



# GEÏNTEGREERD JAARDOCUMENT 2018

## Deel A: Bestuursverslag

Voorwoord College van Bestuur	6
<b>1. Het Alfa-college</b>	<b>8</b>
1.1 Strategisch beleid	9
1.2 Organisatie	11
1.3 Organigram	16
1.4 Juridische structuur	17
1.5 Raad van Toezicht	18
1.6 Naleving governance code	22
1.7 Evaluatie College van Bestuur	23
1.8 Ondernemingsraad	24
1.9 Studentenraad	26
1.10 Instellingsadviesraad	28
1.11 Belanghebbenden	30
<b>2. Onderwijsinnovatie</b>	<b>31</b>
2.1 Lectoraten	32
2.1.1 Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie	33
2.1.2 Ondernemen in verandering	36
2.2 RIF-projecten	39
2.2.1 Regionaal Co-makership	40
2.2.2 Fieldlab PractiCe	42
2.2.3 RTC2020	46
2.3 Rijnland Instituut	48
2.4 Innovatieplannen van teams	50
2.5 Overige onderwijsontwikkelingen in en met de regio	52
2.5.1 Regio Groningen	53
2.5.2 Regio Hardenberg	61
2.5.3 Regio Hoogeveen	64
<b>3. Onderwijs en examinering</b>	<b>67</b>
3.1 Studiesucces	68
3.2 Deelnemerstevredenheid	69
3.3 Passend onderwijs	72
3.4 Keuzedelen	75
3.5 Aanpassingen mbo-opleidingenaanbod	76
3.6 Kwaliteitsafspraken	78
3.6.1 Kwaliteitsplan	79
3.6.2 BPV-verbeterplan	84
3.7 VAVO, Educatie en Inburgering	85

3.7.1 VAVO	86
3.7.2 Educatie en Inburgering	87
3.8 Kwaliteitsverbetering onderwijs en examinering	90
3.8.1 Kwaliteitsborging	91
3.8.2 Onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs	92
3.8.3 Interne audits	94
3.8.4 Examinering	95
3.9 Afwijking onderwijstijd	97
3.10 Burgerschap	98
3.11 Christelijke identiteit	101
3.12 Maatschappelijk actief in de regio	105
3.13 Sociale veiligheid	107
3.14 Internationalisering	109
<b>4. Personeel</b>	<b>113</b>
4.1 Strategisch personeelsplan	114
4.2 Duurzame inzetbaarheid	115
4.2.1 Vitaliteitsbeleid	116
4.2.2 Verzuim en inzetbaarheid	118
4.2.3 Banen afspraakbanen	119
4.2.4 RI&E en Medewerkersonderzoek	120
4.3 Professionalisering	122
4.3.1 Professionalisering medewerkers	123
4.3.2 Leiderschapsprogramma	126
4.4 Mobiliteit	127
4.4.1 Loopbaanontwikkeling	128
4.4.2 Door- en uitstroom	129
4.4.3 Doorstroom in docentenfuncties	130
4.4.4 Nieuw functiegebouw OBP	132
4.5 BVMBO	133
<b>5. Bedrijfsvoering</b>	<b>134</b>
5.1 Facilitair Bedrijf	135
5.2 Informatisering en projecten	137
5.3 Marketing, communicatie en voorlichting	139
5.4 Algemene Verordening Gegevensbescherming	142
<b>6. Financiën</b>	<b>143</b>
6.1 Toelichting College van Bestuur	144
6.2 Treasuryverslag, vermogenspositie en kengetallen	148
6.3 Analyse van de verschillen tussen de realisatie en de begroting	151

6.4 Vooruitblik en begroting 2019 . . . . .	153
<b>7. Continuïteit . . . . .</b>	<b>157</b>
7. Continuïteitsparagraaf . . . . .	158
<b>8. Bijlagen deel A . . . . .</b>	<b>169</b>
Bijlage 1 - Verantwoordelijk schoolmaatschappelijk werk . . . . .	170
Bijlage 2 - Toegankelijkheid en toelatingsbeleid . . . . .	171
Bijlage 3 - Aantal deelnemers . . . . .	173
Bijlage 4 - Resultaten deelnemerstevredenheid . . . . .	175
Bijlage 5 - Studiesucces . . . . .	176
Bijlage 6 - Beroepsopleidingsaanbod . . . . .	177
Bijlage 7 - Overzicht keuzedelen . . . . .	178
Bijlage 8 - Personeel . . . . .	189
Bijlage 8.1 - Formatie . . . . .	190
Bijlage 8.2 - Samenstelling personeelsbestand . . . . .	192
Bijlage 8.3 - Loopbaan en ontwikkeling . . . . .	193
Bijlage 9 - Invloed belanghebbenden . . . . .	195
Bijlage 10 - Samenstelling Raad van Toezicht, Ondernemingsraad, Studentenraad en Instellingsadviesraad . . . . .	196
Bijlage 11 - (Neven)functies College van Bestuur en Raad van Toezicht . . . . .	199
Bijlage 12 - Notitie helderheid . . . . .	201
Bijlage 13 - Overzicht doelen en resultaten deelprojecten Model Regionaal Co-makership . . . . .	204
Bijlage 14 - Overzicht innovatieplannen . . . . .	208

## **Deel B: Jaarrekening**

<b>1. Balans per 31-12-2018 na resultaatsbestemming . . . . .</b>	<b>210</b>
Balans per 31-12-2018 na resultaatsbestemming . . . . .	211
<b>2. Staat van Baten en Lasten over 2018 . . . . .</b>	<b>213</b>
Staat van Baten en Lasten over 2018 . . . . .	214
<b>3. Kasstroomoverzicht 2018 . . . . .</b>	<b>215</b>
Kasstroomoverzicht 2018 . . . . .	216
<b>4. Grondslagen voor de jaarrekening . . . . .</b>	<b>217</b>
Grondslagen voor de jaarrekening . . . . .	218
<b>5. Toelichting op de onderscheiden posten van de balans . . . . .</b>	<b>224</b>
Toelichting op de onderscheiden posten van de balans . . . . .	225
<b>6. Model G . . . . .</b>	<b>232</b>
Model G . . . . .	233
<b>7. Niet uit de balans blijvende verplichtingen . . . . .</b>	<b>235</b>
Niet uit de balans blijvende verplichtingen . . . . .	236
<b>8. Verbonden partijen . . . . .</b>	<b>238</b>
Verbonden partijen . . . . .	239

9. Toelichting op de Staat van Baten en Lasten . . . . .	241
Toelichting op de Staat van Baten en Lasten . . . . .	242
10. Voorstel tot bestemming van het resultaat . . . . .	252
Voorstel tot bestemming van het resultaat . . . . .	253
11. Gebeurtenissen na balansdatum . . . . .	254
Gebeurtenissen na balansdatum . . . . .	255
12. Bijlagen Deel B . . . . .	256
Bijlage 1 - Exploitatierkening contractactiviteiten 2018 . . . . .	257

## **Deel C: Overige gegevens**

1. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant . . . . .	258
2. Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming . . . . .	259
Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming . . . . .	260
3. Gegevens over de rechtspersoon . . . . .	261
Gegevens over de rechtspersoon . . . . .	262
4. Contact . . . . .	263
5. Persinformatie . . . . .	264
6. Begrippenlijst . . . . .	265
7. Download . . . . .	266

## VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR

---

In dit Geïntegreerd Jaardocument vindt u onze inhoudelijke en financiële verantwoording voor 2018. In dit voorwoord gaan we in op onze huidige positie en de uitdagingen die deze met zich meebrengt voor 2019.

Als Alfa-college hebben we een herkenbare positie in de regio. Er wordt waarderd over onze school gesproken, onze waardengerichte benadering wordt herkend en we worden gezien als school met echte aandacht voor de student. In Hoogeveen en Hardenberg zijn we een vanzelfsprekende samenwerkingspartner. Dat lukt ons in Groningen over de volle breedte nog wat minder goed. Daarom zetten we extra in op onze profilering in de regio Groningen. We zijn blij dat we in 2018, vanuit de Federatie Christelijk MBO Verus, het practoraat 'Verschillen waarderen' hebben kunnen oprichten. Met dit practoraat willen we medewerkers en studenten toerusten om verschillen tussen mensen en hun waarden te waarderen en met elkaar in dialoog te gaan.

We zijn in 2018 weer gegroeid in studentenaantallen. De waardering van studenten voor onze opleidingen is stabiel met gemiddeld een 7,2. Daarmee scoren we boven het landelijk gemiddelde. In de MBO-keuzegids zijn we gezakt van de zesde naar de achttiende plaats. Dit heeft, naast een andere waarderingssystematiek, voornamelijk te maken met de uitkomsten van het vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie. De inspectie heeft het Alfa-college op een aantal onderdelen een onvoldoende gegeven. We hebben hard gewerkt aan het verbeteren van de organisatie, onder andere op het gebied van examinering. Met het programma Topexaminering hebben we veel verbeteringen doorgevoerd en zijn we nu toe aan verdere doorontwikkeling. We zien het vervolgtoezicht en herstelonderzoek met vertrouwen tegemoet. Ook hebben we onze interne kwaliteitsbewaking aangescherpt zodat we risico's in een vroeg stadium signaleren. Investeren in kwaliteitscultuur bij leidinggevendenden en teams blijft buitengewoon belangrijk.

We hebben het afgelopen jaar veel geïnvesteerd in onderwijsinnovatie en dat blijven we doen in 2019. Vanuit de opleidingen zijn er veel initiatieven op het gebied van hybride leren, waarbij we in allerlei vormen samenwerken met werkgevers in de regio. We gaan in 2019 door met de extra middelen voor innovatieve plannen van teams. Onze RIF-programma's hebben mede bijgedragen aan de successen op het gebied van innovatie. Daarnaast dragen ook het Rijnland Instituut, het EPI-kenniscentrum en de twee lectoraten bij aan onze onderwijsinnovatie en leiden ze tot nieuwe verbindingen met onderwijsinstellingen en werkveld.

In 2018 hebben we gewerkt aan een nieuw strategisch plan voor de periode augustus 2019 tot en met juli 2023. Dit deden we samen met medewerkers, studenten en externe stakeholders. We kijken terug op een waardevol traject. Ons nieuwe strategische plan 'Samen ondernemend leren' is inmiddels goedgekeurd door de Raad van Toezicht en wordt in 2019 uitgewerkt in plannen op directie- en teamniveau. Ook hebben we in 2018 een kwaliteitsagenda gemaakt op basis van afspraken tussen sector en minister. Onze speerpunten zijn: opleiden voor de samenleving van de toekomst, gelijke kansen, jongeren in een kwetsbare positie en onderwijsinnovatie. Het uitwerken van ons strategisch plan en de kwaliteitsagenda beleggen we zo laag mogelijk in de organisatie. We passen onze P&C-cyclus hierop aan en starten met het programma Professionele Leergemeenschap. Met dit programma bevorderen we eigenaarschap bij leidinggevendenden en teams en stimuleren we professionals om van elkaar te leren en elkaar te inspireren.

Ons medewerkersonderzoek laat iets lagere scores zien dan in voorgaande jaren, maar we scoren nog steeds ruim boven het branchegemiddelde. Daarom mag het Alfa-college in 2019 het keurmerk 'Beste werkgever 2018-2019' voeren. We blijven investeren in (nieuwe) medewerkers en leidinggevenden door middel van goede begeleiding en opleiding. We kennen relatief weinig moeilijk vervulbare vacatures. We hebben een moderne wijze van werving en selectie, zetten in op gerichte recruiting en worden in de regio gezien als een interessante werkgever.

In het kader van duurzame inzetbaarheid staan professionalisering en loopbaanontwikkeling hoog op onze agenda. Wat nog beter kan, is het voeren van het goede ontwikkelgesprek tussen medewerker en leidinggevende. We verwachten dat het nieuwe functiebouwwerk met loopbaanpaden voor ondersteunend personeel hier positief aan bij zal dragen.

Onze financiële situatie is goed en daar zijn we blij mee. We sluiten de jaarrekening 2018 af met een positief resultaat. We zijn tevreden dat we de financiële ruimte hebben om de groei van de studentenaantallen al een aantal jaren voor te financieren. We hebben voldoende financiële armslag om te kunnen blijven investeren in professionalisering, innovatie en organisatieontwikkeling. We zijn er trots op dat we een groot budget vrij hebben kunnen maken om de vernieuwde huisvesting aan de Voltastraat in Hoogeveen op een duurzame en circulaire manier te realiseren. Onze uitdaging voor 2019 is om de financiële ruimte die er is optimaal te benutten voor het onderwijs. We voeren daartoe gesprekken in de organisatie over het zinvol en doelgericht alloceren van onze publieke middelen. Die gesprekken moeten in 2019 leiden tot aanvullende afspraken over extra investeringen in ons onderwijs.

Samengevat was 2018 een jaar van leren, verbeteren en vooruitkijken. In 2019 hopen we de vruchten te kunnen plukken van onze verbeterinspanningen en onze strategische plannen te concretiseren.

Mogelijk geven het bovenstaande en de inhoud van ons geïntegreerd jaardocument 2018 u aanleiding tot vragen, opmerkingen of suggesties. Die ontvangen wij dan graag van u.

College van Bestuur,

Wim Moes, voorzitter

Christien de Graaff, lid

w.moes@alfa-college.nl

cp.degraaff@alfa-college.nl



# HET ALFA-COLLEGE

---



# 1.1 STRATEGISCH BELEID

---

## STRATEGISCH BELEID

In 'Doelbewust naar buiten, Strategisch beleid augustus 2015 – juli 2019' is het strategisch beleid van het Alfa-college vastgelegd. De missie van het Alfa-college is daarin als volgt verwoord:

*Het Alfa-college, het christelijk Regionaal Opleidingencentrum in Noord- en Oost-Nederland, is partner in ontwikkeling in de regio en verzorgt beroepsopleidingen en Leven Lang Leren-trajecten voor jongeren en volwassenen die hen als persoon en als vakman opleiden voor de samenleving van nu en straks.*

Leidend in het gedrag van de medewerkers van het Alfa-college zijn drie waarden:

- **Vertrouwen:** dit is het vertrouwen dat zich kenmerkt door het bieden van veiligheid waardoor medewerkers en studenten de ruimte krijgen om verantwoordelijkheid te nemen en te dragen. Vertrouwen is in het christelijk geloof een belangrijke waarde.
- **Verbinden:** dit komt zowel intern als extern tot uitdrukking. Intern als samenhangendheid, extern als betrouwbaarheid en betrokkenheid van het Alfa-college als partner. We verbinden door in voortdurende dialoog te zijn met studenten, medewerkers en externe partners. Verbinden is onze vertaling van de christelijke waarde naastenliefde.
- **Ondernemen:** dit komt tot uiting door erop af te gaan als we kansen zien, door goed om te gaan met onze middelen en door anderen te stimuleren hun middelen op een goede manier in te zetten. In deze waarde komt het rentmeesterschap tot uiting.

In 'Doelbewust naar buiten' is de visie van het Alfa-college verwoord in vier koersuitspraken:

1. wij dagen studenten uit in een verantwoorde leeromgeving het beste uit zichzelf te halen
2. wij bereiden onze studenten voor om blijvend maatschappelijk succesvol te zijn
3. wij werken in duurzame, regionale netwerken aan toonaangevend onderwijs
4. wij zijn rolmodel voor onze studenten

## NIEUW STRATEGISCH BELEID

Omdat 2018 het laatste kalenderjaar was voor onze in 'Doelbewust naar buiten' geformuleerde strategie én omdat we in 2018 voor de uitdaging stonden om onze kwaliteitsagenda voor de periode 2019-2022 op te stellen, zijn we in 2018 vroegtijdig gestart om te komen tot ons strategisch beleid voor de periode augustus 2019 tot en met juli 2023. Omdat naar ons oordeel het in 'Doelbewust naar buiten' geformuleerde beleid nog volop leidend en inspirerend is, hebben we besloten om het daarin geformuleerde beleid aan te scherpen en te actualiseren. Dat heeft geleid tot een nieuw strategisch beleidsdocument dat begin 2019 is vastgesteld: 'Samen ondernemend leren, Strategisch beleid Alfa-college augustus 2019 - juli 2023'.

In het nieuwe strategische beleid luidt onze missie:

*Het Alfa-college realiseert als christelijk Regionaal OpleidingenCentrum samen met zijn partners een duurzaam effect op mens, regio en wereld door uitdagende leersituaties te creëren.*

Onze waarden zijn dezelfde, maar de toelichting erbij is aangepast:

- **Vertrouwen:** we bieden een uitdagend ontwikkelingsklimaat. Studenten en medewerkers krijgen de ruimte om verantwoordelijkheid te nemen en te dragen. We vinden het daarbij belangrijk dat we zeggen wat we gaan doen en dat we vervolgens doen wat we zeggen.
- **Verbinden:** we verbinden door in voortdurende dialoog te zijn met studenten, medewerkers en externe partners. We gaan voor een duurzame, professionele relatie.
- **Ondernemen:** we denken in kansen, verleggen onze grenzen en gaan naar buiten. We denken win-win en creëren synergie. In deze waarde komt ons rentmeesterschap tot uiting.

Onze nieuwe visie sluit aan op onze missie. We verwoorden in onze visie drie koersuitspraken die het door ons beoogde effect op mens, regio en wereld aangeven:

1. Samen bereiden we onze studenten voor om blijvend maatschappelijk betekenisvol te zijn.
2. Samen werken wij aan een sterke regio.
3. Samen creëren wij meer waarde voor een betere wereld.

## 1.2 ORGANISATIE

---

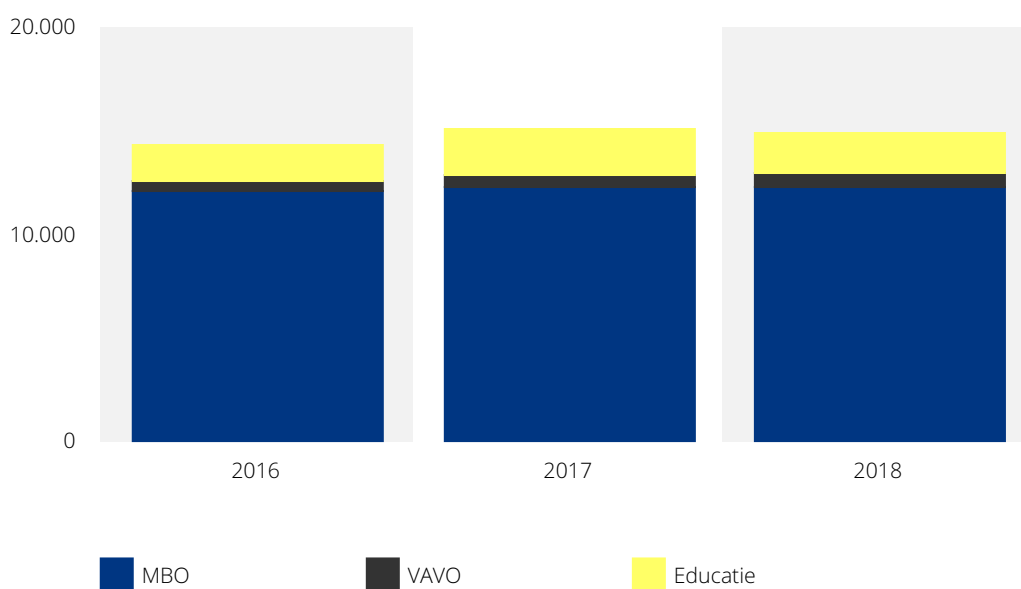
### Profiel organisatie

Het Alfa-college is het christelijke regionaal opleidingscentrum (roc) voor Noord- en Oost-Nederland. Het Alfa-college leidt jonge mensen en volwassenen op voor de samenleving van nu en straks. Dit doen wij niet alleen, maar in nauwe samenwerking met bedrijven, instellingen en andere onderwijsorganisaties.

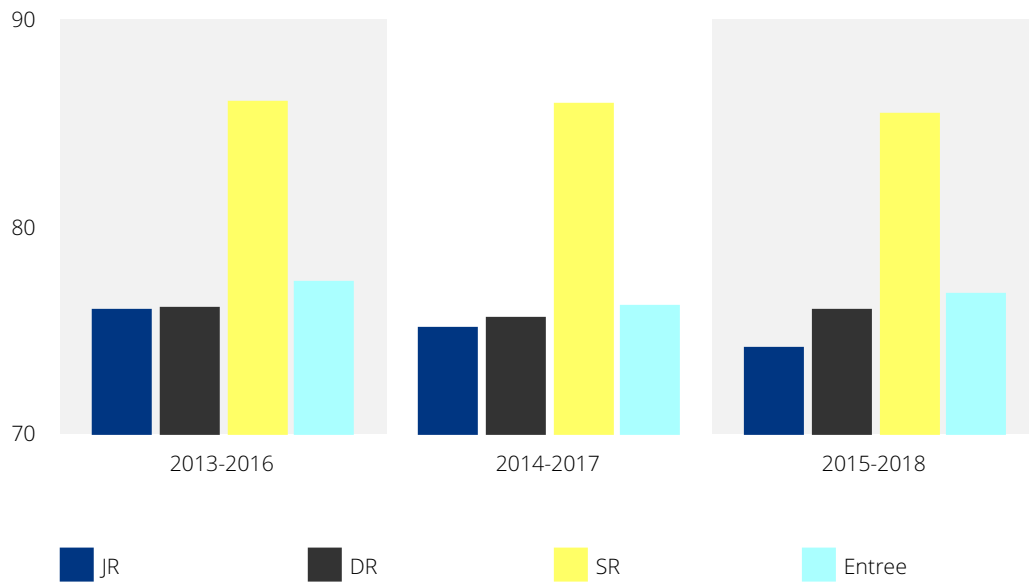
Jongeren en volwassenen kunnen bij ons terecht voor een mbo-opleiding, educatief traject, cursus of bedrijfsopleiding. We hebben vestigingen in de regio's Groningen (inclusief de vestigingsplaatsen Leek en Assen), Hoogeveen en Hardenberg.

Ruim 14.000 jongeren en volwassenen volgen bij het Alfa-college een opleiding of cursus. Zo'n 1.350 medewerkers zorgen iedere dag voor onderwijs waarmee onze deelnemers later kansen hebben in hun leven en waarmee volwassenen hun kansen op de arbeidsmarkt vergroten.

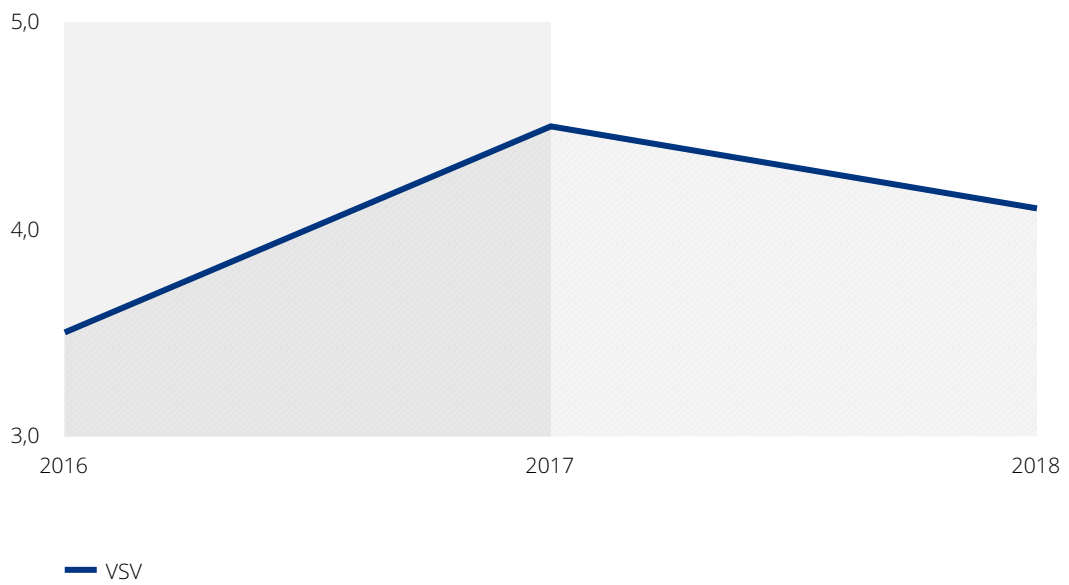
### DEELNEMERSAANTALLEN



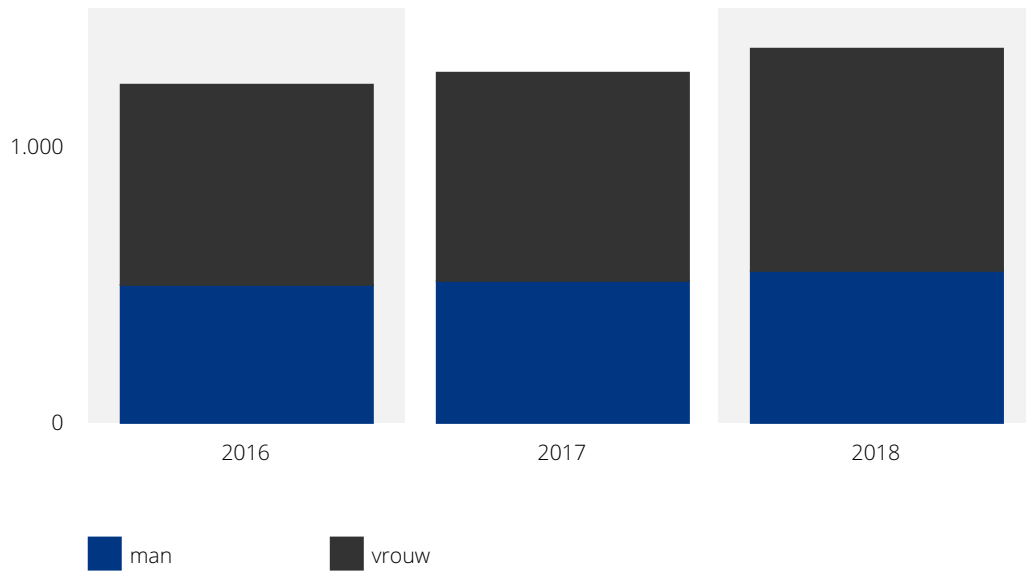
## STUDIESUCCES



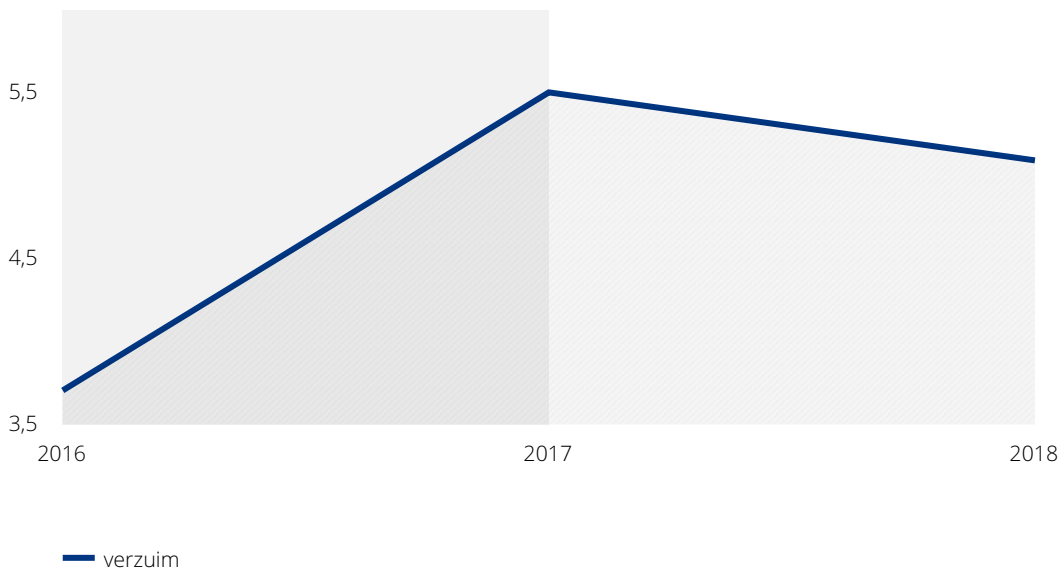
## VOORTIJDIG SCHOOLVERLATEN (VSV)



## PERSONEEL



## VERZUIMPERCENTAGE



### MENSELIJKE MAAT

Het onderwijs wordt door het Alfa-college uitgevoerd in drie regio's en daarbinnen op zes hoofdlocaties en op zeven nevenlocaties. Deze nevenlocaties hebben een geringer aantal deelnemers. Op deze locaties worden één of meerdere opleidingen verzorgd en is/zijn er één of enige teams van docenten en instructeurs. Op deze kleine locaties kennen studenten en medewerkers elkaar goed en zijn de lijnen tussen hen kort.

Voor onze hoofdlocaties geldt dit ook. Hoewel de aantallen deelnemers hier groter zijn, is het onderwijs hier ook kleinschalig en herkenbaar georganiseerd: teams van in de regel zes tot twaalf docenten en instructeurs verzorgen het onderwijs voor gemiddeld zo'n 150 studenten in een eigen deel van het gebouw. Dat de studenten op de grote locaties die kleinschaligheid ook ervaren, blijkt uit de gemiddelde score op instellingsniveau in de tweejaarlijkse JOB-monitor 2018 en het eigen deelnemertevredenheidsonderzoek 2017 (DeTeO) op een aantal voor het onderwerp 'menselijke maat' relevante vragen:

vraag	score DeTeO '17	score JOB '18
Heb je goed contact met je docenten?	3,9	3,8
Hoe vind je de begeleiding bij je opleiding?	3,4	3,6
Als je een medewerker van school nodig hebt, kun je die dan bereiken?	3,5	3,7
Helpt de school je bij het vinden van een stage-/bvp-plaats?	3,4	3,5
Vind je dat jouw begeleider op school en jouw stagebegeleider voldoende contact hebben?	3,1	3,2
Kun je je werkervaringen voldoende op school bespreken?	3,8	3,9
Vind je dat jouw school en je leerwerkbedrijf voldoende contact hebben?	3,2	3,2
Ben je goed geïnformeerd over je rechten en plichten?	3,2	3,3
Weet je waar of bij wie je terecht kunt als je een klacht hebt?	56 procent weet dat	75 procent weet dat
Voel je je veilig op school?	3,9	4,1
Vind je dat je school voldoende doet om je er veilig / op je gemak te laten voelen?	3,7	3,8
Hoe vind je de sfeer binnen de school?	3,8	3,9

Het eigen deelnemertevredenheidsonderzoek uit 2017 liet nog een lagere score zien t.o.v. de scores van de JOB-monitor van 2016 maar in 2018 ligt de deelnemertevredenheid weer op het niveau van 2016. Voor uitgebreidere informatie over de deelnemertevredenheid zie ook [paragraaf 3.2](#).

Als het gaat om het ervaren van de menselijke maat door de medewerkers in het Alfa-college, kan dat onderbouwd worden met de relevante scores in het medewerkersonderzoek dat eind 2018 is uitgevoerd:

vraag	score MO 2015	score MO 2018
Ik ben tevreden over mijn werkzaamheden binnen het Alfa-college.	7,6	7,4
Ik voel dat ik gewaardeerd word door het Alfa-college.	6,8	6,5
Ik heb plezier in mijn werk.	8,1	7,8
Ik voel me veilig op school.	8	8
Ik ben tevreden over mijn collega's.	7,9	7,6
Als mijn collega's mijn hulp nodig hebben, kunnen ze bij me terecht.	8,6	8,5
Als collega's kunnen wij elkaar op elkaars gedrag aanspreken.	7,1	6,7
Ik ervaar goede samenwerking binnen mijn team.	7,5	7,1
Ik heb vertrouwen in mijn direct leidinggevende.	7,5	7,3

## ORGANISATIEONTWIKKELING

In het Alfa-college willen we graag het eigenaarschap van teams vergroten opdat teams in eigen tempo, op basis van eigen prioriteit en passend bij hun ontwikkeling kunnen werken aan hun bijdrage aan de realisatie van onze strategische doelen. Ook willen we bij onze beleidsvorming meer gebruikmaken van de denkracht in de organisatie. Bovendien willen we graag dat het onderling leren van en met elkaar, zowel intern als extern, een impuls krijgt. Vandaar

dat we in 2018 een aantal ontwikkelingen in gang hebben gezet die dit alles stimuleren en mogelijk maken. Het gaat daarbij om het herzien van de planning- en controlcyclus en van de beleids- en besluitvormingscyclus en om de ontwikkeling tot professionele leergemeenschappen.

In 2019 willen we in onze organisatieontwikkeling concrete stappen zetten die leiden tot een aangepaste planning- en control- en beleids- en besluitvormingscyclus. Ten behoeve van de ontwikkeling tot professionele leergemeenschap is een programma gestart waarin coalities aan de slag gaan om aansluitend bij ons nieuwe strategische beleid (zie paragraaf 1.1) vier bewegingen in het Alfa-college te stimuleren:

1. van plicht naar passie
2. van diploma naar maatschappelijk betekenisvol
3. van intentie naar resultaat
4. van onderwijs naar leren

Per beweging komt er een leidende coalitie, een divers samengestelde groep medewerkers die alles wat binnen het Alfa-college gebeurt of gaat gebeuren rondom haar thema, aan elkaar knoopt en versterkt.

# 1.3 ORGANIGRAM

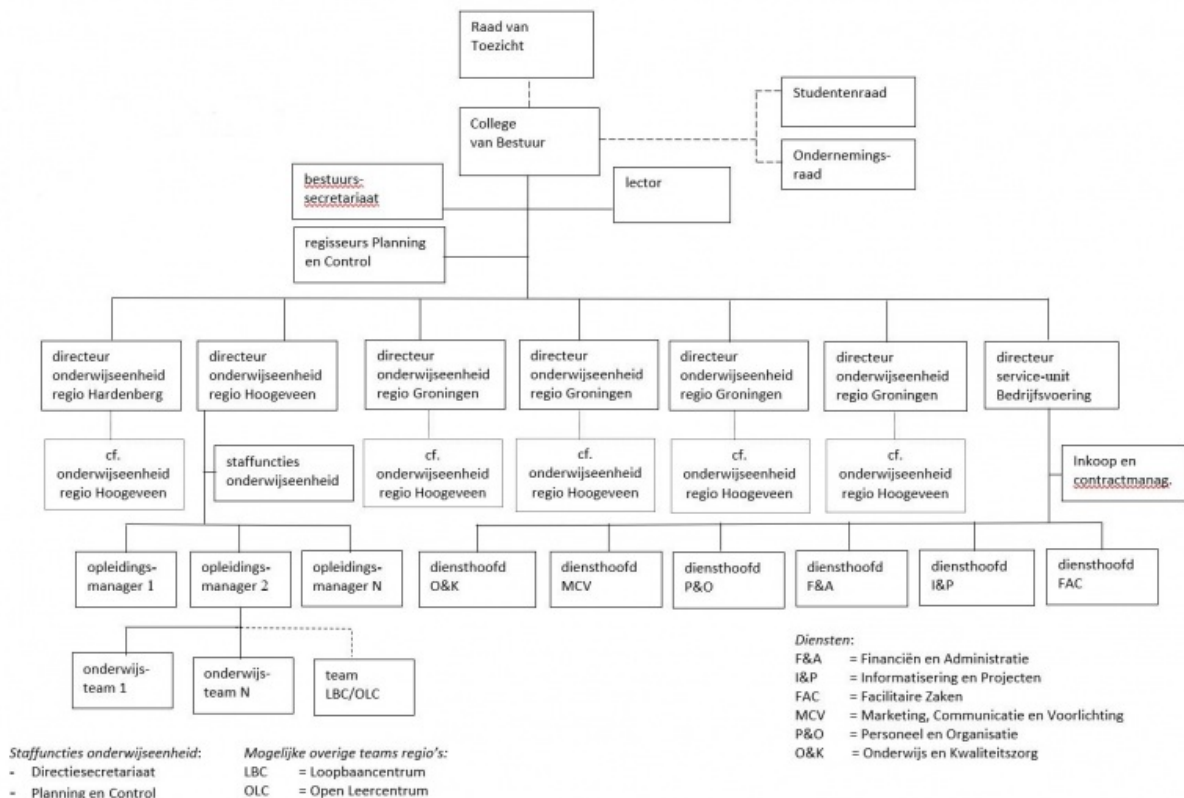
## INRICHTING ORGANISATIE

Sinds 2008 werken we in ons ROC met het regiomodel. Omdat de omvang en complexiteit van de regio Groningen groter is dan die van de twee andere regio's, is voor de regio Groningen aanvankelijk besloten tot drie en later tot vier directeuren die collegiaal verantwoordelijk zijn voor de regio als geheel, op basis van een specifiek voor deze regio geldend directiereglement.

Bij de in gang gezette organisatieontwikkeling (zie 1.2 Organisatie) past dat de directeuren t.o.v. het College van Bestuur allen dezelfde verantwoordelijkheid hebben: elke directeur is verantwoordelijk voor zijn eigen eenheid en gezamenlijk zijn ze verantwoordelijk voor de profilering van het Alfa-college als geheel en voor de profilering van het Alfa-college in de regio waarin ze actief zijn.

Daarom is in 2018 besloten om vanuit besturingsperspectief over te gaan van vier organisatie-eenheden (drie regio's en de service-unit Bedrijfsvoering) naar zeven organisatie-eenheden (zes onderwijseenheden die het onderwijs verzorgen in de drie regio's Groningen, Hardenberg en Hoogeveen en de service-unit Bedrijfsvoering). Voor de regio Groningen betekent dit dus dat de formele collectieve verantwoordelijkheid van de vier directeuren voor één organisatie-eenheid verdwijnt, maar de verantwoordelijkheid om gezamenlijk het Alfa-college in de geografische regio Groningen te profileren blijft.

Deze verandering van besturing heeft geen consequenties voor de inrichting van onze organisatie. De inrichting van de organisatie van het Alfa-college is ultimo 2018 conform de inrichting ultimo 2017.





## 1.4 JURIDISCHE STRUCTUUR

---

Alfa-college is de naam waaronder de Stichting Christelijk Regionaal Opleidingencentrum Noord- en Oost-Nederland handelt. Het doel van deze stichting is het doen geven en in stand houden van onderwijs. Het College van Bestuur is belast met het bestuur van de stichting. De Raad van Toezicht van de stichting heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting. Voor een aantal, in de statuten vermelde onderwerpen dient het College van Bestuur vooraf goedkeuring te vragen aan de Raad van Toezicht. Binnen deze context is het College van Bestuur verantwoordelijk voor de algehele gang van zaken binnen de stichting.

Het Alfa-college is in 2018 verbonden met de volgende rechtspersonen:

- *Coöperatie voor netwerk van zorg- en welzijnsopleidingen, ZON UA:* in deze coöperatie met uitgesloten aansprakelijkheid werken een aantal aanbieders in Groningen, Drenthe en Noord-Overijssel van opleidingen op het gebied van welzijn en gezondheidszorg samen onder de naam ZON. ZON is geen afkorting, maar staat voor energie, cyclisch, duurzaamheid en netwerken Zorg, Welzijn en Onderwijs. Het doel van ZON is een samenhangend opleidingsstelsel gezondheidszorg te bevorderen.
- *CV Beheersmaatschappij LOC+:* deze commanditaire vennootschap verzorgt het beheer en de exploitatie van het Lokaal Opleidingen Centrum in Hardenberg. Als stille vennoot heeft het Alfa-college een belang van 37%.
- *Coöperatieve vereniging Shared Servicecenter PeopleSoft U.A.:* deze coöperatie handelt onder de naam Flexuz en heeft ten doel het gezamenlijk beheren en onderhouden van een softwareplatform ten behoeve van de bedrijfsvoering van regionale opleidingencentra. Naast het Alfa-college participeren in deze coöperatie Noorderpoort, ROC van Twente en ROC Nijmegen.
- *Stichting EPI-kenniscentrum:* in deze door het Alfa-college opgerichte stichting worden de activiteiten uitgevoerd voortvloeiende uit het penvoerderschap van het Alfa-college t.b.v. het samenwerkingsverband EPI-kenniscentrum (waarin naast het Alfa-college participeren de Hanzehogeschool Groningen en de Rijksuniversiteit Groningen).
- *Stichting Startershuis DOEN!:* deze door het Alfa-college samen met Avedis BV opgerichte stichting heeft als doel een bijdrage te leveren aan een (economisch) sterk en leefbaar platteland in Noordoost-Overijssel met name door het stimuleren van ondernemerschap.

## 1.5 RAAD VAN TOEZICHT

---

De Raad van Toezicht heeft in 2018 vijf keer vergaderd. Naast de reguliere plan- en verantwoordingsdocumenten (zoals geïntegreerd jaardocument 2017, resultaten monitoring kaderbrief 2017/2018, kaderbrief 2018/2019 en begroting 2019 incl. meerjarenbegroting) heeft de raad in zijn vergaderingen onder andere aandacht besteed aan:

- (traject om te komen tot) nieuw strategisch beleid
- organisatieontwikkeling
- oprichting stichting 'Startershuis DOEN!'
- herziening bestuursreglement
- consequenties voor meerjarenbegroting ver-/nieuwbouw locatie Voltastraat Hoogeveen
- IT-veiligheid (o.a. in relatie tot AVG)
- ontruimingsoefening locatie Voltastraat
- resultaten medewerkersonderzoek 2018
- vlootschauw directeuren
- het mogelijk gebruik maken van de verlengingsoptie in de overeenkomst met de accountant
- indeling in complexiteitsklasse WNT
- invulling vacature per 1 januari 2019

De Raad van Toezicht heeft in 2018 twee werkbezoeken afgelegd: in april aan de locatie Boumaboulevard in Groningen en in september aan de locaties Voltastraat en KARgo! in Hoogeveen. In maart hebben twee leden van de raad als uitvloeisel van het werkbezoek aan de locatie Kardinge in september 2017 een werkbezoek gebracht aan de opleidingen Sport en Bewegen in Assen. Bij deze werkbezoeken hebben de leden van de raad veel en ongedwongen kunnen spreken met studenten en docenten. Hierdoor hebben ze een mooi en goed beeld gekregen van de vele activiteiten die worden ondernomen voor én in samenwerking met diverse partijen in de regio en de innovatieve wijze waarop in het onderwijs wordt getracht om zaken in beweging te krijgen.

In november 2018 heeft de Raad van Toezicht zijn jaarlijkse evaluatie- en scholingsdag gehouden. 's Ochtens werd begonnen met de evaluatie in eigen kring waarbij onder begeleiding van Marjon Roefs, directeur van het Centrum voor Commissarissen en Toezichthouders, o.a. gekeken werd naar de stijlen die binnen de raad aanwezig zijn. Daarna heeft de raad onder begeleiding van Marlou van Paridon, oprichter van Het Socratisch Gesprek, de kunst van het luisteren en vragenstellen geoefend.

Leden van de Raad van Toezicht hebben beide bijeenkomsten van de Instellingsadviesraad bijgewoond. De voltallige raad heeft één keer overleg gehad met de Ondernemingsraad en één keer met de Studentenraad. Ook is door delegaties van de raad nog een keer gesproken met beide medezeggenschapsorganen afzonderlijk. De bijeenkomsten van het Platform Raden van Toezicht MBO-instellingen worden door leden van de raad bezocht.

De voorzitter van de Raad van Toezicht bespreekt samen met de voorzitter van het College van Bestuur zo'n twee weken voorafgaand aan een reguliere vergadering van de raad de dagelijkse gang van zaken in het Alfa-college. In dat gesprek wordt ook de agenda voor de volgende vergadering van de raad voorbereid. Daarnaast

hebben de voorzitter en het lid van de raad met de HRM-portefeuille twee keer per jaar een gesprek met het volledige College van Bestuur o.a. over besturings- en leiderschapsvraagstukken. Zij voeren ook de jaarlijkse, individuele evaluatiegesprekken met de leden van het college.

De samenstellingen van de Raad van Toezicht en zijn commissies staan in [bijlage 10](#).

In 2018 hebben we als Raad van Toezicht weer in een goede onderlinge verhouding met het College van Bestuur onze werkzaamheden kunnen doen. We worden tijdig, volledig en goed door het college geïnformeerd over relevante ontwikkelingen in het onderwijs en de bedrijfsvoering van het Alfa-college. Het College van Bestuur stelt ons in de gelegenheid om over grote onderwerpen (strategie, ontwikkeling tot professionele leergemeenschap) in een meer informele setting mee te denken waardoor we invulling kunnen geven aan onze adviesrol.

### **Onderwijskwaliteit**

De kwaliteit van het onderwijs heeft de bijzondere aandacht van de Raad van Toezicht. De raad wordt hierover op verschillende manieren geïnformeerd:

- in het dashboard van de raad zijn de voor de onderwijskwaliteit relevante indicatoren opgenomen zoals jaar- en diplomaresultaat, deelnemerstevredenheid, cijfers van voortijdige school- en instellingsverlaters en opleidingen met onvolkomenheden;
- het College van Bestuur informeert de raad over onderzoeken van de inspectie naar de kwaliteit van het onderwijs en verstrekt de desbetreffende rapporten aan de raad;
- in de overleggen van de onderwijscommissie worden de resultaten van de interne audits naar onderwijs en examinering besproken evenals de resultaten van de deelnemerstevredenheidsonderzoeken;
- daarnaast is er in de onderwijscommissie veel aandacht voor de professionalisering van de medewerkers in het licht van de onderwijskwaliteit.

Voor de oordeelsvorming van de leden van de Raad van Toezicht over de kwaliteit van het onderwijs in het Alfa-college zijn de gesprekken met studenten en medewerkers tijdens de werkbezoeken op de onderwijslocaties zeer belangrijk. In de terugkoppeling daarvan in de vergadering van de raad is het steeds onderwerp van gesprek. Ook in de gesprekken die de Raad van Toezicht heeft met de Ondernemingsraad en Studentenraad, bevraagt de raad zijn gesprekspartners daarop.

### **Evaluatie College van Bestuur**

Elk jaar vinden in het voorjaar de evaluatiegesprekken plaats met de individuele leden van het College van Bestuur door de voorzitter en de portefeuillehouder HRM van de raad. Ten behoeve van die gesprekken leveren de leden van het college elk een document aan waarin ze hun eigen functioneren, de onderlinge werkrelatie in het college en hun relatie met de Raad van Toezicht beoordelen. Op basis van de gesprekken in het voorjaar van 2018 heeft de raad besloten om met de voorzitter van het College van Bestuur met ingang van 1 april 2019 weer een arbeidsovereenkomst aan te gaan voor een periode van vijf jaar.

De beloning van de leden van het College van Bestuur vindt plaats binnen de voor de sector onderwijs geldende afspraken in het kader van de Wet Normering Topinkomens.

## **Acties op basis van evaluatie Raad van Toezicht 2017**

In zijn evaluatie in december 2017 heeft de Raad van Toezicht zich een aantal activiteiten voor 2018 voorgenomen:

- een werkgroep uit de Raad van Toezicht bereidt de volgende scholings- evaluatiedag voor en komt daarbij met een voorstel voor:
  - opzet en insteek van de scholings- en evaluatiebijeenkomst (een 24-uurs bijeenkomst?),
  - een alternatief voor de vragenlijst t.b.v. de evaluatie,
  - het vervolg van het gesprek over soft controls in relatie tot het eigen functioneren.
- de leden van de raad gaan in tweetallen gesprekken voeren met de directeuren in het najaar van 2018; een werkgroep uit de Raad van Toezicht komt met een voorstel voor een gesprekagenda.
- met de Ondernemingsraad wordt overlegd hoe te komen tot de benoeming van een lid van de Raad van Toezicht met ingang van 1 januari 2019 op basis van zijn bindende voordrachtrecht.
- de auditcommissie komt met een voorstel voor een andere invulling van het dashboard van de raad (met daarin minder indicatoren en per indicator de historische ontwikkeling en verwachte ontwikkeling/trend).
- de onderwijscommissie komt met een voorstel voor de relatie van de raad met het onderwerp onderwijsinnovatie.

Een werkgroep uit de Raad van Toezicht heeft de evaluatie en scholing voorbereid. Vanwege agendaproblemen is het niet gelukt om tot een 24-uurs bijeenkomst te komen. Voor de evaluatie van de raad is inderdaad een andere insteek gekozen. Het onderwerp soft controls is niet aan de orde geweest tijdens de scholing omdat dit in de organisatie nog in ontwikkeling is.

In het najaar van 2018 zijn door de leden van de Raad van Toezicht in tweetallen gesprekken gevoerd met de directeuren. Door deze gesprekken, die als zeer open werden ervaren, hebben de leden van de raad meer zicht gekregen in wat er speelt in de organisatie. Deze gesprekken hebben een toegevoegde waarde voor hun rol als toezichthouder. Over enige jaren wil de Raad van Toezicht weer dergelijke gesprekken houden.

In goed overleg is met de Ondernemingsraad afgesproken hoe zijn bindend voordracht-recht in te vullen (zie hieronder bij Samenstelling van de raad). Het gesprek in de auditcommissie over de invulling van het dashboard van de raad, is geagendeerd voor de vergadering van deze commissie in 2019.

De onderwijscommissie heeft de relatie van de raad met het onderwerp onderwijsinnovatie besproken. Deze commissie kwam tot de conclusie dat het voor de Raad van Toezicht vooral interessant is om te zien hoe het proces verloopt om te komen tot samenhang tussen leren, innoveren en verantwoorden.

## **Evaluatie Raad van Toezicht 2018**

Nadat de Raad van Toezicht in de drie voorafgaande jaren zijn zelfevaluatie had gedaan op basis van een zelf ontwikkelde vragenlijst, is in 2018 voor zijn evaluatie een beroep gedaan op Marjon Roefs. Aan de hand van het door haar gehanteerde stijlenkwadrant voor toezichthouders (bruggenbouwer, uitdager, bij-de-les-houder en zakenman/-vrouw) werd geconstateerd dat alle stijlen in de raad aanwezig zijn en dat de leden van de raad veelal meerdere stijlen tonen in hun bijdragen in de raad. Tegelijkertijd werd geconstateerd dat door het vertrek van de leden die aan het eind van 2018 en 2019 de raad verlaten, er twee bruggenbouwers verdwijnen; dat is een aandachtspunt bij de werving van nieuwe leden.

Daarna heeft de Raad van Toezicht in zijn evaluatie gekeken naar zijn relatie met het College van Bestuur vanuit het perspectief van de eigen rol en eigen verantwoordelijkheden. In de terugkoppeling in het gesprek met het college over zijn evaluatie was de gezamenlijke conclusie dat in die enkele gevallen waarin een van de gremia op het terrein van de ander komt, dit open besproken moet worden en dat dit door de onderlinge verstandhouding ook goed kan.

### **Evaluatie audit- en onderwijscommissie**

Beide commissies van de Raad van Toezicht evalueren elk jaar zichzelf. De leden van de auditcommissie hebben in hun evaluatie aangegeven dat ze het heel plezierig vinden dat elke vergadering wordt voorbereid met een overleg van een half uur in eigen kring. Daar wil de commissie dan ook mee doorgaan. Wel vinden de leden dat ze alert op moeten zijn dat ze scherp genoeg blijven; in dat kader werd ook geconstateerd dat de leden zich moeten blijven ontwikkelen. De kwaliteit van de door de organisatie aangeleverde stukken is goed en het gesprek erover is altijd interessant. Wel zou de commissie meer tijd willen nemen voor de bespreking van een thema dat daarom vraagt.

In haar evaluatie heeft de onderwijscommissie geconstateerd dat het heel waardevol is dat er in de vergaderingen veel tijd genomen wordt om onderwerpen goed te verkennen. Per vergadering komen maximaal twee onderwerpen aan de orde. Naar het oordeel van de commissie worden de te bespreken onderwerpen steeds rijper. De Raad van Toezicht kan zijn toezichthoudende rol als het gaat om het onderwijs beter vervullen dank zij de onderwijscommissie.

### **Samenstelling van de raad**

Met ingang van 1 januari 2019 ontstaat een vacature in de Raad van Toezicht omdat de heer Woltjer na twee termijnen statutair niet herbenoembaar is. De heer Woltjer was indertijd op voordracht van de toenmalige Personeelsgeleding van de Medezeggenschapsraad benoemd. Op grond daarvan kwam de Ondernemingsraad het aan de HRM-portefeuille gekoppelde bindend voordracht-recht toe voor het nieuwe lid. De Raad van Toezicht had echter de wens dat mevrouw Bakelaar, gezien haar expertise op dat gebied, de portefeuille HRM over zou nemen. Daardoor kon geanticipeerd worden op het vertrek van de voorzitter van de auditcommissie uit de raad per 1 januari 2020. De Ondernemingsraad heeft positief gereageerd op deze wisseling van portefeuille door mevrouw Bakelaar en beschouwt haar nu als Raad van Toezicht-lid benoemd op zijn bindende voordracht.

T.b.v. de vervulling van de vacature per 1 januari 2019 is in afstemming met het College van Bestuur een profiel voor een nieuw lid met de portefeuille financiën opgesteld. Dit profiel is ter advisering voorgelegd aan de Ondernemingsraad en Studentenraad. Bij de werving en selectie van een nieuw lid werd de raad ondersteund door Talent Performance. De procedure om te komen tot de benoeming van het nieuwe lid heeft geleid tot de benoeming per 1 januari 2019 van de heer G. Bouter, plaatsvervangend directeur NOM/manager NOM finance.

### **Tot slot**

Als Raad van Toezicht zijn we telkens weer onder de indruk van dynamiek en ontwikkelingen in het Alfa-college. Naar ons oordeel geeft dit geïntegreerd jaardocument daar ook weer een goed beeld van.

Margreeth Smilde, voorzitter Raad van Toezicht

## 1.6 NALEVING GOVERNANCE CODE

---

In de 'Branchecode goed bestuur in het mbo' zijn verantwoordelijkheden opgenomen voor Colleges van Bestuur en aanbevelingen voor Raden van Toezicht. College van Bestuur en Raad van Toezicht voldoen nagenoeg aan alle voor hen geldende bepalingen in deze code.

Het College van Bestuur wijkt op één punt bewust af van de verantwoordelijkheden zoals genoemd in de governance code. Het heeft in afwijking van wat onder punt 5 van de verantwoordelijkheden is bepaald, besloten om voor externe en interne belanghebbenden geen verschillende klachtenregelingen te maken: een klacht is een klacht en voor interne en externe klagers is de procesgang dezelfde.

Als het gaat om de voor hem geldende bepalingen heeft de Raad van Toezicht besloten om m.b.t. twee aanbevelingen anders te handelen dan in de code is bepaald:

- in afwijking van wat bij aanbeveling 1 is opgenomen hanteert de Raad van Toezicht niet een toezichtskader met expliciete doelstellingen en indicatoren voor het eigen toezicht. De Raad van Toezicht wordt volop betrokken bij de strategische keuzes. Om de realisatie ervan te kunnen beoordelen is er in de organisatie een goede planning- en controlcyclus. Op basis daarvan wordt de Raad van Toezicht regelmatig door het College van Bestuur van de nieuwste informatie m.b.t. de voortgang op de diverse indicatoren voorzien. Dat is al een prima toetsingskader, waardoor een eigen kader met expliciete doelstellingen en indicatoren voor het eigen toezicht naar het oordeel van de raad niet nodig is.
- in afwijking van wat in aanbeveling 9 is bepaald, maakt de Raad van Toezicht niet tenminste eens in de vier jaar een integrale balans op van het functioneren van het College van Bestuur als geheel, op basis van in ieder geval de gemaakte afspraken over doelen en prestaties, het actuele functioneren en de toekomstige opgaven. De Raad van Toezicht vindt dat het door de individuele evaluatiegesprekken en de gesprekken twee keer per jaar tussen College van Bestuur en de voorzitter en het lid van de Raad van Toezicht met de HRM-portefeuille over het bestuurlijk leiderschap hieraan al op een plezierige en natuurlijke manier wordt vormgegeven.

## 1.7 EVALUATIE COLLEGE VAN BESTUUR

---

We kijken ook dit jaar positief terug op de wijze waarop we als College van Bestuur samenwerken in het bestuurlijk leiderschap aan het Alfa-college. Het strategisch plan met de kaderbrief en ons gezamenlijke eigen werkplan zijn daarbij leidend. We werken vanuit een gedeelde visie en ambitie en dat helpt ons enorm in ons leiderschap.

Naast de reguliere CvB-vergaderingen, benutten we vooral onze viermaandelijke evaluatiegesprekken en af en toe een benen-op-tafel-gesprek voor reflectieve vragen. We hebben bij een paar van onze gesprekken aan 'een derde' gevraagd om aan te schuiven met het doel om met ons mee te kijken. De open gesprekken over koers en samenwerking tijdens de 24-uursbijeenkomsten van ons met onze directeuren zijn daarnaast zeer waardevol.

Speerpunten in ons eigen werkplan voor 2018/2019 zijn:

- *organisatieontwikkeling*: inzetten op ontwikkeling van professionele leergemeenschappen, versterken van verantwoordelijkheden en verantwoording van teams, bezielend en resultaatgericht leiderschap.
- *PDCLSA-cyclus*: op alle niveaus de kwaliteit van planvorming en verantwoording verhogen, met meer aandacht voor leren en delen (vandaar de toevoeging van L en S in de cyclus: Learn en Share).
- *verhelderen en versterken van onze positie in de regio's*: het initiatief van onze regiodirecteuren aanmoedigen en per regio werken met een plan van aanpak.
- *strategie voor 2019-2023*: zorgdragen voor een visierijk en gedragen strategisch plan en een behulpzame kwaliteitsagenda.

In ons leiderschap wilden we vooral effectiever worden in het sturen op resultaten, anderen helpen in het zelf zoeken van oplossingen en het laten zien hoe wij zelf leren en ontwikkelen. Dat lukt op het punt van samen leren en ontwikkelen wat beter dan waar het gaat over planmatig en resultaatgericht werken.

De samenwerking met de Ondernemingsraad blijft uitstekend. We vinden dat deze raad gewetensvol handelt in het perspectief van het organisatiebelang. De bijdrage van de Ondernemingsraad is constructief en inhoudelijk sterk. Als er zich dilemma's voordoen, zoekt zijn dagelijks bestuur tijdig het overleg met ons.

Ook de samenwerking met de Studentenraad blijft plezierig. Deze bestaat uit een club enthousiaste jonge mensen. Het wegvallen van de vaste begeleider Jan Jakop Schuringa in oktober 2018 bleek echt een gemis. We zijn dan ook blij dat Marita Wijnia de coachende en begeleidende rol (voorlopig) heeft overgenomen.

We zijn trots op onze (samenwerking met de) Raad van Toezicht. Wij waarderen zijn brede deskundigheid en de vernieuwende wijze van kijken naar organisatieontwikkeling. We ervaren het vertrouwen dat de Raad van Toezicht ons geeft als heel belangrijk om onze bestuurlijke rol goed te kunnen vervullen. Af en toe schuurt het in de samenwerking. Het is heel waardevol voor de goede verhouding tussen raad en college dat we kans zien die situaties samen reflecterend te beschouwen om ervan te leren. De gesprekken in de audit- en onderwijscommissie, de jaarlijkse studiebijeenkomst en de benen-op-tafelgesprekken geven de noodzakelijke verdieping aan de reguliere Raad van Toezicht-vergaderingen.

## 1.8 ONDERNEMINGSRAAD

---

### **ONDERNEMINGSRAAD: VOL VERTROUWEN VOORUIT!**

De Ondernemingsraad (OR) positioneert zichzelf als strategische partner binnen het Alfa-college. Voor ons staat de dialoog centraal. Zowel met het College van Bestuur als met de medewerkers. Daardoor hebben we het afgelopen jaar goede gesprekken kunnen voeren tijdens de gezamenlijke overleggen met het college. We denken dat het ontzettend belangrijk is dat er draagvlak is voor de uitvoering van nieuw beleid en nemen hierbij graag een proactieve rol. Vanuit een open houding voeren we ook graag (informele) gesprekken met collega's. Met deze houding speelt de OR een verbindende rol binnen de organisatie.

### **MISSIE-VISIE**

De OR heeft gewerkt vanuit het 'Missie- en visiedocument Ondernemingsraad' dat als kompas dient voor de zittingsperiode 2017-2020. De speerpunten van de OR zijn:

- Sociale veiligheid
- Leren van elkaar
- Medezeggenschap verbeteren en sterker verankeren
- Bieden van goede werk en leeromstandigheden
- Zichtbaarheid van de Ondernemingsraad
- Onderwijsgevenden (OP) en Onderwijsondersteunend & Beheerpersoneel (OBP)

De OR heeft gekozen voor een actieve en intensieve werkwijze. Er zijn gesprekskoppels geformeerd. Zij dragen op een proactieve wijze bij aan informeren van de OR. Zij verdiepen zich in de verschillende onderwerpen:

- BAB'er (Banenafsprakenbanen)
- Bedrijfsartsen
- Begroting
- Circulaire economie
- Examinering
- Functiebouwwerk OBP, OP (doorstroombeleid, formatiebeleid, werving en selectiebeleid)
- HRM rapportage
- Koers Alfacollege (bestuursakkoord, organisatieontwikkeling, strategisch beleid)
- Scholing
- Werkdrukplan
- Zichtbaarheid OR

### **SCHOLINGSPLAN**

De OR vindt het belangrijk dat medewerkers gebruik kunnen maken van goede scholing. Ook de OR zelf heeft daarom een scholingsplan opgesteld. Het afgelopen jaar zijn we bijvoorbeeld geschoold over 'hoe voorkom je een burn out', 'de nieuwe CAO van het MBO' en deed de OR een 'escape room 21th century skills' samen met het College van Bestuur .

### **CONTACTEN**



De OR heeft afgelopen jaar op alle grotere locaties van het Alfa-college vergaderd en daarbij schoven we tijdens de lunch aan bij de medewerkers om in gesprek te gaan over hoe zij hun werk ervaren. Zo leren we wat er leeft onder collega's en dit heeft ons veel aanknopingspunten gegeven om mee aan de slag te gaan.

Naast de regelmatige contacten met het College van Bestuur, heeft de OR ook een aantal maal nuttig overleg gehad met de Raad van Toezicht en de Studentenraad. De OR investeert hierbij in een goede verstandhouding tussen de verschillende gremia.

### **AGENDAPUNTEN**

Hoog op de OR-agenda van 2018 stonden:

- Functiehuis OBP en Loopbaanpaden
- Generatiepact
- Medewerkersonderzoek
- Strategisch beleid
- Werkdrukplan
- Ziekteverzuim

Deze OR fungeert als de oren en ogen van de organisatie en hij bespreekt de signalen van de werkvloer met de bestuurder.

Anni Brill, voorzitter Ondernemingsraad

## 1.9 STUDENTENRAAD

---

Na de zomervakantie traden zeven nieuwe leden toe tot de Studententraad: Nynke van de Nadort, Robert Carrol, Nonna Yengibaryan, Sam Anne van der Meulen, Wesley van den Bosch, Lise Brinkhuis en Natasja van der Velde. Om de nieuwe leden wegwijs te maken, waren drie leden van de vorige Studententraad bereid om nog enige tijd actief te blijven: Maurits Medemblik, Harmen Kompagnie en Jonathan Goeree. Nadere informatie over de samenstelling van de Studententraad is te vinden in [bijlage 10](#).

De leden van de Studententraad kozen Wesley tot voorzitter, Sam Anne tot secretaris en Nynke tot penningmeester/vice-voorzitter. De Studententraad werd tot en met oktober 2018 begeleid door Jan Jakop Schuringa.

### **VERGADERINGEN EN ONDERWERPEN**

De Studententraad heeft zo'n 20 keer vergaderd in 2018. Onderwerpen die aan de orde kwamen, waren: naamsbekendheid van Studententraad, kwaliteitsagenda en strategisch beleid. Daarnaast hebben we onder andere gesproken over de hoofdlijnen van de begroting 2019 en een rookvrije schoolomgeving.

Elke maand heeft de Studententraad een overleg met het College van Bestuur. De in de vorige alinea genoemde onderwerpen kwamen ook in dit overleg aan de orde. De leden van de raad beschouwen de samenwerking met het college als zeer prettig. De gesprekken verlopen soepel en we krijgen altijd een snelle reactie terug wanneer er vragen of onduidelijkheden zijn. Het College van Bestuur luistert aandachtig en pakt de punten van de Studententraad serieus op. Iedereen begrijpt ook de terugkoppelingen omdat het college ze op een fijne manier aan ons uitlegt.

Zowel in juni als in december 2018 kwamen de Studententraad en de Raad van Toezicht bij elkaar voor een vergadering. Voor ons als Studententraad een leerrijke ervaring. Het dagelijks bestuur van de Ondernemingsraad en de Studententraad zijn één keer bij elkaar geweest.

### **LUNCHGESPREKKEN**

Dit jaar zijn ook weer een aantal lunchgesprekken gehouden. Deze waren op de volgende locaties:

- Admiraal de Ruyterlaan Groningen
- Kluiverboom Groningen
- Voltastraat Hoogeveen

Tijdens het lunchgesprek nodigt de Studententraad klassenvertegenwoordigers en studenten uit om onder het genot van een hapje en een drankje in gesprek te komen over zaken die op de locatie spelen, zowel positieve als negatieve. Allen ervaren dit telkens weer als een zinvolle ontmoeting waarbij belangrijke zaken aan bod komen. Ook is dit een goede manier voor het werven van nieuwe leden. Per locatie hebben we ook besproken wat de stand van zaken is van onderwerpen die in vorige lunchbijeenkomsten aan de orde waren geweest.

Zaken die eruit springen, zijn de studieboekencentrale, wifi, communicatie, Eduarte, kluisjes, aantal plekken in de kantine en schoolkosten. De nieuwe portal, AlfaConnect, kwam ook een aantal keren terug.

### **CURSUSSEN**

De Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB) had in het begin van het nieuwe schooljaar cursussen aangeboden aan de Studentenraad. Sam Anne, Nynke en Wesley hebben in oktober 2018 deelgenomen aan de tweedaagse introductie cursus voor nieuwe leden van een Studentenraad en deze werd als zeer positief ervaren. De leden hebben niet alleen deel genomen om ervan te leren, maar zij hebben ook andere studenten ontmoet van verschillende ROC's in heel Nederland. Hierdoor werd er veel van elkaar geleerd en was deze cursus een groot succes. Het wordt zeer aangeraden om nieuwe leden deel te laten nemen aan cursussen die de JOB aanbiedt. De leden zijn hier ook op nieuwe ideeën gekomen om bepaalde situaties aan te pakken.

Sam Anne van der Meulen, secretaris

## 1.10 INSTELLINGSADVIESRAAD

---

Ten behoeve van de horizontale dialoog met stakeholders op strategisch niveau heeft het Alfa-college een Instellingsadviesraad. De Raad van Toezicht woont de bijeenkomsten van deze raad ook bij. Tijdens deze bijeenkomsten informeert het College van Bestuur de leden van de Instellingsadviesraad over actuele ontwikkelingen in het Alfa-college en over de ontwikkelingen in het mbo in het algemeen. Daarnaast wordt tijdens de bijeenkomsten van deze raad aandacht besteed aan het verkennen van relevante onderwerpen op strategisch niveau en de wijze waarop het Alfa-college daarmee om zou kunnen gaan. Voor zijn leden moet de Instellingsadviesraad ook een meerwaarde hebben. Dat wil het College van Bestuur bereiken door de bijeenkomsten van de Instellingsadviesraad het karakter van 'halen' en 'brengen' te geven. Zo worden leden van de Instellingsadviesraad gevraagd om actief te participeren in de inhoudelijke voorbereiding van een onderwerp. Daarnaast is het de bedoeling dat de raad een netwerkfunctie heeft.

In [bijlage 10](#) is vermeld wie de bijeenkomsten van de Instellingsadviesraad van het Alfa-college in 2018 hebben bijgewoond. Tijdens de eerste van de twee bijeenkomsten was het onderwerp 'Grensoverschrijdend denken en doen'; tijdens de tweede bijeenkomst is deze raad gevraagd zijn oordeel te geven over de eerste conceptversie van het nieuwe strategisch document.

### **GRENSOVERSCHRIJDEND DENKEN EN DOEN**

Het thema 'Grensoverschrijdend denken en doen' stond met name in het teken van activiteiten met Duitsland. Voor het Alfa-college is het Rijnland Instituut (zie [paragraaf 2.3](#)) daarvoor een belangrijke aanjager. Mevrouw Zantingh, namens het Alfa-college projectleider van het Rijnland Instituut, ging in haar inleiding in op doel, organisatie en activiteiten van het Rijnland Instituut. Voor haar is het ultieme doel van het Rijnland Instituut studenten zo goed mogelijk Euregionaal op te leiden om uiteindelijk de 'Europäer' op te leiden. Ook twee leden van de Instellingsadviesraad verzorgden een inleiding. De heer Klompmaker, directeur van het Hunebedcentrum te Borger en tevens gastheer van deze bijeenkomst van de raad, ging in zijn inleiding in op de ervaringen die hij heeft met projecten in het kader van het Rijnland Instituut en het lectoraat 'Duurzame verbinding in de regionale kenniseconomie'. De samenwerking tussen studenten en bedrijven in deze projecten is voor beide partijen zeer waardevol en leerzaam. De heer Sniijders, burgemeester van de gemeente Hardenberg, ging in op de Euregio, een Nederlands-Duitse organisatie, vergelijkbaar met de EDR (Eems Dollard Regio), t.b.v. het versterken van de grensoverschrijdende activiteiten in grote delen van de deelstaten Niedersachsen en Nordrhein-Westfalen en de provincies Gelderland, Overijssel en Drenthe. Door de bestuurlijke systeemverschillen tussen beide landen is het vaak lastig om partners op hetzelfde bestuurlijke niveau te vinden aan beide zijden van de grens.

De bijeenkomst heeft voor het Alfa-college veel opgeleverd en heeft mooie aanknopingspunten geboden voor het onderwijs zoals:

- in het kader van de activiteiten in het Rijnland Instituut zou er meer aandacht moeten zijn voor de doorlopende leerlijn tussen vo en mbo;
- er zou (nog) meer samengewerkt kunnen worden met bedrijven richting Duitsland;
- er zijn ook veel suggesties voor activiteiten op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen gedaan, bijv. trainingen Duitse taal en cultuur, trainingen gastvrijheid en de ontwikkeling van het toerisme in algemene zin.

### **CONCEPT STRATEGISCH BELEID**

In november 2018 is tijdens de tweede bijeenkomst van de Instellingsadviesraad het eerste concept van het nieuwe strategisch beleidsdocument besproken. Ter gelegenheid daarvan was ook een aantal andere relevante externe relaties (waaronder een aantal alumni met een eigen bedrijf) gevraagd om deze bijeenkomst bij te wonen. Aan het eind van de bijeenkomst was de conclusie dat het Alfa-college met het voorliggende beleid goed op weg is; tegelijkertijd leverde de bijeenkomst ook veel op waarvan in de definitieve versie van het nieuwe strategisch document dankbaar gebruik is gemaakt. Zo adviseerde de raad om het beleid minder intern gericht te formuleren en met name de relatie met de samenleving goed tot uitdrukking te brengen. Ook zou er in het document meer gefocust moeten worden op hetgeen het Alfa-college onderscheidend maakt en werd erop gewezen dat er meer aandacht besteed zou moeten worden aan een goede toeleiding van studenten opdat ze een opleiding kiezen die past bij hun passie en talenten. Mede op basis van de opmerkingen tijdens deze bijeenkomst is een volgende versie van het strategisch document gemaakt. Deze versie is voorgelegd aan twee van de aanwezigen en zij waren van oordeel dat de opmerkingen van de Instellingsadviesraad daarin goed verwerkt waren. Evenals in vorige strategische trajecten heeft in het traject voor ons nieuwe strategisch beleid het gesprek in de Instellingsadviesraad over het eerste concept daarvan een enorme boost gegeven aan het beleid zoals we dat in maart 2019 hebben vastgesteld. Zie voor dat nieuwe beleid: [www.samenondernemendleren.nl](http://www.samenondernemendleren.nl)

In [bijlage 10](#) kunt u lezen welke leden van de Instellingsadviesraad een of beide bijeenkomsten van de Instellingsadviesraad hebben bijgewoond en welke externe relaties aanwezig waren bij de bijeenkomst waar het eerste concept van het nieuwe strategisch document is besproken.

## 1.11 BELANGHEBBENDEN

---

Studenten, ouders, bedrijven/instellingen, oud-studenten en scholen voor voortgezet onderwijs en hbo-instellingen zijn voorbeelden van belanghebbenden van het Alfa-college. Wij willen deze belanghebbenden actief betrekken bij het realiseren van onze hoofdpoging: het creëren van een aantrekkelijke en activerende leeromgeving van onze studenten. In de tabel in [bijlage 9](#) is weergegeven hoe we dat realiseren. In iedere onderwijsregio geeft het Alfa-college op enigerlei wijze vorm aan deze activiteiten.

A photograph of two volleyball players in an indoor gymnasium. The player on the left is wearing a white shirt and black shorts, jumping with his right arm raised. The player on the right is wearing a black shirt and black shorts, also jumping with both arms raised. A volleyball is suspended in the air above the net. The background shows the gymnasium floor and ceiling lights.

ONDERWIJSINNOVATIE

## 2.1 LECTORATEN

---



## 2.1.1 DUURZAME INNOVATIE IN DE REGIONALE KENNISECONOMIE

---

Het lectoraat 'Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie', opgericht in 2009, is een combinatie van NHL Stenden en het Alfa-college met als gezamenlijke opdracht: ontwikkel, onderzoek en verdiep nieuwe en duurzame vormen van regionale publiek-private samenwerking in lerende netwerken tussen hbo, mbo en bedrijfsleven op nieuwe combinaties van Vrije Tijd & Wonen & Gezondheid. De kenniskring bestaat in 2018 uit 28 kenniskringleden en is georganiseerd in 3 regioteams: in respectievelijk Drenthe/ Noordoost Overijssel, Groningen en Friesland. Het onderzoek is gebundeld in 3 onderzoeksprogramma's:

- crossovers Vrije Tijd, Gezondheid en Wonen;
- leren op de innovatieve werkplek;
- lerende netwerken, rond de 30 projecten in co-makership met bedrijfsleven.

### **BETEKENIS VAN HET LECTORAAT VOOR HET ONDERWIJS**

We dragen bij aan innovatieve en reallife crossover-leeromgevingen in geheel Noord-Nederland van Vrije Tijd, Gezondheid en Wonen in de vorm van hubs, labs of ateliers voor zowel docenten en studenten van het mbo als het hbo in co-makership met bedrijvengroepen.

Een aantal voorbeelden zijn:

- de innovatiewerkplaats in oprichting 'Maatschappij van Weldadigheid' met onderzoek naar de rol van haar museum in de sociale omgeving waar burgers en studenten bij betrokken zijn;
- wijkteams burgerparticipatie Healthy Lifestyle en Vrije Tijd in Midden-Drenthe;
- onderzoek Master Leisure & Tourism management;
- derdejaars module Leisure Networks;
- tweedejaars stageprogramma's voor de AD-opleidingen L&T, Master Educatief Leiderschap, Master Healthy Ageing Professional;
- enkele bestuurlijke netwerken zoals ZorgPact NL.

Voor ongeveer 40 collega-docenten, buddies van de kenniskringleden, hebben we in zowel Emmen, Groningen als Leeuwarden leercommunities opgericht hoe praktijkonderzoek en regulier onderwijs te koppelen. We verbinden ons in de regio Friesland met het Friesland College op samenwerking met het bedrijfsleven, participeren in het Rijnlandinstituut en geven bijvoorbeeld vorm aan educatieve trajecten in het Geopark Hondsrug. Op de locatie van 'De 4 Elementen' in Stroobos werken we aan multidisciplinaire lerende netwerken en ontwikkelen we samen met de opleidingen Zorg en Welzijn in Groningen een nieuwe manier van leren op de werkplek.

### **BETEKENIS VAN HET LECTORAAT VOOR HET WERKVELD**

In 3 multidisciplinaire ketens van elk ongeveer 15 bedrijven geven we invulling aan innovatievraagstukken in de regio. De bedrijven zijn voorlopers in hun regio of discipline en komen uit de domeinen toerisme/leisure, zorg/welzijn, techniek, economie, hotel, cultuur en sport & bewegen. Met de Toerisme Alliantie Friesland en de academies L&T en Hotel (TAF) van NHL Stenden zetten we bijvoorbeeld een kennisnetwerk op: Toerisme Coöperaties Friesland (TCF) voor en met bedrijven uit de sector. Met enkele bedrijvenpartners hebben we enkele innovatiewerkplaatsen 'bemenst'

rondom hubs in de provincie Groningen en Drenthe. Met het bedrijf Image Run en zorginstelling De Hoven ontwikkelen we nieuwe combinaties van virtueel en reëel bewegen voor ouderen. In deze multidisciplinaire ketens zijn telkens ook studenten uit de betreffende opleidingen betrokken.

## **GLOBALE AMBITIES 2018 EN HUN REALISATIE**

- *versterking kwaliteit en samenhang Onderzoekslijnen door pilot Peerreviewing Nieuwe Stijl*: is in gang gezet en heeft geresulteerd in samenhangende onderzoeksprogramma's;
- *schaaldifferentiatie van werken zowel vergroten als verkleinen*: lokaal-regionaal-provinciaal-Noord Nederland-internationaal, de internationale schaal is niet erg uit de verf gekomen ook vanwege de stagnerende onderzoekssamenwerking met de Hochschule Osnabrück. Provinciaal is veel aandacht besteed aan de opstart in de regio Friesland en is minder aandacht besteed aan de regio Noordoost Overijssel. Drenthe ontwikkelde zich gestaag door met name binnen het mbo, op hbo-gebied speelde ons de fusie NHL en Stenden parten vanwege hun aandacht op dat moment op de interne organisatie van de nieuwe hogeschool. In Groningen hadden we te maken met veel concurrerende innovatieve netwerken en was het moeilijker dan voorheen om duurzame relaties op te bouwen met het Groninger bedrijfsleven;
- *lerende Netwerken, met name de strategische netwerken, inhoudelijk en organisatorisch frame geven*: is ruimschoots gehaald en heeft geresulteerd in een toename van onderzoeksprojecten in alle drie de regio's en ook landelijk;
- *lectoraatsregioteam Friesland op de kaart zetten mede als toonaangevende crossover bij Vital Regions*: is niet gerealiseerd, omdat NHL Stenden dit lectoraat onder het zwaartepunt 'Service Economy' heeft geplaatst en niet onder 'Vital Regions';
- *verschillende rollen van het hbo en mbo bij onderzoek in relatie tot zichtbaarheid van de identiteit van onze onderzoeksagenda*: is gerealiseerd en wordt momenteel nader vormgegeven;
- *versterking participatie in grotere onderzoeksconsortia, met name op het kennisgebied Healthy Lifestyle, Leisure&Tourism en Master-trajecten*: is ruimschoots gehaald.

In 2018 is met name aandacht besteed aan het inhoudelijk versterken van (onderzoek naar) het sociale aspect in de crossovers Vrije Tijd & Gezondheid & Wonen, hebben we onderzoek gedaan naar de randvoorwaarden en typering van innovatiewerkplaatsen voor leren & werken, zijn experimenten opgezet met lerende netwerken en is een raamwerk neergezet om dit inhoudelijk en organisatorisch vorm te geven, ook in relatie tot de convenenrollen in ons type samenwerkingsverbanden en lerende netwerken. We hebben het regioteam Groningen doorontwikkeld en een begin gemaakt met het regioteam Friesland. In verhouding is veel aandacht besteed aan het organisatorische deel van de lectoraatsopdracht. In de tweede helft van 2018 hebben we meer aandacht gegeven aan het reflecterende en adviserende deel van het lectoraat voor anderen en ook onszelf, en dat vanuit de vele bevindingen die we de voorgaande rijke periode van het lectoraat hebben opgedaan. We komen, ook doordat de drie beoogde regio's inclusief hun context er nu goed staan en alle samenwerkingsverbanden met onze partners in een andere fase van ontwikkeling zitten, in een positie dat we zowel kunnen experimenteren, reflecteren als adviseren met betrekking tot het inrichten, uitvoeren als ook het doorgeven en overdragen van onze expertise en ervaring met publiek-private samenwerkingsverbanden en regionale kennisinnovaties.

In 2019 willen we daarom vooral meer aandacht besteden aan de uitbreiding van het reflectiedeel ten opzichte van het organisatiedeel in onze taakstelling en rollen. We kunnen daarbij heel mooi ook de bevindingen in de drie fases van doorontwikkeling bij de regio's en hun contexten ophalen en met elkaar vergelijken. Dat betekent dat we in de regio Drenthe met name in gaan zetten op verduurzaming van de daar in 9 jaar opgedane ervaringen door een goede opbrengstbeschrijving, overdracht en advisering naar regulier onderwijs dan wel bedrijfsleven en werkveld aldaar. In de

regio Groningen gaan we meer inzetten op de versterking van de lectoraatspartnerschappen van de afgelopen 3 jaar met de bedrijven en onderwijsbuddies van ons. Naast het belang van de diversiteit in en tussen de regio's en de verschillende ontwikkelfases van de regioteams, is ook de bewezen stabiliteit van de regio-overstijgende onderzoeksprogramma's van groot belang om een goede balans te vinden tussen het organisatorische en reflectieve deel van ons lectoraat. Sterke partnerschappen en actuele reallife innovatieprojecten met goed onderzoek zijn daarbij cruciaal en we zetten in dit jaar een tweejarig reflectieplan uit om zowel op te halen wat we het reguliere onderwijs hebben gebracht als ook om zichtbaar te krijgen wat er met die expertise wordt gedaan.

## 2.1.2 ONDERNEMEN IN VERANDERING

---

In februari 2017 is het Lectoraat 'Ondernemen in Verandering', een samenwerking tussen de Hanzehogeschool en het Alfa-college gestart. Het lectoraat startte met een viertal aandachtsgebieden: faal- en succesfactoren voor ondernemers in het Noorden, vernieuwend ondernemerschapsonderwijs, retail-onderwijs en bedrijfsopvolging.

In 2017 heeft het lectoraat een kenniskring samengesteld, onderzoeken afgerond, trainingen verzorgd, financiering verzorgd en een inclusieve methode ontwikkeld en uitgetest. Uit dit jaar kwam naar voren dat er behoefte was aan een methode van samenwerking waarbij deelnemers uitgedaagd zouden worden. In 2017 is ook de wens uitgesproken om te internationaliseren en een netwerk op te zetten rondom ondernemerschapseducatie.

Het plan was om in 2018 medeontwikkelaars en financiering te vinden om de methode te ontwikkelen en te testen. In samenwerking met partners is gekomen tot het aanvragen van financiering uit twee bronnen: een Interreg en een traject met branche-organisatie Inretail. Het doel was om de methode academisch te borgen en discussie te faciliteren met betrekking tot ondernemerschapsonderwijs. Het plan was om met interne en externe partners een aantal zogenaamde 'experiences' te organiseren. De werknaam voor het project was de Critical Friend Methode.

Het lectoraat heeft in 2018 vier onderzoeken afgerond, twee externe financieringen georganiseerd, drie promovendi begeleid, vorm gegeven aan de Critical Friend Methode, een innovatiewerkplaats mede opgericht in Assen en meegewerkt aan het opzetten van een internationaal netwerk van ondernemende scholen. De kracht van het lectoraat in 2017-2018 kwam met name goed in beeld wanneer scholen, opleidingen en externe partijen samenwerkten bij het ontwikkelen van innoverend onderwijs en innoverende onderwijsconcepten.

### **VIER ONDERZOEKEN**

In 2018 heeft het lectoraat met de leden van de kenniskring een aantal onderzoeken afgerond en gevaloriseerd.

- Kansen ervaren en pakken': het versterken van het ondernemend vermogen van medewerkers en studenten door middel van het programma 'Kiemkracht'. Kiemkracht is een ondernemerschapsmodule van de creatieve opleidingen van het Alfa-college. In 2018 vond de uitvoering plaats bij de Hanzehogeschool in Groningen. Uitkomsten hebben geleid tot doorontwikkeling van de Critical Friend Methode.
- Het tweede onderzoek vond plaats bij het Alfa-college in Hardenberg. Hier vonden experimenten met Critical Friend Methode en Future proof Retail in samenwerking met de centrummanager en de gemeente Hardenberg plaats.
- In opdracht van de provincie Drenthe heeft het lectoraat het 'N31-project' voor de provincie Drenthe afgerond. Hierbij hebben zowel studenten vanuit het mbo als het hbo gekeken naar de nieuwe ontwikkelkansen voor ondernemers langs de N31 met name op het gebied van fietsen.
- Het vierde onderzoek ging over bedrijfsopvolging: studenten en docenten hebben in de Eemsdelta gewerkt aan een onderzoek inzake bedrijfsopvolging voor oudere ondernemers.

### **FINANCIERING**

Het lectoraat is in 2017 begonnen met het aanvragen met partners voor een Interreg-subsidie ten einde de ontwikkelingen te co-financieren en gezamenlijk projecten uit te voeren. Dit is uiteindelijk het project E-COOL geworden en dit gaat over het adviseren en stimuleren van de entrepreneurial mindset van jongeren.

Interreg E-COOL is een Europees project. Om ervoor te zorgen dat de Europese economie wereldwijd concurrerend blijft, moeten jonge generaties Europeanen geïnspireerd worden om hun ondernemersmentaliteit te ontwikkelen. De ontwikkeling van ondernemerschap heeft economische en sociale voordelen. Ondernemerschapontwikkeling is niet alleen de motor voor het scheppen van banen, concurrentievermogen en groei. Het draagt ook bij aan persoonlijke ontplooiing en het bereiken van sociale doelstellingen. In dit Interregproject werkt het lectoraat samen met internationale partijen.

Ten tweede ontvangt het lectoraat financiering uit de landelijke impuls voor retail-proeftuinen waarbij 23 samenwerkende organisaties onder leiding van hoofdaanvrager De Haagse Hogeschool, van de stichting Detailhandel een subsidie van in totaal 860.000 euro toegekend heeft gekregen. Het lectoraat doet in dit verband mee met het project 'Ontdekkingsstraten' in Assen en Hardenberg.

### **DRIE PROMOENDI**

Het lectoraat 'Ondernemen in Verandering' heeft drie promovendi. Ze promoveren bij de RUG en het lectoraat is in deze constructie co-supervisor. Vanuit het Alfa-college promoveert Christian de Kraker op het onderwerp statushouders en ondernemerschap, vanuit de Hanzehogeschool promoveert Jeroen Loef op ondernemerschapsonderwijs en Mariusz Soltanifar op ondernemend gedrag van medewerkers van kennisinstituten. De resultaten tot nog toe zijn hoopgevend en de eerste publicaties zijn in zicht.

### **DE CRITICAL FRIEND METHODE**

De Critical Friend Methode is een concept waarbij regie nemen centraal staat. Dit regie nemen is voor de één wellicht vrij vanzelfsprekend terwijl een ander wel wat training kan gebruiken. Het lectoraat heeft een tweetal uitwerkingen van het Critical Friend model uitvoerig getest en versterkt. Het lectoraat heeft in de afgelopen twee jaar onderzoek verricht naar ecosystemen waarin studenten, ondernemers en organisaties worden uitgenodigd een eigen regierol op zich te nemen. Onderdeel van de analyse was of de studenten, ondernemers en organisaties eigen regie konden voeren en te onderzoeken door wie zij geïnspireerd werden.

Een belangrijke geleerde les is dat de zij zelf invloed en inzicht willen krijgen in de eigen uitdagingen en mogelijkheden binnen omgevingen. Zij moeten regelmatig putten uit eigen netwerken en worden in de leeromgeving slechts matig uitgedaagd. In het huidige onderwijs wordt relatief veel aandacht besteed aan het plannen van ondernemingen (als een gegeven) en relatief weinig aan het bewust worden van het proces ernaar toe en het verstrekken van een omgeving die als proeftuin gezien kan worden.

De methode biedt een doorlopende ondernemerschapslijn voor studenten. Het is een aanvullende methode naast bestaand (ondernemend) onderwijs. Studenten worden regisseur van een eigen leer- en ondernemstraject en experimenteren in verschillende contexten. Op een effectieve en efficiënte manier werken studenten op een gestructureerde manier aan uitdagingen van het werkveld en het onderwijs. Studenten en werkveld leren om elkaar uit te dagen, uit te nodigen en te werken aan talentontwikkeling. Het informele karakter van de methode past bij de werkwijze en de uitdagingen van de huidige generatie studenten en blijkt een aantrekkelijke en plezierige methode van werken te zijn. De methode leidt tot onverwachte verrassende vondsten die een oplossing bieden voor toekomstige circulaire uitdagingen en duurzaamheid.

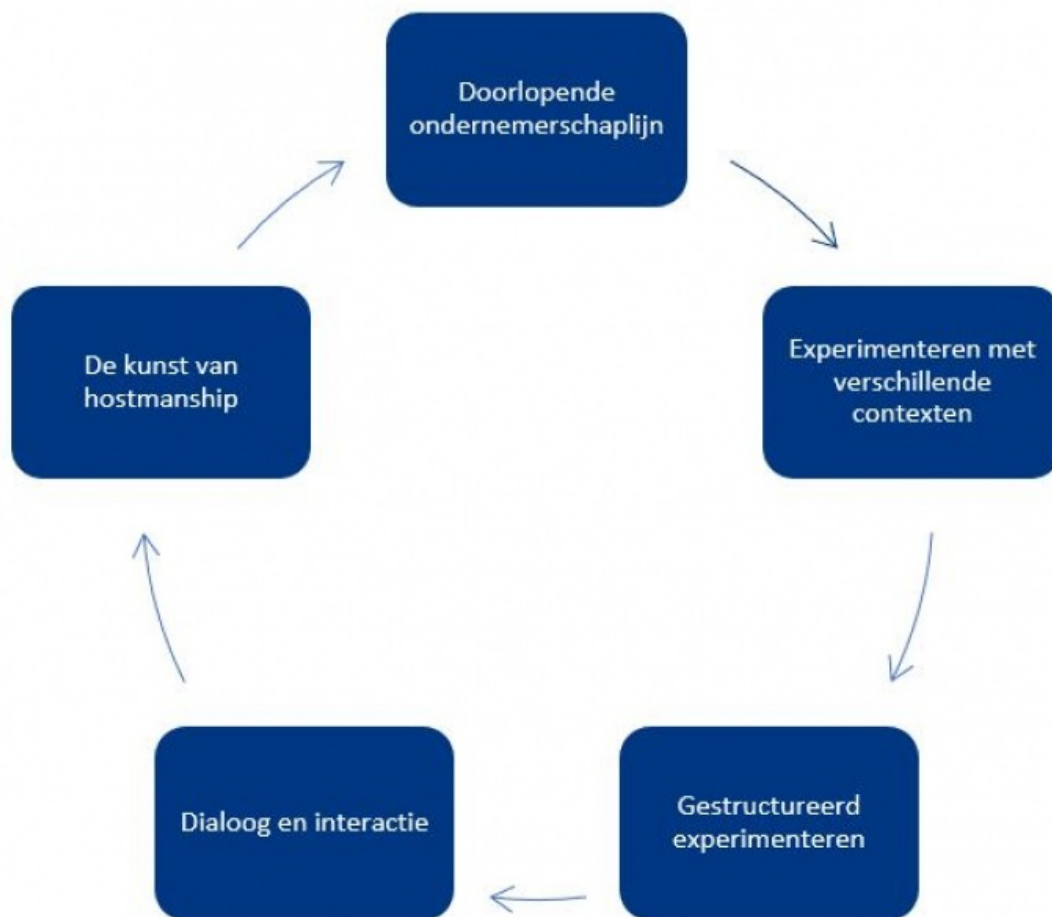
### **INNOVATIEWERKPLAATS ASSEN**

In 2018 is het lectoraat actief geweest bij het ontwikkelen van de innovatiewerkplaats in Assen met de partners. De innovatiewerkplaats Assen heeft als focus een levendige binnenstad. De partners bestaan uit het Alfa-college, de Hanzehogeschool, het Drenthe College, de gemeente Assen, sociale partners en Assen vooruit.

### **INTERNATIONAAL NETWERK VAN ONDERNEMENDE SCHOLEN**

In opdracht van het management van de Hanzehogeschool en het Alfa-college heeft het lectoraat gewerkt aan de ontwikkeling van het internationale netwerk met ondernemende scholen. In dit kader is het lectoraat in China en Finland op bezoek geweest.

Het lectoraat is bijzonder tevreden over de integrale benadering van ondernemend onderwijs, zowel integraal tussen mbo en hbo als tussen sectoren. In 2019 zal dit integrale aspect verder uitgebouwd worden. Onderstaande figuur 'Vijf uitgangspunten van ondernemend onderwijs' laat de vijf uitgangspunten zien waarop de benadering gebaseerd is. De vijf uitgangspunten komen voort uit onderzoek.



Vanuit deze vijf uitgangspunten is de methode Critical Friend ontwikkeld door het lectoraat. Deze methode is intussen op zes verschillende plaatsen uitgetest en doorontwikkeld. Op het moment wordt gekeken in hoeverre de methode commercieel ingezet kan worden. Vanuit de praktijk wordt de creatieve kracht van de methode bijzonder gewaardeerd.

## 2.2 RIF-PROJECTEN

---

## 2.2.1 REGIONAAL CO-MAKERSHIP

---

Het onderwijsconcept Regionaal Co-makingship wordt uitgevoerd binnen een 8-tal deelprojecten. Deze deelprojecten zijn verdeeld over de regio's waarin het Alfa-college actief is.

Een van de beoogde resultaten van dit RIF-programma is, dat aan het eind van de gesubsidieerde periode in september 2019, tenminste de helft van de opleidingen van het Alfa-college volgens de principes van Regionaal Co-makingship worden uitgevoerd. Naar het zich laat aanzien zal dat resultaat niet in zijn totaal worden behaald, maar er is al wel bereikt dat binnen alle regio's waar het Alfa-college actief is, diverse opleidingen volgens genoemd principe werken. De verspreiding van de deelprojecten over de regio's, Groningen, Hoogeveen en Hardenberg heeft geleid tot een grote naamsbekendheid en deelname van een groot aantal bedrijven en instellingen.

De innovatieve opdrachten, ingebracht door de aangesloten partners, worden binnen de deelprojecten zoveel mogelijk uitgevoerd in een multidisciplinaire en multilevel setting. In [bijlage 13](#) is een overzicht opgenomen, waarin per deelproject de in 2018 behaalde resultaten worden aangegeven. In algemene zin waren voor het gehele projectjaar 2018 de voornemens:

- het verder uitbouwen van het netwerk van partners;
- het verwerven van opdrachten die door multidisciplinaire en multilevel teams worden uitgevoerd. Enkele voorbeelden hiervan zijn:
  - het ontwikkelen van een prehistorische speeltuin voor het Hunebedcentrum in Borger;
  - het opzetten van een 'paspoort' in het systeem van Madaster voor her te gebruiken materialen t.b.v. het (ver)nieuwbouwproject Volta 2020 in Hoogeveen;
  - het ontwikkelen van lesmateriaal rondom circulariteit;
  - een eerste aanzet voor het ontwikkelen van een Man Made Bluezone binnen het recreatiegebied Strand Nijstad in Hoogeveen;
  - mede vormgeven van het LORA Netwerk in de provincie Drenthe;
  - het uitvoeren van energiescans voor bedrijven en particulieren;
  - het ontwerpen en realiseren van met de zon meedraaiende zonnepanelen;
  - het ontwikkelen en realiseren van Tiny Houses in Hoogeveen en Groningen: studenten uit Hoogeveen hebben de eerste prijs gewonnen in een landelijke competitie;
  - diverse opdrachten uitgevoerd onder regie van programmabureau Vitaal DOEN! In Hardenberg gericht op thema's als gezondheid en eenzaamheid onder ouderen.

In het onderzoeksprogramma dat is uitgevoerd onder regie van het lectoraat 'Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie', is gewerkt aan de afronding van de eerste meting, mede door het publiceren van een publieksversie over de bevindingen. Enkele bevindingen van de eerste meting zijn:

- naargelang het programma vordert zien de mensen steeds meer wat er van hen verlangd wordt bij het werken in een innovatieve omgeving;
- van docenten worden andere kwaliteiten en vaardigheden verlangd dan van docenten die lesgeven in reguliere onderwijstrajecten;
- deelprojectleiders en docenten ervaren organisatorische belemmeringen die samenhangen met de manier



waarop het onderwijs is georganiseerd. De culturen van onderwijs (minder flexibel, gericht op protocollen en afspraken) en die van het werkveld (flexibel, doelbewust, resultaatgericht) botsen daardoor soms. Voor werkveldpartners is het niet altijd duidelijk vanuit welke context samenwerking wordt gezocht (vooral bij multidisciplinaire projecten). Tevens is een start gemaakt met het uitvoeren van een tweede meting.

- Een belangrijk aspect van het RIF-project model Regionaal Co-makership is de verduurzaming van het onderwijsconcept. In 2018 is, in samenwerking met een externe deskundige, nadere invulling gegeven aan het verduurzamingprogramma. Dit programma wordt opgezet in samenwerking met de LONT Academie en de dienst Onderwijs en Kwaliteitszorg;

- In Hardenberg, waar 2 deelprojecten van het programma worden uitgevoerd, is vooruitgang geboekt in het opzetten van het deelproject Werkplaats Entree. Belangrijkste partner van het deelproject Werkplaats Entree in Hardenberg is Larcom. Larcom is een bedrijf met een sociale doelstelling dat voor een aantal gemeenten in Noord-Oost Overijssel de wet sociale werkvoorziening uitvoert.

Kenmerkende aspecten van het programma Regionaal Co-makership zijn het groot aantal deelnemende partners en de principes van Regionaal Co-makership waarmee binnen de deelprojecten gewerkt wordt. Het groot aantal partners heeft geleid tot een grote diversiteit in betrokkenheid en deelname. Sommige partners zijn continu betrokken en andere slechts incidenteel.

2019 is een cruciaal jaar voor het RIF-project, model Regionaal Co-makership. De gesubsidieerde periode loopt weliswaar af, maar het programma zal door ontwikkeld worden, rekening houdend met de aspecten die opgehaald zijn door het onderzoek naar Regionaal Co-makership en het verduurzamingstraject.

## 2.2.2 FIELDLAB PRACTICE

---

Fieldlab PractICE is een samenwerking tussen het Alfa-college, bedrijven uit de bouw- en installatiebranche, EPI-kenniscentrum, OTIB, Techniek Nederland, Bouwend Nederland, andere onderwijsinstellingen en overheidsorganisaties. Het doel van de samenwerking is het vernieuwen van opleidingen in de Techniek. Zo wordt gepoogd om het beroepsonderwijs beter te laten aansluiten op regionale ontwikkelingen en de vraag van het bedrijfsleven. De thema's aardbevingsbestendig, energieneutraal en levensloopbestendig bouwen staan centraal.

Fieldlab PractICE is begonnen in mei 2017 met een kwartiermakersfase. Daarna startte de uitvoering met het ontwikkelen van modules op de drie genoemde thema's. De ontwikkeling van de modules ging gepaard met bezoeken aan relevante bedrijven, vakspecifieke cursussen voor de docenten/ontwikkelaars en trainingen gericht op het schrijven en ontwikkelen van lesmateriaal.

Dit heeft geleid tot mooie resultaten in het eerste jaar van de RIF met als extra in het oog vallende activiteiten:

- Bouw en presentatie van het Wiki-huis op Koningsdag dat een geweldige, landelijke publiciteit heeft gekregen.
- Uitvoering van de modules aardbevingsbestendig bouwen voor niveau 4.
- Initiatieven rond de bouw van Tiny Houses.
- Ontwikkeling en uitvoering van BIM-modules (3D ontwerpen van gebouwen in Revit) waarin het Alfa-college landelijk koploper is.
- Ontwikkeling van modules in het kader van energieneutraal bouwen.
- Realisatie van multidisciplinaire projecten in samenwerking met de Health Hub, waaraan tot juni 242 studenten hebben deelgenomen.
- Bezoek van 180 leerlingen van het vmbo die gedurende 4 vrijdagen kennismaakten met de techniekopleidingen van het mbo.
- Professionalisering van de docenten door middel van de Revit-training en de cursus Energieprestatie Advies.
- B2B-bijeenkomsten die een duidelijke impuls gegeven hebben aan de kennisdeling tussen onderwijs en bedrijfsleven. Daarnaast zijn nieuwe organisaties als woningbouwverenigingen, bouwbedrijven en de gebiedscoöperatie Westerkwartier bij het programma betrokken.

Ook kende het Fieldlab PractICE in het eerste half jaar van 2018 diverse aanloopproblemen. De inrichting van de organisatie van de RIF vergde meer tijd dan verwacht. Ook is de uitvoering van de 'hersteloperatie' in het aardbevingsdossier lang onduidelijk gebleven. Dit had implicaties voor de betrokkenheid van bouwbedrijven waardoor het oppakken van nieuwe scholings- en ontwikkelingsactiviteiten werd vertraagd. Ook bleef de uitvoering van de activiteiten als de Rolsteiger-trainingen, de training 'Communicatie en gedrag', de modules 'Bevingsbestendig bouwen voor niveau 2' en het keuzevak voor het vmbo achter bij de planning. Voor de modules Installatietechniek gold, met uitzondering van 'Domotica', hetzelfde. Ook het 'samenwonen' van SSPB en het Alfa-college, gericht op het delen en uitbreiden van opleidingsfaciliteiten op één locatie, is niet gerealiseerd. Dit had ook tot gevolg dat de geplande investeringen in installaties fors achter bleef bij de planning.

Het tweede jaar van Fieldlab PractICE startte met de aanstelling van een nieuwe programmamanager. Deze heeft de voortgangsrapportage over het eerste jaar ook gebruikt voor een analyse van de knelpunten en daarop het jaarplan 2018-2019 gebaseerd. Daarbij is de kern van het oorspronkelijke businessplan gehandhaafd, maar zijn vanwege

gewijzigd overheidsbeleid rondom energietransitie en het herstel van bevingsschade en vanwege de eerder gesignaleerde knelpunten een aantal aanpassingen opgenomen. Na bespreking van het plan heeft de stuurgroep het vastgesteld.

De belangrijkste aanpassingen die werden ingezet:

- Meer inzetten op modernisering en toekomstbestendig maken van de reguliere opleidingsprogramma's en Leven Lang Ontwikkelen dan op ontwikkeling van op zich staande beving gerelateerde onderwijsmodules. Dit betekent: meer inzetten op interdisciplinaire onderwijsprojecten, meer inzetten op aanpassing van bouw- en installatietechniekopleidingen vanwege de energietransitie en extra aandacht voor de opleidingen op niveau 2 en 3.
- Anders invullen van het doel 'facility sharing' nu de samenwerking met SSPB op één locatie van de baan is. In dit verband wordt ook gezocht naar een manier om tegemoet te komen aan de gegroeide vraag naar oefenruimtes en -installaties als gevolg van de stijgende studentenaantallen. Het Alfa-college ontwikkelt daarom een nieuw huisvestings- en investeringsplan voor de inrichting van de oefenruimtes.
- Bedrijven een grotere rol geven bij de ontwikkeling en uitvoering van onderwijsmodules en projecten.
- Aanpassing van de organisatie en aansturing van het programma van de RIF door het uitvoeren van de governance conform het oorspronkelijke Businessplan met periodieke bijeenkomsten van de Stuurgroep en Raad van advies, aangevuld met frequente overleggen van het LMT met de programmamanager over de plan-uitvoering.
- Het verbeteren van het projectbeheer door het maken van een toetsbare planning en door stroomlijning van administratieve processen.

## RESULTATEN TWEEDE JAAR VAN FIELDLAB PRACTICE

Terugblikkend op de periode mei tot en met eind 2018 zijn de volgende resultaten gemeld aan de stuurgroep:

### DEELNEMERSAANTALLEN

In onderstaande tabel zijn de deelnemersaantallen geordend naar de verschillende activiteiten die in het kader van Fieldlab PractiCe zijn uitgevoerd. Daarbij valt op dat de realisatie hoger is dan de planning en dat de aantallen, conform de overall-doelstelling van de RIF om voor 1700 studenten de kennis en vaardigheden te verbeteren, bijna gehaald zijn.

### DEELNEMERSAANTALLEN IN DE PERIODE MEI 2018 T/M JANUARI 2019

onderdeel	aantal gepland	aantal gerealiseerd
Bevingsbestendig bouwen	705	651
Energie neutraal en Levensloop	243	362
Doorlopende leerlijn	225	275
Professionalisering	48	7
Community	320	350
Totaal	1541	1645

### TOELICHTING OP DE RESULTATEN

De kwantitatieve resultaten laten een positief beeld zien. Dit komt mede doordat bij de bouwopleidingen de aandacht is verschoven van ontwikkeling van losse modules naar modernisering van de gehele bouwkunde opleiding, waarbij de bouwbedrijven een actievere rol spelen dan eerder het geval was. Het aantal bedrijven dat betrokken is bij Fieldlab Practice is met ongeveer 10 bedrijven uitgebreid.

In het afgelopen jaar is ook het eerste interdisciplinaire project van Bouwkunde en de nieuwe opleiding Technicus engineering installatie en elektrotechniek uitgevoerd. De ervaringen vormen de input voor een nieuw project in het volgende jaar.

BIM (Building information modelling) krijgt in beide opleidingen veel aandacht. Deelgenomen wordt door enkele studenten Bouwkunde aan de nationale wedstrijd 'Circulair bouwen'. Ook staan hoog gewaardeerde cursussen 'Communicatie' en 'Gedrag' op het programma en volgen de studenten van de opleidingen op niveau 2 en 3 de rolsteigertrainingen.

Bij de vernieuwing van de opleidingen die gerelateerd zijn aan de energietransitie en het levensloopbestendig bouwen zien we de afgelopen maanden grote vooruitgang. Doordat met hulp van het bedrijfsleven nieuwe docenten installatie- en elektrotechniek zijn geworven, kon capaciteit worden vrijgemaakt voor de ontwikkeling van opleidingen en voor interdisciplinaire projecten (samenwerking Zorg en Techniek), Domotica en BIM. Nieuw is het initiatief dat genomen is om aandacht te besteden aan de productie en het gebruik van waterstof in het kader van de energietransitie.

Ten aanzien van de doorlopende leerlijn is de relatie vmbo-mbo versterkt door bezoeken van vmbo-leerlingen aan de techniekopleidingen van Alfa-college, is een keuzevak 'Bevingsbestendig bouwen' voor het vmbo gelanceerd en zijn diverse trajecten in het vo gekoppeld aan vergroting van kennis van leerlingen en hun docenten op het terrein van bevingbestendig bouwen. De relatie met de Hanzehogeschool is versterkt door de gezamenlijke ontwikkeling en uitvoering van een keuzedeel 'Doorstroom naar hbo'. Daarentegen is de samenwerking met het hbo op andere thema's (Tiny Houses) op een lager pitje komen te staan.

De professionalisering van de docenten is tot nu toe achtergebleven bij de planning, maar zal met een cursus BIM in het tweede kwartaal worden verbeterd. Daarnaast is veel aandacht besteed aan het informele leerproces van de docenten betrokken bij het interdisciplinaire project.

De ontwikkeling van de community heeft in deze periode een enorme boost gekregen. Dit kwam tot uiting in groeiende deelnemersaantallen aan de B2B bijeenkomsten, maar ook in het grote aantal (meer dan 100) bedrijven dat de bijeenkomst 'Nieuwe vrienden' heeft bezocht. Tijdens deze door het Alfa-college, het EPI-kenniscentrum en OTIB georganiseerde miniconferentie en theatervoorstelling kwam naar voren dat onderwijs en bedrijfsleven elkaar steeds beter weten te vinden. Een van de deelnemers noemde dat 'we gaan van naar elkaar wijzen naar wenken'.

De activiteiten op het terrein van facility sharing en het investeren in nieuwe installaties in het kader van bevingbestendig bouwen en de energietransitie zijn in 2018 deels van de grond gekomen. Daarbij wijzen we op het warmtepompenlokaal, de voorbereiding van een BIM-lokaal en de beschikbaarstelling van grote aantallen licenties voor diverse softwareprogramma's door diverse leveranciers. Echter door vertraging van de geplande verbouwing kon nog niet worden overgegaan tot de aanschaf van diverse installaties.

Natuurlijk zijn we er nog niet en zijn er nog tal van verbeteringen mogelijk in de samenwerking tussen de opleidingen en de bedrijven en op het gebied van nieuwe installaties, maar het beeld van de stappen die in de RIF het afgelopen jaar zijn gezet is duidelijk positief.

## **HOE VERDER?**

De voornemens voor 2019 hebben vooral betrekking op het verbeteren van de ingeslagen route. Dit betekent aandacht voor de opleidingsvernieuwing en verdere ontwikkeling van de samenwerking met de bedrijven. De energietransitie speelt in de opleidingen een steeds belangrijker rol. In samenwerking met Shell en de gemeente Groningen wordt

hiervoor op dit moment een plan opgesteld. Ook in het kader van het Nationaal programma Groningen zullen nieuwe activiteiten worden uitgevoerd. Daarbij wordt de focus ook gericht op de aanschaf van state-of-the-art oefeninstallaties die nodig zijn om de studenten voor te bereiden op hun toekomst. Het accent zal daarbij liggen op automation technology, electrical power engineering, warmtepompen, warmtenetten, waterstof en isolatie van gebouwen.

## 2.2.3 RTC2020

---

De bedrijven in de sectoren bouw, installatie-procestechniek en mechanische techniek in de regio Noordoost Overijssel hebben zich met elkaar verbonden in het Regionaal Techniek Centrum (RTC), waar het Alfa- college het onderwijs verzorgt. Om hun regiovisie en ambities te realiseren willen de partners de publiek-private samenwerking versterken en het RTC inrichten voor een duurzame toekomst en hebben in 2014 een aanvraag ingediend vanuit het Regionaal investeringsfonds (RIF): RTC2020. Met dit plan werd een antwoord gegeven op de volgende vraag van de arbeidsmarkt in de regio Noordoost Overijssel: hoe binden we mensen aan de regio en hoe blijven we ze op langere termijn boeien voor technische beroepen?

Het antwoord hierop werd gezocht in het enerzijds aanbieden van relevante, uitdagende en innovatieve technische opleidingen in de regio zodat jongeren niet wegtrekken na het vmbo om elders een technische opleiding te volgen en anderzijds in het versterken van de infrastructuur voor de toekomst zodat zittende werknemers uitgedaagd worden om zich blijvend te ontwikkelen.

### **START PROJECT RTC 2020**

De uitdaging waar de bedrijven in het RTC 4 jaar geleden voor stonden was in hoeverre we nieuw technisch personeel kunnen werven en deze blijvend aan de regio kunnen binden. Het RTC kwam bij de start van het project uit een moeilijke economische periode. Mede door de middelen die vanuit RTC2020 beschikbaar kwamen, konden er nieuwe ontwikkelingen in gang worden gezet en activiteiten worden ontplooid. Hierdoor voelde het RTC zich gesterkt om de noodzakelijke vervolgstappen te zetten richting een duurzame toekomst. Het RIF-project RTC 2020 is gestart in oktober 2014 en afgerond in september 2018.

Deze publiek-private samenwerking kende de volgende speerpunten:

- de instroom van leerlingen verhogen;
- het innovatief vermogen van bedrijven in de regio versterken;
- onderwijsprogramma's zodanig vernieuwen dat deze goed aansluiten bij de vraag vanuit de regionale bedrijven.

### **AFRONDING**

Bij afronding van het project blijkt dat de verworvenheden grotendeels binnen het reguliere werk geïntegreerd zijn en blijvend uitgevoerd kunnen worden. Om dit te bestendigen is er in het laatste projectjaar expliciete aandacht geweest voor verduurzaming. Daarnaast geeft de aantrekkende economie het RTC de financiële ruimte om de in het plan van aanpak genoemde activiteiten (en de aanpassingen daarop) te blijven uitvoeren (bijvoorbeeld de technieklessen voor de vmbo-leerlingen, de lesmodule 'luchtdicht bouwen').

Door RTC2020 is de samenwerking tussen het vmbo, het RTC (en daarmee de bedrijven) en het mbo sterk verstevigd. Men vertrouwt elkaar en staat samen voor de gemeenschappelijke doelstellingen.

Zoals een instructeur van het RTC aangaf, heeft het project de afgelopen vier jaar veel gebracht voor het RTC: meer bedrijven, meer studenten, meer stages, meer voorlichting, meer actuele machines, meer naamsbekendheid en verbreding van de regio. Zonder het project zou de organisatie niet staan waar ze nu staat, aldus deze medewerker.

Naast de inhoudelijke ontwikkeling is er in de afgelopen projectjaren ook gewerkt aan de verbetering van het RTC-gebouw, zowel aan de binnenkant als de buitenkant. Deze verbeteringen zijn vrijwel volledig afgerond. Het gebouw heeft hierdoor een professionelere uitstraling gekregen, passend bij wat het RTC wil uitdragen: eigentijds, innovatief technisch onderwijs.

## **VOORUITBLIK**

Bij afloop van het project staat de organisatie voor de opgave de verworvenheden van het project RTC2020 te verduurzamen. Deze verduurzaming krijgt op diverse manieren vorm: het opnemen van de afgeronde innovaties in lopende onderwijsprogramma's, het continueren van processen die zijn opgestart in de afgelopen jaren, waaronder de samenwerking met allerlei partijen in de regio die bezig zijn met techniekontwikkeling en afstemming van de onderwijsinhoud met en het ophalen van scholingsbehoeften uit het bedrijfsleven.

De ontwikkelingsactiviteiten krijgen een vervolg in een nieuwe aanvraag bij het Regionaal Investeringsfonds mbo: Skills4Future. Dit zal gebeuren in het grotere verband van de Dutch Techzone, een initiatief om te werken aan excellent, wendbaar vakmanschap. Het betreft een regionaal initiatief dat de gemeenten Coevorden, Emmen, Hoogeveen en Hardenberg omvat. Het RTC is één van de partners in het nieuwe project samen met een aantal grote bedrijven uit deze regio, als ook de aanwezige mbo's, de diverse vmbo-scholen en de vier genoemde gemeenten vanuit twee provincies. De na te streven doelen in deze aanvraag zijn: het vernieuwen van vorm, inhoud en organisatie van het mbo-onderwijs, waaronder ook de professionalisering van docenten en instructeurs, het versterken van kennisdeling en innovatie en het stimuleren van de instroom van leerlingen in de techniek. Deze laatste doelstelling zorgt er onder andere voor dat elke leerling vanuit het basisonderwijs in aanraking komt met techniek en hiermee kan experimenteren en ervaring opdoen.

De regio Noordoost Overijssel is aangemerkt als TiB-regio (TopTechniek in Bedrijf). Dit project heeft als doel de instroom in de techniek te vergroten, een doorlopende leerlijn vmbo-mbo te creëren en samenwerking in de regio te bevorderen en versterken.

## **CONCLUSIE**

Er is een constructieve samenwerking op alle niveaus binnen het RTC en de betrokken partners gerealiseerd. Er is een toenemend bewustzijn dat de techniek mooi en uitdagend onderwijs biedt met kansrijke baanperspectieven. De samenwerking, tussen RTC, vmbo, mbo met de betrokkenheid van de verschillende deelbesturen van het RTC, zorgen voor vertrouwen dat de ingezette koers de komende jaren zal leiden tot krachtig innovatief techniekonderwijs in en voor onze regio.

## 2.3 RIJNLAND INSTITUUT

---

Het Rijnland Instituut is een samenwerkingsverband tussen NHL Stenden, het Alfa-college en het Drenthe College. Sinds september 2018 is de Hanzehogeschool als full member aangesloten. Het is een netwerk waarin kennis wordt ontwikkeld, gedeeld en toegepast door en voor het regionale beroepsonderwijs (hbo en mbo) en met partners in de beroepenvelden op het gebied van de Duits-Nederlandse internationalisering.

Centraal staat de vraag hoe er een grensoverschrijdend antwoord geformuleerd kan worden omtrent bevolkingssamenstelling en ontwikkeling (ontgroening en vergrijzing) en de daaruit voortvloeiende vraagstukken op het gebied van onderwijs- en arbeidsmarkt aan beide kanten van de grens. De nadruk hierbij ligt op de rol die de kennisinstellingen aan beide kanten van de grens kunnen spelen. De Human Capital agenda is hierbij het onderliggende motief. Het Rijnland Instituut is hiermee het kennisinstituut voor Duits-Nederlandse betrekkingen voor de drie noordelijke provincies (startend vanuit de Provincie Drenthe), waar iedereen terecht kan met vragen, suggesties of onderzoeksideeën op het gebied van grensoverschrijdende scholing. Er is sprake van een agenda voor taalverwerving en cultuur, een agenda voor vrijetijdseconomie en een agenda voor ondernemerschap, opleiding en arbeidsmarkt.

Het 5e symposium 'Digitalisering in de gezondheidszorg, productie en techniek, en ondernemerschap' in november 2018 is voor het eerst bij onze Duitse partners Hochschule Osnabrück/Campus Lingen gehouden. Het toonde een staalkaart van projecten en onderzoek waarin onderwijs en werkveld aan beide kanten van de grens nauw samen opgetrokken zijn. Doordat er meerdere partijen aan deelnamen, kan het symposium ook als een grensoverschrijdende themabeurs gezien worden waarbij vele partijen een kans hadden om hun werk te presenteren en contacten te leggen. Er werd gekeken naar de belangrijkste grensoverschrijdende overeenkomsten en verschillen in deze multidisciplinaire thematiek en er zal komend jaar een position paper naar aanleiding van dit symposium verschijnen, waaruit zowel de behoeftes als ook de kansen die beide zijden kennen, zullen blijken.

Het Rijnland Instituut (vanuit het Alfa-college) vertegenwoordigt als expert 'vrijetijdseconomie' de gemeente Emmen binnen het RELOS 3-project. Het is een gezamenlijk Europees project met samenwerking van SNN en ESF.

Elk jaar wordt in de samenwerking tussen het Alfa-college in Hoogeveen (de Businessschool) en de Berufsbildende Schule Lingen de module 'International Trade' aangeboden. In deze module worden Nederlandse Business-studenten in het Duits voorbereid op de mogelijkheden die de Duitse markt hen kan bieden. In 2018 hebben meer dan 80 studenten deze module gevolgd. De studenten ontwikkelen hierdoor internationale competenties van belang voor het toekomstige beroep.

Inmiddels is ons project PraktiTrans 2.0 toegekend (verlenging van PraktiTrans 1.0) en hebben 1722 studenten en docenten aan dit project deelgenomen. Dit project stimuleert grensoverschrijdend samenwerken tussen onderwijs en bedrijven door middel van projectdagen en informatiebijeenkomsten. Aan de Duitse zijde van de grens is er sprake van warm contact met Hochschule Osnabrück (Standort Lingen) en BBS Lingen. Doordat ook partners vanuit Duitse zijde zich meer en meer geïnteresseerd tonen in een samenwerking met het Rijnland Instituut blijkt ook de grensoverschrijdende partnerschapsstructuur versterkt te worden en is er sprake van een doorontwikkeling en verdieping van bestaande grensoverschrijdende samenwerkingsprojecten.



Het Alfa-college heeft op het terrein van onderwijsinnovatie (Goethe-certificaten als 1<sup>e</sup> mbo in Nederland), taal en cultuurprogramma's en stage- en studiemogelijkheden in de afgelopen jaren in het Rijnland Instituut grote stappen vooruit gezet. Meer dan 100 studenten vanuit de economische opleidingen, vanuit de zorg- en welzijnsopleidingen en vanuit de technische opleidingen hebben inmiddels het certificaat in ontvangst genomen.

In mei en oktober 2018 is de expert- en adviesgroep van het Rijnland Instituut bij elkaar gekomen. Deze groep komt twee maal per jaar officieel bijeen en maakt deel uit van het netwerk als samenwerkingspartner. Om de Duitse zijde meer te vertegenwoordigen wordt binnen de expertgroep vanaf oktober 2018 afgewisseld tussen een Duits en een Nederlands voorzitterschap.

De komende jaren richten we ons op de vraagstelling of het mogelijk is de burgers in de regio te verbinden. We zijn op zoek naar en geven vorm aan de creatie van een burger die grensoverschrijdend denkt en handelt en die zich nieuwe ideeën als Europees burger eigen maakt. Is het mogelijk de grens, die vaak vooral in de hoofden van mensen zit, te slechten en de barrières in de economische en culturele ontwikkeling weg te nemen? Het Rijnland Instituut is in die zin een testcase voor Europa. Als deze pilot tussen Noord-Nederland en Nedersaksen slaagt, dan is het ook mogelijk elders zulke Europese regio's te realiseren.

De inspanningen die in het onderwijs plaatsvinden op het gebied van grensoverschrijdend onderwijs, missen slagkracht wanneer deze niet aansluiten bij de grensoverschrijdende sociaal-economische thema's en gedragen worden door de lokale en regionale bestuurders, politici en ondernemers. Het Rijnland Instituut ontwikkelt daarom voor hen een leergang Duits-Nederlandse betrekkingen. De leergang in 2018 bestaat uit zes bijeenkomsten voor groepen van maximaal twaalf personen van beide kanten van de grens. De (dag)bijeenkomsten zijn thematisch en worden door thema-experts verzorgd op locaties binnen het gebied van de Eems-Dollard Regio, evenredig verdeeld over Duitsland en Nederland.

## 2.4 INNOVATIEPLANNEN VAN TEAMS

---

Ook in 2018 zijn middelen beschikbaar gesteld voor relatief 'kleine' innovatieplannen voor teams. De middelen zijn toegekend aan plannen die de kernwaarden Verbinden, Vertrouwen en Ondernemen en/of onze strategische speerpunten Healthy Ageing, Energie en Ondernemerschap aantoonbaar versterken. Voor alle plannen geldt dat er een 'cross-over' element in moet zitten: nieuwe inhoudelijke samenwerkingsrelaties tussen opleidingen en/of diensten, met het beroepenveld of met andere kennisinstellingen als het vmbo of het hbo. Door de beperkte omvang van het innovatieplan blijft de uitvoering dicht bij het team en voelt het team zich ook eigenaar van het plan.

### **Ambitie voor 2018**

De ambitie voor 2018 voor de verdere ontwikkeling van de innovatieplannen voor onderwijsteams is als volgt omschreven:

- Kennisdelingsbijeenkomsten faciliteren voor deelnemers aan de innovatieplannen.
- Verbeteren van de procedure voor het indienen en selecteren van nieuwe innovatieplannen voor 2018-2019.
- Verduurzamen van de opbrengsten van de innovatieplannen.

### **Wat hebben we gerealiseerd in 2018**

#### *Kennisdelingsbijeenkomsten*

Het leren van innovaties is meer centraal komen te staan. Dit geldt op twee niveaus: leren hoe onderwijsvernieuwing samen met de omgeving gerealiseerd wordt en hoe we samen leren van innovaties. Dit doen we door het centraal organiseren van (twee) kennisdelingsbijeenkomsten voor alle betrokkenen bij de innovaties. Hierbij gebruiken we de 'dakpanmethode'; nieuw leert van oud en oud adviseert nieuw, en leert ook weer van nieuwe plannen, aanpakken en ervaringen. Na elke bijeenkomst wordt een korte enquête afgenomen. Kennisdelen op deze manier is nieuw in het Alfa-college en we willen leren hoe we dit zo kunnen inrichten en vormgeven dat we blijven aansluiten bij wat teams nuttig en plezierig vinden. In juni 2018 vond de eerste sessie plaats met 16 'nieuwe' en 'oude' projectleiders en in december is er een bijeenkomst geweest waar de projectleiders van de projectplannen in uitvoering bijeen waren. Er werden tijdens deze bijeenkomsten veel ervaringen uitgewisseld. Ook zijn er contacten gelegd tussen de verschillende projectleiders, zodat ze ook buiten de bijeenkomsten om kennis en ervaringen met elkaar kunnen delen.

#### *Verbeteren van de procedure voor het indienen en selecteren van innovatieplannen voor 2018-2019.*

Een belangrijke wijziging die is doorgevoerd, is dat er inspiratiebijeenkomsten zijn georganiseerd naast de al bestaande voorlichtingsbijeenkomsten over de procedure en het projectplan als voorbereiding op het indienen ervan. Om een plan in te kunnen dienen is deelname aan deze bijeenkomsten verplicht gesteld. Tijdens deze bijeenkomsten worden innovatie-ideeën gedeeld en wordt onderling gereflecteerd op deze ideeën.

De selectiecommissie bestond uit een docent, een opleidingsmanager, een medewerker vanuit het lectoraat, de regisseur Excellentie, een HRM-adviseur en een regisseur P&C. Door deze brede samenstelling is de verbinding met andere innovatie-activiteiten in het Alfa-college geborgd.

Voor 2018-2019 zijn 12 innovatieplannen geselecteerd en door het College van Bestuur financieel ondersteund. Een overzicht is te vinden in [bijlage 14](#).

#### *Verduurzamen van opbrengsten uit innovatieplannen*

Dit onderdeel is tot nu toe nog onderbelicht gebleven. Het is wel een van de thema's die in het projectplan moet worden beschreven, maar er is niet direct op gestuurd. Wel is een bescheiden begin gemaakt met het doen van onderzoek naar de effecten van de innovaties in het onderwijs en op leren. In het najaar van 2018 is een innovatiecoach benoemd, die de teams gaat ondersteunen bij de verduurzaming van hun innovaties.

#### *Onderzoek naar de effectiviteit van het werken met innovatieplannen voor onderwijsteams*

In 2018 is door een multidisciplinaire onderzoeksgroep van medewerkers uit het onderwijs, P&C, O&K en HRM in opdracht van het College van Bestuur onderzocht wat stimulerende en mogelijk remmende factoren voor teams zijn om te werken aan innovaties samen met andere opleidingen en met de omgeving. Op de ROC-dag in oktober 2018 zijn de opbrengsten van dit praktijkonderzoek gepresenteerd in het kader van leren en kennisdelen ('Leren van Innoveren', onderzoeksrapport 2018).

#### **Aanbevelingen uit dit onderzoek zijn:**

- Een innovatiebudget moet je ten allen tijde kunnen aanvragen, je moet vrijheid hebben voor de periode en tijd waarop je het project uitvoert en gooi het aanvraagformulier voor het innovatiebudget de deur uit. Zet in plaats daarvan een innovatiescout in binnen het Alfacollege, die binnen de locaties innovatieve ideeën zoekt en helpt deze van de grond te krijgen, bijvoorbeeld met hulp van de ondersteunende diensten.
- Stimuleer de innovatieve cultuur waarin geleerd kan worden van fouten en waar medewerkers gestimuleerd worden om elke dag de buitenwereld op te zoeken.
- Geef gepassioneerde medewerkers met goede ideeën de ruimte, tijd, geld, aandacht en waardering die zij nodig hebben en ze gaan bloeien en daarmee het onderwijs voor onze studenten ook.

## 2.5 OVERIGE ONDERWIJSONTWIKKELINGEN IN EN MET DE REGIO

---

## 2.5.1 REGIO GRONINGEN

---

### **ADMIRAAL DE RUYTERLAAN**

*Omgekeerd ontwerpen: opleiding Technicus engineering Installatie- en elektrotechniek*

Een nieuwe opleiding ontwikkelen op het snijvlak van techniek, ICT en duurzaamheid: dát was het idee waarmee acht Noord-Nederlandse partijen, waaronder het Alfa-college, de Rijksuniversiteit Groningen, OTIB en diverse bedrijven uit de installatiebranche in 2017 bij elkaar kwamen. Door met elkaar om tafel te gaan, erkenden deze partijen de noodzaak om als onderwijs, bedrijfsleven en overheden intensief samen te werken om toekomstbestendige opleidingen en duurzaam vakmanschap te realiseren.

In de ontwikkeling van de opleiding lag de focus op drie belangrijke pijlers: digitale vaardigheden, 'social skills' en technische kennis. Daarnaast is er veel aandacht voor het probleemoplossend vermogen en zelfstandig werken, vaardigheden (21st Century Skills) die de studenten nodig hebben in hun toekomstige werkveld.

Uiteindelijk heeft dit alles geleid tot de bijzondere nieuwe opleiding: Technicus Engineering Installatie- en Elektrotechniek. Uniek aan deze opleiding is dat regionale bedrijven meebepaald hebben hoe de inhoud van de opleiding eruitziet. Wat vinden zij belangrijk dat onze studenten leren? De wereld van techniek is altijd in beweging, de opleiding groeit mee met wat er in de praktijk nodig is. Dat noemen we 'omgekeerd ontwerpen'. Werd er voorheen eerst gekeken aan welke wettelijke kwalificaties studenten moesten voldoen, nu is er eerst aan bedrijven gevraagd wat studenten zouden moeten leren. Op deze manier kan er beter ingespeeld worden op nieuwe ontwikkelingen en wordt er meer aandacht besteed aan wat het bedrijfsleven belangrijk vindt en nodig heeft. Bovendien leren studenten kennis en vaardigheden die beter toepasbaar zijn in de praktijk. Sinds de start in september 2017 is de opleiding Technicus Engineering Installatie- en Elektrotechniek flink gegroeid: van 27 studenten is het eerste jaar naar 42 studenten in 2018.

*Praktijklokaal warmtepompen*

De installatiebranche en de overheid hebben in de 'Green Deal Warmtepompen' met elkaar afgesproken de komende vijf jaar 6.000 monteurs op te leiden die warmtepompen gaan plaatsen en onderhouden. Dit is een grote stap op weg naar grootschalige duurzame warmtetechniek en een lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot in de gebouwde omgeving. Als resultaat van deze deal opende minister Eric Wiebes op 4 september aan de locatie aan de Admiraal de Ruyterlaan het eerste praktijklokaal voor warmtepomptechniek in Nederland. Dit opleidingscentrum is mogelijk gemaakt door UNETO-VNI en IW Nederland. In dit lokaal kunnen per jaar ongeveer 50 studenten van onze installatie- en engineering-opleidingen gebruikmaken van de nieuwste technieken op het gebied van warmtepompen.

*Winnaar Light Challenge 2018*

Studenten Productonderzoeker/Human Technology en Engineering hebben de vierde editie van de innovatiewedstrijd Light Challenge gewonnen. Dit is een ontwerpwedstrijd voor studenten om duurzame oplossingen te vinden voor lichtvraagstukken die bijdragen aan de leefbaarheid en sociale veiligheid. Opdracht dit jaar was om met een lichtconcept de duisternis een hoofdrol te geven, daarbij rekening houdend met zaken als duurzaamheid en circulariteit. De studenten van het Alfa-college hebben voor de Friese havenstad Harlingen 'De wereldreiziger' ontworpen, een landmark dat de geschiedenis van Harlingen verbindt met het op een duurzame manier spelen met

licht. De stalen poot waarop een halve bol is bevestigd maakt gebruik van licht door het te reflecteren (in de vorm van sterrenbeelden) en te absorberen. Aan de buitenkant van de halve bol is een landkaart gemaakt waarin de vaarroutes naar Harlingen zijn gegraveerd.

#### *Girls on Tech tour*

Meiden van technische opleidingen van het Alfa-college in Groningen maakten op 29 mei een bustour door de provincies Groningen en Drenthe. Onderweg gingen ze op bedrijfsbezoek, bekeken ze een sporthal, een energie-neutrale school en deden ze mee aan een training. Het doel van deze Girls on Tech Tour was deze jongedames in gesprek te laten gaan met vrouwen in een technisch beroep, ze advies te geven hoe ze weerbaarder kunnen worden en om ze in de watten te leggen. Deze tour is weer een mooi voorbeeld van de bredere investering om meisjes te interesseren voor een beroep in de techniek.

#### *De bank voor iedereen*

Studenten van de opleiding Ontwerpend Meubel Maken hebben voor het platform Urban Gro Lab 'De Bank voor iedereen' gemaakt, een 2,5 meter lang houten zitmeubel. Het ontwerp moest modulair, flexibel, comfortabel en speels zijn. Doel van de bank was te testen of er in de stad Groningen behoefte is aan meer zitplekken, door de bank zeven weken lang op verschillende plekken in de stad neer te zetten. De bank kreeg een bijzonder slimigheidje: twee sensoren aan de uiteinden van de bank die elke dertig seconden het gebruik van de bank analyseren. Met het project werd gezorgd voor een tijdelijke oplossing voor het gebrek aan publieke zitplekken, terwijl tegelijkertijd onderzoek kon worden gedaan naar het gebruik van de zitplekken.

#### *Uniek werk- en leertraject inburgeraars*

Tot nu toe is de norm dat inburgeraars in Nederland hun nieuwe tweede taal leren en de Nederlandse cultuur leren kennen binnen de setting van een klaslokaal. Daar brengen de gemeente Groningen, het Alfa-college, Noorderpoort en WerkPro sinds enige tijd verandering in. Samen bieden zij een traject aan waarbij inburgeraars halve dagen naar school gaan en halve dagen werken in de kringloopwinkel Goud Goed in Groningen. Niet meer woordjes stampen en een nieuwe cultuur leren kennen binnen de schoolmuren, maar ervaren en leren in de praktijk. Op 3 maart 2017 zette het Alfa-college, samen met de vier andere partijen, de handtekening onder het samenwerkingsconvenant en in 2018 ging het project daadwerkelijk van start. Inmiddels zetten 30 voornamelijk jonge inburgeraars onder de 27 jaar hun beste beentje voor. Ook analfabeten, waarvan werd verwacht dat het hen niet zou lukken hun inburgeringstraject binnen de vastgestelde termijn van drie jaar af te ronden, hebben veel baat bij de koppeling met de praktijk om de Nederlandse taal te leren.

#### *Schakeljaar beroepsonderwijs*

Vluchtelingen die vanaf september instromen in het schakel- of voorbereidend jaar worden met extra lessen nog beter voorbereid. In een pilot bekostigd door het UAF (organisatie die vluchtelingen begeleidt bij hun studie in het mbo en hbo) onderzoekt het Alfa-college of instromers door middel van extra lessen beter voorbereid worden op het schakeljaar voor een vervolgopleiding. De groep van 45 vluchtelingen krijgt naast het gewone inburgeringstraject extra vaardigheden, zoals rekenen en Engels, en een betere voorbereiding op de examens van het schakeljaar aangeboden. Op die manier zijn ze beter voorbereid op het vervolgonderwijs en kunnen ze versneld instromen.

#### *Project instroomportaal*

Leren door te werken: in 2018 startte het pilotproject 'Instroomportaal', waar vijftien jonge statushouders de kans krijgen om lessen te volgen in combinatie met werk. Een paar dagen per week gaat de groep naar IederZ, een centrum voor maatschappelijk werk en krijgen de jongeren de kans om de Nederlandse taal en cultuur te leren.

## **BOUMABOULEVARD**

### *Samenwerkingsverband onbegrensd leren 'Hack a talent'*

Op de locatie aan de Boumaboulevard hebben docenten van het samenwerkingsverband 'Onbegrensd Leren' met elkaar kennis gemaakt. Onbegrensd Leren, ook bekend onder de naam 'Hack a talent', is een samenwerking tussen het Alfa-college, Noorderpoort, de Hanzehogeschool en de CSG Wessel Gansfort waarbij er gekeken wordt hoe talenten van studenten ontdekt kunnen worden. In juni werkten studenten en leerlingen vier dagen lang samen aan het bedenken van vernieuwende antwoorden op concrete vraagstukken uit de praktijk. De opdrachten liepen uiteen van het toerisme in Groningen op de kaart zetten, een radiozender voor de wijk Vinkhuizen beginnen tot het behoud van een skatebaan. Deze samenwerking laat zien dat wanneer de grenzen tussen leeftijd, opleidingsniveau, lesprogramma's en kaders wegvallen en er een beroep op creativiteit wordt gedaan, er mooie dingen kunnen ontstaan. Het uiteindelijke doel is dat 'Onbegrensd Leren' als vak op scholen gegeven gaat worden.

### *Cambridge Engels*

Onder de vlag van excellentie volgt een groep studenten van de niveau 3 en 4 opleidingen naast hun reguliere programma gedurende een half jaar een cursus Cambridge Engels, uitgevoerd door het British Council, dat toeleidt naar het officiële examen. In 2018 hebben voor het eerst twaalf studenten van het Alfa-college in Groningen het officiële certificaat Cambridge Engels gehaald. In het schooljaar 2018-2019 doen 25 studenten mee. Het Cambridge-certificaat wordt wereldwijd erkend bij hogescholen, universiteiten en internationale bedrijven. Naast de populariteit bij studenten hebben we een award gewonnen als beste *preparation centre* van heel Nederland.

### *Werkplaatsleren*

Tien derdejaars studenten hebben deelgenomen aan het excellentieproject 'Werkplaatsleren'. In tien bijeenkomsten hebben excellente studenten van de creatieve opleidingen interieur, gaming, hout en meubel, multimedia en mode zich beziggehouden met het doen van onderzoek en het ontwikkelen van een nieuw product. Maar ook met de vraag welke kennis van professionals je nodig hebt om hierin verder te komen. De studenten gingen in de leer bij ontwerpers, een beeldhouwer, filmmaker, leerbewerker en/of fotograaf uit de regio. Zo leerden ze onder andere om over de grenzen van hun eigen opleiding te kijken en 'out of the box' te denken. Op school werden bevindingen gepresenteerd, ideeën bedacht en uitgewerkt en cross-overs tussen opleidingen gemaakt. Ook docenten van verschillende opleidingen werden aan het project verbonden.

### *Google-bus*

De veranderingen in de ICT-wereld gaan ontzettend snel. Om onze ICT-studenten voor te bereiden op de arbeidsmarkt kregen zij, als onderdeel van de samenwerking met Google, IBM en Digital City, eind 2018 van Google workshops over marketing en social media.

### *Ondernemersacademie Groningen*

De Ondernemersacademie Groningen is een samenwerkingsverband tussen drie ROC's in het Noorden: het Noorderpoort, het Alfa-college en het ROC Menso Alting. De Ondernemersacademie Groningen wil het ondernemerschap binnen het mbo-onderwijs stimuleren. Tijdens een 9 maanden durend traject worden deelnemers klaargestoomd en ondersteund bij de opzet van hun eigen bedrijf.

#### *Young Talents*

'Young Talents' is een samenwerkingsproject van creatieve- en handelsstudenten uit Groningen (Meubel & Interieur en Marketing & Communicatie), Helsinki en Barcelona. Het project is gestart door Mercuria Business College uit het Finse Vantaa; deze school heeft hiervoor een Erasmus-subsidie aangevraagd. Het afgelopen jaar hebben ruim veertig studenten van het Alfa-college samen met Finse en Spaanse studiegenoten gewerkt aan het ontwerpen, maken en verkopen van een product. Zo hebben zij niet alleen ervaren hoe er over de grens gewerkt wordt, maar door de samenwerking tussen studenten van verschillende opleidingen leren ze ook van elkaar. 'Young Talents' bestaat uit twee groepen, waarvan de tweede groep in juni 2018 gestart is in Barcelona. Elke groep heeft drie projectweken, verdeeld over de drie deelnemende steden, en in de groepen zitten van elk land vier handelsstudenten en vier creatieve studenten. Zij worden begeleid door docenten Meubel & Interieur en Medewerker Marketing & Communicatie. In Groningen gaan de studenten onder andere op bezoek bij ondernemers uit de stad en regio, doen ze mee aan workshops en presenteren ze hun verkoopplannen en product. In maart 2019 vindt de laatste projectweek plaats in Helsinki.

## **KARDINGE**

#### *Noord-Nederland Vitaal en Veilig*

Dit is een intensieve samenwerking tussen het Alfa-college en verschillende partners, waaronder Health i Port en Healthy ageing Network Northern Netherlands (HANN). Het doel is om Noord-Nederland op de kaart te zetten als de meest gezonde en vitale regio in Nederland. Er ontstaan steeds meer verbindingen tussen de diverse partners in Health i Port. Het Alfa-college is bijvoorbeeld partner in het Topsportzorgcentrum, waarvan FC Groningen de initiatiefnemer is. Studenten en docenten van de sportopleidingen werken en leren daarin samen. Inmiddels zijn ook studenten van zorg-, horeca- en zelfs techniekopleidingen in het Topsportzorgcentrum aan de slag. Ook werkt het Alfa-college intensief samen met een aantal topsportclubs. Studenten van de opleiding Trainer/Coach geven training aan topsporters van diverse regionale talentencentra en aan de jonge voetballers van FC Groningen. Mooie voorbeelden van nieuwe onderwijsvormen, kennisdeling en samen grensverleggend werken.

#### *Project Multi Moves*

Bijna 30 studenten van Sport en Bewegen in Groningen geven in het project 'Multi Moves' een jaar lang les aan meer dan 130 sporttalenten uit Noord-Nederland. Het doel van dit project is dat de studenten ervaren hoe het is om te werken in een topsportklimaat. De talenten worden veelzijdiger in hun eigen sport omdat ze een jaar lang training krijgen in andere sporten dan die ze zelf beoefenen. Een prachtige samenwerking tussen het onderwijs en de regionale talentencentra.

#### *FC Groningen*

In 2018 hebben we de lessen 'motorisch leren' vervolgd voor de B-, C- en D-jeugd van FC Groningen. De voetballers krijgen dan les in andere sporten, zoals andere balsporten, turnen, dansen en vechtsport, waardoor zij extra vaardigheden opdoen die goed van pas kunnen komen. Jonge sporters en trainers leren van elkaar. Voor de mbo-



studenten is dit een gewilde plek: zij geven les in de sport waar ze zelf goed in zijn, aan topsporters die zeer gemotiveerd zijn om nieuwe dingen te leren.

#### *Bijzondere sportlessen met externe doelgroepen*

Tweede- en derdejaars studenten Sport en Bewegen organiseren elke maandag bijzondere sportactiviteiten voor cliënten van zorginstelling De Noorderbrug. Zo hebben tien Noorderbrug-clieënten inmiddels op het ijs gestaan, in rolstoelen en bed. Een bijzonder moment voor de cliënten van De Noorderbrug; de meesten van hen waren voor het eerst in hun leven op een ijsbaan. Naast sport en spel is vooral ook het sociale aspect van de sportactiviteiten van belang. De cliënten zijn op het wekelijkse sportuurtje bij het Alfa-college met leeftijdsgenoten onder elkaar. Dat is goed voor de sociale contacten.

#### *Koningsspelen*

Basisscholen in stad en provincie vinden steeds beter de weg naar het Alfa-college. Maar liefst 400 studenten Sport & Bewegen van het Alfa-college in Groningen hebben zich ingezet voor het organiseren en begeleiden van de Koningsspelen (nationale sportdag) op 15 basisscholen in stad en provincie. Voor de studenten, allen eerstejaars van niveau 2, 3 en 4, was het een mooi en leerzaam evenement om aan mee te werken. Studenten uit de hogere jaren kunnen de Koningsspelen gebruiken als examenonderdeel, waarbij zij verantwoordelijk zijn voor de organisatie.

### **KLUIVERBOOM**

In 2018 hebben we vervolgstappen gezet om de locatie aan de Kluiverboom binnen en buiten geschikt te maken voor cross-overs. De buitensportgebieden benutten we steeds meer, samen met omringende scholen, organisaties en de gemeente Groningen. Er is in 2018 veel aandacht besteed aan healthy lifestyle, voor studenten en medewerkers. Het rookvrije schoolplein is ingevoerd. Verder merken we dat het nieuwe cateringconcept dat we in 2017 hebben ingevoerd, goed aanslaat. Studenten en medewerkers waarderen de ruime keuze aan gezonde en smakelijke voeding. De studenten van de horeca-opleidingen werken volop mee in de catering. Welzijn en vitaliteit komen op de locatie ruim aan bod.

#### *UMCG Gilde Verpleegkundige niveau 4*

Het UMCG Gilde Verpleegkundige niveau 4 is een initiatief van het UMCG, Noorderpoort, het Alfa-college en ROC Menso Alting. In het eerste jaar maken studenten van de drie ROC's kennis met het UMCG en met elkaar en gaan ze op een snuffelstage. In het tweede jaar doen de studenten een oriënterende stage. In leerjaar drie en vier gaan de studenten verder met praktijkleren en vinden de lessen plaats in de leerruimte (het leerhome) van het UMCG. Docenten van de ROC's en inhoudsdeskundigen van het UMCG verzorgen het onderwijs en ondersteunen de studenten op de afdeling.

De meerwaarde voor ons als Alfa-college is dat wij kunnen voldoen aan de vraag uit de arbeidsmarkt en dat we onze opleidingen kunnen door ontwikkelen met als doel het bieden van een aantrekkelijk onderwijsconcept in een innovatieve leeromgeving waar meer relevante stageplekken van goede kwaliteit beschikbaar zijn. De arbeidsmarkt in de zorg verandert snel. De vraag naar goed opgeleid personeel neemt heel snel toe. Zorginstellingen zitten te springen om personeel. Dit heeft ertoe geleid dat bij het UMCG-traject in 2018 ervoor is gekozen om 35 studenten toe te laten in plaats van 24 studenten, zoals in de voorgaande jaren.

#### *Netwerk Zon*

In Netwerk Zon werken het Alfa-college, Noorderpoort, ROC Menso Alting, het Drenthe College en de Hanzehogeschool samen met het werkveld op het gebied van zorg- en welzijns onderwijs. In 2018 is het aantal leernetwerken gegroeid. Inmiddels zijn er 35 leernetwerken actief, verspreid over verschillende branches (VVT, Gehandicaptenzorg, GGZ, ziekenhuizen, kinderopvang en basisonderwijs). We zien dat de leernetwerken bijna organisch ontstaan. De leernetwerken leveren interdisciplinaire casuïstiek aan (inmiddels zijn er 26 casussen uit 12 leernetwerken) waarmee opdrachten en ontwikkelingsgerichte toetsen voor studenten worden ontwikkeld. Op dit onderdeel loopt het project zelfs voor op schema; de verduurzaming is reeds in gang gezet. Door de casuïstiek op te nemen in ontwikkelingsgerichte oefenopdrachten van Stichting Consortium Beroepsonderwijs, worden de interdisciplinaire casussen structureel onderdeel van het onderwijsmateriaal.

Docenten en werkbegeleiders bereiden zich voor op of participeren in interdisciplinaire leernetwerken. Voorbeelden van nieuwe leernetwerken die in 2018 zijn voorbereid of zijn gestart, zijn de 20 leernetwerken in de VVT, ouderenzorg voor de eerstejaars studenten Verpleegkunde of een leernetwerk in de gehandicaptenzorg (Care Academy).

Het komende jaar wordt verder gewerkt aan het verrijken van de opleidingen Zorg en Welzijn met onderwijsmateriaal gericht op Healthy Ageing; zo zijn er in december 2018 honderd digitale toetsvragen over onderwerpen in Healthy Ageing gemaakt (e-Flow Health) door docenten en het werkveld. Deze toetsvragen worden in maart 2019 getest door middel van een pilot en zullen vanaf september 2019 onderdeel worden van de voorbereiding op de stage. Zoals hierboven aangegeven, worden de casussen opgenomen in de ontwikkelingsgerichte opdrachten van het Consortium, waardoor deze structureel onderdeel worden van de opleidingen.

#### *FITFLEX-event*

In juli werd het eerste FITFLEX-event op en rondom de Kluiverboom georganiseerd. Ruim 400 eerstejaarsstudenten van deze locatie deden mee aan sportactiviteiten zoals mountainbiken, volleyballen en tafeltennissen. Dit event is bedoeld om studenten zelf keuzes te laten maken in sporten zodat ze enthousiast zijn en blijven. Bijkomend effect is dat de eerstejaarsstudenten allemaal bij elkaar komen en zo met elkaar in contact komen.

De naam FITFLEX is een combinatie van het Fit for Life principe van het Alfa-college; fit zijn of worden. FLEX staat voor flexibel in de sportkeuzes die studenten zelf kunnen maken. Zo laten we zien dat sporten leuk is, ontspanning geeft en een belangrijke bezigheid is in ons drukke leven. Dit event is georganiseerd door een hbo-student van Sport, Gezondheid & Management van de Hanzehogeschool Groningen, in samenwerking met een Fit for Life-docent bij het Alfa-college.

#### *Health Hub: innovatieproject Zorg en Techniek*

Studenten van beide opleidingen werken in vier periodes van elk tien weken samen om problemen op te lossen. Problemen waar studenten verpleegkunde tijdens hun praktijkstage tegenaan lopen en waar techniek mogelijk een oplossing kan bieden. Hoe trek je bijvoorbeeld met behulp van techniek steunkousen aan? Hoe registreer je of het nodig is om iemand om te draaien in bed? Hoe voorkom je vermoeide benen bij rolstoelafhankelijke mensen? Na tien weken presenteren de groepjes hun prototypes aan elkaar en aan professionals uit zorg en techniek.

#### *Opleiding Haarverzorging*

De opleiding Haarverzorging heeft in 2018 veel in samenwerking met het werkveld gerealiseerd. Studenten blijven zo op de hoogte van de laatste trends en ontwikkelingen op hun toekomstig vakgebied.

#### *Kappersshow Color Your Mood*

Studenten van de opleiding Salonmanager hebben met succes de kappersshow 'Color Your Mood' georganiseerd. De studenten presenteerden de nieuwste haar- en kleurtrends. Het leiden van een kapsalon en een eigen trend ontwikkelen én presenteren zijn onderdelen van hun opleiding. De kappersshow werd in samenwerking met het werkveld gehouden; barbershop De Zwarte Raaf gaf tekst en uitleg over het vak van barbier. Medewerkers van Keune Haircosmetics toonden de nieuwe haarkleurcollectie aan het publiek.

#### *Verwendag Alfa-college valt in de smaak bij 50 vrouwen Voedselbank Hoogezand*

Een dagje zonder zorgen, in de watten worden gelegd en nieuwe contacten opdoen: vijftig vrouwen van de Voedselbank Hoogezand kregen de kans om mee te doen aan de verwendag op de Kluiverboom. Eerdere contacten tussen medewerkers van de Voedselbank, het Alfa-college en het Rijnland Instituut hadden geleid tot de verwendag. Mbo-studenten en medewerkers van de opleidingen Uiterlijke verzorging, Haarverzorging en Horeca verleenden op hun vrije dag graag hun medewerking en kregen er veel complimenten voor terug. Vrouwen die normaal gesproken ieder dubbeltje om moeten draaien, konden lekker genieten van een knipbeurt, een schoonheidsbehandeling en een leuke workshop.

#### *Innovatieproject internet ondernemen: crossover Schoonheidsverzorging, Detailhandel en Interieurdesign*

Studenten van niveau 4 van Schoonheids- en Haarverzorging konden meedoen aan het excellentieprogramma 'Internet ondernemen'. Zij hebben samen met studenten en docenten van Interieurdesign een website gebouwd ([www.beautyandhair.nl](http://www.beautyandhair.nl)), waar zij de mogelijkheid hebben om hun producten, diensten en events aan te bieden. Voor de marketing en presentatie van hun diensten hebben de studenten geleerd van de studenten van Detailhandel en Interieurdesign. Van alumni kregen ze gastlessen in onder andere fotografie, promotie en presenteren in het Engels. Dit excellentieprogramma is een pilot.

#### *Studenten Haarverzorging staan op de beurs Wonen en Co*

Studenten Interieurdesign en Haarverzorging hebben samen een stand bemenst op de beurs Wonen en Co in Groningen. Hierdoor ontstond veel aanloop naar de stand, waar mensen geknipt konden worden en ook een kijkje konden nemen bij de mogelijkheden van Interieurdesign.

#### *De 4 Elementen: proeftuin voor leren en werken*

Bij 'De 4 Elementen' in Strobos komen wonen, zorg, dagbesteding, leren en toerisme samen. Het is een maatschappij in het klein waar de deelnemers vanuit het begeleid wonen en werktraject een optimale leercontext hebben en waar studenten uit verschillende richtingen met elkaar samen werken en leren, een proeftuin met een haven, een camping, horeca en dagbesteding. De proeftuin is opgezet in samenwerking met het lectoraat 'Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie' van NHL Stenden en het Alfa-college. Samen met studenten wordt er gewerkt aan echte vraagstukken. Inmiddels is 'De 4 Elementen' benoemd tot een zogeheten ReCoMaLab (Regionaal Comakership Laboratorium), waar een multidisciplinaire aanpak wordt gehanteerd. Dat komt er in de praktijk op neer, dat studenten van totaal verschillende studierichtingen samenwerken; van zorg en techniek tot en met toerisme en economische richtingen. De interactie met de bewoners van de proeftuin is een extra voordeel, omdat het ook de sociale vaardigheden bevordert. Er wordt gekeken of er in de toekomst een praktijkopleiding opgezet kan worden.

#### *Project grenzeloos leren*

Dit project vond in 2018 voor de tweede keer plaats. Docenten en studenten van vmbo, mbo en hbo werken samen aan de opdracht om nieuw onderwijs te creëren in co-creatie. Dit vindt buiten de school plaats. Op projecten buiten school kunnen studenten ontdekken wie ze zijn, welke talenten ze bezitten en hoe ze kunnen samenwerken. Zij onderzoeken hun eigen leiderschap en maken gebruik van elkaars verschillen. Dit in opdracht van het werkveld. Studenten leren veel over zichzelf en voelen de meerwaarde die deze vorm van werken heeft voor maatschappelijke vraagstukken.

#### *Opleiding Basic Life Support*

Tien studenten van de opleiding Verpleegkunde volgden de opleiding tot instructeur Basic Life Support/Automatische Externe Defibrillator (BLS-AED). Door het volgen van dit excellentieprogramma mag het tiental collega's of medestudenten opleiden. Een win-win situatie voor de opleiding, de maatschappij en de studenten zelf, aldus docenten van de opleiding Verpleegkunde. De tien studenten waren geselecteerd op basis van hun motivatie. Zij kregen binnen het excellentieprogramma een tweedaags programma aangeboden waarin zij het reanimeren aan anderen kunnen leren. Na afloop zijn ze geaccrediteerd om certificaten uit te reiken. De studenten moeten lesgeven en zij worden ingezet bij de examinering van medestudenten, onder begeleiding van een docent. Voor het werkveld levert het kundige stagiaires op en studenten leren studiegenoten een vaardigheid aan die levens kan redden.

#### *Spaans leren in Spanje*

Spaans leren in Madrid als verkort alternatief voor een buitenlandstage. Een groep studenten van de Kluiverboom, van de opleidingen Pedagogisch medewerker en Onderwijsassistent, hebben twee weken Spaans geleerd van 'native speakers' en gelijk ook in de praktijk gebruikt. De korte studiereis is een alternatief voor studenten die niet in de gelegenheid zijn een buitenlandstage van tien weken te volgen. Naast de taal doen de studenten ook verantwoordelijkheidsgevoel en zelfstandigheid op. De studenten sloten de studiereis af met een certificaat voor Spaans op A1-niveau. Deze studiereis gaat vanwege het succes waarschijnlijk opgenomen worden in het lesprogramma.

## 2.5.2 REGIO HARDENBERG

---

### **PEDAGOGISCHE DIDACTISCHE VISIE**

In de regio willen we niet uit het oog verliezen 'waartoe' we opleiden: niet alleen tot goed vakman, maar zeker ook tot waardevolle deelnemer aan onze maatschappij. Ons onderwijs is niet waardenvrij. Onderwijsbeleid heeft zich de afgelopen jaren steeds meer gericht op het meten van leerprestaties. Hierdoor zijn docenten steeds minder vanuit de opleiding toegerust om zich een pedagogisch oordeel te vormen in concrete onderwijssituaties. Alleen wanneer docenten expliciete ideeën hebben over wat voor hen goed onderwijs is, zijn ze in staat om te beoordelen wat voor een bepaalde student op een bepaald moment in een bepaalde situatie het meest wenselijke is om te doen. De afgelopen jaren is hier zeker op ingezet, maar het gesprek hierover moet blijvend gevoerd worden binnen de teams en binnen het RMT. Om dit gesprek te faciliteren zijn er 3 werkvormen en spellen ontwikkeld die we in de teams aanbieden. Alle teams inclusief het RMT gaan hiermee aan de slag.

### **SAMENWERKING EN CO-MAKERSHIP**

#### *Community Learning Service*

Naast het Projectenbureau DOEN! voor externe projecten met bedrijven en instellingen, wordt een intern projectenbureau gerealiseerd voor het ontwikkelen van opleidingsoverstijgende projecten met een ideële insteek; een Community Learning Service. Door als team met studenten te participeren in een dergelijk project kunnen we studenten laten ervaren hoe zij een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de maatschappij waarin zij leven. Hiermee geven we invulling aan onze identiteit.

#### *Samenwerking met het Zone.college*

De samenwerking met het Zone.college, het AOC dat op dezelfde locatie als het Alfa-college is gevestigd, is geïntensiveerd. Zo is er een gezamenlijke scholingsdag rondom sociale veiligheid georganiseerd en is er een gezamenlijk onderzoek uitgevoerd naar een brede opleiding op niveau 2 inclusief Groen. Verder wordt de Open Dag gezamenlijk gehouden en was er een gezamenlijke kerstmarkt voor alle collega's van beide scholen. Tevens wordt verkend hoe we mogelijk kunnen komen tot een gezamenlijke aansturing.

#### *Stichting LeerKRACHT en EduScrum*

Met het introduceren van LeerKRACHT en EduScrum willen we werken aan continue kwaliteitsverbetering. Bij de teams van MZ/VZ en Dienstverlening niveau 2 en 4 is gestart met LeerKRACHT. Bij de ICT-opleidingen en bij de excellentieprogramma's wordt gewerkt met EduScrum. De eerste reacties zijn tot nu toe positief. Deze methodes helpen de teams bij het professioneel vormgeven van hun onderwijsprogramma's. Door het leren met en van elkaar dragen deze teams bij aan het verder invulling geven aan een professionele leergemeenschap.

### **UITBREIDING LEERAFDELINGEN**

#### *Zorgaccent*

Begin september 2018 startte op de huiskamer Magelaresch op het Liefderdinck in Den Ham de eerste leerafdeling binnen ZorgAccent. Op het Liefderdinck lopen acht tweede- en derdejaars studenten stage. Daarbij worden zij coachend begeleid door twee docenten van school en door werkbegeleiders van de afdeling. Het is voor de studenten een mooie

manier om hun toekomstige beroep van dichtbij te ervaren in de praktijk, zodat zij hopelijk enthousiast worden voor een baan in de ouderenzorg. De docenten gekoppeld aan de leerafdeling zijn een keer per week aanwezig.

#### *Leergemeenschap Clara Feyoena Heem*

Van zorgen voor naar zorgen met de bewoners. Dat is wat de Saxenburgh Groep, het Alfa-college en Hogeschool Windesheim voor ogen hebben. In 2018 is een groep studenten van deze onderwijsorganisaties in Hardenberg gestart als leerafdeling op een psychogeriatrische verpleegafdeling in zorgcentrum Clara Feyoena Heem, onderdeel van de Saxenburgh Groep. De ontwikkeling naar een leergemeenschap betekent dat niet alleen studenten van de zorgopleiding, maar ook studenten vanuit de groene sector, uiterlijke verzorging, sport en bewegen, maatschappelijke zorg en pedagogisch werk, of zij-instromers hun stage verbinden aan de leergemeenschap.

### **SAMENWERKING MET VMBO-SCHOLEN IN DE REGIO**

#### *Techniek*

In de regio wordt volop samengewerkt om kiezen, leren en werken in de techniek in de regio te stimuleren. Hierover vindt met bedrijven, vo-scholen, po-scholen, mbo en gemeente overleg plaats. Om samenhang en afstemming te bewerkstelligen, stelt de gemeente een Techniekagenda op met speerpunten en duidelijke doelgroepen voor de regio. Vooralsnog beperken we ons tot de sectoren bouw, mechanische techniek en proces- en installatietechniek.

#### *Doorstroom programma vmbo-mbo*

De samenwerking met het vmbo is geconcretiseerd met het programma 'the Next Step'. Alle vmbo-scholen in de regio hebben in het kader van de subsidie doorstroom vmbo een aanvraag ingediend en drie scholen hebben deze subsidie gehonoreerd gekregen. Concreet betekent het dat er een 'summerschool' in de maand juni 2019 ingericht wordt voor gediplomeerde vmbo-leerlingen vanuit de basis- en de kaderberoepsgerichte leerweg die een steuntje in de rug kunnen gebruiken. Om dit voor te bereiden is een werkgroep van start gegaan waarin zowel docenten vanuit het vmbo als mbo participeren om het programma voor te bereiden. Hierbij gaat het om versterken van het zelfvertrouwen, studievaardigheden, taal en rekenen. Ook worden de ouders van de toekomstige studenten hierbij betrokken.

### **MBO XL**

In Hardenberg is het afgelopen jaar het excellentieprogramma 'MBO XL' volledig uitgerold en geïmplementeerd. Een werkgroep van vijf docenten heeft met de scrummethoediek gewerkt aan een bijgesteld visiedocument, begeleidingsplan, een bijgestelde intake- en selectieprocedure, beoordelingscriteria en een wervings- en promotiecampagne. Ook hebben de betrokken docenten een scholing gevolgd over talentontwikkeling om hun coachende rol goed te kunnen vervullen.

In potentie kan iedere student een excellente student zijn. Excellentie zien we als iets dat ontwikkelbaar is. Elke student kan uitblinken als hij op de juiste manier gestimuleerd en ondersteund wordt. Hoe de student excelleert, verschilt per persoon; dit kan zijn binnen het vakgebied en/of ter verbreding van het vak of interesses. Dit kan een individueel traject zijn en/of een gezamenlijk traject met andere excellerende studenten van diverse opleidingen en niveaus. Binnen het excellentietraject voert de student zelf de regie over zijn leerproces waarbij de student begeleid wordt door een excellentiecoach die een adviserende en ondersteunende rol vervult gedurende het excellentietraject.

Deelname aan het excellentieprogramma levert de student veel op: een bijdrage aan duurzame ontwikkeling van zijn persoonlijkheid, hoogwaardig vakmanschap, een goede voorbereiding op doorstuderen en of maatschappelijk (internationaal) functioneren. Studenten kunnen kiezen uit vijf excellentieroutes: skills, brain- en bootcamp, persoonlijk

talent, innovatie en eigen baas. Wat een student ook wil, er is altijd een passend traject om dat te bereiken.

## 2.5.3 REGIO HOOGEVEEN

---

De regio Hoogeveen heeft zich in 2018 vooral ingezet voor innovatief onderwijs. Zo hebben wij in onze pedagogisch-didactische visie aangegeven dat we studenten willen stimuleren om te werken in projectmatige vormen van onderwijs in nauwe samenwerking met het werkveld. De onderwijsvisie krijgt onder andere vorm in het werken met deze multidisciplinaire en multilevel-projecten. Door te kiezen voor projectmatig werken sluiten wij eveneens aan bij de uitgangspunten van de RIF Regionaal Co-makership.

Daarnaast zijn er diverse andere onderwijsvormen die niet per se uitgaan van deze projectvorm, maar die wel vernieuwend zijn en bijdragen aan een 'verantwoorde leeromgeving' en 'toonaangevend onderwijs'. Binnen al onze opleidingen is aandacht voor onderwijsinnovatie, maar we kunnen niet alle innovaties van alle opleidingen voor het voetlicht brengen. Daarom volgt hieronder een kleine selectie.

### **VERNIEUWEND ONDERWIJS**

In 2017 zijn we al gestart met adaptief onderwijs bij onze ICT-opleidingen en deze manier van onderwijs gaan we verder uitrollen binnen de techniekopleidingen. Met de start van het schooljaar 2018-2019 is de opleiding Engineering hier eveneens mee gestart. De bedoeling is dat studenten zelf keuzes kunnen maken in hun opleiding ten aanzien van benodigde kennis en vaardigheden, uiteraard binnen de kaders van het kwalificatiedossier. Door studenten zelf keuzes te laten maken, wordt een groter appèl gedaan op het verantwoordelijkheidsgevoel van de student voor zijn eigen leerproces.

Dit vraagt iets van de studenten, maar ook van de docenten. Docenten hebben vooraf organisatorisch en onderwijsinhoudelijk forse ingrepen in het curriculum moeten doen. Ook tijdens de lessen vraagt dit om een andere begeleiding van de studenten en een andere aanpak van de lesstof. Dit is een lerend proces voor zowel student als docent, waarbij de student actief betrokken wordt bij het proces om zo de kwaliteit van onderwijs steeds te kunnen verbeteren.

De eerste evaluaties met studenten laten een positief beeld zien. Zij voelen zich meer betrokken bij het onderwijs. Ten aanzien van de medewerkers zien we dat er nog regelmatig sprake is van een terugval naar oude manieren van werken. Dit vraagt om meer scholing op de rollen van de docent. Ook is er blijvend aandacht nodig voor de ondersteunende systemen.

De opleidingen van de Business School zijn eveneens volop bezig met onderwijsvernieuwing. In 2018 is gestart met het voorbereiden van een pilot voor alle eerstejaars studenten Business Economie en Ambachten. De studenten kunnen zich tien weken lang, 2 middagen per week inschrijven voor specifieke vakken. Het kan daarbij gaan om vakken met een verdiepend en/of verbredend karakter, maar het kan ook gaan om remediëring of om een specialistisch vakgebied zoals bijv. wijnkennis, EHBO/BHV en e-commerce.

In oktober is ons dienstencentrum AlfaDOET! geopend. AlfaDOET! is een initiatief van het Alfa-college in Hoogeveen en Stichting Welzijnswerk Hoogeveen (SWW). Eerste en tweedejaars studenten van de opleiding Dienstverlenende beroepen voeren opdrachten uit in de praktijk. De opdrachten variëren van koffiedrinken met ouderen, hulp bij het halen van boodschappen of ondersteunen bij evenementen. Door de samenwerking met SWW kunnen de studenten van deze opleiding zich inzetten voor de Hoogeveense samenleving. Een mooi voorbeeld van praktijkleren voor onze studenten die daarmee tevens maatschappelijk betekenisvol kunnen zijn.



We zijn tevreden over de wijze waarop AlfaDOET! zich ontwikkelt. Het vraagt veel aandacht om voldoende en juiste opdrachten binnen te krijgen maar we zien nu al wel dat de uitval van studenten tot een minimum beperkt blijft en we schrijven dit toe aan het gegeven dat er veel meer praktijk in de opleiding is gekomen dan in het schooljaar 2017-2018 het geval was. Aandacht blijft nodig voor de fysieke omgeving waarin AlfaDOET! de activiteiten laat plaatsvinden. De rol van de docent is in deze cruciaal. De docent is 50% coach en 50% docent; eerst aandacht voor de relatie en dan voor de lesstof. Daarnaast werken we vanuit het principe van het lonkend perspectief in plaats van het wenkend perspectief. Studenten krijgen mogelijkheden aangeboden waarbij zij een keuze kunnen maken die kan leiden tot versnellen of vertragen van het opleidingstraject.

### **MULTIDISCIPLINAIR PROJECT**

Het LIDO is een voorbeeld van een multidisciplinair en multilevel-project in een hybride leeromgeving. Het project LIDO betreft de zandwinplas Nijstad die omgetoverd moet worden tot een recreatie- en woonomgeving. Naast een aantal ondernemers en de gemeente Hogeveen is ook het Alfa-college met een aantal opleidingen betrokken bij dit grote project. Een van de projecten is het ontwerpen van een multifunctioneel gebouw dat door verschillende huurders gebruikt kan worden. Dit gebouw zal samen met Drentse ondernemers, partners van ons RIF-programma, in Hogeveen gebouwd worden met duurzame materialen (gezond en circulair bouwen).

In de planvorming zijn er diverse functies bedacht: een duikschool, kantoorruimtes, een kapsalon, wellnesssalons, winkels, een fitnessruimte, een snackshop en een entreerimte voor toegang tot het recreatiegebied.

Aan het project werken verschillende opleidingen mee zoals de opleiding Dienstverlenende beroepen, de Business School, Zorg en Welzijn en Techniek. Niet alleen is het mbo aangesloten, ook hbo-studenten werken samen met de mbo-studenten aan dit project. In totaal leveren zo'n 200 mbo-studenten en 50 hbo-studenten een bijdrage aan dit project. Het LIDO wordt in het voorjaar van 2019 geopend met een festival als start van het eerste toeristische seizoen van Strand Nijstad. De recreatieve bewoning is medio 2020 gereed. Wij zien dit als een belangrijk project waarmee we maximale leerwinst halen voor onze studenten, multisectoraal werken (of multidisciplinair) en bovendien een grote maatschappelijke meerwaarde realiseren van ons onderwijs.

### **TOONAANGEVEND ONDERWIJS**

Twee mooie voorbeelden van vernieuwend onderwijs die bedragen aan toonaangevend onderwijs zijn de opleidingstrajecten bij onze Doktersassistenten en de Bakkers. Drie noordelijke ROC's, waaronder het Alfa-college, hebben in samenwerking met de noordelijke huisartsenposten en de organisatie van huisartsenpraktijken een nieuw traject ontworpen. Dit is een drie maanden durend traject voor herintredende doktersassistenten die na een succesvolle afronding van de opleiding meteen aan het werk kunnen als doktersassistente. Er is een toenemend tekort aan doktersassistenten in huisartsenpraktijken en een toenemend tekort aan triagisten op de huisartsenposten. Door dit traject kunnen deze tekorten snel aangepakt worden. Er deden 16 herintredende doktersassistenten mee en allen ontvingen in december 2018 hun certificaat. Het eerste traject is afgerond in Hogeveen, in 2019 vinden de trajecten plaats bij de andere ROC's.

We zijn bijzonder tevreden over de snelle en accurate wijze van ontwikkelen en uitvoeren van dit traject. Wat ons betreft geeft het weer dat we goede verbindingen hebben met de branches waarvoor we opleiden en dat dergelijke connecties bijdragen aan een goede aansluiting bij de vragen uit de arbeidsmarkt.

Ook hebben we in samenwerking met diverse gemeentes en de uitzendbureaus 'Het Ambacht' en 'United Work' een tien weken durende basisopleiding Basis Brood ontwikkeld. Met het ontwikkelen van dit opleidingstraject hebben we ingespeeld op een landelijke trend van een tekort aan bakkerspersoneel. Deze basisopleiding werd uitgevoerd bij onze opleiding Brood en banket. Dit opleidingstraject is bedoeld voor werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt die interesse hebben voor de bakkerswereld. Het is de bedoeling dat de deelnemers na een succesvolle afronding van de opleiding een jaarcontract krijgen bij een bakker in de regio. De eerste groep van tien deelnemers heeft de opleiding succesvol voltooid en zij hebben in december 2018 hun certificaat behaald. Wat ons betreft was dit een succesvolle activiteit die eens te meer bewijst welke meerwaarde een mbo-opleiding kan hebben voor maatschappelijke kwesties en issues zoals het bijdragen aan een oplossing voor tekorten op de arbeidsmarkt of het stimuleren van mensen met een zogenaamde 'afstand tot de arbeidsmarkt'.

### **VOLTA 2020**

Onder de naam Volta 2020 is het Alfa-college in Hoogeveen gestart met het revitaliseren van het schoolgebouw aan de Voltastraat in Hoogeveen. Deze revitalisatie leidt tot een toekomstbestendige, moderne onderwijsvoorziening in 2020 waar na voltooiing het onderwijsprofiel optimaal tot uiting wordt gebracht. Door deze revitalisatie wordt ons gebouw nog meer geschikt gemaakt voor innovatief onderwijs. Onze eigen studenten zijn nauw betrokken bij en participeren in deze revitalisatie.



ONDERWIJS EN EXAMINERING

## 3.1 STUDIESUCCES

Studiesucces staat voor de opbrengsten van de opleiding. We kennen de indicatoren jaarresultaat, diplomaresultaat en startersresultaat voor de niveaus 2 t/m 4. Voor de Entree-opleidingen kennen we de indicator rendement Entree-opleidingen. De Inspectie voor het Onderwijs heeft voor de indicatoren voor niveau 2 t/m 4 normen gesteld waaraan de opleidingen (op bc-niveau) moeten voldoen. De Inspectie voor het Onderwijs gebruikt tegenwoordig driejaarsgemiddelden voor de bepaling van de normen. Door middel van ons in 2012 in gebruik genomen managementinformatiesysteem zijn de gegevens voor de verschillende niveaus ontsloten. In de periode 2016 t/m 2018 zijn op een aantal niveaus de opbrengsten iets lager dan in de voorgaande driejaarlijkse periode. De resultaten echter van alle driejaarsgemiddelden op de diverse indicatoren liggen boven de norm die de Inspectie heeft gesteld. Ook voor eerdere driejaarsgemiddelde perioden was dit het geval. De uitwerking van deze jaarresultaten, diplomaresultaten en startersresultaten is te vinden in [bijlage 5](#). Tevens worden daar ook de rendementcijfers van de Entree-opleidingen weergegeven.

In onze kaderbrief hebben we afgesproken dat 90% van onze opleidingen (op bc-niveau) in schooljaar 2017-2018 voldoet aan de eisen die de Inspectie heeft gesteld. Per locatie zien we de volgende uitkomsten op de indicatoren die studiesucces bepalen:

regio	opbrengsten in % 2017	opbrengsten in % 2018
Groningen - Admiraal de Ruyterlaan	92	81
Groningen - Boumaboulevard	88	70
Groningen - Kardinge	100	86
Groningen - Kluiverboom	90	75
Hardenberg	93	83
Hoogeveen	85	85

Percentage opleidingen op niveau 2 t/m 4 dat voldoet aan de inspectienorm voor opbrengsten (jaarresultaat, diplomaresultaat)

De streefwaarden voor het percentage opleidingen met voldoende opbrengsten op 1 oktober 2018 zijn niet altijd behaald. Intern kijken we m.b.t. de indicatoren zowel naar de jaarlijkse opbrengsten als naar de driejaarsgemiddelde opbrengsten. Op basis van de uitkomsten zetten we een aantal gerichte activiteiten in, die we, naast de sturing op de opbrengsten, inzetten om de kwaliteit van onze opleidingen te verbeteren. De opbrengsten maar ook gegevens m.b.t. voortijdig ongediplomeerde instellingsverlaters zijn voor de onderwijsteams bekende kwaliteitsindicatoren, die structureel worden gebruikt om het onderwijs te analyseren en verbeterresultaten te benoemen.

Tevens stelt het College van Bestuur samen met de regiodirecteuren jaarlijks vast welke opleidingen een risico-opleiding vormen. Hiervoor zijn onvoldoende driejaarsgemiddelde opbrengsten op de verschillende indicatoren gedurende twee opeenvolgende perioden en een slechte beoordeling van deelnemers voor de opleiding een belangrijke indicator. Regio's brengen ook zelf opleidingen in op basis van andere redenen dan de eerder genoemde indicatoren. Deze risico-opleidingen worden gedurende een jaar intensief gevolgd door de centrale eenheid Planning & Control. Voor het schooljaar 2017-2018 zijn 16 opleidingen benoemd tot risico-opleiding vanwege onvoldoende opbrengsten. Dit zijn aanzienlijk meer opleidingen dan in het vorige schooljaar. De nieuwe inspectienormen waar naar driejaarsgemiddelden wordt gekeken en waar ook de indicator startersresultaat is opgenomen, zijn hier mede de oorzaak van.

## 3.2 DEELNEMERSTEVREDENHEID

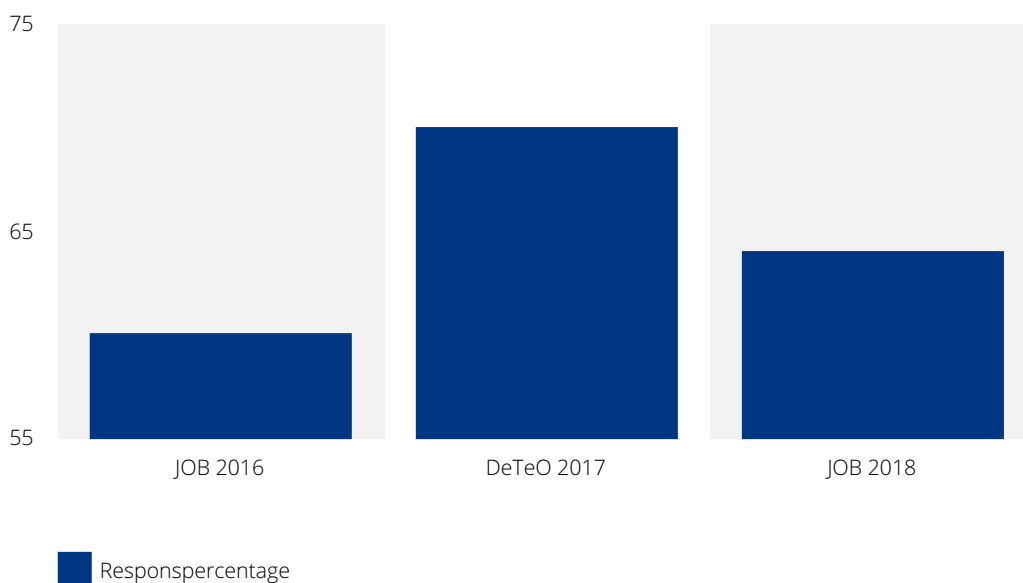
Naast studiesucces is ook de tevredenheid van deelnemers een belangrijke indicator voor de kwaliteit van ons onderwijs. Daarom voeren wij vanaf 2013 ieder jaar een deelnemertevredenheidsonderzoek uit. Het ene jaar doen we mee aan de JOB-monitor, het andere jaar voeren we zelf een vergelijkbaar onderzoek (DeTeO) uit. Als streefwaarde geldt hier: de waardering van de studenten is minimaal een 7 op de eigen opleiding en de instelling.

In 2018 heeft het Alfa-college de landelijke JOB-monitor uitgevoerd. Hieronder zijn de resultaten van de JOB-monitor 2018 in een tabel en een tweetal grafieken uitgewerkt, afgezet tegen de resultaten van het DeTeO 2017 en de JOB-monitor 2016. In [bijlage 4](#) is een uitgebreider overzicht van de resultaten in een tabel opgenomen.

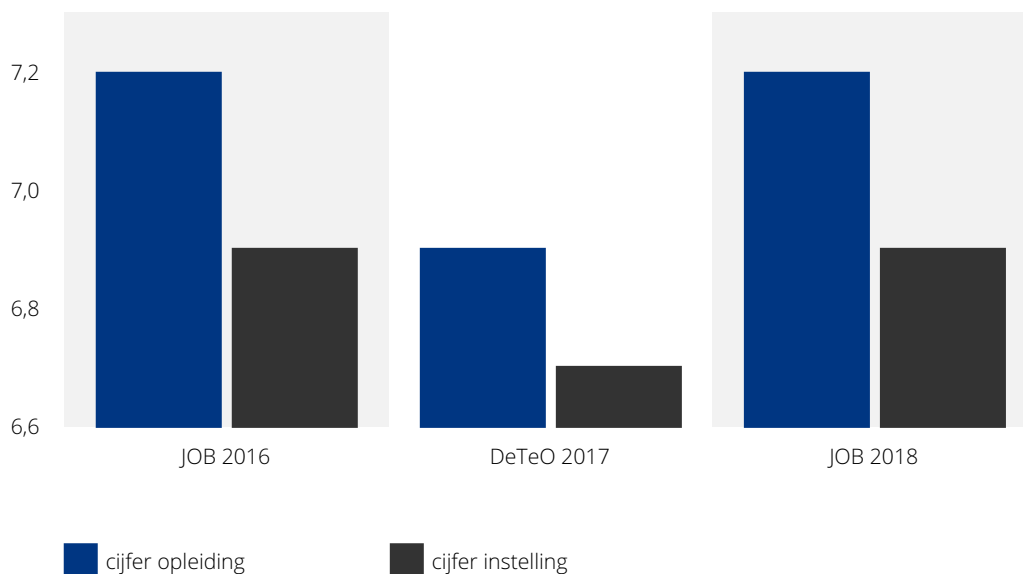
### RESULTATEN DEELNEMERTEVREDENHEIDSONDERZOEKEN

regio	Groningen			Hoogeveen			Hardenberg			Alfa-college	
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017
% respons	58	68	63	61	74	68	67	72	66	60	70
rapportcijfer opleiding	7,2	6,8	7,2	7,3	7	7,4	7,3	7	7,3	7,2	6,9
rapportcijfer instelling	7,1	6,8	7	6,5	6,6	6,5	6,9	6,9	6,9	6,9	6,7

### RESPONS DEELNEMERTEVREDENHEIDSONDERZOEKEN



## RAPPORTCIJFERS IN DEELNEMERTEVREDENHEIDSONDERZOEKEN



De deelnemertevredenheid ligt weer op het niveau van 2016. Het zal niemand verwonderen dat wanneer onze deelnemers onze opleidingen weer hoger waarderen dan vorig jaar, de resultaten op de diverse clusters ook weer hoger zijn en zich bijna weer bevinden op het niveau van de JOB 2016. Waar (Studie)loopbaanbegeleiding vorig jaar erg onderuit ging, zien we hier toch weer een mooie verbetering t.o.v. vorig jaar en op sommige locaties zelfs t.o.v. de JOB 2016. Het cluster 'Rechten en plichten' scoort op alle locaties onvoldoende! Blijkbaar informeren wij onze studenten onvoldoende m.b.t. deze thema's. De scores zijn beduidend lager dan in de twee voorgaande jaren.

Nog steeds zijn studenten niet tevreden over de wijze waarop (ondanks spreekbuizen, deelnemergesprekken, deelnemerpanels etc.) wij hen naar hun mening vragen. De tevredenheid hierover is in de meeste gevallen gedaald. Het percentage studenten dat niet weet dat er een deelnemersraad is, is gestegen! Ook het percentage studenten dat actief mee wil praten is sterk gedaald! Hier is nog wel een wereld te winnen voor onze organisatie.

Het contact met en de waardering voor de docenten wordt in de meeste gevallen wel voldoende beoordeeld evenals het feit dat deelnemers weten waarom ze iets leren. Echter, de mening van studenten over lesmateriaal en het gebruik van lesmateriaal is negatief te noemen. Ook missen veel deelnemers de uitdaging en zien ze het nut van bepaalde lessen niet in.

De onderliggende resultaten van de JOB-monitor 2018 zijn op verschillende niveaus ontsloten: opleiding (cluster van bij elkaar horende crebo's), team, locatie, opleidingsmanager, regio en instelling. Dit geeft de mogelijkheid om op de verschillende niveaus en doorsnijdingen de resultaten te analyseren. Zo worden de resultaten met de deelnemers besproken, maar ook in teamverband. De dialoog over de resultaten is onderdeel van de verantwoordingsgesprekscyclus in de instelling. In de teamplannen worden op basis van de gesprekken met deelnemers over de resultaten specifieke verbeteracties opgenomen. Ook worden op locatieniveau en op regioniveau gerichte afspraken gemaakt op basis van de resultaten en de analyses, die moeten leiden tot een verbetering van de deelnemertevredenheid.

Naast de centraal uitgevoerde deelnemertevredenheidsonderzoeken worden er door de teams jaarlijks meerdere gesprekken gevoerd met deelnemers, waarin gezamenlijk besproken wordt wat goed gaat en wat beter kan. Ook deze gesprekken leiden tot verbeteracties, waarvan de resultaten weer terugkomen in de volgende rondes van gesprekken.

## KLACHTEN

Het Alfa-college heeft een eigen, onafhankelijke klachtencommissie waartoe in- en externe klagers zich kunnen wenden als ze een klacht willen indienen over de wijze waarop medewerkers of studenten van het Alfa-college zich in een bepaalde gelegenheid hebben gedragen.

De Klachtencommissie heeft in 2018 vier klachten in behandeling genomen. In 2017 zijn drie klachten behandeld door de Klachtencommissie.

Van de ingediende klachten in 2018 zijn drie klachten door de Klachtencommissie ongegrond verklaard. Deze drie klachten hadden als gemeenschappelijk thema dat volgens de klager de onderwijsovereenkomst op onjuiste gronden was beëindigd. Eén klacht is gegrond verklaard. Het betrof een klacht waarbij voor de klager zowel de te volgen procedure als de communicatie daaromtrent onduidelijk was, waardoor de klager aantoonbaar schade heeft geleden.

Van deze klachten hebben we in zijn algemeenheid geleerd dat duidelijke communicatie richting de student en zijn wettelijke vertegenwoordigers (voor zover van toepassing) kan helpen dergelijke klachten te voorkomen. Daar waar de procedure onduidelijk was, is de verantwoordelijke directeur gevraagd deze te analyseren en te verbeteren.

### 3.3 PASSEND ONDERWIJS

---

Binnen het Alfa-college is de visie t.a.v. Passend onderwijs dat alle studenten het onderwijs kunnen volgen dat bij hen past. Dit betekent dat het Alfa-college hen onderwijs aanbiedt dat van goede kwaliteit is en dat er een ondersteuningsaanbod is voor de studenten die dat nodig hebben. Dit ondersteuningsaanbod heeft tot doel dat alle studenten van het Alfa-college een succesvolle leerloopbaan hebben en diplomaperspectief hebben en houden. De waarden van het Alfa-college zijn vertrouwen, verbinden en ondernemen. Vanuit deze waarden geven we vorm aan begeleiding.

#### *Vertrouwen*

We bieden de student ruimte en verantwoordelijkheid in een veilige omgeving gecoacht door de mentor of coach. We willen duidelijk zijn en gestructureerd onderwijs en gestructureerde ondersteuning aanbieden. We gaan in gesprek met de ander om de ander te begrijpen en passend te begeleiden. De student mag leren van zijn fouten en mag rekenen op een goede ondersteuning en begeleiding.

#### *Verbinden*

We begeleiden zo dicht mogelijk in het onderwijsproces en bij de student. De mentor of coach gaat voor een duurzame relatie via persoonlijke aandacht en een vriendelijke benadering. De mentor is de spil in de begeleiding. In de groepsbegeleiding staan beroep, loopbaan en burgerschap centraal. De student groeit als vakman en als persoon. Waar nodig zullen we samen met externen een gezamenlijke aanpak van ondersteuning bespreken.

#### *Ondernemen*

De onderwijsteams van de locaties zijn medeverantwoordelijk voor de inrichting van de ondersteuning. Het aanbieden van begeleiding is ingericht naar vraag en behoefte, weergegeven in een ondersteuningsprofiel per locatie. We coachen op mogelijkheden en kansen. We begeleiden de student in het ontwikkelen van zelfreflectie. De begeleiding richt zich op toenemende zelfredzaamheid en toenemend probleemoplossend vermogen. We zetten in op professionaliteit van het onderwijsteam. Interne experts ondersteunen en ontwikkelen de coaches in handelingsbekwaamheid op het vakgebied van het mentoraat.

### **ORGANISATIE EN INRICHTING VAN PASSEND ONDERWIJS**

Het Alfa-college vindt dat alle studenten evenveel recht hebben op ondersteuning. Alle studenten met een ondersteuningsbehoefte kunnen passende ondersteuning ontvangen. Dus niet alleen gericht op ondersteuning van studenten met een beperking of chronische ziekte, maar gericht op alle studenten die begeleiding nodig hebben. Dit betekent dat we bijvoorbeeld ook ondersteuning in verband met een complexe of problematische thuissituatie tot passend onderwijs rekenen. Veel van de begeleiding vindt plaats dicht bij de student in het onderwijs. De coach/mentor en het loopbaancentrum registreren de gesprekken in het leerlingvolgsysteem.

De begeleidingsstructuur wordt uiteengezet in de fasen instroom, doorstroom en uitstroom. Van reguliere begeleiding naar ondersteunende en intensieve begeleiding en maatwerk. Van centraal naar decentraal. Vanuit beleidskaders naar voldoende ruimte voor eigen invulling door decentrale professionals. Zo heeft elke locatie een ondersteuningsprofiel opgebouwd dat de begeleiding omschrijft die op de locatie mogelijk is. We onderscheiden 6 typen ondersteuning in de



arrangementen van het locatie-ondersteuningsprofiel: oriëntatie, studievaardigheden, sociaal-emotioneel/psychisch, spijbelen en verzuim, cognitieve grenzen en multi-problematiek. Een minimaal aanbod is centraal afgesproken rondom de reguliere basisbegeleiding voor het gehele Alfa-college.

## **DOCUMENTEN PASSEND ONDERWIJS**

Rond begeleiding kent het Alfa-college een aantal documenten die de organisatie van Passend onderwijs beschrijven. Het beleidsdocument 'Begeleiden op het Alfa-college' is een document over begeleiden en coachen en is bestemd voor bestuurders, managers, teams en ondersteunende stafdiensten. Het document beschrijft de visie, de kaders en de landelijke wet- en regelgeving hierin. Het kent een indeling naar instroom, doorstroom en uitstroom. Het beleidsdocument is te vinden op de interne site en op de externe website van het Alfa-college. De dienst Onderwijs & Kwaliteitszorg zorgt voor de borging van de documenten.

De mogelijkheden tot begeleiding zijn in het 'Ondersteuningsprofiel Passend Onderwijs Alfa-college' beschreven. We maken hierbij onderscheid tussen een intern en een extern ondersteuningsprofiel. Het externe ondersteuningsprofiel heeft een belangrijke functie in de communicatie over begeleiding naar buiten. Hiermee krijgen aspirant-studenten en hun ouders een idee van de mogelijkheden voor begeleiding op het Alfa-college. Ouders kunnen de locatie-ondersteuning inzien op de website van het Alfa-college. Het interne ondersteuningsprofiel is belangrijk voor de interne afstemming rondom begeleiding en is een samenvatting van de ondersteuningsprofielen van de diverse locaties van het Alfa-college. Het ondersteuningsprofiel op locatie is een document (in verslagvorm en schema) waarin elke locatie per intensiviteitsniveau de basisondersteuning en de intensieve extra ondersteuning met de diverse arrangementen beschrijft. Een minimaal aanbod is afgesproken rondom de reguliere basisbegeleiding en m.b.v. een scan is bij onderwijsteams in beeld gebracht in hoeverre zij aan het beleid omtrent de reguliere basisbegeleiding voldoen.

Het Alfa-college heeft bij het aanvragen van faciliteiten voor studenten een vaste procedure ingevoerd waarbij het studentvolgsysteem in de aanvraag voor een aangepast examen ondersteunt. De orthopedagogen leggen de deskundigheidsverklaring voor een aangepast examen voor goedkeuring voor aan de sub-examencommissie. Deze commissie beslist over de toekenning van gevraagde faciliteiten.

## **SAMENWERKEN IN DE REGIO**

De 8 mbo-instellingen vanuit de provincie Groningen, Friesland en Drenthe hebben de traditie, waar dit mogelijk en gewenst is, te streven naar gezamenlijkheid. Op donderdag 4 april 2019 organiseren de Noordelijke mbo's een studiemiddag over Passend onderwijs 'Verrassend Passend', op weg naar inclusief onderwijs in het mbo.

Per regio zijn er verschillende samenwerkingspartners waarmee het Alfa-college afspraken maakt. Het Alfa-college vindt het erg belangrijk te anticiperen in diverse trajecten gericht op het verminderen van het voortijdig schoolverlaten in samenwerking met andere mbo-instellingen, de gemeenten en de zorgpartners in de regio. Samen met de gemeentes (Leerplicht/RMC/ SoZaWe/ jeugdzorg/WMO) gaan we in het mbo voor de 'integrale aanpak'. Het begeleidingsaanbod (de activiteiten en trajecten om voortijdig schoolverlaten te voorkomen) wordt met de gemeente afgestemd op de specifieke ondersteuningsvraag. Partijen weten elkaar te vinden in het zoeken naar een geschikt traject.

## **TEVREDENHEID**

Het deelnemertevredenheidsonderzoek dat in 2018 is uitgevoerd (JOB-monitor 2018) geeft aan dat studenten het Alfa-college een ruime voldoende geven voor de begeleiding bij de opleiding. Studenten met een beperking tonen zich in het onderzoek zeer tevreden over het feit dat de docenten voldoende rekening houden met hun beperking. We kunnen

concluderen dat studenten tevreden zijn over onze inrichting van het Passend onderwijs en dat deze voldoet aan de vraag van de studenten.

## 3.4 KEUZEDELEN

---

In 2018 is ons aanbod aan keuzedelen gegroeid van 140 naar 178 verschillende keuzedelen. Dat is circa 17% van het totale landelijke aanbod. De bron voor het landelijke aanbod aan keuzedelen, waaronder ook de generieke en certificeerbare keuzedelen, is de Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). Opmerkelijk is dat 80 van de 178 keuzedelen unieke keuzedelen zijn die telkens slechts op uitsluitend één locatie worden aangeboden (als voorbeeld: het keuzedeel 'Artwork en dessins' wordt alleen op de locatie Boumaboulevard in Groningen aangeboden). Dat duidt er op dat locaties eigenstandige keuzes maken voor die opleidingen die uitsluitend op die specifieke locatie worden aangeboden. Het duidt er ook op dat op locaties, ook al zijn er verwante of gelijke opleidingen op andere locaties, in eerste instantie per locatie wordt gekozen. Daarmee is het aanbod vooral een teamaanbod dat eventueel tegemoet kan komen aan regionale wensen. In [bijlage 7](#) worden de keuzedelen getoond.

Het aanbod wordt door middel van het digitale programma 'All you can learn' aangeboden. Door het toegenomen aantal keuzedelen wordt de student meer persoonlijke keuzevrijheid gegeven, is het aanbod flexibeler geworden en kan de student plaats- en tijdonafhankelijk leren.

Van het totale aanbod van 61 generieke keuzedelen zijn er 38 opgenomen in het aanbod van het Alfa-college. Digitale vaardigheden, Duits, Ondernemend gedrag en Ondernemerschap zijn daarin veelgemaakte keuzes. Op alle locaties, m.u.v. het RTC in Hardenberg, is het keuzedeel Voorbereiding HBO opgenomen in het aanbod.

Van de 178 keuzedelen die in het aanbod zitten zijn er 33 certificeerbaar met een mbo-certificaat. Het gaat daarbij om keuzedelen die een meerwaarde hebben voor werkenden en werkzoekenden in het kader van een leven lang ontwikkelen (LLO).

Het keuzeproces rondom de keuzedelen wordt begeleid door de coach. Steeds vaker wordt dit proces aan de student overgelaten. Studenten kiezen uit een klassikaal of persoonlijk aanbod. Die laatste mogelijkheid is vooral ingegeven door de wijze waarop 'All you can learn' dit mogelijk maakt.

Op basis van ondermeer bovenstaande input is vanuit bedrijfsvoering een initiatief gestart om te komen tot een visie op keuzedelen. Daarin wordt meegenomen: het aanbod, de koppelingen die behoren bij de opleidingen, het al dan niet aanbieden van een breder aanbod of zelfs vrij laten van het gehele aanbod voor alle studenten op het Alfa-college. Optimale keuzevrijheid lijkt voor teams en studenten een steeds groter goed te worden. In het kader van meer flexibilisering van aanbod en ruimere mogelijkheden tot oriëntatie op keuzedelen die geen directe binding hebben met het beroep stellen we ons de vraag hoe dat te organiseren. Tenslotte moet worden overwogen het aantal certificeerbare keuzedelen in het kader van een leven lang ontwikkelen uit te breiden.

Tenslotte maakt het Alfa-college ook dit jaar geen gebruik van de mogelijkheid voor mbo-instellingen om af te wijken van de keuzedeelverplichting in het kader van persoonlijke, culturele of levensbeschouwelijke vorming. Ook zijn er geen verzoeken van individuele studenten gekomen om gebruik te maken van de mogelijkheid om niet-gekoppelde keuzedelen te mogen kiezen, keuzedelen dus die niet aan de kwalificatie zijn gekoppeld behorende bij de opleiding die hij volgt en wel in het aanbod van het Alfa-college zitten. Tenslotte zijn er geen keuzedelen uit het aanvankelijke aanbod geschrapt vanwege niet-doelmatige redenen.

### 3.5 AANPASSINGEN MBO-OPLEIDINGENAANBOD

Binnen het Alfa-college is een procedure voor het starten en stoppen van opleidingen. Inhoudelijk is deze procedure gebaseerd op de kaders die zijn vastgesteld voor ons opleidingsaanbod.

De procedure voor het starten en stoppen van opleidingen in het schooljaar 2017/2018 heeft geleid tot de volgende opleidingen die zijn gestart per 1 augustus 2018:

regio	crebonr.	leerweg	niv.	opleiding
Hardenberg	25007	BBL	3	Allr. montagemedewerker industrieel produceren met hout
	25008	BBL	2	Montagemedewerker industrieel produceren met hout
Groningen	25160	BOL	4	Leidinggevende team/afdeling/project

De opleiding Industrieel produceren met hout is gestart in afstemming met *Houtdatwerkt*, de uitvoeringsorganisatie van de Stichting Sociaal en Werkgelegenheidsfonds Timmerindustrie (SSWT). De opleiding Leidinggevende, die reeds op de locatie Adm. de Ruyterlaan in de BBL werd uitgevoerd, is op de locatie Kardinge gestart om studenten in de opleiding Uniformberoepen een opleiding op niveau 4 aan te bieden, waardoor zij kunnen doorstromen naar het hbo.

Ook is in 2018 besloten om met ingang van 1 augustus 2019 te starten met de opleiding Junior stylist (crebonr. 25526, BOL4) in de regio Groningen. Dat besluit is genomen om studenten die in 2018 starten met de opleiding Specialist mode-/maatkleding (BOL niveau 4), de gelegenheid te bieden om per 1 augustus 2019 over te stappen naar het tweede leerjaar van de opleiding Junior stylist zonder dat dit voor hen leidt tot studievertraging.

In het schooljaar 2017-2018 is ook besloten een aantal opleidingen voor het eerst aan te bieden, die echter niet zijn gestart per 1 augustus 2018 vanwege onvoldoende belangstelling. Het gaat daarbij om de volgende opleidingen:

regio	crebonr.	leerweg	niv.	opleiding
Groningen	25125	BBL	2	Betontimmeren
	25187	BBL	4	Applicatieontwikkelaar
	23078	BBL	4	Vakman-ondernemer

In het schooljaar 2017-2018 zijn geen besluiten genomen om opleidingen te stoppen per 1 augustus 2018.

In 2018 stond het onderwerp doelmatigheid van opleidingen hoog op de agenda van de MBO Raad, met name de doelmatigheid van de creatieve opleidingen. Uit onderzoek is gebleken dat het aantal studenten van creatieve mbo-opleidingen is gegroeid van 650 in 2005 tot bijna 60.000 in 2016. De omvang van de arbeidsmarkt voor creatief opgeleiden is hierbij achtergebleven en werkzaamheden zijn complexer geworden. Dit heeft er mede toe geleid dat de arbeidsmarktpositie van gediplomeerden van creatieve mbo-opleidingen doorgaans matig tot soms onvoldoende is. Dit in tegenstelling tot veel andere mbo-opleidingen waarvan het arbeidsmarktperspectief voldoende tot goed is. Voor het Alfa-college gaat het om de opleidingen Mediavormgever en Specialist mode-/maatkleding.

De gesprekken over doelmatigheid hebben geleid tot een afspraak binnen de MBO Raad om het landelijk aantal ingeschreven studenten voor de opleidingen Artiest, DTP, Mediavormgever en Specialist mode-/maatkleding in 2019 niet te laten stijgen ten opzichte van het aantal ingeschrevenen in 2017.

Ten aanzien van onze opleidingen Specialist mode/maatkleding en Mediavormgever hebben we het volgende besloten: voor de opleiding Specialist mode/maatkleding nemen we geen specifieke maatregelen, zoals een numerus fixus. We zien al enige jaren een negatieve trend als het gaat om de instroom in deze opleiding. Een eventuele numerus fixus zou daarop een versterkend effect kunnen hebben. Om de opleiding doelmatig te kunnen uitvoeren is een instroom van plm. 20 studenten gewenst. Ondanks het ontbreken van een numerus fixus gaan we uit van een kleiner aantal studenten in de opleiding per 1 oktober 2019 in vergelijking met 1 oktober 2017. Voor de opleiding Mediavormgever is besloten deze opleiding met ingang van 1 augustus 2019 vierjarig te maken (opdat meer hardware-onderwerpen in de opleiding worden opgenomen). Dit betekent dat er aan het eind van het schooljaar 2021/2022 geen studenten van deze opleiding op de arbeidsmarkt komen. Het betekent ook dat per 1 oktober 2022, in het schooljaar 2022/2023, bij de volledige uitrol van het vierjarige opleidingstraject er - bij een min of meer gelijkblijvende belangstelling voor deze opleiding - meer studenten in deze opleiding zitten dan per 1 oktober 2017. De uitstroom op de arbeidsmarkt aan het eind van het schooljaar 2022/2023 is echter niet groter dan in voorgaande jaren.

In het reguliere overleg tussen de noordelijke mbo-instellingen is doelmatigheid al een aantal jaren onderwerp van gesprek. In dat kader vindt afstemming plaats en worden afspraken gemaakt over verschillende onderwerpen zoals: beperking van het aantal studenten in bepaalde opleidingen, inschrijving van studenten bij opleidingen met een numerus fixus (loting of volgorde van aanmelding) en handelwijze bij voornemens om opleidingen te (her)starten of te stoppen.

## 3.6 KWALITEITSAFSPRAKEN

---

## 3.6.1 KWALITEITSPLAN

---

### TERUGBLIK OVER DE AFGELOPEN JAREN

2018 was het afsluitende jaar van het Kwaliteitsplan Alfa-college 2015-2018. Terugkijkend op de afgelopen jaren hebben we ons de vraag gesteld waarover we tevreden zijn in relatie tot het kwaliteitsplan:

- Voor professionalisering geldt dat we trots zijn op de bereidheid van onze medewerkers om zich continu verder te professionaliseren. Dit blijkt onder andere uit de tevredenheid van de medewerkers over de mogelijkheden voor professionalisering en het gegeven dat het professionaliseringsbudget de laatste jaren sterk verhoogd en ook volledig uitgeput is. Ook zijn we trots op ons leiderschapsprogramma, waarin we steeds meer met elkaar werken aan de vraag hoe wij leiding geven aan de organisatie met de strategische bedoeling voor ogen. Niet onvermeld mag blijven de doorontwikkeling van LONT, waarbij de professionaliseringsvraag vanuit de medewerkers en teams steeds meer centraal staat.
- Voor de VSV-aanpak geldt dat we vooral trots zijn op de toegenomen bewustwording bij de onderwijsteams, dat het gaat om studenten die om welke reden dan ook hun opleiding afbreken en veelal gedesillusioneerd de instelling verlaten. Er wordt steeds meer gekeken naar waar we wel invloed hebben op het voorkomen van vervroegde schoolverlaters.
- Excellentie staat in de loop der jaren echt op de agenda. Waar de meeste medewerkers eerst nog terughoudend waren over nut en noodzaak van excellentieprogramma's, staan dat nu niet meer ter discussie en worden er steeds meer excellentieprogramma's ontwikkeld en aangeboden.
- De innovatiekracht in de instelling. Op heel veel plaatsen wordt op een geheel eigen wijze gewerkt aan innovatieve onderwijsprogramma's. De uitgevoerde onderzoeken naar de effectiviteit geven aan dat er veel energie zit bij de onderwijsteams om samen met onze omgeving en studenten onderwijsinnovatie vorm te geven.

Zoals we in ons vorige bestuursverslag al hebben vermeld, is een groot deel van de te realiseren doelen uit het 'Kwaliteitsplan Alfa-college 2015-2018' geïncorporeerd in de reguliere werkzaamheden van zowel de ondersteunende diensten als de onderwijsteams. De inzet van de middelen is in de reguliere jaarrekening van het Alfa-college verantwoord, zoals wettelijk verplicht is.

Het Alfa-college heeft in de lijn gestuurd op de geformuleerde doelen uit het strategisch plan en dus ook op de resultaten uit het kwaliteitsplan. Deze sturing vond plaats op basis van de reguliere beleidscyclus. De regio's maakten op basis van de jaarlijkse kaderbrief hun plannen en legden over de realisatie driemaal per jaar verantwoording af in de jaarplangesprekken. De MI-tool ondersteunde de organisatie hierbij op een aantal betekenisvolle indicatoren, zoals bijvoorbeeld voortijdige schoolverlaters en opbrengsten (jaar-, diploma- en startersresultaat).

Het kwaliteitsplan heeft toegevoegde waarde gehad voor het Alfa-college, omdat het de focus heeft gericht op een aantal specifieke thema's. Door het expliciet benoemen van de gewenste ontwikkeling op deze thema's, heeft de organisatie meer bewust gewerkt aan de uitwerking van een aantal strategische koersuitspraken.

Belangrijk voorbeeld hiervan is het thema excellentie, dat zonder de kwaliteitsafspraken waarschijnlijk veel moeilijker tot ontwikkeling was gekomen. Voor professionalisering geldt dat vooral in de tweede fase (na de tussenevaluatie) focus is aangebracht op de gewenste ontwikkeling. Voor de versterking van Taal en Rekenen zijn minder grote stappen gezet.

Hoewel er hard gewerkt is aan de kwaliteitsverbetering van de gebruikte methodes en de professionalisering van de docenten, heeft de steeds weer uitgestelde besluitvorming over het wel of niet meetellen in de zak-slaagregeling voor rekenen een negatieve uitwerking gehad op de resultaten van de studenten op de genoemde vakken.

## **UITWERKING EN RAPPORTAGE PER THEMA**

Hieronder volgt per thema uit het kwaliteitsplan 2015-2018 een overzicht van de ontwikkelingen in 2018.

### *Professionalisering*

Gekoppeld aan de kwaliteitsagenda is het afgelopen jaar aandacht besteed aan: leiderschapsprogramma, strategische personeelsplanning, doorstroom docenten, doorstroom ondersteunend personeel, vraaggerichte ontwikkeling vanuit LONT, inspiratie en aanzet tot leren en continu verbeteren. In hoofdstuk 4 'Personeel' worden deze onderwerpen verder uitgewerkt.

Specifiek kijkend naar de aan het begin van de planperiode geformuleerde doelen geldt dat we op de meeste doelen grote stappen gezet hebben. De doorontwikkeling van het middenmanagement gaat minder snel. Een belangrijke oorzaak hierbij is het verloop van opleidingsmanagers en diensthoofden. Dit wordt onderkend als een risico met betrekking tot het realiseren van de strategische keuzes, zij moeten immers de teams begeleiden in de gewenste ontwikkeling. Ook de doorstroom LB-LC-LD is ondanks nieuw ontwikkeld beleid achter gebleven bij de streefwaarde. Het HR-beleid is op de meeste onderdelen doorontwikkeld. Er zal de komende tijd geëvalueerd moeten worden of de doorontwikkeling het gewenste effect heeft gehad. De lerarenagenda is grotendeels doorgevoerd. Wat nog beter kan is een gerichte inzet van docenten met een masteropleiding met betrekking tot innovatie en kwaliteitsverbetering.

### *Intensivering van het taal- en rekenonderwijs*

Op alle locaties is er een ondersteuningsaanbod voor reken- en taalzwakke studenten en er is een jaarlijks terugkerend aanbod voor de scholing van docenten taal en rekenen.

### *Nederlands*

1. Taalbewust beroepsonderwijs is gestart met een nulmeting en vervolgstappen zijn uitgevoerd. De gesprekken met het team maken docenten bewust van taal in het vak of beroep.
2. Het expertteam heeft instrumenten voor de nulmeting en implementatie van 'Taalbewust beroepsonderwijs' ontwikkeld. De leden van het expertteam zetten dit verder uit op de locaties.

### *Engels*

1. Docenten bieden de lessen zoveel mogelijk in de beroepscontext aan. Binnen de vakgroepen is dit een continu aandachtspunt. Er is een verbinding gemaakt tussen generiek Engels en beroepsspecifiek Engels.
2. De verbinding met internationalisering vindt wisselend plaats.

### *Rekenen*

1. Het rekenaanbod en ondersteuningsaanbod is gecontinueerd.
2. Vanuit het expertteam rekenen zijn diverse activiteiten gestart en vormgegeven in het kader van 'Drieslag Functioneel rekenen'.



Terugkijkend naar de geformuleerde doelen aan het begin van de planperiode kan gezegd worden dat de meeste doelen niet gerealiseerd zijn. De resultaten blijven achter bij de geformuleerde streefwaarden. Dit ondanks de forse investering van de laatste jaren in zowel de kwaliteitsverbetering van de docenten (alle docenten zijn bevoegd of geschoold voor de vakken Nederlands, Engels en rekenen, voor zover ze in die vakken lesgeven) als de gebruikte methode 'Drieslag taal' en 'Drieslag rekenen'. Dit vraagt een nadere analyse, die in het voorjaar van 2019 zal worden uitgevoerd.

*Terugdringen van voortijdig schoolverlaten (VSV), waaronder de begeleiding van jongeren in een kwetsbare positie*

- *Effect meten van het nieuwe toelatingsbeleid op VSV:* de effecten van het nieuwe toelatingsbeleid zullen in het schooljaar 2018-2019 zichtbaar worden. De dienst Onderwijs & Kwaliteitszorg (O&K) heeft samen met de centrale VSV-beleidsmedewerker gezorgd voor een hernieuwde versie van het toelatingsbeleid in combinatie met een plan van aanpak voor een inhoudelijke evaluatie.
- *Borging van afspraken over verzuim:* de themagroep Begeleiden en Coachen van de dienst O&K is bezig de protocollen bij te stellen.
- *Goede doorstroombegeleiding van gediplomeerde Entree-studenten:* er is doorgegaan met de bestaande aanpak. We zien ook dat VSV onder de entree-studenten vanaf schooljaar 2016-2017 is afgenomen en we voor deze doelgroep onder de landelijke norm presteren. Zie ook de tabel aan het einde van deze paragraaf
- *Ondersteuning bij maatschappelijke problematiek van studenten:* we zijn conform plan doorgegaan met de bestaande aanpak op de verschillende locaties.

In Groningen is een SAW-medewerker op iedere locatie ingezet. School Als Wijk (SAW) is een provinciale samenwerking van gemeenten waarbij de hulpverleners vanuit verschillende organisaties en met verschillende achtergronden op een mbo school te vinden zijn voor alle leerlingen en docenten.

in Hoogeveen werkt het Alfa-college samen met het ROL-overleg. Bureau Recht op Leren (ROL) is een samenwerking tussen de gemeenten De Wolden, Hoogeveen, Meppel en Westerveld. Deze gemeenten zijn een samenwerkingsverband aangegaan op het gebied van leerplicht en RMC.

In Hardenberg wordt samengewerkt met het MEE, een onafhankelijke cliëntondersteuning in de gemeente Hardenberg voor onder andere leren en werken.

Kijkend naar de hele planperiode waren vooral veel activiteiten gepland, zonder daaraan gekoppelde resultaten te benoemen. Veel van die activiteiten zijn gerealiseerd. De onderwijsteams voelen zich steeds meer verantwoordelijk voor het voorkomen van uitval van studenten. Resultaat van al de inspanningen is dat het Alfa-college voor alle niveaus onder de landelijke norm voor VSV scoort.

*Excellentie*

*De visie is in het eerste kwartaal van 2018 bijgesteld en als volgt geformuleerd:*

Redenerend vanuit ons strategisch doel: 'Wij dagen studenten uit in een verantwoorde leeromgeving het beste uit zichzelf te halen' (koersuitspraak 1) zou het geweldig zijn als het Alfa-college per 1 augustus 2019 een volwaardig excellentieprogramma heeft, waarbij alle locaties een passend aanbod hebben voor studenten op hun locatie. Dit aanbod is dan verrijkend en uitdagend, boven-curriculair en passend bij het niveau van de student. In de programma's wordt dan zichtbaar steeds meer gebruik gemaakt van innovatieve onderwijsmethoden en een daarbij passende didactiek. Het aanbod kan zowel vakspecifiek als vakoverstijgend zijn en heeft een duidelijke meerwaarde voor de student. Bij het Alfa-college richten de excellentieprogramma's zich op vakmanschap, innovatie, internationalisering en MBO-plusprogramma's.

*Excellentieprogramma's die in schooljaar 2018-2019 worden aangeboden:*

Er is een directe verbinding gerealiseerd tussen de excellentieprogramma's en de innovatieplannen uit het innovatiebudget. De regisseur voor excellentie is betrokken geweest bij de selectie van de innovatieplannen. Enkele plannen die niet zijn geselecteerd voor financiële ondersteuning uit het innovatiebudget zijn via de regisseur doorverwezen naar de mogelijkheid om deze in een volgende ronde aan te melden als excellentieprogramma.

Excellentieprogramma's die in schooljaar 2018-2019 worden aangeboden:

<b>Programma's</b>
Excellentie programma Duits
E-Dzign
Excellentieprogramma Hardenberg
In je element met je talent
Instructeur BLS AED
Topacademie
Creatief vakmanschap/ werkplaatsleren
Skills
Alfa's Goud
Ondernemersacademie
Feel Good
Excelleren met opdrachten uit het bedrijfsleven

#### *Skills/vakmanschap*

De deelname aan Skills is dit schooljaar gegroeid naar een deelname van 18 teams in 2017-2018 naar 35 teams in 2018-2019. Skills leent zich uitstekend voor inbedding in het reguliere curriculum.

#### *Innovatie*

Er zijn gesprekken gaande met projectleiders van verschillende RIF-projecten om vanuit deze projecten innovatieve excellentieprojecten op te stellen en deze volgend schooljaar als pilot aan te bieden.

Ook is verbinding met de innovatieplannen die vanuit het innovatiebudget gefinancierd worden versterkt door een directe betrokkenheid van de regisseur van excellentie bij de selectie van de ingediende innovatieplannen. Als gevolg hiervan zijn enkele innovatieplannen als innovatieve excellentieplannen uitgevoerd..

#### *Internationalisering*

Taalprogramma's in het kader van internationalisering zijn er voor Duits, Engels en Spaans.

Specifieke excellentieprogramma's voor internationalisering, die in 2018 worden aangeboden zijn:

<b>Programma's internationalisering</b>
Cambridge Engels
Goethe Duits
Excellentie en burgerschap over de grens
Excursie Ierland
Doelbewust naar het buitenland

In het schooljaar 2018-2019 worden de kaders voor een internationaal excellentieprogramma verder uitgewerkt.

#### *MBO-plus*

Plusprogramma's zijn gericht op o.a. uitdagende opdrachten op de snijvlakken van opleidingen (crossovers) en hbo-doorstroom. Op verschillende locaties is verder gewerkt aan de ontwikkeling van mbo-plus-programma's. Op 4 van de 6

locaties worden op dit moment mbo-plus-programma's aangeboden. In alle regio's worden multidisciplinair en multilevel innovatieve projecten ontwikkeld met uitdagende opdrachten voor studenten. Ook worden er speciale projecten uitgevoerd, zoals het Johan Cruyff College (Topsportregeling) en de ondernemersacademie.

*Zichtbaarheid excellentie intern en extern vergroten*

De zichtbaarheid van excellentie is vergroot door in juni 2018 'Alfa's Goud' in de biotoop in Haren te organiseren waar excellente studenten en bedrijven in de spotlights werden gezet.

Dit evenement is ervaren als succesvol en een mooi platform om excellentie en het bedrijfsleven gezamenlijk voor het voetlicht te plaatsen. Met de aandachtspunten van dit evenement wordt in het voorjaar 2019 vervolg gegeven aan een feestelijke uitreiking van de genomineerden van Alfa's Goud.

Hoewel we de verschillende doelen van het oorspronkelijke kwaliteitsplan grofweg gerealiseerd hebben en excellentie op de agenda staat, blijkt dat het automatisme in de organisatie om aan excellentie te werken nog niet overal voldoende ontwikkeld is.

## 3.6.2 BPV-VERBETERPLAN

---

Het schooljaar 2017-2018 was het tweede en laatste jaar waarin we in het Alfa-college gewerkt hebben aan de verbetering van de BPV volgens het BPV-verbeterplan. De beoogde resultaten in het BPV-verbeterplan zijn uitgewerkt in de definitieve resultaten voor 2018.

Als we naar de resultaten kijken, kunnen we niet anders dan de conclusie trekken dat zowel studenten als BPV-bedrijven zeer tevreden zijn over de begeleiding van het Alfa-college voor en tijdens de BPV. Toch moeten we constateren dat we de in het verbeterplan opgenomen ambities niet helemaal hebben gerealiseerd.

De verantwoording van de resultaten beslaat twee onderdelen op basis van de clusterscores BPV in de JOB-monitor 2018, te weten de clusterscores voor de BOL-opleidingen en de clusterscores voor de BBL-opleidingen, beide op bc-niveau en opbrengsten uit de Alfa-college brede BPV-enquête, die middels de ROC Spiegel is afgenomen.

### **OP BASIS VAN DE JOB MONITOR:**

- Ten opzichte van 2016 hebben zowel in de BOL als in de BBL voor 2018 minder opleidingen meegedaan aan de JOB-monitor.
- Voor de BOL-opleidingen is het percentage opleidingen dat 3,5 of hoger scoort op de BPV met bijna 10% gestegen t.o.v. 2016 (streefwaarde stijging van 12%)
- Voor de BBL-opleidingen is het percentage opleidingen dat 3,5 of hoger scoort op de BPV met bijna 6% gedaald t.o.v. 2016 (streefwaarde stijging van 3%)
- Er zijn geen opleidingen meer die lager scoren dan een 3 op de BPV-clusterscore. Ten opzichte van 2016 is dat een duidelijke verbetering. In dat jaar waren er nog 6 opleidingen met een score lager dan een 3 op de BPV-clusterscore.
- Alle 3 onderwijsregio's scoren voor de BPV-clusterscore gemiddeld een 3,5 of hoger (=gelijk aan streefwaarde)

### **OP BASIS VAN DE ALFA-COLLEGE BPV-ENQUÊTE:**

Vrijwel alle locaties (5, streefwaarde 6) van het Alfa-college scoren op de waardering van onderstaande vragen uit de enquête hoger dan een 7 gemiddeld:

- beoordeling van de BPV-begeleider van de school;
- de kwaliteit van de stageopdrachten;
- de samenwerking met de school.

### **SAMENGEVAT**

In de periode van twee jaar hebben we een sterke verbetering gezien bij de tevredenheid van onze BOL-studenten aangaande hun BPV voor wat betreft de BPV-clusterscore. Hoewel de tevredenheid bij onze BBL-studenten iets is gedaald zijn we over het algemeen daarover ook tevreden, immers bijna 90% scoort een tevredenheid van meer dan 3,5 op de BPV-clusterscore. Het blijft uiteraard zaak onderzoek te doen naar de oorzaak van de lichte verschuiving bij de BBL. Ook de waardering van ons werkveld stemt ons tevreden.

## 3.7 VAVO, EDUCATIE EN INBURGERING

---

### 3.7.1 VAVO

---

In het schooljaar 2018 hebben we aan 655 leerlingen onderwijs geboden. Op de afdelingen vmbo, havo en vwo (de vavo) hadden we 481 leerlingen. Dit is een lichte stijging ten opzichte van het jaar daarvoor. De overige 174 leerlingen zijn verdeeld over het Voorbereidend jaar voor hoog opgeleide vluchtelingen, de pabo-klas en de schakelklas naar doorstroom in het mbo. We werken in dit schooljaar voor het tweede jaar met de methodiek van Stichting LeerKRACHT. Twee docententeams komen wekelijks bijeen om samen hun onderwijs te verbeteren. Daarbij wordt ook de stem van de leerling gehoord. Zo hebben we dit jaar voor elke afdeling een leerlingenarena georganiseerd, waarbij we leerlingen vroegen hoe ze aankijken tegen het onderwijs bij ons op school. Leerlingen werd gevraagd om tips en tops en daar gingen docenten vervolgens mee aan de slag. Het is de bedoeling dat alle docenten meedoen aan de Leerkrachtteams in het schooljaar 2019-2020.

Op het vmbo zitten veel leerlingen met soms heftige persoonlijke problemen. De resultaten van de examens in 2018 waren niet goed. 50% van de leerlingen is geslaagd. Het team heeft een verbeterplan opgesteld en voor 2019 als streefwaarde gesteld dat het slagingspercentage minimaal 70% moet zijn.

In het Voorbereidend Jaar voor hoogopgeleide vluchtelingen zitten 41 cursisten. Samen met de Hanzehogeschool verzorgt het vavo het programma 'De Grotius Minor Light'. Gedurende tien weken volgen de cursisten tijdens een dagdeel in de week een programma dat de overstap naar het hbo moet vergemakkelijken. Er is een intensieve samenwerking met het UAF, de landelijke organisatie die vluchteling-studenten begeleidt. Het UAF steunt cursisten financieel. Sinds twee jaar is er een maatjesproject: studenten van Toegepaste Psychologie zijn gekoppeld aan onze cursisten van het vbj.

De schakelklas telt 52 leerlingen. Het gaat hierbij om leerlingen die zijn uitbesteed door scholen voor ISK en om inburgeraars die vaak afkomstig zijn van onze eigen afdeling Inburgering. De leerlingen combineren de inburgering (Nederlands en Maatschappijoriëntatie) met vavo-vakken op het eindexamenniveau van vmbo-tl. Veel aandacht wordt besteed aan de doorstroom naar het mbo. Leerlingen bezoeken open dagen en doen mee aan meeloopdagen. Met de mbo-opleidingen is overleg over een warme overdracht.

Met het Willem Lodewijk gymnasium hebben we een maatjesproject opgezet. WLG-leerlingen en schakelklasleerlingen ondernemen samen activiteiten: een kerstbrunch, het Sinterklaasfeest, een museumbezoek etc. De bedoeling is dat er wederzijds contacten ontstaan tussen Nederlandse leerlingen en leerlingen van allochtone afkomst. Contact met Nederlandse leerlingen is bovendien goed voor de taalverwerving.

Sinds het schooljaar 2018-2019 verzorgt het vavo het keuzedeel doorstroom pabo voor 81 studenten van het mbo. De studenten zijn afkomstig van het Alfa-college (Onderwijsassistenten en Sport en Bewegen), Noorderpoort (Groningen, Winschoten, Stadskanaal), het Menso Altingcollege en AOC-Terra. Het programma is ontwikkeld en wordt uitgevoerd door docenten van het vavo en het mbo. Ook de Hanzehogeschool (afdeling pabo) is bij het programma betrokken.

## 3.7.2 EDUCATIE EN INBURGERING

---

### **FORMELE EDUCATIE**

Op het gebied van de formele educatie kreeg het Alfa-college als eerste ROC in Nederland in 2017 een diploma-erkenning voor educatie (Nederlandse taal, rekenen, op verschillende niveaus). In 2018 is formele educatie geïmplementeerd in de samenwerkingsgemeenten in de arbeidsmarktregio Groningen. Hierdoor kunnen autochtone en anderstalige cursisten getoetst worden op hun kennis van het Nederlands en rekenen en kunnen zij hun scholing afronden met een examen dat leidt naar een diploma. Het Alfa-college heeft de examinering ingericht volgens het bijbehorende inspectiekader. Het formele diploma is nog niet algemeen erkend, maar is wel een belangrijke stap op de weg naar een (betaalde) baan of het kunnen volgen van een beroepsopleiding. Daarnaast is het voor cursisten een erkenning van hun inspanningen om actief te participeren in onze maatschappij.

### **NON-FORMELE EDUCATIE**

In 2018 is nog geen duidelijkheid gekomen op welke wijze een eventuele overheveling van de WEB-middelen naar gemeentefondsen gaat plaatsvinden. De centrumgemeenten hebben om deze reden besloten het huidige beleid voort te zetten. Dit betekent dat we door een onderhandse inkoopprocedure de WEB-middelen voor 2018 toegekend hebben gekregen. Alle educatie-activiteiten in de gemeenten Groningen, Tynaarlo, Noordenveld, Westerkwartier, Hoogeveen en de Wolden kunnen we in 2018 voortzetten.

Op het gebied van non-formele educatie worden voor diverse gemeenten educatieve trajecten aangeboden. Hieronder worden een aantal van deze trajecten verder toegelicht.

#### *Taalhuizen en taalambassadeurs*

In alle gemeenten waar wij educatieve trajecten aanbieden, wordt gewerkt aan de aanpak van laaggeletterdheid door 'Taal voor het leven'. Hiervoor participeren we in gemeentelijke stuurgroepen en provinciale bondgenootschappen. Een onderdeel van deze aanpak zijn de Taalhuizen. In onze samenwerkingsgemeenten is de taalhuiscoördinator altijd een docent van het Alfa-college. Meestal is hiervoor extra financiering vanuit de gemeenten beschikbaar gesteld. De Taalhuizen vallen onder non-formele educatie. Er kan laagdrempelig en vraaggericht geoefend worden met de verhoging van de basisvaardigheden lezen, schrijven, spreken, luisteren, rekenen en digitale vaardigheden tot en met niveau 2F. Het Taalhuis leidt niet toe naar een diploma. Het gaat er bij het Taalhuis om dat volwassen laaggeletterden juist kunnen oefenen met de onderdelen waarmee ze in het dagelijks leven moeite hebben. De taalhuiscoördinator doet de intakes en inventariseert de leerwensen van de cursist. Daarnaast stuurt de taalhuiscoördinator de taalvrijwilligers aan. Indien mogelijk wordt de cursist door de taalhuiscoördinator doorverwezen naar de formele educatie waar mogelijkerwijs een diploma kan worden behaald. Het Taalhuis is er voor iedereen, zowel voor volwassen NT2-leerders als volwassen NT1-leerders. Ook wordt er veel aandacht besteed aan de taalambassadeurs. Dit zijn cursisten die een training hebben gevolgd om voorlichting te kunnen geven en hun ervaringen te kunnen delen met diverse instanties. Daarnaast hebben ze een workshop gevolgd om brieven van instanties te beoordelen op leesbaarheid.

#### *SUPERMAMA!*

In 2018 is wederom het traject SUPERMAMA! gestart. SUPERMAMA! heeft als hoofddoel het vergroten van kansen op (economische) zelfredzaamheid van moeders met jonge kinderen. Het project wordt breed ingezet in de gemeente Westerkwartier. De resultaten uit dit traject waren boven verwachting: moeders leren over de (taal)ontwikkeling van hun kind en hoe zij hierbij kunnen ondersteunen. Zij werken aan empowerment. Zij verbeteren hun eigen basisvaardigheden en onderzoeken de mogelijkheden naar (vrijwilligers)werk of opleiding. Ook wordt aandacht besteed aan budgettering. Het traject is geschikt voor moeders met een taalniveau NT1 en NT2 vanaf A2 met kinderen tot 12 jaar. Opvang voor niet-schoolgaande kinderen is geregeld.

## **INBURGERING**

Bij de afdeling Educatie en Inburgering kunnen statushouders zich op verschillende manieren voorbereiden op het inburgeringsexamen. Op basis van een intakegesprek en een intake-toets wordt bekeken welk standaardprogramma het meest geschikt is en wordt bepaald op welk niveau (A2, B1) mogelijk wordt uitgestroomd. Naast deze standaardtrajecten bieden we ook aangepaste trajecten aan, afgestemd op de behoefte van de statushouder om betere aansluiting te vinden bij een opleiding of bij werk en voorbereidend op duurzame participatie. Tevens bereiden we statushouders zoveel mogelijk voor op doorstroom naar regulier mbo-onderwijs.

2018 stond in het teken van de voorbereiding op het nieuwe inburgeringstelsel en de verscherpte normen van het keurmerk Blik op Werk. Om te kunnen voldoen aan de verscherpte administratieve eisen hebben we diverse procesaanpassingen doorgevoerd. Daarnaast is er een kwaliteitscontrole in de klas geweest, waarbij de didactiek en de inhoud van de lessen positief werden beoordeeld. In 2018 hebben we voorbereidingen getroffen richting het nieuwe stelsel middels pilots in het convenant 'Inburgeren? In Groningen doen we het samen!'

In 2018 is verregaande samenwerking tot stand gekomen met de gemeenten Groningen, (Westerkwartier, Tynaarlo, Noordenveld) en de gemeenten Hoogeveen-de Wolden, Midden-Drenthe en Hardenberg.

In Groningen is het convenant 'Inburgeren? In Groningen doen we het samen' afgesloten. De gemeente Groningen streeft ernaar om met meerdere organisaties uit de stad te komen tot een integrale aanpak voor haar statushouders en inburgeraars. Hiervoor is in maart 2017 een convenant ondertekend door samenwerkende partijen, nl. Gemeente Groningen, Hanzehogeschool, Noorderpoort en het Alfa-college.

Het convenant zet in op innovatieve en creatieve ontwikkelingen, waarbij het realiseren van een maatwerkaanpak voor statushouders ten behoeve van duurzame integratie en participatie centraal staat. Wij zetten in op een verrijking van het inburgeringstraject, waardoor er gelijktijdig met de inburgering parallelle trajecten worden ingezet waarbij wordt uitgegaan van de mogelijkheden en talenten van de statushouder. Vanuit het convenant lopen er bij het Alfa-college op dit moment vier trajecten:

- Ondernemersacademie: ondernemerstraject voor statushouders, parallel aan de inburgering. Tijdens het traject leren de statushouders een ondernemersplan schrijven en gaan ze oefenen met ondernemen. Daarnaast krijgen ze inhoudelijke workshops. Tevens hebben ze elke 6 weken een meeting met experts.
- In september 2018 is er gestart met het traject 1+1= 3, een functioneel taaltraject in combinatie met arbeidsmatige dagbesteding bij Lederz voor studenten vanuit de ISK. Dit is een traject waarin de Gemeente Groningen, Lederz, de ISK en het Alfa-college samen optrekken om een groep jonge vluchtelingen, die nog te zwak waren voor regulier mbo-onderwijs, te begeleiden. Deze groep moet daarom een 'kaal' inburgeringstraject volgen richting ontheffing. Er wordt binnen een standaard 'kaal' inburgeringstraject echter te weinig aandacht besteedt aan de problemen die deze groep ondervindt (onder andere taalproblemen, structuur, ritme). Om te voorkomen dat deze groep 'verdwijnt' of in de problemen komt, is dit traject gestart. Inmiddels is het traject ongeveer



halverwege.

- In 2018 is er een pilotproject gestart voor de doelgroep analfabeten die opgaan voor de ontheffing van de inburgeringsplicht. Het traject werkt toe naar zelfredzaamheid en is afgestemd op het taalniveau en op de talenten van de cursisten en hoofdzakelijk gericht op duurzame participatie. Hierbij wordt gewerkt aan basiscompetenties, zoals zelfredzaamheid, werknemerschap en sleutelvaardigheden zoals taal en rekenen. Het traject is vooral gericht op toepasbaarheid in het dagelijks functioneren. Door werken (binnen een beschermde werkomgeving) en leren te combineren wordt de kans vergroot op succesvol doorstromen naar een vervolgtraject.
- In september is een groep jonge statushouders gestart met een reguliere opleiding Installatietechniek op het niveau van mbo 2. Door het behalen van dit diploma heeft deze groep aan de inburgeringsplicht voldaan. Deze groep krijgt extra taallessen en bij alle technische vakken is ook een taaldocent aanwezig. Tevens ontvangt deze jonge groep extra begeleiding.

Al deze trajecten worden met belangstelling gevolgd door het ministerie van SZW in verband met het opstellen van het nieuwe stelsel. De ingangsdatum van het nieuwe stelsel is voorlopig uitgesteld tot januari 2021.

Er is een gezamenlijk coördinatiepunt ingericht waar vanuit een uitgebreide intake een haalbaar trajectplan kan worden opgesteld met realistische doelen. Hierbij wordt rekening gehouden met de capaciteiten en talenten van de statushouder, maar ook met de krapte op de arbeidsmarkt. Het coördinatiepunt is ook een plek waar alle ingrediënten voor een maatwerktraject bekend zijn. Alle projecten, scholingen en andere initiatieven die ten behoeve van het maatwerktraject van een statushouder kunnen worden ingezet, zijn geregistreerd. Een medewerker van het Alfa-college is hierin 4 uur per week werkzaam.

Uit onderzoek in de regio Hardenberg is gebleken dat de gezondheid van statushouders aandacht behoeft. In samenspraak met de gemeente en de GGD bezoekt de GGD groepen om voorlichting te geven over o.a. opgroeien in verschillende culturen, opvoedvragen en seksuele voorlichting. Ook in Hardenberg is een traject *Oriëntatie Nederlandse Arbeidsmarkt (ONA)* gestart waarbij het doel is om statushouders zorgvuldig en succesvol naar arbeid te begeleiden. Onderdeel van het programma is dat de gemeente voorlichting geeft op school, eventueel werkbezoeken inplant en samen met de cursist onderzoekt wat zijn/haar mogelijkheden en wensen zijn op het gebied van het vinden van werk.

## 3.8 KWALITEITSVERBETERING ONDERWIJS EN EXAMINERING

---

## 3.8.1 KWALITEITSBORGING

---

Het Alfa-college heeft een samenhangend instrumentarium ontwikkeld in het kader van de kwaliteitsborging.

De verschillende onderdelen hiervan zijn:

- De reguliere P&C-cyclus, waarin per regio/locatie verantwoording aan het College van Bestuur wordt afgelegd over onder andere de kwaliteitsverbetering van het onderwijs, specifiek voor opleidingen waar risico's op het gebied van onderwijskwaliteit gedetecteerd zijn.
- Interne audits, waarover in [paragraaf 3.8.3](#) wordt gerapporteerd.
- Monitoring van risico-opleidingen. Opleidingen waarvan de onderwijsresultaten onder de norm van de inspectie uitkomen kunnen op basis van een analyse van de opleidingsmanager aangemerkt worden als risico-opleiding. Voor deze opleidingen wordt een verbeterplan opgesteld. Gedurende het verbetertraject wordt het verbetertraject door de centrale eenheid Planning en Control gemonitord.
- Instrumentarium voor evaluatie en planvorming voor examencommissies. De examencommissies evalueren jaarlijks hun werkzaam systematisch met behulp van het evaluatie-instrument dat speciaal hiervoor ontwikkeld is en maken op basis hiervan een examencommissiejaarplan. De formats voor de zelfevaluatie en het jaarplan sluiten aan bij het toezichtskader van de Inspectie van het Onderwijs.
- Instrumentarium voor evaluatie en planvorming voor onderwijsteams. De onderwijsteams evalueren jaarlijks hun eigen werk systematisch met behulp van het evaluatie-instrument dat speciaal hiervoor ontwikkeld is en maken op basis hiervan een teamontwikkelplan. De formats voor de zelfevaluatie en het teamontwikkelplan sluiten aan bij het toezichtskader van de Inspectie van het Onderwijs en de koersuitspraken van het Alfa-college. Ook bieden ze ruimte voor eigen ambities van de onderwijsteams. Het teamontwikkelplan is dynamisch van aard. Dat betekent dat de voortgang periodiek wordt besproken in het teamoverleg. Op basis van de voortgang kan het aangepast worden, zodat het een levend document blijft.

## 3.8.2 ONDERZOEK DOOR DE INSPECTIE VAN HET ONDERWIJS

---

In 2018 heeft de Inspectie van het Onderwijs (inspectie) het Alfa-college bezocht in het kader van het Vierjarig Onderzoek (4jo). Na een het startgesprek, dat al in het najaar van 2017 heeft plaatsgevonden, zijn in januari en februari van 2018 8 opleidingen onderzocht. Het ging hierbij om onderzoeken in het kader van verificatie, stelselonderzoek, risico-opleidingen en beoordeling 'goed'. Het eindrapport is in mei 2018 door de inspectie vastgesteld.

In de samenvatting schrijft de inspectie het volgende:

*Minstens één keer in de vier jaar onderzoekt de onderwijsinspectie ieder bestuur in Nederland. Het vierjaarlijks onderzoek is dit jaar uitgevoerd bij het bestuur van het Alfa-college. We hebben onderzocht of het bestuur op zijn opleidingen zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen.*

### **WAT GAAT GOED?**

*Het bestuur van het Alfa-college neemt zijn verantwoordelijkheid voor onderwijs van voldoende kwaliteit in de regio serieus. Daardoor kan de arbeidsmarkt erop rekenen dat de instelling studenten goed voorbereidt met een actueel programma. Hiervoor werken teams, adviseurs en management samen zodat studenten lessen van voldoende kwaliteit krijgen. Het Alfa-college zorgt voor verbeteringen in het onderwijs als ze ziet dat dat nodig is of mogelijk is. We hebben ook een opleiding de waardering 'goed' gegeven.*

*Ook is het bestuur financieel gezond. Het bestuur weet hoeveel geld het nu en in de toekomst nodig heeft voor het geven van goed onderwijs. Het Alfa-college maakt bewuste keuzes in de besteding. De belangen van de studenten staan daarbij voorop. Het Alfa-college vraagt studenten en medewerkers vaak om suggesties hoe de kwaliteit beter kan. Deze suggesties worden vaak toegepast.*

### **WAT MOET BETER?**

*Eén opleiding heeft een zeer zwakke onderwijskwaliteit en examenkwaliteit. Het team is niet zelfstandig in staat om maatregelen te nemen die aansluiten op de tekortkomingen.*

### **WAT KAN BETER?**

*Het bestuur kan de kwaliteit van de zelfevaluaties van teams versterken. Audits kunnen daarbij bijvoorbeeld een grotere rol spelen. Dit kan ook de kwaliteit van de teamplannen versterken.*

### **VERVOLG**

*Bij een aantal opleidingen hebben we tekortkomingen gezien en komen we terug om te bepalen of de kwaliteit is verbeterd. Tevens moet het bestuur een verbeterplan maken voor één opleiding omdat daar de kwaliteit ver onder de maat is.*

## OVERZICHT ONDERZOCHE OPLEIDINGEN EN TYPE ONDERZOEK

Opleiding en locatie	verificatie	Stelsel- onderzoek	Risico- opleiding	Beoordeling goed
Sport en bewegingsleider, 25415 en 95280, bol, niveau 3, locatie Assen	X			
Allround timmerman, 25118 en 94932, bbl, niveau 3, locatie Hardenberg	X			
Timmerman, 25128 en 94920, bbl, niveau 2, locatie Groningen	X			
Gamedeveloper, 25188 en 95312, bol, niveau 4, locatie Groningen	X			
Adm. Medewerker/Medewerker secretariaat en receptie, 90473 en 25150, bol, niveau 2, locatie Groningen	X	X		
Assistent dienstverlening en zorg, 25251, bol, niveau 1, locatie Hoogeveen	X	X		
Sociaal-cultureel werker, 91370 en 25488, bol, niveau 4, locatie Groningen		X	X	
Technicus service en onderhoud werktuigkundige installaties/Servicetechnicus installatietechniek, 25311 en 94333, bbl, niveau 4, locatie Groningen				X

De opleiding Technicus service en onderhoud werktuigkundige installaties heeft de beoordeling 'goed' gekregen. De opleidingen Gamedeveloper niveau 4 en Timmerman niveau 2 hebben een voldoende beoordeling gekregen met op een enkele standaard 'goed'.

De opleidingen Allround timmerman en Assistent dienstverlening en zorg hebben een onvoldoende beoordeling ontvangen op het gebied Kwaliteit en ambitie. De opleiding Administratief medewerker niveau 2 heeft een onvoldoende beoordeling ontvangen op het gebied Examinering. Deze drie opleidingen staan onder vervolgtoezicht, in juni 2019 is het herstelonderzoek. Direct nadat de uitkomsten van het onderzoek bekend werden, hebben de onderwijsteams van deze opleidingen een verbeterplan opgesteld op basis van de bevindingen van de inspectie en zijn daarmee aan de slag gegaan.

De opleiding Sociaal cultureel werk heeft de beoordeling zeer zwak gekregen met een onvoldoende beoordeling op onderwijsproces, examinering en diplomering, onderwijsresultaten en kwaliteitszorg en ambitie. Naar aanleiding van deze beoordeling heeft het bestuur van het Alfa-college samen met het management van de opleiding Sociaal cultureel werker het voortbestaan van deze opleiding heroverwogen. Deze heroverweging heeft er toe geleid dat het bestuur heeft besloten de opleiding per 1 augustus 2018 te stoppen. Daarbij zijn naast de beoordeling 'zeer zwak' door de inspectie de volgende argumenten meegewogen: al enkele jaren een risico-opleiding, zeer onduidelijk beroepsbeeld en arbeidsmarktperspectief. Met de studenten zijn goede afspraken gemaakt over het vervolg van hun studie bij een andere opleiding binnen het Alfa-college of dezelfde studie bij een ander ROC in de regio.

### 3.8.3 INTERNE AUDITS

---

In het kader van de borging van de kwaliteit van de interne audits werkt het Alfa-college samen met vijf andere ROC's in het samenwerkingsverband 'De Kloostergroep'. In dit verband wisselen de instellingen ervaringen en ontwikkelingen op het gebied van audits met elkaar uit en wordt jaarlijks een scholingsdag voor de auditoren van de vijf instellingen verzorgd. In oktober 2018 is aandacht besteed aan waarderend auditen en is het 'Dialogmodel' van het Kwaliteitsnetwerk mbo besproken. Daarnaast wordt vanuit dit samenwerkingsverband bij alle interne audits van de instellingen een auditor van een van de andere instelling ingezet.

In schooljaar 2017-2018 zijn 20 audits bij diverse opleidingen op de verschillende locaties uitgevoerd, waarvan 7 keer het volledige toezichtskader is onderzocht en 13 keer alleen de gebieden Onderwijsproces, Schoolklimaat en Kwaliteitszorg en ambitie. In onderstaande tabel worden de voldoende oordelen in percentages op de diverse gebieden weergegeven.

#### SCOREGEBIEDEN BIJ INTERNE AUDITS

Gebied	% voldoende/goed
OP. Onderwijsproces	100%
ED. Examinering en diplomering	75%
SK. Schoolklimaat	100%
OR. Onderwijsresultaten	95%
KA. Kwaliteitszorg en ambitie	75%

Uit de rapportages van de interne audits volgen enkele algemene conclusies:

In alle audits wordt opgemerkt dat men met bevlogen docenten en tevreden deelnemers heeft gesproken. Op het gebied van de rendementen voldoen alle onderzochte opleidingen aan de rendementseisen. Op het gebied 'Onderwijsproces' worden alle onderzochte opleidingen met een voldoende beoordeeld, een zelfs met een 'goed'. Ook op onderliggende standaarden zijn voldoende behaald en is in 8 gevallen de beoordeling 'goed' gegeven. Op het gebied van 'Kwaliteitszorg en ambitie' wordt nog een kwart van de opleidingen met een onvoldoende beoordeeld, evenals vorig jaar is ook nu op standaard KA1 Kwaliteitszorg de meeste ruimte voor verbetering. Dit sluit aan bij de bevinding van de inspectie dat de kwaliteit van de zelfevaluatie en daaraan gekoppeld het teamontwikkelplan verbeterd kan worden.

### 3.8.4 EXAMINERING

---

In 2017 zijn de activiteiten van het programma TOP (Totaal Optimalisering Proces) Examinering gestart en in 2018 verder vormgegeven. Het doel is verbeteringen in het ketenproces Examinering door te voeren, waarbij digitalisering (van de examendossiers) centraal staat. Het werken volgens een planning (van vergaderingen van examencommissies tot en met de uitvoering van processtappen uit het handboek) is hierbij een belangrijk hulpmiddel.

Bij het werken aan deze doelstelling houden we ermee rekening dat:

- de veranderingen moeten leiden tot lichter en een beter administratief proces (o.a. door middel van digitalisering);
- we kennis omtrent het werken met het examineringsproces verbreden;
- we de examenbeleidscyclus optimaliseren en borgen.

De activiteiten, die worden uitgevoerd om het doel te halen, kennen drie aandachtsgebieden: ketendenken en -werken, werken met planningen en werken aan gedrag dat past bij planmatig en ketengericht werken.

In de eerste helft van 2018 hebben we de sluisfunctie van dossiercontrole, door middel van de inzet van een examendossiercontroleur (EDC'er), verder vormgegeven als een vaste processtap om de goede kwaliteit van examendossiers te borgen. Met de inzet van de EDC'er en het goed verlopen examineringsproces kunnen we stellen dat dit het gewenste resultaat heeft opgeleverd, namelijk examendossiers van voldoende kwaliteit.

De hiervoor genoemde aandachtsgebieden (ketenwerken, plannen en het bijbehorende gedrag) zijn in deze kwaliteitsverbetering allemaal ten volle aan de orde geweest. De betrokkenen uit zowel het onderwijs als de ondersteuning hebben nauw in een keten samengewerkt volgens een vaste planning. Dit vergde nieuw gedrag van deze betrokkenen bij het werken in het veranderde proces. Waar in het verleden veel meer adhoc werd gewerkt, heeft de organisatie nu ervaren dat planmatig werken rust geeft met betere resultaten in de uitvoering van het proces.

In de tweede helft van 2018 zijn we doorgegaan met de uitrol van planmatig werken door per locatie een vaste planning voor vergaderingen van examencommissies door te voeren en daarbij vaste termijnen te hanteren voor het inleveren van resultaten ten behoeve van de diplomering. Hierdoor ontstaat een vaste ritmiek van inlevering van resultaten, het vaststellen ervan, de besluitvorming tot diplomering en vervolgens het aanvragen van diploma's. In het schooljaar 2018-2019 werken we Alfa-college breed volgens deze ritmiek.

In 2018 is 'training on the job' gegeven tijdens het doorvoeren van de veranderingen zoals hierboven geschreven. De voorbereiding van een collectieve verplichte scholing over de processen rond examinering en diplomering is in 2018 opgestart. De scholing zal vanaf 2019 worden uitgevoerd. Het is de bedoeling dat de scholing in het voorjaar als pilot wordt uitgevoerd op een paar locaties en na de zomer van 2019 collectief gegeven wordt in de hele organisatie. De inhoud van de scholing maken we met eigen personeel aan de hand van het staande beleid en is gebaseerd op casuïstiek uit de eigen organisatie. De scholing wordt ook gegeven door eigen personeel.

In 2018 is de digitalisering verder vormgegeven door de examendossiers op alle locaties digitaal op te slaan. In het najaar van 2018 zijn we daarmee begonnen. Vanaf 1 januari 2019 zijn alle examendossiers digitaal.

Naast deze instellingsbrede aanpak tot verbetering van de examenorganisatie is op onze locatie aan de Boumaboulevard extra energie gestoken in het verbetertraject voor examinering bij de handelsopleidingen. Het verbetertraject bij de handelsopleidingen heeft veel invloed gehad voor de uitvoering van het examenproces voor de

hele locatie. Dit alles naar aanleiding van een onvoldoende beoordeling op de examinering in het najaar van 2017. Deze aanpak heeft inmiddels in het voorjaar van 2019 tot een voldoende beoordeling van de inspectie geleid op basis van het herstelonderzoek. Gedurende dit verbetertraject is nauw samengewerkt met het programma TOP-examinering en heeft er toe geleid dat de verbeterde processen van deze locatie nu als voorbeeld gelden voor andere locaties en zijn overgenomen door het programma TOP-examinering.

## COMMISSIE VAN BEROEP VOOR DE EXAMENS

Een deelnemer kan tegen maatregelen en beslissingen met betrekking tot het examen of toelating tot een examenonderdeel schriftelijk bezwaar aantekenen bij de (sub)examencommissie. Als de (sub)examencommissie een voor de deelnemer onbevredigende beslissing neemt over het bezwaarschrift, dan kan de deelnemer beroep aantekenen bij de Commissie van Beroep voor de examens. Dit is een onafhankelijke commissie die werkt met een eigen reglement.

In 2018 zijn twee klachten ingediend. Beide klachten zijn niet in behandeling genomen omdat ze niet thuishoorden bij de commissie.



### 3.9 AFWIJKING ONDERWIJSTIJD

---

Studenten in de BOL dienen gemiddeld minimaal per studiejaar 1.000 klokuren te krijgen (bestaande uit begeleide onderwijstijd, beroepspraktijkvorming en vrij in te vullen uren) en studenten in de BBL minimaal 850 klokuren. De wetgever biedt de mogelijkheid van deze urennorm af te wijken.

Daarvoor moet worden voldaan aan een aantal wettelijke eisen:

- het kwalificatiedossier is de basis voor de onderwijsprogrammering;
- de onderwijsactiviteiten zijn vastgelegd voor de gehele opleiding;
- de onderwijsprogrammering is vastgelegd in de OER;
- de onderwijstijd is uitsluitend gevuld met begeleide onderwijstijd en beroepspraktijkvorming;
- in de OER is de wijze van examinering beschreven.

Het Alfa-college heeft daaraan nog een eis toegevoegd: de resultaten (op de JOB- en BPV-monitor en het diploma- en jaarresultaat) moeten positief én stabiel zijn over de afgelopen twee jaar.

Een directeur van een opleiding die van mening is dat een opleiding in minder uren gegeven kan worden, dient een aanvraag daartoe in bij het College van Bestuur. Het college toetst of die opleiding voldoet aan de bovengenoemde eisen en stelt, bij een positief oordeel, de afwijking van de onderwijstijd voor de desbetreffende opleiding vast als voorgenomen besluit dat ter instemming wordt voorgelegd aan de Studentenraad. Na instemming van de Studentenraad kan in de desbetreffende opleiding worden afgeweken van de onderwijstijd.

Voor vier opleidingen is door directeuren een verzoek ingediend om af te wijken van de wettelijke bepalingen m.b.t. de urennorm met ingang van het schooljaar 2018-2019:

- Coördinator sportinstructie training en coaching (crebocode 25414), Johan Cruijff College, locatie Kardingerweg Groningen
- Logistiek medewerker (crebo 25371), locatie Parkweg Hardenberg
- Logistiek teamleider (crebo 25372), locatie Parkweg Hardenberg
- MBO-Verpleegkundige (crebo 25480), locatie Kluiverboom Groningen

De Studentenraad heeft aan deze afwijkingsverzoeken zijn instemming gegeven en deze opleidingen zijn per 1 augustus 2018 gestart met een afwijkend urenaantal.

## 3.10 BURGERSCHAP

---

Het Alfa-college stelt burgerschap centraal in het onderwijs om studenten te laten groeien als vakman en als persoon. In alle regio's besteden studenten meerdere dagen per jaar aan burgerschap, aan de hand van zogeheten dimensies, waarbinnen allerlei workshops en lessen aangeboden worden. De dimensies zijn 'Politiek', 'Economisch', 'Sociaal-maatschappelijk' en 'Vitaal'. Tijdens de burgerschapsdagen en de burgerschapslessen besteedt het Alfa-college ook aandacht aan zijn christelijke identiteit en aan de waarden vertrouwen, verbinden en ondernemen.

### GRONINGEN

2018 was voor burgerschap op verschillende gebieden een enerverend jaar. Een jaar waarin samenwerking en ontwikkeling centraal stonden. Door de intensieve relatie met organisaties en gastdocenten ontstaan regelmatig nieuwe workshops. Zo zijn het afgelopen jaar workshops over o.a. social media, schulden, fake news en kunst aan het aanbod toegevoegd. Ook zijn studenten voor het eerst op bezoek geweest bij het Yarden crematorium. In de week van de democratie hebben de gemeenten Groningen, Haren en Ten Boer in het kader van de gemeenteraadsverkiezing met 14 verschillende raadsleden workshops verzorgd en op de locatie Kluiverboom een informatiebijeenkomst gehouden.

In panelgesprekken geven studenten aan dat de kracht van de carousel met name te maken heeft met de keuzemogelijkheden, ontmoetingen, bewustwording en ervaringsverhalen. De studentengroep is tevreden over de inschrijfapplicatie en de eenvoud van inschrijven.

De expertgroep burgerschap heeft afgesproken dat de applicatie [www.inschrijvenburgerschap.nl](http://www.inschrijvenburgerschap.nl) op alle locaties van het Alfa-college gebruikt gaat worden. De applicatie is volledig ingericht op de exameneisen. In Groningen maken inmiddels 6.000 studenten gebruik van de applicatie. Tijdens de CVI-conferentie in Leeuwarden, bij het ROC Nijmegen en de landelijke studiedag Netwerk burgerschap MBO hebben wij de applicatie gepresenteerd. Meerdere ROC's hebben positief gereageerd op de gebruiksvriendelijkheid en de diversiteit aan mogelijkheden.

De samenwerking met externen leidt steeds vaker tot uitnodigingen om mee te doen en mee te denken aan nieuwe ontwikkelingen. Zo hebben wij een bijdrage geleverd in het tot stand komen van de brochure voor docenten over 'Complotdenken in de klas' uitgegeven door de Anne Frank Stichting en School & Veiligheid. Ook zijn wij gevraagd door Herinneringscentrum kamp Westerbork om onze medewerking te verlenen aan een burgerschapsproject voor het mbo, samen met vier andere musea (kamp Amersfoort, kamp Vught, Indisch Herinneringscentrum en het Holocaust Museum in Amsterdam). Een student van het Alfa-college zal te zien zijn in een documentaire waarin een overlevende van de Tweede Wereldoorlog in gesprek gaat met een mbo-student.

Een nieuwe samenwerking die we in 2018 zijn aangegaan is met de NHL Stenden, de Rijksuniversiteit Groningen, Noorderpoort en het Friesland College. Het doel was onderzoek te doen naar het burgerschapsonderwijs zoals dat de afgelopen jaren vorm heeft gekregen, de pedagogische en beleidsvisies die daaraan ten grondslag liggen en nieuwe initiatieven op het gebied van burgerschap. Dit heeft geresulteerd in een subsidieaanvraag (NRO-call) die we helaas niet toegekend hebben gekregen.

Tijdens onze ontmoetingen hebben wij geconstateerd dat een uitwisseling van de onderwijspraktijken verrijkend is en dat er veel van elkaar geleerd kan worden. Zo leveren wij bijvoorbeeld input aan de nieuwe minor 'Bildung en burgerschap' van NHL Stenden.

In september zijn wij in het kader van het innovatieproject 'Burgerschap over de grens' in Madrid geweest om een burgerschaps-excellentieprogramma op te stellen. Inmiddels hebben studenten van de opleiding Onderwijsassistent en Pedagogisch medewerker hier als pilot al gebruik van gemaakt.

Het komende jaar zal onze aandacht uitgaan naar de consequenties van het vrijstellingenbeleid rondom burgerschap voor de organisatie van de burgerschapscarrousel.

## **HARDENBERG**

Net als in voorgaande jaren heeft het Alfa-college in Hardenberg in 2018 de samenwerking gezocht met de gemeente voor de invulling van de politieke dimensie van burgerschap. Alle eerstejaars klassen van het Alfa-college doen mee aan dit jaarlijkse project. Dat betekende in 2018 dat zo'n 600 studenten het gemeentehuis hebben bezocht en met elkaar in debat zijn gegaan over door hen zelf bedachte voorstellen. Gemeenteraadsleden dachten kritisch mee.

Van alle voorstellen blijven er uiteindelijk zes over, waarvan de griffie en de aanwezige raadsleden bepalen welke het beste is en of dat voorstel gerealiseerd kan worden. Dit keer was dit het voorstel om een voetgangersoversteekplaats aan te leggen bij het station. Ondanks dat er plannen liggen om het stationsplein binnen nu en drie jaar aan te passen, gaat de raad kijken naar de mogelijkheid om de verkeersveiligheid hier zo snel mogelijk aan te passen.

De sociaal-maatschappelijke dimensie stond in het teken van het onderwerp rouw. Deze burgerschapsdag heeft voor eerstejaars inhoud gekregen in de vorm van een voorstelling van theatergezelschap Traxx, dat veel ervaring heeft met mbo'ers als doelgroep. Rondom de voorstelling volgden studenten diverse lessen, waarbij ook de schoolpastor kon bijspringen indien gewenst.

Ook voor de dimensie Vitaal burgerschap heeft het Alfa-college de samenwerking gezocht met externe partners, in dit geval lifestyleplatform Vitaal Vechtdal en Gewoon Gezond van de gemeente Hardenberg. Het thema van de dag was positieve gezondheid. Een van de onderdelen van de dag was een lezing van Mirjam Spitholt, docent geluiskunde aan Saxion. Bij haar lezing waren per keer ongeveer 175 studenten aanwezig, die merkbaar geïnteresseerd raakten in haar verhaal.

Ook voor de tweedejaarsstudenten heeft het Alfa-college weer een burgerschapsdag gehouden in samenwerking met de gemeenten Hardenberg en Coevorden. De dag was gevuld met allerlei workshops door bedrijven of instanties die iets met geld te maken hebben. Hierbij valt te denken aan notarissen, schuldhulpverlening, ervaringsdeskundigen en woningstichtingen. Studenten hebben een voorstelling van theatergezelschap Playback bezocht. Deze voorstelling ging over hoe jongeren verschillend omgaan met geld.

De tweedejaarsstudenten hebben in april en november aandacht besteed aan levensbeschouwelijke vorming. In april brachten zij een bezoek aan kamp Westerbork. De studenten hebben hier een rondleiding van een gids gehad en het bijbehorende museum bezocht. In de opdracht die de studenten na afloop van de dag hebben gemaakt, hebben zij teruggeblikt op de dag en hebben zij zich verder verdiept in de Tweede Wereldoorlog.

In november hebben de tweedejaars zich beziggehouden met hun eigen identiteit. De studenten hebben een vlog over zichzelf gemaakt. In het tweede deel van de dag hebben zij kennisgemaakt met verschillende godsdiensten om vervolgens te kijken naar wat hun eigen levensvisie is.

## **HOOGEVEEN**

Mede naar aanleiding van de gemeenteraadsverkiezingen heeft de politieke dimensie van burgerschap in Hoogeveen o.a. inhoud gekregen in de vorm van een verkiezingsdebat op de locatie Voltastraat. Alle politieke partijen uit de gemeente waren vertegenwoordigd en de burgemeester trad op als debatleider. Met dit debat wilden de organisatoren studenten informeren en aanmoedigen om te gaan stemmen. Dit om de betrokkenheid van jongeren bij (gemeente)politiek te stimuleren.

Het debat was een van de activiteiten die voortgekomen uit nauwere contacten van het Alfa-college met de gemeente Hoogeveen, specifiek op het gebied van burgerschap en betrokkenheid van de gemeente bij jongeren. Sowieso zoekt het Alfa-college in Hoogeveen ook veel en vaak de samenwerking met (nieuwe) externe partners. Een voorbeeld is Jong Hoogeveen. Dit is een platform van de gemeente dat allerlei activiteiten ontplooit voor jeugd en jongeren. Voor burgerschap op het Alfa-college is Jong Hoogeveen bijvoorbeeld betrokken bij een thema als schuldproblematiek. Een ander voorbeeld is de Regenboogweek in oktober, waarbij het Alfa-college samen met de gemeente, bibliotheek en het voortgezet onderwijs een breed programma heeft gemaakt voor heel Hoogeveen.

Ook in de regio Hoogeveen is in 2018 de applicatie [www.inschrijvenburgerschap.nl](http://www.inschrijvenburgerschap.nl) in gebruik genomen. Het was een behoorlijke klus om de applicatie hiervoor in te richten, maar het was de moeite waard. De applicatie functioneert naar tevredenheid.

Vanaf de start van schooljaar 2017-2018 zijn de docenten burgerschap gekoppeld aan de verschillende opleidingsteams. Daarnaast kreeg de vakgroep Burgerschap in 2018 te maken met personele wisselingen en ziekte. De effecten daarvan waren in 2018 merkbaar. De docenten ervaren dat de onderlinge verbinding minder vanzelfsprekend is. Dit vraagt om andere vormen van samenwerking.

In april was de jaarlijkse activiteitenweek voor studenten in Hoogeveen, waarin burgerschapscomponenten zijn opgenomen. Het programma omvatte activiteiten in binnen- en buitenland, waaruit studenten een keuze kunnen maken. In december zijn twee burgerschapsdagen gehouden voor eerste- en tweedejaarsstudenten, waaraan in totaal meer dan 1.200 studenten hebben meegedaan. Hier stonden onder andere excursies naar een rechtbank en kamp Westerbork op het programma. In school waren workshops over politieke thema's. De sociaal-maatschappelijke dimensie was gekoppeld aan het jaarthema #Veerkracht, en kreeg inhoud in workshops op school en een theatervoorstelling voor alle eerstejaarsstudenten.

## 3.11 CHRISTELIJKE IDENTITEIT

---

### **JAARTHEMA**

Voor het schooljaar 2018-2019 is #Veerkracht geformuleerd als jaarthema. Studenten en medewerkers worden uitgedaagd om na te denken over veerkracht en tegenslag. Om met het jaarthema aan de slag te gaan, hebben alle medewerkers een mooi vormgegeven boekje gekregen met teksten, kunstwerken, activiteiten en filmtips. De vormgeving en prachtige illustraties werden ook dit jaar weer verzorgd door collega's en studenten van het Open Atelier.

### **SAMENSTELLING IDÉ-TEAM**

De samenstelling van het Idé-team van schoolpastores en identiteitsmedewerkers is in 2018 gewijzigd. In september hebben we afscheid genomen van Joke Holtrust, pastor van het eerste uur en de nestor van het Idé-team. Zij kreeg een passend afscheid in de vorm van een minisymposium met als titel 'Een zee van verhalen'. Hoogleraar praktische theologie Ruard Ganzevoort hield een inleiding, waarna de deelnemers met elkaar in gesprek gingen over verschillende thema's.

Na het vertrek van Joke Holtrust bestaat het Idé-team uit vier schoolpastores, waarvan twee nieuw zijn aangetreden in 2018, en een identiteitsmedewerker. Deze nieuwe samenstelling zorgt voor nieuwe dynamiek in het team en een andere afspiegeling van het thema identiteit binnen het Alfa-college. Helaas kregen enkele teamleden te maken met gezondheidsproblemen, waardoor een deel van de voorgenomen activiteiten niet geheel gerealiseerd kon worden.

### **PRACTORAAT FEDERATIE CHRISTELIJK MBO**

Het Alfa-college en de zeven andere mbo-instellingen die zijn aangesloten bij de Federatie Christelijk MBO hebben in 2018 Birgit Pfeifer aangesteld als practor 'Verschillen waarderen'. Zij is vanaf april aan de slag gegaan rond de vraag hoe medewerkers van de mbo's elkaar en studenten kunnen leren en toerusten om verschillen tussen mensen en hun waarden te waarderen en met elkaar in dialoog te gaan.

Het practoraat heeft drie pijlers: onderzoek, ontmoeting en inspiratie. In 2018 is het practoraat een onderzoek gestart naar succesfactoren rondom 'Verschillen waarderen'. Daarnaast heeft de practor de verbinding gelegd met de scholen, de mbo-raad en andere practoraten in het land. De practor verzorgde in 2018 ook diverse workshops en lezingen. Zo was de practor een van de sprekers tijdens de jaarlijkse inspiratiedag van de Federatie Christelijk MBO in oktober 2018. Haar gespreksronde ging over positief in gesprek gaan over diversiteit. Christien de Graaff, lid College van Bestuur van het Alfa-college, heeft dit evenement mede invulling gegeven met een gespreksronde over de vormgeving van identiteit op school.

### **VIERINGEN EN BIJZONDERHEDEN OP LOCATIES**

De diverse vieringen hebben in de loop van het jaar op alle locaties een eigen vorm en inhoud gekregen. Hieronder noemen we een paar voorbeelden.

Op de locatie Boumaboulevard was een gezamenlijk paasontbijt voor medewerkers met muziek, inspiratie en gesprek rond het thema 'Een nieuw begin'. Ook op de locatie Admiraal de Ruyterlaan werd het paasfeest met een gezamenlijk ontbijt voor studenten en medewerkers gevierd.

Voor het eerst is rond Pinksteren een inspiratieontbijt gehouden voor studenten in Hoogeveen. Studenten en medewerkers verzamelden zich op de gangen voor een fijn ontbijt. Speciaal voor deze gelegenheid zijn placemats gemaakt waarop studenten het Pinksterverhaal konden lezen. Twee verhalenvertellers gingen door de gangen en zorgden voor een inspirerend verhaal.

Op de locatie Boumaboulevard is het Suikerfeest gevierd. Onderdeel hiervan was een excursie naar de moskee in Groningen voor docenten en medewerkers. Deze excursie gaf de gelegenheid om 'in ontmoeting' te komen met culturele diversiteit. Op school werd het Suikerfeest gevierd met allerlei zoetigheden en informatieve aandacht. Ook op locatie Admiraal werd op deze wijze vorm en inhoud aan het feest gegeven. Aansluitend bij een van de speerpunten van de identiteitscommissie – de organisatie van de vieringen meer door teams te laten verzorgen – hebben een aantal collega's van de afdeling Educatie daar het Suikerfeest verzorgd.

In oktober vierden we op meerdere locaties tijdens 'Diversity Day' dat *iedereen anders* is. Diverse maatschappelijke organisaties uit Groningen waren uitgenodigd op de locatie Boumaboulevard en aanwezig met stands. Studenten konden daar gedurende de dag met hen in gesprek komen. Ook werden er workshops en een film aangeboden. Speciaal voor alle medewerkers en docenten was er aan het eind van de dag een cabaretvoorstelling rondom dit thema, verzorgd door Soula Notos. Op locatie Admiraal de Ruyterlaan werd deze dag voor het eerst door de gelegenheidswerkgroep Diversiteit georganiseerd. Naast de gebruikelijke markt met informatiestandjes in de centrale hal verzorgde zij voor een diverse mix van studenten van het schakeljaar en techniek vier workshoprondes, waarbij zij elkaar o.a. tijdens het sporten, koken en het maken van vogelhuisjes beter hebben leren kennen.

Voor de eerste keer hebben we in Hardenberg gedurende de week voor kerst een hoekje gecreëerd waar studenten een lampje konden aandoen voor mensen die zij missen. Dit voorzag duidelijk in een behoefte.

De kerstviering in Hardenberg bestond verder uit een gezamenlijke start met een verhalenverteller, gevolgd door allerlei activiteiten binnen de eigen afdelingen, waarna een gezamenlijke afsluiting volgde.

In de aanloop naar kerst zijn er op de locatie Boumaboulevard in samenwerking met een groep studenten een aantal activiteiten uitgezet waaronder: een 'foute kersttruien dag', de 'kerstwensen boom' en een 'maak je eigen kerstfoto'. Daarnaast was er een lesbrieft ontwikkeld rondom advent. Docenten konden deze lesbrieft inzetten tijdens de mentorles. In de week van kerst vonden er diverse kerstvieringen in de klassen plaats met input vanuit het Schoolpastoraat. Een bijzondere vermelding is dat door de klassen van opleiding Interieur een bedrag van ruim 1.300 euro is opgehaald voor Sheltersuit. We sloten de periode af met een kerstviering voor het personeel op donderdagmiddag.

Op de Admiraal de Ruyterlaan genoten medewerkers en studenten van een heerlijke kerstlunch in de centrale hal en het schoolrestaurant, waarna de teams vrij waren om met de eigen klassen op eigen wijze aandacht aan het kerstfeest te besteden. Het goede doel kozen we dit jaar dicht bij huis; medewerkers en studenten zamelden volgens een boodschappenlijstje producten in voor de Groningse Voedselbank.

In Hoogeveen is de kerstversiering in de school dit jaar voor het eerst verzorgd door studenten van het projectbureau AlfaDOET!

## **RUST, RUIMTE EN REFLECTIE**

In 2018 hebben ruim tachtig medewerkers gebruik gemaakt van de mogelijkheid om twee dagen op retraite te gaan in het stiltecentrum van de Benedictijnse broeders in de St.-Willibrordsabdij bij Doetinchem. Het blijft een waardevol aanbod om medewerkers de ruimte te geven om even uit de dagelijkse hectiek te stappen en even niets te moeten. Tevens is er een groep studenten van de opleiding Dienstverlening op excursie geweest naar het stiltecentrum. Zij hebben ook een rondleiding gehad in de abdij. Ook kunnen zowel studenten als medewerkers terecht bij de pastores op de diverse locaties en maken van deze mogelijkheid steeds meer gebruik.

### **EN VERDER...**

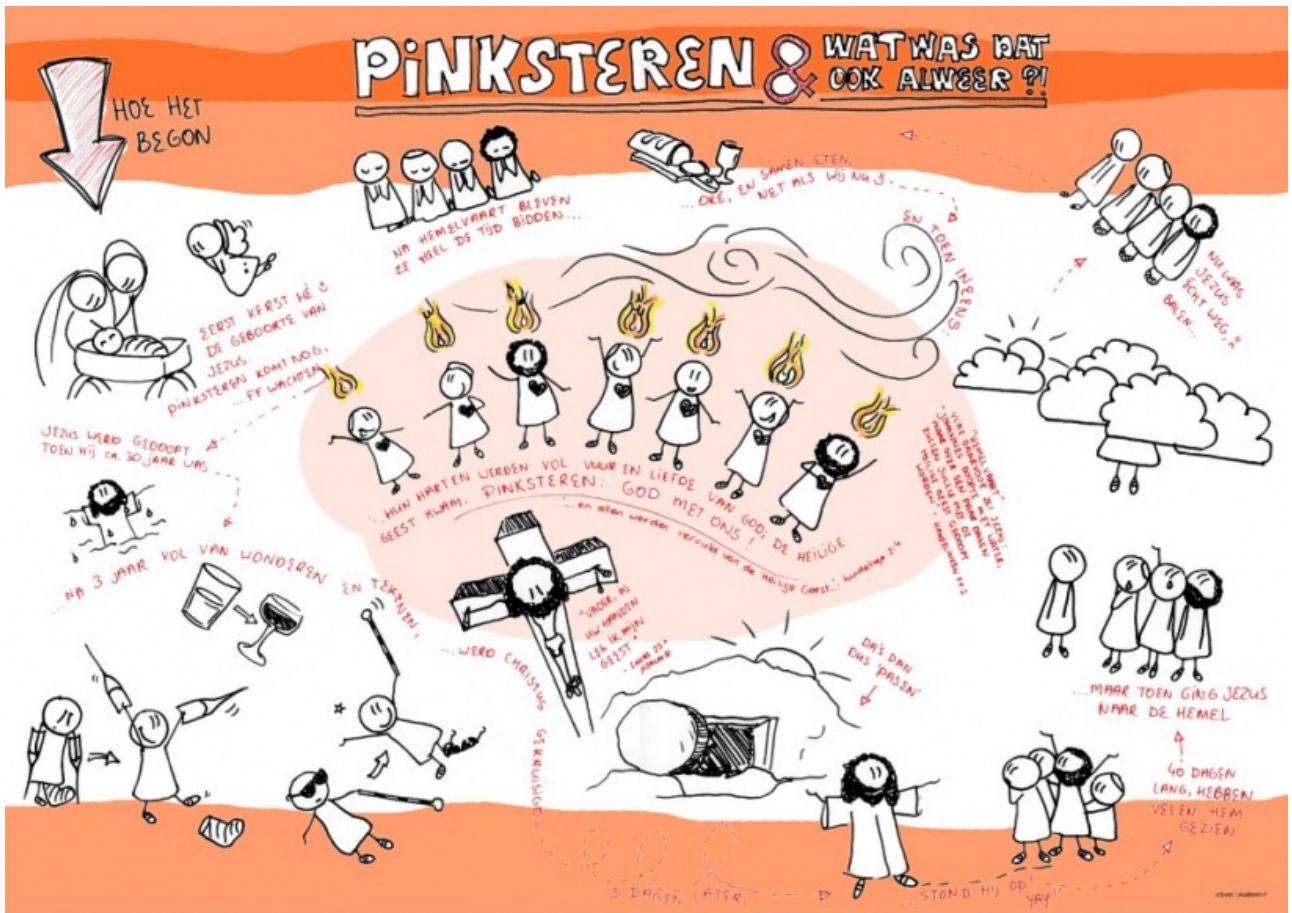
... valt op dat steeds meer studenten hun weg weten te vinden naar de schoolpastor op de Kluiverboom, Kardingerweg en Kardingerplein door verwijzingen van klasgenoten.

... is op dezelfde locaties bij studenten veel vraag naar gesprekken met de pastor. Veel gesprekken gaan over rouwverwerking, maar ook over suicide. De schoolpastor gaat laatstgenoemd thema in 2019 nader verdiepen, ook in het kader van de Veilige school.

... is de identiteitshoek op de locatie Voltastraat verplaatst van de hal naast het schoolrestaurant en naar aanleiding daarvan opnieuw ingericht met onder andere een nieuw spandoek.

... is er in Hardenberg een projectplan gemaakt en ingediend voor de aanvraag van een Soulmate, een kleine, individuele bezinningsplek. Dit als aanvulling op de stillteruimte die in 2017 is gerealiseerd, maar waar naar verhouding weinig gebruik van gemaakt wordt door studenten.

... wordt er in Hardenberg ook nagedacht over hoe identiteitsactiviteiten vorm en inhoud kunnen krijgen vanuit onderwijsteams en studenten, bijvoorbeeld door ze onder te brengen bij projectenbureau AlfaDOET! of door ieder team een project te laten adopteren.



Deze placemat kregen studenten in Hoogeveen tijdens het eerste Pinksterontbijt op die locatie.



## 3.12 MAATSCHAPPELIJK ACTIEF IN DE REGIO

---

Het Alfa-college is maatschappelijk actief in de regio. Dit blijkt onder andere uit de verwevenheid van het Alfa-college met zijn omgeving en de intensieve samenwerking met partners bij de vormgeving van het onderwijs. Elders in dit jaarverslag zijn hiervan diverse voorbeelden genoemd.

Het maatschappelijk ondernemerschap van het Alfa-college komt ook tot uiting in activiteiten die onze deelnemers en medewerkers ontplooiën in hun buurt en regio ten behoeve van bijvoorbeeld goede doelen, zowel binnen als buiten het kader van het onderwijs. Hieronder noemen we per regio voorbeelden van maatschappelijke activiteiten:

### GRONINGEN

- Maar liefst 400 studenten Sport & Bewegen hebben bijgedragen aan de Koningsspelen op 20 april. Zij begeleiden of organiseren deze nationale sportdag op vijftien basisscholen in stad en provincie.
- Twaalf studenten Productonderzoeker/Human Technology hebben innovatieve, duurzame lichtobjecten ontworpen voor de gemeenten Groningen en Harlingen. Hiermee hebben ze de landelijke ontwerpwedstrijd Light Challenge gewonnen.
- Studenten Sport & Bewegen in Assen hebben een voetbaltoernooi georganiseerd voor vluchtelingen.
- Studenten en medewerkers van het Alfa-college hebben vijftig vrouwen van de Voedselbank Hoogezand een mooie dag aangeboden, inclusief knipbeurt, schoonheidsbehandeling en een leuke workshop.
- Studenten Sport & Bewegen hebben lesgegeven aan ruim 130 sporttalenten uit Noord-Nederland.
- Ruim vijftig studenten van de opleiding Specialist Mode/Maatkleding hebben bijgedragen aan het project Sheltersuits, ten behoeve van vluchtelingen en daklozen.
- Studenten Maatschappelijke Zorg hebben een bingo-sinterklaasavond gehouden voor ruim veertig dak- en thuislozen.

### HARDENBERG

- Studenten van de opleiding Leisure & Hospitality hebben dinershows georganiseerd, waarvan de opbrengst ten goede kwam aan de stichting 'The Home of Hope & Dreams'. Bij de dinershows waren ook studenten van de koksopleidingen en Facilitair leidinggevende betrokken.
- Studenten van de opleiding Handel en Ondernemen hebben onderzoek gedaan naar kansen voor het winkelcentrum van Hardenberg. Hun voorstellen zijn gepresenteerd en overgedragen aan de gemeente Hardenberg.
- Studenten Facilitair Leidinggevende en Manager Ondernemer Horeca hebben een beurs gehouden in het LOC+, rond het thema koolhydraatarme voeding en leefstijl.
- Studenten van de opleiding MBO-verpleegkunde hebben zorgvakanties georganiseerd voor ouderen.
- Studenten Leisure & Hospitality hebben twee Sinterklaasshows gehouden voor kinderen uit groep 1 t/m 4 uit Hardenberg en omstreken.

### HOOGVEEN

- Leerlingen van RSG Stad en Esch in Meppel met het profiel Horeca, Bakkerij en Recreatie konden een aantal middagen voor praktijklessen terecht bij het Alfa-college in Hoogveen. Stad en Esch beschikte op dat moment niet over de juiste faciliteiten om het volledige onderwijsprogramma voor Bakkerij uit te voeren.

- Studenten van de opleiding Verpleegkunde hebben op het Alfa-college een verwendag gehouden voor medewerkers van zorgorganisatie NNCZ.
- Studenten van de opleiding Tandartsassistent hebben poetsles gegeven op diverse basisscholen in de regio.
- Tweede- en derdejaarsstudenten van verschillende opleidingen Zorg, Welzijn en Bouwkunde hebben voor Geopark de Hondsrug in Borger een prehistorische speeltuin ontworpen.
- Niet in de regio, wel maatschappelijk betrokken: studenten Techniek en Welzijn hebben meegewerkt aan het opknappen van een school in Zenica in Bosnië.
- Studenten van opleidingen Zorg, Welzijn en de Business School hebben een 'Dag van Beweging' georganiseerd voor ouderen en mensen met een beperking.

### 3.13 SOCIALE VEILIGHEID

---

Het doel voor 2018 was om twee zaken af te ronden waarmee in 2017 reeds begonnen was, en wel de Monitor Sociale Veiligheid en de Kadernotitie sociale en fysieke veiligheid.

De Monitor Sociale Veiligheid is afgenomen bij 643 medewerkers en 1.623 BOL-studenten vanaf het tweede jaar. Overeenkomstig de landelijke trend is het subjectieve veiligheidsgevoel bij studenten van het Alfa-college enigszins gedaald, maar nog steeds voelt zo'n 80% zich veilig tot zeer veilig op en rond de school. Voor de medewerkers ligt dit percentage redelijk stabiel rond de 95%.

De objectieve veiligheid is gemeten aan de hand van het percentage slachtoffers op het gebied van materieel en psychisch-fysiek geweld. De resultaten hiervan zijn voor zowel studenten als medewerkers van het Alfa-college beter dan landelijk. Het percentage slachtoffers van materieel geweld ligt bij medewerkers op 3% en bij studenten op 7%. Het percentage slachtoffers op psychisch-fysiek geweld ligt voor medewerkers en studenten op respectievelijk 18% en 11%. Hierbij gaat het met name om 'uitschelden'. Deze categorie heeft blijkbaar geen grote invloed op het relatief hoge subjectieve gevoel van veiligheid bij studenten en medewerkers.

Alle uitslagen van de monitor zijn op de locaties zelf besproken en vervolgens hebben de coördinatoren Veilige School de locatieresultaten en maatregelen gepresenteerd in de brede regiegroep Veilige School waarbij ook de voorzitter van het College van Bestuur en de externe vertrouwenspersonen aanwezig waren. Tevens werden in dat overleg de incidentregistraties besproken. Daarin werden geen afwijkingen met vorige jaren geconstateerd. Het enige opmerkelijke was dat meer medewerkers de weg naar de coördinator Veilige School hebben gevonden. De in het vorig jaar geconstateerde lichte stijging bij Digipesten heeft zich niet doorgezet. In 2018 zijn er, net als in de voorgaande jaren, geen klachten over discriminatie, seksuele intimidatie en andere zaken gemeld bij de Landelijke Klachtencommissie voor het Christelijk Onderwijs.

Voorgestelde maatregelen naar aanleiding van de bovenstaande analyse zijn onder andere aandacht voor de pedagogische visie, regels en grenzen, scholing van mentoren in verband met vroegtijdig signaleren van spijbelen en drugshandel, aandacht voor de afhandeling van diefstal, aandacht voor sfeer en gezelligheid onder medewerkers, een studiedag in Hardenberg en nog meer initiatief tonen naar externe partijen.

Dat laatste was op twee fronten reeds een succes in 2018: in de gemeente Hardenberg hebben we gehoor en steun gevonden voor onze zorg voor een groep studenten in de vorm van een gezamenlijk project 'Preventieve aanpak van een problematische jeugdgroep' en in Groningen is er een samenwerkingstraject gestart met de politie op het gebied van cybercrime.

Het tweede te realiseren punt in 2018 was de Kadernotitie sociale en fysieke veiligheid. Deze is in januari 2019 besproken met het College van Bestuur en vastgesteld. Deze notitie besteedt aandacht aan visie, taken, functies en de organisatie van de Veilige School.

In de visie benadrukken we de integrale veiligheid. De facilitaire, fysieke en sociale veiligheid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden, maar ook het vak Burgerschap en het pastoraat sluiten aan bij de doelen van de Veilige School. Daarnaast vormen ook de dienst HRM en de Gezonde school onderdelen van de Veilige School. Daarom gebruiken we de term 'Veilige School' in plaats van 'Sociale Veiligheid'. Verder wordt in de visie gesproken over de voortdurend noodzakelijke dialoog over vrijheid, grenzen, waarden en regels. Een veilige school is méér dan het tegengaan van

onveiligheid en ongewenst gedrag. Er moet ruimte en geborgenheid zijn om irritaties, tegenstellingen en conflicten met elkaar te bespreken. Incidenten kunnen dan ook vroegtijdiger worden gesignaleerd, opgepakt en opgelost. In de kadernotitie is bij het onderdeel 'taken en functies' nu ook speciaal aandacht voor taken op het gebied van bedrijfshulpverlening en de positionering van het crisisteam.

We kunnen nu dan ook vaststellen dat beide zaken genoemd in de eerste alinea naar volle tevredenheid zijn afgerond in 2018.

Er zijn in 2018 geen personele wijzigingen geweest bij de coördinatoren van de Veilige School. Hier zijn we blij mee omdat de coördinatoren een soort van spilfunctie vervullen op het gebied van de Veilige School. Continuïteit bevordert de deskundigheid. Alle uitvoerende taken op het gebied van de Veilige School zijn dan ook goed verlopen: op alle locaties is de Diversiteitsdag gevierd, alle geplande overleggen zijn doorgegaan, de site van de Veilige School staat op AlfaConnect en er is een nieuw stappenplan ontwikkeld waarin staat beschreven hoe er gehandeld moet worden na de melding van een incident. In dit stappenplan wordt de mogelijkheid van een onterechte melding benadrukt.

Ook in 2019 is er weer genoeg werk aan de winkel voor de Veilige School. We proberen onze protocollen ook 'medewerkerproof' te maken. Dat is nodig omdat zij aanvankelijk opgezet waren vanuit de gedachte dat voornamelijk studenten zouden melden. Er wordt in 2019 in samenwerking met de dienst HRM een nieuwe gedragscode voor medewerkers ontwikkeld. Verder proberen we in samenwerking met de facilitair managers de veiligheids garanties voor de buitenlocaties te concretiseren. En tot slot wordt het tijd voor het opstellen van een draaiboek voor de Diversiteitsdag.

## KLACHTEN SOCIALE VEILIGHEID

Ten behoeve van de behandeling van klachten op het gebied van discriminatie, seksuele intimidatie en andere klachten op het gebied van sociale veiligheid is het Alfa-college aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie voor het Christelijk Onderwijs in Den Haag.

In 2018 zijn er net als in 2016 en 2017 geen klachten op het gebied van sociale veiligheid tegen medewerkers of deelnemers van het Alfa-college ingediend.

## 3.14 INTERNATIONALISERING

---

Nadat 2017 in het teken stond van 'Internationalisering Alfa-college in een nieuwe fase' zijn we in 2018 daar actief en bewust mee aan de gang gegaan. Dat betekende dat we keuzes maakten in het uitvoeren van verschillende internationaliseringsactiviteiten via verschillende financiële stromen zoals de subsidies vanuit Erasmus maar ook de grote aanvullende financiële bijdrage vanuit het Alfa-college. Het in kaart brengen, de uitvoering en de monitoring van alle internationaliseringsactiviteiten gaf in het begin de nodige strubbelingen. Om grip en borging goed te laten verlopen zijn we eind 2018 begonnen met een aantal LEAN-sessies om in 2019 procedures en processen effectiever te maken. Daarnaast hebben we in 2018 onze begrotingssystematiek onder de loep genomen en besloten om zowel de Erasmussubsidie, die in principe per 1 juni van een jaar start en eindigt op 31 mei, parallel te laten lopen met de begroting van het Alfa-college die van 1 januari tot en met 31 december loopt.

Daarnaast is per 1 maart 2018 de pilot gestart om te onderzoeken of internationalisering beter gepositioneerd kan worden onder de onderwijsdirecteur die de portefeuille internationalisering onder zijn hoede kreeg. Halverwege 2019 zal er een evaluatie plaatsvinden om te bepalen of het onderbrengen van internationalisering bij een onderwijsdirecteur de verwachte meerwaarde heeft.

### **STRATEGISCH EN OPERATIONEEL PLATFORM INTERNATIONALISERING**

De leden van het Strategisch platform hebben m.b.v. de input van de leden van het Operationeel platform de begroting voor internationalisering 2019 per regio/locatie gemaakt en vastgesteld. Tijdens de jaarlijkse gezamenlijke bijeenkomst van deze platforms in november 2018 is aandacht besteed aan en input geleverd voor het nieuwe strategisch beleidsplan internationalisering dat in augustus 2019 ingaat.

Tijdens de reguliere overleggen van beide platforms worden thema's uit Europa besproken die verbonden zijn met de strategie en het beleid van het Alfa-college en tevens worden ervaringen uitgewisseld. Deze uitwisseling was in 2018 extra belangrijk aangezien zowel bij het Strategisch platform als bij het Operationeel platform de samenstelling grotendeels veranderde. Keuzes vanuit de locatie/regio om andere collega's in te zetten, mutaties, het einde van dienstverbanden van collega's en de aanstelling van nieuwe medewerkers speelden hierbij een grote rol.

#### *Activiteiten*

Dit jaar zijn verschillende projecten afgerond nadat de eindrapportages allemaal waren goedgekeurd door de verschillende Europese Agentschappen. In Groningen is bij de opleiding Uniformberoepen het Erasmusproject 'Erasmus for Security' (E4S) beëindigd. Daarnaast zijn er 2 Erasmusprojecten bij Educatie in Groningen, 'Reshape' en 'Fastlane', afgerond. Het Erasmusproject 'Europäischer Dialog/ Vielfältigkeit in der Ausbildung' in Hoogeveen is voortijdig gestopt aangezien 1 van de partners niet aan de voorwaarden kon voldoen. De Interreg-projecten waarin Duitsland en Nederland samenwerken zijn gecontinueerd. Er zijn veel uitwisselingsprogramma's, variërend van een tot vijf dagen, georganiseerd met andere scholen waarbij ruim 300 studenten betrokken waren.

Dit jaar zijn er 8 groepen studenten naar Berlijn gegaan om een educatief programma te volgen, samengesteld door de respectievelijke opleidingen en de organisatie 'Schoolclash'.

De taalschool in Barcelona is voor het tweede jaar bezocht door studenten uit Hoogeveen in het kader van een excellentieprogramma. Het programma bestond uit een combinatie van Spaanse taal en het bezoeken van bedrijven met opdrachten. Ook studenten Entree van de locatie Kluiverboom zijn een week in Barcelona geweest om daar een educatief programma te volgen. Er zijn door verschillende collega's bezoeken gebracht aan o.a. Ierland, Baskenland en Engeland om uitwisselingsprogramma's en/of educatieve programma's te ontwikkelen, waarna studenten in 2019 naar de desbetreffende landen gaan om programma's en/of onderdelen van hun opleiding te volgen. Ook de campus van NHL Stenden in Zuid Afrika is opnieuw bezocht door collega's van de Kluiverboom om concrete afspraken te maken voor onze studenten. In Hoogeveen heeft de activiteitenweek weer plaatsgevonden waarin studenten een week lang met opdrachten een buitenlandse stad bezoeken. In Hardenberg hebben studenten ICT en Verpleegkunde/Verzorgende een buitenlandse excursie van een week gemaakt.

Opmerkelijk en ook mooi om te constateren is dat steeds meer studenten voor het volgen van een keuzedeel naar het buitenland gaan. Ook landen buiten Europa zijn in trek. Studenten hebben o.a. Suriname, de Nederlandse Antillen, Peru, Nepal, Tanzania, Indonesië, Vietnam, China en Amerika bezocht.

Ook in 2018 hebben we opnieuw ingezet op inkomende mobiliteit. We hebben collega's uit Mallorca, Spanje, Finland, Duitsland en Groot Brittannië in het kader van jobshadowing ontvangen. Een klein aantal studenten uit o.a. Finland en Spanje hebben vanuit hun stageverplichtingen het Alfa-college bezocht. Ook dit jaar was het vinden van geschikte woonruimte een grote uitdaging.

We zijn eind 2018 benaderd door ESN Groningen (het Exchange Erasmus Student Network) om mogelijkheden te verkennen om de samenwerking tussen internationale studenten en studenten van het Alfa-college te stimuleren, waarbij we denken aan gastlessen van buitenlandse studenten, het leren van elkaars taal en het verkennen van de stad en provincie Groningen. De gesprekken vinden in 2019 plaats. We hopen op deze manier de inkomende mobiliteit te stimuleren.

Eind 2018 hebben we de interimrapportage voor de Charter, een soort certificaat voor internationalisering, ingediend en deze is goedgekeurd. Dit betekent dat we een waardige Charter-houder zijn en ons inzetten om internationalisering te versterken en verder in te bedden in onze organisatie.

Net zoals in 2017 hebben opnieuw twee collega's mee gedaan aan het uitwisselingsprogramma met de VS. Deze keer waren het een collega van de locatie Admiraal de Ruyterlaan en een collega van de locatie Boumaboulevard/Atoomweg. Zij zullen in 2019 de Amerikaanse collega's ontvangen op het Alfa-college. In 2018 bezochten twee Amerikaanse collega's, waarbij we in 2017 op bezoek waren in de VS, het Alfa-college. De activiteiten tijdens deze uitwisseling zowel in Nederland als vorig jaar in de VS bestonden en bestaan uit het bijwonen van lessen, het uitwisselen van ervaringen, het vergelijken van onderwijsculturen en -curricula en het bezoeken van bedrijven.

Ook in 2018 vond, nu voor de derde maal, onze internationale stagemarktweek plaats. Veel verschillende stageorganisaties gaven workshops of stonden in stands om informatie te geven. De markt werd druk bezocht. Aandachtspunt voor het komende jaar is om ook op de locatie Admiraal de Ruyterlaan meerdere organisaties te ontvangen en zodoende het enthousiasme onder studenten en medewerkers te vergroten. De opkomst was nu erg mager met slechts drie organisaties die aanwezig waren.

*Mobiliteit*

De mobiliteit van studenten en medewerkers is vergeleken met 2017 gestegen. Studenten zijn voor stages in het kader van excellentie, burgerschap, opleidingsmodules of keuzedelen naar het buitenland gegaan. Medewerkers hebben als begeleider van een groep, i.h.k.v. stagebezoeken of professionalisering een bezoek aan het buitenland gebracht.

In onderstaande tabellen worden de kwantitatieve gegevens getoond rondom de internationaliseringsactiviteiten. In de tabellen worden de aantallen studenten en medewerkers genoemd die in het kader van projecten, professionalisering, netwerkcontacten of in het kader van opleiding, burgerschap en/of stage het buitenland hebben bezocht.

### MOBILITEIT STUDENTEN EN MEDEWERKERS BINNEN EUROPA, GESUBSIDIEERD ONDER ERASMUS PLUS

jaar	studenten	medewerkers
2016	281	72
2017	356	89
2018	269	52

### MOBILITEIT STUDENTEN BINNEN EN BUITEN EUROPA, NIET-GESUBSIDIEERD, MINIMAAL 5 DAGEN

jaar	binnen Europa	buiten Europa	totaal
2016	430	68	498
2017	173	53	226
2018	999	26	1025

### MOBILITEIT MEDEWERKERS BINNEN EN BUITEN EUROPA, NIET-GESUBSIDIEERD, MINIMAAL 5 DAGEN

jaar	binnen Europa	buiten Europa	totaal
2016	40	22	62
2017	24	11	35
2018	86	6	92

Daarnaast hebben 345 studenten voor een eendaagse uitwisseling met hun opleiding het buitenland bezocht.

#### I-CNN EN CATCH

De gezamenlijke Erasmus-aanvraag Call 2018 van het I-CNN, het consortium van het Alfa-college met ROC Friese Poort en Landstede is ook in 2018 gehonoreerd, waardoor we als consortium een bedrag van € 547.494,- ontvingen voor studenten en € 171.370,- voor medewerkers.

De Erasmussubsidie geldt voor 2 jaar. Het Alfa-college put echter deze subsidie in 1 jaar uit. Gelukkig kan er elk jaar aangevraagd worden, waardoor we elk jaar van deze subsidie gebruik kunnen maken.

Naast I-CNN werken we ook samen in het samenwerkingsverband CATH waarin het Alfa-college samenwerkt met ROC de Leijgraaf, ROC Nijmegen, het Da Vinci college, het ID-college en ROC West-Brabant. Tijdens overleggen hebben we aandacht voor de aanmeldingen en begeleiding van studenten die de Summercamps in de VS bezoeken, delen we ervaringen en ondersteunen we elkaar bij nieuwe initiatieven.

#### INNOVATIE

Lopende innovatieve projecten zijn twee Erasmusprojecten in Groningen. Het project 'Young talents' is een cross-over project van de opleiding Hout en Meubel op de locatie Admiraal de Ruyterlaan en de opleiding Marketing op de Boumaboulevard, waarbij studenten Marketing onderzoeken welke producten verkocht kunnen worden en de opleiding Hout en Meubel vervolgens de producten maakt. Vervolgens wordt het product online verkocht. Daarnaast wordt er op de Admiraal de Ruyterlaan en bij de dienst Onderwijs en Kwaliteitszorg samengewerkt in het project 'Tracktion' waar aan alumni wordt gevraagd op welke wijze zij betrokken willen blijven bij het Alfa-college. Tegelijkertijd onderzoeken we wat alumni voor de school kunnen betekenen. Door deze onderwerpen op Europees niveau aan te pakken hopen we meer initiatieven boven tafel te krijgen.

Ook zijn er twee nieuwe Erasmusprojecten gestart. Het project 'ECVET for IT' is een samenwerking tussen de Boumaboulevard en Hardenberg. Onderdelen van ICT-opleidingen worden vergeleken met de intentie om na het project studenten uit de verschillende projectlanden te laten kiezen in welk projectland ze een bepaalde module willen gaan volgen.

Het project 'Smart Energy Management' (SEM) wordt op de Admiraal de Ruyterlaan uitgevoerd. Dit project heeft als doel dat docenten hun kennis over Smart Energy Management verbreden, contacten met bedrijven leggen over dit onderwerp en de internationaal verzamelde kennis delen met onze studenten en docenten.

Tenslotte zijn we als Alfa-college stakeholder en tegelijkertijd ook een soort partner in het Interreg Europe project 'E-Cool' dat we samen met de Hanzehogeschool uitvoeren en waar ons lectoraat 'Ondernemen in verandering' ook een rol speelt.

In mei 2018 hebben we een bijeenkomst gehad met taaldocenten over tweetalig onderwijs. Een collega van Nuffic heeft ons informatie gegeven over deze vorm van onderwijs en we hebben in groepen gesproken over de ervaringen met, mogelijkheden voor en randvoorwaarden van tweetalig onderwijs. Er komt een vervolg op deze bijeenkomst halverwege 2019.

## **EVALUATIE**

Studenten en medewerkers vullen na hun bezoek in het buitenland, als zij onder Erasmus-voorwaarden zijn gegaan, een evaluatieformulier, het Participant Report, in. Op basis van dit evaluatieformulier krijgen we inzicht in wat studenten en medewerkers van het bezoek in het buitenland vonden. De projecten die uitgevoerd worden hebben tussentijdse evaluatiemomenten met progress- en interimreports.

Ook hebben in 2018 jaarplangesprekken plaatsgevonden met de leden van het Strategisch en het Operationeel platform. Deze gesprekken hebben als doel om te monitoren of de activiteiten genoemd in het strategisch plan internationalisering 'Doelbewust naar 't buitenland' uitgevoerd worden. Tijdens de gesprekken worden resultaten in kaart gebracht en activiteiten indien nodig bijgesteld.





PERSONEEL

## 4.1 STRATEGISCH PERSONEELSPLAN

---

Met strategische personeelsplanning hebben we een instrument in handen om zicht te krijgen en te houden op het huidige personeelsbestand in kwantitatieve en kwalitatieve zin, ook met oog op de toekomst. De dienst HRM ondersteunt de managementteams op de locaties met diverse praktische instrumenten om een goed beeld te krijgen van het personeelsbestand. Daarbij onderzoeken de leidinggevenden wat nodig is om hun medewerkers ook in de toekomst inzetbaar te laten zijn met het oog op verwachte externe en interne ontwikkelingen. Dit geeft leidinggevenden handvatten om bewust te sturen op (toekomstige) inzet van medewerkers. Bijvoorbeeld door medewerkers uit te dagen zich te ontwikkelen richting gewenste kwaliteiten.

Gezien de wisselingen in het team van HRM is nog niet in alle regio's een volledig beeld ontwikkeld. Dit wordt in 2019 verder aangescherpt. Daarbij worden de uitkomsten van de trajecten voor het ontwikkelen van HRM-beleid en HRM-instrumenten die bijdragen aan het realiseren van de ingezette koers gebruikt. Analoog aan de review van medewerkers is ook een personeelsreview uitgezet op managementniveau. De uitkomsten vormen input voor het gewenste leiderschapsprofiel en het leiderschapsprogramma.

## 4.2 DUURZAME INZETBAARHEID

---

## 4.2.1 VITALITEITSBELEID

Vitaliteitsbeleid is een onderdeel van het 'Programmaplan Gezondheidsmanagement'. Het doel van het vitaliteitsbeleid is als volgt geformuleerd: *het Alfa-college streeft ernaar om het vitaliteitsbeleid aan te laten sluiten bij de wensen en behoeftes van de medewerkers. De focus ligt hierbij op het faciliteren van medewerkers die willen werken aan hun gezondheid en werkplezier.*

Bij het vitaliteitsbeleid staan de BRAVO-thema's, te weten Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding en Ontspanning centraal. Activiteiten voor medewerkers worden georganiseerd onder de naam 'Fit for Life'. Om de voortgang van het thema te bewaken wordt o.a. gebruik gemaakt van de BRAVO-company check. Dit is een vragenlijst binnen de zes BRAVO-thema's waarmee we nagaan in hoeverre we als werkgever aandacht besteden aan de leefstijlfactoren. Beantwoording van de vragen levert een score per thema op.

### BRAVO-COMPANY CHECK

thema	status Company check 2018	punten
Algemeen (max 10)	Goed bezig	9 van de 10 punten (90%)
Bewegen (max 24)	Goed bezig	22 van de 24 punten (91,66%)
Roken (max 24)	Goed bezig	22 van de 24 punten (91,66%)
Alcohol (max 22)	Goed op weg	16 van de 22 punten (72,72%)
Voeding (max 24)	Goed bezig	20 van de 24 punten (83,33%)
Ontspanning (max 28)	Goed bezig	25 van de 28 punten (89,28%)

Over het geheel zien we een stijging ten opzichte van 2017. Het onderdeel 'alcohol' verdient echter blijvende aandacht.

Voor de verschillende activiteiten was er in 2018 volop belangstelling. Er hebben in totaal 564 medewerkers meegedaan. Door in de 'Week van werkplezier en gezondheid' en tijdens de start- en themadagen op de verschillende locaties workshops en activiteiten aan te bieden, hebben veel medewerkers kennis gemaakt met het aanbod.

Dit jaar is er veel extra aandacht besteed aan het rookvrij maken van de schoolpleinen. Dit is reeds dit jaar gerealiseerd. Natuurlijk is het niet zo dat iedereen nu is gesopt met roken. Het wordt alleen ontmoedigd. Een goed moment om ons nog meer te richten op bewustwording en hulp bij het stoppen met roken. Zo krijgen alle medewerkers volgend jaar weer de kans om mee te doen met de training 'Stoppen met roken' van Allen Carr. Medewerkers dragen op deze manier als rolmodel bij aan de bewustwording van studenten rondom het thema roken.

De nieuwe activiteit 'Imagine Run' voor medewerkers, studenten en relaties werd, net als het sporten op Karding en de yoga-activiteiten, goed ontvangen. Wederom waren er dit jaar weer veel deelnemers bij de wandeltweedaagse 'Tocht om de Noord' en de hardloopevenementen 'de 4 mijl' en 'de Cascaderun'.

Extra in het aanbod van dit jaar was het preventief medisch onderzoek. Medewerkers hebben de kans gekregen om deel te nemen aan de Health Check. Deze bestaat uit verschillende onderdelen: het invullen van de werkvermogensmonitor, meten en wegen, een bloedonderzoek en een leefstijlgesprek. Het onderzoek werd door de

medewerkers gewaardeerd met een gemiddeld cijfer van een 8,3. Van alle medewerkers die mee hebben gedaan heeft 80% een goed tot uitstekend werkvermogen. Als belangrijkste aandachtspunten werden de onderdelen bewegen tijdens het werk en ontspanning aangeven. Komend jaar zal hiervoor vanuit het activiteiten aanbod extra aandacht zijn.

Extra trots mogen we dit jaar zijn dat we door de Noorderlink-organisatie genomineerd waren voor de Noorderlink Award. De inzending van het plan 'Van werkdruk naar werkplezier' behoorde bij de beste drie ingestuurde initiatieven!

Het aanbod van 'Fit for life voor medewerkers' bestaat momenteel uit gevarieerde activiteiten: de workshop 'Duurzame inzetbaarheid', de cursus 'Stoppen met roken', de training 'Mindfulness', de training 'Veerkracht', het jaarlijkse wandelevenement 'Tocht om de Noord', de hardloopevenementen 'de 4 mijl' en 'de Cascaderun', stoelmassage, sporten op Karding, goed slapen, vrolijk door de overgang, Mind-Zit, Alfa-voetbal, de Alfa-bikers, de Sportregeling en de Fietsregeling.

Komend jaar gaan we verder om op dezelfde enthousiaste wijze gezondheidsactiviteiten voor medewerkers aan te bieden. Vanuit de dienst HRM is er door de adviseur Gezondheidsmanagement en Duurzame inzetbaarheid extra aandacht voor deze activiteiten. Middels het programmaplan staan regie van de medewerkers op de eigen gezondheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheid hierbij centraal. Het activiteiten aanbod en de mogelijkheden die in het kader van de werkkostenregeling worden aangeboden (sportregeling, fietsregeling etc.) dragen hieraan bij. Want medewerkers die met plezier en vitaal werken zijn ook een mooi voorbeeld voor onze studenten.

De belangrijkste doelstellingen voor 2019 zijn het realiseren van een verdere stijging van de inzetbaarheid van medewerkers door o.a. actief in te zetten op vitaliteitsbeleid met aandacht voor mentale belastbaarheid, regie door leidinggevenden op verzuim en in het denken en handelen, verzuim te behandelen als inzetbaarheidsvraagstuk.

## 4.2.2 VERZUIM EN INZETBAARHEID

In 2018 hebben we veel aandacht besteed aan het sturen op inzetbaarheid en het verminderen van het ziekteverzuim. Dit is ook zichtbaar in de verzuimcijfers. Het ziekteverzuim is in 2018 gedaald van 5,6% naar 5,1%. Eind 2018 was het verzuim gelijk aan het landelijk gemiddelde van het onderwijs (CBS-gegevens). De daling is onder meer het gevolg van opvolging en toepassing van de aanbevelingen uit het rapport 'Sturen op inzetbaarheid bij het Alfa-college' (Sicco van der Sluis). In dit rapport is als belangrijkste aanbeveling opgenomen om de focus niet op het verzuim van de medewerkers te leggen maar op een goede sturing op inzetbaarheid door de leidinggevenden.

We zien dat in alle organisatieonderdelen het verzuim aan het dalen is, behalve bij Bedrijfsvoering. Het verzuim ligt nog steeds boven het eigen streefcijfer van 3,5%. De regio Hardenberg is daarop een uitzondering. Zie onderstaande tabel voor de percentages arbeidsverzuim, exclusief zwangerschapsverlof.

### VERZUIM EN INZETBAARHEID

	2016	2017	2018
Alfa-college	3,7	5,5	5,1
College van Bestuur	4,1	5,3	4,4
Bedrijfsvoering	2,8	4,8	5,4
Regio Hoogeveen	4,9	7	6,5
Regio Hardenberg	4,3	4,5	3,5
Regio Groningen	3,5	5,5	5,0

De daling van het verzuim betekent dat de inzetbaarheid van medewerkers is toegenomen.

Het aantal keren dat een medewerker heeft verzuimd in 2018 is vrijwel gelijk gebleven, te weten 0,78 (2017: 0,77 keer). Dit ligt ruim onder het streefcijfer (1 keer). De gemiddelde verzuimduur is fors toegenomen van 20,1 dagen in 2017 naar 25,4 dagen in 2018. Dit is ruim boven het streefcijfer van maximaal 15 dagen.

Vanaf 2017 wordt het Alfa-college ondersteund door bedrijfsartsen van Human Capital Care (HCC). Uit een evaluatie onder medewerkers, leidinggevenden en de dienst HRM blijkt dat deze samenwerking overwegend positief wordt beoordeeld. Er vinden geregeld voortgangsgesprekken plaats. In 2018 zijn gesprekken met HCC gevoerd welke ondersteuning toegevoegd kan worden om de verzuimdossiers beter op orde te krijgen en de verzuimduur te verkorten. Dit is begin 2019 geëffectueerd door de toevoeging van een bedrijfsartsassistent aan het team van HCC.

## 4.2.3 BANEN AFSPRAAKBANEN

---

Het Alfa-college creëert vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de vorm van de zogenaamde 'banen afspraakbanen'. Eind 2018 staat de teller van de afspraakbanen op 10,5 fte. Hiermee hebben we de doelstelling voor 2018 (9,0 fte) ruimschoots behaald. Het getal 10,5 fte komt neer op 16,5 volledige afspraakbanen van 25,5 uur per week. We zien dat deze medewerkers loyaal, trouw en gemotiveerd zijn. Ze hebben veel talenten en door een wat intensievere begeleiding te bieden, komen deze medewerkers goed tot hun recht.

Om de komende jaren de doelstellingen ook te behalen en om de afspraakbanen een duurzame plek in onze organisatie te geven, zal in 2019 extra aandacht en ondersteuning zijn voor de invulling van de afspraakbanen. De dienst HRM zal hierin als aanjager en kennispartner optreden. We zullen de samenwerking met netwerkpartners als Werk in Zicht verder vormgeven. Werk in Zicht is het samenwerkingsverband van gemeenten, UWV en SW-bedrijven in Groningen en Noord-Drenthe.

Bovendien ligt er vanuit de kwaliteitsagenda de uitdaging om afspraakbanen te zien als mogelijkheid voor studenten van de Entree-opleiding als opstap naar betaald werk.

## 4.2.4 RI&E EN MEDEWERKERSONDERZOEK

### RI&E-INVENTARISATIE EN EVALUATIE (RI&E)

Binnen onze organisatie vinden we het belangrijk dat we veilig en gezond kunnen werken. In 2018 zijn met behulp van een vragenlijst voor de mbo-branche en een rondgang op de locaties, alle veiligheidsrisico's geïnventariseerd en geëvalueerd. De uitvoerende partij, Human Capital Care, gaf o.a. aan dat bedrijfshulpverlening, schoolnoodplan en arbeidsmiddelen goed op orde zijn. Verder werd geconcludeerd dat het bij onze organisatie goed werken is! Alle locaties hebben voor de komende drie jaren een plan van aanpak waarin er, conform de Arbowet, ook aan de wettelijke verplichtingen wordt voldaan. Jaarlijks worden de voortgang van het plan en de nog uit te voeren acties getoetst.

### MEDEWERKERSONDERZOEK

Medewerkers van het Alfa-college zijn onverminderd tevreden over werken bij het Alfa-college. Ook tonen ze een bovengemiddelde bevoegenheid en betrokkenheid. Dit blijkt uit het medewerkersonderzoek dat in het najaar van 2018 is gehouden door Effectory. Ruim 76% van alle medewerkers heeft de vragenlijst ingevuld. Dat is minder dan bij het vorige onderzoek in 2015 (ruim 82%), maar nog steeds iets meer dan het landelijk gemiddelde (ruim 75%).

De volgende opvallende uitkomsten kunnen worden gemeld. Medewerkers scoren een 7,6 op het thema Tevredenheid (2015: 7,6), het landelijk gemiddelde ligt op een 7,4, dus het Alfa-college scoort daar iets boven. Voor de thema's Bevoegenheid en Betrokkenheid geldt hetzelfde: ook daar scoort het Alfa-college boven het landelijk gemiddelde, met respectievelijk een 7,6 (landelijk 7,4; 2015: 7,8) en een 7,7 (landelijk 7,5; 2015: 7,8). De medewerkers scoren de werkdruk slechter dan in 2015 en ook ten opzichte van de mbo-benchmark (ruim 47% van de medewerkers vindt de werkdruk te hoog, tegen ruim 44% in de meting van 2015 en de mbo-benchmark). In 2019 wordt daarom een werkdrukplan opgesteld in samenspraak met de Ondernemingsraad en met input van veel medewerkers.



Het Alfa-college heeft met het medewerkersonderzoek twee sterren voor het Beste Werkgever keurmerk behaald! Dit houdt in dat de score van het Alfa-college voor beste werkgever, te weten een 7,15, boven het branchegemiddelde ligt van het mbo (te weten 6,84).

Daarom mag het Alfa-college in 2019 het keurmerk 'Beste Werkgever' voeren. Dit is een keurmerk van onderzoeksbureau Effectory en Intermediair. Met dit keurmerk toont het Alfa-college aan dat het als werkgever in contact staat met medewerkers en het potentieel benut om van binnenuit te verbeteren om zo duurzaam succesvol te zijn. De Beste Werkgevers score is gebaseerd op zes elementen: werkgeverschap, organisatietrots, organisatierichting, waardering, werktrots en het benutten van talent.



De uitkomsten van het medewerkersonderzoek van oktober 2018 krijgen een vervolg in het voorjaar van 2019 door bespreking ervan op alle locaties en in alle teams. De voortgang wordt o.a. in de jaarplangesprekken met het College van Bestuur besproken. In 2020 vindt het volgende onderzoek plaats.

Het sectorbrede medewerkertevredenheidsonderzoek (MO) wordt uitgevoerd door bureau Effectory. Door de Stuurgroep Benchmark MBO van de MBO Raad is, om inhoudelijke en operationele overwegingen en om betere onderlinge vergelijkbaarheid te realiseren, besloten de afnameperiode voor het MO meer te reguleren. Mbo-instellingen dienen te streven naar een deelname in een patroon van even kalenderjaren. Het Alfa-college heeft daarop besloten om in 2018 het MO af te nemen en het volgende onderzoek in 2020.

## 4.3 PROFESSIONALISERING

---

De LONT-academie levert een bijdrage aan de kwaliteit van onderwijs door te investeren in leren, loopbaan en ontwikkeling van alle medewerkers. De LONT-academie stimuleert en sluit aan bij de duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van de individuele medewerker en van teams in een lerende organisatie. Naast de activiteiten van de LONT-academie organiseert het onderwijs studiedagen voor medewerkers waarbij diverse thema's aan bod komen zodat medewerkers zich continu kunnen ontwikkelen en bekwamen.

Hoogtepunt in 2018 was ongetwijfeld de ROC-dag in Hardenberg op 11 oktober. Thema van de dag was 'Ondernemend onderwijs'. Medewerkers bezochten workshops over een breed scala aan onderwerpen die door collega's werden gegeven. Tegelijkertijd konden medewerkers in Hardenberg bedrijven bezoeken om zo tot uitwisseling en kennisdeling binnen de regio te komen. Tijdens de ROC-dag zijn ook de drie belangrijkste bevindingen uit een uitgebreid onderzoek naar het effect van het innovatiebudget bekend gemaakt. De drie voornaamste 'lessons learned' waren: samenwerken met externe partners is essentieel, bezig zijn met innovatie creëert positieve energie en 'fouten maken' mag wanneer je met innovatief onderwijs bezig bent.

## 4.3.1 PROFESSIONALISERING MEDEWERKERS

---

### **SCHOLING NIEUWE DOCENTEN**

Evenals in 2017 was er in 2018 een grote instroom van nieuwe docenten. De LONT-academie heeft samen met leidinggevend en collega's wederom een forse inspanning geleverd om deze nieuwe docenten in te werken en op te leiden volgens het beleid 'Een goed begin 2.2'.

Onder de nieuwe docenten zijn veel onbevoegde zij-instromers met uitstekende vakkennis en basiskennis op pedagogisch-didactisch gebied. Deze docenten beginnen na indienstreding met een 2e graads- of 1e graads-opleiding of een opleiding om hun pedagogisch-didactisch getuigschrift (PDG) te halen ten behoeve van het gewenste kwaliteitsniveau op pedagogisch en didactisch niveau.

### **BEGELEIDING NIEUWE DOCENTEN EN INSTRUMENTEERS**

Sinds augustus 2014 wordt de begeleiding van nieuwe docenten en instructeurs vormgegeven op basis van het beleid 'Een goed begin 2.2'. Doel hiervan is om nieuwe medewerkers goed te begeleiden tijdens hun eerste fase op het Alfa-college. Hierbij wordt specifiek aandacht besteed aan nieuwe docenten en instructeurs: deze begeleidingsstructuur levert een bijdrage aan de professionele ontwikkeling van de nieuwe docenten en instructeurs, wat weer een positief effect heeft op de algehele kwaliteit van ons onderwijs.

Het beleid blijkt effectief: gestelde doelen worden bereikt en nieuwe docenten zijn tevreden over de geboden ondersteuning. Het voorziet in een behoefte en er is veel enthousiasme over de opzet en de inhoud van het totaalpakket aan begeleiding. Het helpt bij het maken van 'een zachtere landing' in het mbo en draagt daarnaast bij aan de professionele ontwikkeling van de nieuwe docent. Tevens sluit het beleid naadloos aan op de CAO die per 1 oktober 2018 is ingegaan: volgens artikel 2.3c is elk ROC verplicht om startende werknemers te begeleiden d.m.v. een regeling startende werknemers.

In de eerste helft van 2018 zijn er circa 150 docenten en instructeurs op deze manier begeleid binnen het Alfa-college. In de tweede helft van 2018 is dit opgelopen naar 200 docenten en instructeurs. Het aantal docentbegeleiders is uitgebreid naar 10, met daarnaast vijf intervisoren. Ook zijn er startbijeenkomsten op de verschillende locaties en organiseert de dienst HRM tweejaarlijks een introductiemiddag voor alle nieuwe medewerkers.

De begeleidingsstructuur wordt jaarlijks geëvalueerd door de docentbegeleiders en de nieuwe docenten. Hierbij worden verschillende instrumenten ingezet zoals interviews en/of enquêtes. Het beeld dat naar voren komt is dat de nieuwe docenten gemiddeld genomen tevreden tot zeer tevreden zijn over het totale begeleidingspakket. Op basis van de evaluaties wordt elk jaar de begeleidingsstructuur verder geoptimaliseerd.

### **PROFESSIONALISERING NIET-ONDERWIJZEND PERSONEEL**

In 2018 was de professionalisering van niet-onderwijzend personeel gericht op individuele scholing, met name op het gebied van duurzame inzetbaarheid en persoonlijke ontwikkeling. Trainingen gericht op projectmatig werken, het gedachtengoed van Covey en Lean Six Sigma waren voor deze doelgroep populair. Het online trainingsaanbod van GoodHabit sloot ook goed aan op individuele scholingsvragen van niet-onderwijzend personeel. Daarnaast was bij deze groep een trend te zien van scholingsvragen gericht op teamontwikkeling. De LONT-academie speelde hierbij een adviserende en faciliterende rol.

## **DIVERSE SCHOLINGSASPECTEN**

Het scholingsbudget is verdeeld in:

- Een deel LONT-academie (centraal)
- Een deel per regio/locatie/dienst (decentraal)
- Een deel externe managementopleidingen (CvB).

De LONT-academie maakt jaarlijks een professionaliseringsaanbod voor locatie-overstijgende scholing en beheert tevens de gelden voor bevoegdheidstrajecten.

### *Scholingsplannen*

De door de leidinggevendenden aangeleverde decentrale scholingsplannen worden door de LONT-academie verzameld. Uit deze plannen zijn naast de bevoegdheidstrajecten trends gesignaleerd en gelijksoortige vragen gebundeld. Op basis daarvan is een professionaliseringsaanbod opgesteld en wordt zo efficiënt mogelijk scholing ingekocht. De overige scholingsvragen worden bekostigd vanuit het scholingsbudget van de regio.

Geconstateerd werd dat er binnen het Alfa-college een grote behoefte aan scholing en ontwikkeling is, waardoor het bedrag aan aangevraagde scholingen boven het beschikbare budget uitsteeg. Dit heeft in sommige situaties gevraagd om afweging en herprioritering.

De LONT-academie heeft de aanvragen voor externe managementopleidingen geïnventariseerd en in kaart gebracht. Het CvB heeft alle aanvragen voor het schooljaar 2018-2019 goedgekeurd.

### *Lerarenbeurs*

Elk jaar worden docenten geattendeerd op de lerarenbeurs. Inmiddels is deze mogelijkheid goed bekend bij docenten en leidinggevendenden. Er zijn vijftien medewerkers die in 2018 een lerarenbeurs hebben aangevraagd voor het behalen van de bevoegdheid. In 2018 zijn vier docenten met een Master gestart. Inmiddels hebben een aantal Masterdocenten een bijdrage geleverd aan ons professionaliseringsaanbod.

### *Van kennisoverdracht naar kennisdelen*

Naast het open inschrijfaanbod, de individuele scholingsaanvragen, maatwerktrajecten en de begeleiding voor nieuwe docenten, heeft de LONT-academie in 2018 aandacht besteed aan innovatie, kennisdeling en strategische thema's. Door onderzoek en verbindingen aan te gaan met o.a. BVMBO, stafdiensten, docenten en het Lectoraat 'Duurzame Innovatie in de Regionale Kenniseconomie' is geïnvesteerd in kennisdeling, eigenaarschap voor kwaliteitszorg en (team)ontwikkeling. De trainingen uit het aanbod van de LONT-academie staan steeds meer in het teken van kennisdeling i.p.v. kennisoverdracht.

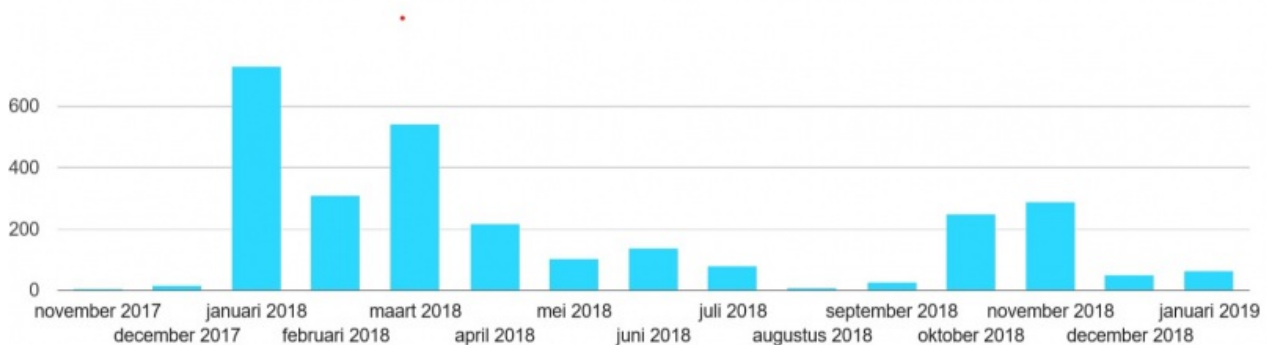
### *De 'Placemat' van LONT*

In het schooljaar 2017-2018 heeft de LONT-academie het aanbod en de inhoud van de trainingen onder de loep genomen en bekeken hoe het aanbod voor alle medewerkers aantrekkelijker en meer zichtbaar gemaakt kon worden. Ter voorbereiding en inspiratie op het invullen van de scholingsplannen is een 'placemat' met het voorlopig LONT-aanbod gemaakt. Daarmee is vraag en aanbod meer op elkaar afgestemd. Op basis van de scholingsplannen is de ontwikkelbehoefte per persoon en per team in beeld gebracht. Door teams en individuele medewerkers proactief te benaderen zijn alle in 2018 georganiseerde trainingen gerealiseerd.

### *Op je eigen moment en je eigen tijd*

Door middel van het online trainingsaanbod via GoodHabitz hebben alle medewerkers de mogelijkheid om in hun eigen tijd en gelegenheid zich te ontwikkelen. Hiervan heeft 56% zijn account geactiveerd. Nieuwe medewerkers zijn in de introductiebijeenkomst 'Werken bij het Alfa-college' actief geïnformeerd over GoodHabitz. Vanuit de LONT-academie worden gerichte scholingsvragen waarin GoodHabitz een aanbod heeft, aanbevolen. Tevens zijn daar waar mogelijk de trainingen van GoodHabitz geïntegreerd in het trainingsaanbod van de LONT-academie. Dit kan en moet nog verder worden uitgebouwd.

Modules bekeken in de periode 01-11-2017 tot 23-01-2019



### **PROFESSIONALISERING MB.T. EXAMINERING**

In 2018 zijn de examentrajecten voor taalassessoren Nederlands en Engels opnieuw aangeboden. Naast het volledige programma van ITTA is dit jaar ook gekozen voor een opfriscursus. De betrokkenheid van de leidinggevenden is merkbaar, de trainingen waren goed bezocht.

In samenwerking met de afdeling O&K is in 2018 fors geïnvesteerd in het ontwikkelen van een intern aanbod gericht op professionalisering van examenfunctionarissen. Er is een opzet gemaakt waarin de volgende onderdelen aan de orde komen:

- Afname en beoordeling voor externe in interne assessoren. Hierbij is een theorie- en een praktijkdeel te onderscheiden.
- Training basiskennis examinering en diplomering. Dit betreft een breed aanbod van materiaal dat gebruikt kan worden voor een brede doelgroep van betrokkenen. Het is de bedoeling dat het trainingsmateriaal ook geraadpleegd kan worden buiten de scholing om.
- Het scholingsmateriaal dat voor de training basiskennis examinering en diplomering wordt ontwikkeld kan tevens worden gebruikt voor scholing aan nieuwe docenten. Dit zal veelal algemene informatie zijn over de examenorganisatie, het examineringsproces en belangrijke procedures.
- Training voor SEC- en LEC-leden.

## 4.3.2 LEIDERSCHAPSPROGRAMMA

---

Het Alfa-college faciliteert zijn ca. 55 leidinggevendenden met een leiderschapsprogramma (management development), 'Leader in the Lead'. In het programma wordt ingespeeld op thema's van organisatieontwikkeling. Door als management collectief te werken aan leiderschapsthema's binnen de organisatiedoelen, is er veel met en van elkaar geleerd.

Naast de opgave om gezamenlijk verder vorm en inhoud te geven aan de organisatieverandering, is in de vier bijeenkomsten die hebben plaatsgevonden aan een aantal themalijnen gewerkt: ondernemend werken in een professionele leergemeenschap, onderwijskundig leiderschap en teams in the lead.

Op verschillende inspirerende locaties en met nieuwe werkvormen, zoals 'intervisatie', is door de deelnemers een kanteling gemaakt van consumeren naar participeren. Met bijdrages van externe sprekers en workshophouders heeft men samengewerkt aan organisatievraagstukken en veranderopgaves. De uitkomsten hiervan hebben de deelnemers vervolgens vertaald naar de managementteams op de diverse locaties en naar de praktijk van alledag. Ook in 2018 zijn bijeenkomsten voor directeuren en CvB georganiseerd waar specifieke organisatiethema's aan de orde zijn geweest. Te denken valt hier aan de ontwikkelingen rondom een nieuw besturingsmodel en onze gedachten rondom het thema 'professionele leergemeenschap'.

In 2019 blijven we het leiderschapsprogramma als instrument inzetten voor organisatieontwikkeling, waarbij de thema's 'professionele leergemeenschap' en 'leiderschap in verandering' de rode draad vormen.

## 4.4 MOBILITEIT

---

## 4.4.1 LOOPBAANONTWIKKELING

---

Ook in 2018 is loopbaanontwikkeling een belangrijk aandachtsgebied geweest binnen de LONT-academie. Mobiliteit en loopbaanontwikkeling kunnen bijdragen aan de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. In deze context is (interne) mobiliteit een positieve factor die bijdraagt aan het binden en boeien van (talentvolle) medewerkers en aan een toekomstbestendig personeelsbestand. In een veranderende organisatie en een veranderende arbeidsmarkt biedt het vermogen zich snel aan te passen aan de omstandigheden (wendbaarheid) een medewerker meer mogelijkheden. Hiermee houdt de medewerker meer de regie op de eigen loopbaan.

Bij de adviseur Mobiliteit en inzetbaarheid van de LONT-academie kunnen medewerkers sparren over loopbaan, mobiliteit, inzetbaarheid en wensen, en onderzoeken welke mogelijkheden er zijn binnen het Alfa-college of daarbuiten. Indien een langer durend traject nodig is, adviseert zij over een geschikte interne of externe (loopbaan)coach. Met deze laagdrempelige gesprekken wordt de vorig jaar ingezette trend naar meer preventief gerichte gesprekken in plaats van curatieve trajecten voortgezet.

In 2018 zijn vanuit de LONT-academie met 67 medewerkers één of twee loopbaangesprekken gevoerd. Hieronder vallen ook de loopbaangesprekken die preventief gevoerd zijn om (tijdelijke) medewerkers van werk naar werk te begeleiden (en ter voorkoming van instroom in de WW). Met negen medewerkers is een talentonderzoek gedaan. Het aantal medewerkers in een extern loopbaantraject is gedaald naar circa 10 deelnemers in 2018 (in 2017 waren dat er 22). Aan een interne maatwerk-workshop 'Regie op jouw loopbaan' voor tijdelijke docenten van Educatie hebben zeven medewerkers deelgenomen. Deze medewerkers hebben of hun baan behouden of zijn binnen korte tijd succesvol uitgestroomd naar een externe functie.

Tot slot is er in 2018 opnieuw het loopbaanevent 'Kijk-op-je-loopbaandag' georganiseerd door een extern bureau. Hieraan hebben 9 medewerkers van het Alfa-college deelgenomen.



## 4.4.2 DOOR- EN UITSTROOM

---

Het Alfa-college betaalt, als verplicht eigenrisicodrager voor de Werkloosheidswet (WW), de kosten van de WW- en BW-uitkering wanneer medewerkers werkloos worden (BW is een bovenwettelijke uitkering als aanvulling op de WW, voortvloeiend uit de cao-mbo). Ook is het Alfa-college verantwoordelijk voor de re-integratie van de ex-medewerker naar een nieuwe werkkring.

Het afgelopen jaar zijn we actief bezig geweest om medewerkers van werk naar werk te begeleiden en daarnaast de kosten voor de WW en de BW te verminderen. De inspanningen van de adviseur Mobiliteit en inzetbaarheid zijn erop gericht geweest deze medewerkers al ruime tijd voor ontslag te begeleiden van werk naar werk (pre-mobiliteit). Mocht er behoefte zijn aan meer ondersteuning, dan wordt een externe partij ingeschakeld voor de verdere loopbaanbegeleiding.

Verder zijn diverse acties in gang gezet door de dienst HRM, de dienst Financiën en de Personeelsadministratie, waaronder:

- het inzichtelijk(er) maken en categoriseren van het WW- en BW-bestand;
- een activerende benadering van medewerkers met een WW- en BW-uitkering door USG Restart en Randstad;
- vacaturematching met een geschikte ex-medewerker met een WW-uitkering;
- vergoeding van de meerkosten van payrolling bij de inzet van een geschikte ex-medewerker met een WW-uitkering.

Deze actieve benadering heeft effect gehad in een gunstige arbeidsmarkt. Er is een dalende trend in het aantal ex-medewerkers in de WW. Er zijn 25 oud-medewerkers ingestroomd in de WW dit jaar en 38 oud-medewerkers uitgestroomd. Het aantal medewerkers dat een WW-uitkering heeft ontvangen bedroeg in december 2017 47 en bedroeg 32 medewerkers in december 2018. Redenen van uitstroom zijn o.a.: het vinden van werk elders, herindiensttreding bij het Alfa-college of het aflopen van de uitkeringsperiode.

De dalende trend is ook zichtbaar wanneer je kijkt naar de daling in het aantal personen dat een BW-uitkering heeft ontvangen: in december 2018 hebben 35 personen een BW-uitkering ontvangen versus 39 personen in december 2017.

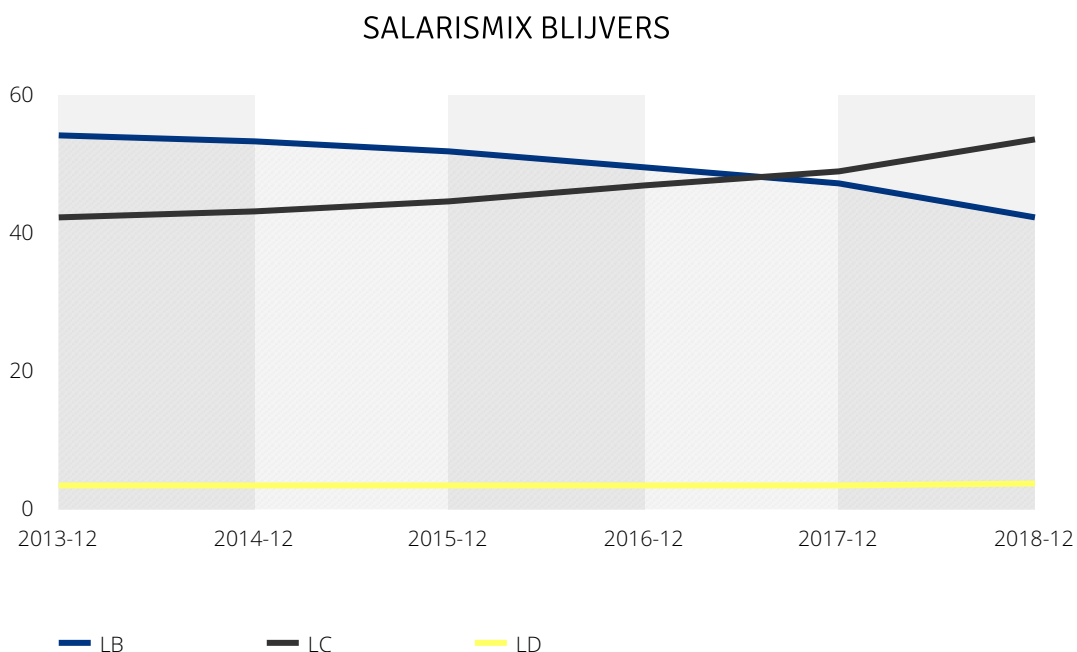
### 4.4.3 DOORSTROOM IN DOCENTENFUNCTIES

In 2013 is beleid geïmplementeerd dat de doorstroom van docenten naar de salarisschalen LC en LD moest stimuleren. Daarbij is een doelstelling geformuleerd voor het percentage docenten in de LB-, LC- en LD-salarisschaal. Ondanks het flankerend beleid, 'Ontwikkelen & beoordelen' en 'Professionalisering & scholing', is de trend tegenovergesteld: een daling van docenten in de LC- en LD-schaal. Ook aanpassing van de eisen heeft de trend niet gekeerd. Resultaat is dat in december 2018 de doelstelling niet is gehaald.

#### DOORSTROOM IN DOCENTENFUNCTIES

	beginsituatie augustus 2013	doelstelling december 2018	realisatie december 2018
LB	51,5	45,0	63,3
LC	44,6	50,0	34,2
LD	3,9	5,0	2,4

Bij het bepalen van de doelstelling in 2013 is geen rekening gehouden met de invloed van de grote instroom van nieuwe docenten LB en de uitstroom van docenten LC en LD. Wanneer echter gekeken wordt naar de salarismix van de docenten die eind 2013 in dienst waren en dat eind 2018 nog steeds waren, dan ontstaat een ander beeld. De salarismix van deze 'blijvers' heeft zich in die periode als volgt ontwikkeld:



Volgens dit overzicht zijn de geformuleerde doelstellingen gehaald voor LB en LC. Doel voor 2019 is een verdere ombuiging van de trend door, in aansluiting op de vlootshouw in het kader van het strategisch personeelsplan, actief docenten te stimuleren te kiezen voor het doorstroomtraject. Daartoe is inmiddels ook een experiment gestart om

docenten die in een opleidingstraject zitten, een financiële toelage te geven alsof zij al in de nieuwe functie zijn ingeschaald.



## 4.4.4 NIEUW FUNCTIEGEBOUW OBP

In 2018 is een nieuw functiehuis ontwikkeld voor het ondersteunend personeel. Voorheen bestond het functiehuis uit ongeveer 90 specifieke beschrijvingen. Nu gaat het om 45 generieke functiebeschrijvingen, verdeeld over vijf hoofdgroepen en een aantal functiereeksen (A, B, ...). Het verminderen van het aantal beschrijvingen was niet het hoofddoel. We wilden graag, mede op verzoek van de OR, beter inzichtelijk maken welke loopbaanpaden er zijn voor medewerkers van het Alfa-college. Daarom hebben we een logische rangschikking gemaakt van functies en niveaus. Medewerkers kunnen nu veel beter hun eigen loopbaan uitstippelen en een plan maken om zich te ontwikkelen en ambities waar te maken. Samen met de leidinggevende wordt bepaald of de ambitie een haalbare stap is en wat ervoor nodig is aan opleiding, competenties, kennis en vaardigheden om deze stap te zetten.

Het nieuwe functiehuis is tot stand gekomen in samenwerking met de medewerkers en leidinggevenden. Met roadshows en inputworkshops konden medewerkers vertellen over de inhoud van hun functie zodat een basis ontstond voor de ontwikkeling van dit nieuwe functiehuis. Leeuwendaal Advies heeft, met deskundigheid van het functiewaarderingssysteem, gezorgd voor de definitieve beschrijvingen. Daarnaast is de Navigator opgeleverd, een digitale functiematrix. Via de Navigator kunnen medewerkers op eenvoudige wijze nagaan welke doorstroommogelijkheden er zijn.

In 2019 ontvangen alle medewerkers een nieuwe functiebeschrijving. Vervolgens kunnen medewerkers door middel van een eigen plan van aanpak en het samenstellen van een eigen portfolio met hun leidinggevende in gesprek gaan over hun doorstroommogelijkheden.

Het totale functiehuis van het Alfa-college ziet er nu als volgt uit:

 <b>FUNCTIEMATRIX (ingangsdatum 01-01-2019)</b> 												
Schakel	MANAGEMENT (OBP)		ONDERWIJS (OPOBP)			ADVIES & PROJECTEN (OBP)		DIENSTVERLENING (OBP)				SPECIFIEK (OBP)
	Directie	Management	Onderwijspersoneel (OBP)	Onderwijs-ondersteuning (OBP)	Studenten-begeleiding (OBP)	Advies	Programma's & projecten	Informatisering	Bedrijfsvoering	Administratie & secretariaat	Facilair	Specifiek
16												
15	Directeur B											Fractor
14	Directeur A											
13		Manager B										
12/LD		Manager A	docent LD				Programma-manager B	Informatie manager				Bestuurssecretaris Regisseur Planning&Control
11/LC		Hoofd C	docent LC		Adviseur studenten-begeleiding B	Adviseur C	Programma-manager A					Directiesecretaris Functionaris gegevensbescherming
10/LB		Hoofd B	docent LB		Adviseur studenten-begeleiding A	Adviseur B	Projectleider B					Pastor
9		Hoofd A				Adviseur A	Projectleider A		Medewerker bedrijfsvoering C			
8			Instructeur					Medewerker informatisering B	Medewerker bedrijfsvoering B		Rooster-maker B	Ambtelijke secretaris OR
7				Onderwijs-ondersteuner B				Medewerker informatisering A	Medewerker bedrijfsvoering A	Medewerker administratie/secretariaat D	Rooster-maker A	
6				Onderwijs-ondersteuner A						Medewerker administratie/secretariaat C		
5										Medewerker administratie/secretariaat B	Medewerker facilitair D	
4										Medewerker administratie/secretariaat A	Medewerker facilitair C	
3											Medewerker facilitair B	
2											Medewerker facilitair A	
1												

## 4.5 BVMBO

---

De BVMBO is de beroepsvereniging voor opleiders in het mbo. De vereniging is gesprekspartner voor verschillende belanghebbenden, zoals de MBO-Raad, het ministerie van OCW en Colleges van Bestuur, waarbij zij de stem van de opleiders laat horen. Uitgangspunt is om op constructieve wijze bij te dragen aan kwalitatief goed middelbaar beroepsonderwijs.

Het Alfa-college ondersteunt de BVMBO en moedigt medewerkers aan om mee te doen aan de activiteiten van de beroepsvereniging. Binnen het Alfa-college zijn twee ambassadeurs aangesteld voor 0,1 fte per persoon. De ambassadeurs dragen de visie en missie van de BVMBO uit en zijn aanspreekpunt en sparringpartner voor medewerkers, College van Bestuur, Ondernemingsraad, bedrijven en studenten.

In 2018 hebben de ambassadeurs een aantal bijeenkomsten georganiseerd, waarin ontmoeting en uitwisseling rondom thema's centraal stonden. Thema's waren onder meer: projecten die inspireren, ontmoeting en uitwisseling van medewerkers die recentelijk zijn afgestudeerd en hoe investeer je in je leeromgeving. Ook is aandacht geweest voor het mbo-manifest. In juni 2018 was er wederom een bijeenkomst voor 'Teacher in the lead', met aanwezigheid van OCW. De samenwerking met de LONT-academie is onverminderd voortgezet.

# BEDRIJFSVOERING



## 5.1 FACILITAIR BEDRIJF

---

Het facilitair bedrijf heeft een jaarplan gemaakt waarbij we een missie hebben geformuleerd voor de dienst. Deze missie sluit naadloos aan bij het businessplan Bedrijfsvoering 2015-2019 'Wij maken leren mogelijk' en het strategisch beleid 2015-2019 van het Alfa-college 'Doelbewust naar buiten'. De missie is als volgt verwoord: *het Facilitair Bedrijf biedt studenten, bezoekers en medewerkers van het Alfa-college een comfortabele en gastvrije leeromgeving. De producten en diensten die het Facilitair Bedrijf levert zijn eigentijds en kwalitatief op orde. Onze dienstverlening en dienstverleners zorgen voor verwondering.*

### **INTERMEDIARISCHAP ONDERWIJS EN BEDRIJVEN**

Het facilitair bedrijf is zich bewust van zijn positie in de organisatie. Het kan vanuit de contracten en contacten met bedrijfsleven liaison zijn tussen onderwijs en bedrijven. In 2018 is gestart met een intermediairschap waarbij facilitaire contractors actief worden bevestigd naar hetgeen zij als meerwaarde het onderwijs kunnen bieden. Vanuit het aanbod wordt getracht dit af te stemmen met het onderwijs, met als doel een match te vinden die vanuit wederkerigheid meerwaarde geeft voor zowel de student als het bedrijf. De eerste resultaten in de vorm van afstemming tussen onderwijs en bedrijfsleven tekenen zich af. Dit zal in 2019 een nader vervolg krijgen.

### **DUURZAAMHEID**

Duurzaamheid is geen modegril of trend. Als organisatie die midden in de samenleving staat en het als haar taak ziet studenten en medewerkers ondersteuning te geven voor een duurzame toekomst, is het een must. Duurzaamheid vertaalt zich in deze in gesprekken met leveranciers hoe leveringen duurzamer kunnen plaatsvinden, b.v. door het inzetten van elektrische vrachtwagens. Ook binnen de locaties wordt bij nieuwbouw, herbouw en investering gericht gekeken naar methoden om te verduurzamen. Te denken valt aan watervrij sanitair en lichtsensoren. Paradepaardje is het project Volta 2020, waarbij niet traditioneel verbouwd en gesloopt wordt, maar er sprake is van circulaire revitalisatie, waarbij eerst materialen gesloopt worden die daarna weer hergebruikt kunnen worden. In 2019 willen we de lijn naar een duurzaam Alfa-college voortzetten en rolmodel zijn als opleidingsinstituut.

### **VEILIGE SCHOOL**

In het schoolnoodplan is opgenomen dat er jaarlijks wordt geoefend in amoksituaties. Amok wil zeggen een dreiging met als doel om moedwillig mensen te verwonden. Om deze oefeningen in goede banen te leiden, is in het CDO van 19 december 2018 de notitie 'Visie en beleid geweldsdreiging' vastgesteld. Deze notitie geeft weer hoe te handelen vooraf en tijdens de oefening en daarna in mogelijke reële situaties. In 2019 zullen de oefeningen conform de notitie op alle locaties worden uitgevoerd.

Met ondersteuning van Human Capital Care is de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) weer geactualiseerd en zijn knelpunten die in een eerdere inventarisatie waren vastgesteld, opgelost. Verduidelijkt is de rol en de verantwoordelijkheid die bij het facilitair bedrijf ligt en de rol en de verantwoordelijkheid die bij het onderwijs ligt. In 2018 hebben we ook aandacht besteed aan de RI&E van de buitenlocaties. In 2019 zullen we verder werken aan het kwalitatief in kaart brengen van de buitenlocaties in relatie tot mogelijke risico's..

Om risico's op de werkvloer goed in te kunnen schatten, hebben alle medewerkers beheer een cursus VCA gevolgd. De facilitair managers hebben de VCA-plus variant doorlopen. Een ieder heeft de cursus met succes doorlopen.

### **GRONINGEN BEREIKBAAR**

Ingegeven door de (tijdelijke) slechtere bereikbaarheid van de stad Groningen is het Alfa-college aangesloten bij en actief in het programma 'Groningen Bereikbaar'. Ter ondersteuning aan de bereikbaarheid van de stad en de locaties is het project 'anders roosteren' ingevoerd. Een substantieel deel van onze studenten begint nu na 9.00 uur met de lessen. Dit vermindert de druk op het openbaar vervoer. Naast een financiële bijdrage voor onze inspanning is de grotere opbrengst het feit dat meer studenten tijdig op school kunnen komen. In 2019 wordt het project gecontinueerd en zo mogelijk uitgebreid. Daarnaast wordt in samenwerking met de dienst HRM onderzocht en geadviseerd over de introductie van een mobiliteitskaart.

Tot slot wordt onderzocht en gestimuleerd hoe medewerkers en studenten in toenemende mate kunnen reizen met behulp van openbaar vervoer of fiets, en wordt bezien of het Alfa-college kan overgaan tot aanschaf van enkele elektrische auto's ten behoeve van o.a. stagebezoeken.

### **CATERINGCONCEPT MEET & EAT**

In 2018 zijn alle locaties door een extern bureau gescreend op de huidige uitstraling en inrichting. Vanuit deze screening en na overleg met de facilitair managers is per locatie een voorstel opgeleverd. Het voorstel is een esthetische ingreep in de bestaande cateringlocaties met als doel de eenheid van het concept Meet & Eat gestalte te geven. Binnen het concept wordt via 7 pijlers de verwondering opgewekt door gezonde voeding, duurzaamheid en natuurlijke consumptiemomenten verdeeld over de dag. Ook is er oprechte aandacht voor de opmars van vegetarische voeding. Vanaf 2019 wordt per locatie een businesscase voor dit concept opgesteld.

### **DE BASIS OP ORDE**

Het facilitair bedrijf wil een goede rentmeester zijn m.b.t. de veiligheid en actualiteit van de inrichtingscomponenten van de locaties. Hiertoe zijn in 2018 overzichten gegenereerd waarbij op ruimteniveau inzichtelijk is wat aanwezig is en wat de termijn van afschrijving is. Als gevolg hiervan kunnen financiën voor vervanging goed worden begroot en tijdig ontsloten. De vervanging na afschrijvingstermijn gebeurt in samenspraak tussen facilitair manager en bureau huisvesting in samenspraak met de functionele klantwens van het onderwijs.

### **HUISVESTING EN VASTGOED**

Volta 2020 (herinrichting van onze locatie in Hoogeveen) is volop in beweging. In 2018 zijn de plannen verder ontwikkeld. In januari 2018 is de aanbesteding gepubliceerd waarna het contracteren van een consortium in de zomer van 2018 heeft plaatsgevonden. Wegens ruimtegebrek ten gevolge van groei van het aantal studenten op de locatie Admiraal de Ruyterlaan is extra praktijkruimte gehuurd aan de Atoomweg te Groningen. Het project Noord Nederland Vitaal van de opleidingen Sport en Bewegen en Uniformberoepen is nader uitgewerkt middels een businesscase en met de tweede fase zal medio 2019 begonnen worden. Voor de locatie Kluiverboom is een businesscase gemaakt waarbij een buitensportgebied wordt ontwikkeld samen met externe relevante stakeholders. Het doel is dat kan worden voldaan aan de richtlijn van het Alfa-college inzake vitaliteit waarin is opgenomen dat 5% van de onderwijstijd in sportactiviteiten wordt weggezet. In 2019 zal het buitensportgebied concreet worden uitgevoerd. In 2018 is een scenarioplanning uitgevoerd voor het Fieldlab PracTICe op de Admiraal de Ruyterlaan.



## 5.2 INFORMATISERING EN PROJECTEN

---

Studenten krijgen meer keuzevrijheid binnen hun persoonlijke leerweg. Een mooie ontwikkeling waarin de uitdaging zit om sneller in te kunnen spelen op de wensen van de student, het werkveld en daarmee ook de docent. Hierbij is het ontvangen van de juiste informatie op het juiste moment cruciaal. Om dit te realiseren zijn in 2018 een aantal belangrijke veranderingen verder uitgewerkt en gerealiseerd binnen de informatisering van het Alfa-college. Enerzijds door het implementeren van nieuwe ICT-oplossingen, maar anderzijds ook door het standaardiseren en optimaliseren van (onderwijs)processen.

### **MEERJARENPLANNING EN JAARPLANNING**

Binnen het programma 'Onderwijs op maat' is het project 'Implementatie meerjarenplanning en jaarplanning' binnen de systemen Eduarte en Xedule gestart. Met de implementatie van een meerjarenplanning en jaarplanning vergroot het Alfa-college de voorspelbaarheid, openheid en duidelijkheid met betrekking tot het ontvangen en geven van onderwijs voor de studenten en docenten. Door het vergroten van standaardwerkwijzen en afspraken omtrent de onderwijsplanning kan de flexibiliteit vergroot worden.

Naast de inrichting van de systemen is er een onderzoeksfase opgestart waarin een aantal voorloperteams onderzoeken wat de toegevoegde waarde is van de inzet van een specialist onderwijslogistiek voor het Alfa-college bij de realisatie van de meerjaren- en jaarplanning. Er wordt onderzocht hoe een dergelijke functie ingevuld en gepositioneerd moet worden en hoe deze rol de docent en student het beste kan helpen om de voorspelbaarheid te vergroten.

### **EÉN KERNREGISTRATIE-SYSTEEM**

In 2018 is gestart met het project om van twee systemen voor kernregistratie (PeopleSoft) en studentenbegeleiding (Eduarte) over te gaan naar één systeem voor zowel de kernregistratie als de studentenbegeleiding, namelijk Eduarte. Dit om studenten nog beter inzicht te geven in de keuzes die ze kunnen maken en in de resultaten die ze hebben gehaald. Het beter kunnen ondersteunen van deze belangrijke processen omtrent examinering en keuzedelen zijn belangrijke ontwikkelingen voor nu en voor de toekomst. De concrete opdracht voor dit project is de migratie naar Eduarte in het vierde kwartaal van 2019 te realiseren. Er wordt hierbij een ruime nazorgperiode gefaciliteerd tot aan de zomer van 2020.

### **OPTIMALISATIE ICT-WERKPLEK**

In 2018 is een nieuwe ICT-werkplek uitgerold binnen de organisatie. Alle medewerkers hebben een upgrade ontvangen van hun laptop en in vele gevallen ook een nieuw hardware-model mogen kiezen. De nieuwe ICT-werkplek is nog lichter en daarmee geschikter voor het ondersteunen van onze mobiele docenten die ook steeds vaker buiten de gebouwen van het Alfa-college actief zijn.

### **TRANSITIE NAAR DE CLOUD**

De ICT van het Alfa-college ondergaat een transitie naar de 'cloud'. In de praktijk gaat dit betekenen dat alle applicaties uit het eigen rekencentrum gaan verhuizen naar een beheerde (cloud)-omgeving van de applicatieleverancier. De kantoorautomatisering is in 2018 volledig omgezet naar een Microsoft cloud-omgeving. De voorbereidingen zijn getroffen om in 2019 en 2020 toe te werken naar een volledige cloud-architectuur. Dit levert het Alfa-college niet alleen een besparing op, maar ook een hogere mate van flexibiliteit en aansluiting bij de nieuwe standaard in de markt.

Door het introduceren van meer applicaties ontstaan er meer mogelijkheden om gebruik te maken van de gegevens die door deze applicaties allemaal opgeslagen worden. Hier ligt een grote kans, maar zeker ook een uitdaging voor het Alfa-college om deze data om te zetten naar bruikbare informatie. Voor 2019 en 2020 ligt hier een ambitie om de studenten en docenten niet alleen informatie te geven over de geleverde resultaten, maar ook te ondersteunen met een voorspellende waarde.

## 5.3 MARKETING, COMMUNICATIE EN VOORLICHTING

---

### NIEUWS

Het Alfa-college heeft in 2018 een nieuwe visie ontwikkeld op het genereren van nieuws vanuit de organisatie. We willen verhalen vertellen over studenten en medewerkers, om het Alfa-college te positioneren als het persoonlijkste ROC van Noord-Nederland. In april 2018 is een nieuwsredactie gevormd als onderdeel van de dienst MCV, met als opdracht om professionele online en offline berichtgeving over het Alfa-college te realiseren voor en over (toekomstige) studenten, medewerkers en stakeholders. Het team bestaat uit een coördinator, twee redacteuren en twee videomakers. In eerste instantie is de nieuwsredactie inzetbaar voor de regio Groningen en organisatiebrede thema's.

Van april tot en met december 2018 heeft de nieuwsredactie aandacht besteed aan 155 verschillende onderwerpen, verdeeld over de locaties in Groningen en 'corporate'. De productie omvatte 70 video's en 30 persberichten. Dit resulteerde onder andere in publiciteit in regionale media. Het Alfa-college verscheen in 10 radio-items, 40 krantenartikelen en 310 online nieuwsberichten van bijvoorbeeld Dagblad van het Noorden, Groninger Gezinsbode, RTV Noord en OOG. Het Alfa-college heeft een steviger netwerk in het regionale medialandschap door meer tijd te investeren in het onderhouden van relaties.

Bijzonder noemenswaardig is ook de rubriek 'Die ene student' die maandelijks verschijnt in de Groninger Gezinsbode. De nieuwsredactie portretteert een docent die vertelt over een student die op enigerlei wijze indruk heeft gemaakt. Het zijn human interest-verhalen die kunnen rekenen op positieve feedback van in- en externe relaties.

De inspanningen van de nieuwsredactie hebben ook bijgedragen aan de groei van het aantal volgers van het Alfa-college op sociale media. Op Twitter, Facebook en Instagram is het totaal aantal volgers met bijna 1.000 personen toegenomen. LinkedIn kende een flinke groei van 1.950 volgers. Mede door de inspanningen van de nieuwsredactie is de on- en offline zichtbaarheid van het Alfa-college sterk vergroot, net als de interactie met de diverse doelgroepen. In 2019 gaat de nieuwsredactie zich richten op onder andere het produceren van planbare eigen content en op het verder versterken van het medianetwerk.

In de regio Hardenberg bleef het Alfa-college in 2018 met communicatie inzetten op het vergroten van zichtbaarheid en naamsbekendheid. Het doel was enerzijds om de sterke naamsbekendheid in Hardenberg te behouden en anderzijds om de naamsbekendheid te vergroten in de omliggende gemeenten, zoals Ommen, Dalfsen en Emmen (die laatste in samenwerking met het Alfa-college in Hoogeveen). Middelen die het Alfa-college hiervoor inzet zijn onder andere een wekelijkse advertorial in nieuwsblad De Toren, redactionele artikelen en advertenties in regionale bladen in Ommen en Dalfsen, bioscoopreclame in Emmen en Hoogeveen en sponsoring van plaatselijke sportclubs waarvan de teams competitie spelen in de regio. Deze inspanningen lijken effect te hebben. Zo zijn er voor het schooljaar 2019-2020 in vergelijking met voorgaande jaren meer aanmeldingen vanuit Emmen voor opleidingen van het Alfa-college in Hardenberg.

Een opvallende gebeurtenis in 2018 was de grote media-aandacht voor een voorgenomen AMOK-oefening op onze locatie Voltastraat in Hoogeveen. Bij een AMOK-oefening traint een organisatie hoe te handelen als er een gewapende, gewelddadige persoon de school binnendringt. Deze situatie zou zoals gebruikelijk geoefend worden in samenwerking met de regionale politie. De oefening is per brief aangekondigd onder studenten en hun ouders/verzorgers. Het realistisch oefenen van AMOK in aanwezigheid van studenten en docenten bleek een maatschappelijk precair vraagstuk. De aankondiging van de oefening leidde tot brede aandacht in de regionale en daarna landelijke media.

Ondanks de eerste overwegend negatieve opinie leek in tweede instantie positieve bijval voor de aard van de oefening te ontstaan. Hieruit kan geconcludeerd worden dat AMOK-oefenen nog onbekend en daardoor als onbemind wordt ervaren. De media-aandacht is door betrokkenen (dienst MCV, regiodirecteur en College van Bestuur) professioneel opgepakt en heeft bijgedragen aan het ombuigen van een negatieve eerste reflectie naar een positievere tweede reflectie. Uiteindelijk is wel besloten om de AMOK-oefening niet te laten doorgaan.

Noemenswaardig zijn verder twee evenementen waar het Alfa-college respectievelijk initiator en partner van was: Alfa's Goud en het Werkfestival. Alfa's Goud was de verkiezing van beste student, beste leerbedrijf en beste praktijkbegeleider. Het was voor het eerst dat het Alfa-college op deze manier zijn ambassadeurs in het zonnetje zette. Het concept viel intern en extern in goede aarde en heeft in 2019 een vervolg gekregen.

Het Werkfestival was een grote banenmarkt op het Suikerunieterrein in Groningen, op initiatief van Werk in Zicht, het samenwerkingsverband van gemeenten, UWV en SW-bedrijven in Groningen en Noord-Drenthe. Het Alfa-college was aanwezig met tal van (technische) opleidingen en verzorgde workshops over bij- en omscholing. De deelname van het Alfa-college aan dit evenement heeft bijgedragen aan de positionering van het Alfa-college als vanzelfsprekende partner voor bedrijven en instellingen.

## **VOORLICHTING 2.0**

Het Alfa-college trekt op het gebied van voorlichting al jaren op met het Noorderpoort, Menso Alting, Terra MBO en het Drenthe College. In 2018 hebben deze partners onderzocht hoe effectief de gezamenlijke voorlichtings- en wervingsactiviteiten zijn, met als doel om nog beter aan te sluiten op de behoefte van de betrokken doelgroepen (potentiële studenten en ouders).

Aan dit onderzoek hebben 100 vmbo-leerlingen meegewerkt (60 TL-, 30 KB- en 10 BB-leerlingen.) Wat blijkt: de leerling wil in het oriëntatieproces op de vervolgopleiding beleven, ervaren en geïnformeerd worden op de toekomstige mbo-instelling. Dit betekent voor de mbo-instellingen dat zij vaker de schoolgebouwen moeten openstellen voor de potentiële student en zijn/haar ouders.

Uit het onderzoek blijkt verder dat de meeloopochtenden voor toekomstige studenten medebepalend zijn voor hun opleidingskeuze en desbetreffende school. Ouders daarentegen worden vooral bediend bij de open dagen, wanneer zij de school kunnen bezichtigen en kunnen praten met docenten. De open dagen en meeloopdagen zijn activiteiten waar de doelgroep zelf kan beleven en ervaren. Bij de overige activiteiten ligt de focus op informatieoverdracht om de kennis van beroepen en opleidingen te vergroten. De tendens dat mbo's eerder in het schooljaar en frequenter activiteiten op hun scholen organiseren is overal gaande.

Naar aanleiding van dit onderzoek heeft het Alfa-college met ingang van het schooljaar 2018-2019 niet slechts één informatieavond op één locatie, maar openen we de deuren in november en maart op alle locaties in Groningen. Ten opzichte van 2017 had het Alfa-college ruim twee keer zoveel bezoekers op de informatieavond in november (942 in 2018 tegen 450 in 2017). Daarnaast houden we meeloopweken in plaats van meeloopdagen. Met ingang van het schooljaar 2019-2020 houden de vijf noordelijke mbo-instellingen geen 'Hallo Mbo'-campagne meer en geen avondvoorlichtingen op scholen voor voortgezet onderwijs.

## **DOORONTWIKKELING WEBSITE**

De website van het Alfa-college is het belangrijkste communicatiemiddel voor voorlichting en werving van studenten. De huidige website is gelanceerd in 2017. In 2018 is de website technisch en functioneel doorontwikkeld.

In mei zijn verbeteringen gerealiseerd in het contentmanagementsysteem, waardoor redacteuren efficiënter inhoud kunnen plaatsen. Het uiterlijk van webpagina's is op onderdelen ook gewijzigd. Bezoekers zien daardoor bijvoorbeeld sneller op welke locatie een opleiding wordt aangeboden. Daarnaast is de zoekfunctie verbeterd, waardoor bezoekers sneller informatie over opleidingen kunnen vinden, filteren en ordenen. Enkele elementen op opleidingspagina's zijn geoptimaliseerd voor weergave op mobiele telefoons. Informatie over BBL-opleidingen is sneller en gemakkelijker te vinden.

In november is de navigatie van de website verbeterd, zodat gebruikers nog gemakkelijker hun weg kunnen vinden naar de gewenste informatie. Daarnaast zijn vacatures en andere informatie over het Alfa-college als werkgever gemakkelijker te vinden. Aan het eind van het jaar is ten slotte een upgrade uitgevoerd naar de nieuwste versie van het contentmanagementsysteem.

## 5.4 ALGEMENE VERORDENING GEGEVENSBESCHERMING

---

De Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is op 25 mei 2016 definitief geworden en op 25 mei 2018 van toepassing geworden. Het Alfa-college heeft de overgangperiode van 2 jaar gebruikt om aan de verplichtingen van de AVG te voldoen.

Het Alfa-college wil de studenten en medewerkers een veilige werk- en schoolomgeving bieden. Daarbij past een organisatie die zeer zorgvuldig omgaat met persoonsgegevens en daarbij voldoet aan de wettelijke kaders van de AVG. Het Alfa-college wil ook transparant zijn naar zijn studenten, medewerkers en stakeholders over de manier waarop gegevensverwerkingen bij het Alfa-college plaatsvinden. Om dit te realiseren krijgen medewerkers en studenten training en voorlichting ten aanzien van de AVG.

Begin 2018 is een impactanalyse uitgevoerd om te kunnen onderzoeken wat de AVG voor iedere medewerker van het Alfa-college betekent. Deze analyse is input geweest voor het jaarplan 'Privacy en Informatiebeveiliging 2018'.

Vanuit het jaarplan zijn de volgende zaken gerealiseerd:

- In 2015 is reeds binnen het Alfa-college een functionaris gegevensbescherming (FG) aangesteld, één van de verplichtingen binnen de AVG. Daarnaast is er in 2018 een adviseur voor privacy en informatiebeveiliging aangesteld en heeft elke locatie een eigen contactpersoon voor privacy en informatiebeveiliging. Deze functionarissen werken nauw met elkaar samen om organisatiebreed aan de AVG te kunnen voldoen.
- Het privacy- en informatiebeveiligingsbeleid is opgesteld, vastgesteld en geïmplementeerd.
- We informeren studenten, medewerkers en externen over de verwerkingen van hun persoonsgegevens.
- Het bewustwordings- en trainingsprogramma is opgesteld.
- Er vindt een jaarlijkse beoordeling plaats van de effectiviteit van de getroffen maatregelen en beleidsuitgangspunten ten aanzien van privacy en informatiebeveiliging.
- Op elk informatiesysteem wordt een effectbeoordeling rondom gegevensbescherming (Privacy Impact Assessment) uitgevoerd.
- We hanteren 'Privacy bij design and default': bij het ontwerpen van producten en diensten houdt men al rekening met het voldoen aan de privacywetgeving. De standaardinstellingen van producten en diensten moeten zo worden ingericht dat wordt voldaan aan de privacywetgeving.
- Bewaar- en vernietigingstermijnen worden gehanteerd.
- Verwerkersovereenkomsten worden afgesloten met elke leverancier die persoonsgegevens verwerkt in opdracht van de verwerkersverantwoordelijke.
- Er is een register van verwerkingen, datalekken en rechtenverzoeken dat door middel van een applicatie is gerealiseerd. Daarmee is de privacy en informatiebeveiligingsboekhouding gerealiseerd.
- Alle verwerkingen van persoonsgegevens zijn AVG-proof.
- Er worden passende technische en organisatorische maatregelen genomen om persoonsgegevens te beschermen.

In 2018 was de focus vooral gericht op de organisatie, om deze zodanig in te richten dat deze voldoet aan de Algemene Verordening Persoonsgegevens. De komende tijd gaat de aandacht naar het trainen en voorlichten van de medewerkers ten aanzien van de AVG.

RIJFWAREN

KOMISSIE  
KONSTANT

# FINANCIËN

---



## 6.1 TOELICHTING COLLEGE VAN BESTUUR

---

### Inleiding

De jaarrekening van ons roc maakt als verantwoordingsdocument onderdeel uit van de beleidscyclus. De beleidscyclus begint met het bepalen, voorafgaand aan het boekjaar, van de financiële kaders. Deze kaders zijn in de begroting doorvertaald naar de organisatieonderdelen met als doel sturing van de organisatie.

In deel B van dit geïntegreerd jaardocument is in hoofdstuk 3 de staat van baten en lasten 2018 opgenomen. Voor 2018 was een resultaat begroot van € 3,2 mln. positief. Het uiteindelijke resultaat over 2018 is € 10,0 mln. positief. Dit verbeterde resultaat ad € 6.8 mln. wordt met name veroorzaakt door diverse financiële significante mee- en tegenvallers ten opzichte van de begroting 2018.

Financiële meevallers:

- de normatieve rijksbijdrage is ten opzichte van de begroting € 2,2 mln. hoger uitgevallen. Deze hogere normatieve rijksbijdrage wordt grotendeels veroorzaakt door een toename van de lumpsum vanwege een toename van het marktaandeel en als gevolg van een compensatie voor toegenomen werkgeverslasten en de extra loonkosten als gevolg van het cao-MBO onderhandelingsakkoord 2018-2020;
- de overige subsidies OCW zijn ten opzichte van de begroting € 1,5 mln. hoger uitgevallen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere niet-geoordeelde subsidies vanwege extra ontvangsten vanuit de resultaatafhankelijke bekostiging waaronder: VSV, BPV en Studiewaarde;
- hogere opbrengsten van de overige overheidsbijdragen en subsidies ad € 0,1 mln. doordat projecten in 2018 nieuw zijn gestart en aan reeds lopende projecten een vervolg is gegeven. Dit betreft onder andere de projecten RIF Fieldlab PracTICe en TopTechniek in Bedrijf.
- hogere opbrengsten werk in opdracht van derden ad € 0,7 mln. voornamelijk als gevolg van hogere baten vanuit Internationaliseringgelden door een toenemend aantal internationaliseringsactiviteiten. Tevens leidt een intensievere samenwerking met NHL/Stenden in het Rijnland Instituut en een toename van de omzet op contractonderwijs tot hogere baten;
- het resultaat cursusgeld is € 0,1 mln. hoger dan begroot voornamelijk veroorzaakt door een toename van het aantal deelnemers;
- hogere overige baten ad € 0,2 mln. voornamelijk veroorzaakt door meer omzet behaald vanuit detacheringen en een toename van de omzet vanuit de catering;
- lagere afschrijvingskosten ad € 1,2 mln. veroorzaakt doordat in de begroting de inhaalafschrijving is opgenomen naar aanleiding van de verkoop van de Travertijnstraat 6. Deze kosten zijn echter gesaldeerd met de verkoopopbrengst;
- de huisvestingslasten zijn gedaald met € 0,1 mln. voornamelijk als gevolg van lagere schoonmaakkosten dan in de begroting was opgenomen;
- lagere overige kosten ad € 0,2 mln. voornamelijk als gevolg van een vrijval van de voorziening dubieuze debiteuren. Deze vrijval betreft geïnde vorderingen die ultimo 2017 als oninbaar waren aangemerkt en derhalve



waren voorzien;

- de rentelasten zijn afgenomen met € 0,3 mln. als direct gevolg van de herfinanciering tegen betere voorwaarden van twee ING leningen bij het Ministerie van Financiën.
- per saldo zijn de kosten van de administratie- en beheerlasten en kosten voor Inventaris, apparatuur en leermiddelen afgenomen met € 0,5 mln. De oorzaak van deze daling is voornamelijk te verklaren doordat de vraag naar opslagcapaciteit gedaald is waardoor de kosten hiervoor zijn afgenomen. Daarnaast leidt het later implementeren van nieuwe laptops tot lagere leasekosten.

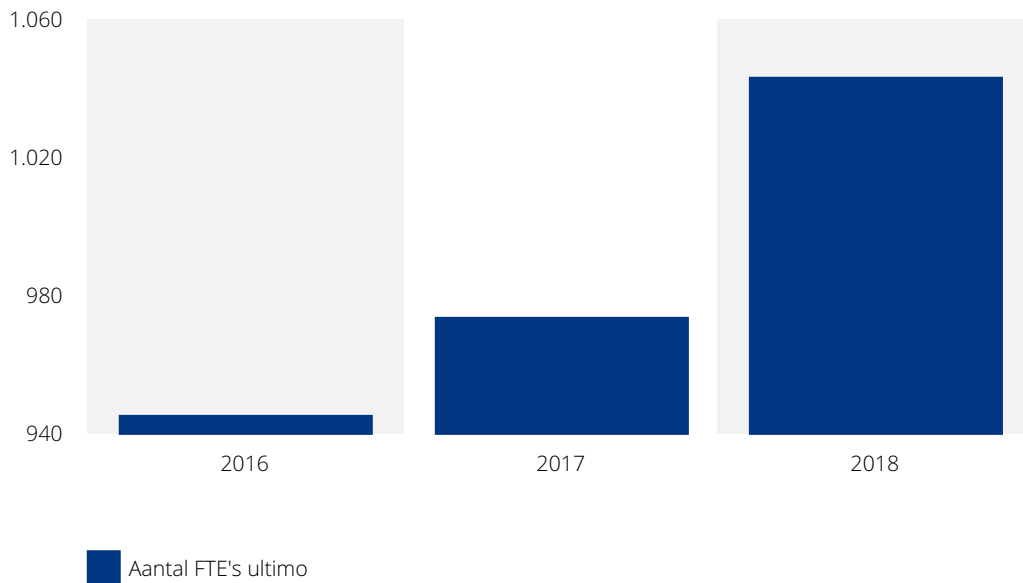
Financiële tegenvallers:

- de totale personeelslasten zijn toegenomen met € 0,1 mln. De bruto lonen & salarissen en kosten voor inhuur van derden is per saldo toegenomen met € 2,2 mln. als gevolg van een hogere inzet formatie door toename van het aantal deelnemers alsmede extra benodigde inhuur voor ziektevervangning. Daartegenover is de dotatie aan de personele voorzieningen gedaald met € 1,2 mln. voornamelijk als gevolg van het actief uitgevoerde beleid op de wachtgeldpopulatie wat leidt tot een forse vrijval van deze voorziening. Naast bovenstaande mutaties zijn de overige personele lasten met € 0,9 mln. afgenomen voornamelijk als gevolg van hogere uitkeringen WAO/WIA en Ziektewet.
- inkoop catering en inkoop onderwijs zijn per saldo toegenomen met € 0,2 mln. Deze toename heeft met name te maken met de toename van het aantal deelnemers en personeel waardoor de inkoopkosten van gebruiksartikelen toegenomen zijn;

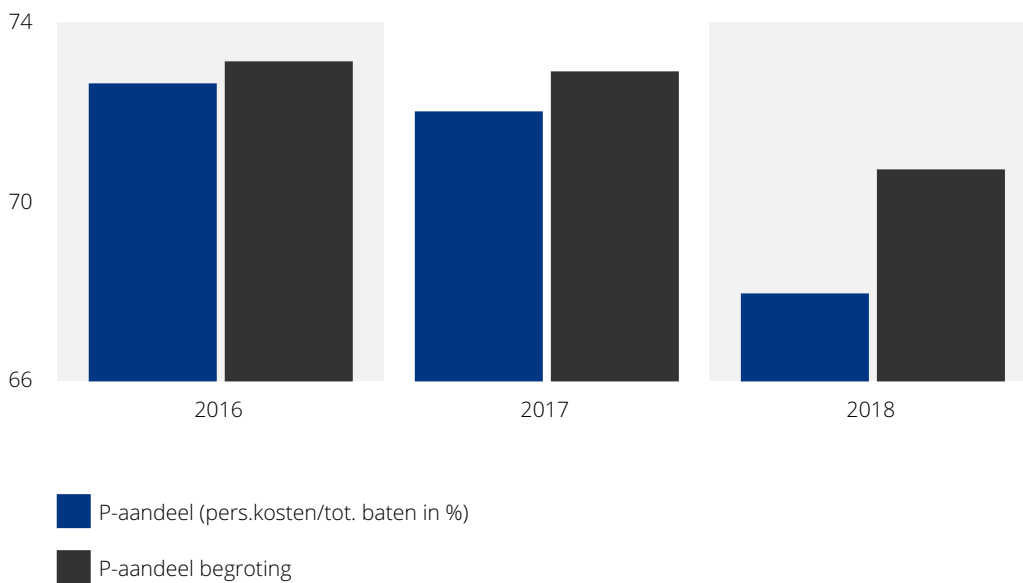
De voorgaande opsomming van mee- en tegenvallers illustreert dat er nogal wat niet-beïnvloedbare factoren zijn die eraan bijdragen dat er een aanzienlijk verschil is tussen het begrote en het gerealiseerde resultaat 2018. Bij het analyseren van de oorzaken van dit verschil constateerden we dat de niet-beïnvloedbare veroorzakers van het verschil (Normatieve Rijksbijdrage en Overige subsidies OCW) een groot deel van het verschil verklaren maar dat er intern ook mogelijkheden zijn om ervoor te zorgen dat in het vervolg begrote en gerealiseerde resultaten dicht bij elkaar liggen. Daarmee gaan we aan de slag.

Het gemiddelde aantal fte's is ten opzichte van de begroting gestegen met 9,4 fte's. Het p-aandeel is ultimo 2018 uitgekomen op 68,0%; dat is 2,7% lager dan het begrote percentage van 70,7%. De verklaring voor deze verlaging, ondanks een stijgend aantal fte's, komt doordat de totale omzet procentueel meer is gestegen ten opzichte van de begroting dan de personele lasten.

### AANTAL FTE'S ULTIMO (EXCLUSIEF MOBILITEIT)



### P-AAANDEEL ULTIMO



### BALANS ULTIMO 2018

In de balans 2018 (zie hoofdstuk 2 in deel B van dit geïntegreerd jaardocument) is zichtbaar dat het balanstotaal is toegenomen van € 110,6 mln. naar € 116,1 mln. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van de liquide middelen met € 10,1 mln. alsmede de afname van de vaste activa van € 82,4 mln. in 2017 naar € 79,5 mln. in 2018.

Deze afname heeft te maken met een afschrijvingslast die € 2,5 mln. hoger is dan in 2018 is geïnvesteerd en door een afboeking van € 0,4 mln. als gevolg van de verkoop van het pand aan de Travertijnstraat 6.

Daarnaast zijn de kortlopende vorderingen gedaald t.o.v. 2017 met € 1,7 mln. Dit betreft voornamelijk een daling op de vordering op studenten/cursisten doordat actief beleid ertoe heeft geleid dat er alsnog vorderingen op inburgeraars zijn geïnd en dat reguliere MBO-studenten tijdig hun factuur hebben voldaan.

Door het positieve resultaat neemt het eigen vermogen met € 10,0 mln. toe. De in 2014 in gang gezette acties om de verlieslatende exploitatie van contractactiviteiten om te buigen naar minimaal neutrale resultaten hebben in 2018 een winst opgeleverd van € 0,1 mln. Hierdoor wordt de negatieve reserve van contractactiviteiten wederom verder teruggedrongen.

De personeelsvoorzieningen zijn afgenomen met € 1,1 mln. Dit heeft voornamelijk te maken met een vrijval van de wachtgeldvoorziening als gevolg van gerichte acties om de instroom te laten dalen en de uitstroom te vergroten. De herfinanciering van 2 ING-leningen bij het Ministerie van Financiën heeft geleid tot een afname van de langlopende schuld ten opzichte van 2017 met € 4,6 mln. doordat er bij de herfinanciering gekozen is om een deel direct af te lossen en niet opnieuw te herfinancieren.

De kortlopende schulden zijn toegenomen met € 1,2 mln. voornamelijk door een toename in vooruit ontvangen geormerkte subsidies.

Onderstaand volgt een grafische weergave van de ontwikkeling van de belangrijkste kengetallen in de afgelopen drie jaar:

## 6.2 TREASURYVERSLAG, VERMOGENSPOSITIE EN KENGETALLEN

### TREASURYVERSLAG

Het in 2016 vastgestelde treasurystatuut is in overeenstemming gebracht met de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

Uitgangspunt van ons treasurybeleid is het waarborgen van de continuïteit van de kerntaak van het Alfa-college door het beschermen van vermogens- en renteresultaten tegen ongewenste financiële risico's en het optimaliseren van de renteresultaten binnen de limieten en richtlijnen van het treasurystatuut.

In dit beleid zijn onder andere de boven- en ondergrens en streefwaarde voor de solvabiliteit en de norm en signaleringswaarde voor de liquiditeit vastgelegd. Tevens is het financieringsbeleid vastgelegd, waarbij het Alfa-college niet belegt in derivaten en alleen gebruik maakt van conventionele instrumenten en methodieken. Daarnaast is de administratieve organisatie beschreven en zijn de taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot de treasuryfunctie binnen het Alfa-college met de daarbij behorende bevoegdheden vastgelegd.

Het Alfa-college voert een dusdanig financieel beleid en beheer dat zijn voortbestaan in financieel opzicht is gewaarborgd. De balansstructuur (solvabiliteit) vormt hiervoor o.a. een belangrijke ijkwaarde. In het treasurystatuut is hiervoor een ondergrens bepaald van 32% en een bovengrens van 50% (exclusief voorzieningen). Het gerealiseerde percentage bedroeg ultimo 2018 47%.

Wij hebben onze middelen op direct opneembare betaalrekeningen staan bij Nederlandse banken met een kredietwaardigheid > A, alsmede bij het Ministerie van Financiën (AAA). In de jaarrekening is in de toelichting op langlopende schulden een overzicht opgenomen van de lopende financieringen. De looptijd, rentevast periode alsmede het rentepercentage van de leningen is opgenomen in onderstaand overzicht.

	rentevoet %	stand per 01/ 1/2018	aangegane leningen	aflossing	stand per 12/31/2018	looptijd >1 jaar	looptijd >5 jaar
Overige langlopende schulden							
Ministerie van Financiën (574)	3,39%	7.310.000	0	430.000	6.880.000	6.450.000	4.730.000
Ministerie van Financiën (575)	3,78%	5.383.333	0	316.667	5.066.666	4.749.999	3.483.331
Ministerie van Financiën (2736)	0,10%	9.600.000	0	0	9.600.000	9.600.000	0
Ministerie van Financiën (3303)	0,79%	0	17.000.000	850.000	16.150.000	15.300.000	11.900.000
ING 650118294	4,50%	12.150.000	0	12.150.000	0	0	0
ING 650142330	4,95%	8.100.000	0	8.100.000	0	0	0
Capgemini	4,50%	509.507	731.287	532.651	708.143	708.143	0
<b>Uitstaand vreemd vermogen</b>		43.052.840	17.731.287	22.379.318	38.404.809	36.808.142	20.113.331

In juli 2018 hebben wij onze ING-leningen afgelost en ondergebracht bij schatkistbankieren van het Ministerie van Financiën. Met het oversluiten van deze lening hebben wij tevens een extra aflossing gedaan ter grootte van € 4 mln. Door het positieve exploitatiesaldo 2018 is het eigen vermogen toegenomen met € 10,0 mln. Van dit bedrag is € 9,0 mln. toegevoegd aan de algemene reserve, is het positieve resultaat op contractactiviteiten ad € 0,1 mln. gebruikt om de (negatieve) reserve contractactiviteiten aan te vullen; is € 0,1 mln. gebruikt om toe te voegen aan de reserve cursusgeld. Daarnaast is per saldo € 0,5 aan de bestemmingsreserve VAVO toegevoegd. De private bestemmingsreserve Inburgering is positief gemuteerd met € 0,4 mln.

Het saldo van de voorzieningen ultimo 2018 is met een bedrag van € 1,1 mln. gedaald ten opzichte van 2017. De wachtgeldvoorziening is afgenomen met € 1,0 mln., de ambtsjubileumvoorziening is gedaald met € 0,2 mln., de voorziening voor duurzame inzetbaarheid (seniorenverlof) is gestegen met € 0,4 mln. en de voorzieningen langdurig ziekteverzuim is afgenomen met € 0,1. De voorziening transitievergoedingen is vrijgevallen met een saldo van € 0,2 mln.

De langlopende schulden zijn, zoals te zien is in bovenstaand overzicht, per saldo afgenomen met € 4,6 mln. Totaal is er voor € 17,7 mln. aan nieuwe verplichtingen aangegaan. Tegenover de nieuw aangegane verplichtingen staat een aflossing van in totaal € 22,3 mln.

## VERMOGENSPOSITIE EN KENGETALLEN

### ONTWIKKELING EIGEN VERMOGEN X €1.000

Categorieën	2018	2017	2016
Algemene reserve	52.353,1	43.402,0	39.537,5
Bestemmingsreserve	2.409,6	1.401,9	1.619,4
Herwaarderingsreserve	0	0	0
Statutaire reserve	1,1	1,1	1,1
Totaal eigen vermogen	54.763,8	44.805,0	41.158,0

### KENGETALLEN

Categorieën	2018	2017	2016
Ongewogen bekostigd[1]			
Aantal deelnemers BOL	9.507	9.734	9.834
Aantal deelnemers BBL	2.493	2.176	2.042
Aantal deelnemers totaal	12.000	11.910	11.876
Aantal diploma's	3.453	3.730	3.830
Categorieën	2018	2017	2016
Aantal fte's ultimo[2]	1043,4	973,9	945,1
P-aandeel (pers.kosten/tot.baten in %)	67,9%	72,0%	72,6%
Solvabiliteit (excl. voorz. in %)	47%	41%	39%
Rentabiliteit (resultaat/tot.baten in %)	8,6%	3,4%	1,6%
Liquiditeit (vlottende activa /kortl.schulden)	2,1	1,8	1,4
Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijv. gebouwen en terreinen)/tot.lasten)	0,09	0,09	0,09
Weerstandvermogen (eigen vermogen/totale baten)	0,5	0,4	0,4
Investerings x € 1 miljoen	2,8	2,1	1,9

[1] De aantallen ongewogen bekostigde deelnemers 2018 en het aantal diploma's 2018 zijn gebaseerd op de laatste terugmelding bekostigingsgegevens d.d. 20 maart 2019 en wijken af van de getallen uit de begroting 2018 welke gebaseerd zijn op een oudere rapportage.

[2] Ultimo 2018 bedraagt het aantal fte's mobiliteit 0, het aantal fte's ultimo 2017 is exclusief 0,2 fte's mobiliteit en ultimo 2016 is exclusief 0,2 fte mobiliteit.

## TOELICHTING BIJ DE KENGETALLEN

Het totaal aantal ongewogen bekostigde deelnemers is met 0,8% gestegen ten opzichte van 2017. Het aantal BOL-deelnemers is met 2,3% gedaald, terwijl het aantal BBL-deelnemers met 14,6% gestegen is.

Het aantal verstrekte diploma's 2018 daalt ten opzichte van het voorgaande jaar met 277. De groei van het aantal deelnemers gezamenlijk met de daling van het aantal diploma's zou naar verwachting, vanwege de t-2 systematiek, leiden tot een gelijkblijvende tot licht dalende Rijksbijdrage in 2019. Echter, door het afschaffen van de Cascaderegeling neemt de Rijksbijdrage in 2019, naar verwachting, alsnog toe. Vanwege incidentele ontvangsten in 2018 vanuit het resultaatafhankelijke budget voor VSV, Studiewaarde en BPV is de totale ontvangen Rijksbijdrage in 2018 aanzienlijk hoger dan in de begroting 2019 is opgenomen.

Ten opzichte van 2017 ligt het aantal fte's ultimo 2018 ongeveer 66 fte hoger. Deze stijging wordt vooral veroorzaakt door een toename van het aantal BBL techniek deelnemers. Door hogere Rijksbijdragen in relatie tot de t-2 financieringssysteematiek, waarbij wij de grote groei van het aantal deelnemers van de laatste jaren voorgefinancierd hebben, is de financiële ruimte ook aanwezig om een hoger aantal fte's in te zetten. Het grootste deel van deze toename van het aantal fte's bestaat uit flexibele formatie. Ten opzichte van ultimo 2017 (16,7%) is het percentage flexibele formatie toegenomen met 3,2% naar 19,9% ultimo 2018. De flexibele schil geeft het aandeel van de tijdelijke formatie ten opzichte van de totale formatie van het Alfa-college aan.

## VERGELIJKING REALISATIE 2018 VERSUS DE VOOR 2018 EN 2019 BEGROTE CIJFERS

Categorieën	Begroting 2018	Werkelijk 2018	Verschil 2018	Begroting 2019
3.1 Rijksbijdragen	99	102,8	3,8	101,9
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1,6	1,7	0,1	1,5
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	0,1	0,1	0	0,1
3.4 Baten werk in opdracht van derden	5,7	6,4	0,7	5
3.5 Overige baten	4,1	4,3	0,2	3,5
4.1 Personeelslasten	78,1	78,3	0,2	83,0
4.2 Afschrijvingen	6,4	5,2	-/- 1,2	6,1
4.3 Huisvestingslasten	6,7	6,6	-/- 0,1	7,3
4.4 Overige lasten	14,2	13,6	-/- 0,6	14,9
5 Financiële baten en lasten	-/- 2,3	-/- 2,0	0,3	-/- 0,7
7 Resultaat deelnemingen	0,4	0,4	0	0
Resultaat (incl. afrondingsverschil)	3,2	10	6,8	-/- 0,1

## 6.3 ANALYSE VAN DE VERSCHILLEN TUSSEN DE REALISATIE EN DE BEGROTING

---

Bij de specificatie per onderwerp wordt een verklaring gegeven van de verschillen tussen de begroting 2018 en de realisatie 2018. Voor een diepere analyse verwijzen wij naar deel B (de jaarrekening) van dit geïntegreerd jaardocument.

### **RIJKSBIJDRAGE**

De normatieve rijksbijdrage is ten opzichte van de begroting € 3,8 mln. hoger uitgevallen. Deze hogere normatieve rijksbijdrage wordt grotendeels veroorzaakt door een toename van de lumpsum ten gevolge van de compensatie van de toegenomen werkgeverslasten en de compensatie van de extra kosten als gevolg van het onderhandelingsakkoord cao MBO 2018-2020.

Tevens is er in 2018 een aanzienlijke extra, onverwachte en incidentele Rijksbijdrage ontvangen vanuit het resultaatafhankelijke budget voor de thema's VSV, Studiewaarde en BPV.

### **OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN EN SUBSIDIES**

De stijging van de overige overheidsbijdragen ad € 0,1 mln. ten opzichte de begroting betreft met name een stijging door projecten die in 2018 nieuw zijn gestart en reeds lopende projecten waar een vervolg aan is gegeven w.o. TopTechniek in Bedrijf.

### **BATEN WERK IN OPDRACHTEN VAN DERDEN**

De hogere opbrengsten van werk in opdracht van derden ad € 0,7 mln. is het gevolg van een toename van de opbrengsten contractonderwijs en een toename van de overige baten in opdracht van derden (projectomzet).

### **OVERIGE BATEN**

De toename van de overige baten met € 0,2 mln. wordt met name veroorzaakt vanwege nieuwe detacheringen in 2018 die bij het opstellen van de begroting nog niet bekend waren alsmede detacheringsovereenkomsten die eind 2017 zouden aflopen echter verlengd zijn in 2018.

### **PERSONEELSLASTEN**

De totale personeelslasten nemen ten opzichte van de begroting toe met een bedrag van € 0,2 mln. Deze mutatie wordt met name veroorzaakt door toegenomen brutolonen & salarissen als gevolg van het onderhandelingsakkoord cao MBO 2018-2020 en een toename van het gemiddeld aantal fte. Tegenover deze kosten staat een aanzienlijke hogere vrijval van de personele voorzieningen alsmede hogere uitkeringen Ziektewet en WAO/WIA.

### **AFSCHRIJVINGSKOSTEN**

De afschrijvingslasten zijn afgenomen met € 1,2 mln. Deze mutatie wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de implementatie van nieuwe hardware later is uitgevoerd dan aanvankelijk was gepland.

### **OVERIGE LASTEN**

De overige lasten zijn met € 0,6 mln. gedaald. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door actief beleid op met name de inburgeringsdebiteuren. Hierdoor is een groot deel van de in 2017 als oninbaar geachte vorderingen alsnog geïnt. Hierdoor is de ultimo 2017 gevormde voorziening grotendeels vrijgevallen.

## **FINANCIËLE BATEN EN LASTEN**

De financiële baten en lasten zijn afgenomen met € 0,3 mln. Door herfinanciering van 2 leningsdelen tegen een gunstiger rentetarief zijn de kosten in 2018 gedaald.



## 6.4 VOORUITBLIK EN BEGROTING 2019

Het begrote exploitatieresultaat voor 2019 is -/- € 0,1 mln. In de meerjarenraming die was opgenomen in de continuïteitsparagraaf van ons geïntegreerd jaardocument 2017 gingen we voor 2019 uit van een resultaat van € 3,2 mln. positief. Dit verschil wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt doordat we bij het maken van die raming nog uitgingen van een daling van ons deelnemersaantal in de beroepsopleidingen met 1,6%, terwijl het aantal deelnemers is gestegen met 4,1 % t.o.v. onze meerjarenraming. Dat heeft gevolgen voor loonkosten en overige personele lasten. Daarnaast is de loonstijging t.g.v. het cao-akkoord 2018 niet meegenomen in deze raming. Dat maakt dat onze personele lasten t.o.v. de raming 6,3 mln. hoger zijn. Het grotere aantal deelnemers dan geraamd brengt ook hogere huisvestingslasten en instellingslasten met zich mee. Tegenover deze toename van personeels-, huisvestings- en instellingslasten t.o.v. de meerjarenraming staan ook hogere baten (€ 4,1 mln.) en lagere afschrijvingslasten (€ 0,3 mln.) vanwege uitgestelde investeringen in 2018, doch die compenseren niet de extra lasten t.g.v. de deelnemersstijging en de cao-consequenties. Hieronder wordt schematisch de verschillen tussen het verwachte resultaat vanuit de meerjarenraming ten behoeve van ons geïntegreerd jaardocument 2018 afgezet tegen de begroting 2019.

Categorieën	werkelijk	begroting	verschil
	2018	2019	
3.1 Rijksbijdragen OCW	102,8	101,9	-/- 0,9
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1,7	1,5	-/- 0,2
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	0,1	0,1	0
3.4 Baten werk in opdracht van derden	6,4	5	-/- 1,4
3.5 Overige baten	4,3	3,5	-/- 0,8
4.1 Personeelslasten	78,3	83,0	4,7
4.2 Afschrijvingen	5,2	6,1	0,9
4.3 Huisvestingslasten	6,6	7,3	0,7
4.4 Overige lasten	13,6	14,9	1,3
5 Financiële baten en lasten	-/- 2,0	-/- 0,7	1,3
7 Resultaat deelnemingen	0,4	0	-/- 0,4
Resultaat (inclusief afrondingsverschil)	10	-/- 0,1	-/- 10,0

Hieronder wordt een nadere toelichting gegeven op de significante verschillen in de baten en lasten tussen realisatie 2018 en begroting 2019.

### Rijksbijdragen OCW (-/- € 0,9 mln.)

De Rijksbijdragen OCW nemen ten opzichte van 2018 af met € 0,9 mln. De Normatieve Rijksbijdrage neemt toe met € 0,2 mln. De geormerkte subsidies nemen af met € 0,4 mln. en de niet-geormerkte subsidies nemen af met € 0,7 mln.

#### *Rijksbijdrage OCW (+/+ € 0,2 mln.)*

De Normatieve Rijksbijdrage neemt toe met € 0,2 mln. als gevolg van afschaffing Cascade. Het effect voor het Alfa-college op haar marktaandeel is positief waardoor er € 0,5 mln. meer aan Rijksbijdrage ontvangen zal worden. De toename van de Rijksbijdrage wordt echter via een overgangsregeling ingevoerd waardoor Alfa-college netto in 2019 € 0,2 mln. extra zal ontvangen.

#### *Overige subsidies OCW (-/- € 1,1 mln.)*

De geormerkte Rijksbijdrage neemt af met € 0,4 mln. Deze afname wordt voornamelijk veroorzaakt doordat er een RIF project is afgerond in 2018 en er een ander RIF project wordt afgerond in 2019. Hierdoor nemen de subsidiebatens af. De niet-geormerkte subsidies nemen eveneens af. Dit is het gevolg van eenmalige extra ontvangsten in 2018 vanuit het resultaatafhankelijk budget voor VSV, Studiewaarde en BPV die in 2019 niet worden verwacht.

#### **Baten werk in opdracht van derden (-/- € 1,4 mln.)**

Ten opzichte van 2018 dalen de baten in opdracht van derden met € 1,4 mln.

De daling is het gevolg van lagere omzet van € 0,1 mln. bij het contractonderwijs.

De grote groep vluchtelingen die in 2016 en 2017 met het inburgeringstraject is gestart is in 2018 uitgestroomd. De nieuwe instroom is in 2018 lager geweest, waardoor de opbrengst inburgeringscontracten daalt met € 1,0 mln.

Tegenover deze afname staat ook een daling van de personele en materiële kosten.

De overige baten werk i.o.v. derden dalen met € 0,3 mln. door lagere projectopbrengsten.

#### **Overige baten (-/- € 0,8 mln.)**

De overige baten worden lager ingeschat doordat in 2018 de verkoop van het pand aan de Travertijnstraat 6 heeft geleid tot een incidenteel hoge opbrengst.

#### **Personeelslasten (+/+ € 4,7 mln.)**

Ten opzichte van 2018 nemen de totale personele lasten met € 4,7 mln. toe. Naast de stijging van de kosten voor bruto lonen en salarissen met € 2,7 mln., stijgen eveneens de overige personele lasten met € 2,0 mln. Onderliggend worden de significante verschillen toegelicht.

De bruto lonen en salarissen stijgen met € 2,7 mln. ten opzichte van 2018. Dit is een gevolg van:

- + daling van de gemiddeld fte-inzet (€ 0,1 mln.);
- + effect herberekening GPL voor het CvB en de service-unit Bedrijfsvoering voor de begroting van 2019 (€ 0,5 mln.)
- uitkomsten cao MBO 2018-2020 onderhandelingsakkoord (€ 3,0 mln.)
- doorstroming van docenten in het functiebouwwerk (€ 0,3 mln.);

Voor 2019 is gemiddeld 1.001 fte's (excl. mobiliteit) begroot. Voor 2018 is gemiddeld 995,6 fte's (excl. mobiliteit) begroot, terwijl de gemiddelde bezetting over 2018 1005,3 fte's (excl. mobiliteit) was. Het aantal deelnemers heeft de afgelopen jaren een sterke groei doorgemaakt. Dit heeft vooral geleid tot een groei van het aantal fte's bij het primaire proces en het direct onderwijsondersteunend personeel, terwijl het aantal fte's in de service-unit Bedrijfsvoering nagenoeg gelijk bleef.

De overige personele lasten stijgen met € 2,0 mln. ten opzichte van 2018. Dit is een gevolg van:

- lagere vrijval aan de personele voorzieningen ad € 1,2 mln. In 2018 is een aanzienlijk bedrag vrijgevallen van de voorziening wachtgeld naar aanleiding van actief gevoerd beleid. Naar verwachting zal in 2019 de in- en uitstroom relatief gezien aan elkaar gelijk zijn;
- lagere begrote inzet werk derden ad € 0,3 mln.;
- hogere begrote scholingskosten ad € 0,6 mln.;
- hogere uitkering Ziektewet en WAO/WIA ad € 0,4 mln.;
- hogere wachtgelduitkering ad € 0,1 mln.

### **Afschrijvingen (+/+ € 0,9 mln.)**

De afschrijvingskosten nemen met € 0,9 mln. toe. De ver-/nieuwbouw aan de Voltastraat 33 in Hoogeveen zorgt in 2019 en 2020 voor een flinke toename van de afschrijvingslasten. Voor 2019 wordt een stijging van € 0,5 mln. aan afschrijvingslasten verwacht gerelateerd aan de investeringen die gepaard gaan met de plannen. Tevens zal het Alfa-college op alle locaties de komende jaren flink investeren in het vervangen van de basisvoorzieningen. Deze bestaan naast kantoormeubilair uit inrichting voor de leslokalen zoals leerlingensetjes en audiovisuele apparatuur. Hierdoor nemen de afschrijvingskosten eveneens toe.

### **Huisvestingslasten (+/+ € 0,7 mln.)**

Verwacht wordt dat de huisvestingslasten in 2018 € 0,7 mln. hoger zullen uitvallen. Dit wordt onder andere veroorzaakt door hogere beveiligingskosten. Dit heeft te maken met langere openstellingen van diverse locaties waarbij er vooral in de avonduren gebruik wordt gemaakt van het beveiligingsbedrijf Trigion. Tevens nemen de huurkosten toe vanwege de sterke groei van het aantal BBL-deelnemers op voornamelijk de locatie Admiraal de Ruyterlaan. Door deze groei zal er

naar externe locaties uitgeweken worden.

Op de locaties aan de Admiraal de Ruyterlaan en de Kluiverboom worden in 2019 schilderwerkzaamheden uitgevoerd.

Ook hierdoor nemen de huisvestingskosten toe.

#### **Financiële baten en lasten (-/- € 1,3 mln.)**

Het saldo van de financiële baten en lasten neemt per saldo in positieve zin af met € 1,3 mln. De herfinanciering van 2 ING-lening delen bij het Ministerie van Financiën heeft ertoe geleid dat er aanzienlijk minder rente betaald hoeft te worden in de jaren 2019 en verder.

#### **Resultaat deelneming (-/- € 0,4 mln.)**

Het resultaat uit de deelneming van het LOC+ Hardenberg ligt in 2019 € 0,4 mln. lager ten opzichte van de 2018, omdat de verwachting is dat de leden een lager winstaandeel uitgekeerd zullen krijgen.



CONTINUÏTEIT

## 7. CONTINUÏTEITSPARAGRAAF

### ONTWIKKELING DEELNEMERSAANTALLEN

In onderstaande tabel is de verwachte ontwikkeling van het aantal bekostigde deelnemers in de beroepsopleidingen in de periode 2018 tot en met 2021 weergegeven.

jaar	2018	2019	2020	2021
procentuele ontwikkeling	0,71%	-1,50%	-3,00%	-2,64%
aantal ongewogen bekostigde deelnemers	12.000	11.820	11.465	11.163

Evenals vorig jaar constateren we ook nu een groei over het afgelopen jaar in plaats van de verwachte daling. In ons Geïntegreerd Jaardocument 2017 gingen we voor 2018 uit van een daling van ons aantal bekostigde deelnemers in de beroepsopleidingen van 1,60%. Per 1 oktober 2018 was er dus toch weer sprake van groei en wel van 0,71%.

De groei van het aantal deelnemers doet zich met name voor in de opleidingen in de BBL, vooral in de technische en in de zorgopleidingen. T.o.v. het aantal ingeschreven BBL-deelnemers op 1 oktober 2017 is het aantal deelnemers BBL met 400 gestegen (een stijging met 17,6%) in 2018. Deze groei is met name toe te schrijven aan de aantrekkende economie die in combinatie met de vergrijzing leidt tot een toenemende behoefte aan geschoolde vakmensen. Het aantal deelnemers BOL per 1 oktober 2018 is tot opzichte van 2017 met 56 gestegen (een stijging met 0,5%). Deze relatief lichte groei is mogelijk toe te schrijven aan interne doorstroom (horizontale en verticale stapelaars). Het nieuwe leenstelsel in het hbo zou kunnen leiden tot meer horizontale stapelaars.

Ondanks de stijging van het aantal bekostigde deelnemers per 1 oktober 2018 is de verwachting dat het aantal deelnemers vanaf 2019 gaat afnemen. Deze daling zal de komende jaren sterk doorzetten, waarbij de daling voor 2020 en daarna sterker is dan eerder in onze prognose is opgenomen. Deze daling is gebaseerd op de planningstool van DUO, september 2018.

Voor vavo en Educatie is het moeilijker om de verwachte ontwikkeling van de deelnemersaantallen weer te geven. Veel van de deelnemers aan deze trajecten komen voor een traject van een jaar of korter. Op de instroom van deelnemers in deze trajecten hebben we minder invloed dan op de instroom van de deelnemers in de beroepsopleidingen. Zo zijn we voor de instroom in de vavo-opleidingen voor een belangrijk deel afhankelijk van de examenresultaten in het reguliere vo.

Voor Educatie geldt dat we voor het reguliere aanbod voor een belangrijk deel afhankelijk zijn van de inkoop door gemeenten, die steeds vaker weer kiezen voor het Alfa-college. Daarnaast zijn er de inburgeringstrajecten die door de deelnemers zelf worden ingekocht. In 2016 hebben we, ten gevolge van de grote toestroom van asielzoekers in 2015, een sterke groei gezien van het aantal inburgeraars; die groei heeft zich doorgezet in 2017. In 2018 is de al verwachte daling van inburgeraars die een inburgeringstraject bij het Alfa-college inkopen ook daadwerkelijk ingezet. Ook voor de komende jaren verwachten we dat deze daling nog doorzet. Door het uitblijven van nieuwe wet- en regelgeving met betrekking tot de financiering van de inburgering is het onduidelijk wat dit betekent voor het aantal statushouders dat bij het Alfa-college een inburgeringstraject volgt.

Het Alfa-college richt zich primair op het verzorgen van regulier bekostigd beroepsonderwijs en educatie. Dat heeft er jaren geleden toe geleid dat we hebben besloten geen EVC-trajecten meer uit te voeren en slechts zeer beperkt contractactiviteiten (en zo ja, dan alleen kostendekkend op basis van een Alfa-college kostprijsmodel). In het begin 2018 afgesloten bestuursakkoord tussen de MBO Raad en de minister van OCW wordt met nadruk gewezen op het belang van een Leven Lang Ontwikkelen en de rol van de roc's daarin om ervoor te zorgen dat er in de toekomst voldoende gekwalificeerde werknemers op mbo-niveau zijn/blijven in een continu veranderende arbeidsmarkt.

Het Alfa-college heeft het bestuursakkoord tussen MBO Raad en de minister van OCW voor 31 oktober 2018 omgezet in de Kwaliteitsagenda 2019-2022. Hierin is mede op basis van onze in begin 2018 geformuleerde visie op een Leven Lang Ontwikkelen ruim aandacht besteed aan deze ontwikkeling. We willen hierbij zowel actief inzetten op het formeel leren (bv. gebruik maken van de derde leerweg door het aanbieden van certificeerbare eenheden) en als op informeel leren (bv. leren door in co-creatie met het werkveld te komen tot innovatieve oplossingen). Dit gaat iets betekenen voor de inzet van medewerkers en omzet. De omvang ervan zal de komende jaren duidelijk worden.

### ONTWIKKELING PERSONELE BEZETTING

In onderstaande tabel is weergegeven hoe de inzet per personeelscategorie zich in 2019 tot en met 2021 ontwikkelt, afgezet tegen de inzet ultimo 2018:

Personeelscategorie	2018	2019	2020	2021
Management	53,5	53,5	53,5	52
Onderwijzend personeel	653,1	644,6	629,0	615,1
AOBP (incl. fac functies)	286,3	284,0	279,4	275,4
BOBP (Onderwijs-ondersteund)	48,0	47,1	45,3	43,7
Totaal	1.040,9	1.029,2	1.007,2	986,2

De hoofdlijnen van de inrichting van het Alfa-college staan niet ter discussie. De categorie 'Management' (College van Bestuur, directeuren, opleidingsmanagers, diensthoofden en facilitair managers) blijft stabiel. In het Geïntegreerd Jaardocument 2017 gingen we nog uit van een groei van de categorie middenmanagement, maar door de te verwachten daling van de bekostigde deelnemers is deze prognose bijgesteld en gaan we dus uit van een stabilisatie.

Ten opzichte van het in het Geïntegreerd Jaardocument 2017 opgenomen aantal medewerkers is de categorieën 'Onderwijzend personeel' in 2018 gestegen. Deze stijging is vooral toe te schrijven aan de toename van het aantal deelnemers. In werkelijkheid waren er 12.000 in plaats van de verwachte 11.719 bekostigde deelnemers, ook is extra formatie ingezet op knelpunten in de onderwijsorganisatie op te lossen. Ondanks de verwachte daling van het aantal deelnemers in de beroepsopleidingen en in de inburgeringstrajecten vanaf 2019 verwachten we ultimo 2019 toch een vergelijkbaar aantal fte's in het onderwijs in te zetten. Dit komt met name door verwachte hogere inzet vanuit het onderwijs voor innovatie en ontwikkeling.

De inzet in de personeelscategorie 'AOBP' is ook in 2018 in afwijking van onze verwachting in het Geïntegreerd Jaardocument 2017 toegenomen. Zoals al in het Geïntegreerd Jaardocument van 2017 was aangegeven, was er nog een kleine stijging te verwachten op basis van het op orde brengen van de te krappe bezetting van een aantal vitale functies binnen de ondersteunende diensten. Daarnaast is er een groei zichtbaar, gekoppeld aan de groei van het aantal deelnemers in 2018.

De verwachte dalingen van de werkgelegenheid in de verschillende personeelscategorieën is na 2018 kwantitatief op te vangen door natuurlijk verloop en de flexibele schil. Deze kan hier en daar mogelijk wel leiden tot kwalitatieve frictie; in de strategische personeelsplannen van de organisatorische eenheden wordt daarop geanticipeerd door tijdig de inzetbaarheid van medewerkers gericht te vergroten door middel van scholingstrajecten.

## **HUISVESTING**

Om een goed beeld te krijgen van onze huidige huisvestingspositie en de wensen/ontwikkelingen m.b.t. onze huisvesting voor de periode 2016-2026 is het strategisch vastgoedplan vastgesteld.

Het Alfa-college heeft zijn vijf hoofdlocaties in volle eigendom (Adm. de Ruyterlaan, Boumaboulevard, Kardingerweg en Kluiverboom in Groningen en Voltastraat in Hoogeveen) of deels in eigendom (LOC+ in Hardenberg). Met betrekking tot het pand aan de Voltastraat zijn plannen uitgewerkt voor een ingrijpende revitalisering in de periode 2019-2020 onder de titel 'Volta2020'. Financiering van de revitalisatie van deze locatie geschiedt uit eigen middelen. Rond de zomer van 2018 is de aanbestedingsprocedure hiervoor afgerond en zijn de voorbereidingen voor de revitalisering gestart (zie ook paragraaf 5.1).

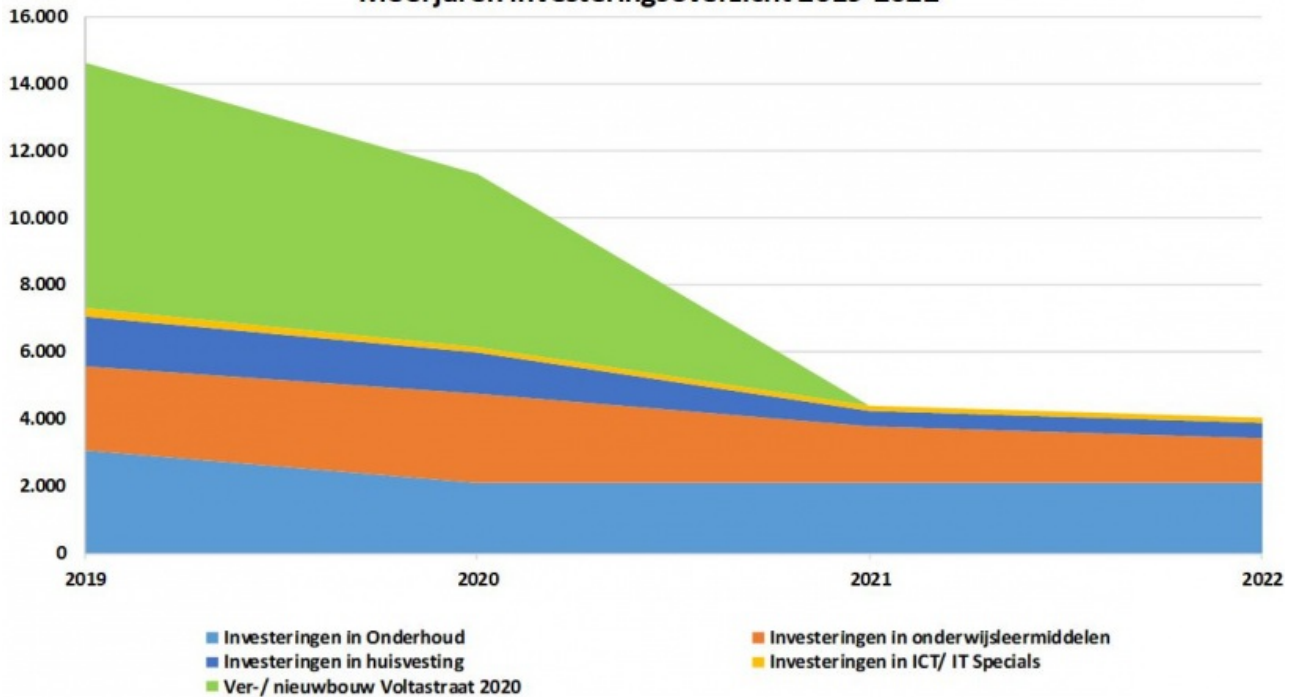
Daarnaast wordt er aantal panden gehuurd. Dit is een bewuste keuze op basis van de groei van het aantal studenten in combinatie van de te verwachten krimp voor de komende jaren. De contracten zijn - gezien de mogelijke fluctuatie en daling van deelnemersaantallen - zo veel mogelijk voor een korte periode worden afgesloten. Hierdoor heeft het Alfa-college een voldoende flexibele huisvestingsschil om een mogelijke daling met 10% van de huidige deelnemersaantallen op te vangen.

## **ONTWIKKELING INVESTERINGEN**

In het najaar van 2018 is gestart met de revitalisering van de locatie aan de Voltstraat 33 te Hoogeveen. Hierbij vindt een ver-/ nieuwbouw plaats waarbij twee gebouwdelen worden gesloopt en een groot deel van de overige gebouwdelen wordt gemoderniseerd. Verwacht wordt dat de werkzaamheden aan het einde van 2020 gereed zijn waarbij de komende jaren maximaal € 12,9 mln. aan projectgeld wordt geïnvesteerd. Ook de locatie Kardingerweg in Groningen wordt grondig verbouwd, waarmee een bedrag van € 1,3 mln. tot en met 2020 is gemoeid. De komende jaren wordt extra geïnvesteerd om de basisvoorzieningen binnen de bestaande locaties te vernieuwen waarmee een investering van € 3,1 mln. is gemoeid. Bij de locatie de Kluiverboom wordt een multifunctioneel sportterrein en een bootcamp parcours aangelegd waarvan de bewoners vanuit de omliggende wijk buiten de reguliere lestijden gebruik kunnen maken. Voor deze aanleg is een bedrag van € 0,2 mln. beschikbaar gesteld. In onderstaande overzicht is nog geen rekening gehouden met de verwachte investeringen op de locatie de Admiraal de Ruyterlaan voor de realisatie van het Field Lab PracTICe. Het meerjaren-investeringsoverzicht voor het Alfa-college ziet er als volgt uit:



### Meerjaren investeringsoverzicht 2019-2022



### BALANS

De balans ontwikkelt zich de komende jaren naar verwachting als volgt:

Activa (x € 1.000)	2018	2019	2020	2021
<i>Vaste activa</i>				
Immateriele activa				
Materiële vaste activa	70.630	78.863	83.526	81.155
Financiële vaste activa	8.870	8.291	7.712	7.133
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>79.500</i>	<i>87.153</i>	<i>91.238</i>	<i>88.288</i>
<i>Vlottende activa</i>				
Voorraden	0	0	0	0
Vorderingen	3.222	3.162	3.129	3.129
Effecten	0	0	0	0
Liquide middelen	33.411	21.789	16.745	14.671
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>36.633</i>	<i>24.950</i>	<i>19.874</i>	<i>17.800</i>
<b>Totaal activa</b>	<b>116.134</b>	<b>112.104</b>	<b>111.112</b>	<b>106.088</b>

<b>Passiva (x € 1.000)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<i>Eigen Vermogen</i>				
Algemene reserve	53.311	53.186	54.262	55.371
Bestemmingsreserves	1.452	1.502	1.552	1.602
Overige reserves/ fondsen	1	1	1	1
<i>Totaal eigen vermogen</i>	<i>54.764</i>	<i>54.689</i>	<i>55.815</i>	<i>56.974</i>
<i>Voorzieningen</i>	<i>5.783</i>	<i>5.953</i>	<i>5.953</i>	<i>6.053</i>
<i>Langlopende schulden</i>	<i>38.405</i>	<i>36.100</i>	<i>34.503</i>	<i>28.307</i>
<i>Kortlopende schulden</i>	<i>17.182</i>	<i>15.362</i>	<i>14.841</i>	<i>14.754</i>
<b>Totaal passiva</b>	<b>116.134</b>	<b>112.104</b>	<b>111.112</b>	<b>106.088</b>

Toelichting op de geprognosticeerde balans:

- *Materiële vaste activa*: de komende jaren wordt het gebouw aan de Voltastraat te Hoogeveen gerevitaliseerd, waarbij het zwaartepunt van de investeringen in 2019 en 2020 ligt. Daarnaast wordt het gebouw aan de Kardingerweg op diverse punten gemoderniseerd. Dit zorgt de komende jaren voor een toenemende omvang van de materiële vaste activa. Zie voor een overzicht van de geplande investeringen voor de komende jaren de passage ontwikkelingen investeringen.
- *Financiële vaste activa*: de oorzaak van de daling is dat het terugstorten van het kapitaal vanuit de deelneming LOC+ in Hardenberg hoger is dan het ontvangen winstaandeel vanuit de deelneming.
- *Vlottende activa*: de daling wordt vooral veroorzaakt door een lagere stand van de liquide middelen als gevolg van de voorgenomen investeringen in 2019 en 2020.
- *Eigen vermogen*: het eigen vermogen zal naar verwachting licht toenemen door de verwachte toekomstige positieve exploitatieresultaten.
- *Voorzieningen*: de omvang van de voorzieningen stijgt na 2018 geleidelijk. Dit wordt mede veroorzaakt door loonstijgingen en door de toename van de populatie in de voorziening duurzame inzetbaarheid en wachtgeld. Mede door de inzet van interne begeleiding en een extern begeleidingsbureau voor de wachtgeldpopulatie is de verwachting dat de instroom beperkt zal zijn.
- *Langlopende schulden*: Vanaf 2019 daalt de stand als gevolg van de reguliere aflossingen bij het Ministerie van Financiën, waarbij in 2021 het voornemen is om eenmalig een bedrag van € 4,6 mln. af te lossen op de lening ten behoeve van onze deelneming in het LOC +.
- *Kortlopende schulden*: Vanaf 2019 dalen naar verwachting de kortlopende schulden. De reden voor deze daling heeft te maken met de naar verwachting afnemende schuldpositie van de nog te besteden (geoordeelde) subsidies. In 2018 waren er nog drie RIF toegekende projecten onder handen daar waar dit in 2019 er naar verwachting nog 1 zal zijn.

## **STAAT VAN BATEN EN LASTEN**

De staat van baten en lasten ontwikkelt zich de komende jaren naar verwachting als volgt:

	2018	2019	2020	2021
<b>Baten</b>				
Rijksbijdragen	102.730	101.931	99.174	97.103
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.664	1.481	1.250	1.200
College-, cursus- en/ of examengelden	128	130	-50	-100
baten werk in opdracht van derden	6.418	4.951	4.915	4.665
Overige baten	4.333	3.489	3.489	3.489
<b>Totaal baten</b>	<b>115.272</b>	<b>111.982</b>	<b>108.778</b>	<b>106.357</b>
<i>Lasten</i>				
Personeelslasten	78.259	83.009	78.320	76.145
Afschrijvingen	5.216	6.127	6.686	6.631
Huisvestingslasten	6.625	7.270	7.120	7.020
Overige lasten	13.587	14.920	14.820	14.720
<b>Totaal lasten</b>	<b>103.688</b>	<b>111.326</b>	<b>106.946</b>	<b>104.517</b>
<b>Saldo baten en lasten gewone bedrijfsuitvoering</b>	<b>11.584</b>	<b>656</b>	<b>1.832</b>	<b>1.840</b>
Saldo financiële bedrijfsvoering	-2.036	-739	-714	-689
Saldo buitengewone baten en lasten	411	8	8	8
<b>Resultaat</b>	<b>9.959</b>	<b>-75</b>	<b>1.126</b>	<b>1.159</b>

Toelichting op de geprognosticeerde staat van baten en lasten:

- *Rijksbijdragen*: Vanaf 2020 verwachten wij dat de macro doelmatigheidskorting vanuit het Ministerie van OC&W wordt doorgevoerd. Dit leidt in combinatie met een dalend aantal deelnemers tot lagere rijksbijdrage.
- *Overige overheidsbijdragen en -subsidies*: vanaf 2019 verwachten wij een daling door lagere bijdragen van gemeenten voor het aantal inburgeringscursussen.
- *College-, cursus en/of examengelden*: dit betreft het verschil tussen het door het Alfa-college gefactureerde collegegeld BBL (18+) en de inhouding door DUO (op basis van T-2). Door de groei van de afgelopen jaren is er meer gefactureerd dan ingehouden wat een positief verschil opgeleverd heeft. Door de verwachte dalende deelnemersaantallen is de verwachting dat het bedrag van facturatie de komende jaren lager zal zijn dan de inhouding.
- *Baten werk in opdracht van derden*: door een dalende vraag naar het aantal inburgeringstrajecten en door lagere verwachte projectopbrengsten is de verwachting dat de baten de komende jaren dalen.
- *Overige baten*: de hogere baten in 2018 heeft te maken met de verkoop van de Travertijnstraat 6 in Groningen. Vanaf 2019 dalen de baten ook als gevolg van dalende aantallen deelnemers en doordat er een lagere bijdrage in leermiddelen van de deelnemers wordt gevraagd.
- *Personeelslasten*: Vooral door hogere inzet van fte's en als gevolg van het cao-akkoord 2018-2020 stijgen de personele lasten in 2019. Vanaf 2020 zal het aantal fte's dalen, waarbij de afname van de loonkosten vele malen groter zal zijn dan de stijging van de loonkosten als gevolg van dotaties aan de wachtgeldvoorziening.
- *Afschrijvingen*: de afschrijvingslasten zullen toenemen als gevolg van de geplande ver-/ nieuwbouw aan de Voltastraat in Hoogeveen, de grootschalige upgradering van het school- en kantoormeubilair alsmede de audiovisuele middelen. Voor alle geplande investeringen, zie de passage over de ontwikkeling van de investeringen.

- *Huisvestingslasten*: de daling van het aantal deelnemers vanaf oktober 2019 leidt nog niet tot een verminderde behoefte aan externe (les)ruimten. In 2020 worden de eerste effecten op de huisvestingslasten zichtbaar.
- *Overige lasten*: in lijn met de trend van de huisvestingslasten is de verwachting dat de lasten vanaf 2020 zullen dalen.
- *Saldo financiële bedrijfsvoering*: de rentelasten lagen in 2018 fors hoger als gevolg van de betaalde boeterente als gevolg van de overgesloten ING-leningen naar Schatkistbankieren van het Ministerie van Financiën. De daling van de rentelasten is een direct gevolg van de jaarlijkse aflossing.
- *Resultaat buitengewone baten en lasten*: dit betreft de deelneming van het Alfa-college in het LOC+. Vanaf 2019 is de verwachting dat het winstaandeel lager is dan de afgelopen jaren gebruikelijk was.

In onze begrote omzet voor 2019 hebben we niet opgenomen een mogelijke loon- en prijscompensatie. De laatste jaren hebben we deze steeds, na bekendmaking van de Voorjaarsnota, ontvangen. Mocht dat in 2019 ook zo zijn, dan kan onze omzet in 2019 nog met een bedrag van plm. € 3 mln. toenemen.

### Ontwikkeling financiële kengetallen

Het Alfa-college hanteert voor zijn kengetallen, naast de door de Onderwijsinspectie gehanteerde signaleringswaarden, eigen, interne onder- en bovengrenzen en normen voor de financiële kengetallen. De ontwikkeling van de relevante financiële kengetallen voor de jaren 2019 t/m 2021, inclusief de onder- en bovengrenzen, de normen en signaleringswaarden OCW, is als volgt:

	2019	2020	2021
Solvabiliteit	49%	50%	54%
Ondergrens	32%	32%	32%
Bovengrens	50%	50%	50%
Signaleringswaarde OCW	< 30%	< 30%	< 30%

De solvabiliteit loopt de komende jaren op tot 53%. Dit heeft voornamelijk te maken met de verwachte daling van de deelnemersaantallen waardoor de kosten (voornamelijk personeel en huisvesting) zullen afnemen. De daling van de Rijksbijdrage zal, door de T-2 financiering, echter later ingezet worden waardoor naar verwachting de komende jaren een positief exploitatieresultaat behaald zal worden en daarmee de solvabiliteit zal toenemen.

	2019	2020	2021
Rentabiliteit	0,00	0,01	0,01
Norm			
Signaleringswaarde OCW	< 0	< -0,05	< -0,1

De rentabiliteit blijft naar verwachting tot 2021 stabiel en ruim boven de signaleringswaarde OCW.

	2019	2020	2021
Liquiditeit	1,63	1,34	1,21
Norm	0,5	0,5	0,5
Signaleringswaarde OCW	< 0,5	< 0,5	< 0,5

De liquiditeit zal de komende jaren afnemen tot 1,21. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een aflossing op een langlopende schuld (lening 1464) in 2021. De liquiditeit ligt nog ruim boven de norm waarde en signaleringswaarde.

	2019	2020	2021
Huisvestingsratio	0,09	0,10	0,10
Norm			
Signaleringswaarde OCW	> 0,15	> 0,15	> 0,15

Met de huisvestingsratio geven we aan welk deel van de totale lasten betrekking hebben op huisvesting. Onze huisvestingsratio laat op de lange termijn een stabiele ontwikkeling zien en ligt ruim onder de signaleringswaarde.

### Het interne beheersings- en controlesysteem

Het interne beheersings- en controlesysteem heeft betrekking op de bedrijfsvoering, maar uiteraard ook op het onderwijs in onze organisatie. Hieronder wordt aangegeven hoe ons interne beheersings- en controlesysteem functioneert:

- onderwijs en examinering:*

De kwaliteit van ons onderwijs en onze examinering wordt bewaakt door de cyclus van de van het strategisch document afgeleide kaderbrieven, de daarop gebaseerde jaarplannen en jaarplangesprekken. Daarnaast wordt de kwaliteit van onderwijs en examinering gevolgd door de onderwijsteams te monitoren op relevante indicatoren (o.a. studiesucces en VSV). Teams die niet voldoen aan de minimale eisen van de Inspectie voor het Onderwijs, worden aangemerkt als risico-opleiding en met die teams worden afspraken gemaakt hoe te komen tot verbetering. Ook worden er interne audits gehouden bij de onderwijsteams. Elk team komt één keer per drie jaar aan de beurt. Wanneer daarvoor een aanleiding bestaat, kan een team vaker geaudit worden (ook op verzoek van het team zelf).
- financieel:*

Uiteraard is er de gebruikelijke cyclus van begroting en jaarrekening. Tweemaandelijks, vanaf februari van elk boekjaar, wordt aan het College van Bestuur gerapporteerd hoe de uitputting van de begroting zich ontwikkelt. Deze maandrapportage wordt ook gedeeld met de auditcommissie; de meest recente maandrapportage die verschijnt voor een vergadering van de auditcommissie, wordt door het college met deze commissie besproken. Daarnaast is de meerjarenprognose een belangrijk sturingsinstrument waarmee de (financiële) effecten van het strategisch meerjarenbeleid en de verwachte interne en externe ontwikkelingen inzichtelijk worden gemaakt. Met behulp van dit sturingsinstrument kan onder meer het effect van beleidskeuzen, risico's en ontwikkelingen op het (toekomstige) resultaat, het vermogen, de balansposities en de financieringsstructuur inzichtelijk worden gemaakt. Jaarlijks wordt de meerjarenbegroting ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht.
- personeel:*

Tegelijk met de tweemaandelijks financiële voortgangsrapportage wordt de ontwikkeling van het aantal fte's gemonitord en wordt beoordeeld hoe zich dat verhoudt tot het begrote aantal fte's. Ook wordt gerapporteerd over de omvang van de flexibele schil (het percentage medewerkers met een benoeming voor bepaalde tijd gerelateerd aan het totaal aantal medewerkers). Daarnaast wordt de ontwikkeling van de medewerkers gemonitord door de tweejaarlijkse cyclus van ontwikkel- en voortgangsgesprekken en tussentijdse gesprekken met leidinggevende. Bovendien zijn voor de verschillende regio's/locaties strategische personeelsplannen opgesteld die regelmatig worden geactualiseerd en wordt de ontwikkeling van het aantal WW- en BW-gerechtigden continu gemonitord.
- informatiebeveiliging:*

Er worden bewustwordingsbijeenkomsten gehouden voor teams. Sinds 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Het Alfa-college heeft zich hier goed op voorbereid en heeft een

functionaris gegevensbescherming in dienst die waakt over correcte toepassing van de AVG.

- *strategisch beleid:*

Voorafgaand aan een schooljaar wordt elk jaar een kaderbrief gemaakt. Hierin wordt aangegeven wat wordt verwacht van de diverse organisatie-eenheden als het gaat om de strategische doelen van de organisatie en de ontwikkelingen die zich tussentijds in een strategische periode aandienen. Om de voortgang van de realisatie van e.e.a. binnen de organisatie-eenheden te volgen worden er drie keer per schooljaar jaarplangesprekken gehouden met de managementteams van die eenheden. Na afloop van het schooljaar wordt op instellingsniveau een rapportage opgesteld waaruit blijkt wat de stand van zaken is op dat moment. Die rapportage wordt besproken met de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad.

- *strategische risicoanalyse:*

Aan het begin van elke strategische periode wordt mede op basis van het voor de nieuwe periode geldende strategisch beleid een strategische risicoanalyse uitgevoerd. In de daarop volgende jaren in dezelfde strategische beleidsperiode wordt de uitkomst van die strategische risicoanalyse jaarlijks herbeoordeeld. In 2018 heeft deze herbeoordeling in aanloop naar de nieuwe strategische periode niet plaatsgevonden. In 2019 zal een nieuwe strategische risicoanalyse worden uitgevoerd op basis van de nieuwe strategische koers.

- *interim controle:*

In de rapportage van zijn jaarlijkse interim-controle geeft de accountant zijn bevindingen weer naar aanleiding van zijn onderzoek naar de bedrijfsvoering en processen.

Door de aangepaste werkwijze van de accountant tijdens de eindejaarscontrole, nu gebaseerd op een volledige gegevenscontrole, is de interim controle uitgevoerd op de hoofdlijnen van de bedrijfsprocessen. De aanbevelingen uit het onderzoek tijdens de interim controle zijn door de organisatie overgenomen.

Naast de bovengenoemde wijze van beheersing is in 2018 ook gewerkt aan het gaan werken met sturen op soft-controls. Door een werkgroep is de notitie 'Werken met soft-controls in het Alfa-college' opgesteld. Mede op basis daarvan zijn de diverse organisatie-eenheden, passend binnen hun eigen cultuur, hiermee aan de slag gegaan, bijv. door gebruik te maken van dilemma-gesprekken. In 2018 is de beweging in gang gezet om te groeien naar professionele leergemeenschappen. Het sturen op soft-controls past goed binnen deze ontwikkeling. In 2019 zal de verantwoordingscyclus van het Alfa-college worden herzien, waarbij meer systematisch zowel kwantitatief als kwalitatief verantwoord gaat worden volgens de vierslag: beschrijven, analyseren, waarderen en leren.

### **Belangrijkste risico's en onzekerheden**

Met ingang van 1 augustus 2015 is een nieuwe strategische beleidsperiode begonnen. In mei 2016 is ondersteund door EY een sessie gehouden waarin de strategische risicoanalyse is uitgevoerd. Als resultaat van die sessie zijn de volgende vijf risico's (op grond van kans x gevolgen x verbetermogelijkheid) bepaald (in volgorde van grootte):

Nr.	Risico	Korte omschrijving
1.	Kwaliteit van medewerkers	Het risico dat we de doelen uit ons strategisch beleidsplan niet realiseren omdat het veel vraagt van alle medewerkers: naar buiten, ondernemen, crossovers, voortdurend scholen, rolmodel zijn etc.
2.	Informatiebeveiliging	Het risico dat informatiebeveiliging onvoldoende aandacht krijgt waardoor de continuïteit van ons ROC in het gedrang komt.
3.	Onderwijsinnovatie	Het risico dat ondoeltreffende onderwijsinnovatie de bekwaamheid van de instelling in gevaar brengt om aan de behoeften en verwachtingen van zijn stakeholders, inclusief zijn studenten, op de langere termijn te voldoen.
4.	Personeelsformatie	Het risico dat een beperkte beschikbaarheid in een aantrekkelijke arbeidsmarkt van arbeidskrachten het vermogen in gevaar brengt om (goed) onderwijs aan te bieden en om de ondersteuning goed uit te kunnen laten voeren.
5.	Informatietechnologie	Het risico dat niet te allen tijde erop kan worden vertrouwd dat uit de educatieve en administratieve/ondersteunende systemen gegevens zijn te benaderen om de organisatie draaiende te houden.

Na het bepalen van deze risico's is in beeld gebracht welke beheersmaatregelen we reeds hebben om de genoemde risico's te beperken en wat er nog meer zou moeten/kunnen gebeuren ten behoeve daarvan. In ons Geïntegreerd Jaardocument 2016 zijn deze beheersmaatregelen beschreven. De stand van zaken m.b.t. de beheersing van de vijf risico's ultimo 2018 is als volgt:

- *Risico's 1 en 4: Kwaliteit medewerkers en personeelsformatie*

De beheersing van deze risico's worden in gezamenlijkheid opgepakt onder verantwoordelijkheid van de directeuren. Voor de verschillende locaties zijn strategische personeelsplannen opgesteld. Deze plannen geven een overzicht van het zittende personeel (kwalitatief en kwantitatief), een overzicht van de te verwachten uitstroom van medewerkers voor de komende jaren en een overzicht van de te verwachten personeelsbehoefte voor de komende jaren.

Mede door het opstellen van de plannen krijgt HRM steeds meer de rol van sparringpartner voor de verschillende locaties. Dit wordt vormgegeven door beter en actiever in gesprek te zijn met het management en het ontwikkeler van beleid dat aansluit bij de behoefte van de organisatie voor nu en in de toekomst. De personele ontwikkeling is onderdeel van de reguliere P&C-cyclus in de organisatie.

- *Risico 2: Informatiebeveiliging*

In het kader van de informatiebeveiliging heeft in 2018 de invoering van de AVG centraal gestaan. In paragraaf 5.4 is inhoudelijk aandacht besteed aan de invoering van de AVG.

- *Risico 3: Onderwijsinnovatie*

Onderwijsinnovatie is als onderdeel van onze derde koersuitspraak in de reguliere P&C-cyclus van het Alfa-college gepositioneerd en worden de aan dit risico gekoppelde beheersmaatregelen niet separaat gemonitord in het kader van risicomangement.

- *Risico 5: Informatietechnologie*

In 2018 is door de afdeling ICT verder gewerkt aan het in 2017 opgestelde informatiebeleid, met daarin de benodigde vernieuwingen binnen het ICT-landschap. Continuïteit van de informatievoorziening blijft van essentieel belang voor het Alfa-college.

Naar ons oordeel zijn de risico's in 2018 tot een acceptabel niveau gereduceerd. Om dat ook in 2018 e.v. te realiseren zullen we echter voortdurend alert moeten blijven op de beheersing van deze risico's.

Vanuit het perspectief van risicobereidheid hebben we er, door om te gaan met de risico's zoals hierboven beschreven, er voldoende vertrouwen in dat de beheersmaatregelen er samen voor zorgen dat de mogelijke gevolgen van deze risico's voldoende worden gemitigeerd. Daarnaast zijn we van oordeel dat de genoemde risico's vallen binnen de reguliere bedrijfsvoering van een ROC. De inspectie heeft als weerstandsnorm bij normale bedrijfsvoering een minimaal solvabiliteitspercentage van 30% bepaald. Ultimo 2018 is het solvabiliteitspercentage van het Alfa-college 47%. De mogelijke 'impact' op de resultaten en/of op de financiële positie van het zich voordoen van een of meerdere van de genoemde risico's is dan ook niet zo groot, dat die zouden moeten leiden tot verhoging van ons weerstandsvermogen.

Naast de hierboven beschreven traditionele wijze van risicobeheersing is het Alfa-college zich er van bewust dat de echte risico's minder voorspelbaar zijn. Het gaat hierbij om begrippen als communicatie, veiligheid en vertrouwen in het uitvoeren van onze maatschappelijke kerntaken: onderwijs en examinering). Door ons bewust te zijn van deze risico's en het sturen op soft-controls wordt gewerkt aan de beheersing van deze risico's.

### **Rapportage toezichthoudend orgaan**

De Raad van Toezicht wordt steeds door het College van Bestuur betrokken bij majeure beleidsvraagstukken. Alle relevante plannings- en verantwoordingsdocumenten worden cf. statuten aan de Raad van Toezicht voorgelegd ter goedkeuring. Mochten zich los daarvan financieringsvraagstukken voordoen, dan worden die ook door het college aan de raad ter goedkeuring voorgelegd. Daarnaast wordt de Raad van Toezicht bij grote onderwerpen ook meer en meer in de beleidsvoorbereidende fase betrokken door het College van Bestuur. Beide organen doen dat meer en meer in de vorm van gezamenlijke 'met-de-benen-op-tafel-overleggen'.

De audit- en onderwijscommissie van de Raad van Toezicht zijn in dit opzicht ook belangrijk. In hun vergaderingen is er gelegenheid om in aanwezigheid van deskundigen uit de organisatie inhoudelijk in te gaan op de voor deze commissies relevante onderwerpen. Onderwerpen kunnen er inhoudelijk worden voorbesproken en indien gewenst voorzien van een advies van de desbetreffende commissie aan de Raad van Toezicht worden voorgelegd. Dat geldt bijv. voor de financiële plan- en verantwoordingsdocumenten die eerst in de auditcommissie aan de orde komen alvorens zij in de Raad van Toezicht worden besproken. Enkele andere onderwerpen die langs deze lijn besproken worden zijn verantwoording en sturen op soft-controls.



A young man with short brown hair, wearing a blue work uniform, is focused on his work in a factory. He is using a green and black power drill to work on a metal component. The background is a blurred industrial environment with various machinery and equipment. The text "BIJLAGEN DEEL A" is overlaid in white, sans-serif font across the center of the image.

# BIJLAGEN DEEL A

## BIJLAGE 1 - VERANTWOORDELIJK SCHOOLMAATSCHAPPELIJK WERK

---

Schoolmaatschappelijk werk valt onder de paraplu van begeleiden en coachen op het Alfa-college. Het aanbod voor schoolmaatschappelijk werk richt zich bij het Alfa-college op studieproblematiek veroorzaakt, in stand gehouden of verergerd door sociaal-emotionele of psychische problemen en/of spijbelproblematiek. Coaches, orthopedagogen, loopbaanexperts, pastores, verzuimcoördinatoren, coördinatoren sociale veiligheid en RMC- en leerplichtambtenaren houden zich bezig met signaleren, doorvragen, begeleiden en doorverwijzen. We kennen geen aparte functie van schoolmaatschappelijk werker in ons functiebouwwerk, de taken zijn geïntegreerd in de bestaande functies van onze ondersteuning. We zien in de praktijk dat problematiek zich vaak gecombineerd aandient. De medewerker van het loopbaancentrum pakt de vraag op zonder dat de student meteen doorverwezen hoeft te worden. We werken met een digitaal begeleidingsvolgsysteem, Eduarte. Het Alfa-college besteedt ongeveer 25 fte aan het loopbaancentrum en daarvan komt ongeveer een vijfde deel uit het budget van schoolmaatschappelijk werk.

Als de problematiek gecompliceerd is, worden de externe partners ingeschakeld. Bij deze bespreking zijn op alle locaties externe partners aanwezig, onder wie uiteraard de leerplichtambtenaar of de RMC-medewerker. Daarnaast is vaak een medewerker van de gemeente of van een zorginstelling aanwezig of bereikbaar of een expert op het gebied van de problematiek die op de locatie op dat moment urgent is, zoals verslaving, geestelijke gezondheid of financiën/huisvesting. In Groningen loopt een project in het kader van voortijdig schoolverlaten in samenwerking met de MJD, genaamd 'de School als Wijk'. Externe hulpverleners zijn enkele dagdelen per week op een schoollocatie aanwezig voor met name studenten op niveau 1 en 2. De hulpverleners kunnen studenten snel toeleiden naar de beste ondersteunende trajecten. Diverse gemeenten hebben het afgelopen jaar veel energie moeten steken in de inrichting van hun (jeugd)zorg. Dat stelde ons als school voor een nieuwe uitdaging. Gelukkig hebben de gemeenten in de provincie Groningen voor deelnemers jonger dan 18 jaar de handen ineen geslagen en dit heeft geleid tot een provinciaal aanbod, zoals het RIGG productenboek 18- en 'de School als Wijk'.

De laatste jaren signaleren we steeds meer problemen op het gebied van huisvesting en financiën die belemmerend zijn voor de schoolcarrière. Bij deze problematiek werkt het Alfa-college vaak samen met andere mbo-instellingen en gemeenten. Zo hebben we voor de toedeling van de gelden op basis van de Regeling tegemoetkoming schoolkosten 18-, verstrekt door OCW, een regionale procedure met de 8 mbo-instellingen in Noord-Nederland en diverse afdelingen van Stichting Leergeld afgesproken. Ook is het Alfa-college actief met externe partners in de projecten 'Kamers met Kansen' en 'Proefveld op maat'. Dit laatste project is voor ex-dakloze jongeren die terug willen naar het onderwijs.

Mede door de nauwe samenwerking van onze interne loopbaanmedewerkers met onze externe partners is het vsv-percentage van het Alfa-college al jaren lang lager dan gemiddeld. We zien de afgelopen jaren dat het aantal studenten dat om persoonlijke redenen met school stopt, toeneemt. In 2018 hebben we ons gericht op nauwe aansluiting bij de nieuwe gemeentelijke zorgstructuren en intern op de verbetering van de reguliere basisondersteuning d.m.v. scholing aan docenten en coaches. Door de nieuwe wet op de toelating in het mbo, moeten we extra aandacht besteden aan de adviseringsvaardigheden van intakekaders.

## BIJLAGE 2 - TOEGANKELIJKHEID EN TOELATINGSBELEID

In het onderstaande tabel zijn opgenomen de toelatingscriteria zoals die golden voor toelating in het schooljaar 2018-2019. Met ingang van 1 augustus 2018 gelden de toelatingsvoorwaarden zoals opgenomen in de wet 'Vroegtijdige aanmelddatum en toelatingsrecht tot het mbo'.

niveau	de wettelijke eisen ten aanzien van vooropleidingsniveau, zoals bepaald in de WEB	bijzonderheden
1	<p>Entree-opleiding</p> <p>Instromers op dit opleidingsniveau beschikken niet over een diploma. Er zijn drie voorwaarden aan inschrijving van deze doelgroep:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- leeftijd vanaf 16 jaar, op 1 augustus vooraf-gaand aan het schooljaar waarin gestart wordt met Entree;</li> <li>- niet in het bezit van een diploma dat toelating biedt tot mbo-2, 3 of 4;</li> <li>- afgelopen 2 jaar niet ingeschreven in een niveau 1/Entree opleiding.</li> </ul>	<p>Aanmelders voor Entree kunnen ook verwezen worden naar een externe zorg- of begeleidingspartner. Samen met deze partners kan een pre-Entree programma worden opgesteld, waarin gewerkt wordt aan schoolbaarheid en leerbaarheid. Ook n.a.v. het Studieadvies binnen 4 maanden, kan een student doorverwezen worden naar een ander traject.</p> <p>Een diploma van een Entree-opleiding kent twee mogelijke uitstroomadviezen: richting arbeidsmarkt of doorstroom naar niveau 2. Voor doorstroom naar niveau 2 is het perspectief op 2F voor Nederlands en rekenen cruciaal.</p>
2	<p>Basisberoepsopleidingen</p> <p>Voor inschrijving dienen instromers te beschikken over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- diploma entree-opleiding of niveau 1/AKA</li> <li>- diploma vmbo bb</li> <li>- diploma mavo</li> </ul>	<p>In uitzonderingsgevallen kan een instromer zonder vmbo-diploma toch toegelaten worden tot een opleiding op niveau 2 door gebruik te maken van de regeling Bijzondere Toelating. De verklaring van het succesvol doorlopen van deze procedure wordt in het dossier van de student opgenomen.</p>
3	<p>Vakopleidingen</p> <p>Voor inschrijving dienen instromers te beschikken over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- diploma vmbo kb, gl of tl</li> <li>- diploma mavo</li> <li>- overgangsbewijs klas 3-4 havo/vwo</li> <li>- diploma mbo niveau 2</li> </ul>	<p>In uitzonderingsgevallen kan de jongere zonder vmbo-diploma of met een diploma vmbo-bb, toch toegelaten worden tot een opleiding op niveau 3 of 4 door gebruik te maken van de regeling Bijzondere Toelating. De verklaring van het succesvol doorlopen van deze procedure wordt in het dossier van de student opgenomen.</p>
4	<p>Middenkaderopleidingen</p> <p>Voor inschrijving dienen instromers te beschikken over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- diploma vmbo kb, gl of tl</li> <li>- diploma mavo</li> <li>- overgangsbewijs klas 3-4 havo/vwo</li> <li>- diploma mbo niveau 2 of 3</li> </ul>	<p>In uitzonderingsgevallen kan de jongere zonder vmbo-diploma of met een diploma vmbo-bb, toch toegelaten worden tot een opleiding op niveau 3 of 4 door gebruik te maken van de regeling Bijzondere Toelating. De verklaring van het succesvol doorlopen van deze procedure wordt in het dossier van de student opgenomen.</p>

---

<b>4</b>	Specialistenopleidingen Voor inschrijving dienen instromers te beschikken over: - diploma mbo niveau 3 in zelfde beroep of opleiding	In uitzonderingsgevallen kan de jongere zonder vmbo-diploma of met een diploma vmbo-bb, toch toegelaten worden tot een opleiding op niveau 3 of 4 door gebruik te maken van de regeling Bijzondere Toelating. De verklaring van het succesvol doorlopen van deze procedure wordt in het dossier van de student opgenomen.
----------	--	---

## BIJLAGE 3 - AANTAL DEELNEMERS

### BEROEPSONDERWIJS REGIO'S

		2016	2017	2018
<b>Groningen</b>	BBL	998	1.107	1.272
	BOL	6.572	6.513	6.568
	BOL dt	0	0	0
		7.570	7.620	7.840
<b>Hoogeveen</b>	BBL	487	533	637
	BOL	2.006	1.990	1.880
	BOL dt	0	0	0
		2.493	2.523	2.517
<b>Hardenberg</b>	BBL	590	637	566
	BOL	1.401	1.473	1.376
	BOL dt	0	0	0
		1.991	2.111	1.798
<b>subtotaal</b>	BBL	2.075	2.277	2.475
	BOL	9.979	9.976	9.824
	BOL dt	0	0	0
<b>totaal</b>		12.054	12.253	12.299

### BEROEPSONDERWIJS NIVEAUS

	2016	2017	2018
<b>niveau 1</b>	372	390	441
<b>niveau 2</b>	2.344	2.409	2.520
<b>niveau 3</b>	3.252	3.234	2.803
<b>niveau 4</b>	6.086	6.220	6.535
<b>totaal</b>	12.054	12.253	12.299

### VAVO EN EDUCATIE

	2016	2017	2018
<b>educatieve trajecten</b>	1.707	2.147	1.912
<b>VAVO</b>	626	630	655
<b>totaal</b>	2.223	2.777	2.567

### EDUCATIE

		Groningen	Leek	Hoogeveen	Hardenberg	Totaal
<b>WEB-trajecten</b>	Taal en Rekenen	32	19	51	0	102
	Alfabetisering allochtonen WEB	0	0	3	0	3
	Nederlands als tweede taal NT2	358	163	148	2	671
	subtotaal	390	182	202	2	776
<b>Niet-WEB-trajecten</b>	Alfabetisering allochtonen niet WEB	0	0	0	0	0
	Inburgering	606	95	182	188	1.071
	Re-integratie	0	0	0	0	0
	Activering	0	0	0	0	0
	Formele Educatie	65	0	0	0	65
	subtotaal	671	95	182	188	1.136
	Totaal	1.061	277	384	190	1.912

## ENTREE NT2

		1-okt-16			1-okt-17			1-okt-18		
		Entree NT2	Entree	Totaal	Entree NT2	Entree	Totaal	Entree NT2	Entree	Totaal
<b>Groningen</b>	BOL	75	197	272	62	218	280	77	247	324
	BBL	0	0	0	0	0	0	0	13	13
<b>Hoogeveen</b>	BOL	27	25	52	30	20	50	15	24	39
	BBL	0	7	7	0	6	6	0	0	0
<b>Hardenberg</b>	BOL	23	18	41	25	28	53	44	22	66
	BBL	0	0	0	0	1	1	0	0	0
<b>Totaal</b>		125	247	372	117	273	390	136	306	442

## BIJLAGE 4 - RESULTATEN DEELNEMERSTEVREDENHEID

Regio	Groningen			Hardenberg			Hoogeveen		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Clusterscores									
Informatie	3,5	3,3	3,8	3,6	3,4	3,8	3,6	3,4	3,8
Lessen/programma	3,6	3,3	3,4	3,7	3,5	3,5	3,6	3,4	3,6
Toetsing en examinering	3,9	3,6	3,8	4	3,7	3,9	4	3,7	3,9
Studiebegeleiding	3,7	3,4	3,6	3,8	3,6	3,6	3,7	3,5	3,6
Onderwijsfaciliteiten	3,9	3,5	3,7	3,8	3,5	3,7	3,8	3,5	3,7
Vaardigheden en motivatie	3,7	3,4	3,5	3,6	3,4	3,4	3,6	3,5	3,6
Stage (BOL)	3,6	3,2	3,6	3,9	3,3	3,7	3,8	3,4	3,8
Werkplek (BBL)	3,9	3,8	3,8	4	3,8	3,9	3,9	3,8	3,4
(Studie)loopbaanbegeleiding	3,5	3,2	3,6	3,6	3,3	3,7	3,5	3,4	3,8
Rechten en plichten	3,5	3,2	3,3	3,5	3,3	3,3	3,5	3,3	3,3
Sfeer en veiligheid	3,9	3,6	3,8	4	3,7	3,9	3,8	3,6	3,8
Algemene tevredenheid			3,8			3,8			3,7

## BIJLAGE 5 - STUDIESUCCES

### JAARRESULTAAT

	2013 t/m 2016	2014 t/m 2017	2015 t/m 2018	Norm
niveau				
2	74,0	73,5	71,2	67,0
3	75,2	74,7	74,9	68,0
4	76,0	78,2	75,5	68,0
<b>Totaal</b>	<b>75,2</b>	<b>75,2</b>	<b>74,2</b>	

### DIPLOMARESLTAAT

	2013 t/m 2016	2014 t/m 2017	2015 t/m 2018	Norm
niveau				
2	66,1	65,9	64,8	61,0
3	77,8	77,6	77,3	70,0
4	80,2	80,7	79,6	70,0
<b>Totaal</b>	<b>76,4</b>	<b>76,7</b>	<b>76,0</b>	

### STARTERSRESULTAAT

	2013 t/m 2016	2014 t/m 2017	2015 t/m 2018	Norm
niveau				
2	84,7	84,7	84,3	79,0
3	84,7	83,8	84,6	82,0
4	87,6	87,6	86,7	82,0
<b>Totaal</b>	<b>86,0</b>	<b>85,9</b>	<b>85,5</b>	

### RENDEMENT ENTREE

	2013 t/m 2016	2014 t/m 2017	2015 t/m 2018
niveau			
1	77,3	76,2	76,8

Voor dit rendementcijfer is geen landelijke norm gedefinieerd.



## BIJLAGE 6 - BEROEPSOPLEIDINGENAANBOD

	Groningen	Hoogeveen	Hardenberg	Assen
Bouwtechnische opleidingen	X	X	X	
Brood en Banket		X		
Commerciële opleidingen	X	X	X	
Detailhandel	X	X	X	
Dienstverlening niveau 2	X	X	X	
Dokters-, tandarts-, apothekersassistent		X		
Elektrotechniek	X	X	X	
Engineering	X	X		
Entree-opleidingen	X	X	X	
Facilitaire dienstverlening	X	X	X	
Financiële opleidingen	X	X	X	
Game architecture & design	X			
Haarverzorging	X	X		
Horeca	X	X	X	
Hout en Meubel	X			
ICT	X	X	X	
Installatietechniek	X	X	X	
Interieurdesign	X			
Juridische opleidingen	X		X	
Koudetechniek	X			
Maintenance	X			
MBO-Productonderzoeker (Human technology)	X			
MBO-Verpleegkundige	X	X	X	
Metaal/Werktuigbouwkunde		X	X	
Mode	X	X		
Motorvoertuigentechniek		X		
MultiMedia Design	X			
Onderwijsassistent	X	X	X	
Schoonheidsverzorging	X	X		
Secretariële opleidingen	X	X	X	
Sociaal-agogisch werk	X	X	X	
Sociaal-cultureel werk	X			
Sport en bewegen	X			X
Transport en logistiek		X	X	
Uniformberoepen	X	X		
VAVO (vmbo-tl/havo/vwo)	X			
Verzorgende-IG	X	X	X	
Weg- en Waterbouw	X			

## BIJLAGE 7 - OVERZICHT KEUZEDELEN

### ADMIRAAL DE RUYTERLAAN

Keuzedeel
2D tekenen
Aardbevingsbestendig bouwen
ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening gesc
Architectuur trainee
Basisvaardigheden elektrotechnische instal
Basisvaardigheden werktuigkundige installa
Digitale technieken en productievoorbereid
Digitale vaardigheden basis
Digitale vaardigheden gevorderd
Duurzaam vakmanschap Werktuigkundige insta
Duurzaamheid in het beroep B
Duurzaamheid in het beroep C
Duurzaamheid in het beroep D
Elektro en installatietechniek voor de bo
Embedded Design
Engels in de beroepscontext A2
Experimenteren met materialen en technieke
Grondwerk
Inspelen op innovaties geschikt voor n 4
Lastechnieken gevorderd
Maatvoeringstechnieken
Methodisch ontwerpen
Ondernemend gedrag (geschikt voor n3&4)
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1
Oriëntatie op ondernemerschap
Persoonlijke werkvoorbereiding complexe me
Persoonlijke werkvoorbereiding eenvoudige
Rekenen 3F
Rioleringstechnieken
Schoonmaken
Schoonmetselwerk
Solliciteren
Toepassing natuurlijke koudemiddelen in de
Uitzetten en Maatvoeren
Verdieping techniek en materialenkennis
Verrijking leervaardigheden
Virtual en augmented reality
Vorbereiding hbo
Vorbereiding HBO Wiskunde voor de technie
Wandtegels Lijmen
Warmtepompen en warmteterugwinningsinst
Werken met hulpmiddelen en machines voor

## ATOOMWEG

### Keuzedeel

Agile game productie

Digitale vaardigheden gevorderd

Duurzaamheid in het beroep D

Infographics en uitleganimaties

Interaction design

Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 3

Verdieping software

Vorbereiding hbo

Vorbereiding HBO Wiskunde voor de tech

## BOUMABOULEVARD

Keuzedeel
Algemene economie
ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening
Art&Design
Artwork en dessins
Basis Webdevelopment
Digitaal patroontekenen 1 (basis)
Digitale vaardigheden basis
Digitale vaardigheden gevorderd
Duits in de beroepscontext A2
Duits in de beroepscontext B1
Duurzaamheid in het beroep B
Duurzaamheid in het beroep D
Engels in de beroepscontext B1
Experimentele modevormgeving
Hbo doorstroom handel
Imagestyling
Infographics en uitleganimaties
Inkomstenbelasting en omzetbelasting
Inspelen op innovaties geschikt voor nivea
Interaction design
Internationaal I: bewustzijn (intercult)
Internationaal II: werken in het buitenlan
Internationalisering en internationaal
Juridisch secretaresse
Klantcontact en verkoop
Kleurvormgeving
Lean en creatief
Leidinggeven
Logistieke vakkennis en vaardigheden
Medisch secretaresse
Ondernemend gedrag (geschikt voor niv 3/4)
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1
Ondernemerschap mbo
Online marketing en het toepassen van e co
Organisatie interne evenementen
Oriëntatie op ondernemerschap
Packaging design
Persoonlijk profileren
Rekenen 3F
Security in systemen en netwerken 1
Spaans in de beroepscontext A2
Veilig programmeren
Verdieping blijvend fit, veilig en gezond
Verdieping sociale zekerheid
Verdieping software
Verrijking leervaardigheden
Vorbereiding hbo
Vorbereiding hbo kunstonderwijs
Vorbereiding HBO Wiskunde voor de technie

## KARDINGERPLEIN

<b>Keuzedeel</b>
ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening gesc
Drank en HorecaWet (DHW)
Duits in de beroepscontext A2
Engels in de beroepscontext A2
Internationaal I: bewustzijn (interculture
Nederlands 3F
Ondernemend gedrag (geschikt voor n3 en 4)
Vorbereiding hbo

## KARDINGERWEG

<b>Keuzedeel</b>
Beachsporten
Digitale vaardigheden basis
Doorstroom naar sport & bewegen niveau 3
Duits A1/A2 in het beroepsonderwijs
Gezonde leefstijl
Instructeur conditie /hersteltraining
Instructeur dans/bewegen op muziek
Instructeur fitness
Instructeur gymnastiek
Instructeur judo
Instructeur overige sporten
Instructeur skiën
Instructeur zwemonderwijs
Internationaal II: werken in het buiten
Leider sportieve recreatie
Lifeguard
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 3
Oriëntatie op ondernemerschap
Outdoor activiteiten
Persoonlijk profileren
Specifieke doelgroepen sport en bewegen
Sportmassage
Sportspecialisatie basis nr. 1
Sportspecialisatie instructeur
Sportspecialisatie trainer coach
Topsportvaardigheden
Trainer coach basketbal
Trainer coach handbal
Trainer coach hockey
Trainer coach overige sporten
Trainer coach tennis
Trainer coach voetbal
Trainer coach volleybal
Veilig sportklimaat
Verdieping instructeur
Verrijking leervaardigheden
Vorbereiding hbo
Vorbereiding pabo

## KLUIVERBOOM

Keuzedeel
ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening
Aziatische keuken
Barbier
Combifunctionaris IKC / Brede School
Complementaire zorg
Digitale vaardigheden basis
Doorstroom naar HBO mens en maatschappij
Doorstroom naar niveau 3 Zorg en Welzijn
Duits in de beroepscontext A2
Duurzaamheid in het beroep D
Eetcultuur en wensen
Engels in de beroepscontext A2
Ernstig meervoudige beperkingen
Expressief talent
Gezonde leefstijl
Hairstyling
Helpende plus
Imagestyling
Internationaal II: werken in het buitenland
Klantcontact en verkoop
Mensen met niet aangeboren hersenletsel
Nagelstyling
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1)
Ondernemerschap mbo
Ontwikkelingsgericht werken in de VWE
Oriëntatie op ondernemerschap
Pedicurebehandelingen uitvoeren
Persoonlijk profileren
Schoonmaken
Solliciteren
Verdieping blijvend fit, veilig en gezond
Verrijking leervaardigheden
Visagie
Vorbereiding hbo
Vorbereiding pabo
Wellness en sauna
Werken met baby's
Wijkgericht werken
Wijnkennis 1
Zorg en technologie

## PARKWEG 1

Keuzedeel
ADR stukgoed
ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening
Assisteren bij Sport en Recreatie
Aziatische keuken
Basis Webdevelopment
Combifunctionaris IKC / Brede School
Complementaire zorg
Deelmarkten vervoer 1
Digitale vaardigheden basis
Digitale vaardigheden gevorderd
Doorstroom naar HBO Gezondheidszorg

Doorstroom naar HBO mens en maatschappij  
 Doorstroom naar niveau 3 Zorg en Welzijn  
 Duits A1/A2 in het beroepsonderwijs  
 Duits A2/B1 in het beroepsonderwijs  
 Duits in de beroepscontext A2  
 Duits in de beroepscontext B1  
 Duurzaamheid in het beroep B  
 Duurzaamheid in het beroep C  
 Duurzaamheid in het beroep D  
 Eetcultuur en wensen  
 Engels A1/A2 in het beroepsonderwijs  
 Engels in de beroepscontext A2  
 Engels in de beroepscontext B1  
 Engels in de beroepscontext B2  
 Expressief talent  
 Helpende plus  
 Import en exportdocumenten (geschikt voor  
 Inspelen op innovaties geschikt voor n2  
 Inspelen op innovaties geschikt voor n3  
 Inspelen op innovaties geschikt voor n4  
 Instroom pabo aardrijkskunde  
 Instroom pabo geschiedenis  
 Internationaal I: bewustzijn (intercult)  
 Internationaal I: overbruggen (intercultur  
 Internationaal II: werken in het buitenlan  
 Jeugd en opvoedhulp  
 Klantcontact en verkoop  
 Lean en creatief  
 Leidinggeven  
 Mensen met licht verstandelijke beperking  
 Mensen met niet aangeboren hersenletsel  
 Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1  
 Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 3  
 Ondernemend vakmanschap, geschikt voor n34  
 Ondernemerschap mbo  
 Ontwikkelingsgericht werken in de VVE  
 Organisatie interne evenementen  
 Oriëntatie op ondernemerschap  
 Ouder wordende mensen met een verstand  
 Rekenen 3F  
 Schoonmaken  
 Security in systemen en netwerken 1  
 Spaans in de beroepscontext A2  
 Veilig programmeren  
 Verdieping blijvend fit, veilig en gezond  
 Verrijking leervaardigheden  
 Verzorgende en verpleegtechnische handelin  
 Voorbereiding hbo  
 Werken met baby's  
 Wijkgericht werken  
 Wijnkennis 2  
 Zorginnovaties en technologie

## PARKWEG 3

<b>Keuzedeel</b>
2D tekenen
3D tekenen
ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening gesc
Digitale technieken en productievoor
Duits A1/A2 in het beroepsonderwijs
Duits in de beroepscontext A1
Duits in de beroepscontext A2
Duurzaamheid in het beroep A
Duurzaamheid in het beroep B
Duurzaamheid in het beroep C
Elektro en installatietechniek voor de bo
Inspelen op innovaties geschikt voor nivea
Ondernemerschap mbo
Rekenen 3F
Uitzetten en Maatvoeren
Verdieping techniek en materialenkennis



## SALLAND

<b>Keuzedeel</b>
Beachsporten
Digitale vaardigheden basis
Doorstroom naar sport & bewegen niveau 3
Duits A1/A2 in het beroepsonderwijs
Gezonde leefstijl
Instructeur conditie /hersteltraining
Instructeur dans/bewegen op muziek
Instructeur fitness
Instructeur gymnastiek
Instructeur judo
Instructeur overige sporten
Instructeur skiën
Instructeur zwemonderwijs
Internationaal II: werken in het buitenland
Leider sportieve recreatie
Lifeguard
Ondernemend gedrag (geschikt voor n3/4)
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1)
Oriëntatie op ondernemerschap
Outdoor activiteiten
Persoonlijk profileren
Specifieke doelgroepen sport en bewegen
Sportmassage
Sportspecialisatie basis nr. 1
Sportspecialisatie instructeur
Sportspecialisatie trainer coach
Topsportvaardigheden
Trainer coach basketbal
Trainer coach handbal
Trainer coach hockey
Trainer coach overige sporten
Trainer coach tennis
Trainer coach voetbal
Trainer coach volleybal
Veilig sportklimaat
Verdieping instructeur
Vorbereiding hbo
Vorbereiding pabo

## DE STROOM

Keuzedeel
ADR stukgoed
Basisvaardigheden metaalbewerken
Deelmarkten vervoer 1
Digitale vaardigheden basis
Digitale vaardigheden gevorderd
Duits A1/A2 in het beroepsonderwijs
Duits in de beroepscontext A2
Duurzaamheid in het beroep B
Duurzaamheid in het beroep C
Duurzaamheid in het beroep D
Engels A1/A2 in het beroepsonderwijs
Import en exportdocumenten (geschikt voor
Intern transport en onderhoud grote voertu
Marketing (basis)
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 3
Ondernemerschap mbo
Oriëntatie op ondernemerschap
Voorbereiding hbo

## VOLTA STRAAT

Keuzedeel
ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening gesc
Aziatische keuken
Bereiden en aseptisch handelen
Bereidt gerechten
Bijzondere zorggroepen TA
BSO 4 tot 8 jaar
BSO 8 tot 12 jaar
Chirurgie in Tandheelkunde
Combifunctionaris IKC / Brede School
Complementaire zorg
Correctief onderhoud
Digitale vaardigheden basis
Digitale vaardigheden gevorderd
Doorstroom naar HBO Gezondheidszorg
Doorstroom naar HBO mens en maatschappij
Doorstroom naar niveau 3 Zorg en Welzijn
Drank en HorecaWet (DHW)
Drones techniek
Duits A1/A2 in het beroepsonderwijs
Duits A2/B1 in het beroepsonderwijs
Duits in de beroepscontext A2
Duits in de beroepscontext B1
Duurzaamheid in het beroep B
Duurzaamheid in het beroep C
Duurzaamheid in het beroep D
Eetcultuur en wensen
Embedded Design
Engels A1/A2 in het beroepsonderwijs
Engels B1/B2
Engels in de beroepscontext A2
Engels in de beroepscontext B2
Engineering huis en gebouwautomatisering

Ernstig meervoudige beperkingen  
 Expressief talent  
 Farmaceutische Patiëntenzorg  
 Financiële administratie niveau 2 doorstro  
 Geneesmiddelenkennis  
 Gezonde leefstijl  
 Hair extensions  
 Hbo doorstroom handel  
 Imagestyling  
 Industriële robotica  
 Inspelen op innovaties geschikt voor nivea  
 Instroom pabo aardrijkskunde  
 Internationaal I: bewustzijn (interculture  
 Internationaal II: werken in het buitenl  
 Jeugd en opvoedhulp  
 Klantcontact en verkoop  
 Lean en creatief  
 Leidinggeven  
 Lifeguard  
 Mensen met licht verstandelijke beperking  
 Mensen met niet aangeboren hersenletsel  
 Methodisch ontwerpen  
 Mode (geschikt voor niveau 2)  
 Mode (geschikt voor niveau 3 en 4)  
 Mode, geschikt voor niveau 3 en 4  
 Nagelstyling  
 Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1  
 Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 3  
 Ondernemerschap mbo  
 Ontwikkelingsgericht werken in de VVE  
 Organisatie interne evenementen  
 Oriëntatie op ondernemerschap  
 Ouder wordende mensen met een verstandelij  
 Persoonlijk profileren  
 Praktijkopleider  
 Schoonmaken  
 Security in systemen en netwerken 1  
 Security in systemen en netwerken 2  
 Spaans in de beroepscontext A2  
 Specifieke doelgroepen DA  
 Sportmassage  
 Streekproducten  
 Supermarkt (geschikt voor niveau 2)  
 Supermarkt (geschikt voor niveau 3 en 4)  
 Verdieping bakkerijgrondstoffen  
 Verdieping techniek en materialenkennis  
 Verrijking leervaardigheden  
 Verzorgende en verpleegtechnische hande  
 Visagie  
 Voedingsleer  
 Voedingsleer, gevorderd  
 Voorbereiding hbo  
 Voorbereiding HBO Wiskunde voor de technie  
 Werken met baby's  
 Wijkgericht werken  
 Wijnkennis 2

Zorg en technologie

Zorginnovaties en technologie

## BIJLAGE 8 - PERSONEEL

---

## BIJLAGE 8.1 - FORMATIE

### FORMATIE IN AANTALLEN

	<b>Geslacht</b>	<b>Regio Groningen</b>	<b>Regio Hogeveen</b>	<b>Regio Hardenberg</b>	<b>BDV</b>	<b>CVB</b>	<b>Eindtotaal</b>
Vast	man	241	78	31	75	6	431
	vrouw	320	95	77	136	7	635
Tijdelijk	man	78	15	8	16	1	118
	vrouw	90	34	24	20	3	171
Totaal	man	319	93	39	91	7	549
	vrouw	410	129	101	156	10	806
Eindtotaal	man + vrouw	729	222	140	247	17	1355

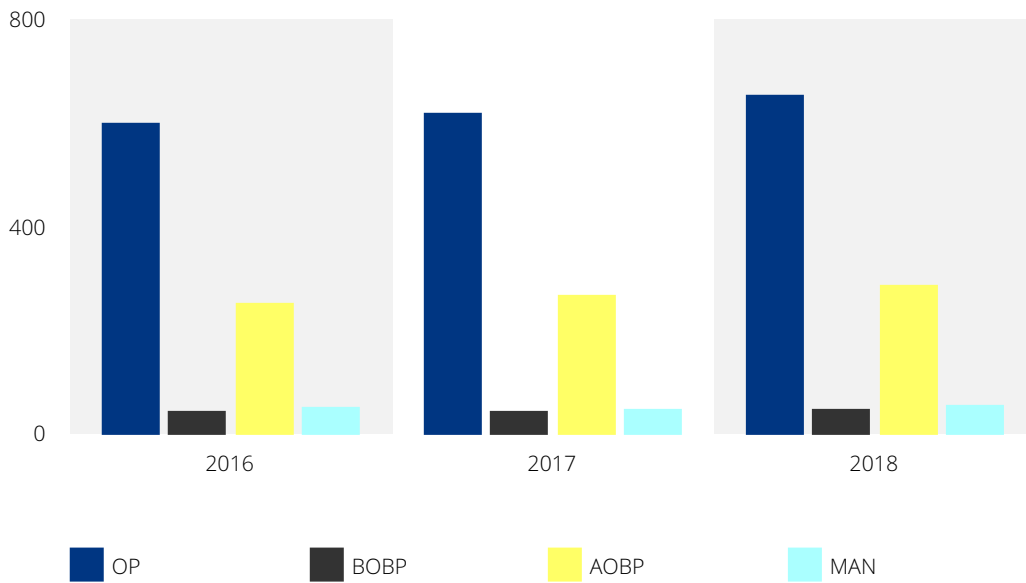
### FORMATIE IN FTE

	<b>Geslacht</b>	<b>Regio Groningen</b>	<b>Regio Hogeveen</b>	<b>Regio Hardenberg</b>	<b>BDV</b>	<b>CVB</b>	<b>Eindtotaal</b>
Vast	man	210	69	29	69	6	383
	vrouw	234	65	56	103	6	465
Tijdelijk	man	55	11	6	13	1	86
	vrouw	58	19	13	15	2	107
Totaal	man	265	80	35	82	7	469
	vrouw	292	84	69	118	8	572
Eindtotaal	man + vrouw	557	163	105	200	15	1041

### FORMATIE UITZEND EN PAYROLL IN FTE'S IN 2018

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
OP - uitzendkrachten	3,2	2,1	0,8
OP - payroll	7,0	3,7	2,0
OBP - uitzendkrachten	3,2	6,5	3,0
OBP - payroll	1,7	5,3	1,4
Totaal	15,1	17,6	7,2

## OPBOUW PERSONEELSBESTAND: FTE PER SOORT FUNCTIE



OP = onderwijzend personeel | BOBP = onderwijs-ondersteunend personeel: instructeurs en onderwijsassistenten | AOBP = algemeen ondersteunend personeel incl. facilitaire functies | MAN = management

## BIJLAGE 8.2 - SAMENSTELLING PERSONEELSBESTAND

### VERHOUDING M/V MANAGEMENT

	man	vrouw
CvB	1	1
directeur	3	4
directeur EPI-kenniscentrum	1	
diensthooft	4	2
opleidingsmanager	16	13
totaal	25	20

### BETREKKINGSOMVANG MEDEWERKERS OP 31-12-2018

	Geslacht	Regio Groningen	Regio Hoogeveen	Regio Hardenberg	BDV	CvB	Eindtotaal	%
<1 fte	man	176	38	16	31	0	261	19%
	vrouw	353	117	88	128	7	693	51%
	totaal	529	155	104	159	7	954	70%
1 fte	man	140	55	23	60	7	285	21%
	vrouw	57	12	13	28	3	113	8%
	totaal	197	67	36	88	10	398	29%
>1 fte	man	3	0	0	0	0	3	0%
	vrouw	0	0	0	0	0	0	0%
totaal	man	319	93	39	91	7	549	41%
	vrouw	410	129	101	156	10	806	59%
	totaal	729	222	140	247	17	1355	100%

### LEEFTIJDVERDELING

Leeftijd	Geslacht	Regio Groningen	Regio Hoogeveen	Regio Hardenberg	BDV	CVB	Eindtotaal	%
<25 jaar	man	6		1	3		10	1%
	vrouw	11	4		5		20	1%
Totaal <25 jaar		17	4	1	8		30	2%
25-34 jaar	man	61	11	7	14		93	7%
	vrouw	75	34	33	17		159	12%
Totaal 25-34 jaar		136	45	40	31		252	19%
35-44 jaar	man	87	18	9	16		130	10%
	vrouw	98	28	21	39		186	14%
Totaal 35-44 jaar		185	46	30	55		316	23%
45-55 jaar	man	81	14	9	29	1	134	10%
	vrouw	105	37	29	51	3	225	17%
Totaal 45-55 jaar		186	51	38	80	4	359	26%
>55 jaar	man	84	50	13	29	6	182	13%
	vrouw	121	26	18	44	7	216	16%
Totaal >55 jaar		205	76	31	73	13	398	29%
Eindtotaal		729	222	140	247	17	1355	100%



## BIJLAGE 8.3 - LOOPBAAN EN ONTWIKKELING

### PROFESSIONALISERING 2018

<b>Coachpool</b>	<b>2018</b>
Individuele coachtrajecten	23
Teamgerichte intervisie/teamcoaching	11 teams
<b>Alle medewerkers</b>	
The 7 habits of highly efficient people (Covey)	17
Bijeenkomst nieuwe medewerkers	85
GoodHabitZ (actief account)	756
Projectmatig werken	7
Lean Six Sigma	11
Workshop "De regie op jouw loopbaan"	7
Workshop Zakelijk Tekenen	8
<b>Onderwijspersoneel</b>	
Bevoegdheidstrajecten	60
Masteropleiding met lerarenbeurs	6
Onderwijscoach (basistraining)	9
PDA (1-jarige instructeursopleiding)	1
Activerende didactiek	12
Begeleiden van Passend Onderwijs	14
Inspiratiesessie: de bondscoach vertelt	9
<b>Talentencentrum</b>	
Assessortraining Nederlands	9
Assessortraining Engels	8
<b>Examinering</b>	
Training Examinering	Onder constructie
<b>Management</b>	
Individuele managementopleiding	6
Intern leiderschapsprogramma Leader in the lead	50
<b>Vitaliteit/Gezondheidsmanagement</b>	
Workshop duurzame inzetbaarheid	55
Workshop Vitaal in je werk/ veerkracht	8
Tai Chi/ Mindfulness	18
Health check	142
Imagine run	65
Stoppen met roken	10
Goed slapen	8
Vrolijk door de overgang	16
Sporten op Kardingse	22
Cascaderun	15
4 Mijl van Groningen	49
Tocht om de Noord	25
Mind zit	15
Ultimate run	40
Alfa bikers toertocht	25
Alfa voetbal team	15
Stoelshiatsu	36

## VACATURES

<b>Aantal vacatures</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
OP	52	76
OBP	49	67
Totaal	101	143
<b>Vervulde vacatures</b>		
OP	51	73
OBP	46	64
Totaal	97	137
<b>Ingetrokken/niet vervulde vacatures</b>		
OP	1	3
OBP	3	3
Totaal	4	6

## LOOPBAAN EN MOBILITEIT 2018

<b>Loopbaantrajecten</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Individuele loopbaantrajecten	22	10
Loopbaangesprekken	10	67
<b>WW-ers</b>		
Totaal aantal WW-ers dat daadwerkelijk een uitkering ontvangt (peildatum 1-11-18)	39	32
Gemiddeld aantal WW-gerechtigden per maand	44	60
In traject bij een re-integratiebureau	2 (of meer)	2
Begeleid door USG Restart	28	32
Begeleid door Randstad		9
Kansarm (bijv. als gevolg van ervaring, leeftijd, periode verblijf in WW)	13	26

## BIJLAGE 9 - INVLOED BELANGHEBBENDEN

Relevante belanghebbenden	Ingezette middelen/vormen	Invloed blijkt uit
<b>Bedrijven/instellingen</b>	Bijeenkomsten met het werkveld bedrijfsbezoeken/excursies	Regionale inkleuring onderwijsprogramma
	Gastlessen door werkveldmedewerkers	Docenten geven les op werkplek
	Medewerkersstages in het werkveld	Werkveld examineert mee
	Inbreng werkveld tijdens voorlichtings- en wervingstraject	Ontwikkeling Proeven van Bekwaamheid
	Contractonderwijs	Aanpassing BPV-opdrachten
	Lessen op locatie bij bedrijven	Onderwijs wordt flexibeler, bedrijven geven Alfa- college een rol bij de scholing van hun personeel
<b>Studenten</b>	Samenwerkingsprojecten zoals Recomalab	Bedrijven en instellingen ontwikkelen samen onderwijscurriculum
	Eigen waarderingsonderzoeken onder studenten	Roosteraanpassingen, lesprogramma, tevredenheid
	Panelgesprekken met studenten, studentenarena's	Beter gebruik leermiddelen, roosters, lesprogramma
	Inloopsprekuren	Lokaalaanpassingen
	Studentenraad JOB-Monitor	Verbetering kwaliteit onderwijs Beter gebruik leermiddelen, roosters, lesprogramma
<b>Ouders</b>	Ouderavonden	Verbetering begeleiding deelnemers door ouders en school
	In voorlichting specifieke informatie voor ouders	Verbetering informatievoorziening ouders
	Op vmbo-scholen ook voorlichting voor ouders	Verbetering informatievoorziening ouders
	Verbeterde informatiestroom naar ouders, ook van 18-plussers	Verbetering informatievoorziening ouders
<b>Alumni</b>	Reünies met informele terugblik op opleiding	Aanpassing onderwijsprogramma
	Terugkomdagen half jaar na afronden opleiding	Gastlessen
	Onderzoek onder gediplomeerde schoolverlaters	Voorlichting studenten
<b>Toeleverend onderwijs</b>	Overleg met vo-scholen over doorlopende leerlijnen	Afstemming programma Meeloopdagen Voorlichting (Open dagen, informatieavonden)
	Project Top Techniek in Bedrijf	Samenwerking vo, mbo en bedrijfsleven om leerlingen kennis te laten maken met technisch onderwijs
<b>Afnemend onderwijs</b>	Aansluiting/overgang mbo-hbo	Afstemming programma
	Vijfstappentraject van kennismaking in eerste jaar tot proefstuderen in laatste jaar.	Programma loopbaanoriëntatie
<b>Medewerkers</b>	Medewerkersonderzoek	Taakverdeling, werkdruk,
	Werkoverleg	Vormgeven onderwijs

## BIJLAGE 10 - SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT, ONDERNEMINGSRAAD, STUDENTENRAAD EN INSTELLINGSADVIESRAAD

---

De **Raad van Toezicht** kende in 2018 de volgende samenstelling:

- mevrouw mr. drs. M.Ch.A. Smilde, voorzitter
- de heer drs. L. Dijkema, vice-voorzitter
- mevrouw E. J. Bakelaar MBA, lid
- de heer M. Fernhout, lid
- de heer H. Kox MA MBA, lid
- de heer G. Woltjer MHD, lid
- mevrouw W.S. Zwart MA, lid

Teneinde de Raad van Toezicht te ondersteunen in zijn toezichhoudende taken heeft de raad twee commissies bestaande uit leden uit zijn midden.

De auditcommissie bestaat uit:

- de heer drs. L. Dijkema, voorzitter
- mevrouw E. J. Bakelaar MBA, lid
- de heer M. Fernhout, lid

De onderwijscommissie bestaat uit:

- de heer H. Kox MA MBA, lid
- de heer G. Woltjer MHD, lid
- mevrouw W.S. Zwart MA BA, lid

Ultimo 2018 kende de **Ondernemingsraad** de volgende samenstelling:

- uit de kiesgroep regio Hardenberg:
  - Roelco Huiskes, lid
  - Anni Brill, voorzitter
- uit de kiesgroep regio Hoogeveen:
  - Rolf Janssen, lid
  - Siebren Nijdam, lid
- uit de kiesgroep regio Groningen:
  - Anneke Hesseling, lid (werkzaam op locatie Kluiverboom)
  - Marloes Verwoerd, lid (werkzaam op locatie Kluiverboom)
  - Geert Noeken, lid (werkzaam op locatie Kluiverboom)
  - Ido Venhuizen, lid (werkzaam op locatie Adm. de Ruyterlaan)
  - Marjolein de Roos-Minks, secretaris (werkzaam op locatie Kardingeweg)

- Tom Wiltjer, lid (werkzaam op locatie Adm. de Ruyterlaan)
- uit de kiesgroep service-unit Bedrijfsvoering en College van Bestuur:
  - Henderika Hulshoff, lid (werkzaam op locatie Winschoterdiep)
  - Thomas de Weme, lid (werkzaam op locatie Adm. de Ruyterlaan)
  - Els van Schaik, vice-voorzitter (werkzaam op locatie Adm. de Ruyterlaan)

Els van Schaik is lid van de kiesgroep regio Groningen. Zij bezet een zetel in de kiesgroep service-unit Bedrijfsvoering/CvB op basis van de afspraak tussen CvB en OR dat niet-bezette zetels in een kiesgroep ingenomen kunnen worden door een niet-verkozen kandidaat uit een andere kiesgroep met de met de meeste stemmen.

Ultimo 2018 bestaat de **Studentenraad** uit de volgende leden:

- uit de kiesgroep regio Groningen:
  - Jonathan Goeree, student Sociaal-agogisch Werk, lid
  - Maurits Medemblik, student Engineering, lid
  - Sam Anne van der Meulen, studente Sport en Bewegen, secretaris
  - Nonna Yengybaryan, studente Juridisch-administratief Medewerker, lid
  - Robert Carroll, student Handhaver Toezicht en Veiligheid, lid
  - Natasja van der Velde, student Onderwijsassistent, lid
- uit de kiesgroep regio Hoogeveen:
  - Harmen Kompagnie, student Engineering, lid
  - Nynke van de Nadort, student ICT, penningmeester/vice-voorzitter
- uit de kiesgroep regio Hardenberg:
  - Wesley Henock van den Bosch, student Leisure and Hospitality Executive, voorzitter
  - Lise Brinkhuis, studente Directiesecretaresse, lid

In 2018 werden een of beide bijeenkomsten van de **Instellingsadviesraad** bijgewoond door:

- de heer E. Bos (Groningen Cityclub)
- de heer F. de Boer (Engie Services)
- de heer H. Klompmaker (Hunebedcentrum)
- de heer N. Benders (CSG)
- de heer Hoang Nguyen (RUG/Beren op de weg)
- mevrouw R. Mossel (Noord-Nederlandse Coöperatie van Zorgorganisaties)
- de heer F. Emmelkamp (Westerkim)
- mevrouw J. Gomashie (Hanzehogeschool)
- de heer R. Klaver (FC Groningen)
- de heer P. Sniijders (gemeente Hardenberg)
- de heer R. de Waard Huis voor de Sport Groningen)
- de heer H. Dries (DION)

Bij de bijeenkomst van de Instellingsadviesraad in november 2018 waar het eerste concept van het nieuwe strategisch beleid werd besproken, waren ook aanwezig:

- Rick van Geloven (alumnus, Belieff en Belieff Academy)

- Wesley Dubbink en Martijn Smit (alumni, WeMa Mobile)
- mevrouw T. Sextro (provincie Drenthe)
- de heer G. Vos (gemeente Hoogeveen)
- mevrouw T. Sloothaak (SBB)
- de heer P. Nanninga (Google Datacenter)
- de heer B. Beuker (Lido Drenthe)
- de heer E. Otten (Webstores)
- mevrouw S.H. Santema (NHL Stenden)

## BIJLAGE 11 - (NEVEN)FUNCTIES COLLEGE VAN BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

---

De heer drs. W. Moes, voorzitter College van Bestuur

- bestuurslid Ambulance Academie (landelijk opleidingsinstituut voor ambulance- en meldkamerpersoneel)
- lid van de Adviescommissie Onderwijskunde van de Rijksuniversiteit Groningen
- ambassadeur 'Kans 050'

Mevrouw drs. C.P. de Graaff, lid College van Bestuur

- geen nevenfuncties

Mevrouw mr. drs. M.Ch.A. Smilde, voorzitter Raad van Toezicht

- voorzitter Raad van Toezicht De Zijlen, wonen, werk en dagbesteding voor mensen met een verstandelijke beperking
- voorzitter College Noordelijke Rekenkamer
- lid Toetsingscommissie vangnet Participatiewet, ministerie Sociale Zaken en Werkgelegenheid
- lid Comité van Aanbeveling St. Present Groningen
- lid Commissie van Redactie Friesch Dagblad, Leeuwarden

De heer drs. L. Dijkema, vice-voorzitter Raad van Toezicht

- voorzitter bestuur TechnologieCentrum Noord-Nederland TCNN, Groningen
- voorzitter sectie PRO-Mandaat van Stichting PRO, Amsterdam betreffende beheer en exploitatie auteursrechten uitgevers (tot 1 mei 2018)
- penningmeester Stichting Reprorecht, Amsterdam (tot 1 mei 2018)
- voorzitter/lid Verantwoordingsorgaan van het Pensioenfonds voor de Grafische Bedrijven, Amsterdam
- voorzitter KVGGO Reglementscommissie, Amstelveen
- voorzitter bestuur Stichting Drents Monument
- voorzitter Stichting Cultureel hart Assen
- secretaris Claas van Gorcum Fonds, Assen

Mevrouw E. J. Bakelaar MBA, lid Raad van Toezicht

- directeur Welzijnswerk Midden-Drenthe (tot 30 september 2018)
- bestuurder Biblionet Drenthe (met ingang van 1 oktober 2018)
- lid bestuur Verdiwel
- bestuurslid bij Sociaal Werk Nederland
- lid branchecommissie Ouderen van Sociaal Werk Nederland
- raadslid CDA gemeente Ommen
- bestuurslid Stichting Ommen Millennium Gemeente

De heer M. Fernhout, lid Raad van Toezicht

- voorzitter Raad van Commissarissen woningcorporatie Beter Wonen Vechtdal te Hardenberg
- voorzitter Plaatselijk Belang Dedemsvaart
- voorzitter Stichting Palliatieve Terminale Ondersteuning in het Vechtdal
- lid Participatieraad Sociaal Domein gemeente Hardenberg
- lid Raad van Advies Vechtdal Boert Bewust

De heer H. Kox MA MBA, lid Raad van Toezicht

- partner/DGA Van Groningen de Zeeuw bv
- voorzitter Raad van Toezicht Stichting Palludara Sneek/IJlst (tot 1 juli 2018)
- voorzitter Raad van Commissarissen Cedin b.v.

De heer G.R. Woltjer MHD, lid Raad van Toezicht

- manager HRM , Vanboeijen
- directeur Wolkim Services B.V.
- eigenaar V.O.F. Baanderhoeve

Mevrouw W.S. Zwart MA, lid Raad van Toezicht

- directeur Kom voor Taal en in die hoedanigheid o.a.:
  - projectleider streektaalonderwijs IJsselacademie
  - adviseur erfoededucatie Historisch Centrum Overijssel
- lid landelijk vakoverleg erfoededucatie
- docent/onderzoeker Academie voor Pedagogiek en Onderwijs, Saxion Hogescholen
- voorzitter vakgroep Nedersaksisch i.o. Vereniging Leraren Levende Talen



## BIJLAGE 12 - NOTITIE HELDERHEID

---

In deze bijlage is de verantwoording van de 8 thema's uit de notitie Helderheid 2004 opgenomen. Per thema is uitgewerkt op welke wijze het thema voor het Alfa-college van toepassing is.

### **THEMA 1: UITBESTEDING**

Het Alfa-college besteedt aan SVS B.V., Hanzehogeschool en Recycleplan onderwijs uit.

### **THEMA 2: INVESTEREN VAN PUBLIEKE MIDDELEN IN PRIVATE ACTIVITEITEN**

In 2018 is voor het zesde jaar op rij, na de herpositionering, een positief resultaat op contractactiviteiten gerealiseerd. Zie bijlage 1 bij deel B van dit geïntegreerd jaardocument in deze jaarrekening voor een toelichting. Met deze positieve resultaten hebben we in 2018, de in het verleden opgebouwde negatieve reserve van contractactiviteiten, omgezet naar een positieve bestemmingsreserve.

In 2017 hebben de private inburgeringsactiviteiten van het Alfa-college geleid tot een negatief resultaat geleid. Voor dit negatieve resultaat is een bestemmingsreserve gevormd. Voor 2018 is een plan van aanpak gemaakt waarmee een negatief resultaat voorkomen moest worden. Dat is gelukt. De totale negatieve private bestemmingsreserve voor inburgeringsactiviteiten is in 2018 omgezet in een positieve bestemmingsreserve.

### **THEMA 3: HET VERLENEN VAN VRIJSTELLINGEN**

Als gevolg van EVC kan het voorkomen dat deelnemers ingeschreven worden voor een beroepsopleiding bij het Alfa-college waarbij ze recht hebben op één of meer vrijstellingen voor (een) examenonderde(e)l(len). Deze vrijstelling(en) word(t)(en) niet meegeteld als onderwijsinspanning m.b.t. de klokurennorm. Een inschrijving die niet aan de wettelijke klokurennorm voldoet, wordt niet meegeteld voor inputbekostiging. Afhankelijk van de inspanning wordt het diploma dat wordt uitgegeven als gevolg van deze inschrijving, eventueel wel voor bekostiging aangemerkt. Voorgaande gedragsregels zijn opgenomen in interne gedragscodes en in het kaderdocument opleidingstrajecten Alfa-college.

### **THEMA 4: LES- EN CURSUSGELD NIET BETAALD DOOR DE DEELNEMER ZELF**

Binnen de dienst Financiën en Administratie van het Alfa-college is d.m.v. een interne procedure vastgelegd dat als het cursusgeld van een deelnemer wordt betaald door een derde (veelal werkgever), de deelnemer hiervoor schriftelijk toestemming moet geven d.m.v. het afgeven van een zgn. cursusgeldverklaring. De controle op aanwezigheid van een cursusgeldverklaring is onderdeel van de jaarlijkse interne controles die uitgevoerd worden door de Deelnemersadministratie.

Het Alfa-college heeft geen eigen fonds voor les- en/of cursusgeld. De deelnemers worden regelmatig aangemaand. Indien een deelnemer niet betaalt, wordt de vordering overgedragen aan de deurwaarder. Nadat vanuit de acties van de deurwaarder blijkt dat de vordering definitief oninbaar is, wordt de vordering afgeboekt van de voorziening. Deze wordt dus niet in mindering gebracht op het cursusgeld dat wordt afgedragen aan OC&W.

### **THEMA 5: IN- EN UITSCHRIJVING EN INSCHRIJVING VAN DEELNEMERS IN MEER DAN ÉÉN OPLEIDING TEGELIJK**

Deelnemers mogen slechts eenmaal per schooljaar voor inputbekostiging bij BRON worden aangemerkt.

Het komt echter voor dat deelnemers gelijktijdig worden ingeschreven voor meerdere opleidingen. Dit is mogelijk omdat bepaalde deelnemers recht hebben op vrijstellingen omdat er sprake is van EVC. Centraal vindt een controle

plaats waarbij bekostiging van meervoudige inschrijvingen wordt uitgesloten.

Het komt tevens voor dat deelnemers kort na inschrijving worden uitgeschreven. Het is niet te vermijden dat deelnemers in bepaalde omstandigheden relatief snel de instelling verlaten. De uitstroom in oktober 2018 van nieuw binnengekomen deelnemers voor het schooljaar 2018/2019 betreft 16 deelnemers. Het totaal aantal nieuw binnengekomen deelnemers per 1 oktober 2018 bedraagt 4.338.

Deelnemers van het Alfa-college aan de geïntegreerde trajecten van Educatie en de beroepsopleidingen volgen onderdelen van beroepsopleidingen, waarbij een groot deel van het onderwijsprogramma wordt verzorgd door, en plaatsvindt bij, de beroepsopleidingen. Het gaat onder andere om anderstalige deelnemers die nog niet zelfstandig het volledige beroepsopleidingsprogramma kunnen volgen in verband met hun taalniveau Nederlands of om autochtone deelnemers die door middel van dit programma met extra ondersteuning toch onderdelen van een beroepsopleiding op deze manier kunnen blijven volgen. Het beroepsopleidende deel van het programma vindt plaats op de beroepsopleiding. Er worden opleidingen verzorgd op het gebied van motorvoertuigtechniek, werktuigbouwkunde, installatie- en elektrotechniek, ICT, handel, horeca en haarverzorging. De ondersteunende vakken worden verzorgd door Educatie-docenten. Dit betreft de theoriecomponenten vaktaal, rekenen, Engels en algemene digitale vaardigheden. Tevens verzorgt Educatie het mentoraat en de begeleiding. De deelnemers zijn ingeschreven op het crebo-nummer behorend bij de beroepsopleiding die zij volgen.

#### **THEMA 6: DE DEELNEMER VOLGT EEN ANDERE OPLEIDING DAN WAARVOOR HIJ IS INGESCHREVEN**

Deelnemers aan een beroepsopleiding binnen het Alfa-college worden conform werkelijkheid ingeschreven. In het schooljaar 2018/2019 zijn van de tellingpopulatie van 1 oktober 2018 circa 75 deelnemers 'omgezwaaid'. Deze meting is gebaseerd op de gegevens t/m 20 maart 2019. De tellingpopulatie van 1 oktober 2018 heeft een grootte van 12.008 bekostigde deelnemers (Terugmelding Bekostigingsgrondslagen d.d. 30 januari 2019 met kenmerk 2019/2/1075915).

##### *Horizontale stapeling*

Een instelling mag per deelnemer in een kalenderjaar maar één diploma voor bekostiging meetellen (horizontale stapeling). Centraal wordt een eindcontrole in het deelnemersregistratiesysteem uitgevoerd waardoor bekostiging van meervoudige diplomering binnen een kalenderjaar wordt uitgesloten.

##### *Verticale stapeling*

Verticale stapeling wordt voorkomen omdat deelnemers Alfa-college breed, bij de intake in de meest geschikte opleiding, met het meest geschikte opleidingsniveau worden ingeschreven. Deelnemers worden in de meeste gevallen ingeschreven op basis van hun vooropleiding. Bij wijze van uitzondering (maatwerk) wordt van de regels m.b.t. toelaatbaarheid afgeweken.

##### *Correcties op de outputbekostiging*

In het kalenderjaar 2018 zijn in het totaal 3.776 diploma's uitgereikt. Hiervan zijn 13 diploma's niet voor bekostiging in aanmerking gebracht, aangezien deze populatie een extra diploma op dezelfde datum met hetzelfde niveau heeft gehaald.

#### **THEMA 7: BEKOSTIGING VAN MAATWERKTRAJECTEN TEN BEHOEVE VAN BEDRIJVEN**

Binnen het Alfa-college is in een procedure m.b.t. het opstellen van een offerte (het zgn. 'offerte-traject') het volgende vastgelegd: "In een overeenkomst die afgesloten wordt met een bedrijf of organisatie, wordt vastgelegd wat wordt geleverd, tegen welke prijs, of er al dan niet sprake is van lumpsum bekostiging (reguliere inschrijving of

contractactiviteiten) en of er eventueel cursusgeld verschuldigd is".

De totale populatie van inschrijvingen in maatwerktrajecten is niet materieel van omvang (<2%).

### **THEMA 8: BUITENLANDSE DEELNEMERS EN ONDERWIJS IN HET BUITENLAND**

Het Alfa-college verzorgt geen onderwijs in het buitenland, met uitzondering van buitenlandse stages (beroepspraktijkvorming) van deelnemers. Wij hanteren voor buitenlandse deelnemers de Koppelingswet-procedure; uitsluitend buitenlandse deelnemers die rechtmatig in Nederland verblijven, tellen wij voor onze bekostiging mee.

## BIJLAGE 13 - OVERZICHT DOELEN EN RESULTATEN DEELPROJECTEN MODEL REGIONAAL CO-MAKERSHIP

---

Hieronder zijn de doelen en de in 2018 behaalde resultaten in de deelprojecten van het RIF-project Model Regionaal Co-makership weergegeven.

### **REGIO GRONINGEN: RECOMA 2.0**

Doel: ontwikkelen van middelen en voorzieningen om mensen gezond oud te laten worden en langer thuis te laten wonen.

Gerealiseerd in 2018:

Er zijn een aantal leerbijeenkomsten georganiseerd rond de samenwerking tussen ReCoMa-lab en de aangesloten partners. Actiepunten/opbrengsten voor en van deze overleggen waren: het opzetten van een gezamenlijke kennisagenda en het (verder) inrichten van de MDK's (multidisciplinaire ketens) van bedrijvenpartners vanuit de ReCoMa-uitgangspunten, partner in ontwikkeling zijn van elkaar en al doende met en van elkaar leren.

Een nieuwe opzet van de MDK is doorontwikkeld en aangescherpt: 1 of 2 partners stonden centraal met spreektijd rond hun innovatievraagstuk (inspiratie voor anderen) en daarna collegiale feedback in consultatie en verbindingen. Resultaat van deze manier van werken is b.v. dat partner 'Imagine Run' nu is gekoppeld aan 'Huis voor de Sport' en aan de zorginstelling De Hoven.

De hoofdactiviteit van de docenten in het ReCoMa-lab 2.0 is dat zij met studenten multilevel en multidisciplinair samenwerken op innovatievraagstukken met bedrijvenpartners. Gedurende het jaar 2018 zijn verschillende projecten met voortdurend wisselende aantallen van studenten uitgevoerd.

### **REGIO HOOGEVEEN: PRAKTIJK INSTITUUT TECHNIEK (PIT)**

Doel: in een bedrijfsschoolsetting in een multidisciplinaire omgeving leren studenten werken aan innovatievragen in co-makership.

Gerealiseerd in 2018:

De stichting 'Vrienden van Techniek' is nader ingericht en operationeel gemaakt, onder meer door het aantrekken van een coördinator die de dagelijkse belangen behartigt. Deze stichting moet een structuurversterkende werking hebben t.a.v. de aangesloten bedrijven. PIT wordt door deze stichting gezien als uitvoeringorgaan voor extra praktijkondersteuning en kortcyclische opleidingen.

Als onderdeel van de intentieverklaring met het Drenthe College en de NHL/Stenden Hogeschool, welke vanuit een initiatief van de Dutch Techzone is opgezet, is een plan opgezet om de regio te benaderen over het opleiden in de procestechiek. De procestechiek was tot nu toe een latent onderdeel van PIT door gebrek aan massa om opleidingen te starten. Vanuit deze intentieverklaring zijn richting procestechiek acties ingezet. Samen met het Drenthe College wordt een inventarisatie bij procesbedrijven in de regio gedaan naar de opleidingsbehoefte. De bedoeling is om in deze behoefte te voorzien.

De onderwijskundige invulling van het praktijkonderwijs in PIT is verder vormgegeven, met als bronnen het kwalificatiedossier en de behoefte vanuit het bedrijfsleven. Hierdoor zijn de praktijkdagen een zinvolle invulling op de ontwikkeling van studenten naar vakbekwame beginnende beroepsbeoefenaars. Er is onderzocht in hoeverre kortcyclische onderdelen gecombineerd kunnen worden met langdurige CREBO-gerelateerde trajecten. In 2018 zijn een aantal kortcyclische opleidingen ontwikkeld en vormgegeven, zoals: stellen en monteren, verbindingstechnieken, basisvaardigheden metaal, besturingstechniek en verspaningstechniek.

Voor de uitvoering in schooljaar 2018-2019 is een cursus storingsanalyse ontwikkeld. Daar is een cursus Rootcause-analyses bijgekomen.

### **REGIO HOOGVEEEN: AC DUURZAAM**

Doelen: innovaties in het onderwijsprogramma rond de thema's Duurzaamheid en Energie sneller doorvoeren en studenten beter voorbereiden op de praktijk.

Gerealiseerd in 2018:

Naast het uitvoeren van innovatieve opdrachten, ingebracht door de partners, is in 2018 ook de blauwdruk voor een 'Circulair Innovatie Centrum' uitgewerkt en vastgesteld. Belangrijke aspecten hierbij zijn de aansluiting met de revitalisering van het gebouw aan de Voltastraat (project Volta 2020) en het enthousiasmeren van de partners van het consortium die de revitalisering uitvoeren om ook te participeren in het centrum.

Samen met docenten en studenten is lesmateriaal omtrent circulariteit ontwikkeld en opgenomen in het bestaande curriculum. Workshops, gastlessen op school en excursies naar bedrijven en bouwplaatsen zijn opgezet in samenwerking met het bedrijfsleven en hebben regelmatig plaatsgevonden.

### **REGIO HOOGVEEEN: ICT-ACADEMIE**

Doel: gezamenlijk door ICT-bedrijven en onderwijs ontwikkelen van onderwijsinhoud en onderwijsplan voor ICT-opleidingen.

Gerealiseerd in 2018:

Naast het uitvoeren van innovatieve opdrachten, ingebracht door partners en niet-partners, is met een aantal individuele bedrijven contact gelegd om te participeren in de ICT-academie. In Hardenberg en Emmen zijn een aantal bedrijven geïnteresseerd in de werkwijze van de Academie, met name gericht op de ontwikkelingen van RPA (Robotic Process Automation) en LORA, het netwerk van Internet of Things. De afdeling ICT van het Drenthe College overweegt ook mee te doen als netwerkpartner en deelnemer in de ICT-academie. Het Hoogeveense bedrijf HFCM was en is betrokken bij de PR en marketing in het kader van 'Ik ben Drents Ondernemer'. Daarnaast zijn, of gaan, studenten uit de Hochschule Osnabruck via de Academie 10 weken stage lopen bij aangesloten bedrijven.

De ICT-academie ondersteunt bedrijven bij de ontwikkeling van kortcyclische modules die gericht zijn op innovaties in de branche. Deze modules kunnen onderdeel worden van het onderwijsprogramma van de reguliere studenten. En onderzocht is in hoeverre deze modules als certificeerbare eenheden te realiseren zijn.

### **REGIO HOOGVEEEN: OPLAADPUNT HET KLOOSTER EN GEOPARK DE HONDSRUG / HUNEBEDCENTRUM**

Doelen: creëren van een omgeving waar professionals uit diverse disciplines en onderwijs samen effectief en continu leren omgaan met de veranderende vraag van de regionale zorgeconomie. De deelprojecten Het Klooster en Geopark de Hondsrug/Hunebedcentrum trekken veelvuldig gezamenlijk op.

Gerealiseerd in 2018:

Zowel in het Klooster alsook bij de partners van het Hunebedcentrum/Geopark hebben partnerbijeenkomsten plaatsgevonden, waar regionale vraagstukken zijn verkend.

Voor het Klooster zijn 2 thema's gesignaleerd: meer bewegen en mantelzorgondersteuning.

Doelstelling van het Hunebedcentrum/Geopark de Hondsrug was het doorontwikkelen van het onderwijsconcept Regionaal Co-makership in het project Lido Drenthe en plan Strand Nijstad Oost in Hoogeveen. Een van de doelen is het creëren van een Man Made Blue Zone. Het onderwijs op de locatie Hoogeveen wordt steeds meer vormgegeven volgens de filosofie van het concept Regionaal Co-makership, projectmatig werken in een multidisciplinaire en multilevel-setting.

Vanuit de regiovisie Hoogeveen en het uitproberen van verschillende strategieën tijdens de projectmiddagen zijn ondersteunende documenten bijgesteld waardoor het voor docenten en studenten steeds duidelijker wordt waar we samen naar toe willen.

Verder is met studenten geëvalueerd hoe de projectmiddag vorm gegeven wordt en hoe zij dit ervaren. Samen met de innovatiegroep vanuit het regiomanagementteam in Hoogeveen is met docenten verkend hoe het innovatieproces verder geborgd kan worden. Waarderen en vernieuwen van het onderwijs staan hierbij centraal. Verder merken we dat het concept steeds beter geïmplementeerd is in de staande organisatie. Studenten kunnen in Eduarte aan de multidisciplinaire coachgroepen worden gekoppeld in plaats van aan de opleidingen waar studenten bij horen. Het 'La Dolce Drenthe Festival' dat 10 en 11 april 2019 wordt georganiseerd met partners en onze studenten (mbo en hbo) dient als een voorloper en aftrap voor de verdere ontwikkeling in het gebied Nijstad.

### **REGIO HARDENBERG: WERKPLAATS ENTREE**

Doelen: bieden van een opleiding aan kwetsbare jongeren waardoor zij zich staande kunnen houden op de arbeidsmarkt en het verhogen van het opleidingsniveau van de beroepsopleiding in Drenthe.

Gerealiseerd in 2018:

Na de aanvankelijke valse start van het deelproject Werkplaats Entree in Hoogeveen is er voor gekozen om het deelproject over te hevelen naar de regio Hardenberg. Het project in Hardenberg kan succesvol genoemd worden. Na de voorbereiding in 2018 is op 17 januari 2019 de bedrijfswerkplaats bij Larcom officieel geopend door Gitta Luiten, wethouder gemeente Hardenberg. Binnen de bedrijfswerkplaats wordt gewerkt met Werk Stap, een digitaal (opdrachten) portfolio om de voortgang van medewerkers/studenten te monitoren.

Docenten van het Alfa-college worden meegenomen in de Werk Stap methode. In overleg met de gemeente Hardenberg worden ook inburgeraars die klaar zijn met inburgeren en extra begeleiding nodig hebben in het arbeidsproces geplaatst bij Larcom. De gemeente Hardenberg is hierin de bemiddelaar. De eerste studenten zijn uitgeplaatst naar bedrijven vanuit het netwerk van Larcom.

We (onderwijs, bedrijfsleven en overheden/gemeenten) zien het in de regio Hardenberg en Ommen e.o. als een gezamenlijke opdracht om alle jongeren en (jong)volwassenen die niet of moeizaam in staat zijn een startkwalificatie te behalen, te begeleiden naar doorstroom naar niveau 2, naar arbeid of dagbesteding.

### **REGIO HARDENBERG: VITAAL DOEN**

Doelen: ondersteunen van het doel van Vitaal Vechtdal door het versterken van het innovatief vermogen van onderwijs en zorginstellingen en door het opleiden van mensen die mee kunnen bewegen met en inspelen op de veranderingen in het werkveld van de zorg

Gerealiseerd in 2018:

In 2018 zijn gesprekken gevoerd met diverse partners vanuit het samenwerkingsverband Vitaal Vechtdal en partners Vitaal Doen! over het thema 'hoe verder na de RIF'-periode. Omdat laaggeletterdheid grote invloed op de gezondheid van burgers kan hebben is samen met Vitaal Vechtdal gekeken of en hoe we hier e.a. voor kunnen oppakken (bijvoorbeeld: realiseren van begrijpbare gebruiksaanwijzingen voor recepten). In de week van het geld (25 maart 2019) zullen workshops georganiseerd worden om daadwerkelijk te gaan koken met de recepten van de studenten en de producten van de voedselbank. Op de woensdagen is het project 'Wijkleercentrum' in Hardenberg uitgebreid met studenten van Dienstverlening niveau 2, Maatschappelijke zorg en Verpleging. Eind 2018 waren hier ruim 160 studenten bij betrokken. De vierdejaars studenten Verpleging hebben een rol in het begeleiden van de studenten van andere opleidingen en leerjaren. Er zijn diverse gesprekken geweest met LOC+ over het onderwerp Healthy Ageing. Doel van de gesprekken was het verstevigen van de samenwerking en verbinding met de omgeving. De projectleider van het deelproject Vitaal Doen! heeft een dagje meegelopen met de beleidsmedewerkers van de gemeente Hardenberg om inzicht te krijgen in hun taken en mogelijkheden om elkaar te versterken. Studenten Verpleging zijn betrokken geweest bij een onderzoek over een rookvrij Vechtdal. <https://www.youtube.com/watch?v=Cm2j8iNBQXI>

Er hebben vervolgspraken plaatsgevonden over zorgtechnologie in Vitaal Vechtdal. Het resultaat is dat er gekeken gaat worden naar mogelijkheden op het gebied van zorgtechnologie. In 2018, maar ook de komende tijd zijn er maandelijkse overleggen met het ondernemershuis, carinova, de gemeente Hardenberg, Beter Thuis Wonen, Vitaal Vechtdal en LOC+ met onder meer als doel: ontwikkelen van een programma 'Werkbegeleiding' voor zorg- en welzijnspartijen binnen Vitaal Vechtdal; ontwikkeling van een module Helpende (wordt opgepakt binnen de opleiding Dienstverlening niveau 2); ontwikkeling van een cursus 'Verpleegtechnisch handelen volgens procedure' omzetten naar een erkend gecertificeerd keuzedeel.

## BIJLAGE 14 - OVERZICHT INNOVATIEPLANNEN

Titel innovatieproject	Omschrijving
<b>Circulaire bouwcatalogus, Hoogeveen</b>	In samenwerking met ICS adviseurs en NICE/Hanzehogeschool en Brinks advies zijn wij als Alfa-college Hoogeveen betrokken in het project Volta 2020. De hoofddoelstelling van het project is: het onderzoeken/maken van een keuzedeel (cross-over) Circulair gebouwcatalogus t.b.v. HBO en MBO en werkveld, en hoe de samenwerking tussen HBO, MBO en werkveld gestimuleerd kan worden. Daarnaast wordt het keuzedeel onderwijskundig in een gezamenlijk werkinstructie voor HBO,MBO en werkveld samengesteld.
<b>Alfa Ontwikkel-lab, Groningen</b>	Ontdekken door te doen staat centraal in het Alfa Ontwikkel Lab. De mogelijkheid bestaat om kennis te maken met diverse nieuwe digitale technieken en te werken met verschillende materialen en apparatuur. Het brede scala aan machines (3D-printer, een 3D-scanner, Microsoft Hololens, VR-equipment, video -en camera apparatuur, moderne devices en up-to-date software en hardware) maakt het Alfa Ontwikkel Lab tot een ideale ruimte om te maken, te ervaren en kennis te delen. In het Alfa Ontwikkel Lab zal tevens plaats zijn voor een Fabric-Lab. Fabric lab ontwikkelt geavanceerde technologieën en duurzame innovatie met als doel studenten bewust te maken en onderzoek te laten doen naar de transformaties in het gebruik van materialen binnen o.a. de mode-industrie. Fabric Lab zal zich voornamelijk focussen op het gebied van materiaalkunde, biotechnologie, nanotechnologie, draagbare elektronica, duurzame recycling en hoogwaardige vezels en stoffen. Hierbij sluit Fabric Lab aan bij de doelstelling van het Alfa Ontwikkel Lab en het advies van het CMMBO tot het technologisch innoveren van de creatieve opleidingen.
<b>Vitaliteit, Groningen</b>	De gezondheid in de maatschappij neemt af, bewegen heeft een positieve invloed op de gezondheid. Inactiviteit is veelal te zien bij ouderen en mensen met een beperking. De veranderingen in de maatschappij zorgen voor veranderingen in het beroepenveld en vragen daarmee om aanpassingen in onze opleidingen. Er is een tekort aan uitvoerend personeel (niveau 2, 3 en 4) binnen de zorg en daarmee een grotere vraag om flexibel inzetbaar personeel. Terwijl juist zij een positieve invloed kunnen uitoefenen op de vitaliteit van de doelgroepen waarmee zij werken. We willen met dit innovatieplan de leerlingen van de opleidingen SB, Zorg en MZ breder opleiden en daarmee hun kans op de arbeidsmarkt vergroten.
<b>Taalhelden, Groningen</b>	Hoofddoelstelling van het project Taalhelden is het ontwikkelen van een jaarlijks terugkerend onderwijsprogramma met gezamenlijke onderwijsactiviteiten voor de opleiding Mediavormgever en Marketing & Communicatie in nauwe samenwerking met de opleiding Educatie en regionale partners op het gebied van laaggeletterdheid. De samenwerking moet een onderwijsprogramma opleveren voor leerjaar 2 van de opleiding Marketing & Communicatie en de opleiding Mediavormgeving. In de 'Week van de alfabetisering' (jaarlijks de eerste week van september) wordt het eindproduct van het onderwijsprogramma gepresenteerd.
<b>Living Art, Groningen</b>	Het plan betreft werving binnen het V(MB)O voor de techniekopleidingen, in eerste plaats voor de afdeling ICT omdat daar het initiatief ligt. De werving van studenten willen we meer richten op diversiteit aan instromers (dit is een landelijke trend). Het plan is om leerlingen van het V(MB)O met alle profielen (dus niet alleen de leerlingen met het profiel natuur en techniek) te laten ervaren dat overall om ons heen ICT is en dat werken met ICT ook vraagt om creativiteit en logisch denken. Je hoeft voor het werken binnen de ICT niet per sé een bèta-brein te hebben. Maar ook andersom: er is geen vakgebied meer te vinden waarin je nog kunt ontsnappen aan technische en met name ICT-vaardigheden. Deze invalshoeken zijn niet de dominante manier van kijken in de technische sector en sluiten beter aan bij interesses en leerstijlen van veel meisjes.



<b>Improvisatie theater helpt je voor je skills en taal voor later, Hardenberg</b>	<p>Met dit project willen we een drama methode ontwikkelen waarin skills en taalontwikkeling centraal staan, bedoeld voor studenten en laaggeletterden, die hierin extra ondersteuning kunnen gebruiken. We denken hierbij aan studenten binnen de opleidingen ICT, Entree NT2 en MZVZ (overgang van niveau 2 naar 3) en laaggeletterden via het taalpunt Hardenberg en overige partners van de werkgroep "Hardenberg taalt naar laaggeletterden". Improvisatie theater is bij uitstek geschikt om te werken aan mondelinge taalvaardigheid en woordenschatontwikkeling, vooral voor studenten met verschillende (culturele) achtergronden en taalniveaus. De aandacht voor non-verbale communicatie en het werken aan thema's die aansluiten bij de belevingswereld van de student zijn hierbij belangrijke succesfactoren.</p>
<b>Nursing Anne Simulator, Hardenberg</b>	<p>Met de aanschaf van Nursing Anne Simulator wil het Alfa-college regio Hardenberg toonaangevend onderwijs aanbieden. Nursing Anne Simulator is een geavanceerde pop voor klinische training, waarbij studenten belangrijke verpleegkundige vaardigheden veilig en realistisch kunnen oefenen, van standaard beoordelingen en kritisch denken tot uitgebreide ingrepen. Het is de nieuwste ontwikkeling op dit gebied en biedt mogelijkheden om aan de groeiende eisen die aan de opleidingen Verzorgende-IG en MBO Verpleegkundige te voldoen. Daarnaast zijn er andere opleidingen met zorgelementen in het curriculum waarvoor Nursing Anne Simulator bij uitstek geschikt is. Nursing Anne Simulator bevat software die je kunt uitbreiden met programma's. ICT-studenten kunnen op basis van verpleegkundige casuïstiek Nursing Anne Simulator programmeren. Zodoende kan bestaand aanbod rijkelijk en veelzijdig worden uitgebreid om uiteindelijk toonaangevend onderwijs te creëren.</p>
<b>Dienstencentrum, Hoogeveen</b>	<p>De pilot bestaat uit het opzetten van een Dienstencentrum op het Alfa-college aan de Voltastraat in Hoogeveen en heeft betrekking op de opleidingsrichtingen die vallen onder Dienstverlenende Beroepen. De hoofddoelstelling: versterken van het leren door de leerling door het leren in de echte beroepscontext. Subdoelstellingen zijn: verhogen van de motivatie door het werken aan echte opdrachten en het versterken van de maatschappelijke functie van het Alfa-college, doordat de afstand naar de Hoogeveense samenleving wordt verkleind.</p>
<b>Welzijnsgilde, Hardenberg</b>	<p>Het Alfa-college gaat een samenwerkingsverband aan met het Drenthe College (DC) locatie Emmen en stichting de Nieuwe Opbouw om een welzijnsgilde te starten in Coevorden. Hiervoor worden verschillende zorg- en welzijnsorganisaties en gemeente Coevorden benaderd deel te nemen. Binnen het gilde zullen studenten van verschillende opleidingen van het Alfa-college en Drenthe college samen (praktijk)leren. In een later stadium zal ook de verbinding worden gelegd met scholengemeenschap De Nieuwe Veste, van waaruit ook leerlingen van het Voortgezet Middelbaar Beroeps Onderwijs (VMBO) een stage kunnen doorlopen. De leerlingen krijgen een beeld van het beroep en de overgang naar het MBO zal hierdoor vergemakkelijken. Er zullen welzijnstaken worden uitgevoerd die passen binnen het kwalificatiedossier van de opleidingen. Praktijkleren is leidend en onderwijs wordt afgestemd op de vraag/behoefte van de studenten.</p>
<b>Stay or Go, Groningen</b>	<p>Doel van dit innovatieplan is om een keuzedeel E – (MTB) bike instructeur voor studenten in schooljaar 2019-2020 te starten om daarmee hun kans als moderne multi-inzetbare medewerkers binnen de brede E-bike industrie op de arbeidsmarkt te vergroten. Binnen het te ontwikkelen keuzedeel leren de leerlingen diverse motorische fiets vaardigheden, het geven van instructie aangepast op diverse doelgroepen, het organiseren en verzorgen van clinics en evenementen en het verrichten van klein onderhoud en lichte reparatiewerkzaamheden. Er wordt bij dit innovatieplan een cross over gelegd tussen de opleidingen Sport en Bewegen, Human resource Management (HRM), Elektrotechniek en Marketing en communicatie van het Alfa-college, om het keuzedeel te kunnen starten en om het verloop ervan te borgen.</p>
<b>Samenwerken in een 'digitale' leer-werkomgeving, Hoogeveen</b>	<p>In de samenwerking met het bedrijfsleven wordt er een hybride leeromgeving georganiseerd waarin realistische projecten worden uitgevoerd onder begeleiding van werknemers van ICT-bedrijven. In deze leeromgeving worden verschillende systemen (onderwijs-bedrijfsleven) met elkaar in aanraking gebracht. Hierdoor ontstaan Boundary-Crossings (Angeström, et al) waarin het omgaan met alle aspecten van de leeromgeving opnieuw gedefinieerd moeten worden. Om in deze 'blurry' omgeving goed te kunnen samenwerken moeten met enige regelmaat de ontwikkeling worden besproken en bijgesteld. Het is een handelingsgericht onderzoek waarin gestuurd wordt om tot een verbeterde leer-werkomgeving te komen. Dit innovatieplan moet bijdragen in de vormgeving van de hybride leeromgeving van (ICT-) onderwijs en bedrijfsleven.</p>

BALANS PER 31-12-2018 NA  
RESULTAATSBESTEMMING

---

## BALANS PER 31-12-2018 NA RESULTAATSBESTEMMING

### ACTIVA

1	Activa	31/12/18	31/12/17
		EUR	EUR
<b>Vaste activa</b>			
1.1.2	Materiële vaste activa		
1.1.2.1	Gebouwen en terreinen	63.227.369	66.187.048
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	6.982.209	7.179.028
1.1.2.4	Overige materiële vaste activa	62.834	78.647
1.1.2.5	Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	358.077	0
		70.630.489	73.444.723
1.1.3	Financiële vaste activa	8.869.542	8.899.341
	<b>Totaal vaste activa</b>	<b>79.500.031</b>	<b>82.344.064</b>
<b>Vlottende activa</b>			
1.2.2	Vorderingen		
1.2.2.1	Debiteuren algemeen	252.918	344.667
1.2.2.4	Vorderingen op groepsmaatschappijen	90.480	255.026
1.2.2.7	Vorderingen op deelnemers	601.613	1.653.681
1.2.2.8	Overige overheden	1.836.289	1.917.665
1.2.2.10	Overige vorderingen	43.813	52.285
1.2.2.15	Overige overlopende activa	744.391	1.241.136
1.2.2.16	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	347.492-	514.752-
		3.222.012	4.949.708
1.2.4	Liquide middelen	33.411.485	23.354.937
	<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>36.633.497</b>	<b>28.304.645</b>
	<b>Totaal activa</b>	<b>116.133.528</b>	<b>110.648.709</b>

## PASSIVA

<b>2 Passiva</b>	31/12/18	31/12/17
	EUR	EUR
2.1 Eigen vermogen		
2.1.1.1 Algemene reserve	52.353.134	43.402.015
2.1.1.2 Bestemmingsreserve publiek	2.092.588	1.401.883
2.1.1.3 Bestemmingsreserve privaat	317.001	
2.1.1.8 Statutaire reserves	1.066	1.066
	54.763.789	44.804.964
2.2 Voorzieningen		
2.2.1 Personeelsvoorzieningen	5.783.317	6.836.052
2.3 Langlopende schulden	38.404.809	43.052.840
2.4 Kortlopende schulden		
2.4.3 Schulden aan kredietinstellingen	2.043.851	2.371.868
2.4.7 Vooruit gefactureerde termijn projecten	2.717.475	2.360.520
2.4.8 Crediteuren	2.022.581	2.617.186
2.4.9 Belastingen en premies Soc. Verz.	3.559.094	3.252.982
2.4.10 Pensioenen	938.675	842.923
2.4.19 Overlopende passiva	5.899.937	4.509.374
	17.181.613	15.954.853
<b>Totaal passiva</b>	<b>116.133.528</b>	<b>110.648.709</b>

# STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2018

---

## STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2018

	31/12/18	begroting 2018	31/12/17
	EUR	EUR	EUR
<b>Baten</b>			
3.1	Rijksbijdragen	102.729.536	99.016.291
3.2	Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	1.663.537	1.614.500
3.3	Wettelijke college-/cursus-/examengelden	128.493	30.000
3.4	Baten werk in opdracht van derden	6.417.987	5.716.902
3.5	Overige baten	4.332.608	4.122.189
	<b>Totaal baten</b>	<b>115.272.161</b>	<b>110.477.903</b>
<b>Lasten</b>			
4.1	Personeelslasten	78.259.225	78.143.902
4.2	Afschrijvingen	5.216.253	6.449.050
4.3	Huisvestingslasten	6.625.008	6.681.300
4.4	Overige lasten	13.587.419	14.150.300
	<b>Totaal lasten</b>	<b>103.687.905</b>	<b>105.424.552</b>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>11.584.256</b>	<b>5.053.351</b>
6	Financiële baten en lasten	2.036.431-	2.305.500-
8	Resultaat deelnemingen	411.000	425.000
	<b>Resultaat</b>	<b>9.958.825</b>	<b>3.172.851</b>

# KASSTROOMOVERZICHT 2018

---

## KASSTROOMOVERZICHT 2018

	31/12/18 EUR	31/12/17 EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo Baten en Lasten	11.584.256	4.860.543
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	5.216.253	5.538.188
Mutaties voorzieningen	1.052.735-	1.950.122
Overige balansmutaties *	440.799	587.732
Veranderingen in vlottende middelen:		
Vorderingen	1.727.696	913.851-
Schulden	715.098	1.037.874
<b>Totaal Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>18.631.367</b>	<b>13.060.608</b>
Ontvangen interest	2.790	7.578
Betaalde interest	2.039.221-	1.657.408-
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>16.594.936</b>	<b>11.410.778</b>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	2.105.224-	1.723.698-
Crediteuren inzake investeringen	511.662	180.856
Desinvesteringen in materiële vaste activa	434.492	0
Investerings in deeln. en/of samenwerkingsverb.	0	0
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>1.159.070-</b>	<b>1.542.842-</b>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	17.000.000	0
Aflossing langlopende schulden	22.379.318-	2.419.022-
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>5.379.318-</b>	<b>2.419.022-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>10.056.548</b>	<b>7.448.914</b>

### TOELICHTING

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De mutatie liquide middelen (€ 10.056.548) komt overeen met de mutatie van de stand van liquide middelen tussen 31-12-2017 en 31-12-2018.



# GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

---

# GRONDSLAGEN VOOR DE JAARREKENING

## ALGEMEEN

Stichting Christelijk Regionaal Opleidingen Centrum Noord- en Oost-Nederland is statutair gevestigd op Boumaboulevard 573, 9723 ZS GRONINGEN en is ingeschreven bij het Handelsregister Kamer van Koophandel onder nummer 41011946.

De jaarrekening is opgesteld op basis van Titel 9 van Boek 2 BW en de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO).

De jaarrekening is opgemaakt op 27 mei 2019.

## MATERIËLE VASTE ACTIVA (MVA)

De MVA worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen hierover. Er zijn geen rentekosten in de materiële vaste activa opgenomen.

Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode en zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur.

De economische levensduur wordt herzien als zich gewijzigde omstandigheden voordoen of nieuwe informatie beschikbaar komt ten aanzien van de gebruiksduur. De afschrijving wordt beëindigd bij buitengebruikstelling. De investeringen in het verslagjaar worden geacht op 1 juli van dat jaar te zijn gepleegd. Gebruiksgoederen met een aanschafwaarde vanaf € 1.000,- worden als investering verantwoord indien ze voor activering in aanmerking komen.

De jaarlijkse afschrijvingspercentages bedragen voor:

	Afschrijvingspercentages
Gebouwen	2,5% ,5%, 10,0%, 20,0%
Terreinen	0,0%
Andere vaste bedrijfsmiddelen	Afhankelijk van de looptijd van het huurcontract
Inventarissen en apparatuur	6,25%, 10%, 25%

Wij hanteren voor nieuwbouw standaard een afschrijvingspercentage van 2,5%. Voor nieuwbouw bij bestaande panden, waarmee de capaciteit wordt vergroot, wordt een afschrijvingspercentage van 5% gehanteerd. Voor verbouwingen bij bestaande panden wordt 10% als afschrijvingspercentage gehanteerd. Tot slot wordt voor noodgebouwen en tijdelijke voorzieningen 20% gehanteerd als afschrijvingspercentage.

De verwerking van kosten voor groot onderhoud aan gebouwen en terreinen geschiedt door activering van deze kosten. De resterende boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Investeringen in huurpanden worden geactiveerd.

Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Per verslagdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn (buiten gebruik stellen, ongunstige marktomstandigheden e.d.) dat een actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Indien een dergelijke aanwijzing aanwezig is of indien de jaarlijkse toetsing op bijzondere waardevermindering van een actief vereist is, wordt een schatting gemaakt van de realiseerbare waarde van het actief. De realiseerbare waarde van een actief is de hoogste van de reële waarde van een actief minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde. Indien de boekwaarde van een actief de realiseerbare waarde overschrijdt, wordt het actief geacht een bijzondere waardevermindering te hebben ondergaan en wordt dit afgewaardeerd tot de realiseerbare waarde.

#### *Schattingswijziging Materiële vaste activa (MVA)*

In 2017 is ingestemd met een ver-/ nieuwbouw van het pand aan de Voltastraat in Hoogeveen. Deze ver- nieuwbouw leidt ertoe dat gefaseerd gebouwdelen B en C van het pand eind 2020 geheel gesloopt zullen zijn.

In 2017 is besloten, conform RJ 145, de afschrijvingstermijn per 1-7-2017 te wijzigen naar de resterende looptijd zodat eind 2020 de boekwaarde van de gebouwdelen B en C, nihil bedraagt.

Het effect van deze schattingswijziging bedraagt voor 2018 € 275.297 (2017: € 320.147.)

#### *Foutherstel*

In 2017 is de geschatte inhaalafschrijving van gebouwdelen B en C van het pand aan de Voltstraat in Hoogeveen onjuist berekend. Dit leidt ertoe dat de in 2017 gepresenteerde afschrijvingen en afschrijvingslasten onjuist waren. De inhaalafschrijving had € 121.665 lager moeten zijn in 2017.

Op basis van kwalitatieve overwegingen is vastgesteld dat er bij deze fout geen sprake is van een fout met een materieel effect.

#### **Financiële vaste activa (FVA)**

De FVA zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De niet-geconsolideerde deelneming CV beheersmaatschappij LOC+ waarin het Alfa-college invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Overeenkomstig deze methode wordt de deelneming in de balans opgenomen tegen het aandeel van het Alfa-college in de netto-vermogenswaarde vermeerderd met zijn aandeel in de resultaten van de deelnemingen en zijn aandeel in de directe mutaties in het eigen vermogen van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening, verminderd met zijn aandeel in de dividenduitkeringen van de deelnemingen. In de staat van baten en lasten wordt het aandeel van het Alfa-college in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen. Het aandeel in de rechtstreekse vermogensvermeerderingen en –verminderingen van de deelnemingen wordt ook in de wettelijke reserve opgenomen met uitzondering van herwaarderingen van activa die in de herwaarderingsreserve worden verwerkt.

Het Alfa-college oefent invloed van betekenis uit in de Stichting EPI-kenniscentrum. Het Alfa-college maakt gebruik van de vrijstelling van de consolidatieplicht vanwege de geringe omvang ten opzichte van het totaal (RJ 217.304).

#### **Vlottende activa**

De vlottende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Na eerste verwerking worden de vlottende activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden direct in mindering gebracht op de van toepassing zijnde vlottende activa.

#### **Financiële instrumenten**

De instelling maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de instelling blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen hoofdzakelijk primaire financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen. Periodiek worden liquiditeitsbegrotingen opgesteld. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. In de liquiditeitsbegrotingen wordt rekening gehouden met beperkte beschikbaarheid van liquide middelen, wanneer dit van toepassing is.

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

De belangrijkste vorderingen betreffen vorderingen op overheidsinstellingen. Gezien de aard van deze vorderingen wordt het kredietrisico zeer beperkt geacht. Voor de oninbare vorderingen is een voorziening gevormd.

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan een jaar. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. Het uitgangspunt is dat de liquide middelen ter vrije beschikking staan; wanneer dit niet het geval is, dan zal dit specifiek worden toegelicht. De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Eigen vermogen

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

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

De voorzieningen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, met uitzondering van de voorzieningen voor ambtsjubilea en duurzame inzetbaarheid. Deze worden gewaardeerd tegen contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet is gebaseerd op de actuele markrentes van hoogwaardige bedrijfsobligaties voor 10 jaar.

#### *Schattingswijziging voorzieningen*

Jaarlijks wordt, ten behoeve van het bepalen van de contante waarde, de disconteringsvoet geüpdatet voor de voorzieningen Ambtsjubileum en Duurzame inzetbaarheid. De wijziging van de disconteringsvoet heeft een invloed op de schatting ten opzichte van de schatting van voorgaand jaar. De financiële impact van deze schattingswijziging is voor beide voorzieningen berekend door de voorzieningen per 2018 contact te maken tegen de disconteringsvoet 2017 (1,1075%) én de disconteringsvoet 2018 (0,801%). De financiële impact is als volgt:

<i>bedragen in euro</i>	Contante waarde (o.b.v. disconteringsvoet 2017)	Contante waarde (o.b.v. disconteringsvoet 2018)	Δ
Ambtsjubileum	1.209.953	1.256.150	46.187
Duurzame inzetbaarheid	1.062.513	1.078.219	15.706

Tevens wordt voor de voorziening Duurzame inzetbaarheid een gebruikmakingskans gehanteerd welke wordt gebaseerd op het werkelijke gebruik van de regeling sinds het bestaan van de regeling. In 2017 werd een gebruikmakingskans gehanteerd van 15,9%. In 2018 is een gebruikmakingskans gehanteerd van 18,5%. Het effect van

deze schattingswijziging is € 93.008.

### **Langlopende schulden**

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. Bij de eerste verwerking van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde. De langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

### **Kortlopende schulden en overlopende passiva**

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. De kortlopende schulden en overlopende passiva worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Na eerste verwerking worden de kortlopende schulden en overlopende passiva gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voor aanvullende subsidies die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede deel op de balans als overlopende passiefpost aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt dan jaarlijks naar rato van de besteding. In het laatste jaar van de looptijd van de subsidie valt het gehele restant vrij en wordt het eventuele resultaat genomen. Door deze boekingswijze geschiedt de toekenning van vooruitontvangen bedragen aan opvolgende perioden stelselmatig en tijdevenredig.

Tevens verantwoordt het Alfa-college (meerjarige) subsidies met een toegekend subsidiebedrag waarvoor een prestatieverklaring wordt verlangd en geoordeelde subsidies met verrekening van eventuele overschotten in het voorgeschreven Model G.

### **Geamortiseerde kostprijs**

De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen, verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

Niet langer in de balans opnemen van financiële activa en verplichtingen

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle, of nagenoeg alle, rechten op economische voordelen en alle, of nagenoeg alle, risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

### **Salderen**

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

### **Lease**

De beoordeling of een overeenkomst een lease bevat, vindt plaats op grond van de economische realiteit op het tijdstip van het aangaan van het contract. Het contract wordt aangemerkt als een leaseovereenkomst als de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van een specifiek actief of de overeenkomst het recht van het gebruik van

een specifiek actief omvat.

In geval van financiële leasing (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van het lease-object geheel, of nagenoeg geheel, door de lessee worden gedragen) worden het lease-object en de daarmee samenhangende schuld bij het aangaan van de overeenkomst in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het lease-object op het moment van het aangaan van de leaseovereenkomst of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De initiële directe kosten van de lessee worden opgenomen in de eerste verwerking van het actief. De leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande verplichting, waarmee een constante rentevoet wordt bereikt over de resterende netto-verplichting.

Het geactiveerde lease-object wordt afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object, in geval er geen redelijke zekerheid is dat de lessee aan het einde van de leaseperiode eigenaar wordt.

In geval van operationele leasing worden de leasebetalingen lineair over de leaseperiode ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

### **Rijksbijdragen**

De rijksbijdrage (lumpsum) wordt op basis van de jaarlijkse toekenning in de staat van baten en lasten van het desbetreffende verslagjaar verwerkt.

### **Overige overheidsbijdragen en subsidies**

Overige overheidsbijdragen en subsidies worden op basis van subsidietoekenning in de staat van baten en lasten van de genoemde periode in de subsidietoekenning verwerkt. Zie hiervoor tevens de waarderingsgrondslagen die zijn vermeld onder de kortlopende schulden en overlopende passiva.

### **Overige baten en overige opbrengsten**

Overige baten en overige opbrengsten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

#### *Fouterstel*

In 2017 is in de detacheringsofbrengsten (3.5.2) een bate verantwoord ter hoogte van € 133.060 inzake de samenwerking met NHL Stenden Hogeschool in het Lectoraat 'Duurzame innovatie in de regionale kenniseconomie'. De categorie 'detachering' was echter onjuist.

In 2018 is de bate voor het boekjaar 2018 ad € 140.684 verantwoord onder 'Overige baten werk in opdracht van derden' (3.4.3).

Op basis van kwalitatieve overwegingen is vastgesteld dat er bij deze fout geen sprake is van een fout met een materieel effect.

### **Lasten**

De lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

(Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

### **Pensioenen**

Het Alfa-college heeft zijn pensioenen ondergebracht bij het Bedrijfstakpensioenfonds ABP. De regeling betreft een toegezegde bijdrageregeling. De rechtspersoon heeft ingeval van tekorten bij het Bedrijfstakpensioenfonds geen andere verplichting dan toekomstige hogere premies.

De pensioengrondslag is gebaseerd op het middelloon. Jaarlijks bepaalt het bestuur van het ABP of er een indexatie kan plaatsvinden. De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2018 bedroeg 97,0%. Als gevolg van wijziging in de regelgeving voor de nieuwe pensioenfondsen heeft het ABP een nieuw herstelplan ingediend bij zijn toezichthouder, De Nederlandsche Bank (DNB). Het uitgangspunt in dit herstelplan is dat de dekkingsgraad eind 2026 boven de vereiste 128% ligt.

De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

### **Resultaat**

Op basis van bovenstaande waarderingsgrondslagen wordt het over het verslagjaar behaalde exploitatieresultaat toegevoegd aan de algemene reserve, waarna op grond van bestuursbesluit(en) een toedeling kan plaatsvinden aan bestemmingsreserves dan wel bestemmingsfondsen. Wat op de post algemene reserve resteert, wordt als publieke middelen beschouwd.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de vlottende effecten. De effecten kunnen worden beschouwd als zeer liquide beleggingen. De op korte termijn zeer liquide beleggingen zijn beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen .

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten. De ontvangst uit hoofde van een sale and financial leaseback-transactie wordt gepresenteerd als een ontvangst uit hoofde van financieringsactiviteiten.

# TOELICHTING OP DE ONDERSCHEIDEN POSTEN VAN DE BALANS

---



## TOELICHTING OP DE ONDERSCHIEDEN POSTEN VAN DE BALANS

### Toelichting:

#### 1.1.2.1 Gebouwen en terreinen

In de post gebouwen en terreinen is opgenomen de reguliere investeringen en afschrijvingen alsmede de inhaalafschrijving over de gebouwdelen B en C van het gebouw aan de Voltastraat in Hoogeveen.

#### 1.1.2.3 Inventaris en apparatuur

Lease Capgemini zijn de investeringen als gevolg van het (financial lease) contract met Capgemini. Door de financial leaseconstructie is het Alfa-college geen juridisch eigenaar van deze investeringen. Het project Capgemini betreft de investeringen in de infrastructuur als gevolg van de outsourcing van de IT-diensten.

#### 1.1.2.4 Andere vaste bedrijfsmiddelen

Onder deze post staan de investeringen in het huurpand LOC+ Hardenberg.

	boekwaarde 1/01/18	investering verstrek	desinvestering afgelost	resultaat deelnemingen	Overige mutaties	boekwaarde 31/12/18
1.1.3.1 Deelneming LOC+ Hardenberg	8.897.072	0	440.799	411.000	0	8.867.273
Coop. Netwerk ZON	2.269	0	0	0	0	2.269
<b>Financiële vaste activa</b>	<b>8.899.341</b>	<b>0</b>	<b>440.799</b>	<b>411.000</b>	<b>0</b>	<b>8.869.542</b>

### Toelichting:

#### 1.1.3.1 Deelneming LOC+ Hardenberg

In 2006 is de CV LOC+ te Hardenberg opgericht ten behoeve van de bouw van het Lokaal Opleidingen Centrum. De totale kapitaalstorting van het Alfa-college bedraagt € 11,0 mln. Het totale belang van het Alfa-college in de CV LOC+ is 37,07%. Jaarlijks vindt er vanuit de deelneming een terugbetaling van de kapitaalstorting plaats. In 2018 is er een bedrag van € 440.799 ontvangen. Deze ontvangst is opgenomen onder 'desinvestering afgelost'.

	31/12/18	31/12/17
	EUR	EUR
1.2.2.1	252.918	344.667
1.2.2.4	90.480	255.026
1.2.2.7	601.613	1.653.681
1.2.2.8	1.836.289	1.917.665
1.2.2.10	43.813	52.285
1.2.2.12	564.477	1.067.576
1.2.2.15	30.285	5.073
	149.629	168.487
1.2.2.16		
Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid		
Stand per 1-1	514.752-	284.107-
Onttrekking	9.112	998
Dotatie	15.793	321.599-
Vrijval	142.355	89.956
	347.492-	514.752-
<b>Vorderingen</b>	<b>3.222.012</b>	<b>4.949.708</b>

#### Toelichting:

##### 1.2.2.7 *Vorderingen op deelnemers*

De mutatie ten opzichte van 2017 wordt voornamelijk veroorzaakt door actief beleid ten aanzien van het innen van vorderingen op deelnemers regulier MBO-onderwijs en cursisten inburgering.

##### 1.2.2.8 *Overige overheden*

Dit betreft de vorderingen op gemeenten, provincies en andere overheidsinstellingen.

##### 1.2.2.12 *Vooruitbetaalde kosten*

De afname van de vooruitbetaalde kosten wordt veroorzaakt doordat in 2017 een vooruitbetaalde factuur aan Cap Gemini Nederland BV. was opgenomen.

##### 1.2.2.16 *Voorziening dubieuze debiteuren*

De voorziening bestaat voornamelijk uit de posten die bij het incassobureau liggen.

	EUR	EUR
1.2.4.1	55.619	17.581
1.2.4.2	33.355.866	23.337.356
<b>Liquide middelen</b>	<b>33.411.485</b>	<b>23.354.937</b>

<b>2.1 Eigen Vermogen</b>		stand per	resultaat	overige	stand per
		1/01/18	2018	mutaties	31/12/18
2.1.1.1	Algemene reserve	43.402.015	8.951.119	0	52.353.134
					0
2.1.1.2	Bestemmingsreserve				0
	Reserve vavo	137.370	512.527	0	649.897
	Reserve contractactiviteiten	102.197-	76.273	0	25.924-
	Reserve educatie	49.803	49.803-	0	0
	Reserve cursusgeld	1.340.122	128.493	0	1.468.615
		1.425.098	667.490	0	2.092.588
2.1.1.3	Bestemmingsreserve Privaat				
	Reserve inburgering	23.215-	340.216	0	317.001
		23.215-	340.216	0	317.001
2.1.1.8	Statutaire reserves (Stichtingskapitaal)	1.066	0	0	1.066
	<b>Eigen vermogen</b>	44.828.179	9.618.609	0	54.446.788

### Toelichting:

#### 2.1 Eigen vermogen

Er zijn geen bepalingen ten aanzien van reserves in de statuten opgenomen, met uitzondering van het stichtingskapitaal.

##### 2.1.1.1 Algemene reserve

Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs wordt het resultaat, met uitzondering van de mutaties in de bestemmingsreserves, toegevoegd aan de algemene reserve.

##### 2.1.1.2 Bestemmingsreserve

De reserves vavo, contractactiviteiten, educatie, cursusgeld en inburgering zijn in vorige boekjaren gevormd en er is aan alle gevormde reserves door het College van Bestuur een beperkte bestedingsmogelijkheid gegeven.

In 2014 is een bestemmingsreserve gevormd voor het voortgezet algemeen volwassenenonderwijs (vavo), conform het besluit van het College van Bestuur. Deze reserve dient binnen 3 jaar na het vormen ervan te worden benut.

De reserve contractactiviteiten is in het verleden gevormd door het College van Bestuur aangezien het regulier bekostigd onderwijs niet ten koste mag gaan van de activiteiten en resultaten van contractonderwijs. Aangezien de reserve een negatief saldo betreft, zijn er geen mogelijkheden tot besteding. Momenteel is deze reserve negatief en er wordt aan gewerkt deze negatieve reserve terug te dringen.

De reserve cursusgeld mag worden benut wanneer de ingehouden cursusgeld in enig jaar hoger zijn dan gefactureerd is. Als gevolg van t-2 inhouding is deze bestemmingsreserve in het verleden gevormd.

De bestemmingsreserves Educatie en Inburgering betreffen beide bestemmingsreserves die gevormd zijn vanuit het behaalde resultaat op inburgeringsactiviteiten. In 2016 zijn deze activiteiten aangemerkt als publiek. Nieuwe inzichten hebben ertoe geleid dat in 2017 deze activiteiten zijn aangemerkt als privaat.

De Educatiereserve is in 2016 gevormd vanwege het opvangen van explosieve groei en krimp in het inburgeringsproces. Deze publieke bestemmingsreserve is gevormd vanuit het resultaat behaald in 2016 op inburgeringsactiviteiten.

De bestemmingsreserve Inburgering betreft een in 2017 nieuw gevormde bestemmingsreserve. Dit betreft een private bestemmingsreserve gevormd vanuit het behaalde resultaat op inburgeringsactiviteiten. Het negatieve saldo ultimo 2017 is met het positieve resultaat 2018 omgezet in een positief resultaat.

<b>2.2 Voorzieningen</b>		stand per	donaties	ontrekking	vrijval	stand per	kort dl	lang dl
		1-1-2018	2018	2018	2018	31-12-2018	<1jr	>1jr
2.2.1	Personeels-voorzieningen							
	Wachtgelden	4.342.340	1.318.232	1.137.949	1.199.867	3.322.756	937.038	2.385.718
	Langdurig ziekteverzuim	239.740	126.191	163.580	76.160	126.191	125.774	417
	Transitievergoeding	183.757	0	127.147	56.610	0	0	0
	Duurzame inzetbaarheid	637.220	498.152	22.427	34.725	1.078.220	136.092	942.128
	Ambtsjubileum	1.432.995	67.632	70.805	173.672	1.256.150	70.805	1.185.345
	<b>Voorzieningen</b>	<b>6.836.052</b>	<b>2.010.207</b>	<b>1.521.908</b>	<b>1.541.034</b>	<b>5.783.317</b>	<b>1.269.709</b>	<b>4.513.608</b>

### Toelichting:

#### 2.2.1. Personeelsvoorzieningen

*Wachtgelden:* De wachtgeldvoorziening bestaat uit de huidige verplichtingen ten aanzien van de toekomstige uitkeringslast. Het uitgangspunt van de berekening van deze verplichting zijn alle ex-medewerkers van het Alfa-college die recht hebben op een WW-uitkering alsmede de prognose van WWplus betreffende de maand december 2018, waarin alle rechthebbenden op de bovenwettelijke wachtgelduitkering vermeld staan. De verplichting betreft verplichtingen tot het uitkeren van werkloosheidsuitkeringen (tot en met boekjaar 2020) en de bovenwettelijke uitkering (tot en met boekjaar 2031) aan oud-werknemers, aangezien het Alfa-college hiervoor eigen risicodrager is.

De inschatting van de verplichtingen zijn op persoonsniveau berekend. Bij het bepalen van de hoogte van de verplichting is op persoonsniveau door de adviseur mobiliteit van het Alfa-college een inschatting gemaakt van de kans op het vinden van werk. Hiervoor voeren zij gesprekken met betrokkenen en/of met het door het Alfa-college ingehuurd re-integratiebureau. Voor het bepalen van de kans hanteren zij de volgende criteria:

1. leeftijd van de ex-medewerk(st)er,
2. omstandigheden die geleid hebben tot het ontslag,
3. persoonlijke omstandigheden/karakter van de ex-medewerk(st)er,
4. arbeidsmarkt-courantheid.

*Langdurig ziekteverzuim:* In de voorziening langdurig ziekteverzuim is opgenomen de verplichting, die het Alfa-college heeft, tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten, waarbij geldt dat:

1. een zieke medewerker langer dan 42 aaneengesloten weken, hetgeen neerkomt op 294 dagen, verzuimd moet hebben;
2. de ziekte of arbeidsongeschiktheid naar verwachting gedurende het resterende dienstverband niet wordt opgeheven; er zal dus geen sprake zijn van volledige re-integratie.

*Transitievergoeding:* De voorziening transitievergoeding betreft de kosten van de ontslagvergoedingen voor de personen waarvan per balansdatum bekend is dat het Alfa-college voornemens is het dienstverband te beëindigen. Deze voorziening is ultimo 2018 geheel vrijgevallen vanwege gewijzigde wet- en regelgeving omtrent uitbetaalde

ontslagvergoedingen na langdurig ziekte.

*Duurzame inzetbaarheid:* De voorziening duurzame inzetbaarheid bestaat uit de verplichtingen ten aanzien van de regeling seniorenverlof en is tegen contante waarde gewaardeerd.

Bij de berekening is uitgegaan van de populatie vaste medewerkers binnen het Alfa-college in de leeftijdscategorie 52-tot en met 67-jarigen met een dienstverband binnen de cao >5 jaar aaneengesloten en met een werktijdfactor-omvang van minimaal 0,4. Bij de berekening is rekening gehouden met dezelfde blijfkans als gebruikt voor de ambtsjubileumvoorziening (zie hieronder). Er is geen rekening gehouden met indexatie van het salaris van de in de voorziening opgenomen medewerkers. Bij de bepaling is tevens gebruikgemaakt van een inschatting van de gebruikmakingskans.

In de voorziening zijn de volgende categorieën meegenomen:

- werknemers die in 2018 aan alle criteria van de regeling voldoen en tevens gebruik maken van de regeling;
- werknemers die in 2018 aan alle criteria van de regeling voldoen, echter geen gebruik maken van de regeling;
- werknemers die binnen 5 jaar aan de criteria van de regeling gaan voldoen (categorie D).

Voor deze categorieën is gebruik gemaakt van de gegevens over 2019.

*Ambtsjubileum:* De ambtsjubileumvoorziening bestaat uit de huidige verplichting ten aanzien van toekomstige uitkeringen van jubileum gratificaties, conform cao MBO. De voorziening is tegen contante waarde gewaardeerd.

Bij de berekening is uitgegaan van de populatie medewerkers met een vast dienstverband binnen het Alfa-college per ultimo 2018. Deze populatie bestaat uit 22- tot en met 66-jarigen met een blijfkans oplopend van 16% naar 95%. Bij de berekening van de blijfkans is tevens rekening gehouden met de actuele gegevens van het CBS inzake de levensverwachting. Er is rekening gehouden met indexatie van het salaris van de in de voorziening opgenomen medewerkers.

<b>2.3 Langlopende schulden</b>		stand per 1-1-2018	aangegeane leningen	aflossing	stand per 31-12-2018	looptijd >1 jaar	looptijd >5 jaar	Rentevoet
2.3.5	Schulden aan Ministerie van Financiën							
	Ministerie van Financiën (574)	7.310.000	0	430.000	6.880.000	6.450.000	4.730.000	3,39%
	Ministerie van Financiën (575)	5.383.333	0	316.667	5.066.666	4.749.999	3.483.331	3,78%
	Ministerie van Financiën (2736)	9.600.000	0	0	9.600.000	9.600.000	0	0,10%
	Ministerie van Financiën (3303)	0	17.000.000	850.000	16.150.000	15.300.000	11.900.000	0,79%
		22.293.333	17.000.000	1.596.667	37.696.666	36.099.999	20.113.331	
2.3.7	Overige langlopende schulden							
	ING 650118294	12.150.000	0	12.150.000	0	0	0	4,50%
	ING 650142330	8.100.000	0	8.100.000	0	0	0	4,95%
	Capgemini	509.507	731.287	532.651	708.143	708.143	0	4,50%
		20.759.507	731.287	20.782.651	708.143	708.143	0	
	<b>Totaal</b>	43.052.840	17.731.287	22.379.318	38.404.809	36.808.142	20.113.331	

#### **Toelichting:**

##### *2.3 Langlopende schulden*

De aflossing voor het jaar 2019 ad € 2,0 mln. is opgenomen onder kortlopende schulden.

Er is een kredietfaciliteit aangegaan voor LOC+ te Hardenberg, op basis van gemeentegarantie, ad € 9,6 mln. Deze gemeentegarantie heeft een looptijd tot en met september 2021.

Er is een recht tot eerste hypotheek afgegeven aan het Ministerie van Financiën op de panden van het Alfa-college voor een totaalbedrag van € 39,6 mln.

Volgens opgave van het ministerie bedraagt de reële waarde van de langlopende schulden die zijn afgesloten bij het Ministerie van Financiën respectievelijk € 9.308.464 (lening 574), € 7.043.456 (lening 575), € 9.605.575 (lening 2736) en € 17.738.074 (lening 3303). Om deze marktwaarde te bepalen heeft het ministerie alle toekomstige kasstromen contant gemaakt met de rentecurve van 3 april 2019.

De leningen 650118294 en 650142330 van de ING Bank zijn in 2018 volledig afgelost en er is een herfinanciering aangegaan bij het Ministerie van Financiën (lening 3303).

De schuld bij Capgemini betreft de schuld inzake het (financial lease) contract. Aangezien in dit contract geen te betalen rentepercentage wordt vermeld, is de nominale rentevoet gesteld op 4,5%. De nominale leasebetalingen voor de periode langer dan een jaar na balansdatum bedragen € 708.143. De leasebetalingen die als last zijn verwerkt in 2018,

bedragen € 697.939.

<b>2.4</b>	<b>Kortlopende schulden</b>	31/12/18 EUR	31/12/17 EUR
2.4.1	Kredietinstellingen	2.043.851	2.371.868
2.4.7	Vooruit gefactureerde termijn projecten	2.717.475	2.360.520
2.4.8	Crediteuren	2.022.581	2.617.186
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.559.094	3.252.982
2.4.10	Pensioenen	938.675	842.923
2.4.12	Accountants- en administratiekosten	55.000	55.000
2.2.14	Vooruitontvangen subsidies OCW	1.220.735	848.630
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	2.721.069	2.544.320
2.4.18	Te betalen interest	208.592	238.135
2.4.19	Overige overlopende passiva	1.694.541	823.289
	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>17.181.613</b>	<b>15.954.853</b>

#### **Toelichting:**

##### *2.4.1 Kredietinstellingen*

Onder kredietinstellingen is de aflossing van de langlopende leningen weergegeven voor het kalenderjaar 2019.

##### *2.4.7 Vooruit gefactureerde termijn projecten*

Het bedrag ad € 2,8 mln. bestaat voornamelijk uit vooruitontvangen en nog te besteden projectgelden. Tevens is in dit saldo opgenomen vooruitgefactureerde omzet vavo, vooruitgefactureerde omzet contractactiviteiten en vooruitgefactureerde bijdragen keuzevakken.

##### *2.4.2.14 Vooruitontvangen subsidies OCW*

Het bedrag ad € 1,2 mln. betreft de nog te besteden geormerkte subsidies. Een specificatie van de geormerkte subsidies is opgenomen in Model G. De verantwoorde balanspositie sluit niet zichtbaar aan op model G aangezien de nog te besteden middelen van geormerkte gelden zoals verantwoord in model G1 ook in de schuld voor vooruitontv. geormerkte OCW-subsidies is opgenomen.

##### *2.4.19 Overige overlopende passiva*

Dit saldo betreft voornamelijk nog te betalen facilitaire kosten over het 4de kwartaal 2018 wo. huurkosten.

# MODEL G

---



## MODEL G

<b>G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule</b>			
omschrijving	toewijzing kenmerk	toewijzing datum	prestatie afgerond ja/nee
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO19009	30/10/18	nee
Lerarenbeurs 2018	div	div	nee
Lerarenbeurs 2017	div	div	ja
Subsidie zij-instroom 2018	div	div	nee
Subsidie zij-instroom 2017	div	div	nee
Subsidie zij-instroom 2016	div	div	ja
Voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen	926405-2	09/08/18	nee
Voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minimagezinnen	849879-1	22/08/17	ja
<b>Totaal</b>			

<b>G2 Subsidies met verrekeningsclausule</b>						
<b>G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar</b>						
omschrijving	toewijzing kenmerk	toewijzing datum	bedrag toewijzing EUR	ontvangen t/m verslagjaar EUR	totale kosten EUR	te verrekenen EUR
Subsidieregeling schoolmaatschappelijk werk in het mbo	874323-2	18/01/18	425.339	425.339	452.069	0
Regionaal investeringsfonds mbo RIF14017*	646854-1	20/10/14	808.588	808.588	3.056.464	0
<b>Totaal</b>			<b>1.233.927</b>	<b>1.233.927</b>	<b>3.508.533</b>	<b>0</b>

<b>G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar</b>								
omschrijving	toewijzing kenmerk	toewijzing datum	bedrag toewijzing EUR	saldo 01-01-2018 EUR	ontvangen t/m verslagjaar EUR	lasten in verslagjaar EUR	totale kosten 31-12-2018 EUR	saldo nog te besteden 31-12-2018 EUR
Regionaal investeringsfonds mbo RIF15050**	704912-1	29-05-15	2.000.000	0	1.900.000	1.756.051	4.446.300	0
Regionaal investeringsfonds mbo RIF17007***	1190735	23-05-17	1.951.521	474.467	1.073.337	956.201	1.339.182	554.527
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO17002	23-10-17	187.252	7.079-	187.252	66.195	73.273	113.979
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO18016	15-03-18	199.969	0	199.969	34.917	34.917	165.052
<b>Totaal</b>				<b>467.389</b>	<b>3.360.558</b>	<b>2.813.364</b>	<b>5.893.672</b>	<b>833.558</b>

*\*Regionaal investeringsfonds mbo RIF14017*

<b>Ontvangsten (Min. van OCW)</b>		808.588
Lasten Alfa-college	-939.608	
'in kind' bijdrage partners	-2.116.856	
<b>Totale lasten</b>	<b>-3.056.464</b>	
Lasten Alfa-college		-939.608
<b>Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar</b>		<b>0</b>

*\*\*Regionaal investeringsfonds mbo RIF15050*

<b>Ontvangsten (Min. van OCW)</b>		1.900.000
Lasten Alfa-college	-2.457.360	
'in kind' bijdrage partners	-1.988.940	
<b>Totale lasten</b>	<b>-4.446.300</b>	
Lasten Alfa-college		-2.457.360
<b>Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar</b>		<b>0</b>

*\*\*\*Regionaal investeringsfonds mbo RIF17007*

<b>Ontvangsten (Min. van OCW)</b>		1.073.337
Lasten Alfa-college	-518.810	
'in kind' bijdrage partners	-820.372	
<b>Totale lasten</b>	<b>-1.339.182</b>	
Lasten Alfa-college		-518.810
<b>Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar</b>		<b>554.527</b>

# NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

---

## NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN

### Rijksbijdrage

Op grond van de Wet educatie en beroepsonderwijs is het Alfa-college aangesloten bij de Stichting Waarborgfonds MBO. Indien het eigen vermogen van de stichting onder het vastgestelde minimum komt, dient iedere instelling naar rato van de in het boekjaar ontvangen rijksbijdrage het eigen vermogen aan te zuiveren. Deze verplichte bijdrage geldt tot een maximum van 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage.

### Contracten

Onderstaand zijn opgenomen de verplichtingen inzake de aangegane contractbedragen voor de resterende looptijd:

instantie	betreft	contract tot	(x € 1.000)	< 1 jaar	< 5 jaar
Hunebouw BV (1)	Her-/verbouw Voltastraat 33	maart 2021	12.291	5.832	6.460
Gemeente Hardenberg	Sporthal de Slag, onderwijs/instructieruimte	september 2027	113	11	56
CV Beheersmaatschappij LOC+ (2)	Huur ruimte	september 2027	12.005	1.385	6.926
LOC	Scoterruimte LOC+	september 2027	110	13	63
Gemeente Groningen	Huur Kardingeplein	januari 2024	1.426	285	1.426
Menzis	Huur en servicekosten	juli 2020	327	218	109
Brivec	Huur en servicekosten	december 2022	861	215	645
Capgemini (3)	Outsourcing IT-diensten	juli 2020	4.570	3.061	1.509
Effektief	Schoonmaak	januari 2022	2.201	734	1.467
Kreeft	Huur en servicekosten	november 2030	3.650	304	1.521
CWS	Schoonmaakartikelen	juli 2022	208	59	149
Trigion	Beveiliging	februari 2022	1.112	350	762
Homij	Preventief technisch onderhoud installaties	januari 2024	573	115	458
Engie	Preventief technisch onderhoud installaties	januari 2024	231	46	184
E-On	Levering elektra	januari 2020	260	260	0
Eneco	Levering gas	januari 2020	300	300	0
Pelican Rouge	Warme drankenvoorziening	september 2022	181	38	143

#### 1) Hunebouw BV

De locatie aan de Voltastraat 33 in Hoogeveen wordt de komende jaren gerevitaliseerd. De contractspartner hiervoor is Hunebouw BV.

#### 2) LOC+ / Gemeente Hardenberg

De gemeente Hardenberg heeft de huur met het Alfa-college formeel per 31-8-2018 opgezegd. De verwachting is dat wij deze ruimten rechtstreeks van het LOC+ gaan huren. De onderhandelingen hiervoor zijn gaande.

#### 3) Capgemini

Het betreft hier de contractwaarde voor de kosten van de dienstverlening. De kosten van de werkplekken (afschrijvingen hardware) zijn opgenomen als financial lease en daardoor zichtbaar als langlopende schuld en materiële vaste activa respectievelijk 2.3.5 en 1.2.2 van hoofdstuk B5.

#### Duurzame inzetbaarheid

Op grond van de cao MBO is met ingang van 1 oktober 2015 een budget voor duurzame inzetbaarheid van toepassing. Deze regeling kent twee onderdelen, namelijk het persoonlijk budget en aanvullende rechten voor oudere werknemers (verder: seniorenverlof, zie 2.2.1). Conform cao heeft iedere werknemer recht op een persoonlijk budget van 50 uur ten behoeve van zijn of haar duurzame inzetbaarheid. Aangezien deze uren niet kunnen worden gespaard, zal per balansdatum geen sprake zijn van een saldo te waarden verlofuren; er is derhalve, ten aanzien van het persoonlijk budget, geen voorziening dan wel verplichting gevormd per balansdatum.

#### Kredietfaciliteiten

Er is een kredietfaciliteit aangegaan voor LOC+ te Hardenberg, op basis van gemeentegarantie, ad € 9,6 mln. Deze gemeentegarantie heeft een looptijd tot en met september 2021.

Er is een kredietfaciliteit verstrekt door de ING. Het betreft een kredietfaciliteit ING Intraday van in totaal € 8,5 mln. zonder einddatum. Dit betreft het maximale bestedingslimiet dat per dag aan betalingen gedaan kan worden van de ING betaalrekening. Dagelijks wordt het saldo bij de ING afgeroomd dan wel aangevuld door het Ministerie van Financiën.

# VERBONDEN PARTIJEN

---

## VERBONDEN PARTIJEN

### B.7 Verbonden partijen

naam	juridische vorm	statutaire zetel	code activiteiten	eigen vermogen	resultaat 2018	art. 2:403 BW	deelname %	consolidatie
Coöp. Netwerk ZON	coöperatie	Groningen	4	2.269	nvt	nee	nvt	nee
CV Beheermaatschappij LOC+	CV	Hardenberg	3	8.867.333	411.000	nee	37,07	nee
Coöperatieve vereniging SSC-PS U.A.	coöperatie	Hengelo	4	0	0	nee	nvt	nee
Stichting EPI-kenniscentrum	stichting	Groningen	4	0	0	ja	100	nee
Stichting Startershuis Doen	stichting	Hardenberg	4	0	0	nee	nvt	nee

#### CV Beheermaatschappij LOC+

De commanditaire vennootschap (CV) Beheermaatschappij LOC+ betreft een 'joint venture' met de gemeente Hardenberg, de Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Groene Welle en de Stichting LOC+. Deze vennootschap heeft ten doel het voor gezamenlijke rekening en risico ontwikkelen, realiseren, beheren en exploiteren van het Lokaal Opleidingencentrum Plus.

De bestuurlijke verhoudingen in de CV zijn als volgt:

Alfa-college (commanditair vennoot)	37,07%
De Groene Welle (commanditair vennoot)	9,66%
Stichting LOC+ (beherend vennoot)	0%
	100%

#### Samenstelling van het bestuur en toezichthoudend orgaan

De Stichting LOC+ is bevoegd tot alle beheers- en beschikkingsdaden die in het kader van de uitoefening moeten worden verricht. In de algemene vergadering heeft iedere vennoot, behoudens de beherend vennoot, recht op het uitbrengen van één stem. Tenzij partijen anders overeenkomen, is voor het nemen van een rechtsgeldig besluit vereist dat van de vennoten tenminste een tweederde meerderheid voor het voorstel heeft gestemd, waaronder in ieder geval de Gemeente.

#### Coöp. Netwerk ZON

Netwerk ZON wordt gevormd door de vijf samenwerkende onderwijsinstellingen (de ROC's Noorderpoort, Alfa-college, ROC Menso Alting, Drenthe College en de Academie voor Verpleegkunde van de Hanzehogeschool Groningen). Aan de netwerkorganisatie zijn door middel van de platforms verbonden: 12 vmbo-scholen, SBB, 120 zorg- en

welzijnsinstellingen en ZorgpleinNoord. Rondom thema's, zoals stage- en beroepskrachtenplanning, innovatie van praktijkleren en examinering zijn platforms en kenniskringen georganiseerd. Door het stagebureau van Netwerk ZON worden jaarlijks meer dan 5000 stagiairs van de verzorgende en verpleegkundige mbo en hbo opleidingen gematcht.

*Coöperatieve vereniging SSC-PS UA.*

De Coöperatieve vereniging SSC-PS UA. is een coöperatie die in december 2014 is opgericht. Deze coöperatie heeft 4 leden, te weten Alfa-college, Noorderpoort, ROC van Twente en ROC Nijmegen en heeft als doel de instandhouding en verbetering van de database Peoplesoft.

*Stichting EPI-kenniscentrum*

De activiteiten die het EPI-kenniscentrum verricht, bevinden zich op het vlak van coördineren, ontwikkelen en faciliteren van het vergaren van kennis, die betrekking heeft op de gevolgen van aardbevingen en het mitigeren daarvan voor gebouwen en infrastructuur in Nederland, alsmede het ontwikkelen van de toepassing van deze kennis in de praktijk. Stichting EPI-kenniscentrum wordt niet meegeconsolideerd, aangezien er gebruik wordt gemaakt van de vrijstelling van de consolidatieplicht vanwege de geringe omvang die de stichting heeft (RJ217.304). De vuistregel die OCW hanteert, 5% balanstotaal ten opzichte van het geconsolideerde balanstotaal, wordt niet overschreden.

*Stichting Startershuis DOEN!*

Startershuis DOEN! wil startende ondernemers en studenten optimale ondersteuning bieden, door regionale hulp vanuit bestaande ondernemers (coaches), ondersteuning via gemeentelijke en provinciale regelingen, samenwerking met de Kamer van Koophandel en de startersadviseur. Hierbij staan de kernactiviteiten, oriënteren, experimenteren en faciliteren centraal.

Stichting Startershuis DOEN! wordt niet meegeconsolideerd, aangezien er gebruik wordt gemaakt van de vrijstelling van de consolidatieplicht vanwege de geringe omvang die de stichting heeft (RJ217.304). De vuistregel die OCW hanteert, 5% balanstotaal ten opzichte van het geconsolideerde balanstotaal, wordt niet overschreden.



# TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

---

## TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

		2018	begroting 2018	2017
		EUR	EUR	EUR
<b>3.1</b>	<b>Rijksbijdragen</b>			
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	87.382.851	85.192.291	81.929.138
3.1.2	Overige subsidies OCW			
3.1.2.1	Geormerkte subsidies	1.923.287	2.174.000	2.479.620
3.1.2.1	Niet-geormerkte subsidies	13.423.398	11.650.000	11.501.912
		15.346.685	13.824.000	13.981.532
	<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>102.729.536</b>	<b>99.016.291</b>	<b>95.910.670</b>

### Toelichting:

#### 3.1.1 Rijksbijdragen

De normatieve rijksbijdrage is ten opzichte van de begroting € 2,2 mln. hoger uitgevallen. Deze hogere normatieve rijksbijdrage wordt grotendeels veroorzaakt door een toename van de lumpsum vanwege een ontvangen loon- en prijs compensatie ter dekking van de toegenomen werkgeverslasten als gevolg het cao-akkoord 2018-2020.

De stijging van 2018 ten opzichte van 2017 met € 5,4 mln. wordt veroorzaakt door bovengenoemde loon- en prijscompensatie (+ € 2,1 mln.), de stijging in deelnemersaantallen per 1-1-2016 (+ € 1,1 mln.), de stijging in het marktaandeel van het Alfa-college (+ € 1,9 mln.), toename landelijk budget entree (+ € 0,1 mln.) en een toename van de bijdrage VAVO (+ € 0,2 mln.).

#### 3.1.2 Overige subsidies OCW

De overige subsidies OCW zijn ten opzichte van de begroting € 1,5 mln. hoger uitgevallen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door hogere niet-geormerkte subsidies als gevolg van een forse toename van de resultaatafhankelijke kwaliteitsgelden. Voornamelijk incidentele meevallers op VSV, BPV en Studiewaarde veroorzaken het verschil.

		2018	begroting 2018	2017
		EUR	EUR	EUR
<b>3.2</b>	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>			
3.2.1	Participatiebudget			
3.2.1.1	Bijdrage educatie	942.037	889.500	911.726
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	721.500	725.000	514.166
		<b>1.663.537</b>	<b>1.614.500</b>	<b>1.425.892</b>

### Toelichting:

#### 3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

De stijging van de overige overheidsbijdragen ten opzichte van 2017 en begroting betreft met name een stijging door projecten die in 2018 nieuw zijn gestart en reeds lopende projecten waar een vervolg aan is gegeven. Dit betreffen onder andere RIF Fieldlab PracTICe en TopTechniek in Bedrijf.

	2018	begroting 2018	2017
	EUR	EUR	EUR
<b>3.3 Wettelijke college-/cursus-/examengelden</b>			
3.3.2 Cursusgelden sector BE			
Ontvangen college-, cursus, les- en examengelden	1.624.835	30.000	1.459.305
Ingehouden Rijksbijdrage OCW	872.023-		806.699-
	<b>752.812</b>	<b>30.000</b>	<b>652.606</b>
Toerekening aan 2019	624.319-	0	533.801-
Totaal	<b>128.493</b>	<b>30.000</b>	<b>118.805</b>

**Toelichting:**

*3.3.2 Cursusgelden sector BE*

Het saldo van de post cursusgelden ontstaat doordat de ingehouden rijksbijdrage door het ministerie op basis van t-2 plaatsvindt en de ontvangen cursusgelden betrekking hebben op het huidige boekjaar.

	2018	begroting 2018	2017
	EUR	EUR	EUR
<b>3.4 Baten werk in opdracht van derden</b>			
3.4.1 Contractonderwijs	502.077	380.000	589.250
3.4.1.2 Inburgeringscontracten	2.810.232	2.987.195	3.363.879
3.4.5 Overige baten werk in opdracht van derden	3.105.678	2.349.707	2.757.714
	<b>6.417.987</b>	<b>5.716.902</b>	<b>6.710.843</b>

**Toelichting:**

*3.4.1 Contractonderwijs*

Bij het opstellen van de begroting werd verwacht dat de contractactiviteiten zouden afnemen; dit bleek echter niet het geval. De mutatie ad 0,1 mln. ten opzichte van de begroting wordt met name veroorzaakt door een voorzichtige begroting en doordat een aantal activiteiten in 2018 zijn gestart die ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet geformaliseerd waren.

*3.4.1.2 Inburgeringscontracten*

In het jaar 2015 zijn veel deelnemers ingestroomd, wat verder is doorgezet in het jaar 2016 en 2017. Deelnemers volgen gemiddeld 2 jaar een inburgeringstraject bij het Alfa-college, waardoor een deel van de instroom 2015, evenals alle instroom in 2016 en 2017 bijdragen aan de omzet in die jaren. In 2018 kent de instroom een lager niveau dan voorgaande jaren terwijl de uitstroom juist toe is genomen door de afronding van het inburgeringstraject door de deelnemers. Hierdoor laat de omzet een dalende lijn zien.

*3.4.5 Overige baten werk in opdracht van derden*

De opbrengsten zijn met € 0,3 mln. gestegen ten opzichte van 2017. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat onderdeel van deze post projectopbrengsten RIF Fieldlab PractiCe betreft. Dit project is in 2017 gestart derhalve is in 2017, anders dan in 2018, geen volledig jaar verantwoord.

	EUR	EUR	EUR
<b>3.5 Overige baten</b>			
3.5.1 Verhuur	262.853	299.000	353.544
3.5.2 Detachering personeel	920.013	749.000	1.241.873
3.5.6 Deelnemersbijdragen	874.551	706.750	904.163
	<b>2.057.417</b>	<b>1.754.750</b>	<b>2.499.580</b>

## Toelichting:

### 3.5.1 Verhuur

De verhuuropbrengsten zijn in 2018 lager dan in 2017 en dan begroot voor 2018. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere opbrengsten vanuit de stichting EPI kenniscentrum na herijking van het contract. Tevens is er minder huur ontvangen vanuit de locaties Kardingse en Voltastraat vanwege het beëindigen van het contract door een vaste huurder.

### 3.5.2 Detachering personeel

De opbrengsten zijn ten opzichte van 2017 iets afgenomen maar liggen in lijn met de begroting. De mutatie ten opzichte van de begroting betreft voornamelijk nieuwe detacheringen in 2018 die bij het opstellen van de begroting nog niet bekend waren alsmede detacheringsovereenkomsten die eind 2017 zouden aflopen echter verlengd zijn in 2018.

	2018	begroting 2018	2017
	EUR	EUR	EUR
3.5.10 Overige			
Kantine	956.689	774.000	916.563
Omzetbelasting	158.999	100.000	162.297
Excursies	498.436	507.960	318.175
Verkoop pand	365.507	800.000	
Overig	295.560	163.500	225.574
	2.275.191	2.345.460	1.622.609
<b>Totaal overige baten</b>	<b>4.332.608</b>	<b>4.100.210</b>	<b>4.122.189</b>

## Toelichting:

### 3.5.10 Overige

Excursies: de toename van het aantal studenten leidt tot hogere opbrengsten excursies. Bij deze toename horen eveneens hogere kosten. Zie ook excursiekosten bij 4.4.2 *Inventaris, apparatuur en leermiddelen*.

Verkoop pand: de opbrengst in 2018 betreft de boekwinst op de verkoop van de Travertijnstraat 6. Dit bedrag ligt lager dan begroot aangezien in de begroting de verkoopwaarde is opgenomen en in de realisatie de boekwinst.

	2018	begroting 2018	2017
	EUR	EUR	EUR
<b>4.1 Personeelslasten</b>			
4.1.1 Lonen en salarissen			
4.1.1.1 Lonen en salarissen	55.420.431	69.565.632	52.775.720
4.1.1.2 Sociale lasten	7.284.288	0	6.724.320
4.1.1.3 Pensioenpremies	7.879.280	0	7.334.328
	70.583.999	69.565.632	66.834.368

## Toelichting:

### 4.1 Personeelslasten

Het gemiddelde aantal personeelsleden in 2018 was 1.311. Gemiddeld bedraagt de inzet in 2018 1.005,3 fte. Dat is 9,3 fte hoger dan begroot.

De stijging van de personele lasten ten opzichte van de begroting wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de kosten zijn toegenomen met € 1,0 mln. als gevolg van de uitkomsten uit het onderhandelingsakkoord cao MBO 2018-2020 en door een hogere inzet van het aantal fte.

De loonkosten in 2018 vallen € 3,8 mln. hoger uit ten opzichte van 2017. Dit is een gevolg van de toename van het gemiddeld aantal fte's met 41,8 fte's ten opzichte van 2017 (€ 2,6 mln.), onder andere door de groei van het aantal deelnemers. Daarnaast liggen de loonkosten hoger als gevolg van de uitkomsten uit het onderhandelaarsakkoord cao MBO 2018-2020 (€ 1,2 mln.).

	2018 EUR	begroting 2018 EUR	2017 EUR
4.1.2 Overige personele lasten			
4.1.2.1 Mutatie personele voorzieningen	1.052.736-	115.000	1.950.122
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	4.982.756	3.833.770	5.567.401
4.1.2.3 Overig			
Wachtgelduitkeringen	1.198.838	1.300.000	1.292.553
Scholing	1.322.462	1.696.000	1.013.404
Verzuimpreventie	200.621	146.000	168.106
Reis- en verblijfkosten	170.697	152.500	207.048
Personeelsactiviteiten	252.392	260.500	234.130
Casokosten	154.772	160.000	152.098
Vergaderkosten	321.358	247.000	250.047
Verzekering personeel	34.556	12.000	2.881
Aanstelling personeel	225.748	90.500	173.181
Vakantiedagen	4.412		27.127
Jubilea/ziekte/afscheid	73.523	70.000	73.056
Vertrekbevord. maatregelen/mobiliteit	2.360	350.000	329.067
Overig	246.674	197.000	37.629
	8.138.433	8.630.270	11.477.850
4.1.3.3 Af: overige uitkeringen	463.207-	52.000-	305.569-
<b>Totaal personeelslasten</b>	<b>78.259.225</b>	<b>78.143.902</b>	<b>78.006.649</b>

#### Toelichting:

##### 4.1.2.1 Mutatie personele voorzieningen

Voor een onderbouwing van deze post zie de toelichting bij de Personeelsvoorzieningen (zie 2.2.1).

##### 4.1.2.2 Personeel niet in loondienst

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn met € 0,6 mln. gedaald ten opzichte van 2017. In 2017 zijn eenmalige kosten gemaakt naar aanleiding van een uitgevoerde nulmeting ten aanzien van de wachtgeldpopulatie en het inzetten van een wachtgeldcoördinator. De toename van de kosten ten opzichte van de begroting heeft voornamelijk te maken met extra kosten voor inhuur van derden als gevolg van vervanging van personeel.

##### 4.1.2.3. Aanstelling personeel

De aanstellingskosten personeel zijn toegenomen ten opzichte van 2017 en begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat in 2018 meerdere vacatures zijn ingevuld met behulp van een extern werving- en selectiebureau.

## WNT-VERANTWOORDING 2018

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op ROC Alfa-college. Het voor ROC Alfa-college toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 171.000,- onderwijs klasse F, complexiteitspunten per criterium:

- Gemiddeld totale baten: 8
- Gemiddeld aantal deelnemers: 4
- Gewogen onderwijssoorten: 5

**Totaal: 17**

#### *Anti cumulatiebepaling*

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2018)

### **1. Bezoldiging topfunctionarissen**

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

bedragen x €1	dhr. W. Moes	mw. C.P. de Graaff
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	140.848	126.059
Beloningen betaalbaar op termijn	18.550	18.285
<i>Subtotaal</i>	<i>159.398</i>	<i>144.344</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	171.000	171.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>159.398</b>	<b>144.344</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>		
bedragen x €1	dhr. W. Moes	mw. C.P. de Graaff
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	128.284	119.756
Beloningen betaalbaar op termijn	17.071	16.928
<i>Subtotaal</i>	<i>145.355</i>	<i>136.685</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	165.000	165.000
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>145.355</b>	<b>136.685</b>

*1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12*

Het Alfa-college heeft in 2018 geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x €1	mw. M.C.A. Smilde	dhr. L. Dijkema	dhr. M. Fernhout
<b>Functiegegevens</b>	voorzitter	vice-voorzitter	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	10.000	7.500	7.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.650	17.100	17.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>			
bedragen x €1	mw. M.C.A. Smilde	dhr. L. Dijkema	dhr. M. Fernhout
<b>Functiegegevens</b>	voorzitter	vice-voorzitter	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	7.500	6.250	6.250
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.750	16.500	16.500
<b>Gegevens 2018</b>			
bedragen x €1	dhr. G. Woltjers	mw. E.J. Bakelaar	dhr. H. Kox
<b>Functiegegevens</b>	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	7.500	7.500	7.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.100	17.100	17.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>			
bedragen x €1	dhr. G. Woltjers	mw. E.J. Bakelaar	dhr. H. Kox
<b>Functiegegevens</b>	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Totale bezoldiging	6.250	6.250	6.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	16.500	16.500	16.500

bedragen x €1	mw. W. Zwart
<b>Functiegegevens</b>	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>	
Totale bezoldiging	7.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.100
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>	
bedragen x €1	dhr. C.G. Wigmans
<b>Functiegegevens</b>	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>	
Totale bezoldiging	6.250
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	16.500

## 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

Het Alfa-college heeft in 2018 geen uitkeringen gedaan wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

## 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

	2018 EUR	begroting 2018 EUR	2017 EUR
<b>4.2 Afschrijvingen</b>			
4.2.2 Materiële vaste activa			
Afschrijving gebouwen	3.222.391	3.075.750	3.240.496
Afschrijving inventaris	1.280.110	1.467.200	1.373.688
Afschrijving financiële vaste activa	15.813	15.800	44.090
Afschrijving lease Capgemini	697.939	805.000	879.913
Afschrijving inhaal	0	1.085.300	0
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>5.216.253</b>	<b>6.449.050</b>	<b>5.538.187</b>

### Toelichting:

#### 4.2.2. Afschrijvingen vaste activa

Afschrijving lease Capgemini: de afschrijvingskosten lease Capgemini zijn lager dan begroot en lager dan 2017. Dit wordt veroorzaakt door een latere implementatie en ingebruikname van de nieuwe hardware dan gepland.

Afschrijvingen: De afschrijvingen zijn ten opzichte van 2017 gedaald met € 0,3 mln. en ten opzichte van de begroting met € 1,2 mln. De afname ten opzichte van 2017 wordt voornamelijk veroorzaakt door een in 2018 doorgevoerde foutenherstel uit 2017 (zie toelichting in B4. Grondslagen voor de jaarrekening).

De afname ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt doordat in de begroting de inhaalafschrijving is



opgenomen naar aanleiding van de verkoop van de Travertijnstraat 6. Deze kosten zijn echter gesaldeerd met de verkoopopbrengst en opgenomen onder 3.5.6 *Overige baten*.

	2018	begroting 2018	2017
	EUR	EUR	EUR
<b>4.3 Huisvestingslasten</b>			
4.3.1 Huurlasten	3.360.188	3.226.900	3.212.832
4.3.2 Verzekeringslasten	83.309	76.600	69.476
4.3.3 Onderhoudslasten	618.599	729.500	612.948
4.3.4 Energie en water	610.394	752.500	610.337
4.3.5 Schoonmaakkosten	930.833	889.800	783.631
4.3.6 Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	479.801	511.500	456.306
4.3.8 Overige	541.884	494.500	387.222
<b>Totaal huisvestingslasten</b>	<b>6.625.008</b>	<b>6.681.300</b>	<b>6.132.752</b>

**Toelichting:**

*4.3.5 Schoonmaakkosten*

De schoonmaakkosten zijn met € 0,1 mln. gestegen ten opzichte van 2017. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door extra reguliere dag inzet en extra inzet als gevolg van verrichte verbouwwerkzaamheden.

*4.3.8 Overige*

De overige kosten zijn gestegen met € 0,1 mln. ten opzichte van 2017. Dit betreft een toename van de kosten voor beveiliging van gebouwen. Deze toename wordt veroorzaakt door extra avondopenstelling en de uitvoering van de open- en sluitrondes door medewerkers van het beveiligingsbedrijf.

	2018	begroting 2018	2017
	EUR	EUR	EUR
<b>4.4 Overige lasten</b>			
4.4.1 Administratie- en beheer			
Administratie en beheer	144.022	138.500	149.075
Telefoon- en portokosten	661.235	798.000	763.907
Accountantskosten	110.661	84.000	67.917
Contributies	896.375	972.050	1.063.321
Software licenties	1.120.294	1.115.000	899.669
Diensten ICT	3.211.231	4.078.500	3.687.969
Diensten internet	9.969	10.000	13.162
	6.153.787	7.196.050	6.645.020

**Toelichting:**

*4.4.1 Administratie- en beheerlasten*

Accountantskosten: De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten van de externe accountant en de accountantsorganisatie en het gehele netwerk waartoe deze accountantsorganisatie behoort, zijn als volgt:

\* controle jaarrekening: € 97.057 (2017: € 50.439).

\* overige controleopdrachten: € 13.604 (2017: € 17.478).

\* adviesdiensten: € 0 (2017: € 0)

\* andere niet-controlediensten: € 0 (2017: € 0)

Bovenstaande honoraria voor onderzoek van de jaarrekening is gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2018 ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende 2018 zijn verricht, daarbij opgemerkt dat alle lasten betrekking hebben op Ernst & Young Accountants LLP.

Diensten ICT: de kosten dalen met € 0,5 mln. ten opzichte van 2017 als gevolg van latere uitrol van nieuwe laptops in de organisatie waardoor in de tussenliggende maanden aanzienlijk lagere kosten zijn doorberekend voor het gebruik van de laptops. Daarnaast is de vraag naar externe opslagcapaciteit enorm gedaald wat ook geleid heeft tot lagere kosten.

	2018	begroting 2018	2017
	EUR	EUR	EUR
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leer- en hulpmiddelen			
Literatuur/abonnementen	85.796	80.000	73.743
Materiaalkosten	1.418.595	1.295.500	1.240.724
Inkoop materialen	741.939	634.000	617.274
Onderhoud/klein inventaris	583.597	560.250	597.102
Reprokosten	293.239	279.500	319.304
Leerlingactiviteiten	478.173	471.000	975.209
Examenkosten	808.365	605.000	517.435
Excursies	564.863	515.000	305.028
Internationalisering student	315.411	364.000	
Inkoop Dienstverlening	159.866	123.000	161.987
	5.449.844	4.927.250	4.807.806

#### Toelichting:

##### 4.4.2 Inventaris, apparatuur en leer- en hulpmiddelen

Materiaalkosten: de stijging van de kosten ad € 0,2 mln. ten opzichte van 2017 wordt met name veroorzaakt door een toename van het aantal deelnemers per september 2018.

Excursies: de stijging van de kosten ligt in lijn met de stijging van de baten. Zie 3.5.6.

	2018	begroting 2018	2017
	EUR	EUR	EUR
4.4.5 Overige			
PR-kosten	841.916	867.500	745.753
Verzekeringskosten	20.039	40.000	39.540
Afschrijving debiteuren	158.148-	-??	231.643
Bijdrage expl.kosten. Kluiverboom	100.000	100.000	205.333
Kantinekosten	896.036	769.500	855.698
Tegemoetkoming schoolkosten	283.945	250.000	219.475
	1.983.788	2.027.000	2.297.442
<b>Totaal overige lasten</b>	<b>13.587.419</b>	<b>14.150.300</b>	<b>13.750.268</b>

#### Toelichting:

##### 4.4.5 Overige

Afschrijving debiteuren: deze kosten betreft de dotatie aan de voorziening dubieuze debiteuren. Door actief beleid op met name de inburgeringsdebiteuren is een groot deel van de in 2017 als oninbaar geachte vorderingen alsnog geïnt. Hierdoor is de voorziening vrijgevallen en muteert deze post ten opzichte van 2017 met € 0,4 mln. ten positieve.

Tegemoetkoming schoolkosten: tegenover deze kosten staat een geormerkte subsidieregeling van OC&W. Er is in 2018 meer vergoeding uitgekeerd aan deelnemers die voor vergoeding in aanmerking komen. De oorzaak hiervan ligt hem voornamelijk in de toename van het aantal deelnemers.

	2018 EUR	begroting 2018 EUR	2017 EUR
<b>6 Financiële baten en lasten</b>			
6.1.1 Rentebaten	2.790	5.000	7.578
6.2.1 Rentelasten (-/-)	2.039.221-	2.310.500-	1.657.408-
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>2.036.431-</b>	<b>2.305.500-</b>	<b>1.649.830-</b>
<b>8 Resultaat deelnemingen</b>			
Resultaat deelnemingen	<b>411.000</b>	<b>425.000</b>	<b>436.272</b>

**Toelichting:**

*8. Resultaat deelnemingen*

Onder het resultaat deelnemingen is het resultaat van het Alfa-college in de CV LOC+ opgenomen over het jaar 2018. De CV zorgt voor de exploitatie van het LOC+ te Hardenberg.

# VOORSTEL TOT BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

---

## VOORSTEL TOT BESTEMMING VAN HET RESULTAAT

<b>C.2 Voorstel tot bestemming van het resultaat</b>	
	2018
	EUR
Algemene reserve	
Regulier onderwijs	8.951.119
Bestemmingsreserve Publiek	
Reserve vavo	512.527
Reserve contractactiviteiten	76.273
Reserve educatie	49.803-
Reserve cursusgeld	128.493
	667.490
Bestemmingsreserve Privaat	
Reserve inburgering	340.216
	340.216
<b>Totaal</b>	<b>9.958.825</b>

# GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

---

## GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

---

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum die invloed hebben op de situatie per balansdatum.

# BIJLAGEN DEEL B

---



## BIJLAGE 1 - EXPLOITATIEREKENING CONTRACTACTIVITEITEN 2018

	2018 EUR	begroting 2018 EUR	2017 EUR
<b>3 Baten</b>			
3.4 Baten in opdracht van derden	<b>505.767</b>	<b>380.000</b>	<b>612.885</b>
<b>4 Lasten</b>			
4.1 Personeelslasten	289.023	252.902	274.605
4.4 Overige lasten	64.471	35.000	91.994
<b>Totaal lasten</b>	<b>353.494</b>	<b>287.902</b>	<b>366.599</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>152.273</b>	<b>92.098</b>	<b>246.286</b>
Bijdrage centrale kosten			
Personeel	33.000-	33.000-	33.000-
Huur	27.000-	27.000-	27.000-
Materieel	16.000-	16.000-	16.000-
	76.000-	76.000-	76.000-
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>76.273</b>	<b>16.098</b>	<b>170.286</b>

# CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

---

# STATUTAIRE BEPALINGEN INZAKE RESULTAATBESTEMMING

---

## STATUTAIRE BEPALINGEN INZAKE RESULTAATBESTEMMING

---

Ingevolge de Wet educatie en beroepsonderwijs wordt het resultaat, met uitzondering van de mutaties in de bestemmingsreserves, toegevoegd aan de algemene reserve.

# GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

---

## GEGEVENS OVER DE RECHTSPERSOON

---

Bestuursnummer:	31109
Naam instelling:	Alfa-college
Adres:	Boumaboulevard 573
Postadres:	Postbus 212
Postcode / Plaats:	9700 AE GRONINGEN
Telefoon:	+31 (0)50-597 3000
E-mail:	cvb@alfa-college.nl
Internetsite:	www.alfa-college.nl
Contactpersoon:	dhr. R.J. Drent MBA
Telefoon:	+31 (0)88-334 2075
E-mail:	rj.drent@alfa-college.nl
Brinnummer:	25 LU
Naam:	Alfa-college

## CONTACT

---

## PERSINFORMATIE

---



# BEGRIPPENLIJST

---

DOWNLOAD

