. In de jaren daarna (2024 e.v.) zijn de schaalvoordelen te verwachten.

Bij het opstellen van de formatiebegroting 2022-2023 en de begroting voor 2023 en verder worden stappen genomen om de omvang van de kosten in lijn te brengen met de baten. Er zijn kaders gesteld aan de omvang van de formatie, huisvesting, afschrijvingen (gekoppeld aan de investeringen) en de overige lasten.

In 2022 wordt nog gewerkt met de twee begrotingen van De Leijgraaf en KW1C, maatregelen worden echter al gezamenlijk genomen.

De verwachting is dat de studentenaantallen van 'het nieuwe KW1C' als totaal procentueel slechts gering dalen. De krimp in de formatie wordt gezien als een gezamenlijke opdracht. In de jaren 2022-2024 zijn fusiekosten begroot bovenop de 'reguliere' begroting. Dit betekent dat De Leijgraaf en KW1C samen werken aan de nieuwe toekomst en vanuit dit grotere geheel problemen aangepakt worden. Vanuit die werkelijkheid is de individuele begroting van De Leijgraaf voor de jaren 2022-2026 niet meer relevant.

5.1 Studentenaantallen

In de begroting is gerekend met de ontwikkeling in studentenaantallen zoals deze gepubliceerd worden door de Dienst Uitvoering Onderwijs.

| | | Prognose | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------|----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| FUSIE Deelnemers LW | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | BOL | 12.940 | 12.921 | 12.663 | 12.666 | 12.588 | 12.591 | 12.251 | 12.155 | 12.028 | 12.061 | 12.022 | 12.020 | |
| | BBL | 4.167 | 4.778 | 5.504 | 5.833 | 5.987 | 5.892 | 6.010 | 5.627 | 5.313 | 4.950 | 4.741 | 4.628 | |
| | Totaal | 17.107 | 17.699 | 18.167 | 18.499 | 18.575 | 18.483 | 18.261 | 17.782 | 17.341 | 17.011 | 16.763 | 16.648 | |
| | | | 103,5% | 102,6% | 101,8% | 100,4% | 99,5% | 98,8% | 97,4% | 97,5% | 98,1% | 98,5% | 99,3% | |
| 04FO Deelnemers LW | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | BOL | 9.352 | 9.334 | 9.389 | 9.575 | 9.579 | 9.755 | 9.366 | 9.298 | 9.223 | 9.257 | 9.236 | 9.250 | |
| | BBL | 2.726 | 2.962 | 3.330 | 3.624 | 3.788 | 3.904 | 3.862 | 3.604 | 3.398 | 3.162 | 3.027 | 2.956 | |
| | Totaal | 12.078 | 12.296 | 12.719 | 13.199 | 13.367 | 13.659 | 13.228 | 12.902 | 12.621 | 12.419 | 12.263 | 12.206 | |
| | | | 101,8% | 103,4% | 103,8% | 101,3% | 102,2% | 96,8% | 97,5% | 97,8% | 98,4% | 98,7% | 99,5% | |
| 28DE Deelnemers LW | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | BOL | 3.588 | 3.587 | 3.274 | 3.091 | 3.009 | 2.836 | 2.885 | 2.857 | 2.805 | 2.804 | 2.786 | 2.770 | |
| | BBL | 1.441 | 1.816 | 2.174 | 2.209 | 2.199 | 1.988 | 2.148 | 2.023 | 1.915 | 1.788 | 1.714 | 1.672 | |
| | Totaal | 5.029 | 5.403 | 5.448 | 5.300 | 5.208 | 4.824 | 5.033 | 4.880 | 4.720 | 4.592 | 4.500 | 4.442 | |
| | | | 107,4% | 100,8% | 97,3% | 98,3% | 92,6% | 104,3% | 97,0% | 96,7% | 97,3% | 98,0% | 98,7% | |
| FUSIE Deelnemers NIV Niveau | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | Niveau 1 | 304 | 368 | 377 | 462 | 510 | 399 | 371 | 372 | 373 | 376 | 378 | 378 | |
| | Niveau 2 | 2.805 | 2.889 | 2.916 | 2.873 | 2.950 | 3.039 | 3.191 | 2.972 | 2.797 | 2.659 | 2.573 | 2.520 | |
| | Niveau 3 | 4.369 | 4.469 | 4.786 | 4.822 | 4.526 | 4.486 | 4.552 | 4.389 | 4.243 | 4.102 | 4.011 | 3.974 | |
| | Niveau 4 | 9.629 | 9.973 | 10.088 | 10.342 | 10.589 | 10.559 | 10.145 | 10.046 | 9.926 | 9.872 | 9.798 | 9.775 | |
| | Totaal | 17.107 | 17.699 | 18.167 | 18.499 | 18.575 | 18.483 | 18.259 | 17.779 | 17.339 | 17.009 | 16.760 | 16.647 | |
| | | | 103,5% | 102,6% | 101,8% | 100,4% | 99,5% | 98,8% | 97,4% | 97,5% | 98,1% | 98,5% | 99,3% | |
| 04FO Deelnemers NIV Niveau | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | Niveau 1 | 173 | 194 | 226 | 227 | 226 | 215 | 195 | 195 | 195 | 196 | 197 | 197 | |
| | Niveau 2 | 2.022 | 1.934 | 2.022 | 2.011 | 2.000 | 2.127 | 2.233 | 2.075 | 1.953 | 1.854 | 1.793 | 1.757 | |
| | Niveau 3 | 2.435 | 2.623 | 2.780 | 3.003 | 3.008 | 3.078 | 2.998 | 2.894 | 2.806 | 2.721 | 2.666 | 2.647 | |
| | Niveau 4 | 7.448 | 7.545 | 7.691 | 7.958 | 8.133 | 8.239 | 7.801 | 7.737 | 7.666 | 7.648 | 7.605 | 7.604 | |
| | Totaal | 12.078 | 12.296 | 12.719 | 13.199 | 13.367 | 13.659 | 13.227 | 12.901 | 12.620 | 12.419 | 12.261 | 12.205 | |
| | | | 101,8% | 103,4% | 103,8% | 101,3% | 102,2% | 96,8% | 97,5% | 97,8% | 98,4% | 98,7% | 99,5% | |
| 28DE Deelnemers NIV Niveau | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | |
| | Niveau 1 | 131 | 174 | 151 | 235 | 284 | 184 | 176 | 177 | 178 | 180 | 181 | 181 | |
| | Niveau 2 | 783 | 955 | 894 | 862 | 950 | 912 | 958 | 897 | 844 | 805 | 780 | 763 | |
| | Niveau 3 | 1.934 | 1.846 | 2.006 | 1.819 | 1.518 | 1.408 | 1.554 | 1.495 | 1.437 | 1.381 | 1.345 | 1.327 | |
| | Niveau 4 | 2.181 | 2.428 | 2.397 | 2.384 | 2.456 | 2.320 | 2.344 | 2.309 | 2.260 | 2.224 | 2.193 | 2.171 | |
| | Totaal | 5.029 | 5.403 | 5.448 | 5.300 | 5.208 | 4.824 | 5.032 | 4.878 | 4.719 | 4.590 | 4.499 | 4.442 | |
| | | | 107,4% | 100,8% | 97,3% | 98,3% | 92,6% | 104,3% | 96,9% | 96,7% | 97,3% | 98,0% | 98,7% | |

Tabel 24 Prognose studentenaantallen

5.2 Formatie

De ontwikkeling van de formatie is een afgeleide van de totale baten, die grotendeels bepaald worden door de studentenaantallen. Er is rekening gehouden met een reservering voor ziektevervang van 3%.

| | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|------------------------|------|------|------|------|------|
| Aantal inzetbare fte's | 399 | 363 | 347 | 345 | 342 |

Tabel 25 Formatie bij de begroting 2022-2026

5.3 Balans en staat / raming baten en lasten enkelvoudig De Leijgraaf

| | Prognose T2 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 | Begroting 2026 |
|---|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | TOTAAL | TOTAAL | TOTAAL | TOTAAL | TOTAAL | TOTAAL |
| Baten | | | | | | |
| (Rijks)bijdragen | 44.727.463 | 40.184.107 | 36.574.911 | 35.161.845 | 34.955.460 | 34.723.392 |
| Overige overheidsbijdragen en subsidies | 1.007.929 | 380.500 | 380.500 | 305.500 | 305.500 | 305.500 |
| College-, cursus-, les- en examengelden | 753.991 | 936.389 | 861.478 | 844.248 | 827.363 | 810.816 |
| Baten werk in opdracht van derden | 2.665.484 | 2.502.928 | 2.315.238 | 2.128.238 | 2.051.808 | 2.056.808 |
| Overige baten | 1.018.708 | 804.500 | 712.000 | 587.000 | 586.000 | 586.000 |
| Totaal Baten | 50.173.575 | 44.808.424 | 40.844.127 | 39.026.832 | 38.726.132 | 38.482.516 |
| Lasten | | | | | | |
| Personele Lasten | 35.430.002 | 35.349.831 | 33.262.374 | 32.096.682 | 31.137.002 | 30.305.278 |
| Afschrijvingen | 2.445.961 | 2.604.434 | 2.649.244 | 2.591.013 | 2.629.659 | 2.629.659 |
| Huisvestingslasten | 2.750.931 | 3.094.585 | 3.052.088 | 3.048.366 | 3.056.994 | 3.056.994 |
| Overige lasten | 4.420.262 | 4.150.158 | 4.110.030 | 4.110.530 | 4.109.552 | 4.109.552 |
| Totaal Lasten | 45.047.156 | 45.199.008 | 43.073.736 | 41.846.590 | 40.933.207 | 40.101.483 |
| Financiële baten en lasten | -10.546 | -7.000 | -6.500 | -6.000 | -5.500 | -5.000 |
| Resultaat deelnemingen | | | | | | |
| Resultaat | 5.115.873 | -397.584 | -2.236.110 | -2.825.759 | -2.212.576 | -1.623.967 |
| Fusie kosten | | 1.950.000 | 1.750.000 | 750.000 | | |
| Resultaat incl. fusiekosten | 5.115.873 | -2.347.584 | -3.986.110 | -3.575.759 | -2.212.576 | -1.623.967 |

Tabel 26 Exploitatiebegroting enkelvoudig De Leijgraaf begroting 2022-2026

| Activa | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR |
| Materiële vaste activa | 24.436.306 | 22.383.146 | 21.087.425 | 21.513.746 | 20.781.699 | 20.107.882 | 19.425.421 | 18.712.959 |
| Financiële vaste activa | 694.319 | 528.872 | 479.675 | 430.478 | 381.281 | 332.084 | 282.887 | 233.690 |
| Totaal vaste activa | 25.130.625 | 22.912.018 | 21.567.100 | 21.944.223 | 21.162.980 | 20.439.966 | 19.708.308 | 18.946.649 |
| Activa | | | 94,2% | 102,0% | 96,6% | 96,8% | 96,6% | 96,3% |
| Voorraden | 5.988 | 6.181 | 2.939 | 6.181 | 6.181 | 6.181 | 6.181 | 6.181 |
| Vorderingen | 2.810.331 | 2.024.592 | 1.858.069 | 2.439.525 | 2.244.159 | 2.110.941 | 2.060.376 | 2.039.465 |
| Liquide middelen | 4.971.116 | 7.755.777 | 13.982.880 | 10.882.732 | 8.918.521 | 6.355.125 | 4.426.291 | 3.201.429 |
| andere activa | 7.787.435 | 9.786.550 | 15.843.888 | 13.328.438 | 11.168.861 | 8.472.247 | 6.492.848 | 5.247.075 |
| | 32.918.060 | 32.698.568 | 37.410.988 | 35.272.661 | 32.331.840 | 28.912.213 | 26.201.156 | 24.193.724 |
| | 4.971.116 | | | | | | | |
| Passiva | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR |
| Eigen vermogen | 17.140.000 | 16.181.410 | 21.297.283 | 20.899.699 | 18.663.589 | 15.837.830 | 13.625.254 | 12.001.287 |
| Voorzieningen | 1.845.702 | 3.102.007 | 2.329.318 | 2.561.051 | 2.349.811 | 2.179.108 | 2.008.405 | 1.918.774 |
| Langlopende schulden | 6.184.304 | 6.032.000 | 5.824.000 | 5.616.000 | 5.408.000 | 5.200.000 | 4.992.000 | 4.784.000 |
| Kortlopende schulden | 7.748.054 | 7.383.152 | 7.960.387 | 6.195.911 | 5.910.441 | 5.695.275 | 5.575.496 | 5.489.663 |
| Passiva | 32.918.060 | 32.698.569 | 37.410.988 | 35.272.661 | 32.331.841 | 28.912.213 | 26.201.155 | 24.193.724 |

Tabel 27 Balans enkelvoudige De Leijgraaf begroting 2022-2026

| De Leijgraaf continuïteitsparagraaf | Signalerings waarde Inspectie | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Solvabiliteit | n.v.t. | 57% | 59% | 58% | 55% | 52% | 50% |
| Solvabiliteit 2 | < 30% > 60% | 63% | 67% | 65% | 62% | 60% | 58% |
| Liquiditeit | < 0,75 | 2,0 | 2,2 | 1,9 | 1,5 | 1,2 | 1,0 |
| Rentabiliteit | 3 jarig < 0% 2 jarig < -5% 1 jarig < -10% | 10,20% | -5,24% | -9,76% | -9,16% | -5,71% | -4,22% |
| Weerstandsvermogen | < 5% | 42% | 47% | 46% | 41% | 35% | 31% |
| Huisvestingsratio | > 15% | 9% | 10% | 11% | 11% | 11% | 11% |

Tabel 28 Kengetallen enkelvoudig De Leijgraaf begroting 2022-2026

CASH FLOW MJB 2019-2026

| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | | | | | | | |
| Resultaat saldo baten en lasten | -3.071.035 | -807.989 | 2.312.719 | -2.899.384 | -4.101.010 | -3.691.159 | -2.328.476 | -1.740.367 |
| Aanpassingen voor: | | | | | | | | |
| 4.2 - afschrijvingen | 3.790.467 | 2.841.916 | 2.601.169 | 2.604.434 | 2.649.244 | 2.591.013 | 2.629.659 | 2.629.659 |
| 2.3 - mutaties voorzieningen | 137.274 | 1.256.305 | -288.978 | -251.978 | -211.240 | -170.703 | -170.703 | -89.631 |
| | 3.927.741 | 4.098.221 | 2.312.191 | 2.352.456 | 2.438.004 | 2.420.310 | 2.458.956 | 2.540.028 |
| Veranderingen in vlottende middelen: | | | | | | | | |
| 1.4 - voorraden | -309 | -193 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.5 - vorderingen | 514.718 | 785.739 | -351.914 | -63.019 | 195.366 | 133.218 | 50.565 | 20.911 |
| 2.5 - schulden | 251.214 | -364.902 | -951.707 | 186.886 | -371.332 | -396.081 | -255.466 | -85.834 |
| | 765.623 | 420.644 | -1.303.621 | 123.868 | -175.967 | -262.863 | -204.901 | -64.923 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | 1.622.329 | 3.710.876 | 3.321.289 | -423.060 | -1.838.972 | -1.533.712 | -74.421 | 734.738 |
| 5.1 Ontvangen interest | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5.5 Betaalde interest | -183.184 | -150.601 | -7.000 | -7.000 | -6.500 | -6.000 | -5.500 | -5.000 |
| | -183.184 | -150.601 | -7.000 | -7.000 | -6.500 | -6.000 | -5.500 | -5.000 |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten | 1.439.145 | 3.560.275 | 3.314.289 | -430.060 | -1.845.472 | -1.539.712 | -79.921 | 729.738 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | | | | | | | |
| 1.2 Investeren in materiële vaste activa | -1.424.055 | -883.206 | -2.214.600 | -1.868.000 | -1.868.000 | -1.868.000 | -1.898.000 | -1.868.000 |
| 1.3 Desinvesteringen in materiële vaste activa | 29.915 | 259.897 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.3 Investeren in financiële vaste activa | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.3 Investeren in deelnemingen | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten | -1.394.140 | -623.309 | -2.214.600 | -1.868.000 | -1.868.000 | -1.868.000 | -1.898.000 | -1.868.000 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | | | | | | | |
| 2.4 Nieuw opgenomen leningen | 0 | 6.240.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.4 Aflossing langlopende schulden | -575.070 | -6.392.304 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 |
| Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten | -575.070 | -152.304 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 |
| Mutatie liquide middelen | -530.065 | 2.784.662 | 891.689 | -2.506.060 | -3.921.472 | -3.615.712 | -2.185.921 | -1.346.262 |
| Het verloop van de geldmiddelen is als volgt: | | | | | | | | |
| | 2019 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2022 | 2022 |
| Stand liquide middelen per 1 januari | 5.501.336 | 4.971.116 | 7.755.777 | 8.647.467 | 6.141.407 | 2.219.934 | -1.395.778 | -3.581.699 |
| 1.7 Mutatie liquide middelen | -530.220 | 2.784.661 | 891.690 | -2.506.060 | -3.921.473 | -3.615.712 | -2.185.921 | -1.346.262 |
| Stand liquide middelen per 31 december | 4.971.116 | 7.755.777 | 8.647.467 | 6.141.407 | 2.219.934 | -1.395.778 | -3.581.699 | -4.927.961 |

Tabel 29. Cashflow De Leijgraaf 2021-2026.

5.4 Geconsolideerd nieuwe KW1C Begroting

| Geconsolideerd KW1C + De Leijgraaf | | | | | | | |
|------------------------------------|--------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1 | Activa | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| | | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR |
| Vaste activa | | | | | | | |
| 1.1 | Immateriële vaste activa | 1.850.754 | 1.958.608 | 1.982.728 | 1.959.872 | 1.887.980 | 1.872.480 |
| 1.2 | Materiële vaste activa | 83.495.709 | 80.537.483 | 78.904.836 | 77.469.812 | 76.396.853 | 75.589.008 |
| 1.3 | Financiële vaste activa | 479.676 | 381.282 | 332.085 | 282.888 | 233.691 | 184.494 |
| | Totaal vaste activa | 85.826.139 | 82.877.373 | 81.219.649 | 79.712.572 | 78.518.524 | 77.645.982 |
| Vlottende activa | | | | | | | |
| 1.4 | Voorraden | 53.822 | 68.483 | 68.483 | 68.483 | 68.483 | 68.483 |
| 1.5 | Vorderingen | 4.352.902 | 3.287.246 | 3.286.952 | 3.175.921 | 3.130.735 | 3.115.704 |
| 1.7 | Liquide middelen | 28.279.243 | 31.203.881 | 27.792.253 | 25.377.275 | 29.034.682 | 31.802.503 |
| | Totaal vlottende activa | 32.685.967 | 34.559.610 | 31.147.688 | 28.621.679 | 32.233.900 | 34.986.690 |
| | Totaal activa | 118.512.106 | 117.436.983 | 112.367.338 | 108.334.251 | 110.752.425 | 112.632.671 |
| 2 | Passiva | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| | | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR |
| 2.1 | Eigen vermogen | 78.248.511 | 77.926.551 | 74.356.193 | 73.781.774 | 75.968.934 | 78.959.628 |
| 2.3 | Voorzieningen | 10.814.675 | 11.555.396 | 10.733.213 | 7.923.718 | 8.518.595 | 7.603.800 |
| 2.4 | Langlopende schulden | 5.824.000 | 5.408.000 | 5.200.000 | 4.992.000 | 4.784.000 | 4.576.000 |
| 2.5 | Kortlopende schulden | 23.624.920 | 22.547.035 | 22.077.932 | 21.636.759 | 21.480.896 | 21.493.243 |
| | Totaal passiva | 118.512.106 | 117.436.983 | 112.367.338 | 108.334.251 | 110.752.425 | 112.632.671 |

Tabel 30. Balans begroting geconsolideerd: KW1C + De Leijgraaf 2021-2026.

Daarom is ook de, door de raad van toezicht goedgekeurde, geconsolideerde begroting opgenomen in deze continuïteitsparagraaf.

Te zien is dat de liquide middelen door de fusiekosten in eerste instantie dalen, maar op termijn weer zullen stijgen door de verwachte schaalvoordelen.

| GECONSOLIDEERD | Realisatie | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting | Begroting |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 2021 | 2022 | 2023 | #VERW! | 2024 | 2025 | 2026 |
| | TOTAAL | TOTAAL | VASTGESTELD | NIEUW | TOTAAL | TOTAAL | TOTAAL |
| Baten | | | | | | | |
| (Rijks)bijdragen | 167.311.631 | 166.453.224 | 152.088.183 | 152.088.183 | 148.820.248 | 147.616.406 | 147.511.371 |
| Overige overheidsbijdragen en subsidies | 1.527.157 | 864.700 | 864.700 | 864.700 | 789.700 | 789.700 | 789.700 |
| College-, cursus-, les- en examengelden | 2.138.648 | 3.267.895 | 3.192.984 | 3.192.984 | 3.175.754 | 3.158.869 | 3.142.322 |
| Baten werk in opdracht van derden | 4.635.388 | 5.352.928 | 5.565.238 | 5.565.238 | 5.778.238 | 6.101.808 | 6.406.808 |
| Overige baten | 3.552.130 | 2.838.738 | 2.746.238 | 2.746.238 | 2.621.238 | 2.620.238 | 2.620.238 |
| Totaal Baten | 179.164.954 | 178.777.485 | 164.457.343 | 164.457.343 | 161.185.179 | 160.287.021 | 160.470.440 |
| Lasten | | | | | | | |
| Personele Lasten | 129.571.678 | 134.380.595 | 126.260.522 | 127.992.421 | 122.365.828 | 121.129.220 | 120.805.510 |
| Afschrijvingen | 12.503.302 | 11.352.570 | 9.604.724 | 9.604.724 | 9.454.077 | 9.192.048 | 8.840.543 |
| Huisvestingslasten | 10.835.596 | 11.515.335 | 11.472.838 | 11.472.838 | 11.377.276 | 10.841.854 | 10.841.854 |
| Overige lasten | 15.601.123 | 17.843.445 | 17.114.117 | 17.114.117 | 16.975.417 | 16.835.239 | 16.880.839 |
| Totaal Lasten | 168.511.700 | 175.091.945 | 164.452.201 | 166.184.100 | 160.172.597 | 157.998.361 | 157.368.746 |
| Financiële baten en lasten | -117.636 | -107.500 | -75.500 | -75.500 | -87.000 | -101.500 | -111.000 |
| Resultaat deelnemingen | | | | | | | |
| Resultaat | 10.535.618 | 3.578.040 | -70.358 | -1.802.257 | 925.581 | 2.187.160 | 2.990.694 |
| Fusie kosten | | 3.900.000 | 3.500.000 | 3.500.000 | 1.500.000 | - | - |
| Resultaat incl. fusiekosten | 10.535.618 | -321.960 | -3.570.358 | -5.302.257 | -574.419 | 2.187.160 | 2.990.694 |

Tabel 31 Begroting 2022-2026 exploitatie geconsolideerd, KW1c + De Leijgraaf

KENGETALLEN MJB 2021-2026 Geconsolideerd KW1C + De Leijgraaf

| | Signalerings waarde Inspectie | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|--------------------|---|-------|--------|--------|--------|-------|-------|
| Solvabiliteit | n.v.t. | 66% | 66% | 66% | 68% | 69% | 70% |
| Solvabiliteit 2 | < 30% > 60% | 75% | 76% | 76% | 75% | 76% | 77% |
| Liquiditeit | < 0,75 | 1,4 | 1,5 | 1,4 | 1,3 | 1,5 | 1,6 |
| Rentabiliteit | 3 jarig < 0% 2 jarig < -5% 1 jarig < -10% | 5,88% | -0,18% | -2,17% | -0,36% | 1,36% | 1,86% |
| Weerstandsvermogen | < 5% | 44% | 44% | 45% | 46% | 47% | 49% |
| Huisvestingsratio | > 15% | 10% | 9% | 9% | 9% | 10% | 9% |

Tabel 32. Financiële kengetallen begroting geconsolideerd De Leijgraaf + KW1C 2021-2026.

Er worden verliezen begroot, maar voor de onderwijsinspectie is de rentabiliteit geen signaalwaarde meer.

De solvabiliteit is aan de hoge kant; de Onderwijsinspectie heeft een richtlijn van 60%.

CASH FLOW MJB 2021-2026 geconsolideerd KW1C + De Leijgraaf

| | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
|---|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Kasroom uit operationele activiteiten | | | | | | |
| Resultaat saldo baten en lasten | 10.653.254 | -214.460 | -3.494.858 | -487.419 | 2.288.660 | 3.101.694 |
| Aanpassingen voor: | | | | | | |
| 4.2 - afschrijvingen | 12.503.302 | 11.352.570 | 9.604.724 | 9.454.077 | 9.192.048 | 8.840.543 |
| 2.3 - mutaties voorzieningen | -3.187.882 | 740.721 | -822.183 | -2.809.495 | 594.877 | -914.795 |
| | 9.315.420 | 12.093.291 | 8.782.541 | 6.644.582 | 9.786.925 | 7.925.748 |
| Veranderingen in vlottende middelen: | | | | | | |
| 1.4 - voorraden | 14.661 | -14.661 | -0 | - | - | - |
| 1.5 - vorderingen | -161.339 | 906.853 | 294 | 111.031 | 45.186 | 15.031 |
| 2.5 - schulden | 673.133 | -1.077.885 | -469.104 | -441.173 | -155.863 | 12.348 |
| | 526.455 | -185.692 | -468.810 | -330.142 | -110.677 | 27.379 |
| Kasroom uit bedrijfsoperaties | 20.495.129 | 11.693.139 | 4.818.873 | 5.827.021 | 11.964.908 | 11.054.820 |
| 5.1 Ontvangen interest | 1.564 | - | - | - | - | - |
| 5.5 Betaalde interest | -119.200 | -107.500 | -75.500 | -87.000 | -101.500 | -111.000 |
| | -117.636 | -107.500 | -75.500 | -87.000 | -101.500 | -111.000 |
| Totaal kasroom uit operationele activiteiten | 20.377.493 | 11.585.639 | 4.743.373 | 5.740.021 | 11.863.408 | 10.943.820 |
| Kasroom uit investeringsactiviteiten | | | | | | |
| 1.1 Investeren in immateriële vaste activa | -1.138.180 | -993.000 | -900.000 | -900.000 | -900.000 | -900.000 |
| 1.2 Investeren in materiële vaste activa | -16.921.023 | -7.460.000 | -7.047.000 | -7.047.000 | -7.098.000 | -7.068.000 |
| 1.3 Desinvesteringen in materiële vaste activa | 243.743 | - | - | - | - | - |
| 1.3 Investeren in financiële vaste activa | - | - | - | - | - | - |
| 1.3 Investeren in deelnemingen | - | - | - | - | - | - |
| Totaal kasroom uit investeringsactiviteiten | -17.815.460 | -8.453.000 | -7.947.000 | -7.947.000 | -7.998.000 | -7.968.000 |
| Kasroom uit financieringsactiviteiten | | | | | | |
| 2.4 Nieuw opgenomen leningen | - | - | - | - | - | - |
| 2.4 Aflossing langlopende schulden | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 |
| Totaal kasroom uit financieringsactiviteiten | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 | -208.000 |
| Mutatie liquide middelen | 2.354.033 | 2.924.639 | -3.411.627 | -2.414.979 | 3.657.408 | 2.767.820 |
| Het verloop van de geldmiddelen is als volgt: | | | | | | |
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2022 | 2022 |
| 1.7 Stand liquide middelen per 1 januari | 25.925.209 | 28.279.242 | 31.203.881 | 27.792.253 | 25.377.275 | 29.034.682 |
| Mutatie liquide middelen | 2.354.033 | 2.924.639 | -3.411.628 | -2.414.979 | 3.657.408 | 2.767.820 |
| Stand liquide middelen per 31 december | 28.279.242 | 31.203.881 | 27.792.253 | 25.377.275 | 29.034.682 | 31.802.503 |

Tabel 33 Cash Flow geconsolideerd KW1C+ De Leijgraaf 2021-2026

5.5 Impact van de coronamaatregelen

2021 werd ook in het onderwijs getekend door de COVID maatregelen. Door het uitvallen van fysieke lessen werden veel lessen online gegeven. Stages gingen in veel gevallen niet door en er ontstonden achterstanden bij onze studenten. Om deze achterstanden weg te werken heeft de overheid het Nationaal Programma Onderwijs opgezet. Hierbij kwamen middelen vrij om de achterstanden in het onderwijs weg te werken. Dit is onder hoge tijdsdruk gebeurd.

Op de NPO projecten is veel formatie gezet. Dit heeft o.a. tot gevolg gehad dat de terugloop in formatie, noodzakelijk door de daling van de studentenaantallen, voor het onderwijs is uitgesteld. De Leijgraaf heeft het grootste deel van de projecten succesvol afgerond. Er zijn veel studenten bereikt en begeleid bij het wegwerken van achterstanden.

De middelen zijn niet allemaal besteed; een deel is niet uitgegeven en komt in 2021 in het resultaat terecht. Deze middelen zullen echter in 2022 als extra activiteiten uitgegeven worden aan het begeleiden van studenten die achterstanden opgelopen hebben door de COVID maatregelen.

Door de versoepelde exameneisen, is het aantal doubleurs sterk afgenomen, iets wat weer terug te zien is in de daling van de studentenaantallen. In tegenstelling tot de verwachtingen in 2020, is de vraag naar geschoold personeel sterk gestegen. Dit is weer terug te zien in een (relatieve) stijging van het aantal BBL-studenten.

Het bestuur heeft direct na het ontstaan van de coronacrisis de keuze gemaakt om centrale sturing te geven aan de veranderende kaders voor examineren en diplomeren. In samenwerking met de onderwijsmanagers werkt een werkgroep hiervoor noodplannen uit voor de examencommissie en het crisisteam van de Leijgraaf, en draagt daarna zorg voor de implementatie. In deze noodplannen zijn alle afwijkende besluiten vastgelegd, binnen de op dat moment geldende kaders beschreven in de servicedocumenten van de MBO-Raad.

In de commerciële baten is in 2021 een daling van ruim € 150.000 te zien t.o.v. de begroting. Het is niet helemaal te achterhalen wat de oorzaken hiervan zijn, maar een van de oorzaken is dat een aantal sectoren door de COVID maatregelen de investeringen in opleidingen uitgesteld hebben. Anderzijds was het in andere sectoren (zorg) zo druk, dat er geen ruimte was voor het begeleiden van studenten in de (maatwerk) opleiding.

Een aantal andere gevolgen van de coronamaatregelen:

- Geen omzet en kosten van de kantines. Doordat in de reorganisatie besloten is de catering uit te besteden, heeft dit weinig effect op de exploitatie van De Leijgraaf,
- Minder opbrengsten en kosten voor schoolactiviteiten zoals excursies en bepaalde praktijklessen, hier staan ook lagere kosten tegenover,
- Wat meer kosten voor ICT-middelen door het thuiswerken,
- Afwijkende vergoedingen voor reiskosten woon-werk (deze zijn in 2021 deels op declaratiebasis vergoed) en de reiskostenvergoeding voor dienstreizen is lager,
- Er is geen wetenschappelijk verband, maar het ziekteverzuim was in 2021 wel hoger dan in 2020, maar nog steeds aanzienlijk lager dan in 2019,

De financiële gevolgen van de coronamaatregelen worden dus met name door de NPO gelden gedekt.

5.6 Rapportage interne risicobeheersings- en controlesysteem

De planning- en controlcyclus

De planning- en controlcyclus begint met het strategisch plan dat we vertalen in de kaderbrief. De brief vormt het kader voor de opstelling van onze vijfjarige begroting. De begroting vormt vervolgens weer het kader voor de realisatie. En de realisatie is de input voor ons jaarverslag met daarin de jaarrekening. Onze rapportages zijn op te delen in financiën en onderwijskwaliteit.

Financiën

We stellen de financiële rapportages maandelijks op. Ze bestaan uit de exploitatie en de formatierapportage. In het eerste en tweede trimester maken we een prognose voor de rest van het kalenderjaar. Ook nemen we jaarlijks deel aan de Benchmark mbo om de vergelijking met andere mbo-instellingen te kunnen maken. In maart maken we op basis van de meest recente studentenprognoses een bijgestelde formatiebegroting voor het onderwijzend personeel. Dat doen we zo dicht mogelijk bij de start van het nieuwe schooljaar, omdat de prognoses dan het meest betrouwbaar zijn. Anderzijds is er tijd nodig om te reduceren in formatie.

| Wie | Wat | Datum | Aan |
|----------|---|-----------------------|-----------------------|
| CC/CvB | Hoofdpijnen begroting | 16 september 2021 | OR/SR |
| CC | 2 ^e tertiaal + begroting toezenden | 20 september 2021 | Managers |
| CC/ MP&C | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 27 sept.- 9 okt. 2021 | Managers |
| CC | Interimcontrole accountant | 5 oktober 2021 | Accountant |
| CC | Managementletter | 30 oktober 2021 | Accountant |
| CC/ MP&C | 2 ^e tertiaal + begroting toezenden | 18 oktober 2021 | Directieteam |
| CC/ CvB | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 22 oktober 2021 | Directieteam |
| CC | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 28 oktober 2021 | CvB |
| CC | 2 ^e tertiaal + begroting toezenden | 2 november 2021 | AC, OR, Studentenraad |
| CC/ CvB | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 16 november 2021 | AC, OR, Studentenraad |
| CC/ CvB | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 17 november 2021 | OR/Studentenraad |
| CC | Begroting toesturen | 22 november 2021 | RvT |
| CC/ CvB | Begroting bespreken | 14 december 2021 | RvT |
| CC | Treasury jaarplan 2022 | 14 januari 2022 | AC |
| CC | 3 ^e tertiaal rapportage toezenden | 17 februari 2022 | Managers |
| CC/ MP&C | 3 ^e tertiaal rapportage bespreken | 21 februari 2022 | Managers |
| Inkoop | Spend analyse | 24 februari 2022 | CC/ Accountant |
| CC/ MP&C | 3 ^e tertiaal rapportage toezenden | 28 februari 2022 | AC/ DT/ CvB |
| Inkoop | Aanbestedingskalender | 15 maart 2022 | CC |
| CC/ CvB | 3 ^e tertiaal rapportage bespreken | 15 maart 2022 | Auditcommissie |

| | | | |
|----------|---|----------------------|--------------------------|
| CC | Jaarrekeningcontrole | 28 maart 2022 | Accountant |
| CC | Kaderbrief toezenden | 29 april 2022 | Directieteam |
| CC | Concept jaarverslag toezenden | 3 mei 2022 | Auditcommissie |
| CC | Kaderbrief bespreken | 9 mei 2022 | DT/ CvB |
| CC | Kaderbrief toezenden | 17 mei 2022 | RvT |
| CC | 1 ^e tertiaal + formatiebegroting toezenden | 17 mei 2022 | Managers |
| CC | Bespreken jaarverslag | 17 mei 2022 | Auditcommissie |
| CC | Concept jaarverslag toezenden | 20 mei 2022 | RvT |
| CC/ MP&C | 1 ^e tertiaal + formatiebegroting bespreken | 23-27 mei 2022 | Managers |
| CC/ MP&C | 1 ^e tertiaal + formatiebegroting toezenden | 6 juni 2022 | Directieteam |
| CC/ CvB | Bespreken jaarverslag + kaderbrief | 6 juni 2022 | RvT |
| CC | Opleveren definitief jaarverslag | 8 juni 2022 | Ministerie OC&W |
| CC/ CvB | 1 ^e tertiaal + formatiebegroting bespreken | 13 juni 2022 | Directieteam |
| CC | 1 ^e tertiaal + formatiebegroting bespreken | 16 juni 2022 | CvB |
| CC | 1 ^e tertiaal + formatiebegroting toezenden | 21 juni 2022 | Auditcommissie |
| CC/ CvB | 1 ^e tertiaal + formatiebegroting bespreken | 5 juli 2022 | Auditcommissie |
| CC/CvB | Hoofdpijnen begroting | 16 september 2022 | OR/SR |
| CC | 2 ^e tertiaal rapportage toezenden | 20 september 2022 | Managers |
| CC/ MP&C | 2 ^e tertiaal rapportage bespreken | 26 sept.–7 okt. 2022 | Managers |
| CC/ MP&C | 2 ^e tertiaal + begroting toezenden | 18 oktober 2022 | Directieteam |
| CC/ CvB | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 21 oktober 2022 | Directieteam |
| CC | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 28 oktober 2022 | CvB |
| CC | 2 ^e tertiaal + begroting toezenden | 1 november 2022 | AC, OR, Studentenraad |
| CC | Kwaliteitskaart | 4 november 2022 | Onderwijsmanagers |
| CC/ CvB | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 15 november 2022 | Auditcommissie |
| CC/ CvB | 2 ^e tertiaal + begroting bespreken | 16 november 2022 | OR/Studentenraad |
| CC | Begroting toesturen | 22 november 2022 | RvT |
| CC/ CvB | Begroting bespreken | 12 december 2022 | RvT |

Tabel 34. Agenda financiële rapportages.

We bespreken de rapportages met het management, zoals afgesproken in de sturingsfilosofie. Het management legt in de prognoses verantwoording af aan de directie. De directie doet dat aan het bestuur en het bestuur aan de Raad van Toezicht.

In het Treasury Jaarplan beoordelen we onze liquiditeit. Dat doen we aan de hand van de balans en de cashflow uit de begroting, en aan de hand van de financieringsbehoefte die gebaseerd is op de investeringsbegroting.

Onderwijskwaliteit

De KPI's voor de onderwijskwaliteit zijn het startersresultaat⁷, het jaarresultaat⁸, het diplomaresultaat⁹ en de VSV¹⁰. Deze rapporteren we jaarlijks in november in de Kwaliteitskaart en de Risico-inventarisatie onderwijskwaliteit. Daarnaast rapporteren we de resultaten van de studenttevredenheid, de medewerkerstevredenheid en de bpv-monitor (beroepspraktijkvorming). De studenttevredenheid meten we elke twee jaar in de JOB-monitor. De medewerkerstevredenheid laten we elke twee jaar extern meten door Effectory. De bpv-monitor meet de tevredenheid van het bedrijfsleven waar onze studenten praktijkervaring opdoen. Hiervoor vinden het hele jaar door metingen plaats.

Jaarlijks houden we ook een imago-onderzoek onder vo-leerlingen. Hierbij kijken we onder meer naar de indruk die leerlingen van ons hebben, naar onze naamsbekendheid en naar de uiteindelijke voorkeur van leerlingen. Onze onderwijskwaliteit heeft invloed op ons imago, maar is niet de enige factor die dat bepaalt.

Huisvesting

Jaarlijks berekenen we de bezetting van alle ruimtes die we in eigendom hebben of huren. In 2020 is het nieuwe MJOP (meerjarenonderhoudsplan) voor de eigendomspanden opgesteld.

⁷ Het aandeel van de nieuwe instromers dat een jaar later nog studeert bij De Leijgraaf of is uitgestroomd met een diploma behaald in het eerste jaar bij De Leijgraaf.

⁸ Gediplomeerde instellingsverlaters + gediplomeerde doorstromers/ alle instellingsverlaters + gediplomeerde doorstromers.

⁹ Gediplomeerde instellingsverlaters / totaal instellingsverlaters.

¹⁰ VSV = Voortijdig schoolverlaters. Het aantal instellingsverlaters van 12 t/m 23 jaar zonder startkwalificatie / totaal aantal bekostigde studenten van 12 t/m 23 jaar.

5.7 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

5.7.1 Strategische risico's – extern

Bezettingsgraad

- Door de combinatie van een grote diversiteit aan vakken en de krimpende studentenaantallen zitten onze klassen niet meer vol. Ook de bezettingsgraad van de docenten is onvoldoende, waardoor onze exploitatie onder druk staat.

Demografische ontwikkelingen in ons verzorgingsgebied

- De omvang van het aantal vo-studenten in ons verzorgingsgebied daalt de komende jaren.
- Vo-leerlingen kiezen steeds vaker voor doorstroming naar havo of binnen het vmbo.

Concurrentiepositie van de omliggende ROC's

- De omliggende ROC's hebben hun locaties in de stad geconcentreerd (campusgedachte).
- De stad heeft voor een deel van de studenten van het voortgezet onderwijs meer aantrekkingskracht.
- De omliggende ROC's hebben een grotere slagkracht door hun omvang.

Instroom

- Het is steeds moeilijker om het instroomniveau van de vo-studenten te bepalen. Dat kan leiden tot onvoldoende begeleiding of uitval door de verkeerde studiekeuze.

Online onderwijs

- Het online onderwijs zal toenemen. Zeker in het mbo is het een uitdaging om dit goed vorm te geven.

Imago van De Leijgraaf

- Uit onderzoek naar ons imago onder de potentiële doelgroep zien we dat we bovengemiddeld scoren op het benchmarkaspect 'Goede sfeer/plek waar ik me fijn voel'. Toch ligt deze score onder de gemiddelde score van omliggende scholen (Koning Willem I College, ROC Nijmegen en Summa College).
- Op de aspecten 'Goede naam van de school (hoe staat de school aangeschreven)' en 'Goede en leuke stagemogelijkheden' scoren we lager dan het gemiddelde.

Veranderende arbeidsmarkt

- Er is minder arbeidsmarktperspectief voor onze studenten op niveau 1 en 2.
- Voor niveau 3 en 4 zijn er veel kansen op de arbeidsmarkt, maar bedrijven vragen ook steeds vaker om een hoger niveau (hbo).
- Door de krapte op de arbeidsmarkt is er een verschuiving van bol naar bbl.

Personeel

- De Leijgraaf 'vergrijsst' steeds meer. Door de afnemende studentenaantallen krijgen nieuwe, vaak jongere docenten minder vaak een vaste aanstelling.
- Er is de komende zes jaar sprake van een grote uitstroom van babyboomers door pensionering.

- De 50-plussers maken gebruik van de BAPO of seniorenregeling en staan dus minder voor de klas. Hierdoor ontstaat een hoge werkdruk. Dat leidt tot een hoger percentage langdurig verzuim bij deze groep.

Geografische spreiding van ons verzorgingsgebied

- We hebben drie locaties verspreid over een relatief groot verzorgingsgebied. Dit heeft onder andere consequenties voor de samenwerking tussen de regiocolleges.
- We hebben geen grote stad als centrum van ons verzorgingsgebied.

Maatschappelijke ontwikkelingen

- In onze samenleving – en ook binnen De Leijgraaf – constateren we minder verdraagzaamheid ten opzichte van ‘anders zijn’.
- De kloof tussen werelden die elkaar niet begrijpen wordt steeds explicieter en zichtbaarder.
- Social media maken het steeds eenvoudiger en geaccepteerder om uiting te geven aan de toenemende intolerantie. Dat kan leiden tot spanningen en escalaties in de klas, op school en in de samenleving.

5.7.2 Strategische risico's – intern

Leiderschap

- De focus ligt in mindere mate op de externe factoren.

Kwaliteitscultuur

- Er is sprake van een familiecultuur, waarin we elkaar onvoldoende aanspreken en waarderen.

Organisatiestructuur

- We zijn overgestapt van vier sectoren naar twee regio's. Er is echter nog steeds sprake van een zekere mate van suboptimalisatie. Bij de inzet van formatie is bijvoorbeeld te zien dat dit vooral per regio geregeld wordt, niet voor De Leijgraaf als geheel.

Kwalitatieve en kwantitatieve formatie

- Door de afname van het aantal studenten en de voortdurende aanpassing van ons opleidingsportfolio aan de onderwijsvraag en de arbeidsmarkt, ontstaat er een kwalitatieve en kwantitatieve frictie in de formatie.

Omvang van de organisatie

- De omvang van de organisatie staat uiteraard in relatie tot de financiële slagkracht van de organisatie. Op haar beurt is de financiële slagkracht weer noodzakelijk voor de borging van de onderwijskwaliteit, de aansluiting van ons opleidingsportfolio bij de regionale arbeidsmarkt en het op peil houden van de voorzieningen op het gebied van de ondersteunende processen. Als de omvang van de organisatie blijft krimpen, dreigen we in een neerwaartse spiraal terecht te komen.

Informatiebeveiliging, privacy en frauderisico's

- Incidenten op het gebied van informatiebeveiliging, privacy en fraude kunnen schade berokkenen aan personen en/of de organisatie, en de continuïteit van onze bedrijfsvoering in gevaar brengen.

5.8 Mitigerende maatregelen

Op basis van de bovenstaande strategische risico's en onzekerheden en de koppeling met de strategische doelstellingen, hebben we de volgende mitigerende beheersmaatregelen getroffen:

Fusieonderzoek

- De Leijgraaf is op 1-1-2022 juridisch gefuseerd met het Koning Willem I College.

Instroom

- Alle studenten die zich aanmelden worden aangenomen. Hierna wordt met de studenten een intakegesprek gehouden om zo het juiste niveau, de passende begeleiding en studie beter te kunnen bepalen.

Online onderwijs

- Er werd al extra geïnvesteerd in het ontwikkelen van online onderwijs tijdens de coronamaatregelen. Best practices werden in het mbo uitgewisseld.
- Het Nationaal Programma Onderwijs stelt extra middelen beschikbaar, die onder andere voor het verder ontwikkelen van online onderwijs ingezet kunnen worden.

Planning- en controlcyclus

- We monitoren de realisatie van onze strategische doelen tussentijds. Bovendien stellen we onze strategische doelen, de strategische risico's en onzekerheden en de bijbehorende mitigerende beheersmaatregelen voortdurend bij.
- We monitoren onze KPI's tussentijds. Denk aan het meten van het aantal studenten (aanmeldingen, doorstroom, uitstroom), onderwijsrendementen, tevredenheidscijfers (studenten, bedrijfsleven, personeel), omvang van formatie, verhoudingen van de formatie (management, ondersteunend en onderwijzend personeel, flexibele schil), ziekteverzuim en overige financiële kengetallen.
- We toetsen het informatie- en beveiligingsbeleid periodiek. Als gevolg van de nieuwe wetgeving AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) passen we het beleid, de reglementen en de gedragscode voor privacy aan. De Leijgraaf besteedt meer aandacht aan het creëren van bewustwording rond het belang en de noodzaak van het beschermen van persoonsgegevens, en anderzijds aan de noodzakelijke contracten die we hiervoor moeten afsluiten.
- Om fraude te voorkomen, hebben we in onze bedrijfsprocessen diverse controles ingebouwd op financiële transacties (zoals procedures, functiescheidingen en tekenbevoegdheden), inkoopproces (zoals tekenbevoegdheden, functiescheidingen en prestatieleveringen), ICT (zoals autorisaties, functiescheidingen, registratie en voorraadbeheer ICT-middelen) en examinering (zoals examenbeveiligingsbeleid met onder andere procedures, toegangsrechten en bewustwording).

Verbetering van onderwijskwaliteit en vernieuwing van onderwijs

- Ons kwaliteitszorgsysteem (teamplannen op basis van kwaliteitskaarten, zelfevaluaties en interne audits) ondersteunt de continue verbetering van onze onderwijskwaliteit. Daarnaast jagen we onze kwaliteitscultuur aan door het voeren van gesprekken tussen de onderwijsteams en het College van Bestuur.
- We positioneren de kwaliteitszorg en -cultuur direct onder aansturing van het College van Bestuur.

- We bedden de werkwijze en de formatieve bezetting van de Taskforce kwaliteitszorg structureel in.
- We reserveren kwaliteitsgelden voor de verbetering van onze onderwijskwaliteit en de vernieuwing van ons onderwijs. Om samenwerking tussen de teams te stimuleren, krijgen gezamenlijk ingediende voorstellen de voorkeur. Als de kwaliteitsgelden afwijken van de begrote kwaliteitsgelden, kunnen we teruggevallen op de bestemmingsreserve innovatie.
- Waar nodig jagen we onderwijsinnovaties centraal aan, onder andere via de samenwerking met de HAN in het iXperium.

Regionale structuur

- We hebben onze structuur aangepast, aansluitend bij de strategie. We werken met drie regiocolleges, waarbij we de sectorale indeling loslaten. Met nieuwe domeinen sluiten we beter aan op de arbeidsmarkt.
- Door teams aan een vaste regio te koppelen, krijgen we teams op locatie. Dat leidt tot minder reistijd en minder werkdruk, meer binding met het team en meer binding met de studenten.
- De regionale teams sluiten beter aan bij het voortgezet onderwijs, de bedrijven en (onderwijs)instellingen in de regio.
- In 2018 is de regiovorming voorbereid. Sinds 2019 vindt de implementatie plaats.

Professionalisering van het personeel

- Door een strategisch personeelsplan te ontwikkelen op basis van een strategisch onderwijsportfolio en een meerjarenprognose van het aantal studenten, sluit de formatie tijdig aan op het onderwijs.
- Door de ontwikkeling en implementatie van teams en individuele scholingsplannen voortaan via de LeijAcademie te laten verlopen, zorgen we ervoor dat de scholingsplannen aansluiten bij de strategische doelstellingen en het onderwijsportfolio.
- Met een leiderschapstraject voor de onderwijsmanagers zetten we in op (onder andere) onderwijskundig leiderschap, analytische vaardigheden en het voorkomen van ziekteverzuim.

Flexibilisering van het personeel

- We handhaven een flexibele schil van minimaal 10% door het aanstellen van personeel op basis van tijdelijke contracten.
- We sturen op interne en externe mobiliteit via het mobiliteitsoverleg.
- We zetten in op (om)scholing gericht op een brede inzetbaarheid.
- We zetten incidenteel een vrijwillige vertrekregeling in.

Verbetering en flexibilisering huisvestings- en ICT-kosten

- We zetten de omvang van de vierkante meters af tegen de ontwikkeling van het aantal studenten.
- Voor een deel van de huurlocaties spreken we een korte tot middellange huurperiode af. Zo kunnen we de omvang van de huisvesting aanpassen aan de ontwikkeling van het aantal studenten.
- Met ICT-leveranciers sluiten we schaalbare contracten af. Daardoor zijn de tarieven afhankelijk van het aantal studenten.

6. De kwaliteitsagenda 2019-2022

Inleiding

In de huidige Kwaliteitsagenda 2019-2022 van De Leijgraaf zijn doelen vastgesteld en onderzoeken genoemd om de kwaliteit van het onderwijs te borgen en te verbeteren waar nodig. Deze doelen zijn gesteld op basis van het bedrijfsplan 2019-2022 van De Leijgraaf en de kwaliteitsafspraken mbo 2019 (dit is de regeling van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap van 14 juni 2018, nr. MBO/1315728). Bij de kwaliteitsagenda zijn het College van Bestuur, de directeuren, onderwijsmanagers, docenten, studenten, de stakeholders, beleidsmedewerkers, projectleiders betrokken. De doelstellingen zijn afgestemd op het werkgebied van de regio en worden met de stakeholders en studenten geëvalueerd.

Over deze samenvatting

De doelstellingen en onderzoeken zoals genoemd in de kwaliteitsagenda 2019-2022 vormen de basis voor de kwaliteitsmonitor die we hier samenvatten. Er is gekozen om een samenvatting van de kwaliteitsmonitor op te nemen in het jaarverslag over 2021 als opstap naar de End Review die in het jaarverslag over 2022 dient te worden opgenomen conform de landelijke richtlijnen. Er is een open en eerlijke evaluatie opgesteld naar aanleiding van onze monitor om de voortgang van ons eigen handelen te beoordelen. De behaalde resultaten zijn nader uitgewerkt in een bijlage (de kwaliteitsmonitor). Hierin is de voortgang sinds de Midterm Review opgenomen.

Deze samenvatting is opgebouwd uit alle thema's uit de kwaliteitsagenda 2019-2022. De thema's van de kwaliteitsagenda 2019-2022 zijn:

1. **Jongeren in een kwetsbare positie.** Kwetsbare jongeren maximaal ondersteunen door uitstekend onderwijs en persoonlijke begeleiding.
2. **Gelijke kansen.** Creëren van soepele overgangen en doorstroom binnen krachtig beroepsonderwijs.
3. **Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst.** Verbeteren van het arbeidsperspectief van studenten door ze op te leiden voor de beroepen van de toekomst.
4. **Continuïteit.** Kwalitatief goed en doelmatig onderwijs bieden voor de regio.

De hoofdstukken bestaan uit een korte beschrijving van het thema, de stand van zaken ten opzichte van het vorige schooljaar en de merkbaarheid van onze inzet voor onze stakeholders.

Uitvoering

De 4 thema's uit de kwaliteitsagenda zijn in meerdere projecten onderverdeeld die uitgevoerd worden in verschillende onderwijsafdelingen. De projecten worden geleid door een projectleider (dit kunnen bijvoorbeeld een onderwijsmanager, beleidsmedewerker of docent zijn). Sommige projecten zijn in de vorm van een opleiding, schoolprogramma vorm gegeven en andere projecten zijn in samenwerking met de regio uitgezet. De voortgang van de projecten wordt bijgehouden door de projectleiders. De directeuren worden op de hoogte gehouden in het directieoverleg en sturen bij waar nodig. Beleidsmedewerkers houden de kwaliteitsmonitoring bij en schrijven de Midterm- en End Review in samenwerking met de projectleiders, directeuren en het CvB.

6.1 Jongeren in een kwetsbare positie

Bij De Leijgraaf gaat het om kwetsbare jongeren door uitstekend onderwijs en persoonlijke begeleiding maximaal ondersteunen met als doel om uitval te voorkomen, door te stromen naar een hoger niveau of een goede start te maken op de arbeidsmarkt.

Kwetsbare jongeren (jongeren tot 23 jaar die zonder startkwalificatie het onderwijs verlaten) moeten op weg geholpen worden naar leren, werken of een combinatie daarvan. Om dit te bereiken is een goede samenwerking belangrijk met partners uit de regio. Er wordt ingezet op het landelijke speerpunt: het vsv-cijfer terug te dringen. De Leijgraaf heeft al jaren een goed vsv-cijfer en heeft de ambitie dat het vsv onder het landelijk gemiddelde blijft voor alle niveaus.

Maatwerk in ondersteuning en onderwijs

De meest kwetsbare doelgroepen zijn overstappers van het vo naar het mbo. De doorstroom moet om deze reden goed worden gecoördineerd. Daarnaast zien we dat in niveau 1 en 2 meer studenten van de groep kwetsbare jongeren zitten, waarbij vaak sprake is van multi problematiek.

Onder dit onderdeel van de kwaliteitsagenda vallen 2 projecten:

- Extra coaching voor studenten van niveau 1 en 2+
- Entree en Niveau 2.

Het project vavo is al eerder stop gezet vanwege te weinig aanmeldingen. De overgebleven gelden zijn ingezet in het Entree -onderwijs.

Bij de doelgroep kwetsbare jongeren heeft intensievere aandacht en begeleiding de afgelopen jaren geleid tot een daling van het vsv-cijfer. Door het inrichten van extra coaching en een betere begeleiding tijdens de BPV, het werken in niveau groepen, en het weghalen van belemmeringen door onderwijsprogramma's beter af te stemmen, willen we het vsv verder terugdringen en de doorstroom naar een hoger niveau bevorderen.

Stand van zaken ten opzichte van het vorige schooljaar

De LOB begeleiding is vorig schooljaar al een vast onderdeel geworden van het lesprogramma, inclusief de contactmomenten met BPV-bedrijven. Nieuw is dat de BPV-coaching ook in het rooster is opgenomen waardoor het juist matchen van studenten expliciet wordt toegepast en de kans op succes wordt vergroot. Voor studenten die geen BPV konden vinden door corona zijn alternatieven stageplaatsen binnen de school gerealiseerd, waarbij in een simulatie omgeving met goede begeleiding door jobcoaches alsnog gewerkt kon worden aan de nodige vaardigheden.

Merkbaarheid stakeholders

Vorig schooljaar is de geplande evaluatie van de BPV-bedrijven verplaatst naar schooljaar 2021-2022, omdat studenten door coronamaatregelen niet/minder op stage konden en de evaluatie van de bpv werd bemoeilijkt. In juni 2021 is er een netwerkbijeenkomst in Oss georganiseerd, waarbij bedrijven fysiek aanwezig waren. Hieruit kwam naar voren dat de betrokkenheid voor de plaatsing van studenten groot wordt bevonden vanuit de bedrijven en dat dit zeer wordt gewaardeerd. Ook

volgens de SBB-monitor is de tevredenheid over de BPV bij bedrijven ruim voldoende beoordeeld door praktijkopleiders (beoordeeld met een 7.3 gemiddeld). Op 31 mei 2022 vindt er nog een netwerkbijeenkomst plaats met BPV bedrijven. Entree en Niv2 Oss trekken hierin samen op. Op het programma staat ook evaluatie en de BPV monitor van SBB. De resultaten daarvan zullen in juni 2022 bekend zijn. De uitkomst hiervan zal in de End-Review worden opgenomen.

Sluitende aanpak

De Leijgraaf heeft het interne beleid en de regionale samenwerking met ketenpartners vormgegeven vanuit een regionaal convenant Noordoost-Brabant om vsv te voorkomen en de aanpak voor jongeren in een kwetsbare positie te versterken. Een sluitende aanpak voor kwetsbare jongeren is belangrijk van en voor onderwijs, maar ook de regio. Onder dit onderdeel van de kwaliteitsagenda vallen 5 projecten:

- Convenant regionale uitwerking
- Optimaliseren doorstroom VO-MBO
- Inrichten doorlopende leerlijnen
- Herpositioneren en kwaliteitsverbetering Route X
- Sluitende aanpak bij arbeids- toeleiding kwetsbare studenten

Intern heeft De Leijgraaf de nodige (en noodzakelijke) stappen gezet om verschillende ambities en resultaten te behalen. Het verder inrichten van doorlopende leerlijnen begint optimaler en daardoor ook succesvol te worden waardoor jongeren weerbaarder en met een betere kwalificatie de arbeidsmarkt betreden.

De pilot betreffende het ontwikkelen en experimenteren met een combifunctie presentie- en uitstroombegeleider is uitgevoerd. Echter, bij de evaluatie blijkt dat de werkzaamheden te ver uit elkaar liggen, m.n. qua invulling en expertise. Reden om niet door te gaan met de combifunctie en de werkzaamheden weer uit elkaar te halen.

Stand van zaken ten opzichte van het vorige schooljaar

Het regionale convenant VSV waar we de kwaliteitsagenda mee gestart zijn is in 2020 afgerond en er is een nieuwe in het vorige schooljaar opgezet. De uitvoering van het convenant in samenwerking met ketenpartners wordt volgens het nieuwe programma uitgevoerd. De samenwerking met externe ketenpartners is ingericht en verloopt prima. Dit heeft langer geduurd, omdat de projectleider vanaf juni 2021 niet meer actief was. Sinds 2022 is er weer een actieve projectleider.

De doorstroommonitor VO-MBO wordt uitgevoerd door de Intergrip module. Steeds meer studenten worden begeleid door doorstroomcoaches (bijna het dubbele van vorig schooljaar). Zorgcoördinatoren hebben meer oog voor kwetsbare overstappers en de samenwerking met het vo verbeterd. De werkwijze moet nog worden geborgd in de interne processen.

De doorlopende leerlijnen Pro-Entree zijn vorig schooljaar ingericht, het programma is dit schooljaar doorgedaan en er is een tweede cohort van start gegaan. Er is een samenwerkingsovereenkomst tussen PRO scholen en Leijgraaf getekend waardoor vastgelegd is dat ook in schooljaar 2022-2023 PRO studenten deze route kunnen volgen.

Voor het herpositioneren en de kwaliteitsverbetering van Route X zijn er aanvullende producten ontwikkeld. Er worden workshops 'personal branding' aangeboden aan laatstejaars van alle opleidingen. Door grote vraag is dit nog niet geëffectueerd en is er nog geen passende ruimte gevonden. Het aantal aanmeldingen voor Route X is sterk toegenomen.

De inzet van presentatie- en uitstroombegeleiders kent geen afwijkingen met betrekking tot de ambities en beoogde resultaten, maar de uitvoering is in 2021 bijgesteld. Uit een pilot bleken de werkzaamheden van een combinatie-functie zoals bedoeld niet het gewenste resultaat te geven. Na evaluatie zijn er 2 presentatiebegeleiders en 3 uitstroombegeleiders aangesteld. In samenwerking met leerplicht worden de gewenste resultaten behaald.

De sluitende aanpak van kwetsbare jongeren is sinds vorig schooljaar ook gericht op niveau 3 en niveau 4. Coaches en docenten zijn nu ook geschoold/geprofessionaliseerd in het begeleiden en opleiden naar de arbeidsmarkt via de aangestelde uitstroombegeleiders. De samenwerking met gemeenten is ingebed in de bestaande procedures.

Merkbaarheid stakeholders

De projecten worden regelmatig in gezamenlijkheid geëvalueerd. De Leijgraaf en gemeenten vinden zich steeds meer in de arbeidstoeleiding van studenten. Uitstroom overleggen vinden nu systematisch plaats en afspraken zijn gemaakt over preventieve begeleiding van kwetsbare studenten. Zo nodig worden deze ook weer bijgesteld.

Er heeft een evaluatie plaatsgevonden in september 2021 en door het 36b overleg (vo en mbo scholen) en men is tevreden over de inzet van maatwerkbesprekingen en doorstroomcoaches. Daarom is het traject met een kalenderjaar verlengd.

Samenwerking PRO en Entree is in juni 2021 geëvalueerd, men is tevreden over de samenwerking tussen de 3 PRO scholen en de Leijgraaf. Ook dit programma wordt voortgezet.

6.2 Gelijke kansen

Het landelijk speerpunt op het gebied van gelijke kansen is het creëren van soepele overgangen binnen krachtig beroepsonderwijs zodat studenten voldoende kansen krijgen om succesvol in het mbo in te stromen of door te stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambities en talenten.

Beschrijving

De Leijgraaf wilt de overstap naar het mbo binnen de beroepskolom of de doorstroom naar het hbo optimaliseren. In de kwaliteitsagenda 2019-2022 ligt de ambitie op dit thema vooral op de aansluiting bij de individuele behoefte van onze studenten, waarbij we de kansen van studenten vergroten voor het individu en de regio.

Binnen De Leijgraaf helpen we jongeren zoveel mogelijk om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen. Er wordt maatwerk geleverd voor hen die wat meer tijd nodig hebben of juist wat sneller willen. Om gelijke kansen voor alle studenten te bevorderen, is aandacht voor de pedagogische en didactische ontwikkeling van het onderwijs nodig. Daarom zijn er nieuwe intensieve doorlopende leerlijnen ontwikkeld, van het vmbo naar mbo, van niveau 2 naar niveau 3 of van het mbo naar het hbo. Ook is er gekeken naar ondersteuning op taal- en rekenniveau, zodat een achterstand op het gebied van taal of rekenen de student niet kan belemmeren in zijn of haar ontwikkeling. Een activiteitenlijn op Burgerschap moet ook bijdragen aan kansengelijkheid. Voor ambitieuze studenten bieden we programma's aan zodat excelleren en hun talenten ontplooiën voor betere kansen in de regio of doorstroom naar een hoger niveau. Onder dit onderdeel van de kwaliteitsagenda vallen 9 projecten:

- Doorlopende leerlijnen
- Instroming Niveau 3
- Taal achterstand anderstaligen
- Doorstroom niveau 1 naar niveau 2
- Leerlijnen voor mensen in kwetsbare situatie
- Activiteitenlijn Burgerschap
- Trots
- Skills
- Leijgraaf Lift

Het programma Leijgraaf Lift bereikte te weinig studenten en is gestopt. De gelden zijn overgeheveld naar bedrijfsopleidingen ten behoeve van Leven Lang Ontwikkelen.

Stand van zaken ten opzichte van het vorige schooljaar

Vorig schooljaar heeft een intensieve samenwerking tussen entree en niveau 2 en samenwerking met bedrijven in de regio een intensieve leerlijn opgeleverd die afgestemd is op de behoefte van studenten en bedrijven. De eerste groep is gediplomeerd en dit schooljaar is een tweede groep studenten uit de intensieve leerlijn gediplomeerd (95%). Deze intensieve leerlijn is opgenomen in het onderwijsportfolio en daarmee geborgd. Gastlessen door docenten uit hogere niveaus zorgen voor een betere kennismaking van vervolgopleidingen en de aanmeldingen zijn goed in beeld.

We ondersteunen studenten met een achterstand op het gebied van taal en rekenen in ons centrum taal en rekenen (CTR). Docenten professionaliseren we hier in een traject om bewust te

handelen in het lesgeven aan anderstaligen. Door deze maatregelen halen studenten hun achterstand sneller in of scoren nadat ze ondersteuning hebben ontvangen zelfs beter dan hun klasgenoten die geen achterstand hadden. Dit met als doel de doorstroom van anderstaligen in het mbo te bevorderen. We zien dit schooljaar dat het aantal ISK studenten bij de trajecten 'Doorstroom naar Entree' gedurende het jaar fluctueren. Eerst was er een daling te zien, nu weer een stijging. Een daling van ISK-studenten betekent ook minder instroom in entree. De nieuwe wet maakt de studenten meteen bij hun 18e verjaardag inburgeringsplichtig. Voorheen kregen ze nog een tijdelijke vrijstelling. De doorstroom zullen we mogelijk anders moeten organiseren.

Doordat de excursies en gastlessen uit de activiteitenlijn Burgerschap niet (fysiek) konden doorgaan is er een apart programma voor diplomakandidaten georganiseerd. Hierdoor konden we studenten zonder studievertraging diplomeren. Dit schooljaar zijn de burgerschapsdagen uitgevoerd zoals gepland, maar met aanpassingen vanwege coronamaatregelen. Er is een voorstel ingediend bij de directie voor invulling van de burgerschaps- activiteitenlijn voor het nieuwe schooljaar.

Voor ambitieuze studenten bieden we speciale programma's aan zodat excelleren en hun talenten ontplooiën voor betere kansen in de regio of doorstroom naar een hoger niveau. Zij kunnen gebruik maken van een intensievere leerlijn of meedoen aan de Skills wedstrijden. De Leijgraaf had 16 finalisten voor vakwedstrijden aangemeld. Door corona waren de events decentraal georganiseerd, waardoor de wedstrijden verspreid over verschillende locaties en data plaats zouden vinden. Helaas zijn dit schooljaar door de oplopende besmettingscijfers en de harde lockdowns de kwalificatiewedstrijden en uiteindelijk ook het evenement 'Skills The Finals' in zijn geheel gecancelled.

Merkbaarheid stakeholders

11 Stakeholders waren unaniem zeer tevreden over De Leijgraaf Niveau 2+. Dit is o.a. naar voren gekomen op een werkveldbijeenkomst in Oss, waar ongeveer 30 bedrijven/organisaties voor uitgenodigd waren. Er zijn ervaringen uitgewisseld en er is gesproken over wensen en verwachtingen. Op de werkveldbijeenkomst is een toelichting geweest op de verschillende niveaus en de gerichte ondersteuning van de studenten vanuit de verschillende leerlijnen.

Op 31 mei 2022 staat er nog een netwerkbijeenkomst gepland met BPV bedrijven voor een evaluatie van Entree en Niv2 Oss trekken hierin samen op. Op het programma staat ook evaluatie en de BPV monitor van SBB. De resultaten daarvan zullen in juni bekend zijn.

De evaluatie van het eerste traject van de praktijkverklaring binnen de doorlopende leerlijnen voor mensen in een kwetsbare situatie heeft mondeling plaats gevonden. Het bedrijf NTOC medische techniek BV beoordeelt het gehele traject goed. Men vindt de samenwerking tussen Leijgraaf | Gemeente en werkgever goed: fijne begeleiding en korte lijnen. De medewerkers hebben hierdoor hun certificaat behaald! De evaluaties worden geborgd door het standaard mee te nemen in het eindgesprek.

De uitgebreide evaluatie van de activiteitenlijn Burgerschap wordt 11 april uitgezet via het Deelnemers Tevredenheidsonderzoek van De Leijgraaf. Omdat het DTO 1 keer per schoolperiode via een programma wordt uitgezet was een eerder moment niet mogelijk.

6.3 Opleiden van beroepen/arbeidsmarkt van de toekomst

Het landelijk speerpunt voor het opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst is "de verbetering van het arbeidsmarktperspectief van mbo-studenten. Dit gebeurt door aanpassingen in het onderwijsaanbod, beïnvloeding van de studiekeuze, inhoudelijke vernieuwing van opleidingen en het versterken van de verbinding met de beroepspraktijk."

De Leijgraaf vindt het belangrijk om jongeren uit de regio in dezelfde regio op te leiden. Zo blijven de nieuw opgeleide arbeidskrachten behouden voor de regionale arbeidsmarkt. Middels de kwaliteitsagenda zijn er veel initiatieven ondernomen om het bedrijfsleven een groter aandeel te laten nemen in de ontwikkeling en positionering van het onderwijs.

Beschrijving

De arbeidsmarkt van De Leijgraaf kenmerkt zich door zorg, technologie en food. Het onderwijs richt zich op de toekomst van aan deze sectoren gerelateerde ontwikkelingen. Daar waar mogelijk is er samen onderwijs ontwikkeld met de bedrijven uit de regio. Daarnaast zijn er mogelijkheden gecreëerd voor studenten om in een andere vorm te leren. Voorbeelden hiervan zijn het project Vitaal in Oss. Studenten werken daar samen met fitnessbedrijven en de gemeente aan het (weer) vitaal maken van mensen uit de regio. Of het Leijhuis en Leijthuis waar het onderwijs gestuurd wordt door de vraag vanuit de zorg.

Samen ontwikkelen, delen en met bedrijven zorgen voor de juiste opleidingen in de arbeidsmarktregio's is de essentie van de samenwerking tussen de Brabantse mbo-instellingen op het thema Leven Lang Ontwikkelen. Er is voor De Leijgraaf een nieuwe visie op LLO gemaakt en via kennispact mbo Brabant wordt gezamenlijk gewerkt aan het thema LLO.

De vraag van de regio staat centraal. Om de vraag vanuit het bedrijfsleven op te halen en beter te vertalen naar het onderwijs is het plan voor een intern BPV-bedrijf doorontwikkeld naar het project Connect. Dit is het schakelpunt, connectie, voor studenten, bedrijven en school. Een mooi voorbeeld van "de regio is je klaslokaal". Er worden gemiddeld 4 opdrachten per maand opgehaald, studenten werken deze uit.

Natuurlijk gaat het niet alleen om de vraag, maar ook om wat De Leijgraaf te bieden heeft. Daartoe is het portfolio onder handen genomen en aangepast. Ook dit is samen met bedrijven uit diverse branches gedaan. De regio kenmerkt zich door samenwerking in de vorm van triple helix, Agri Food Capital. Deze samenwerking krijgt in diverse branches meer en meer inhoud zoals in het technisch onderwijs: het portfolio is in samenwerking met het vmbo en bedrijven uit de regio geactualiseerd. Ook de technologische ontwikkelingen (zoals AR/VR, e-learning) om het onderwijs vorm te geven worden in dit thema meegenomen.

De maatregelen die zijn opgenomen in de kwaliteitsagenda zijn ontstaan uit het Kennispact mbo Brabant en de doelen die door De Leijgraaf zelf zijn gesteld. De maatregelen zijn:

- Opleidingen richten op toekomstgerichte regionale arbeidsmarkt
- Ontwikkelen visie en beleid op LLO De Leijgraaf
- Techniekonderwijs in de regio
- Intern BPV-leerbedrijf
- Kennispact Brabant LLO

Onder opleidingen richten op toekomstgerichte regionale arbeidsmarkt vallen meerdere sub-projecten, waar verschillende projectleiders op zijn gezet om de voortgang bij te houden.

Stand van zaken ten opzichte van het vorige schooljaar

De resultaten van het project 'Opleidingen richten op toekomstgerichte regionale arbeidsmarkt' in het schooljaar 2021-2022:

1. Afgestudeerden van de Foodopleiding zijn werkzaam in de foodbranche of doorgestroomd naar het hbo. De foodopleiding is voor volgend schooljaar gestopt, doordat er te weinig aanmeldingen zijn. De opleiding blijft wel als bedrijfsopleiding voor de Sligro bestaan en de ambitie is om met Food in schooljaar 23/24 een doorstart te maken.
2. De versnelde Horeca opleiding is een succes en studenten beoordelen de opleiding positief. Studenten geven aan de kans hun diploma versneld te kunnen behalen zeer prettig te vinden. Daarnaast zijn er meerdere studenten doorgestroomd van niveau 2 naar niveau 3.
3. Het keuzedeel Domotica zoals bedoeld in 2019 bestaat niet meer, maar het doel van dit project is wel bereikt, omdat Domotica verder is ontwikkeld en nu als een standaard onderdeel is opgenomen in het curriculum.
4. VIO is volgens het bedoelde programma gestart en studenten van Sport & Gezondheid participeren in dit platform. Samen met de opleiding Sport & Gezondheid is gekeken naar de mogelijkheden om studenten zowel binnen de muren van de school als in het werkveld relevante ervaringen te laten opdoen, die vervolgens gewaardeerd worden met het nieuwe internationale systeem Open Badges. De ontwikkeling van Open badges is opgenomen in de fusieorganisatie en zal de komende jaren nog verder ontwikkeld worden.
5. Defensie werkt aan een nieuw HR-beleid voor alle onderdelen en de proeftuinen zijn daarbij niet actueel, daarom worden deze niet doorgevoerd. Het project bij Defensie staat daarnaast on-hold door de oorlog in Oekraïne en de nieuwe taken die ze gekregen hebben. Contact met Defensie blijft warm, maar het is niet duidelijk wanneer dit project weer wordt opgepakt.
6. In het onderzoek samenwerkingsvormen onderwijsassistent lopen een aantal trajecten. Er was een succesvolle en actieve deelname in een leernetwerk in Rosmalen sinds de start van de kwaliteitsagenda en een project met ROC Nijmegen en PO scholen in Cuijk, Mill en Grave, maar deze zijn door corona niet meer actief.
7. Het project Leijhuis en Leijhuis bij eerstejaars studenten loopt intern goed. Er zijn momenteel 40 deelnemers en dit is een reëel beeld om een goede kwaliteit van het project te kunnen borgen. De ambitie van 200 studenten is niet haalbaar gebleken, want dan zou het project over alle leerjaren uitgezet moeten worden en dat gaat ten koste van de kwaliteit. Het project moet nog regionaal worden uitgezet.
8. De opleiding woonzorgbegeleider loopt conform het tijdpad dat hiervoor is uitgezet. Verdere implementatie van aanbodgericht onderwijs heeft meer tijd nodig. Studenten vinden werken in een realistische beroepssituatie prettig. In 2021 zijn stappen gezet om begeleiders passende vaardigheden aan te rijken/leren. Verder heeft BBL Zorg & Welzijn voortraject ten behoeve van versneld opleiden ontworpen, wat geleid heeft tot nieuwe leertrajecten voor zij-instromers.

De visie en het beleid op LLO binnen De Leijgraaf is vorig schooljaar omschreven en de organisatie is opgestart. Sinds dit schooljaar neemt de Leijgraaf deel aan een landelijk project voor de ontwikkeling van modulair onderwijs van de derde leerweg. Het techniek onderwijs in de regio

wordt verder vorm gegeven met externe partijen. De Leijgraaf heeft actief overleg met SBB over de voortzetting en aanpassing van de kwalificatiedossiers. Leijgraaf Connect worden de plannen uitgevoerd en worden iedere maand onderwijsprojecten binnen om samen met de stakeholder vorm te geven aan o.a. 21st century skills.

De samenwerking binnen het Kennispact Brabant gaat erg goed en er lopen 140 trajecten. Het aanbod is samen met interne en externe stakeholders vastgesteld. Daarnaast zijn er via de provincie afspraken gemaakt met verschillende arbeidsmarktregio's en leerwerkloketten in die regio's.

Merkbaarheid stakeholders

In de afgelopen periode hebben we een prima samenwerking gehad met de stakeholders. Op verschillende manieren is er geëvalueerd met stakeholders en/of studenten. Er zijn enquêtes afgenomen bij de contactpersonen van een bedrijf. Uit een enquête bij Defensie is gemiddeld een 7,0 gekomen en daarmee een doelstelling behaald. Ook de tevredenheid bij de Leijhuis lessen zijn hoog. De inhoud van de Leijhuis lessen zijn door alle respondenten als voldoende, overwegend goed, beoordeeld. De lessen worden als een positieve leerervaring gezien. Het project Leijhuis is gemiddeld met een 7,9 beoordeeld.

Bij studenten zijn panelgesprekken gehouden en bij de deelnemende studenten van het project Intern opleidingsbedrijf is er na afloop van een activiteit geëvalueerd en gereflecteerd. Er zijn panelgesprekken gehouden of er is na afloop van een traject mondeling geëvalueerd en gereflecteerd. Zij geven aan te herkennen dat ze betrokken zijn bij zowel de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van de activiteiten. Ze ervaren meer interactie binnen en buiten het bedrijf en werken aan actuele contextrijke en levensechte opdrachten.

Voor de opleidingen die zich richten op de toekomstgerichte arbeidsmarkt is er een kwalitatieve meting uit gegaan om de merkbaarheid van de projecten bij de stakeholders te evalueren. Bij verschillende bedrijven is er een korte vragenlijst/Interview afgenomen die zich richtte op de kwaliteit van de samenwerking tussen het bedrijf en de opleiding. In grote lijnen zijn de bedrijven erg tevreden over de samenwerking met De Leijgraaf, de mate waarin er just-in-time naar de stakeholders geluisterd wordt, de flexibiliteit waarin geschakeld kan worden in maatwerk en over de algemene voortgang van de projecten.

Hoe goed de bedrijven worden meegenomen in de inhoud van het project aan de voorkant (start in plaats van tijdens het project) verschilt tussen de projecten. Waar de ene stakeholder geen verbeterpunten ziet, ziet de andere stakeholder dat er ruimte is voor verbetering in de afstemming.

Er kan geconcludeerd worden dat er regelmatig contact is tussen de school en de stakeholder en dat er tijdig bijgestuurd wordt waar nodig, maar dat de evaluatiemomenten vaak informeel plaats vinden. Over het algemeen gaat dit goed, maar bij sommige stakeholders zou de stakeholder eerder de dialoog willen voeren over de inhoud van het project. Voor de toekomst zijn regelmatige formele evaluatiemomenten een aandachtspunt, omdat er bij formele evaluatiemomenten op meta-niveau een dialoog plaats kan vinden.

6.4 Continuïteit

Als vierde thema heeft De Leijgraaf een aantal projecten ondergebracht onder continuïteit. Macrodoelmatigheid is opgepakt in samenwerking met het kennispact mbo Brabant. Het concept Macrodoelmatigheid omvat "de doelmatigheid, de arbeidsmarktrelevantie en de toegankelijkheid van het onderwijsaanbod voor jongeren. Om een goede aansluiting met de snel veranderende arbeidsmarkt te verzekeren is het cruciaal het opleidingsaanbod aan te passen aan de veranderende vraag van bedrijven, instellingen en overheden.

Beschrijving

Er vindt gestructureerde afstemming plaats over het starten en stoppen van nieuwe opleidingen. Dit om een doelmatig aanbod in de hele provincie Brabant neer te leggen. Om kwalitatief goed onderwijs te kunnen aanbieden en innovaties in het onderwijs te faciliteren wordt gewerkt aan het professionaliseren met ICT.

Binnen De Leijgraaf zijn de teams (opnieuw) in regiostructuur ingericht. Teamontwikkeling en kwaliteitscultuur zijn daarbij punten van aandacht om de professionaliteit en deskundigheid te bevorderen om te kunnen innoveren en meebewegen in de maatschappij. Voor de teamontwikkeling en kwaliteitscultuur is het project 'FLOW' gestart. Dit doen we door ieder team een verbetermethodiek te laten kiezen en hen te ondersteunen deze te implementeren in hun dagelijkse manier van werken. In samenwerking met de HAN is het leren lesgeven met ICT in kaart gebracht ten behoeve van de professionalisering van onze docenten.

Voor continuïteit zijn de volgende maatregelen getroffen:

- Macrodoelmatigheid Kennispact Brabant
- Professionaliseren met ICT
- Kwaliteitscultuur
- Nieuw begeleidingsmodel afgestemd op de strategie van de regiocultuur.

Stand van zaken ten opzichte van het vorige schooljaar

Vorig schooljaar is afgesproken af te zien van een Brabantse commissie macrodoelmatigheid, zoals bedoeld in de kwaliteitsagenda. De werkgroep macrodoelmatigheid heeft op verzoek van de Kennispact bestuurders een advies uitgewerkt voor de opleidingen sport en bewegen en podium-evenemententechniek. De betrokken opleidingsdirecteuren van deze opleidingen hebben in gezamenlijk overleg afgesproken te onderzoeken naar eventuele vormen van samenwerking en/of verbetering van het onderwijs als alternatief. Voor andere opleidingen wordt een zogenaamd werkatelier opgestart ten behoeve van een onderzoek naar waar het beroep in de toekomst aan moet voldoen. In het bestuurlijk overleg knelpunten gesignaleerd. De werkgroep heeft deze teruggekoppeld aan de eigen bestuurders. In het bestuurlijk overleg zijn twee "knelpunten" gesignaleerd die in bilaterale bestuurlijke overleggen zijn opgelost. Overige afspraken die zijn gemaakt in het bestuurlijk overleg betroffen afspraken tot samenwerking. Dit ging onder andere over een toekomst visie ontwikkelen over Brabant-brede afspraken rondom volumeregeling opleidingen sport en bewegen.

De ICT monitor is ontwikkeld. Hierin wordt zichtbaar gemaakt wat de stand is van de ICT geletterdheid van de medewerkers en waar de leer/ontwikkelbehoefte ligt. De leerlijn ICT geletterdheid is in ontwikkeling.

In het project kwaliteitscultuur is de ambitie uitgesproken dat er in 2022 door ieder team een verbetermethodiek is gekozen. Vorig schooljaar zijn alle teams aangesloten bij het FLOW-traject en is er een teamscan uitgevoerd. Na de teamscans zijn er verbeterplannen opgesteld en in het afgelopen schooljaar zijn teams gestart aan een tweede teamscan. Aan de hand van deze sessies kan een team zien waarin ze verbeterd zijn en waar nog verbetering mogelijk is. Medewerkers van de Leijgraaf zijn ingewerkt in het zelf begeleiden van de FLOW-sessies zodat dit project duurzaam is en door de school zelf uitgevoerd kan worden. Naast de FLOW-sessies is er ook een FLOW-toolkit ontwikkeld als borging van het project, zodat de 'FLOW-ers' de teams in een nazorgtraject kunnen begeleiden in de ontwikkelingspunten van het team.

Het begeleidingsmodel is in 2019 vastgesteld. Daar zijn dit jaar geen acties op uitgezet, behalve dat je het moet blijven delen en agenderen binnen de organisatie. De meting in het DTO wordt dit schooljaar nog afgenomen.

Merkbaarheid stakeholder

De informatie over de mate waarin opleidingen aansluiten op de arbeidsmarkt is beschikbaar en wordt gebruikt ter voorbereiding op het bestuurlijk overleg. Er wordt gebruik gemaakt van landelijke cijfers om onderzoek te doen naar de arbeidsmarktrelevantie en ook de toolkit van SBB wordt hierin gebruikt. Dit onderzoek wordt gebruikt als voorbereiding van het bestuurlijk overleg. Hier wordt een beeld gevormd over het aanbod.

Verder is geconstateerd dat op het vraagstuk Macrodoelmatigheid instellingen te weinig regie nemen te weinig. Niet alle in Brabant aangeboden opleidingen vallen binnen de grens- en streefwaarden.

DEEL 2 JAARREKENING 2021

Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling: Stichting ROC de Leijgraaf

Postadres: Postbus 420

Postcode/Plaats: 5460 AK Veghel

Bestuursnummer: 41600

KvK-nummer: 41086065

Rechtsvorm: Stichting

Statutaire zetel: Veghel

Telefoon: (088) 017 00 00

E-mail: info@leijgraaf.nl

Website: www.leijgraaf.nl

Contactpersoon: Vincent Bartels

Telefoon: (088) 017 00 00

E-mail: vincent.bartels@leijgraaf.nl

Website: www.leijgraaf.nl

BRIN-nummer: 28DE

A.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2021

| 1 | Activa | 31 - 12 - 2021 | 31 - 12 - 2020 |
|-----|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | | EUR | EUR |
| | Vaste activa | | |
| 1.2 | Materiële vaste activa | 21.087.425 | 22.383.146 |
| 1.3 | Financiële vaste activa | <u>479.674</u> | <u>528.872</u> |
| | Totaal vaste activa | 21.567.101 | 22.912.018 |
| | Vlottende activa | | |
| 1.4 | Voorraden | 2.939 | 6.181 |
| 1.5 | Vorderingen | 1.858.069 | 2.024.592 |
| 1.7 | Liquide middelen | <u>13.982.880</u> | <u>7.755.778</u> |
| | Totaal vlottende activa | 15.843.888 | 9.786.551 |
| | Totaal activa | <u>37.410.988</u> | <u>32.698.569</u> |
| 2 | Passiva | | |
| | | 31 - 12 - 2021 | 31 - 12 - 2020 |
| | | EUR | EUR |
| 2.1 | Eigen vermogen | 21.297.283 | 16.181.411 |
| 2.3 | Voorzieningen | 2.329.318 | 3.102.007 |
| 2.4 | Langlopende schulden | 5.824.000 | 6.032.000 |
| 2.5 | Kortlopende schulden | 7.960.387 | 7.383.151 |
| | Totaal passiva | <u>37.410.988</u> | <u>32.698.569</u> |

A.2 Geconsolideerde staat van baten en lasten 2021

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 3 Baten | | | |
| 3.1 (Rijks)bijdragen OCW | 44.727.463 | 41.006.966 | 41.909.460 |
| 3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies | 1.007.929 | 888.665 | 889.958 |
| 3.3 College-, cursus-, les- en examengelden | 753.991 | 1.010.690 | 1.000.341 |
| 3.4 Baten werk in opdracht van derden | 2.665.484 | 2.290.564 | 2.264.168 |
| 3.5 Overige baten | 1.018.708 | 988.292 | 1.377.738 |
| Totaal baten | 50.173.575 | 46.185.177 | 47.441.665 |
| 4 Lasten | | | |
| 4.1 Personele lasten | 35.430.002 | 34.674.239 | 37.685.010 |
| 4.2 Afschrijvingen | 2.445.961 | 3.038.623 | 2.841.916 |
| 4.3 Huisvestingslasten | 2.750.931 | 3.083.264 | 2.664.833 |
| 4.4 Overige lasten | 4.420.260 | 4.883.093 | 5.057.895 |
| Totaal lasten | 45.047.156 | 45.679.218 | 48.249.654 |
| Saldo baten en lasten | 5.126.419 | 505.959 | -807.989 |
| 5 Financiële baten en lasten | -10.546 | -35.000 | -150.601 |
| | -10.546 | -35.000 | -150.601 |
| Resultaat | 5.115.873 | 470.959 | -958.590 |

A.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht jaar 2021

| | 2021 | 2020 |
|---|-------------------|------------------|
| | EUR | EUR |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | |
| Resultaat saldo baten en lasten | 5.126.419 | -807.989 |
| Aanpassingen voor: | | |
| 4.2 - afschrijvingen | 2.445.961 | 2.841.916 |
| 2.3 - mutaties voorzieningen | -772.689 | 1.256.305 |
| | 1.673.272 | 4.098.221 |
| Veranderingen in vlottende middelen: | | |
| 1.4 - voorraden | 3.242 | -193 |
| 1.5 - vorderingen | 166.523 | 785.739 |
| 2.5 - schulden | 577.234 | -364.901 |
| | 747.000 | 420.645 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | 7.546.691 | 3.710.877 |
| 5.1 Ontvangen interest | 2 | - |
| 5.5 Betaalde interest | -10.548 | -150.601 |
| | -10.546 | -150.601 |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten | 7.536.145 | 3.560.276 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | |
| 1.2 Investerings in materiële vaste activa | -1.277.614 | -883.206 |
| 1.3 Desinvesteringen materiële vaste activa | 176.570 | 143.646 |
| 1.3 Investerings in financiële vaste activa | - | - |
| 1.3 Desinvesteringen financiële vaste activa | - | 116.250 |
| 1.3 Investerings in deelnemingen | - | - |
| | -1.101.044 | -623.310 |
| Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten | -1.101.044 | -623.310 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | |
| 2.4 Nieuw opgenomen leningen | - | 6.240.000 |
| 2.4 Aflossing langlopende schulden | -208.000 | -6.392.305 |
| | -208.000 | -152.305 |
| Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten | -208.000 | -152.305 |
| Mutatie liquide middelen | 6.227.102 | 2.784.661 |
| Het verloop van de geldmiddelen is als volgt: | | |
| | 2021 | 2020 |
| | EUR | EUR |
| Stand liquide middelen per 1 januari | 7.755.778 | 4.971.116 |
| 1.7 Mutatie liquide middelen | 6.227.102 | 2.784.662 |
| Stand liquide middelen per 31 december | 13.982.880 | 7.755.778 |

A.4 Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten

Algemene toelichting

Activiteiten

Stichting ROC de Leijgraaf is een instelling voor beroepsonderwijs, volwasseneneducatie en contractonderwijs in Noordoost-Brabant. Het regionale karakter van ROC de Leijgraaf blijkt uit de verschillende vestigingen: Veghel, Uden, Oss, Cuijk en Boxmeer. In iedere vestigingsplaats zijn één of meerdere opleidingslocaties. Wij bieden een breed pakket van opleidingen aan in voltijd en deeltijd. Daarnaast verzorgen wij cursussen en opleidingen op contractbasis, zowel op individueel als op bedrijfsniveau. Met dit palet aan bedrijfsactiviteiten geeft de instelling inhoud aan de ambitie om een opleidings- en trainingscentrum, een kenniscentrum en loopbaancentrum te zijn ten behoeve van de regio.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Consolidatie

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Stichting ROC de Leijgraaf een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, zijn voor 100% in de consolidatie betrokken. De geconsolideerde balans en exploitatierekening heeft betrekking op de enkelvoudige balansen en exploitatierekeningen van de Stichting ROC de Leijgraaf en ROCV.

Verbonden partijen

Alle groepsmaatschappijen, evenals deelnemingen, worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de consolidatie geëlimineerd.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, vormt ROC de Leijgraaf zich een oordeel over onderwerpen in de jaarrekening en maakt schattingen die essentieel zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Beleidsregels toepassing WNT

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaglegging, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaglegging Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's. Activa en passiva (met uitzondering van het groepsvermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vergelijking met voorgaand jaar

Ten opzichte van 2019 zijn de afschrijvingstermijnen van gebouwen verlengd van 30 naar 40 jaar per 1 september 2020. De afschrijvingstermijn van aanpassingen gebouwen varieerde in 2019 van 10 tot 15 jaar, per 1 september is de afschrijvingstermijn van 'aanpassingen gebouwen' standaard 15 jaar. De wijziging in de afschrijvingstermijnen zijn prospectief verwerkt.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende geschatte economische levensduur. Bedrijfsgebouwen worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op de balansdatum worden verwacht.

Op de gebouwen wordt de componentenmethode toegepast. Deze componentenmethode gaat ervan uit dat de opname van de gebouwen als actiefpost is opgebouwd uit meerdere onderdelen met ieder een verschillende levensduur. De volgende afschrijvingstermijnen zijn voor de verschillende componenten van de gebouwen toegepast:

| | |
|------------------------------------|---|
| - Gebouwen | 30 jaar, vanaf 1 september 40 jaar |
| - Dakbedekking | 15 jaar |
| - W-installaties en E-installaties | 15 jaar |
| - Terreinaanpassingen | 15 jaar |
| - Schilderwerk | 10 jaar |
| - Aanpassingen gebouwen | 10 / 15 jaar, vanaf 1 september 15 jaar |

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende verwachte toekomstige gebruiksduur. Overige vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur. De volgende afschrijvingstermijnen worden toegepast:

| | |
|-----------------------------|-------------------|
| - Kantoorinventaris | 5 en 10 jaar |
| - Praktijkinventaris | 4, 5 of 10 jaar |
| - Machines | 10 jaar |
| - (Audiovisuele) apparatuur | 3, 4 of 5 jaar |
| - Hardware | 2, 3, 4 of 5 jaar |
| - Software | 3 of 5 jaar |

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten worden middels de componentenmethode geactiveerd.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

ROC de Leijgraaf beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Indien van toepassing, bepaalt ROC de Leijgraaf de realiseerbare waarde van het betreffende vast actief. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald 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.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen. Deze vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Vorraden

De voorraden kantoorbenodigdheden worden gewaardeerd op verkrijgingsprijzen of een lagere opbrengstwaarde. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

Onderhanden projecten

De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectkosten vermeerderd met de toegerekende winst en verminderd met verwerkte verliezen en gedeclareerde termijnen. Indien het resultaat op een onderhanden project niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, wordt geen winst toegerekend. De projectkosten omvatten de direct op het project betrekking hebbende kosten, de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Onderhanden projecten worden afzonderlijk in de balans onder vlottende activa gepresenteerd. Onderhanden projecten waarvan de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de gerealiseerde projectopbrengsten worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd

korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen/scheiding publiek-privaat

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsreserves. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur zijn bepaald.

ROC de Leijgraaf heeft haar eigen vermogen gesegmenteerd op basis van de guidelines mbo publiek privaats zoals die door de MBO Raad ontwikkeld zijn. Hierin zijn drie categorieën activiteiten onderscheiden:

- a. Publieke activiteiten (publieke taak, gericht op de publieke doelen zoals in de WEB omschreven)
- b. Private activiteiten in het verlengde van de publieke taak (bijvoorbeeld inburgering, re-integratie en contractactiviteiten in het verlengde van de publieke taak)
- c. Overige private activiteiten (bijvoorbeeld contractactiviteiten niet in het verlengde van de publieke taak).

ROC de Leijgraaf investeert niet in private activiteiten tenzij deze direct ten goede komen aan het onderwijs. De private activiteiten liggen altijd in het verlengde van de publieke taak. De commerciële activiteiten worden minimaal kostendekkend aangeboden. Indien blijkt dat er significante positieve of negatieve resultaten worden behaald op onze commerciële activiteiten, wordt dit tot uitdrukking gebracht op het privaat eigen vermogen. Op basis van de analyses op de commerciële projecten zijn in 2018 geen resultaten behaald die leiden tot een mutatie op het privaat eigen vermogen.

Bestemmingsreserves privaat

Het private eigen vermogen is opgesplitst in private activiteiten en het Jan 't Hart-fonds. De middelen van het Jan 't Hart-fonds zijn bestemd om in te zetten voor studenten die niet in staat zijn om aan hun financiële verplichtingen aangaande hun opleiding te voldoen. Schenkingen die gedaan worden voor het Jan 't Hart-fonds worden eveneens gemuteerd op dit deel van het private eigen vermogen.

Bestemmingsreserves publiek

Er is een bestemmingsreserve innovatie met als doel innovatie van het onderwijs te financieren en een bestemmingsreserve mobiliteit met als doel de kwaliteitsverbetering van het personeel en de personele gevolgen van de herstructurering van de organisatie te financieren.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Conform cao mbo heeft het personeel van ROC de Leijgraaf bij 25 en/of 40 jaar ambtelijk

dienstverband recht op een jubileum-gratificatie. De toekomstige gratificatie is aan te merken als een uitgestelde beloning waarvoor een voorziening is gevormd. Voor de berekening van de voorziening is een model opgesteld op basis van het personeelsbestand, waarin op basis van leeftijd van de personeelsleden, mogelijke toekomstige aanspraak en aantal dienstjaren een berekening is gemaakt.

In het verleden hebben personeelsleden extra uren kunnen sparen om deze in de toekomst te kunnen opnemen. De uren zijn als voorziening spaaruren opgenomen.

Voor de uitkeringen van wachtgeld is ROC de Leijgraaf eigen risicodragers. De verplichtingen voor de toekomst op basis van de huidige uitkeringen zijn als voorziening wachtgeld opgenomen. Voor langdurig zieken is een voorziening getroffen voor medewerkers waarvan de kans op terugkeer in het arbeidsproces bij ROC de Leijgraaf gering is.

Conform cao mbo heeft het personeel van ROC de Leijgraaf de mogelijkheid om vanaf 57-jarige leeftijd onder bepaalde voorwaarden gebruik te maken van een seniorenregeling. Deze regeling is aan te merken als een toekomstige aanspraak waarvoor een voorziening is gevormd. Voor de berekening van de voorziening is een model opgesteld op basis van het personeelsbestand, waarin op basis van leeftijd en mogelijke toekomstige aanspraak een berekening is gemaakt.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd 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 wordt op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer zich een gesubsidieerd exploitatietekort heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

Verlenen van diensten

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Projectopbrengsten en projectkosten

Voor onderhanden projecten worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-omzet en kosten in de staat van baten en lasten naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'percentage of completion'-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald; de projectkosten worden dan verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de 'percentage of completion'-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project, en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. De voorziening voor het verlies maakt deel uit van de post onderhanden projecten.

Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, studentbijdragen en overige baten.

Personeelskosten

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

Afschrijvingen materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa worden verantwoord onder overige bedrijfsopbrengsten. Boekverliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa

zijn begrepen onder de afschrijvingen. Boekverliezen op gebouwen worden verantwoord bij overige huisvestingslasten.

Pensioenen

ROC de Leijgraaf heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. 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.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

ROC de Leijgraaf loopt met name renterisico over de liquiditeiten en de langlopende schulden. ROC de Leijgraaf leeft de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 na. Er is geen sprake van risicovolle beleggingen en er zijn geen financiële instrumenten aanwezig. Het beleid hierover is vastgelegd in een Treasury-statuut.

Op basis van de meerjarenliquiditeitsprognose en meerjarenbegroting maken wij een planning ten aanzien van belenen of beleggen. Door een spreiding van de afloop van de rentevaste perioden van onze langlopende leningen is er een beperkt risico op rentefluctuaties en is het mogelijk om tussentijds boetevrij af te lossen.

Specificaties geconsolideerde balans

1.2 Materiële vaste activa

| | Gebouwen en terreinen | Investerings-subsidies gebouwen | Vaste bedrijfs-middelen in uitvoering | Inventaris en apparatuur | Andere vaste bedrijfs-middelen | Totaal |
|--|-----------------------|---------------------------------|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------------|------------|
| | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR |
| Stand per 1 januari 2021 | | | | | | |
| Aanschafprijs | 48.483.202 | -265.000 | - | 18.876.897 | 140.566 | 67.235.666 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardevermindering | 29.207.877 | -170.042 | - | 15.692.219 | 122.465 | 44.852.520 |
| Boekwaarde | 19.275.325 | -94.958 | - | 3.184.678 | 18.101 | 22.383.146 |
| Mutaties | | | | | | |
| Investeringen | 481.092 | - | - | 754.686 | 41.836 | 1.277.614 |
| Desinvesteringen | 161.570 | - | - | - | 44.269 | 205.839 |
| Ingebruikname | - | - | - | - | - | - |
| Afschrijvingen | 1.232.613 | -26.500 | - | 1.179.770 | 10.881 | 2.396.764 |
| Afschrijvingen desinvesteringen | - | - | - | - | 29.269 | 29.269 |
| Totaal mutaties | -913.091 | 26.500 | - | -425.084 | 15.955 | -1.295.720 |
| Stand per 31 december 2021 | | | | | | |
| Aanschafprijs | 48.802.724 | -265.000 | - | 19.631.583 | 138.133 | 68.307.440 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardevermindering | 30.440.490 | -196.542 | - | 16.871.989 | 104.077 | 47.220.015 |
| Boekwaarde | 18.362.234 | -68.458 | - | 2.759.594 | 34.056 | 21.087.425 |

Overzicht WOZ- en verzekerde waarde

| Gebouw | WOZ-waarde 2021 | Verzekerde waarde 2021 |
|------------------------------|-----------------|------------------------|
| Muntelaar 10 Veghel | 12.066.000 | 34.115.191 |
| Euterpeaan 100 Oss | 9.314.000 | 23.322.385 |
| Jan van Cuijkstraat 52 Cuijk | 3.400.000 | 5.396.403 |
| | 24.780.000 | 62.833.979 |

1.3 Financiële vaste activa

| | Boekwaarde 1 januari 2021 | Investeringen en verstrekte leningen | Desinvest. en afgeloste leningen | Waarde-verandering | Boekwaarde 31 december 2021 | Kortlopend deel <1 jaar | Langlopend deel >1 jaar |
|---------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|--------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR |
| 1.3.6 Lening U/G | - | - | - | - | - | - | - |
| 1.3.7 Overige vorderingen | 528.872 | - | 49.197 | - | 479.675 | - | 479.675 |
| Totaal financiële vaste activa | 528.872 | - | 49.197 | - | 479.675 | - | 479.675 |

1.5 Vorderingen

| | 31 - 12 - 2021 | 31 - 12 - 2020 |
|-----------------------------------|------------------|------------------|
| | EUR | EUR |
| 1.5.1 | 598.834 | 358.533 |
| 1.5.5 | 996.122 | 1.018.755 |
| 1.5.6 | 97.877 | 69.420 |
| | 264.160 | 388.374 |
| | 6.780 | 6.501 |
| | 147.479 | 470.689 |
| | 253.819 | 192.320 |
| 1.5.8 | 672.237 | 1.057.885 |
| 1.5.9 | -507.000 | -480.000 |
| Totaal overige vorderingen | 1.858.069 | 2.024.592 |

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

1.7 Liquide middelen

| | 31 - 12 - 2021 | 31 - 12 - 2020 |
|--------------------------------|-------------------|------------------|
| | EUR | EUR |
| 1.7.1 | 13.974.396 | 7.752.605 |
| 1.7.2 | 8.484 | 3.173 |
| 1.7.3 | - | - |
| Totaal liquide middelen | 13.982.880 | 7.755.778 |

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van ROC de Leijgraaf.

2.1 Eigen vermogen

| | Stand per 1 januari 2021 | Resultaat | Overige mutaties | Stand per 31 december 2021 |
|--|--------------------------------|------------------|---------------------|----------------------------------|
| | EUR | EUR | EUR | EUR |
| 2.1.1 | | | | |
| Algemene reserve | | | | |
| Algemene reserve | 14.853.571 | 5.115.193 | | 19.968.764 |
| 2.1.2 | | | | |
| Bestemmingsreserve (publiek) | | | | |
| Bestemmingsreserve innovatie | 500.000 | | | 500.000 |
| Bestemmingsreserve mobiliteit | 191.983 | | | 191.983 |
| Bestemmingsreserve vaststellingsovereenkomst | - | | | - |
| Bestemmingsreserve 'ROC Leiden' | - | | | - |
| 2.1.3 | | | | |
| Bestemmingsreserve (privaat) | | | | |
| Bestemmingsreserve "Jan 't Hart fonds" | 85.540 | 680 | | 86.220 |
| Bestemmingsreserve private activiteiten | 550.315 | | | 550.316 |
| Totaal eigen vermogen | 16.181.410 | 5.115.873 | - | 21.297.283 |

Er is verkend of er een voorziening opgenomen moet worden voor de fusie. Dat is niet het geval¹¹.

¹¹ RJ252.201; bij het vormen van een voorziening moet er sprake zijn van een verplichting die volgt uit een overeenkomst, beleidsregels of het handelen van de rechtspersoon.

2.3 Voorzieningen

| | Stand per 1 januari 2021 | Dotaties | Ont- trekkingen | Vrijval | Stand per 31 december 2021 | Kortlopend deel <1 jaar | Langlopend deel >1 jaar |
|---------------------------------|--------------------------------|----------------|--------------------|----------------|----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR |
| 2.3.1 Personeelsvoorzieningen | | | | | | | |
| Voorziening spaaruren | 24.991 | 1.203 | 12.367 | | 13.827 | | 13.827 |
| Voorziening jubileumuitkering | 428.441 | 46.065 | 13.692 | 38.844 | 421.970 | 14.062 | 407.908 |
| Voorziening wachtgeld | 1.982.757 | | 367.397 | 790.096 | 825.264 | | 825.264 |
| Voorziening langdurig zieken | 18.208 | 379.341 | | 18.208 | 379.341 | 179.599 | 199.742 |
| Voorziening personeel | 56.506 | | 56.506 | | -0 | | -0 |
| Voorziening seniorenverlof | 591.104 | 265.803 | 146.460 | 21.531 | 688.916 | 200.711 | 488.205 |
| Deelneming ROCV De Leijgraaf BV | 95.848 | | 95.848 | | - | | - |
| Totaal voorzieningen | 3.197.855 | 692.412 | 692.270 | 868.679 | 2.329.318 | 394.372 | 1.934.946 |

2.4 Langlopende schulden

| | 1 januari 2021 | lenen 2021 | Aflossingen 2021 | 31 december 2021 | deel | | |
|------------------------------------|-------------------|---------------|---------------------|---------------------|----------------|----------------|---------|
| | | | | | <1 jaar | >1 jaar | >5 jaar |
| | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | EUR | |
| 2.4.3 Kredietinstellingen | | | | | | | |
| Schatkistbankieren 0,10% | 6.240.000 | | 208.000 | 6.032.000 | 208.000 | 832.000 | |
| Totaal langlopende schulden | 6.240.000 | - | 208.000 | 6.032.000 | 208.000 | 832.000 | |

Aflossingverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

De stand langlopende schulden per 31 december 2021 bedraagt € 6.032.000. Hiervan vervalt 208.000 in 2022. Dit gedeelte is opgenomen bij de kortlopende schulden. Het overige deel van € 5.824.000 is opgenomen bij de langlopende schulden.

Er is in 2020 onder de titel 'Schatkistbankieren' een lening van € 6.240.000 afgesloten bij het ministerie van financiën. Het Ministerie van Financiën heeft een hypotheek gevestigd op het pand in Oss, bekend onder Sectie E nummer 7717, als onderpand voor de verstrekte lening en kredietfaciliteit.

2.5 Kortlopende schulden

| | 31 - 12 - 2021 | | 31 - 12 - 2020 | |
|--|----------------|------------------|----------------|------------------|
| | EUR | | EUR | |
| 2.5.1 Kredietinstellingen | | | | |
| Kortlopend deel langlopende lening | 208.000 | | 208.000 | |
| | | 208.000 | | 208.000 |
| 2.5.3 Crediteuren | | | | |
| Crediteuren | 1.511.086 | | 1.274.443 | |
| | | 1.511.086 | | 1.274.443 |
| 2.5.6 Belastingen en premies sociale verzekeringen | | | | |
| Omzetbelasting | 243.920 | | 8.784 | |
| Loonheffing | 840.785 | | 1.039.297 | |
| Premies sociale verzekeringen | 663.229 | | 410.141 | |
| | | 1.747.934 | | 1.458.222 |
| 2.5.7 Schulden inzake pensioenen | | 464.666 | | 439.184 |
| 2.5.8 Overige kortlopende schulden | | 1.350 | | 750 |
| 2.5.9 Overlopende passiva | | | | |
| Vakantiegeld | 1.028.589 | | 1.051.174 | |
| Te verrekenen geormerkte subsidies OCW | 79.778 | | - | |
| Nog te besteden geormerkte subsidies OCW | 1.050.393 | | 910.213 | |
| Nog te besteden niet geormerkte subsidies OCW | 74.574 | | 86.599 | |
| Onderhanden werk projecten | 1.353.337 | | 1.049.599 | |
| Overige nog te betalen bedragen | 440.679 | | 904.965 | |
| | | 4.027.350 | | 4.002.551 |
| Totaal kortlopende schulden | | 7.960.388 | | 7.383.151 |

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Verantwoording van subsidies OCW zonder verrekeningsclausule

| Omschrijving | Toewijzing | | Bedrag van toewijzing EUR | De prestatie is conform de subsidiebeschikking | |
|------------------------------|----------------|------------|------------------------------|--|--------------------------|
| | Kenmerk | Datum | | geheel uitgevoerd & afgerond | nog niet geheel afgerond |
| Regeling schoolkosten | 849869-1 | 20-7-2017 | 107.638 | | |
| Regeling schoolkosten | 926391-2 | 21-8-2018 | 106.117 | | |
| Regeling schoolkosten | 926391-2 | 20-8-2019 | 101.070 | | |
| Regeling schoolkosten | 1088126-1 | 20-8-2020 | 98.136 | x | |
| LerarenOntwikkelfonds | LOF200316 | 26-6-2020 | 12.648 | x | |
| Inhaal- en ondersteuning | IOP-41600-MBO | 2-7-2020 | 414.900 | x | |
| Inhaal- en ondersteuning | IOP2-41600-MBO | 16-10-2020 | 414.900 | x | |
| Regeling EHK | EHK20057 | 20-1-2021 | 498.424 | x | |
| Regeling extra begeleiding | EBEN21024 | 31-3-2021 | 160.400 | | x |
| Inhaal- en ondersteuning | IOP-41600-MBO | 9-6-2021 | 169.200 | x | |
| Extra hulp voor de klas 2e t | EHK21013 | 5-8-2021 | 498.424 | | x |
| Zij-instroom | 1102727-1 | 21-12-2020 | 120.000 | x | |
| Lerarenbeurs | 1086729-1 | 20-8-2020 | 3.484 | x | |
| Lerarenbeurs | 1090538-1 | 22-9-2020 | 19.038 | x | |
| Lerarenbeurs | 1166305-1 | 27-7-2021 | 46.937 | | x |
| Zij-instroom | 1160459-1 | 23-6-2021 | 80.000 | | x |
| Zij-instroom | 1183593-1 | 22-10-2021 | 100.000 | | x |
| Totaal | | | 2.951.316 | | |

aankruisen wat van toepassing is

Verantwoording van subsidies OCW met verrekeningsclausule aflopend per ultimo 2021

| Omschrijving | Toewijzing | | Bedrag van toewijzing EUR | Ontvangen t/m 2021 EUR | Totale Kosten 31-12-2021 EUR | Te verrekenen ultimo 2021 EUR |
|--------------------------|------------|------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| | Kenmerk | Datum | | | | |
| RIF16010 (PPS-PT) | 940618 | 23-5-2016 | 499.973 | 499.973 | 453.725 | 46.248 |
| RIF BIM5 RIF 17027 | 1261118 | 13-10-2017 | 1.712.430 | 1.712.430 | 1.712.430 | 0 |
| Leijgraaf Doorstroomcafé | DHBO18052 | 15-3-2018 | 180.135 | 180.135 | 134.267 | 45.869 |
| Totaal | | | 2.392.538 | 2.392.538 | 2.300.422 | 92.117 |

Verantwoording van subsidies OCW met verrekeningsclausule doorlopend tot in volgend verslagjaar

| Omschrijving | Toewijzing | | Bedrag van toewijzing EUR | Ontvangen t/m 2020 EUR | Totale subsidiabele kosten t/m vorig jaar EUR | Saldo 1 januari verslagjaar EUR | Ontvangen in verslagjaar EUR | Subsidiabele kosten in verslagjaar EUR | Saldo per 31 december verslagjaar EUR |
|----------------------|---------------|------------|------------------------------|---------------------------|--|------------------------------------|---------------------------------|---|--|
| | Kenmerk | Datum | | | | | | | |
| RIF MIEC Data denken | 2022 RIF21024 | 21-10-2021 | 1.329.857 | | 0 | 0 | 332.464 | 24.478 | 307.986 |
| Totaal | | | 1.329.857 | 0 | 0 | 0 | 332.464 | 24.478 | 307.986 |

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Waarborgfonds

ROC de Leijgraaf heeft een verplichting tegenover het Waarborgfonds Bve waarbij sprake is van een latente claim van 2% van de jaarlijkse bijdragen. Als een geldgever het Waarborgfonds aanspreekt omdat een aangesloten school niet aan haar verplichtingen voldoet, kan ROC de Leijgraaf worden aangesproken tot een maximum van deze claim.

Huurverplichtingen

ROC de Leijgraaf heeft diverse locaties gehuurd, waarvoor huurcontracten voor langere tijd zijn afgesloten. De huurverplichtingen zijn:

| Locatie | huurverplichting | | | | |
|------------------------|------------------|------------|-----------|---------|---------------|
| | einddatum | huurbedrag | tot einde | | |
| | contract | 2021 | contract | < 1 jr | > 1 jr < 5 jr |
| Gasstraat Oost Oss | 31-7-2024 | 97.135 | 271.797 | 105.212 | 166.586 |
| Talentencampus Oss | 14-7-2030 | 470.056 | 4.034.646 | 470.056 | 1.880.223 |
| Zwaanstraat 7J Cuijk | 31-7-2021 | 28.044 | 0 | 0 | 0 |
| Parkeerplaats VMU | 31-7-2025 | 2.500 | 10.000 | 2.500 | 7.500 |
| Sporthal TCO | 30-9-2031 | 137.967 | 1.300.538 | 133.389 | 533.554 |
| Noordkade Veghel | 13-11-2022 | 12.933 | 11.245 | 11.245 | 0 |
| Beversestraat 20 Cuijk | 30-6-2028 | 169.791 | 1.103.644 | 169.791 | 679.165 |
| Udenseweg Uden | 31-7-2022 | 40.394 | 27.653 | 27.653 | 0 |
| Muntelaar 11 Veghel | 31-8-2029 | 92.803 | 711.490 | 92.803 | 371.212 |

Inkoopverplichtingen

ROC de Leijgraaf heeft via Europese aanbestedingen inkoopcontracten voor langere tijd afgesloten. De inkoopverplichtingen zijn:

| Leverancier | Inkoopverplichting | | | | |
|---------------------|--------------------|--------------|-----------|---------|---------------|
| | einddatum | Inkoopbedrag | tot einde | | |
| | contract | 2020 | contract | < 1 jr | > 1 jr < 5 jr |
| Eneco | 31-12-2023 | 347.000 | 694.000 | 347.000 | 347.000 |
| Vending@work | 1-7-2022 | 30.000 | 15.000 | 15.000 | 0 |
| Markies | 1-8-2026 | 23.000 | 105.417 | 23.000 | 82.417 |
| Konika Minolta | 31-1-2024 | 87.300 | 94.715 | 87.300 | 7.415 |
| Facilicom Solutions | 30-6-2024 | 66.750 | 333.750 | 133.500 | 200.250 |
| IBN | 31-12-2022 | 476.000 | 476.000 | 476.000 | 0 |
| Asito | 31-12-2022 | 27.000 | 27.000 | 27.000 | 0 |
| Allianz | 31-12-2022 | 37.200 | 37.200 | 37.200 | 0 |
| Loyalis | 31-12-2022 | 180.000 | 180.000 | 180.000 | 0 |
| Deloitte | 30-9-2022 | 92.000 | 69.000 | 69.000 | 0 |
| ADP | 23-2-2023 | 67.400 | 77.372 | 67.400 | 9.972 |
| Education online | 31-5-2022 | 280.000 | 116.667 | 116.667 | 0 |
| Advitrae | 30-11-2023 | 38.100 | 73.025 | 38.100 | 34.925 |
| Vancis | 28-2-2022 | 231.000 | 38.500 | 38.500 | 0 |
| Voips | 2-3-2023 | 94.600 | 110.410 | 94.600 | 15.810 |
| Eurofiber | 31-12-2024 | 54.400 | 163.200 | 54.400 | 108.800 |

Rechtszaak Verstegen-Adam Transportgroep BV

Er liep een rechtszaak van Verstegen-Adam Transportgroep BV tegen De Leijgraaf wegens vermeend niet geleverd onderwijs. In 2022 is er een definitief vonnis uitgesproken waarbij ROC De Leijgraaf voor € 13.500 gecompenseerd wordt voor het eerder verschuldigde bedrag van € 55.912,50 dat in 2021 reeds was voldaan. Zoals vermeld in het proces verbaal verlenen partijen elkaar na uitvoering van het vonnis over en weer finale kwijting van al hetgeen zij in het kader van deze procedure van elkaar te vorderen hebben.

Bankgaranties

ING Bank heeft 3 bankgaranties verstrekt van respectievelijk 37.500,00 euro, 108.772,38 euro en 40.922,00 euro ten behoeve van huurverplichtingen.

Fiscale eenheid

Stichting ROC de Leijgraaf en ROCV De Leijgraaf BV vormen een fiscale eenheid voor de BTW.

Specificaties geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 (Rijks)bijdragen OCenW

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 3.1.1 (Normatieve) rijksbijdrage OCW | 38.324.565 | 35.768.294 | 36.451.985 |
| 3.1.2 Overige subsidies OCenW | 6.402.899 | 5.238.672 | 5.457.475 |
| Totaal (Rijks)bijdragen OCenW | 44.727.463 | 41.006.966 | 41.909.460 |

3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|---|------------------|----------------|----------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 3.2.1 Gemeentelijke bijdragen | 219.597 | 150.000 | 183.537 |
| 3.2.2 Overige | 788.332 | 738.665 | 706.421 |
| Totaal overige overheidsbijdragen en subsidies | 1.007.929 | 888.665 | 889.958 |

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|---|----------------|------------------|------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 3.3.1 Cursusgelden | 753.991 | 1.010.690 | 1.000.341 |
| Totaal college-, cursus-, les- en examengelden | 753.991 | 1.010.690 | 1.000.341 |

3.4 Baten werk in opdracht van derden

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|---|------------------|------------------|------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 3.4.1 Opbrengst werk in opdracht van derden | | | |
| Contractonderwijs employability T&S | 485.735 | 691.020 | 511.793 |
| Contractonderwijs employability E&B | 156.251 | 201.074 | 148.923 |
| Contractonderwijs employability M&M | 213.068 | 105.000 | 207.268 |
| Contractonderwijs employability LBC | 56.939 | 73.250 | 202.763 |
| Totaal contractonderwijs employability | 911.992 | 1.070.344 | 1.070.747 |
| Inburgering | 985.287 | 600.000 | 443.270 |
| 3.4.3 Overige | 768.204 | 620.220 | 750.152 |
| Totaal baten werk in opdracht van derden | 2.665.484 | 2.290.564 | 2.264.168 |

3.5 Overige baten

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|--------------------------------|------------------|----------------|------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 3.5.1 Deelnemersbijdragen | 112.394 | 397.400 | 94.168 |
| 3.5.4 Verhuur onroerende zaken | 209.325 | 180.000 | 201.340 |
| 3.5.5 Detachering personeel | 407.575 | 271.892 | 304.503 |
| 3.5.8 Overige | 289.415 | 139.000 | 777.727 |
| Totaal overige baten | 1.018.708 | 988.292 | 1.377.738 |

4.1 Personele lasten

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| Brutolonen en salarissen | 24.659.155 | 24.556.880 | 25.886.974 |
| Sociale lasten | 3.530.719 | 3.893.491 | 3.616.466 |
| Pensioenpremies | 4.166.756 | 4.054.268 | 3.895.192 |
| 4.1.1 Lonen en salarissen | 32.356.631 | 32.504.639 | 33.398.632 |
| Mutatie personele voorzieningen | -716.183 | - | 1.256.305 |
| Personeel niet in loondienst | 3.064.890 | 704.427 | 2.272.112 |
| Overig | 901.542 | 1.415.173 | 708.591 |
| 4.1.2 Overige personele lasten | 3.250.249 | 2.119.600 | 4.237.008 |
| 4.1.3 Af: uitkeringen | -176.877 | 50.000 | 49.370 |
| Totaal personele lasten | 35.430.002 | 34.674.239 | 37.685.010 |

Gedurende het jaar 2021 had De Leijgraaf gemiddeld 403 fte in dienst. In 2020 was dit 410 Fte. De afname wordt veroorzaakt doordat de formatie in lijn gebracht is met de omvang van de organisatie. Die omvang is grotendeels gebaseerd op het aantal studenten, dat de afgelopen jaren is afgenomen. In 2020 zijn vanwege een reorganisatie vertrekvergoedingen uitbetaald en is conform de CAO een eenmalige uitkering van € 825 p/fte uitbetaald. In 2021 zijn de werkgeverslasten met 0,7% gestegen en de lonen met 1,6%.

Er zijn geen medewerkers buiten Nederland werkzaam geweest.

4.2 Afschrijvingen

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 4.2.2.1 Gebouwen | 1.232.613 | 1.665.174 | 1.488.001 |
| 4.2.2.2 Inventaris en apparatuur | 1.179.770 | 1.288.237 | 1.313.684 |
| 4.2.2.3 Overige materiële vaste activa | 10.881 | 36.015 | 17.534 |
| 4.2.2.4 Investeringsubsidies | -26.500 | - | -26.500 |
| 4.2.2.5 Financiële vaste activa | 49.197 | 49.197 | 49.197 |
| Totaal afschrijvingen | 2.445.961 | 3.038.623 | 2.841.916 |

4.3 Huisvestingslasten

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 4.3.1 Huur | 1.127.180 | 1.192.104 | 1.080.686 |
| 4.3.2 Verzekeringen | 70.793 | 66.203 | 65.622 |
| 4.3.3 Onderhoud | 277.294 | 417.463 | 298.882 |
| 4.3.4 Energie en water | 481.693 | 524.000 | 460.793 |
| 4.3.5 Schoonmaakkosten | 603.373 | 706.744 | 550.942 |
| 4.3.6 Heffingen | 159.211 | 148.000 | 165.087 |
| 4.3.7 Overige | 31.386 | 28.750 | 42.820 |
| Totaal huisvestingslasten | 2.750.931 | 3.083.264 | 2.664.833 |

4.4 Overige lasten

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 4.4.1 Administratie en beheerslasten | 1.586.317 | 1.747.570 | 1.772.233 |
| 4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen | 1.684.686 | 1.705.790 | 1.786.666 |
| 4.4.3 Dotatie overige voorzieningen | 32.598 | 31.902 | 273.836 |
| 4.4.4 Overige | 1.116.660 | 1.397.831 | 1.225.160 |
| Totaal overige lasten | 4.420.260 | 4.883.093 | 5.057.895 |

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria (incl. btw) ten laste van het resultaat gebracht:

| | 2021 | 2020 |
|------------------------------|---------------|---------------|
| | EUR | EUR |
| Controle van de jaarrekening | 91.808 | 80.465 |
| Andere controlewerkzaamheden | - | 8.440 |
| Fiscale advisering | 7.656 | 1.932 |
| Andere niet controlediensten | | |
| | <u>99.464</u> | <u>90.837</u> |

5 Financiële baten en lasten

| | 2021 | Begroting 2021 | 2020 |
|---|---------------|----------------|----------------|
| | EUR | EUR | EUR |
| 5.1 Rentebaten | -2 | - | - |
| 5.3 Waardeverandering FVA | - | - | - |
| 5.5 Rentelasten | 10.548 | 35.000 | 150.601 |
| Saldo financiële baten en lasten | <u>10.546</u> | <u>35.000</u> | <u>150.601</u> |

A.5 Overzicht verbonden partijen

| Naam | Juridische vorm | Statutaire Zetel | Code activiteiten | Eigen vermogen 31-12-2021 | Resultaat 2021 | Art. 2:403 BW ja/nee | Deelname percentage | Consolidatie |
|----------------------|-----------------|------------------|-------------------|---------------------------|----------------|----------------------|---------------------|--------------|
| | | | | EUR | EUR | | % | |
| ROCV De Leijgraaf BV | BV | Veghel | 4 | - | - | nee | 100 | ja |

ROCV de Leijgraaf is 100% aandeelhouder van ROCV De Leijgraaf BV.

Alle groepsmaatschappijen, evenals deelnemingen, worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties tussen groepsmaatschappijen worden in de consolidatie geëlimineerd.

A.6 WNT (Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (semi)publieke sector)

De WNT is van toepassing op Stichting ROC De Leijgraaf. Het voor Stichting ROC De Leijgraaf toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 177.000 (bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse E, complexiteitspunten (totaal: 14) per criterium: driejaarsgemiddelde totale baten (6), driejaarsgemiddelde aantal bekostigde studenten (3) en gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren (5)).

Bij de samenstelling van de in deze paragraaf opgenomen verantwoording uit hoofde van de WNT zijn de Beleidsregels toepassing WNT d.d. 26 februari 2014, inclusief de wijziging van 12 maart 2014, van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties als uitgangspunt gehanteerd.

WNT 2021

| College van Bestuur | Functie | Aanvang en einde functie in 2021 | Omvang dienstverband (als deeltijdfact or in fte) | Dienstbetrekking | Beloning plus onkostenvergoeding | Beloningen betaalbaar op termijn | Subtotaal | Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | Bezoldiging | Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd bedrag |
|------------------------------|------------|----------------------------------|---|------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------|--|--|-------------|---|--|
| | | | | | EUR | EUR | EUR | EUR | | EUR | | |
| Dhr. P.T.W.H.M. van Summeren | voorzitter | 01/01 - 31/12 | 1,0 | ja | 152.225 | 22.656 | 174.881 | 177.000 | n.v.t. | 174.881 | n.v.t. | n.v.t. |

| Raad van Toezicht | Functie | Aanvang en einde functie in 2021 | Omvang dienstverband (als deeltijdfact or in fte) | Dienstbetrekking | Beloning plus onkostenvergoeding | Beloningen betaalbaar op termijn | Subtotaal | Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | Bezoldiging | Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd bedrag |
|----------------------------|------------|----------------------------------|---|------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------|--|--|-------------|---|--|
| | | | | | EUR | EUR | EUR | EUR | | EUR | | |
| Dhr. H.M.H. Windmuller | voorzitter | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 13.275 | - | 13.275 | 26.550 | n.v.t. | 13.275 | n.v.t. | n.v.t. |
| Dhr. F.H. van de Werfhorst | lid | 01/01 - 01/07 | n.v.t. | nee | 4.425 | - | 4.425 | 8.850 | n.v.t. | 4.425 | n.v.t. | n.v.t. |
| Mevr. M.T.J. Ferrari | lid | 01/01 - 31/10 | n.v.t. | nee | 7.375 | - | 7.375 | 14.750 | n.v.t. | 7.375 | n.v.t. | n.v.t. |
| Dhr. A. Hofman | lid | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 8.850 | - | 8.850 | 17.700 | n.v.t. | 8.850 | n.v.t. | n.v.t. |
| Dhr. N. van den Boer | lid | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 8.800 | - | 8.800 | 17.700 | n.v.t. | 8.800 | n.v.t. | n.v.t. |
| Mevr. M.J.F. Deutekom | lid | 01/01 - 31/03 | n.v.t. | nee | 2.000 | - | 2.000 | 4.425 | n.v.t. | 2.000 | n.v.t. | n.v.t. |

WNT 2020

| College van Bestuur | Functie | Aanvang en einde functie in 2020 | Omvang dienstverband (als deeltijdfact or in fte) | Dienstbetrekking | Beloning plus onkostenvergoeding | Beloningen betaalbaar op termijn | Subtotaal | Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | Bezoldiging | Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd bedrag |
|------------------------------|------------|----------------------------------|---|------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------|--|--|-------------|---|--|
| | | | | | EUR | EUR | EUR | EUR | | EUR | | |
| Dhr. P.T.W.H.M. van Summeren | voorzitter | 01/01 - 31/12 | 1,0 | ja | 147.245 | 20.760 | 168.005 | 170.000 | n.v.t. | 168.005 | n.v.t. | n.v.t. |

| Raad van Toezicht | Functie | Aanvang en einde functie in 2020 | Omvang dienstverband (als deeltijdfact or in fte) | Dienstbetrekking | Beloning plus onkostenvergoeding | Beloningen betaalbaar op termijn | Subtotaal | Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum | -/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag | Bezoldiging | Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan | Toelichting op de vordering wegens onverschuldigd bedrag |
|----------------------------|------------|----------------------------------|---|------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------|--|--|-------------|---|--|
| | | | | | EUR | EUR | EUR | EUR | | EUR | | |
| Dhr. H.M.H. Windmuller | voorzitter | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 10.000 | - | 10.000 | 25.500 | n.v.t. | 10.000 | n.v.t. | n.v.t. |
| Dhr. F.H. van de Werfhorst | lid | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 8.000 | - | 8.000 | 17.000 | n.v.t. | 8.000 | n.v.t. | n.v.t. |
| Mevr. M.T.J. Ferrari | lid | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 8.000 | - | 8.000 | 17.000 | n.v.t. | 8.000 | n.v.t. | n.v.t. |
| Dhr. A. Hofman | lid | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 8.000 | - | 8.000 | 17.000 | n.v.t. | 8.000 | n.v.t. | n.v.t. |
| Dhr. N. van den Boer | lid | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 8.000 | - | 8.000 | 17.000 | n.v.t. | 8.000 | n.v.t. | n.v.t. |
| Mevr. M.J.F. Deutekom | lid | 01/01 - 31/12 | n.v.t. | nee | 8.000 | - | 8.000 | 17.000 | n.v.t. | 8.000 | n.v.t. | n.v.t. |

ROC de Leijgraaf herkent de door de minister van BZK in zijn kamerbrief d.d. 27 februari 2014 onderkende uitvoeringsproblemen met betrekking tot externe niet-topfunctionarissen. In lijn met paragraaf 6 van de (gewijzigde) Beleidsregels toepassing WNT legt ROC de Leijgraaf geen verantwoording af over externe niet-topfunctionarissen.

In het kader van de WNT wordt vermeld dat ROC de Leijgraaf in 2021 geen functionarissen in dienst heeft gehad waarvan het belastbaar jaarloon uitsteeg boven de vastgestelde voor de instelling van toepassing zijnde normbedragen. Er zijn in 2021 geen niet-topfunctionarissen bij ROC de Leijgraaf in dienst geweest die de WNT-norm overschrijden. Ook hebben er geen ontsluitingen plaatsgevonden groter dan € 75.000.

A.7 WEB-gelden

| Gemeente | Beschikking | Restant 2020 | Beschikking 2021 | Budget 2021 | Realisatie omzet 20121 | Ontvangen | Eindsaldo budget 2.021 |
|------------|-------------|--------------|---------------------|----------------|---------------------------|-----------|------------------------------|
| Oss | 43169 | 7002 | 144.060 | 151.062 | 134.967 | 134.967 | 16.095 |
| Meerijstad | 43169 | 6481180 | 62.160 | 62.160 | 47.390 | 47.390 | 14.770 |
| Bernheze | 43169 | 6481000 | 37.240 | 37.240 | 37.240 | 37.240 | 0 |
| | | | 243.460 | 250.462 | 219.597 | 219.597 | 30.865 |

Bovenstaand overzicht betreft de verantwoording op basis van artikel 2.3.2 van de WEB en hoofdstuk 3 Uitvoeringsbesluit WEB.

C.1 (Voorstel) bestemming van het exploitatiesaldo

Het College van Bestuur stelt voor om het positieve resultaat van 5.115.873 euro als volgt te bestemmen:

| | |
|--|------------------|
| Ten gunste van de bestemmingsreserve Jan 't Hart-fonds | 63 |
| Bestemmingsreserve COVID maatregelen | 565.000 |
| Ten laste van de algemene reserve | <u>4.550.810</u> |
| | <u>5.115.873</u> |

De in 2021 ontvangen en niet bestede gelden voor COVID maatregelen worden in een bestemmingsreserve meegenomen naar 2022. Daar zullen deze middelen beschikbaar gesteld worden voor de voortzetting van COVID maatregelen. De resultaatbestemming is niet in de jaarrekening verwerkt.

C.2 Gebeurtenissen na balansdatum

In november 2021 heeft de Minister toestemming gegeven voor de fusie tussen De Leijgraaf en het Koning Willem I College. Op 1 januari 2022 is de juridische fusie doorgevoerd. Inmiddels zijn de raad van bestuur, de directie en het management grotendeels benoemd.

In 2021 zijn in de voorbereiding op de fusie plannen gemaakt op diverse expertise gebieden. Die plannen worden nu uitgevoerd.

Op 1 augustus 2022 vind er ook een instellingsfusie plaats. Op dat moment is er sprake van één raad van toezicht, één bestuur en zijn de verantwoordelijkheden door het 'oude' management volledig overgedragen aan het nieuwe management.

De bulk van de fusiewerkzaamheden zal plaatsvinden in 2022 t/m 2024. Ook in de jaren daarna zullen nog fusiewerkzaamheden plaatsvinden. Geleidelijk zullen de fusiewerkzaamheden overgaan in de reguliere werkzaamheden van het optimaliseren van de organisatie in processen en cultuur.

DEEL 3 OVERIGE GEGEVENS

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Ondertekening

BIJLAGEN

Bijlage 1: studenten

| | Bol | Bbl | ODT | Inburgering | NT2 | C&T | Overige | TOTAAL |
|--------------------|--------------|--------------|----------|-------------|-----------|-----------|-----------|--------------|
| Regio Meijerijstad | 1.150 | 991 | 7 | | | 9 | 19 | 2.176 |
| Regio Oss | 1.225 | 954 | | 185 | 68 | 64 | | 2.496 |
| Regio Cuijk | 216 | 49 | | | | | | 265 |
| TOTAAL 2021 | 2.591 | 1.994 | 7 | 185 | 68 | 73 | 19 | 4.937 |
| Totaal 2020 | 2.873 | 2.041 | 17 | 149 | 51 | 112 | 0 | 5.243 |

Tabel 35 Aantal studenten op 1 oktober 2021

De volgende tabellen gaan alleen over studenten beroepsonderwijs (BOL en BBL))

| | 1 oktober 2021 | | 1 oktober 2020 | |
|-------|----------------|-----|----------------|-----|
| | Bol | Bbl | Bol | Bbl |
| Mbo-1 | 5% | 5% | 5% | 4% |
| Mbo-2 | 19% | 18% | 18% | 20% |
| Mbo-3 | 15% | 50% | 16% | 48% |
| Mbo-4 | 61% | 28% | 61% | 28% |

Tabel 36 Studenten per niveau en leerweg

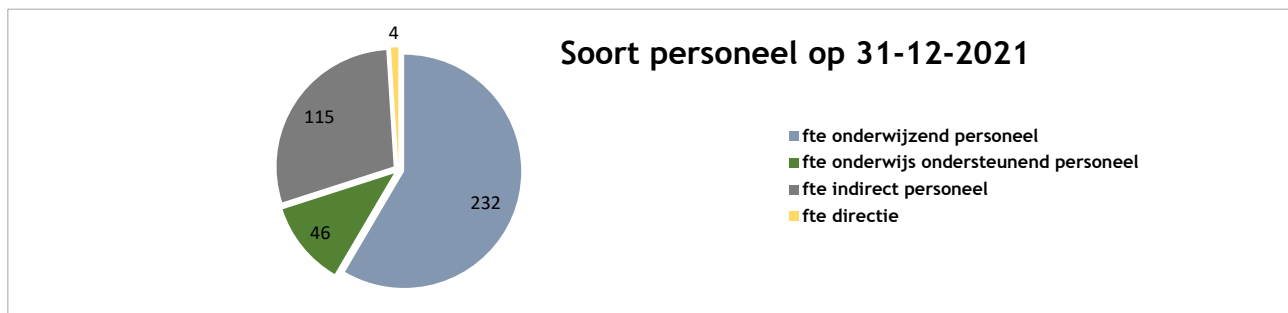
| | 1 oktober 2021 | |
|-----|----------------|-------|
| | Man | Vrouw |
| Bol | 55% | 45% |
| Bbl | 62% | 38% |

Tabel 37 Studenten naar geslacht

| | 1 oktober 2020 | | | | 1 oktober 2019 | | | |
|-----|----------------|-------|-------|-----|----------------|-------|-------|-----|
| | <18 | 18-22 | 23-29 | 30+ | <18 | 18-22 | 23-29 | 30+ |
| Bol | 41% | 53% | 5% | 1% | 41% | 56% | 3% | 0% |
| Bbl | 13% | 37% | 22% | 28% | 10% | 38% | 23% | 26% |

Tabel 38 Studenten naar leeftijdscategorie en leerweg

Bijlage 2: medewerkers

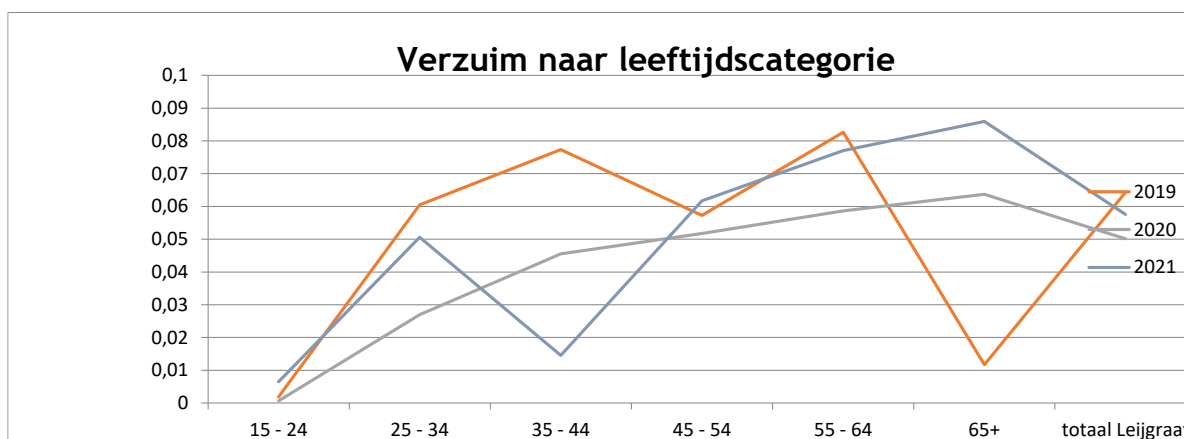


Figuur 2. Inzetbare fte's naar soort personeel.

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|------------------------------|------|------|------|------|
| Instroom aantal medewerkers | 87 | 71 | 67 | 73 |
| uitstroom aantal medewerkers | 148 | 97 | 98 | 78 |

Tabel 39 Instroom en uitstroom aantal medewerkers

Verzuim naar leeftijd



Figuur 3 Verzuim naar leeftijd

| | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|-------|-------|-------|-------|
| Aantal personeelsleden in verslagjaar in dienst | 730 | 662 | 635 | 612 |
| Aantal verzuimmeldingen in verslagjaar | 671 | 556 | 409 | 326 |
| Verzuimfrequentie is aantal meldingen / aantal personeelsleden | 0,92 | 0,84 | 0,64 | 0,53 |
| Gemiddelde verzuimduur in dagen | 28,9 | 35,4 | 46,6 | 44,3 |
| Ziekteverzuim | 6,38% | 6,43% | 5,01% | 5,76% |

Tabel 40 Verzuimfrequentie

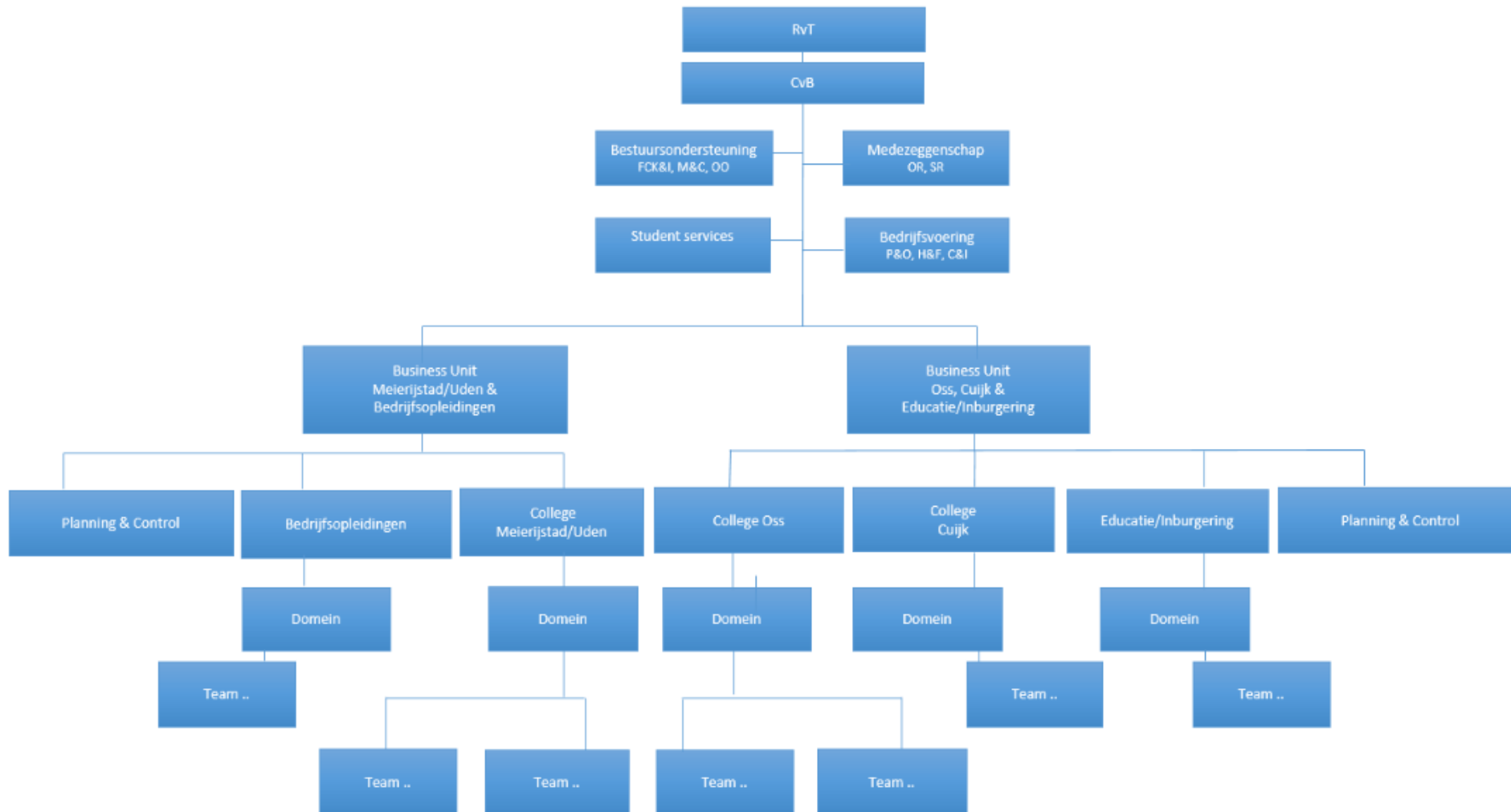
| Verzuim % per leeftijdscategorie | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| 15 - 24 | 0,05% | 0,18% | 0,07% | 0,65% |
| 25 - 34 | 3,77% | 6,05% | 2,70% | 5,06% |
| 35 - 44 | 5,43% | 7,74% | 4,55% | 1,45% |
| 45 - 54 | 4,65% | 5,73% | 5,17% | 6,17% |
| 55 - 64 | 9,06% | 8,27% | 5,86% | 7,70% |
| 65+ | 6,15% | 1,17% | 6,37% | 8,60% |
| totaal Leijgraaf | 6,38% | 6,43% | 5,01% | 5,76% |

Tabel 41 Veruim personeel naar leeftijd

| leeftijdscategorie | fte's | Fte % | Hoofden | Hoofden % |
|--------------------|-------|-------|---------|-----------|
| tm 25 | 6,5 | 2% | 7 | 1% |
| 25 - 30 | 14,0 | 4% | 20 | 4% |
| 30 - 35 | 33,7 | 8% | 44 | 8% |
| 35 - 40 | 27,4 | 7% | 35 | 7% |
| 40 - 45 | 49,4 | 12% | 65 | 12% |
| 45 - 50 | 44,0 | 11% | 55 | 10% |
| 50 - 55 | 49,2 | 12% | 66 | 12% |
| 55 - 60 | 88,2 | 22% | 114 | 21% |
| 60 ouder | 84,7 | 21% | 126 | 24% |
| Totaal | 397 | 100% | 532 | 100% |

Tabel 42 Leeftijdsopbouw personeel

Bijlage 3: organogram



Bijlage 4: nevenfuncties CvB en RvT

| Naam | Functie in RvT | Commissie | Expertise | (Neven)functies | Benoemd | Termijn | Aftredend / te herbenoemen |
|------------------------------|----------------|--------------------------------------|--|--|---------------|---------|----------------------------|
| Hr. Ir. H.M.H. Windmüller | Voorzitter | Remuneratie | Ontwikkeling, Bouw en Huisvesting | Bestuurder BrabantWonen Voorzitter van de Raad van Toezicht van RIBW Nijmegen & Rivierenland Lid van de Werkveld Adviesraad van Academie Bestuurskunde van Avans | April 2019 | 1e | April 2023 |
| Mw. Drs. M. Ferrari | Lid | Audit | Voeding, Financiën en Bedrijfsvoering | CFO Hendrix-Genetics BV | Oktober 2013 | 2e | Oktober 2021* |
| Mw. Drs. M.J.F. van Deutekom | Lid | Onderwijs en kwaliteit | Onderwijs (ontwikkeling) en kwaliteitszorg | Directeur-bestuurder Notre Dame des Anges Lid Raad van Toezicht NSO/CNA | December 2016 | 2e | Maart 2021* |
| Hr. Ir. A. Hofman | Lid | Onderwijs en kwaliteit | Manufacturing, Corporate Strategy | Executive Vice President Manufacturing ASML | Juni 2014 | 2e | Juni 2022* |
| Hr. Drs. N. van den Boer | Lid | Audit | Hospitality en Foodservice | Algemeen Directeur NB Hospitality BV Voorzitter Stichting Meijerijstad Gezond Sportief | December 2016 | 2e | December 2024* |
| H. Drs. van de Werfhorst | Lid | Onderwijs en kwaliteit + Remuneratie | Zorg en ondersteuning | Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Surplus | Juni 2013 | 2e | Juni 2021* |

Bijlage 5: tevredenheid medewerkers

De tevredenheid naar leeftijdscategorie

| | De Leijgraaf | < 30 jaar | 30-40 jaar | 40-50 jaar | 50-60 jaar | >60 jaar |
|---------------------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| Werkzaamheden | 7,0 | 7,5 | 7,0 | 7,0 | 6,8 | 7,1 |
| Organisatie | 5,7 | 5,9 | 6,4 | 5,5 | 5,6 | 5,5 |
| Ontwikkelmogelijkheden | 5,7 | 6,0 | 5,9 | 5,6 | 5,3 | 6,1 |
| Beloning | 5,6 | 5,7 | 6,1 | 5,6 | 5,3 | 5,8 |
| Voldoende tijd voor taken | 5,1 | 5,7 | 5,3 | 4,8 | 4,8 | 5,6 |
| Werkdruk (% goed) | 43,9% | | | | | |
| Inzet om te verbeteren | 8,3 | 7,9 | 8,4 | 8,3 | 8,4 | 7,9 |
| Wil graag blijven werken | 7,6 | 9,0 | 7,8 | 7,3 | 7,5 | 7,3 |
| Aantal respondenten | | 14 | 48 | 70 | 125 | 69 |

Tabel 43 Uitslagen MTO 2020 naar leeftijd

Bijlage 6: afkortingen

We hebben geprobeerd dit document zo leesbaar mogelijk te maken. Toch ontkomen we er niet aan om een aantal begrippen af te korten. Hieronder staan de meest voorkomende afkortingen uitgelegd.

| | | | |
|--------|--|-------|--|
| AD | Associate Degree | KSE | Kwalificatiestructuur Educatie |
| AMT | Afdelingsmanagement Team | LBC | Loopbaancentrum |
| AWBZ | Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten | LOB | Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding |
| BAPO | Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen (een medewerker boven een bepaalde leeftijd krijgt tegen een lage eigen vergoeding extra vrije uren) | M&M | Mens & Maatschappij |
| Bbl | Beroepsbegeleidende leerweg (vier dagen werken en 1 dag naar school) | NT2 | Staatsexamen Nederlands als tweede taal |
| BIG | Beroepen Individuele Gezondheidszorg | OP | Ondersteunend personeel |
| Bol | Beroepsopleidende leerweg (alle dagen naar school en volgen van beroepspraktijkvorming) | OR | Ondernemingsraad |
| Bpv | Beroepspraktijkvorming (stage) | P&O | Personeel & Onderwijsontwikkeling |
| BVE | Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie | PDCA | Cyclus van Plan, Do, Check en Act |
| C&T | Cursussen & Trainingen | PPS | Publiek-private samenwerking |
| Crebo | Centraal register beroepsopleidingen | RI&E | Risico-inventarisatie en -evaluatie |
| CTR | Centrum Taal en Rekenen | RIF | Regionaal Investeringsfonds |
| CvB | College van Bestuur | RMC | Regionale Meld- en Coördinatiefunctie |
| DDD | Digitaal Doorstroom Dossier | ROC | Regionaal Opleidingscentrum |
| DT bol | Deeltijd beroepsopleidende leerweg | RvT | Raad van Toezicht |
| DTO | Deelnemers Tevredenheidsonderzoek | SCO | Servicecenter Onderwijs |
| DUO | Dienst Uitvoering Onderwijs | SCO-B | Servicecenter Onderwijsbegeleiding |
| E&B | Economie & Bedrijf | SCO-O | Servicecenter Onderwijsondersteuning |
| F&C | Finance & Control | T&S | Techniek & Samenleving |
| Fte | Fulltime equivalent, aantal medewerkers uitgedrukt in volledige arbeidsplaatsen | Vavo | Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs |
| HAN | Hogeschool Arnhem Nijmegen | Vmbo | Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs |
| Hbo | Hoger beroepsonderwijs | Vo | Voortgezet onderwijs |
| HRM | Human resource management | VSV | Voortijdig schoolverlaters (onder 23 jaar, zonder startkwalificatie) |

| | | | |
|------|--|---------|------------------------------------|
| IG | Individuele Gezondheidszorg | WEB | Wet educatie en beroepsonderwijs |
| IHKS | Invoering Herziene Kwalificatiestructuur | WET BIO | Wet op Beroepen in het Onderwijs |
| ISK | Internationale Schakelklas | WI | Wet inburgering |
| JOB | Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs | Wmo | Wet maatschappelijke ondersteuning |
| KPI | Kritieke Prestatie-indicator | Wo | Wetenschappelijk onderwijs |
| | | WNT | Wet normering topinkomens |