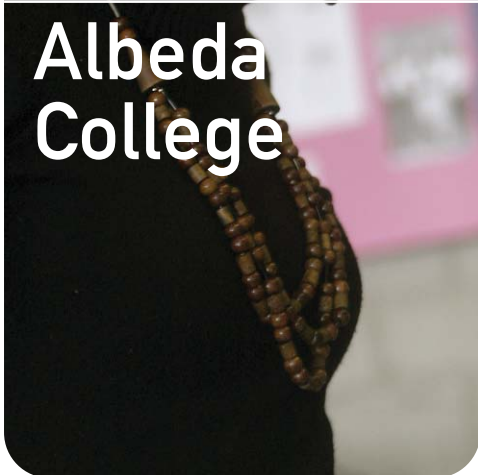


Jaarverslag
Verkorte Versie

2004



Albeda
College



VOORWOORD

HET ALBEDA COLLEGE OP WEG NAAR EEN NIEUWE TOEKOMST!

Voor u ligt een verkorte versie van het jaarverslag van het Albeda College over het jaar 2004. Het verslagjaar 2004 was het jaar waarin het reeds ingezette beleid o.a. op het terrein van bedrijfsvoering zijn vruchten zou afwerpen en waarin weer meer ruimte voor onderwijs kon ontstaan.

2004 is ook het jaar waarin de gevolgen van het kabinetsbeleid voor educatie, inburgering en reïntegratie voor de ROC's zichtbaar werden. Het Albeda College wil de sterke positie op deze markt in de toekomst behouden. Dat betekent een andere manier van werken en de bereidheid tot verandering. Met grote inzet heeft de directie van de divisie Educatie dit jaar een start gemaakt met de voorbereiding op de marktwerking in 2006.

Wij hebben als College van Bestuur zoveel vertrouwen in de veerkracht van onze organisatie dat wij ervoor gekozen hebben dit traject met behoud van de werkgelegenheidsgarantie in te gaan.

Er is het afgelopen jaar hard gewerkt om alle doelen te realiseren. Het College van Bestuur kijkt terug op een moeilijk maar succesvol jaar. De financiële situatie is o.a. op het terrein van liquiditeit en solvabiliteit sterk verbeterd. Verder zijn de bedrijfsvoeringsprocessen geoptimaliseerd en is de kwaliteit van de managementinformatie verbeterd. Hierdoor komt meer geld voor onderwijs beschikbaar.

Dit jaar is eenzelfde vernieuwingstraject gestart op het terrein van Human Resource Management. Dit krijgt in de loop van 2005 zijn beslag.

Ter voorbereiding op de invoering van competentiegericht onderwijs is in 2004 een begin gemaakt met het ontwikkelen van een integrale onderwijsvisie voor het Albeda College. Met deze onderwijsvisie kunnen we de komende jaren invulling geven aan ons onderwijs.

De problemen in de regio Rijnmond zijn groot. Een smeltkroes van veel culturen, een grote jeugdwerkeloosheid. Het Albeda College wil een bijdrage leveren aan de loopbaanontwikkeling van de jongeren in onze regio door ze op te leiden voor een beroep en door een bijdrage te leveren aan hun identiteitsontwikkeling, vanuit ons sociaal christelijke denken en de missie. Door participatie van mensen wordt de sociale cohesie versterkt. Dat is in het belang van ons allemaal.

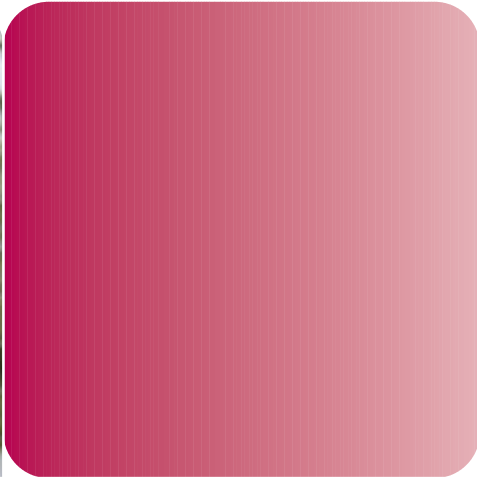
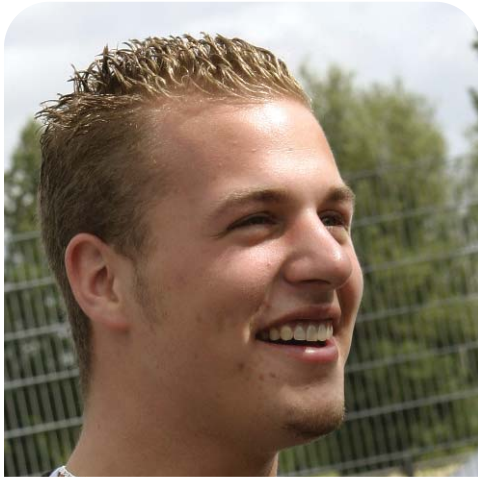
2005 wordt een spannend jaar voor het Albeda College. Door de goede basis die in 2004 gelegd is, hebben wij er alle vertrouwen in.



Piet Boekhoud
voorzitter College van Bestuur

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD		1
HOOFDSTUK 1	ORGANISATIE	3
1.1	Albeda College	4
1.2	Bericht Raad van Toezicht	5
1.3	Bericht van Centrale Medezeggenschapsraad	6
1.4	Basisgegevens	7
1.5	Omgevingsindicatoren	8
1.6	Toekomstperspectief	10
HOOFDSTUK 2	SPEERPUNTEN VAN HET BELEID	11
2.1	Bedrijfsvoering	12
2.2	Huisvesting	12
2.3	Onderwijs	12
2.4	ICT	14
2.5	Marketingbeleid	14
2.6	Toekomst Educatie	14
HOOFDSTUK 3	HUMAN RESOURCE MANAGEMENT	15
3.1	Integraal Personeelsbeleid	16
HOOFDSTUK 4	JAARREKENING 2004	21
	Geconsolideerde Balans	22
	Geconsolideerde Exploitatierkening	24



hoofdstuk 1 organisatie



1.1 ALBEDA COLLEGE

Het Albeda College is een interconfessioneel regionaal opleidingscentrum; een breed kenniscentrum voor educatie en beroepsonderwijs in Rotterdam en omgeving en maakt zich sterk voor drempelloze toegang tot het onderwijs. Het Albeda College is vernoemd naar Prof. Dr. W. Albeda. Onder meer zijn inzet voor het beroepsonderwijs en bijdrage aan de ontwikkeling van Rotterdam vormen voor het Albeda College een blijvende vorm van inspiratie.

MISSIE

Het Albeda College biedt een breed, overzichtelijk scala van opleidingen, waarin middelbaar beroepsonderwijs, educatie en bedrijfspraktijk samengaan. Voortdurend wordt gezocht naar de balans tussen de vraag van deelnemers, het bedrijfsleven, de maatschappij en de inhoudelijke kwaliteit van de opleidingen.

In partnerships met bedrijven, gemeenten en deelgemeenten worden voor de deelnemers onderwijstrajecten verzorgd.

Tevens is het Albeda College een gemeenschapsschool in Rotterdam en omgeving waarbij de ontwikkelingen in de samenleving en de wijk constant worden gevolgd.

Toegankelijkheid van de school wordt als zeer belangrijk gezien. Het aangeboden onderwijs is er voor alle verschillende doelgroepen binnen de regio. Het Albeda College streeft naar een flexibiliteit van opleidingen, waarbij meerdere instroommomenten mogelijk zijn.

In het onderwijs staan de klanten centraal. Intern zijn dat de deelnemers. Externe klanten zijn de leerbedrijven met bedrijfs-

praktijkplaatsen voor de deelnemers. Ook gemeenten en reïntegratiebedrijven hebben een belangrijke rol als opdrachtgever en financier van onderwijstrajecten.

KERNWAARDEN

De kernwaarden van het Albeda College zijn het fundament van de organisatie en geven richting aan het gedrag van deelnemers en medewerkers.

Interconfessioneel

De historische lijn van het sociaal-christelijk denken dient als leidraad. Het gedrag en de kwaliteit van het handelen van het Albeda College is de graadmeter van de interconfessionele identiteit. Er wordt omgegaan met mensen met een verschillende achtergrond.

Betrokken en sociaal bewogen

Het Albeda College is een gemeenschapsschool met oog voor ontwikkelingen in de

omgeving. De aanwezige kennis wordt gedeeld met het bedrijfsleven, de omgeving en de samenleving.

Bezielend en energiek

Het leren en leven binnen de school is inspirerend voor deelnemers en medewerkers. De sfeer in het Albeda College straalt energie, vertrouwen en saamhorigheid uit.

Verantwoordelijk voor resultaten

Afspraken worden nagekomen, er wordt gedaan wat er gezegd is en het Albeda College is aanspreekbaar op het eigen handelen.

Respectvol

Het Albeda College is een plaats waar mensen respectvol met elkaar omgaan. Er is respect voor verschil van mensen, opvattingen en van achtergronden.

Persoonlijk

Binnen het Albeda College draait het om mensen. Er is ruimte voor ontmoeting en persoonlijk contact.

Leren van elkaar

Deelnemers en medewerkers leren van elkaar. Persoonlijke groei en ontwikkeling zijn belangrijk.

Doen en samenwerken

Het Albeda College heeft de Rotterdamse mentaliteit van doen en samenwerken. Er wordt voortdurend gezocht naar mogelijke samenwerkingsverbanden met bedrijven, gemeenten en maatschappelijke instellingen.

STELLING ALBEDA AGENDA 2020

**DE NADRUK MOET
MEER LIGGEN OP
THEMA'S DIE
AANSLUITEN OP DE
BELEVINGSWERELD
VAN DE SCHOLIEREN
DAN OP DE FEITEN.**

MEER OVER AGENDA 2020 OP PAGINA 10

STRATEGISCHE VISIE

Geïnspireerd door de missie en kernwaarden heeft het Albeda College in 2002 een visie op de toekomst bepaald: het Albeda College richting 2007. Daarin worden vijf strategische gebieden onderscheiden, namelijk deelnemers, onderwijs, organisatie, medewerkers en omgeving.

Ieder jaar bepalen het College van Bestuur en de algemeen directeuren van divisies de prioriteit van de strategische doelen binnen de gedefinieerde gebieden. Deze strategische doelen vormen de beleidsagenda voor het komende jaar. Deze beleidsagenda wordt jaarlijks vastgelegd in de vorm van een managementcontract, die door zowel de algemeen directeuren - en waar deze ontbreken door de divisiedirecteuren - als het College van Bestuur wordt ondertekend. In een gecoördineerde aanpak worden onderwerpen uitgewerkt tot actieplannen. De uitvoering van deze actieplannen vindt vervolgens in projectvorm plaats. Jaarlijks worden de beleidsagenda en de actieplannen van het Albeda College bekend gemaakt, waardoor deze voor alle medewerkers duidelijk zijn. Aan het einde van het jaar wordt er systematisch geëvalueerd en worden de resultaten, zowel kwalitatief als kwantitatief, gepubliceerd.

STRUCTUUR ALBEDA COLLEGE

In het verslagjaar bestond het College van Bestuur uit:

P. Boekhoud, voorzitter

Mw. Drs. J.E. van Popta-Kwant, lid (tot 1 mei 2004)

J. van Galen, lid (tot 1 september 2004)

Het organogram is te zien in figuur 1.

1.2 BERICHT RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de algemene gang van zaken binnen het Albeda College, het beleid en de werkzaamheden van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht toetst het beleid aan de statuten en in documenten vastgelegde beleidskaders. Naast de toezichtfunctie heeft de Raad van Toezicht enkele bestuurlijke taken. Deze taken zijn in de statuten omschreven. Tenslotte vervult de Raad van Toezicht een adviserende rol en is de Raad klankbord in het overleg met het College van Bestuur.

In het verslagjaar was de Raad van Toezicht als volgt samengesteld:

F. Verhulst (voorzitter)

mevrouw H.M. de Haan (vice-voorzitter, ac)

mevrouw H.A.M. van Daalen-Elzinga

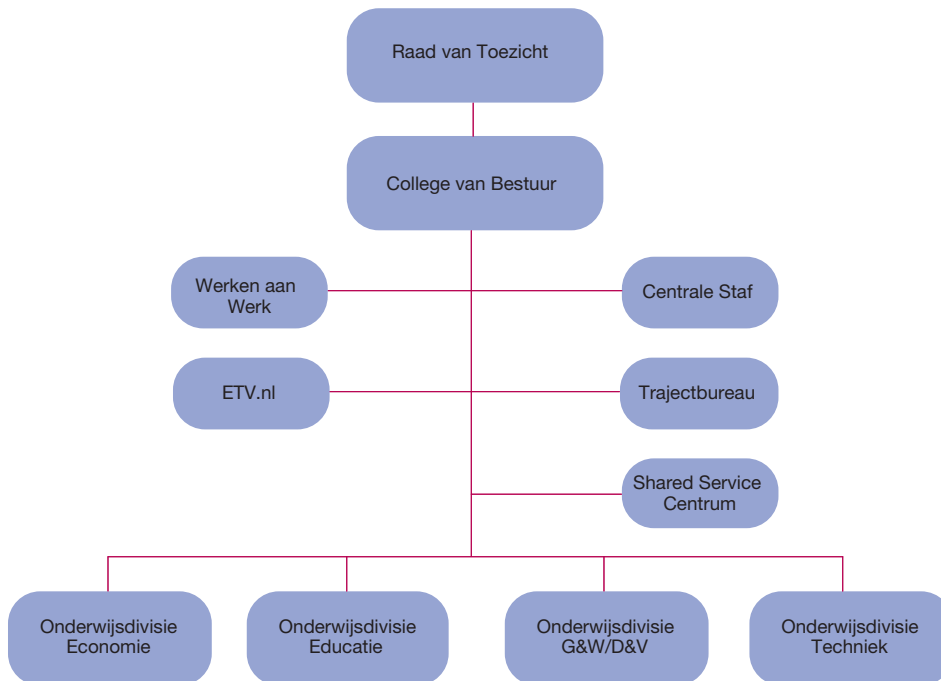
C. Dickmann (ac)

L.B. Martijn

A.D. van der Pijl

A.C. Smits (ac)

Leden van de Raad van Toezicht worden door de Raad benoemd aan de hand van in de statuten omschreven criteria, voor de duur van maximaal twee keer vier jaar. Ze treden af volgens rooster. In 2004 is mevrouw H.A.M. van Daalen afgetreden na het verstrijken van de statutaire termijn. Toegetroten tot de Raad van Toezicht is de heer C. Dickmann. Uit de Raad van Toezicht is een auditing committee (ac) van drie personen aangesteld. De auditing committee is belast met het overleg met het College van Bestuur, AMC en de accountant van



Figuur 1: Organogram



ECONOMIE

2004 was het jaar van enerzijds een sobere bedrijfsvoering en anderzijds de uitdaging om met onderwijsvernieuwing een slag te maken. In het verslagjaar is “meten = weten” een belangrijk motto. Er is een forse verbetering gerealiseerd in het opstellen van duidelijke en betrouwbare rendementsgegevens. Uit deze gegevens kan geconcludeerd worden dat het resultaat verbetert, het rendement neemt op alle niveaus toe. Verdere verbetering is zichtbaar in de afstemming op alle beleidsterreinen binnen de divisie, door de inzet van kwaliteitszorg. Om het competentiegericht onderwijs te kunnen verankeren in de organisatie werd een projectorganisatie opgericht. Voor 2005 worden er grote veranderingen verwacht, met name door de invoering van competentiegericht onderwijs. Daarnaast zal de uitval verder worden bestreden. Tot slot zal het nieuwe jaar in het teken staan van het concentreren van opleidingen.

PricewaterhouseCoopers, naar aanleiding van onder andere de jaarrekening en managementletter. De auditing committee rapporteert aan de Raad van Toezicht. Een delegatie van de Raad van Toezicht voert periodiek overleg met leden van de Centrale Medezeggenschapsraad.

In het verslagjaar stonden een aantal thema's centraal die elders in dit jaarverslag terug te vinden zijn. Deze thema's waren als volgt:

- Strategisch Beleid: het beleidsplan Het Albeda College richting 2007
- Good Governance
- Herstructurering Financiën
- Schutte-onderzoek
- Diverse onderwerpen zoals Etv.nl, Matrix BV en huisvesting

De Raad van Toezicht controleert, ziet toe en adviseert. Een deskundige en kritische Raad is onmisbaar voor het goed functioneren van een instelling als het Albeda College. Good governance is terecht een belangrijk en actueel onderwerp en zal ook in de komende jaren binnen de Raad en het

College van Bestuur de aandacht krijgen die het verdient.

1.3 BERICHT VAN CENTRALE MEDEZEGGENSCHAPSRAAD

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) overlegt maandelijks intern en met het College van Bestuur over belangrijke beleidszaken die Albeda-breed gelden. Verder zijn er per divisie deelraden en zijn de werkeenheden en Centrale Staf vertegenwoordigd in een deelraad voor het Niet Divisiegebonden Personeel. In 2004 was de CMR als volgt samengesteld:

Cees van den Heuvel, voorzitter
Ger Klijberg, vice voorzitter
George Hofstede, lid
Peter den Turk, lid
Marcel van Dam, lid
Leo Willemsen, lid
Eveline Klip, lid
Sonja van Klaren, lid
Arie Goudriaan, lid (Arie Goudriaan heeft Klaas Hoogerwerf vervangen)

Om de communicatie tussen de CMR en de verschillende deelraden (DMR) te bevorderen zijn alle CMR-leden tevens lid van de deelraad van de divisie of organisatorische eenheid, waarvan zij deel uitmaken.

Wijzigingen

In juni 2004 zijn verkiezingen gehouden conform de Wet Medezeggenschap Onderwijs. Deze verkiezingen hebben gezorgd voor grote veranderingen binnen de samenstelling van de CMR. De voorzitter trad reglementair af en de secretaris stelde zich niet verkiesbaar. Om de continuïteit in de toekomst beter te kunnen waarborgen is besloten een ambtelijk secretariaat in te stellen. Voormalig secretaris en voorzitter, de heer Peter Franken, werd aangesteld als ambtelijk secretaris.

Activiteiten

Een aantal zaken die in 2004 de agenda van de CMR bepaalden, was meegekomen uit 2003. Hierbij gaat het met name over:

1. de voorgenomen herstructurering van de divisie Educatie;

2. de financiële herstructurering van het Albeda College;
3. de problematiek rond de promotie vanuit de functie bve-docent 10 naar bve-

docent-11 (beter bekend als de zogenaamde ‘wachtkamerproblematiek’). Daarnaast hield de CMR zich onder meer bezig met de mogelijke verzelfstandiging

van het SSC, voorstellen tot uitbesteding van de catering op de diverse locaties, diverse beleidskaders, proeftuinen, interne mobiliteit, nieuwe organisatiestructuur etc.

1.4 BASISGEGEVENS

divisie/werkeenheid	cursusjaar				
	2000	2001	2002	2003	2004
Economie					
Ingeschreven deelnemers	6552	6816	6579	6625	6736
Diploma's kalenderjaar	1117	1926	1595	1927	1531
Educatie: beroepsonderwijs					
Ingeschreven deelnemers	3466	4868	2883	2069	1424
Diploma's kalenderjaar	133	257	385	369	304
G&W/D&V					
Ingeschreven deelnemers	5662	6466	7288	8230	8663
Diploma's kalenderjaar	1206	1437	1624	1949	2439
Techniek					
Ingeschreven deelnemers	3989	3905	3666	3382	3371
Diploma's kalenderjaar	806	877	886	919	997
WAW					
Ingeschreven deelnemers		374	257	415	517
Albeda College					
Totaal ingeschreven deelnemers BO	19669	22429	20673	20721	20711
Totaal diploma's BO kalenderjaar	3262	4497	4490	5164	5271
Educatie	5435	6346	6188	6200	6083
Totaal ingeschreven deelnemers	25104	28775	26861	26921	26794
Totaal diploma's kalenderjaar	3262	4497	4490	5164	5271

Tabel 1: Basisgegevens Albeda College

1.5 OMGEVINGSINDICATOREN

De afgelopen jaren heeft het Albeda College zich ontwikkeld tot een onderwijsinstituut dat zijn omgeving goed kent. In het verslagjaar is de betrokkenheid met het bedrijfsleven en maatschappelijke omgeving verder ontwikkeld.

Bve Raad

De Bve Raad is de landelijke brancheorganisatie voor middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneducatie (bve). Zij behartigt de collectieve belangen van de bve-sector en draagt zorg voor een sterke sector. Het Albeda College is onderdeel van de bve-sector, samen met de overige Regionale Opleidingencentra, de Agrarische Opleidingencentra en de vakscholen.

Met alle bve-instellingen tezamen wordt voortdurend gewerkt aan het versterken en ontwikkelen van het onderwijs, waarbij de deelnemer centraal staat.

Rotterdam

Het Albeda College bevindt zich in het centrum van één van de meest lastige

sociaal- economische regio's van Nederland: Rotterdam en omgeving. De kerncijfers zijn de laatste jaren nagenoeg onveranderd gebleven. In vergelijking met andere steden hebben Rotterdammers een laag inkomen. De meeste inwoners zijn laag geschoold, hoewel het aantal hoogopgeleiden iets is gestegen. De arbeidsparticipatie is onder diezelfde groep enigszins toegenomen. Het werkloosheidspercentage in Rotterdam is stabiel, maar hoger dan in de andere grote steden. Gemeten op 1 januari 2004 telt Rotterdam 599.544 inwoners. Veel inwoners zijn jong. Waar andere steden vergrijzen is Rotterdam als enige grote stad aan het verjongen. In 2017 zullen er 182.000 jongeren tussen 0 en 23 jaar zijn, ongeveer 59.500 tussen 17 en 23 jaar. Dit is een toename van 11% ten opzichte van 1999. Tegen deze achtergrond staat het Albeda College voor de opgave zich in de regio strategisch te positioneren en te profileren als breed en dynamisch centrum voor leren. Het Albeda College gaat daarvoor samenwerkingsrelaties aan met opleidingsinstellingen en andere instanties. Er zijn tevens verschillende convenanten ondertekend.

Regionaal Arrangement Voorne Putten Rozenburg

Het Albeda College participeert in het Regionaal Arrangement Voorne Putten Rozenburg (VPR). Met de vo-scholen, gemeenten en bedrijven zijn onder meer afspraken gemaakt over meer samenwerking tussen onderwijs en jeugdzorg, het gezamenlijk met vmbo huisvesten van de opleiding motorvoertuigentechniek, een doorlopende leerlijn van praktijkonderwijs naar ROC en over de aansluiting van brede opleidingen techniek naar niveau 2.

Samenwerking jeugdzorg en onderwijs

Onderwijs en (jeugd)zorg werken steeds nauwer samen. Beiden hebben vanuit hun eigen opdracht en expertise te maken met dezelfde jongeren in Rotterdam en omgeving.

In Rijnmond bestaat het netwerk Schoolmaatschappelijk Werk ROC's. Daarin zijn het Albeda College, ROC Zadkine, bureau Jeugdzorg, Oecumenische stichting voor schoolgebonden werk Rotterdam, DSO Rotterdam en de stadsregio vertegenwoordigd. Het netwerk wil zich verbreden naar



SHARED SERVICE CENTRUM

Ook in 2004 was het SSC meer in staat om de doelstelling "het op een betrokken, kostenefficiënte en bedrijfsmatige wijze organiseren en leveren van kwalitatief hoogwaardige producten en diensten" waar te maken. Er werd steeds nauwer samengewerkt met de verschillende onderdelen van het Albeda College, wat zorgt voor een grotere maat van effectiviteit en efficiency. Verder hebben de Europese aanbestedingen op het gebied van ICT, schoonmaak en drukwerk, besparingen opgeleverd. De uitbesteding van transport is gerealiseerd evenals het terugbrengen van de magazijnfunctie. Ook beleidsmatig levert het SSC zijn bijdrage aan bijvoorbeeld het Strategisch Informatieplan. In 2005 zal het SSC de lijn doorzetten, waarbij de focus ligt op het vergroten van de transparantie, verbeteren van de communicatie met de afnemers en het vergroten van de invloed van afnemers op de te leveren diensten en producten.



EDUCATIE

Voor Educatie was 2004 een zeer hectisch, intensief maar geslaagd jaar. Zo zijn er hoge rendementcijfers behaald voor taal en inburgerdoelen en heeft de inspectie de toegankelijkheid van de opleidingen goedgekeurd. Het verlies van 2003 is omgezet in een licht positief resultaat aan het eind van 2004. Op het gebied van onderwijsinnovatie is veel in gang gezet in verband met het competentiegerichte onderwijs. De kabinetsplannen op het terrein van o.a. inburgering hebben grote gevolgen voor de divisie Educatie. De verwachte marktwerking leidt tot het opzetten van een nieuwe Marketing- en Verkooporganisatie, de positionering van het beroepsonderwijs en de transformatie naar een meer marktgerichte organisatie. In 2005 zal de gehele divisie worden omgevormd naar een marktgerichte organisatie, met kleinere infrastructuur, minder medewerkers, lagere prijsstelling en een hogere mobiliteit, met als doel in de Rotterdamse regio de goede positie te behouden.

een netwerk onderwijs-(jeugd)zorg ROC's. Instellingen voor (jeugd)hulpverlening zullen worden benaderd om deel te nemen aan het overleg. In dit netwerk zal een piramide van zorg worden ontwikkeld voor de bvesector. De piramide van zorg is een instrument om taken, verantwoordelijkheden en samenwerkingsafspraken inzichtelijk te maken en te stimuleren.

Daarnaast is er een reboundvoorziening, die gezamenlijk met de andere ROC's en jeugdzorg is opgesteld. Dit is een voorziening buiten de school waar jongeren tot 23 jaar tijdelijk geplaatst worden als zij vanwege hun gedrag niet meer te handhaven zijn binnen de opleidingen en trajecten van het Albeda College. Het onderwijs vindt doorgang in de rebound, maar het accent ligt op de hulpverlening om jongeren in staat te stellen hun leven weer op de rails te krijgen en hun opleiding weer te kunnen vervolgen.

Beroepsonderwijs Ontketend

Het Albeda College was vanaf het begin een van de voorlopers bij de totstandkoming van het convenant Beroepsonderwijs

Ontketend. Hierbij spannen de vmbo-scholen, de ROC's, jeugdzorg, de gemeente en de rijksoverheid zich gezamenlijk in voor het terugdringen van de uitval binnen het onderwijs. Het Albeda College heeft bovendien een samenwerking met organisaties van jeugdzorg om inhoud te geven aan een aantal reeds lopende concrete pilots. Daarnaast is de afgelopen jaren door bestuurders en directieleden van zowel vmbo-scholen als de ROC's, gesproken over het herontwerp van het beroepsonderwijs. De conclusie was dat het niet zo zeer zinvol is om nog langer uit te gaan van concepten, maar veel meer te denken in termen van 'ijkpunten'. Deze ijkpunten komen terug in de gezamenlijke lijn die in Rotterdam is ontwikkeld.

CONTRACTONDERWIJS

Het College van Bestuur onderzoekt de mogelijkheid om de verschillende contractafdelingen binnen het Albeda College samen te voegen tot één nieuwe afdeling. In het verslagjaar werd het contractonderwijs nog wel per divisie geregeld.

INTERNATIONALE CONTACTEN

Het Albeda College profileert zich meer en meer als een college dat zich richt op internationale samenwerking. In 2004 is extra aandacht uitgegaan naar internationale mobiliteit van deelnemers en medewerkers. Voor deelnemers zijn dit bijvoorbeeld uitwisselingprogramma's met groepen uit Duitsland, Groot-Brittannië of Spanje of een individuele stage. In het verslagjaar is een werkgroep Internationale Mobiliteit gestart om een structuur neer te zetten voor internationale beroepspraktijkvorming (bpv) voor het Albeda College. In 2005 zal een internationaal stagebureau worden opgezet om de bpv ook internationaal te kunnen realiseren. Een voorbeeld van mobiliteit van medewerkers vormt een groep van tien managers en beleidsmedewerkers die voor de ontwikkeling van een onderwijsvisie een bezoek bracht aan Denemarken. Tevens heeft een CEO van het FET College uit Bloemfontein, Zuid-Afrika bij het College van Bestuur van het Albeda College stage gelopen, om te zien hoe hier een ROC wordt gerund. Dit bezoek heeft geleid tot de toezegging van

de twee partners om voor een langere periode tot samenwerking te komen. De projecten in Moskou en St. Petersburg zijn dit jaar aan elkaar gekoppeld. Niet alleen is de winst voor beide projecten daarmee toegenomen, de projecten hebben ook geleid tot verbetering van de materialen voor de opleiding van het Albeda College en ze hebben de internationale vaardigheden van de betrokken docenten en managers verbeterd.

1.6 TOEKOMSPERSPECTIEF

Het onderwijs binnen de bve-sector is voortdurend in ontwikkeling en het Albeda College besteedt dan ook constant aandacht aan de toekomst. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar de korte, maar ook naar de lange termijn.

FOCUS IN 2005

Het Albeda College ziet graag dat deelnemers met plezier naar school komen en het leuk vinden om te leren in een prettige omgeving. Om dit te bereiken heeft de school in 2004 vijf thema's benoemd

waaraan in 2005 op alle niveaus binnen de school zal worden gewerkt. Invulling van deze thema's zal moeten leiden tot meer diploma's, minder uitval, beter onderwijs, docenten die zich ontwikkelen, weinig overhead en gemak van ondersteunende diensten. De vijf thema's zijn als volgt:

1. Verantwoordelijk voor resultaten
2. Veel diploma's, weinig uitval
3. Vernieuwing onderwijs: beroepscontext en competentiegericht
4. Competentieprofielen voor onderwijsgevend
5. Centrale sturing

sociaalcommunicatief proces op gang te brengen tussen de beleidsbepalende personen om tot een gezamenlijke visie voor de toekomst te komen. De centrale vraag hierbij was: 'Hoe ziet het Albeda College eruit in 2020?' Om deze vraag te kunnen beantwoorden bestond het programma uit plenaire bijeenkomsten en werd in groepsverband gewerkt.

De medewerkers kregen gedurende het traject - door middel van posters - een aantal stellingen voorgelegd waarop via de website kon worden gereageerd.

ALBEDA AGENDA 2020

Onder de titel 'Albeda Agenda 2020' is er in 2004 binnen het Albeda College door alle medewerkers breed nagedacht over de toekomst. Gedurende zeven maanden doorliep de interne organisatie een intensief programma om scenario's te leren schrijven. Het doel van Albeda Agenda 2020 was een



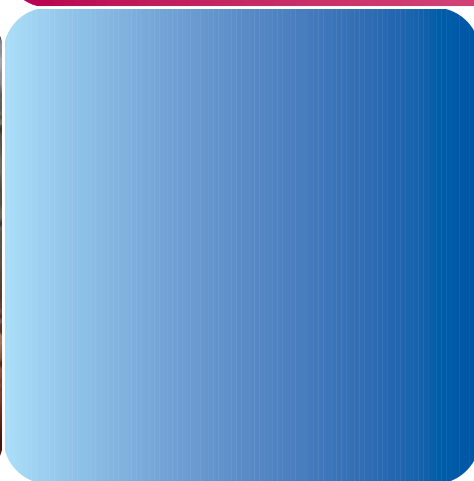
G&W/D&V

Voor de divisie G&W/D&V stond 2004 in het teken van met een zo min mogelijke inzet van financiële middelen dezelfde hoge kwaliteit te leveren. Uit de gegevens blijkt dat binnen de financiële kaders een groei van bijna 10% is gerealiseerd. Het doel is geslaagd.

Het komend jaar zal vooral gericht zijn op de inhoud en inrichting van het onderwijs, in het kader van de competentiegerichte kwalificatiestructuur. Het opleidingsrendement moet verder worden verhoogd en vroegtijdig schoolverlaten zal worden tegengegaan. Een ander streven voor 2005 is het aanbieden van een gedifferentieerd onderwijsaanbod dichtbij de potentiële klant binnen de grenzen van de economische mogelijkheden.



hoofdstuk 2 speerpunten van het beleid



2.1 BEDRIJFSVOERING

ALBEDA COLLEGE IN CONTROL

Het College van Bestuur gaf als motto voor het jaar 2004 'Het Albeda College in control'. Dit betekende dat het afgelopen jaar alle aspecten van bedrijfsvoering werden bekeken op mogelijke verbeteringen in aansturing en organisatie. Het doel hiervan was meer geld beschikbaar te krijgen voor de corebusiness van het Albeda College: onderwijs.

AMC

Het financieel beleid van het Albeda College moet alle onderwijsactiviteiten mogelijk maken. In 2004 werd de verbetering van de liquiditeit en solvabiliteit voortgezet, om een betere financiële positie te krijgen. Dit jaar lag het accent ook op de verbetering van de efficiency en een meer centrale sturing op alle beleidsterreinen, soms gevolgd door centralisering. Ook is de kwaliteit van de financiële informatie verder verbeterd. De afdeling Concern Control ontwikkelt zich tot een volwaardige afdeling AMC (Auditing, Monitoring en Control). Het jaar 2004 is met een positief saldo afgesloten.

Human Resource Management (HRM)

In 2004 werd tijdelijk een conerndirecteur HRM benoemd om de gehele HRM-organisatie in kaart te brengen. Hij publiceerde eind 2004 zijn bevindingen, alsmede een plan van aanpak om te komen tot een HRM-organisatie die in staat is vorm en inhoud te geven aan personeelsbeleid, zoals dit van een grote onderwijsorganisatie mag worden verwacht. In 2005 zullen de plannen hun beslag krijgen.

Deelnemersadministratie

De onderzoeken van de commissie Schutte hebben niet alleen geleid tot verscherpte regelgeving vanuit het ministerie van OCW maar heeft tevens intern geleid tot het aanscherpen van de procedures. Ook dit traject is in 2004 met succes afgerond.

2005

Het 'Albeda College in control' is een voorwaarde voor meer aandacht voor het onderwijs. In 2004 is het College van Bestuur gestart met het ontwikkelen van een nieuwe onderwijsvisie waarin de loopbaan van de deelnemer centraal staat. Dit traject zal in 2005 worden afgerond.

COMMISSIE SCHUTTE

In 2002 werd bekend dat er sinds 1998 onregelmatigheden te vinden zijn in de administratie van studentenaantallen van de universiteiten, hogescholen en bve-instellingen. De commissie Schutte kreeg vervolgens een team van accountants tot haar beschikking om deze administraties te onderzoeken. In 2004 zijn ook de administraties van het Albeda College onderzocht. Daarbij zijn geen onjuistheden geconstateerd.

CORPORATE GOVERNANCE

Bve-instellingen zijn steeds meer maatschappelijke ondernemingen geworden, die onder toezicht zijn komen te staan van - en verantwoording af dienen te leggen aan - de samenleving. Om dat mogelijk te maken is goed bestuur nodig of Corporate Governance.

De Bve Raad heeft aan de Commissie Governance Beroepsonderwijs gevraagd een code voor Corporate Governance op te stellen. Deze code is in 2005 op alle bve-

onderwijsinstellingen van toepassing. De Bve Raad moet nog wel beslissen of en hoe het advies van de commissie wordt overgenomen.

Vooruitlopend op het besluit van de Bve Raad is in 2004 onderzoek gedaan naar Corporate Governance bij het Albeda College. De Corporate Governance bij het Albeda College is intern gericht op het sturen en beheersen van processen en extern op het toezicht houden en verantwoording afleggen.

Bij de productie van dit jaarverslag waren de onderzoeksbevindingen en aanbevelingen nog niet bekend. Een interne commissie, die is samengesteld uit leden van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de Corporate Governance-functionaris van het Albeda College, zal een stappenplan maken om de eventuele aanbevelingen door te voeren.

2.2 HUISVESTING

Per aanvang 2004 omvatte het totale huisvestingsbestand ruim 164.000 m² bruto vloeroppervlak (bvo). In het jaar 2004 hebben zich geen grote wijzigingen in het huisvestingsbeleid voorgedaan.

2.3 ONDERWIJS

De Lissabon-akkoorden en de invoering van competentiegericht onderwijs hebben ervoor gezorgd dat er een herstructurering binnen het middelbaar beroepsonderwijs zal moeten plaatsvinden.

LISSABON-AKKOORDEN

Het doel van de Lissabon-akkoorden is om van Europa de meest concurrerende en

dynamische kenniseconomie ter wereld te maken. Het aantal jongeren tussen de 18 en 24 jaar dat geen startkwalificatie of opleiding heeft, dient in 2010 te zijn verlaagd met 50%. Dit aantal zal in 2006 al met 30% moeten zijn gedaald. Om deze doelstelling te kunnen halen, zijn maatregelen genomen zoals de introductie van een assistentenroute (mbo-1), de stapsgewijze verhoging van middelen voor voorbereidende en ondersteunende activiteiten in de bve-sector, de instelling van de Taskforce Jeugdwerkloosheid en de verhoging van de middelen voor de regionale meld- en coördinatiefuncties met ingang van 2005/2006.

Als het Albeda College de huidige groei van het percentage gediplomeerde uitstroom kan continueren, worden de Lissabon-doelstellingen vrijwel geheel behaald. Alleen op niveau 1 lijkt de doelstelling niet haalbaar. Er wordt dan ook extra aandacht aan dit niveau besteed, zodat het rendement van dit niveau in de komende periode omhoog zal gaan.

ARBEIDSMARKTKWALIFICERENDE ASSISTENT

De overgang van het vmbo naar het Albeda College is voor sommigen een te grote stap. De nieuwe arbeidsmarkt-kwalificerende leerroute op niveau 1 biedt de deelnemers nieuwe kansen. Door een andere methodiek en didactiek, waarbij het leren zoveel mogelijk plaatsvindt in de beroepscontext, wordt het onderwijs voor de deelnemer interessanter en verhoogt het de kans op succes. Sinds het verschijnen van de tijdelijke beleidsregel 'Assistentopleidingen in het vmbo' op 17 december 2003, voert een aantal vmbo-scholen – onder auspiciën van het Albeda College – de assistentopleiding uit. Sommige vmbo-scholen zijn van plan om met ingang van 1 augustus 2005 de arbeidsmarkt-kwalificerende assistentopleiding aan te bieden.

COMPETENTIEGERICHT ONDERWIJS

Aangezien de nieuwe kwalificatiestructuur uitgaat van competentiegericht onderwijs, moest worden nagedacht over de structuur van het beroepsonderwijs.

Allereerst werden competenties gedefinieerd:

Competenties zijn ontwikkelbare vermogens van een individu om in situaties op basis van kennis, inzicht, houding en vaardigheden adequaat te kunnen handelen in een reële context.

Vervolgens is in het verslagjaar begonnen met de ontwikkeling van een onderwijsvisie, die richtinggevende uitspraken bevat voor het nieuwe beleid op het gebied van onderwijs, personeel, huisvesting, organisatie en ICT. In het najaar van 2004 is de visie uitvoerig besproken en goedgekeurd in het netwerk onderwijs, waarin directieleden uit alle divisies en werkeenheden participeren. Nadien is de visie uitgewerkt en is een communicatie- en informatietraject uitgestippeld. Aan de hand van dit traject zullen de werkzaamheden vervolgen, waarbij wordt samengewerkt met het vmbo, hbo, bedrijfsleven, de Kenniscentra, Bve Raad, landelijke en gemeentelijke overheid, jeugdzorg, de GGD en justitie.



WERKEN AAN WERK

Het project Werken aan Werk van het Albeda College brengt werkzoekenden en het bedrijfsleven bij elkaar en verzorgt de reïntegratieactiviteiten. Het voert daarnaast projecten uit om werklozen via loopbaanoriëntatie, duale trajecten en scholing naar de arbeidsmarkt te leiden. In het afgelopen jaar hebben nieuwe ontwikkelingen plaatsgevonden, die in 2005 zullen worden voortgezet. De divisie Educatie en Werken aan Werk hebben de handen ineen geslagen om de kennis en vaardigheden van de projecten Voorwerk en Werk+ te integreren om jongeren tussen de 18 en 23 zonder startkwalificatie te begeleiden naar regulier onderwijs en de arbeidsmarkt. Deze samenwerking zal in 2005 intensiever worden, om activiteiten op het gebied van integratie en reïntegratie nog beter te positioneren. Het project Scholing zonder Drempels, waarin ruim 500 gedetineerden en ex-gedetineerden beroepskwalificerende scholing volgen, werd verder ontwikkeld en uitgebreid. De samenwerking met het RIAGG, Ruman Grandi, is gecontinueerd. In dit project worden 225 jonge Antillianen met een meervoudige problematiek begeleid naar maatschappelijke participatie.

KWALITEITZORG

Kwaliteitszorg is één van de speerpunten in het beleid van het Albeda College. De wet schrijft voor dat iedere instelling een stelsel van kwaliteitszorg inricht en regelmatig de kwaliteit van het onderwijs laat beoordelen, onder meer door onafhankelijke deskundigen. In 2004 heeft het Jaarlijks Onderzoek plaatsgevonden en heeft de KCE de kwaliteit van het examen van het MBO beoordeelt.

2.4 ICT

In de eerste helft van 2004 heeft het Shared Service Centrum in samenwerking met organisatieadviesbureau Twijnstra-Gudde het 'Strategisch Informatieplan 2007' ontwikkeld. Bij de uitwerking van dit plan zijn ruim honderd collega's uit alle divisies betrokken geweest.

Het Strategisch Informatieplan gaat over onderwijs en ICT en levert het fundament voor de verdere ontwikkeling van de ICT-infrastructuur. Het Strategisch Informatieplan zorgt voor continuïteit in verbeterings- en veranderingsprojecten. Het plan is inmiddels goedgekeurd.

2.5 MARKETINGBELEID

Marketing vormt voor het Albeda College steeds meer een onmisbaar instrument. In het marketingbeleid wordt aangegeven op welke manier zal worden samengewerkt met de klanten en hoe het Albeda College zich positioneert ten opzichte van de concurrenten.

In 2004 zijn Matrix Praktijkopleidingen BV, het project Werken aan Werk en de divisie Educatie ondergebracht in een nieuwe

Marketing- en Verkooporganisatie (M&VO). Dit is de eerste stap naar een integraal marketingbeleid van de divisies en werkeenheden.

Verder vindt op centraal niveau onderzoek plaats naar een verbeterd PR- en marketingbeleid.

Tot slot is een onderzoek gestart naar de manier waarop het relatiebeheer van het Albeda College kan worden verbeterd. De resultaten hiervan zullen in 2005 worden gepresenteerd.

2.6 TOEKOMST EDUCATIE

Gemeenten ontvangen van het rijk, aan de hand van diverse criteria, jaarlijks een bedrag voor o.a. de inkoop van inburgeringstrajecten voor nieuwkomers. Nieuw beleid brengt hier echter verandering in, wat een bezuiniging op de educatiebudgetten betekent. De core-business van de divisie Educatie - Inburgering, Educatie en Reïntegratie - krijgt in toenemende mate de kenmerken van een open markt, waar in concurrentie met andere aanbieders opdrachten moeten worden verworven. Dit betekent dat het vermogen van de divisie om opdrachten uit de markt te halen, moet worden versterkt. Om dit te kunnen realiseren zal een nieuwe marketing- en verkooporganisatie worden opgezet en zal de cursistenadministratie moeten verbeteren.

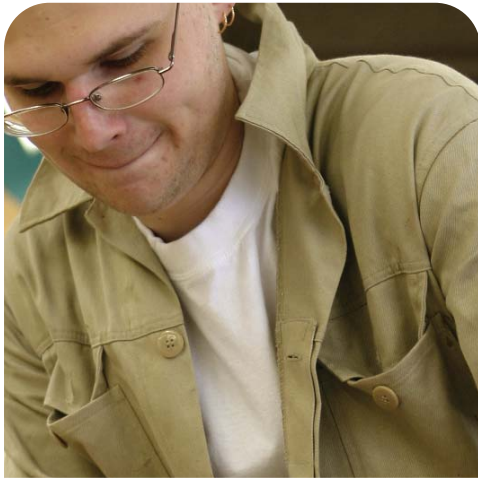
Deze ontwikkelingen stellen andere eisen aan de huisvesting en zal ook niet zonder gevolgen blijven voor de omvang van de personele bezetting van deze divisie. Het College van Bestuur heeft een Loopbaancentrum ingericht teneinde de interne

mobiliteit zo goed mogelijk te laten verlopen.

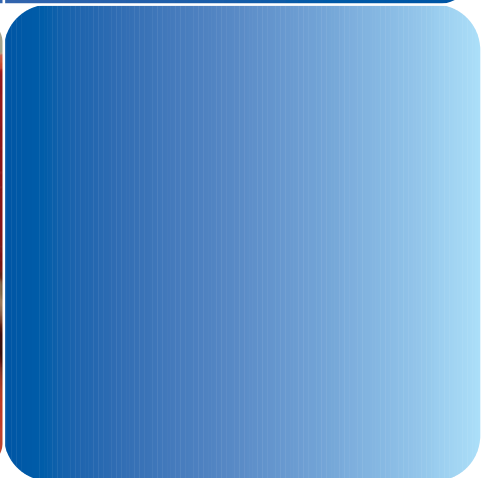
De eerste stappen in de richting van een nieuwe divisie Educatie zijn inmiddels gezet. Er is een businessplan ontwikkeld voor het jaar 2005. Hierin wordt de kijkrichting naar de toekomst geschetst en zijn de prioriteiten voor de korte termijn vastgesteld.

STELLING ALBEDA AGENDA 2020
DE NADRUK MOET
MEER LIGGEN OP
DOEN EN ONTDEKKEN
IN PLAATS VAN
STUDEREN EN
ONDERWEZEN
WORDEN

MEER OVER AGENDA 2020 OP PAGINA 10



hoofdstuk 3 human resource management



3.1 INTEGRAAL PERSONEELBELEID

Op het gebied van HRM is in het jaar 2004 veel veranderd. Niet alleen moest gewerkt worden aan de gestelde beleidsdoelen, maar is in 2004 ook een begin gemaakt met een reorganisatie van de centrale afdeling Human Resource Management. Bovendien werd een Loopbaancentrum opgezet voor de begeleiding van medewerkers en tot slot zijn de competentieprofielen voor leidinggevenden verder uitgewerkt.

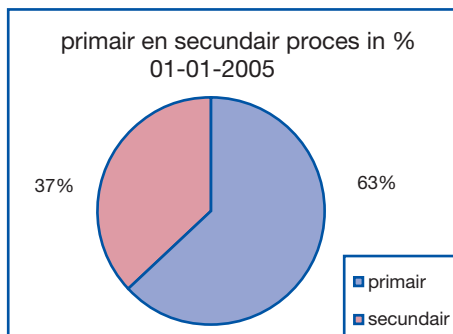
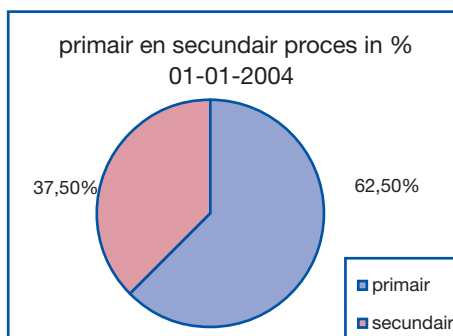
Peildatum 1-1-2004	Personen
Primair proces	1.599
Secundair proces	875
Totaal	2.474

Peildatum 1-1-2005	Personen
Primair proces	1.544
Secundair proces	830
Totaal	2.374

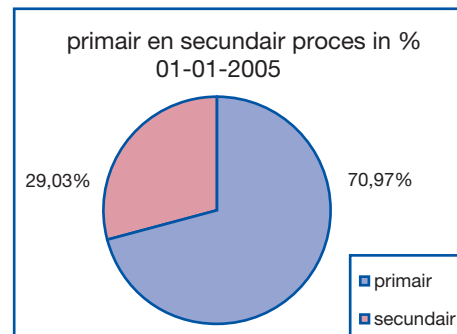
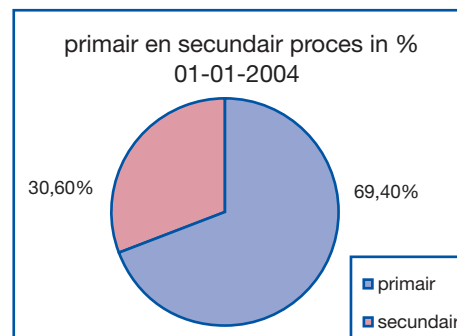
Tabel 2: Kerngegevens Personeel

Aandacht Primaire Proces

Eén van de beleidsdoelstellingen van het College van Bestuur voor 2004 was dat het primaire proces ook in financiële zin op de eerste plaats zou komen. Dit zou tot uitdrukking moeten komen in de verhouding van het personeel ten behoeve van respectievelijk het primaire en secundaire proces. Gestreefd wordt naar een verhouding van 70:30. In figuur 3 is te zien dat in 2004 het percentage financiële middelen ten behoeve van de primaire sector met 1,5% is gegroeid (van 69,4% op 1 januari 2004 naar 70,97% op 1 januari 2005). Ook het percentage fte ten behoeve



Figuur 2: percentage fte primair en secundair proces per peildata 1 januari 2004 en 2005



Figuur 3: Percentage salariskosten primair en secundair proces per peildata 1 januari 2004 en 2005

van het primaire proces is gegroeid, namelijk met een half procentpunt tot 63% (figuur 2).

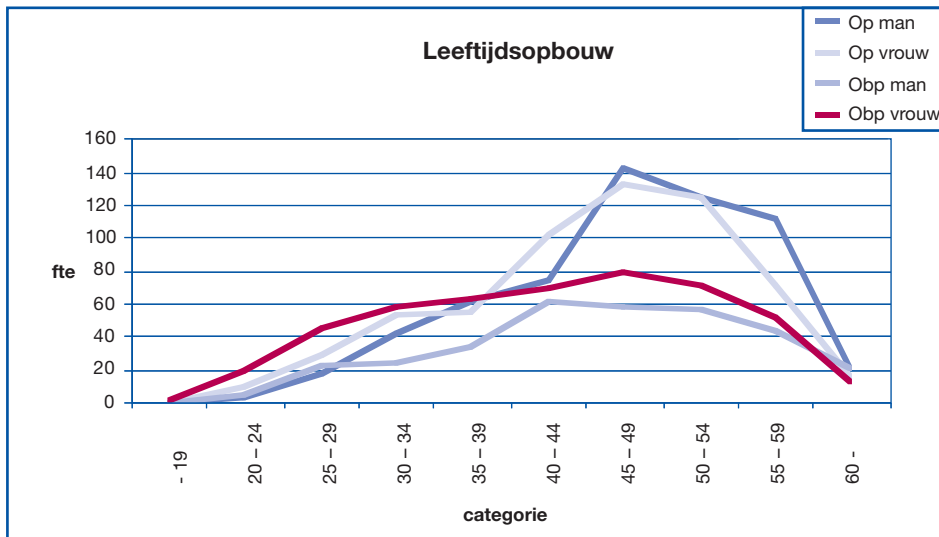
Leeftijdsofbouw

Een tweede doelstelling van het College van Bestuur was het creëren van een evenwichtige leeftijdsopbouw van het personeel van het Albeda College.

Zoals te zien in grafiek 1 op pagina 17 is er bij zowel mannen als vrouwen een sterke oververtegenwoordiging van medewerkers ouder dan 45 jaar. Dit komt door het grote verloop van personeel jonger dan 45 jaar.

STELLING ALBEDA AGENDA 2020
**ONDERWIJS IS NIET
EEN EMMER VULLEN
MAAR EEN VUUR
ONTSTEKEN.**

MEER OVER AGENDA 2020 OP PAGINA 10



Grafiek 1: Leeftijdsofbouw Albeda College

Het streven van het Albeda College is om de uitstroom van personeel boven de 45 jaar op te vangen met de instroom van jonger personeel, zodat er uiteindelijk een gezonde evenwichtige verhouding ontstaat.

Verzuim en instroom WAO

In de tabellen 3, 4 en 5 is te zien dat in 2004 het verzuimpercentage, de gemiddelde verzuimduur en de meldingsfrequentie weer licht gedaald zijn. Het huidige ziektever-

zuimpercentage van het Albeda College is 5,77%.

Voor 2005 wordt gestreefd naar 5%. Om dit te kunnen bereiken zijn extra impulsen noodzakelijk. Deze bestaan uit verdere deskundigheidsbevordering van het management, het benutten van de mogelijkheden van sociaal-medisch overleg en door het opstellen van richtlijnen voor bilateraal overleg tussen management en arbodienst.

De gemiddelde verzuimduur is in 2004 gedaald naar 15,52 dagen, maar zal in 2005 verder moeten dalen naar 15 dagen.

Bij de verzuimfrequentie is in tabel 5 een lichte daling zichtbaar naar 1,42 maal per medewerker. Voor 2005 is het doel een frequentie van 1,35 maal per medewerker te realiseren.

	Albeda College	Techniek	Economie	GWDV	Educatie	Centrale Staf	SSC
2003	5,88%	5,25%	4,71%	6,04%	6,14%	9,40%	5,50%
2004	5,77%	5,35%	4,82%	5,08%	6,04%	8,48%	5,47%
Vershil	-0,11%	+0,10%	+0,11%	-0,96%	-0,10%	-0,92%	-0,03%

Tabel 3: Verzuimpercentages in 2003 en 2004

	Albeda College	Techniek	Economie	GWDV	Educatie	Centrale Staf	SSC
2003	17,26	17,26	12,91	23,23	15,76	25,69	9,55
2004	15,52	19,18	12,82	20,29	14,81	24,50	15,36
Vershil	-1,74	+1,92	-0,09	-2,94	-0,95	-1,19	+5,81

Tabel 4: Gemiddelde verzuimduur in 2003 en 2004

	Albeda College	Techniek	Economie	GWDV	Educatie	Centrale Staf	SSC
2003	1,45	1,25	1,49	1,13	1,57	1,80	1,80
2004	1,42	1,39	1,61	1,07	1,49	1,44	1,79
Vershil	-0,03	+0,14	+0,12	-0,06	-0,08	-0,36	-0,01

Tabel 5: Meldingsfrequentie in 2003 en 2004

Ook de instroom in de WAO is verder gedaald (zie tabel 6). Cijfers van het Uitvoeringsorgaan Werknemersverzekeringen UWV lieten voor het Albeda College de laatste jaren al aanzienlijke dalingen zien. In 2002 lag het instroompercentage bij het Albeda College met 2,1% boven het landelijke gemiddelde van de sector Onderwijs en Wetenschappen.

In 2004 was het percentage 0,3% en daarmee ver onder het landelijk gemiddelde van 0,85%. Een veranderende benadering van arbeidsongeschiktheid en algemene sociaal-economische ontwikkelingen lijken gunstige effecten te hebben op de instroom in de WAO. Het succes van het Albeda College is ook te danken aan de extra

aandacht die aan verzuim werd besteed na de invoering van de Wet Verbetering Poortwachter op 1 april 2002.

Loopbaancentrum

De onderwijswereld heeft te maken met een aantal trends die vragen om een goede loopbaanbegeleiding van medewerkers en leidinggevenden van het Albeda College:

- Er is meer concurrentie op het gebied van volwasseneneducatie gekomen.
- Competentiegericht onderwijs wordt ingevoerd.
- Het docentenbestand is verouderd, vooral bij de technische vakken.
- Er moest een verschuiving plaatsvinden van ondersteunend naar onderwijsgevend personeel.

In januari 2004 is daarom begonnen met de opzet van het Loopbaancentrum om (nieuwe) medewerkers bij in-, door- en uitstroom te begeleiden. In 2004 hebben 219 medewerkers zich bij het Loopbaancentrum aangemeld. De eerste ervaringen met het Loopbaancentrum hebben laten zien dat het in een behoefte voorziet. De verwachting is dat de vraag naar de diensten van het Loopbaancentrum alleen maar groter zal worden.

Reorganisatie HRM

Personeelszaken op het Albeda College werd binnen de divisies verschillend behandeld en bij de centrale afdeling Human Resource Management (HRM) lag de nadruk op beheer en uitvoering. Hierdoor

	2001	2002	2003	2004
Aantal werknemers Albeda College	2.182	2.317	2.285	2.238
WAO-instroom Albeda College	46	32	16	7
WAO-instroompercentage Albeda College	2,10%	1,40%	0,70%	0,30%
WAO-instroom sector	8.027	5.656	3.566	3.580
WAO-instroompercentage sector	1,90%	1,30%	0,90%	0,80%
WAO-instroompercentage landelijk	1,50%	1,30%	0,95%	0,85%

Tabel 6: Instroom WAO Albeda College

was de afgelopen jaren soms te weinig aandacht voor beleidsontwikkeling. In 2004 is tijdelijk een conerndirecteur HRM aangesteld om de huidige HRM-organisatie in kaart te brengen en een plan van aanpak op te stellen, met als doel een centrale afdeling HRM te ontwikkelen.

De centrale afdeling HRM wordt verdeeld in vijf clusters, te weten:

1. Personeel en Organisatieontwikkeling;
2. Personeelsinformatie en Beheer;
3. Loopbaancentrum;
4. Arbeidsvoorwaarden/Overleg;
5. Salaris Administratie.

De verschillende HRM-afdelingen van de divisies blijven actief voor de uitvoering van het beleid.

De vernieuwde centrale afdeling HRM heeft een uitgebreide agenda opgesteld en een prioriteitenlijst gemaakt van thema's die in het verleden onvoldoende aandacht kregen. Hieronder valt bijvoorbeeld de ontwikkeling van medewerkers. Training, opleiding en coaching zal gecoördineerd worden aange-

boden; niet alleen gericht op medewerkers die vastgelopen zijn, maar ook op de begeleiding bij in-, door- en uitstroom. De personeelsinformatiesystemen worden verbeterd. Via verschillende ingangen, waaronder het intranet, krijgen medewerkers toegang tot informatie. Het jaar 2005 zal voor HRM in het teken staan van invoering van de ingezette verandering.

Scholing en ontwikkeling

Het Albeda College wil beschikken over professionele medewerkers op alle niveaus in het onderwijs en in het ondersteunende proces en investeert dan ook op alle niveaus in individuele groei, scholing en loopbaanontwikkeling.

Divisies hebben op basis van het divisiejaarplan per functiegroep, per opleidingscluster en de daarbinnen werkzame opleidingsteams, specifieke scholingsplannen voor 2005 opgesteld. Deze scholingsplannen zullen worden samengevoegd tot één plan, dat onderdelen bevat voor collectieve scholing, innovatie, vernieuwing en

STELLING ALBEDA AGENDA 2020

**ONTPLOOIING MOET
NIET VAN BUITENAF
MAAR VAN BINNENUIT
KOMEN**

MEER OVER AGENDA 2020 OP PAGINA 10

verbetering, scholing onderwijsgevend personeel, scholing ondersteunend personeel en een overzicht van individuele scholing.

Competentieprofielen

In het HRM-beleid van het Albeda College hebben in 2003 de competenties en competentieprofielen hun intrede gedaan. In 2004 zijn deze verder uitgewerkt. Het



TECHNIEK

In 2004 was de essentie van de divisie Techniek nog steeds gelegen in het aanbieden van een breed en samenhangend technisch opleidingsaanbod, dat zich richt op zowel het aanbieden van reguliere opleidingen als ook toeleidende, reïntegratietrajecten en trajecten gericht op om-, her- en bijscholing van deelnemers. Op deze manier heeft zij zich ontwikkeld tot een technisch kenniscentrum dat als een schakel in de maatschappelijke en economische ontwikkeling in de regio gepositioneerd is.

Deze koers zal in 2005 doorgezet worden, echter wel in combinatie met de veranderingen die noodzakelijk zijn voor de omslag naar meer competentiegericht onderwijs in 2006.

STELLING ALBEDA AGENDA 2020

LEERLINGEN

MOTIVEREN IS VEEL

BELANGRIJKER DAN

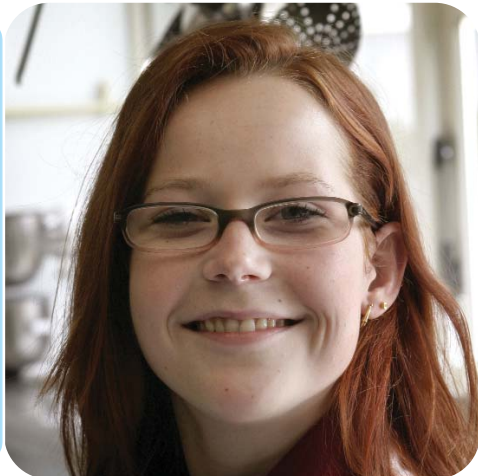
ZE IETS LEREN.

MEER OVER AGENDA 2020 OP PAGINA 10

ontwikkelen van competenties en competentieprofielen maakt gericht werken aan cruciale onderdelen van het HRM-beleid mogelijk. Denk hierbij aan de selectie voor functies, persoonlijke ontwikkeling, scholing en het vaststellen van leerbehoeften.

Competenties vormden tevens de basis van het huidige management-developmentprogramma voor medewerkers in leidinggevende en adviserende functies. Dit programma is vastgelegd in het beleidskader en in het programma 'Onder de Albedaboom'.

In 2005 zullen ook competentieprofielen voor docenten worden opgesteld.



hoofdstuk 4 jaarrekening 2004



Geconsolideerde balans per 31 december 2004

(x € 1.000)

(na verwerking voorstel bestemming
exploitatieresultaat)

	31 december 2004	31 december 2003
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa		
Gebouwen en terreinen	73.564	73.000
Inventaris en apparatuur	12.049	13.072
	85.613	86.072
Financiële vaste activa		
Overige lening u/g	36	48
	36	48
Totaal vaste activa	85.649	86.120
Vlottende activa		
Vorraden		
Gebruiksgoederen	128	136
Vorderingen		
Debiteuren	3.065	5.514
Ministerie van OCW	1.979	1.624
Deelnemers/cursisten	1.046	552
Overige vorderingen	3.904	1.971
Overlopende activa	5.663	4.725
	15.657	14.386
Liquide middelen	6.770	7.593
Totaal vlottende activa	22.555	22.115
Totaal activa	108.204	108.235

Passiva	31 december 2004	31 december 2003
Eigen vermogen		
Algemene reserve	43.230	41.696
Bestemmingsreserves	3.754	2.907
	46.984	44.603
Vorzieningen		
Voorziening onderhoud gebouwen	1.917	5.007
Voorziening personeel	4.535	3.563
Voorziening herstructurering	8.325	1.634
	14.777	10.204
Langlopende schulden		
Overige langlopende leningen	21.378	28.829
Kortlopende schulden		
Kredietinstellingen	515	1.213
Crediteuren	5.529	2.324
Ministerie van OCW	0	0
Belastingen en premies soc. verzekeringen	3.123	3.233
Schulden terzake pensioenen	1.425	1.192
Overige kortlopende schulden	3.399	4.287
Overlopende passiva	11.074	12.350
	25.065	24.599
Totaal passiva	108.204	108.235

Geconsolideerde Exploitatierkening 2004

(x € 1.000)

	2004	Begroting 2004	2003
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	102.241	94.783	96.680
Overige overheidsbijdragen	37.828	32.281	35.990
HSV-subsidie Ministerie SZW	8.628	-	7.482
Baten werk i.o.v. derden	12.975	12.559	13.815
Overige baten	10.071	7.630	8.722
Totaal baten	171.743	147.253	162.689
Lasten			
Personele lasten	126.352	106.954	117.478
Afschrijvingen	8.096	7.639	7.294
Huisvestingslasten	9.414	15.925	14.536
Overige instellingslasten	23.834	14.423	20.534
Totaal lasten	167.696	144.941	159.842
Saldo baten en lasten	4.047	2.312	2.847
Saldo financiële baten en lasten	-1.666	-1.687	-1.309
Buitengewone baten en lasten	-	-	-
Exploitatiesaldo	2.381	625	1.538

COLOFON

Uitgave:

College van Bestuur

Planning, coördinatie en productie:

Imprima de Bussy, Amsterdam i.s.m. Office-management en de afdeling Communicatie Services van het Albeda College.

Vormgeving en ontwerp:

Daniëlle van Steenbergen, Rotterdam

Fotografie:

Frank Hanswijk, Rotterdam

Drukwerk:

Thieme Grafimedia Groep

© Albeda College, augustus 2005



**Interconfessioneel regionaal
opleidingencentrum
voor educatie en
beroepsonderwijs**

**Albeda College
Jaarverslag 2004
Verkorte Versie**

www.albeda.nl