



Geïntegreerd
jaarverslag
Albeda 2024

juni 2025

Inhoudsopgave

Voorwoord college van bestuur	4
1 Organisatie	5
1.1 Missie, strategische visie en kernwaarden	5
1.2 Structuur: juridisch en organisatorisch	5
1.3 Locaties.....	7
1.4 Opleidingsaanbod	7
1.5 Governance: goed bestuur.....	8
1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	10
1.7 Samenwerkingen	10
2 Raad van toezicht	12
3 Medezeggenschap.....	14
3.1 Ondernemingsraad	14
3.2 Centrale studentenraad	15
3.3 Albeda supportplatform.....	16
4 Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst.....	17
4.1 Studiesucces en onderwijsinnovatie	17
4.2 Examinering, diplomering en certificering	28
4.3 Kwaliteitszorg	28
4.4 Onderzoek.....	31
4.5 Ondersteuning	33
4.6 Studentparticipatie en studenttevredenheid.....	39
4.7 Slimmer werken.....	42
4.8 Duurzaamheid	46
5 Kwaliteitsagenda.....	50
5.1 Prioriteit 1: gelijke kansen	51
5.2 Prioriteit 2: onderwijs-arbeidsmarkt.....	56
5.3 Prioriteit 3: onderwijs voor de toekomst.....	60
5.4 Reflectie op de kwaliteitsagenda	64
5.5 Regionale kwaliteitsagenda	66
5.6 Prioriteit 1: bevorderen van kansengelijkheid	66
5.7 Prioriteit 2: versterking onderwijs-arbeidsmarkt	69
6 HRM	72
6.1 Kerncijfers	72
6.2 Eigenaarschap en leiderschap	76
6.3 Mobiliteit.....	76
6.4 Duurzame inzetbaarheid.....	80
6.5 Professionalisering.....	81
6.6 Klachten- en geschillenregelingen.....	84
7 Bedrijfsvoering	85

7.1	Huisvesting.....	85
7.2	Integrale veiligheid en sociale veiligheid	86
7.3	ICT.....	88
7.4	Analyse bedrijfsvoering.....	89
8	Financiële bedrijfsvoering	91
8.1	Exploitatieresultaat.....	91
8.2	Winst en verlies	92
8.3	Balans.....	93
8.4	Continuïteitsparagraaf	94
8.5	Interne risicobeheersing- en controlesysteem.....	100
8.6	Vermogensbeheer en treasury management.....	102
8.7	Helderheid in bekostiging.....	103
9	Jaarrekening geconsolideerd	108
9.1	Balans per 31 december 2024	108
9.2	Staat van baten en lasten 2024	110
9.3	Kasstroomoverzicht geconsolideerde jaarrekening 2024.....	111
9.4	Algemene toelichting op de balans en de staat van baten en lasten.....	111
9.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024	118
9.6	Niet in de balans opgenomen verplichtingen	124
9.7	Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten over het boekjaar 2024	125
10	Jaarrekening enkelvoudig	133
10.1	Balans per 31 december 2024	133
10.2	Staat van baten en lasten 2024	135
10.3	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024.....	136
10.4	Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over boekjaar 2024	139
10.5	Verbonden partijen.....	141
10.6	Overzicht geoormerkte subsidies OC&W	142
10.7	Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders en Wet normering Topinkomens.....	143
11	Overige gegevens	148
11.1	Bestemming saldo baten en lasten.....	148
11.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	149
12	Bijlagen.....	156
12.1	Algemene gegevens.....	156
12.2	Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht.....	157
12.3	Te verrekenen cursusgeld 2024-2025.....	158
12.4	Financiële verantwoording kwaliteitsagenda 2024-2027.....	158

Voorwoord college van bestuur

Het jaar 2024 was een mijlpaal in de uitvoering van onze strategie 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst'. Deze strategie staat voor onze belofte aan studenten en medewerkers: we zien je, we helpen elkaar, we werken samen, we zijn overal en we doen wat werkt. Deze kernwaarden vormen het hart van onze organisatie en geven richting aan alles wat we doen. In lijn met deze belofte zijn in 2024 belangrijke programma's binnen Albeda van start gegaan om onze strategie tastbaar en zichtbaar te maken. Onze strategische visie richt zich op vier thema's die de basis vormen voor ons handelen:

1. Studiesucces en onderwijsinnovatie
2. Studentparticipatie en -tevredenheid
3. Duurzaamheid
4. Slimmer werken

Studiesucces als speerpunt

Ook in 2024 hebben we met volle toewijding gefocust op studiesucces; een speerpunt binnen onze strategie. Door de hele organisatie heen zien we een sterke betrokkenheid bij het begeleiden, motiveren en inspireren van studenten om hun volledige potentieel te bereiken. Onze docenten zetten zich dagelijks in om deze belofte waar te maken. Een prachtig voorbeeld van onze toewijding aan studiesucces is de erkenning van Team YOU, het mbo-team dat zich richt op loopbaanbegeleiding. Dit team werd uitgeroepen tot het beste Onderwijsteam van het jaar 2024, een prestatie om trots op te zijn! Daarnaast hebben we belangrijke stappen gezet op het gebied van studentparticipatie en de introductieweek voor eerstejaarsstudenten. Met een grootschalige kick-off in Ahoy hebben we nieuwe studenten op een inspirerende manier verwelkomd, wat bijdraagt aan een sterke start van hun studietijd.

In 2024 heeft de Inspectie van het Onderwijs haar vierjaarlijks onderzoek binnen Albeda uitgevoerd. Dit onderzoek beoordeelt of het bestuur effectief stuurt op de onderwijskwaliteit. De inspectie was positief over veel belangrijke aspecten van onze organisatie, met uitzondering van de onderwijsresultaten bij vier onderzochte opleidingen. Dit geeft ons een duidelijk signaal: we blijven onverminderd inzetten op verbetering van de onderwijsresultaten. Samen met alle onderwijsteams blijven we binnen Albeda werken aan een sterke, toekomstbestendige onderwijsaanpak.

Huisvesting als fundament voor de toekomst

Naast onderwijsinnovatie hebben we in 2024 grote stappen gezet in de ontwikkeling van onze huisvesting. We hebben gewerkt aan het Strategisch Portfolio (SP), waarin de focus lag op het toekomstige onderwijsportfolio van Albeda. Dit vormde de basis voor het Strategisch Huisvestingsplan (SHP), dat eveneens in 2024 werd vastgesteld. Dit plan schetst de koers voor onze huisvestingsportefeuille voor de komende 15 tot 20 jaar, met een concrete uitwerking van de eerste vijf tot zeven jaar (2029-2031).

Vooroplopen in duurzaamheid

Ook in 2024 bleef Albeda zich met volle overtuiging inzetten voor duurzaamheid. Dit harde werk werd beloond tijdens het MBO Symposium Duurzaam Denken & Doen 2024, waar we opnieuw werden uitgeroepen tot winnaar in de categorie Koplopers van de SustainaBul MBO! Deze erkenning bevestigt onze leidende rol op het gebied van duurzaamheid en motiveert ons om de komende jaren het verschil te blijven maken.

Met trots kijken we terug op de successen van 2024. We zijn diep dankbaar voor de inzet, betrokkenheid en toewijding van onze medewerkers, studenten, partners en belanghebbenden. Zij vormen het kloppende hart van onze Albeda-community en maken samen onze visie werkelijkheid.

Het college van bestuur van Albeda,
Simone Fredriksz en Ron Kooren

1 Organisatie

1.1 Missie, strategische visie en kernwaarden

Missie

Voor iedereen die wil, bieden wij uitstekend en inspirerend onderwijs. Bij ons ontdek en ontwikkel je je talenten en kwaliteiten. Je groeit uit tot een gewilde en ondernemende professional, met een actieve en duurzame rol in de samenleving. Wij gaan en staan voor verbinding en betrokkenheid, doen dit met elkaar en erkennen en waarderen de verschillen tussen mensen.

Strategische visie

Albeda is al meer dan 30 jaar een begrip in Rotterdam en omstreken en daar zijn onze studenten en medewerkers trots op. Albeda wil - als inclusieve school voor middelbaar beroepsonderwijs - toonaangevend en waardevol zijn en blijven voor studenten, werkenden en medewerkers, en daarmee voor iedereen in de samenleving. De koers van Albeda is dat we voortbouwen op onze beste tradities:

Studenten en werkenden hun talenten laten ontdekken, ontwikkelen en toepassen, zodat ze uitgroeien tot gewilde en bekwame professionals, die een leven lang als ondernemende vakmensen én als betrokken en verantwoordelijke burgers hun bijdrage leveren aan de samenleving.

Zo dragen we bij aan het verhogen van het opleidingsniveau, het versterken van bedrijvigheid en welvaart en aan de vitalisering van de samenleving. In de stad Rotterdam en in de regio Rijnmond.

In 2022 hebben we onze strategische visie Albeda Zet de Toon! herijkt. In 2024 zijn we doorgegaan met de realisatie van onze vier speerpunten uit deze visie:

1. Studiesucces en onderwijsinnovatie.
2. Studentparticipatie en -tevredenheid.
3. Duurzaamheid.
4. Slimmer werken.

Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn persoonlijk, ambitieus en verantwoordelijk.

Persoonlijk

Bij ons mag je rekenen op aandacht, respect en geborgenheid. Studeren en werken doen wij in een prettige en veilige sfeer waarbij verbinding, betrokkenheid en professionaliteit centraal staan.

Ambitieus

Wij dagen iedereen uit om het beste uit zichzelf en elkaar te halen en bieden uitstekende mogelijkheden om talent optimaal tot zijn recht te laten komen. Er is ruimte en waardering voor eigen initiatief en vernieuwing.

Verantwoordelijk

We doen wat we afspreken en zijn aanspreekbaar op ons handelen.

1.2 Structuur: juridisch en organisatorisch

Juridische structuur

Albeda is een stichting. Het college van bestuur (cvb) is het bevoegd gezag en is daarmee eindverantwoordelijk voor de volledige gang van zaken binnen de stichting en de daarmee verbonden instellingen. Het cvb wordt hierbij direct ondersteund door het bestuursbureau en de afdeling juridische zaken. De raad van toezicht (rvt) houdt toezicht op het cvb, adviseert het cvb gevraagd en ongevraagd en vervult de werkgeversrol ten aanzien van het cvb.

Organisatiestructuur

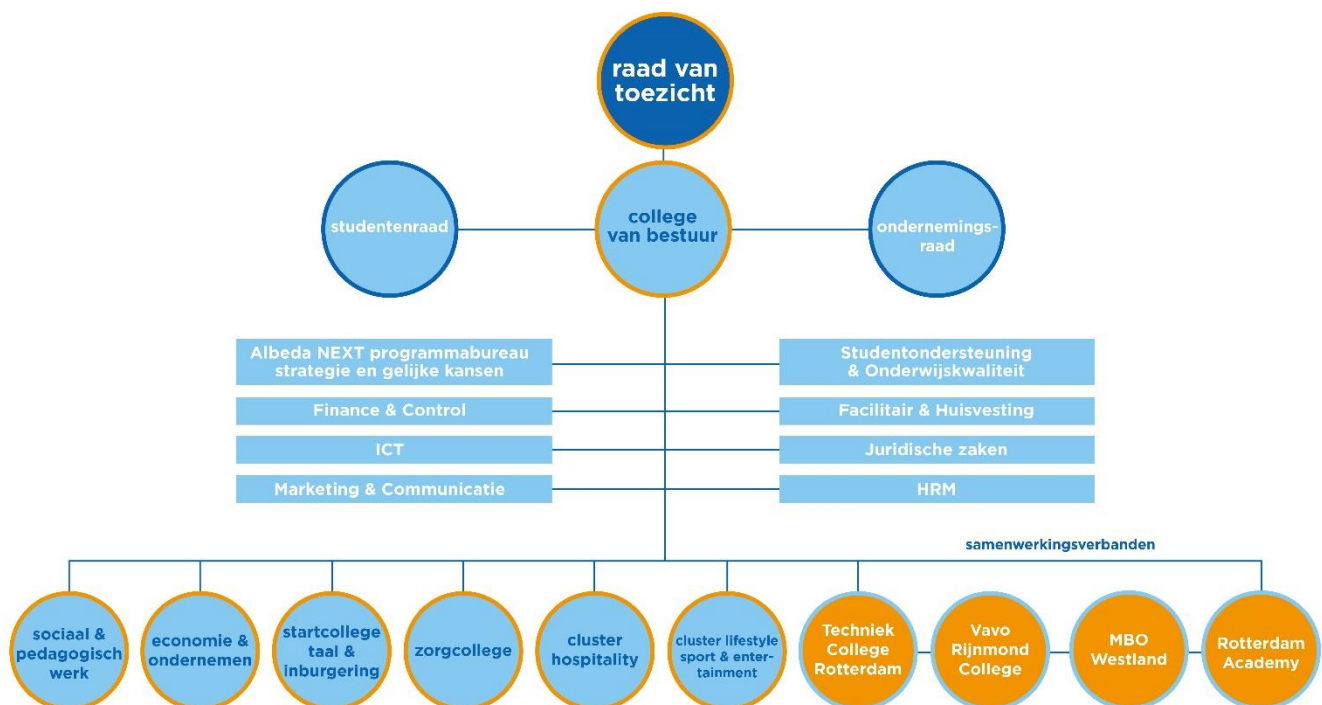
Het onderwijs van Albeda is georganiseerd in colleges. Colleges zijn samengesteld uit opleidingen die een vergelijkbare productmarktcombinatie kennen (inhoudelijk verwante opleidingen met vergelijkbare doelgroepen). De colleges verschillen sterk in grootte en aard. Voor colleges met een klein aantal studenten is bij de interne aansturing gekozen voor het clusteren van colleges. Hierbij is gekeken naar verwante colleges vanuit de markt gezien. Naast de dertien colleges van Albeda kent Albeda ook diverse samenwerkingsverbanden op onderwijsgebied. Het onderwijs wordt ondersteund door negen stafafdelingen.

Colleges:

- Albeda College Economie & Ondernemen
- Albeda College Sociaal & Pedagogisch Werk
- Albeda Startcollege Taal & Inburgering
- Albeda Zorgcollege
- Cluster Hospitality
 - Albeda Facilitair & Veiligheidscollege
 - Albeda Horecacollege
 - Albeda Rotterdam The Hague Airport College
 - Albeda Travel & Leisure College
- Cluster Lifestyle, Sport & Entertainment:
 - Albeda Beauty & Fashioncollege
 - Albeda College Muzikant Producer
 - Albeda Danscollege
 - Albeda MBO Theaterschool
 - Albeda Sportcollege

Stafafdelingen:

- Facilitair & Huisvesting
- Finance & Control
- HRM
- ICT
- Juridische Zaken
- Marketing & Communicatie
- Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit¹
- Programmabureau strategie & gelijke kansen



Figuur 1: organogram Albeda

¹ In 2024 zijn de stafafdelingen Onderwijs & Kwaliteit en Trajectbureau samengegaan in een nieuw stafafdeling Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit.

1.3 Locaties

Albeda biedt onderwijsactiviteiten aan in de regio Rotterdam-Rijnmond. In totaal heeft Albeda op dit moment 25 opleidingslocaties. Hiervan bevinden zich zestien locaties binnen de gemeente Rotterdam. Daarnaast zijn er opleidingslocaties in Hellevoetsluis, Maassluis, Sommelsdijk/Middelharnis, Naaldwijk, Poortugaal, Rhoon, Schiedam, Spijkenisse en Vlaardingen.

1.4 Opleidingsaanbod

Er studeren rond de 20.000 studenten bij Albeda. Het aantal is in 2024 gedaald ten opzichte van 2023. De daling is zichtbaar bij zowel bbl als bol. Het aantal studenten bij de niveaus 1, 2 en 4 is stabiel gebleven, maar bij niveau 3 zien we een daling van de studentaantallen in vergelijking tot 2023.

Jaar	bbl	bol	totaal	verschil
2020	4.819	16.955	21.774	
2021	4.770	16.650	21.420	-354
2022	4.929	15.767	20.696	-724
2023	4.875	15.529	20.404	-292
2024	4.633	15.793	20.426	22

Figuur 2: studentenaantallen bol en bbl.

Niveau	2023-2024		2024-2025		Verschil
1	1.823	8,80%	1.789	8,86%	0,06%
2	3.534	17,10%	3.519	17,44%	0,34%
3	4.013	19,40%	3.427	16,98%	-2,42%
4	11.347	54,80%	11.447	56,72%	1,92%
Eindtotaal	20.717		20.182	-535	-2,65%

Figuur 3: studentenaantallen per niveau

We bieden 51 beroepsopleidende leerwegopleidingen (bol) en 41 beroepsbegeleidende leerwegopleidingen (bbl) aan. Bij de bbl-opleidingen werkt de student minimaal 610 uur per jaar en leert het vak direct in de praktijk. Bij de bol-opleidingen wordt de praktijkervaring opgedaan tijdens de stages (beroepspraktijkvorming) en in de leerwerkplaatsen. Onze opleidingen zijn verdeeld over dertien colleges, die de merknaam Albeda dragen. De colleges hebben een direct herkenbare link naar het werkveld c.q. de beroepsgroep waarvoor zij opleiden. Bij het samenstellen van het opleidingsaanbod houden we rekening met de doelmatigheid. Opleidingen worden getoetst aan arbeidsmarktrelevantie, uitvoerbaarheid binnen het budget en macrodoelmatigheid in relatie tot het aanbod in de regio. Ons actuele opleidingsaanbod is te vinden op albeda.nl.

In het kader van een leven lang ontwikkelen (llo) investeren we in het ontwikkelen van deelkwalificaties, modulaire opleidingen en contractactiviteiten in de derde leerweg voor werkenden en werkzoekenden. Albeda biedt via contractonderwijs zo'n 100 opleidingen, trainingen en cursussen aan op het gebied van algemene vaardigheden, zorg, facilitaire dienstverlening en sociaal & pedagogisch werk. Daarnaast biedt Albeda opleidingen educatie (Nederlandse taal) en inburgeringscursussen aan. In samenwerking met Zadkine biedt Albeda ook opleidingen vavo (examenklassen mavo, havo, vwo) aan bij VAVO Rijnmond College en mbo-opleidingen in de techniek (Techniek College Rotterdam). Het verslag over Techniek College Rotterdam (TCR) staat in paragraaf 1.8. Het verslag over VAVO Rijnmond College is opgenomen in het jaarverslag van Zadkine, omdat de studenten ingeschreven staan bij Zadkine.

Ontwikkeling van ons opleidingsaanbod

Om een sterke speler in de regio te zijn én blijven, is Albeda in 2022 gestart met de ontwikkeling van een integrale positionerings- en portfoliostrategie. Doel is een zorgvuldig traject te organiseren om tot gefundeerde keuzes te komen voor de koers van Albeda richting 2031: waar zitten we dan, met welk onderwijsaanbod en hoe kunnen we vanuit vernieuwende onderwijsconcepten en voor iedereen onderwijs met perspectief bieden?

Vanuit een grote hoeveelheid beschikbare data zijn beelden en praatplaten van het (regionale) speelveld ontwikkeld. Deze tools zijn gebruikt om met een brede groep collega's het gesprek te voeren over trends en ontwikkelingen in het speelveld van Albeda. Dit is doorontwikkeld tot onderbouwde inzichten over hoe Albeda zich hiertoe verhoudt. Dit draagt bij aan het komen tot een gefundeerde positionering van Albeda: waar liggen de belangrijkste sterktes, kansen, bedreigingen en uitdagingen?

De uitgangspunten die dienen als basis voor de verdere ontwikkeling van de strategische positionering van Albeda richting 2031 luiden:

1. Albeda is er voor iedereen.
2. Albeda biedt contextrijk en gebiedsrelevant onderwijs.
3. Albeda wil minimaal marktaandeel behouden en om dit te realiseren is groei noodzakelijk om gelijk te blijven.
4. Albeda is sterk gepositioneerd in de stad én in de regio.
5. Albeda vormt een sterke community waar je je thuis voelt.
6. Wendbaar, persoonlijk en actieve studentbegeleiding staat centraal.
7. We maken gebruik van technologie, digitaal onderwijs en diverse digitale leermiddelen om wendbaar, persoonlijk en innovatief onderwijs te stimuleren.

Vervolgens zijn er scenario's uitgewerkt voor het strategisch opleidingsaanbod Albeda 2031. Daarin staat centraal dat het onderwijs wordt vormgegeven vanuit:

- Innovatieve concepten waarin contextrijk en gebiedsrelevant onderwijs centraal staan.
- Albeda is geconcentreerd aanwezig vanuit campussen.

De scenario's zijn uitgewerkt tot concrete route naar 2031 en heeft input gegeven voor het SHP. Zie verder paragraaf 7.1.

1.5 Governance: goed bestuur

Interne beheersing en toezicht

Het cvb is het bevoegd gezag van Albeda en de rvt houdt toezicht op de wijze waarop het cvb het regionaal opleidingscentrum (roc) bestuurt. In hoofdstuk 2 staat de wijze beschreven waarop de rvt zijn toezichthoudende rol vervult. Het bestuur zet verschillende middelen in voor de interne beheersing: managementrapportages en gesprekken met de directeuren, voortgangsrapportages en evaluaties van vastgesteld beleid en zelfevaluaties van onderwijsteams en colleges. Ook houdt het cvb verscherpt toezicht op de herstelplus-opleidingen van colleges.

Horizontale verantwoording en externe dialoog

Met het geïntegreerd jaardocument wordt horizontale verantwoording afgelegd aan onze belanghebbenden. Het jaarverslag wordt gepubliceerd op de website van Albeda.

Zowel Albedabreed, als op college- en op opleidingsniveau is er structureel overleg met het bedrijfsleven over de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Zo zijn er adviesraden op drie niveaus. Het cvb en de colleges hebben ieder een eigen adviesraad. Ook enkele opleidingen kennen een eigen adviesraad, bijvoorbeeld voor het brede kwalificatiedossier dienstverlening. De belangen zijn tweeledig: de bedrijven hebben behoefte aan werknemers met een opleiding die aansluit op het beroep en Albeda wil een goed programma bieden waarmee studenten goed voorbereid zijn op de arbeidsmarkt.

Het platform Hoboken zorgt voor afstemming tussen de roc's in de regio Rijnmond over onder andere macrodoelmatigheid. Het cvb voert daarnaast bestuurlijke gesprekken met de besturen van hbo- en vo-scholen. Regelmatig is er overleg met de betrokken wethouders van de gemeenten in de regio Rijnmond waar Albeda opleidingslocaties heeft.

De gemeente Rotterdam brengt ieder jaar samen met partners, onderzoekers en wetenschappers de Economische Verkenning Rotterdam (EVR) uit. Albeda is één van de samenwerkingspartners en heeft haar eigen hoofdstuk in de EVR.

Interne dialoog

Uit oogpunt van goed bestuur voert het cvb binnen de organisatie regelmatig overleg met onder andere de rvt, directies, ondernemingsraad (or), centrale studentenraad (sr). Dat gebeurt vanuit de overtuiging dat checks and balances de organisatie gezond houden en dat door een stelsel van macht en tegenmacht kwalitatief betere besluiten worden genomen.

Naast de formele overleggen hebben de leden van het cvb de afgelopen jaren regelmatig werkbezoeken afgelegd. De herijkte visie- en in het bijzonder het onderwerp studiesucces - staan hierbij centraal. Gesproken wordt met de managementteams, docenten en studenten.

Informatiebeveiliging en privacy

Vanaf 25 mei 2018 geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), waarvan de implementatie en naleving is belegd bij de functionaris gegevensbescherming. Op onze website is de privacyverklaring gepubliceerd met informatie over de verwerking van persoonsgegevens.

Verantwoording eigen functioneren van het cvb

De leden van het cvb hebben onderling regelmatig het eigen functioneren, de realisatie van de strategie Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst en de prestatieafspraken met de rvt besproken. Het cvb komt meerdere dagen per jaar bij elkaar 'op de hei'. Deze heidagen worden ook wel cvb-eendaagsen genoemd. Deze eendaagsen bieden de mogelijkheid om met elkaar thema's breder en dieper te bespreken. Hierbij is naast de harde kant ook de zachte kant van gedrag en cultuur binnen de organisatie een gespreksonderwerp.

Het bestuur legt verantwoording af over de kwaliteit van het onderwijs aan de rvt. Er wordt gerapporteerd over de realisatie van de doelen uit de strategische visie Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst, met ook hier de nadruk op studiesucces. Op opleidingsniveau worden de onderwijsresultaten gemonitord. Het individuele functioneren van de leden van het cvb en het functioneren van het bestuur gezamenlijk komt aan bod tijdens de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de commissie werkgeverszaken van de rvt. Deze vinden twee keer per jaar plaats.

Procuratieregeling en directiereglement

Binnen Albeda zijn de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van bestuur en directeuren beschreven in het bestuurs- en directiereglement.

Naleving afspraken governance en branchecode Goed bestuur in het mbo

Het Handboek Corporate Governance beschrijft op transparante wijze de taken en werkwijze van toezichthouders, bestuurders en directies. In 2024 zijn de kaders van de branchecode Goed bestuur in het mbo en het Handboek Corporate Governance gevolgd.

De waarden in de code Goed Bestuur zijn verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Deze waarden onderschrijven wij en passen we toe in ons handelen.

Binnen Albeda weten we wat we van elkaar kunnen verwachten, doen we wat we beloven en zijn we aanspreekbaar op ons handelen. Dit is een kernwaarde van onze organisatie en wordt bijvoorbeeld zichtbaar in het leiderschapsprogramma voor alle leidinggevenden binnen Albeda. We nemen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van ons onderwijs en de kaders waarbinnen dit tot stand komt. Hierbij is er een belangrijke rol voor de medezeggenschap weggelegd, maar ook breder voor andere partijen. Ons onderwijs en onze werkomgeving maken we immers samen. Samen met onze studenten (via de centrale studentenraad), met bedrijven en instellingen (via verschillende samenwerkingsovereenkomsten), met gemeenten (Rotterdam en ook veel gemeenten daaromheen) en met partners uit het onderwijs. We wisselen regelmatig kennis en ervaring uit met de Zadkine en ROC Mondriaan. Binnen Rotterdam stemmen we af en werken we samen met onze collega-mbo-instellingen, bijvoorbeeld in het Hoboken-overleg. Daarnaast is er structureel overleg met vo-besturen en de Hogeschool Rotterdam.

We handelen daarbij naar eer en geweten; de verwachte effecten voor studenten en het onderwijs zijn leidend bij onze beslissingen. Gelijke kansen en inclusie zijn speerpunten voor Albeda. Veel van de inspanningen van

ons programmabureau Strategie & gelijke kansen zijn daarop gericht. Denk aan de TalentHUB, maar ook Albeda NEXT en de opzet van practoraten. Steeds meer worden de opbrengsten van de projecten geborgd in de colleges en in beleid.

De waarde lef tot slot is voor Albeda zeer herkenbaar; het motto voor onze strategische visie is 'Durf'. We durven nieuwe initiatieven te starten. We durven te verbeteren. We durven keuzes te maken. We durven te laten zien dat we trots en enthousiast zijn. En we durven het ook te zeggen als het nog niet goed genoeg gaat, bijvoorbeeld bij uitval en de ambitie voor hoger studiesucces. Maar het gaat ons hierbij niet alleen om risico's nemen. Durf is ook een oproep aan iedereen die bij Albeda hoort: durf jezelf te zijn.

1.6 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Albeda heeft in 2022 duurzaamheid integraal opgenomen in het beleid en in de nieuwe strategie. Zo wordt duurzaamheid niet alleen behandeld in opleidingen waar dit voor de hand ligt, maar is het steeds meer geïntegreerd in het curriculum van elke opleiding. Daarnaast worden er op verschillende thema's, van mobiliteit tot de kantine en van groene energie tot afval, vooruitstrevende duurzaamheidsmaatregelen genomen. Die maatregelen hebben betrekking op HRM, bedrijfsvoering en huisvesting. Zo is duurzaamheid van ons allemaal. De SustainaBul MBO is een jaarlijkse benchmark in het mbo die instellingen ondersteunt in hun ontwikkeling op het gebied van duurzaamheid. In 2023 en in 2024 is Albeda uitgeroepen tot de meest duurzame mbo-school in Nederland. De SustainaBul MBO is een initiatief van Coöperatie Leren voor Morgen. Zie ook paragraaf 4.8, waar we nader ingaan op het thema duurzaamheid.

Albeda hecht grote waarde aan een gezonde leer- en werkomgeving. We bevorderen gezond eten in de kantines, monitoren ons personeel op gezondheid, hebben beleid op het gebied van duurzame inzetbaarheid, et cetera. De studenten verdiepen zich in gezondheid en welzijn. Daarbij onderneemt Albeda actie bij pestgedrag, beweging, stress en groen om van de school een stimulerende en gezonde leer- en leefomgeving te maken.

Als inclusieve school vinden wij het belangrijk dat iedereen zichzelf mag en kan zijn, ongeacht culturele afkomst, seksuele oriëntatie, leeftijd, gender of arbeidsvermogen. Albeda is een plaats waar gestreefd wordt naar gendergelijkheid. Dit doen we door een beleid/visie te voeren op gelijke kansen voor iedereen, ongeacht gender. De studenten verdiepen zich in gendergelijkheid, discriminatie en stereotypering. Daarbij onderneemt Albeda acties die gelijke kansen bevorderen voor iedereen (zie paragraaf 4.1.10).

1.7 Samenwerkingen

We werken samen met veel verschillende bedrijven, instellingen en organisaties in de stad. Albeda is voortdurend op zoek naar verbindingen met het beroepenveld om een zo goed mogelijke aansluiting van het onderwijs met de arbeidsmarkt te realiseren.

Andere samenwerkingen

Met verschillende regionale onderwijsinstellingen wordt samengewerkt om een zo optimaal mogelijk opleidingsaanbod te realiseren voor de regio.

Strategische samenwerking Albeda en Erasmus Universiteit Rotterdam

Albeda en Erasmus Universiteit Rotterdam hebben hun samenwerking de afgelopen jaren verder versterkt. In 2024 vierden beide onderwijsinstellingen gezamenlijk de jaaropeningen, waarmee zij hun samenwerking opnieuw hebben onderstreept en bekrachtigd. Deze samenwerking is ingegeven door de erkenning van de noodzaak voor een gecoördineerde en multidisciplinaire aanpak van complexe maatschappelijke vraagstukken, zoals kansenongelijkheid. Deze samenwerking omvat niet alleen het gezamenlijk uitvoeren van onderzoek, maar ook het opzetten van pilots en het gezamenlijk volgen, toetsen en evalueren daarvan. Door deze nauwe betrokkenheid van studenten wordt een dynamische omgeving gecreëerd, waarin praktijkervaring direct wordt vertaald naar verbeteringen en aanpassingen. Het ultieme doel van deze samenwerking is het genereren van nieuwe inzichten en innovaties op het gebied van gelijke kansen en jeugdontwikkeling.

In 2024 heeft deze samenwerking verder vorm gekregen en zijn verschillende onderzoeken gestart. Zo heeft Albeda een belangrijk rol gespeeld in een landelijk onderzoek over prestatiedruk onder mbo-studenten. Het Trimbos-instituut, Expertisecentrum Inclusief Onderwijs, Pharos, Universiteit Utrecht en het Erasmus SYNC Lab hebben in opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap onderzoek gedaan naar

prestatiedruk en stress bij studenten in het middelbaar beroepsonderwijs. Daarnaast is er een handreiking ontwikkeld met oplossingsrichtingen voor onderwijsinstellingen, mbo-studenten en de overheid om prestatiesdruk en stress te voorkomen of te verminderen. Het rapport werd bij Albeda gepresenteerd en in ontvangst genomen door koningin Maxima.

[Albeda @night](#)

In 2024 is Albeda @night gestart op locatie Rosestraat. Albeda @night is een bruisende advies-, leer- en ontwikkelplek waar studenten, medewerkers en omwonenden terecht kunnen om (begeleid) huiswerk te maken, voor scholing, activiteiten, bijeenkomsten, advies en coaching, om te participeren, te eten en mee te doen. Ze kunnen ontmoeten, leren of doceren, inspireren of geïnspireerd raken, ontplooien en ontwikkelen. Albeda @night focust zich op het individu én op investeren in de gemeenschap, in samen leven. De veilige en toegankelijke ruimte die Albeda als opleidingscentrum is en heeft, wordt samen met partners en deelnemers ook in de avonduren benut om een laagdrempelige en inspirerende advies-, leer- en ontwikkelplek te zijn.

[Techniek College Rotterdam](#)

Albeda en Zadkine zijn samen verantwoordelijk voor de samenwerkingsschool Techniek College Rotterdam. Zie verdere informatie bij 4.1.6.

2 Raad van toezicht

Algemeen

Ook in 2024 is er gewerkt vanuit de strategische visie Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst. De focus lag op het verbeteren van studiesucces, naast de drie thema's studenttevredenheid, slimmer werken en duurzaamheid. De rvt heeft de implementatie van de strategische visie met interesse gevolgd en heeft aandacht gevraagd voor de balans tussen planvorming en executiekracht. In 2024 is er een analyse opgesteld van de bedrijfsvoering, resulterend in een plan voor slimmer werken dat in Q1 2025 wordt vastgesteld (zie paragraaf 7.4). Ook is er voor studentparticipatie een plan tot stand gekomen.

Tijdens de reguliere vergaderingen is verder aandacht besteed – in het kader van toezicht op doelmatige aanwending van de rijksmiddelen – aan de documenten in de planning & control-cyclus, zoals jaarverslag, begroting, tussentijdse exploitatieresultaten, jaarrekening en de beleidsrijke meerjarenbegroting. De rvt is daarnaast gesprekspartner geweest voor verschillende strategische onderwerpen, zoals studiesucces, het vierjaarlijks onderzoek door de inspectie, leiderschap, het strategisch portfolio van Albeda, het strategisch huisvestingsplan, veiligheid, de kwaliteitsagenda, digitale transformatie, samenwerking en regionale en landelijke ontwikkelingen.

Nadat in 2023 afscheid is genomen van Arlène Denissen, is gekeken naar de inrichting van de portefeuilles van het cvb. De portefeuilleverdeling van het cvb moet het onderwijs en de samenwerking binnen het cvb ondersteunen, tegemoet komen aan de behoefte aan bestuurlijke aandacht van de colleges en de eenheid en verbinding binnen Albeda versterken. Er is een advies opgesteld door een extern adviesbureau. Begin 2024 is hierover gesproken met de or en de directies en vervolgens heeft er besluitvorming plaatsgevonden. Besloten is door de rvt dat het cvb uit twee personen bestaat, een voorzitter en een lid cvb.

Vergaderingen

In 2024 heeft de rvt vijf keer vergaderd in aanwezigheid van het cvb. Verder heeft de rvt tweemaal met de or en eenmaal met de sr vergaderd. Bij één vergadering van de rvt en bij twee vergaderingen van de audit committee is de accountant aanwezig geweest.

Werkwijze commissies

Er zijn voorbereidende commissies ingesteld ter ondersteuning van het toezicht door de rvt. De commissies adviseren de rvt omtrent zijn taak en bereiden de besluitvorming voor. Alle leden van de rvt blijven verantwoordelijk voor de taken; besluitvorming vindt plaats in de vergadering van de rvt. De commissies werken volgens de reglementen vastgesteld in het Handboek Corporate Governance.

De rvt kent drie voorbereidende commissies. In 2024 is besloten dat de thematiek van de commissie werkgeverszaken wordt uitgebreid met governance.

Commissie	Rol	Belangrijkste onderwerpen	Aantal
Commissie governance en werkgeverszaken	Uitvoering werkgeverstaken cvb, advies ten aanzien van HRM-aangelegenheden en governance	Functionerings- en beoordelingsgesprekken cvb, prestatieafspraken, gesprekkencyclus, medewerkerstevredenheidsonderzoek, arbojaarverslag, leiderschapsprogramma	2 keer
Onderwijscommissie	Advies ten aanzien van onderwijs-inhoudelijke aangelegenheden	Studiesucces, inspectie, strategisch portfolio, leermanagementsysteem, kaders voor het onderwijs	3 keer
Audit committee	Advies ten aanzien van financiële aangelegenheden en bedrijfsvoering	Begroting, beleidsrijke meerjarenbegroting, de jaarrekening, managementletter, risicomanagement, ICT, AVG en huisvesting	4 keer

Figuur 4: voorbereidende commissies van de rvt.

Eigen functioneren

De rvt werkt vanuit een toezichtkader waarin de kernwaarden en aandachtspunten voor toezicht zijn benoemd. Dit kader is eind 2020 voor het laatst geëvalueerd. Als bijzondere aandachtspunten zijn daarbij HRM, duurzaamheid en stakeholdermanagement aangegeven. Om beter te zien wat er speelt in de organisatie hebben de rvt-leden gesprekken gevoerd met directeuren en sleutelfiguren in de organisatie. Daarnaast hebben er werkbezoeken plaatsgevonden. Dit heeft de beeldvorming van de rvt verrijkt. In 2025 wordt het kader opnieuw geëvalueerd.

In maart 2024 heeft de rvt een scholingsdag gehad en een zelfevaluatie uitgevoerd. De rvt opereert collegiaal, waarbij de functies van voorzitter en vicevoorzitter zijn benoemd. De leden van de rvt zijn onafhankelijk en opereren zonder last en ruggenspraak. Ten aanzien van de nevenfuncties van rvt-leden heeft de rvt geconstateerd dat er geen sprake is van potentiële belangenverstrengeling.

Samenstelling

In 2024 is de samenstelling van de rvt niet gewijzigd. Wel is besloten tot herbenoeming van mevrouw H. van den Berk per 1 december 2024 voor een periode van vier jaar. De samenstelling van de rvt en de voorbereidende commissies, nevenfuncties en het rooster van aftreden zijn opgenomen in bijlage 12.3.

Ook is in september 2024 een trainee gestart bij de rvt, mevrouw Talitha Stam. Zij is werkzaam bij de Onderwijsraad en volgt een opleiding tot toezichthouder. Onderdeel daarvan is meelopen met een toezichthoudend orgaan. Mevrouw Stam is een jaar lang, tot september 2025, bij de vergaderingen van de rvt en de commissies en heeft ook nader kennis gemaakt met de or en de sr.

Vergoedingen

De leden van de rvt ontvangen een vergoeding die onder de normering blijft van de Wet normering topinkomens. De vergoeding per persoon is terug te vinden in de jaarrekening (paragraaf 10.7).

Beloningsbeleid college van bestuur

Bij de uitvoering van het honoreringsbeleid ten aanzien van het cvb hanteert de rvt de volgende uitgangspunten:

- We sluiten aan bij de Wet Normering Topinkomens en de nadere invulling vanuit het ministerie van OC&W ten aanzien van onderwijs.
- De leden van het cvb hebben een niet aan de cao gelieerde arbeidsovereenkomst.
- Er is één functioneringsgesprek en één beoordelingsgesprek per jaar.
- Voor nevenfuncties moet toestemming gevraagd worden aan de rvt.

In 2024 is aan de bovengenoemde uitgangspunten voldaan.

Governance

De rvt hecht veel waarde aan good governance. Afspraken rondom governance zijn vastgelegd in het Handboek Corporate Governance. De ontwikkelingen op het gebied van governance worden actief gevolgd via onder andere deelname aan het Platform Raden van Toezicht via de MBO Raad.

3 Medezeggenschap

3.1 Ondernemingsraad

Het afgelopen jaar is voor de or van Albeda een periode van belangrijke ontwikkelingen en vooruitgang geweest. De or deelt onderstaand de voornaamste activiteiten en behaalde resultaten. In 2024 zijn er verkiezingen geweest voor de or en onderdeelcommissies (oc's).

Scholing

Een hoogtepunt van het afgelopen jaar was onze lunchbijeenkomst met alle directies, het cvb en alle medezeggenschapsleden. Het thema was 'Machtig mooie medezeggenschap'. Onder deskundige begeleiding hebben we naar de medezeggenschap binnen Albeda gekeken. Het is een begin van een traditie: vanaf nu organiseren we dit jaarlijks. Daarnaast hebben we een studieochtend over financiën georganiseerd voor alle medezeggenschapsleden. In september hebben we een studiedag gehad met de hele or. En we zijn met de complete or bij de tweedaagse van het Platform Medezeggenschap Mbo geweest met als thema 'De kunst van inspraak - de rol van medezeggenschap in de huidige tijd'. Tijdens de tweedaagse hebben alle leden lezingen en workshops gevolgd rond dit thema. Na elke scholing delen we onze opgedane kennis en ervaring met oc's.

Doelen

Na zorgvuldige overweging hebben we twee doelen vastgesteld die we binnen het studiejaar 2024-2025 willen bereiken:

1. Een strategisch personeelsplan met transparante carrièreperspectieven voor alle medewerkers.
2. Een duurzaam mobiliteitsplan voor flexibel woon-werkverkeer en dienstreizen.

Overlegstructuur

De or heeft maandelijks vergaderd met het cvb. Hiervan waren acht vergaderingen standaard overlegmomenten en twee van deze waren een zogenaamd artikel-24-overleg, waarin de algemene gang van zaken van Albeda is besproken. Twee keer hebben de or en het cvb een gezamenlijke heidag gehouden, waarbij ze informeel van gedachten wisselden over lange termijn thema's.

De or heeft tweemaal overleg gehad met de rvt en driemaal met de sr, waarvan tweemaal over de begroting werd gesproken en eenmaal over algemene zaken.

Het dagelijks bestuur van de or voerde vijf keer per jaar overleg met de besturen van de ondernemingsraden van vier andere grote roc's in de Randstad.

Organisatie en bedrijfsvoering

In 2024 heeft de or zich intensief beziggehouden met diverse onderwerpen die van belang zijn voor de bedrijfsvoering en de organisatie binnen Albeda. Deze onderwerpen varieerden van strategische ontwikkelingen en slimmer werken tot operationele vraagstukken. Eén van de besproken punten betrof de begroting en meerjarenbegroting, die de financiële basis vormen voor het beleid en de operationele activiteiten. De or heeft hier niet alleen op gereageerd, maar ook een initiatief ingediend om heldere kaders voor het begrotingsproces te definiëren. Dit initiatief onderstreept het streven naar transparantie en voorspelbaarheid in de financiële planning.

Verder waren er meerdere huisvestingsgerelateerde kwesties aan de orde, waaronder de verhuizing van opleidingen binnen het cluster hospitality, de nieuwbouw in Vlaardingen en de verhuizing van opleidingen van de locatie Sportlaan. Deze onderwerpen hebben een directe impact op de leeromgeving en de toegankelijkheid voor studenten en medewerkers.

Ook is aandacht besteed aan organisatorische herstructureringen, zoals het samengaan van de stafdiensten Trajectbureau en Onderwijs & Kwaliteit in de nieuwe stafdienst Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit. Deze samenvoeging had tot doel om de ondersteuning effectiever en efficiënter te maken en beter af te stemmen op de behoeften van de studenten.

Naast de interne organisatie heeft de or advies en instemming verleend over belangrijke aanbestedingen, waaronder een nieuw ERP-systeem en audiovisuele middelen. Deze investeringen zijn essentieel voor het moderniseren van de bedrijfsvoering en het verbeteren van de faciliteiten.

Al deze onderwerpen zijn zorgvuldig behandeld en hebben geleid tot waardevolle bijdragen vanuit de or. Het proces van medezeggenschap is gevolgd in de gevallen waar instemming of advies vereist was, wat de betrokkenheid van de or bij de besluitvorming benadrukt. De veelzijdigheid van de besproken thema's weerspiegelt het belang van een sterke samenwerking tussen de or en het management om de bedrijfsvoering en organisatie continu te verbeteren.

Onderwijs

De or kijkt terug op een actief en productief jaar, waarin ook diverse belangrijke onderwijsthema's aan bod zijn gekomen. De belangrijkste onderwerpen en resultaten die in 2024 centraal stonden waren:

- **Studiesucces:** het bevorderen van studiesucces stond ook dit jaar hoog op de agenda. De vaste commissie onderwijs (vco) heeft actief meegedacht over maatregelen studiesucces te verhogen. Hierbij is specifieke aandacht besteed aan de programmalijnen en de kennisbases. Onze adviezen hebben geleid tot meer zicht op de beschikbare data voor studiesucces.
- **Onderwijsinspectie:** in het kader van het toezicht door de Onderwijsinspectie heeft de vco een belangrijke rol gespeeld in het monitoren en bespreken van de resultaten van de jaarlijkse rapportage. Er is gesproken over het verder verhogen van de kwaliteit van het onderwijs, zoals benoemd in de bevindingen van de inspectie. Daarnaast fungeerde de vco als sparringpartner voor het bestuur op het terrein van professionalisering van onze docenten.
- **Stagepact:** het stagepact, dat gericht is op het vergroten van kansen op stageplaatsen en het verbeteren van stagebegeleiding, is dit jaar succesvol uitgerold. De vco heeft bijgedragen door knelpunten te signaleren en oplossingen aan te dragen, bijvoorbeeld op het gebied van communicatie tussen opleiding en werkveld. Dankzij deze inspanningen is er meer focus op de aansluiting van het aantal beschikbare stageplekken versus het aantal studenten gekomen.
- **Introductieprogramma nieuwe studenten:** het introductieprogramma voor nieuwe studenten is onder de loep genomen om te zorgen voor een betere aansluiting bij de behoeften van diverse studentengroepen. De vco heeft geadviseerd over inclusiviteit, praktische informatievoorziening en de balans tussen sociale en inhoudelijke activiteiten. Deze adviezen zijn meegenomen in het vernieuwde programma, dat door studenten en collega's positief werd ontvangen.
- **Bedrijfsvoering en onderwijs:** de or heeft ook aandacht besteed aan de samenhang tussen bedrijfsvoering en onderwijsprocessen. Thema's zoals roosterplanning, werkdruk van docenten en de beschikbaarheid van onderwijsmiddelen en werkplekken stonden hierbij centraal.

Personeel

Een van de belangrijkste aandachtspunten van de OR is het bevorderen van een eerlijke en transparante werkverdeling voor het personeel. Dit onderwerp is de afgelopen jaren meerdere malen aan de orde gesteld en uitgebreid besproken. Daarnaast heeft de OR diverse instemmingsaanvragen behandeld, waaronder het Protocol Nazorg, de Regeling Studiefaciliteiten, de vakantieregelingen voor OP en OBP, en het Plan van Aanpak Verzuim. Ook heeft de OR een gesprek gevoerd met het Bureau Vertrouwenspersoon om nader inzicht te krijgen in hun werkwijze en de ondersteuning die zij bieden binnen de organisatie. Tot slot heeft de raad warme contact onderhouden met de afzonderlijke vakbonden en hen daar waar nodig geïnformeerd over de actualiteit bij Albeda

3.2 Centrale studentenraad

De sr bestaat uit veertien studenten uit verschillende colleges. Zij vertegenwoordigen in de sr de belangen van de Albeda-studenten. Ieder college heeft inspraak van studenten geregeld via bijvoorbeeld studentenplatform, studentenpanel, studentencommissies en pizzasessies.

Overleg college van bestuur

In 2024 is tien keer fysiek overleg gevoerd met het cvb. De sr ervaart een open en goed overleg. De volgende onderwerpen zijn onder andere ter besluitvorming aan de centrale studentenraad voorgelegd: studentenstatuut, studentparticipatieplan, examenplan en plan van afsluiting. Verder is er gesproken over sociale veiligheid, duurzaamheid, studiesucces, kwaliteit schoolgebouwen, het studentenstatuut, onderwijsinspectie Albeda @ night en itslearning.

Andere overleggen

Met de or is drie keer vergaderd, waarbij tweemaal over de financiën (instemmingsrecht hoofdlijnen begroting) en één keer over algemene zaken zoals het stagepact, onderwijsinnovatie en studenttevredenheid. Het bespreken van deze onderwerpen zorgt voor verbinding en afstemming tussen de or-sr. Het draagt bij aan het vertegenwoordigen van de verschillende behoeften en belangen van medewerkers en studenten binnen het Albeda.

De rvt overlegt twee keer per jaar met de sr over onderwijs, stage, gebruik leermiddelen en ondersteuning en begeleiding. De centrale studentenraad voert minimaal tien keer per jaar intern overleg om zich goed voor te bereiden op de overleggen met het cvb, rvt en de or.

Aandachtspunten 2024

De sr heeft zich in 2024 proactief ingezet voor de herijking van de faciliteitenregeling en huishoudelijk reglement van de centrale studentenraad. Daarbij is er aandacht geweest voor het werven van nieuwe leden. Verder hebben de studenten bijgedragen door actief te zijn tijdens verschillende bijeenkomsten, zoals het miljoenenontbijt VNO-NCW en de NedMIX topconferentie. Verder hebben zij gewerkt aan de naamsbekendheid van de centrale studentenraad door te netwerken op verschillende borrels, evenementen en jaaropeningen zoals de jaaropening van Albeda in het Nieuwe Luxor Theater, de jaaropening van de Erasmus Universiteit Rotterdam, lunch met het OC&W, de mini-conferentie mentale gezondheid, bijeenkomst duurzaamheid en de zingevingborrel van Rotterdam Rijk en Albeda. In het bijzonder was de sr onderdeel van het ontvangstcomité van het bezoek van koningin Maxima op 18 september 2024 aan Albeda.

3.3 Albeda supportplatform

Het Albeda supportplatform is een platform voor alle mensen die sterk betrokken zijn bij het persoonlijke leven van de student. Deze mensen noemen wij studentsupporters: ouders, verzorgers, (andere) familieleden, een nauw betrokken buur, vriend of vriendin, die onze studenten supporten in hun ontwikkeling. Albeda vindt het belangrijk hoe studentsupporters kijken naar ons onderwijs en onze organisatie, omdat dit ons helpt te leren en te verbeteren. In 2024 is de stap gemaakt van een centraal Albeda supportplatform naar platform op cluster dan wel collegeniveau. Het streven van het supportplatform is drie à vier keer per studiejaar samen te komen om met de directie van de verschillende clusters/colleges in gesprek te gaan over Albeda-gerelateerde thema's. De organisatie van de supportplatformen per cluster/college behoeft voor 2025 weer extra aandacht. De directies hebben de regie op de organisatie en streven ernaar het contactmomenten te behalen.

4 Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst

Bij Albeda geloven we dat iedereen die wil, recht heeft op inspirerend en uitstekend onderwijs. We staan voor verbinding en betrokkenheid – met onze studenten, collega's en de regio. In onze strategische koers 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst' richten we ons op vier centrale thema's:

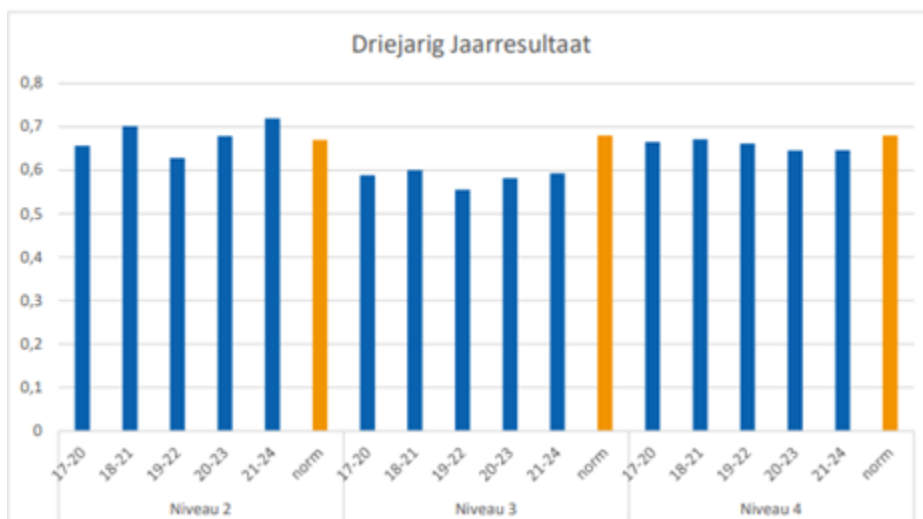
1. Studiesucces en onderwijsinnovatie
2. Studentparticipatie & -tevredenheid
3. Slimmer werken
4. Duurzaamheid

4.1 Studiesucces en onderwijsinnovatie

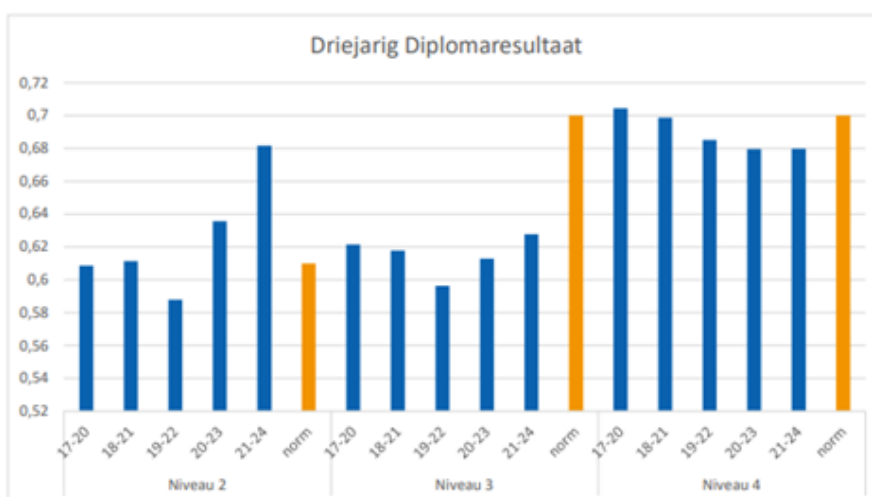
4.1.1 Onderwijsresultaten en vsv

Onderwijsresultaten

Bij Albeda zien we dat de resultaten op niveau 2 al boven de inspectienorm liggen, wat een mooie prestatie is. Tegelijkertijd blijven we ons inzetten om nog meer studenten op niveau 3 en 4 succesvol naar een diploma te begeleiden. Het verder versterken van onze onderwijsresultaten is en blijft dan ook een belangrijke prioriteit.



Figuur 5: driejarig jaarresultaat



Figuur 6: driejarig diplomaresultaat

Voortijdig schoolverlaten

Op het gebied van voortijdig schoolverlaten (vsv) boeken we mooie resultaten op niveau 1: het percentage is gedaald naar 19%, wat beter is dan zowel het landelijke gemiddelde (24%) als de vsv-norm (23%). Voor de niveaus 2, 3 en 4 is er nog ruimte voor verbetering. We blijven ons daarom actief inzetten om ook daar verdere vooruitgang te realiseren.

Vooruitblik

Het terugdringen van verzuim, uitval en vsv blijft een aandachtspunt op alle onderwijsniveaus. Ook op regionaal niveau is hier aandacht voor. Vanuit de stuurgroep vsv wordt er gewerkt aan een actieplan naar aanleiding van het beoogde wetsvoorstel 'van school naar duurzaam werk', dat in januari 2026 in moet gaan. Ook is er een lopend vsv-programma, waarvoor Albeda de contactschool is voor regio Rijnmond.

4.1.2 Taal en rekenen

Sterke basisvaardigheden in taal en rekenen zijn essentieel voor studiesucces. Daarom hebben we eind 2023 onze eigen kennisbases voor taal en rekenen gepresenteerd. Hierin staan bewezen effectieve aanpakken beschreven, gebaseerd op onderzoek en vakliteratuur.

Onze aanpak rust op de volgende pijlers:

We doen wat werkt

Alle opleidingen hebben in 2024 een zogenoemde 'selfie' of gap-analyse uitgevoerd. Hiermee werd vastgesteld waar ze nu staan en waar ze naartoe willen op het gebied van taal en rekenen. Dit heeft geleid tot concrete actieplannen voor het studiejaar 2024-2025.

We werken datagedreven

Met nulmetingen brengen we het instapniveau van studenten in kaart. Dit helpt ons studenten beter te begeleiden en maatwerk te bieden.

Lezen:

- 21% stroomt in onder 1F-niveau (basisschoolniveau).
- 32% op 1F-niveau (laagste vereiste voor vmbo).
- Samen dus ruim de helft op of onder niveau – een belangrijk punt van zorg.

Instroomniveau lezen 2024	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Totaal
< 1F	64%	42%	17%	4%	21%
1F	27%	44%	49%	14%	32%
2F	10%	14%	33%	56%	40%
3F				15%	9%

Figuur 7 : resultaat nulmeting lezen cohort 2024

Rekenen:

- 20% onder niveau.
- De meeste studenten (46%) starten op mbo 2-niveau.
- De uitdaging zit vooral bij studenten op niveau 4.

Instroomniveau reken 2024	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Totaal
Entree	11%	5%	3%	5%
Instapniveau mbo 2	29%	10%	8%	13%
Mbo 2	50%	54%	43%	46%
Mbo 3	10%	29%	43%	33%
Mbo 4	0%	3%	5%	3%

Figuur 8: resultaat nulmeting rekenen cohort 2024

We hebben ook de VAK-monitor ontwikkeld; een zelftest waarmee studenten hun eigen ontwikkeling in kaart brengen. De eerste resultaten zijn positief.

We werken samen

De projecten Taalkracht en Rekenen zijn omgevormd tot twee sterke netwerken waarin collega's van alle colleges samenwerken met de stafafdeling Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit, de Albeda Academie en andere betrokkenen. Doel: kennisdeling, professionalisering en borging van kwaliteit.

Binnen elk college zijn nu

- Vakgroepen Nederlands en rekenen actief.
- Portefeuillehouders benoemd voor taal en rekenen.
- Concrete professionaliseringsaanpakken opgezet, passend bij het niveau van elk team.

Kwaliteit borgen

Via de PDCA-cyclus (Plan, Do, Check, Act) blijven we leren en verbeteren. De resultaten van teamzelfevaluaties worden gebruikt voor de jaarrapportages en voor bijsturing van beleid.

Vooruitblik

We hebben in 2024 veel gebouwd. In 2025 zetten we onze koers voort met vier speerpunten:

1. Implementatie van de kennisbases in alle teams.
2. Monitoring en data vergaring.
3. Doorontwikkeling van de netwerken.
4. Professionalisering van docenten en teams.

De combinatie van flexibilisering en standaardisering van ons onderwijs vraagt om slimme leerroutes en ondersteuning. We stemmen die af op de nieuwe eisen voor het mbo Nederlands vanaf 2025 en vooral op de praktijk van onze studenten. Studenten die onder de norm scoren gaan we intensief begeleiden om de kans op succes te vergroten. Want uiteindelijk willen we dat iedere student - ongeacht zijn of haar startniveau - succesvol kan zijn bij Albeda.

4.1.3 Begeleiding

Een goede begeleiding van studenten is onmisbaar en is in 2024 onverminderd voortgezet. De begeleiding is verweven in het onderwijs en leerproces en richt zich op het behalen van een diploma (kwalificatie), groeien als persoon (persoonsvorming) en leren omgaan met de wereld om je heen (socialisatie).

Begeleiding is één van de programmalijnen van onze integrale aanpak studiesucces. In 2023 werd de kennisbasis begeleiding opgesteld, waarin staat beschreven hoe Albeda studenten zo goed mogelijk kan ondersteunen. Denk aan het versterken van hun intrinsieke motivatie, het aanleren van loopbaan- en 21ste-eeuwse vaardigheden en zaken als

plannen en verantwoordelijkheid nemen. De kennisbasis beschrijft ook welke kwaliteiten we verwachten van begeleiders en welke randvoorwaarden binnen teams nodig zijn om begeleiding goed te organiseren.

Focus

In 2024 lag de focus op het breed implementeren van de kennisbasis binnen Albeda. De nadruk lag op:

- **Netwerkvorming:** het bestaande netwerk studie- & loopbaanbegeleiding (s&lb) is verder versterkt en heeft nu een regierol. Elk college is vertegenwoordigd, net als de afdeling Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit. Vanaf 2025 sluit ook de Albeda Academie aan.
- **Monitoring:** de monitor studentmotivatie geeft ons inzicht in de motivatie van studenten en is gebaseerd op het CAR-model. Competentie, autonomie en relatie zijn belangrijk voor de ontwikkeling en motivatie van de student. De ambitie is dat alle eerstejaars deze monitor in 2024-2025 twee keer afnemen en we de uitkomsten bespreken in begeleidingsgesprekken. De resultaten zijn eenvoudig terug te vinden in een speciaal QlikSense-dashboard. Afgelopen studiejaar draaide hiervoor al een succesvolle pilot.
- **Professionalisering:** goede begeleiding vraagt om training en ondersteuning. De Albeda Academie biedt daarom trainingen aan over de studentenmonitor, gespreksvoering en thema's als loopbaanontwikkeling en studievoordigheden. We merken dat er nog een verschil is tussen de behoefte aan training en daadwerkelijke deelname. In 2025 krijgt dat extra aandacht.

Kwaliteit borgen

Het kernteam studiesucces bewaakt de voortgang van de inzet op begeleiding. Het netwerk s&lb komt elke zes weken bij elkaar om de voortgang van de implementatie te bespreken. In 2024 draaide het vooral om de opstart en organisatiebrede bekendheid. In 2025 richten we ons meer op het meten van de resultaten en het verder verdiepen van de aanpak.

Vooruitblik

Binnen Albeda is in 2024 het besef doorgedrongen dat een goede studentenbegeleiding en het integraal en gezamenlijk optrekken belangrijk zijn. In 2025 bouwen we daarop verder. Het netwerk s&lb speelt daarin een belangrijke rol. In 2024 lag de nadruk op implementatie en invoering. In 2025 gaat veel aandacht naar het borgen van de samenwerking, monitoring en professionalisering.

4.1.4 Pedagogisch didactisch vakmanschap

Bij Albeda draait het onderwijs om meer dan kennisoverdracht. We willen dat studenten zich ontwikkelen als vakmens, als persoon én als actieve burger. Dat vraagt om sterk pedagogisch en didactisch vakmanschap van onze docenten. In onze kennisbasis pedagogisch didactisch vakmanschap beschrijven we wat we willen bereiken bij studenten, welke aanpak werkt (op basis van wetenschappelijk onderzoek) en wat dit vraagt van onze medewerkers. Kortom, onze docenten begeleiden studenten niet alleen in de lesstof, maar ook in hun houding, leerstrategieën en persoonlijke ontwikkeling. Ze stellen activerende vragen, geven inhoudelijke én persoonlijke feedback en onderwijzen taalbewust. Ze geloven in elke student en passen hun lesmethoden aan op de verschillen in leerbehoeften en tempo. Actief leren en dieper begrip staan centraal – en dat lukt alleen als docenten goed kunnen coachen, differentiëren en hun didactische vaardigheden bewust inzetten.

In 2024 is de kennisbasis breed uitgerold binnen Albeda. Elk team heeft een keuze gemaakt voor één van de twee methodieken om het vakmanschap te versterken: Het pedagogisch didactisch programma (pdp) of didactisch beeldcoachen (db). Daarnaast is de Albeda Academie bezig met het opzetten van korte, praktische trainingen en interventies. Deze sluiten aan op de behoeften van de docententeams en helpen hen om gericht te groeien in hun rol als begeleider van het leerproces. Tussen juni 2023 en december 2024 zijn:

- 30 opleidingen gestart met pdp.
- 11 teams begonnen met db.
- 15 docenten begonnen aan de opleiding tot didactisch beeldcoach.

4.1.5 Publiek-private samenwerkingen

Werken en leren horen bij alle opleidingen bij Albeda. Een sterke band met leerbedrijven is essentieel om studenten een passende stage of leerwerkplek te bieden - en daarmee een goede voorbereiding op hun toekomst als professional. Via leerwerkplaatsen werken we steeds intensiever samen met bedrijven. In zo'n leerwerkplaats krijgen studenten les in een omgeving die nauw aansluit op de beroepspraktijk. Zo ontstaat er een leeromgeving waarin theorie en praktijk elkaar versterken. Studenten doen waardevolle ervaring op en bouwen tegelijk aan hun loopbaan of stromen door naar het vervolgonderwijs.

Albeda werkt samen met bedrijven, overheden en kennisinstellingen in de stad en de regio. Door samen te werken, onderzoek te doen en kennis te ontwikkelen bouwen we aan toekomstgericht beroepsonderwijs. Het gaat om een langdurige relatie, vaak van minimaal vier jaar, waarin we duurzaam investeren. Voorbeelden zijn het bedrijf in de school en Bakery Innovation Academy (BIA), onderwijs op of dicht bij het bedrijf.

Albeda is actief betrokken bij diverse samenwerkingen, zoals:

- RDM Campus en IT Campus Rotterdam - met hightech faciliteiten en labs voor studenten.
- Manifest Rotterdam Zuid - een samenwerkingsverband van organisaties die Rotterdam Zuid een extra impuls willen geven.
- De Rotterdamse Zorg, Rotterdamse Tech en Zorgcampus Nissewaard.

De overheid stimuleert deze vormen van samenwerking via het Regionaal Investeringsfonds (RIF). Het fonds heeft als doel de krachten van onderwijs, overheid en bedrijfsleven te bundelen om onze beroepsbevolking goed en flexibel op te leiden. Albeda is penvoerder van twee RIF-trajecten: TalentHUB en Zorg Innovatie Academie. Daarnaast doen we mee in andere publiek-private samenwerkingen.

4.1.6 Samenwerkingsschool Techniek College Rotterdam

Techniek College Rotterdam werkte in 2024 aan vier aanvalslijnen: verbeteren van studiesucces, versterken van basisprocessen, verhogen van de instroom en het ontwikkelen van een efficiëntere organisatiestructuur. Onze nadruk ligt daarbij vooral op meer kansengelijkheid, een versterkte aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt en een intensieve samenwerking met onderwijsinstellingen en gemeenten.

Aanvalsplan studiesucces

In 2024 heeft Techniek College Rotterdam structurele onderwijsverbeteringen doorgevoerd om het studiesucces van studenten te vergroten. Twee onderwijsteams experimenteerden met vernieuwende lesmethoden gebaseerd op bewezen onderwijskundige principes. De ervaringen waren wisselend, maar er is zeker behoefte aan duidelijke kaders, faciliteiten en randvoorwaarden. Waar mogelijk laten we opleidingen beter aansluiten op de arbeidsmarkt en doorstroombmogelijkheden. Zo hebben het bedrijfsleven en een regionale onderwijsinstelling een nieuwe opleiding ontwikkeld: Eerste Monteur Hoogspanningstransport (EMHT).

Daarnaast is veel geïnvesteerd in de overgang van het voortgezet onderwijs naar het mbo, met keuzevakken, oriënterende activiteiten en doorlopende leerroutes voor leerlingen. Binnen de begeleiding zijn studieloopbaanbegeleiders (slb'ers) geschoold en is een brede leerlijn ontwikkeld. Voor stages; de beroepspraktijkvorming (bpv) is een nieuw handboek opgesteld en een dashboard ingericht. Voor het tweede jaar op rij zien we een lichte stijging in de studieprestaties. Toch halen niet alle opleidingen de norm. Ondanks al onze inspanningen blijft dit ook in 2025 een belangrijk aandachtspunt.

Aanvalsplan basis op orde

In 2024 lag de focus op het verbeteren van kritische processen en het versterken van kwaliteitsborging. Zo hielp de taskforce Basis op Orde teams om begeleidingsprocessen te verbeteren en slb'ers beter te ondersteunen. Ook organiseerden we online kennissessies over thema's als verzuim, bindend studieadvies en ongediplomeerde instroom. Het digitale leerplatform Canvas zorgde voor betere informatie en stimuleerde gesprekken over 'kleine' kwaliteitsverbeteringen. Ook hebben we de cyclus voor kwaliteitszorg aangepast naar tweejaarlijks - zodat er meer tijd is voor diepgaande evaluaties en verbeteringen. We voerden ook aanpassingen door om te voldoen aan de Wet

verbetering rechtsbescherming mbo-student. Denk aan het vernieuwde studentenstatuut en een professioneler klachtenloket. Het aantal klachten steeg hierdoor iets, vooral rond examinering en stages. Deze signalen nemen we serieus en gaan we in 2025 verder onderzoeken. Tot slot maakte de studentenraad een frisse start. We werken samen met studenten aan heldere afspraken over hun rol en betrokkenheid binnen de organisatie.

Aanvalsplan slagkracht

Techniek College Rotterdam werkte in 2024 aan een betere interne samenwerking. Een nieuwe overlegstructuur helpt teams efficiënter samen te werken. Het programma Strategische Personeelsontwikkeling (SPO) richt zich op het aantrekken en behouden van goede docenten. Uit het jaarlijkse medewerkersonderzoek blijkt dat medewerkers zich betrokken voelen en trots zijn op hun werk (41%). De Employee Net Promoter Score (eNPS) - een graadmeter voor medewerkerstevredenheid – verschilt per team. Dit onderstreept de behoefte aan gerichtere aandacht voor goed werkgeverschap. Werkdruk, onduidelijkheid in besluitvorming en interne samenwerking zijn enkele verbeterpunten. Het Techniek College Rotterdam gaat in 2025 concreet met de uitkomsten aan de slag om een sterke, wendbare organisatie neer te zetten, waarin medewerkers optimaal kunnen bijdragen aan de onderwijskwaliteit en studentontwikkeling.

Aanvalsplan verhogen van de instroom

We lanceerden de campagne 'Jij bent goud waard' om meer studenten te werven. De belangrijkste resultaten zijn:

- Een lichte groei van het aantal aanmeldingen, vooral op niveau 2 en bij bol-opleidingen.
- Digitale verbeteringen, waaronder een AI-chatbot en een geoptimaliseerde website.
- Succesvolle inzet van sociale media, waaronder een TikTok-strategie die meer dan 20.000 views opleverde.

Intern zetten we in op een sterkere merkidentiteit. Met het project interne merkidentiteit versterken we de trots en betrokkenheid van medewerkers. Locaties krijgen een 'gouden touch', zodat ze inspirerende plekken worden om te leren én te werken. We willen dat studenten én medewerkers zich welkom, gezien en gewaardeerd voelen.

Drie thema's staan daarbij centraal:

1. Meer onderlinge verbondenheid.
2. Betere leer- en werkomgevingen.
3. Gezonde en aantrekkelijke schoolomgevingen.

4.1.7 Digitale geletterdheid en leertechnologie

Leren omgaan met (digitale) technologie is voor onze studenten, docenten en ander medewerkers in deze snel veranderende wereld essentieel. Technologie biedt volop kansen om leren en begeleiden efficiënter en effectiever te maken. Studenten zijn dan ook beter voorbereid op de maatschappij van morgen.

Digitale technologie kan bijdragen aan onze strategische doelen. Zo gebruiken we binnen het thema studiesucces en onderwijsinnovatie het nieuwe leermanagementsysteem itslearning. Dit platform helpt bij het personaliseren van het onderwijs en ondersteunt teams in datagedreven werken. De implementatie werd in 2024 afgerond. In 2025 richten we ons op het gebruik en het begeleiden van docenten in deze nieuwe werkwijze.

Ook binnen het thema slimmer werken speelt technologie een centrale rol. Het gaat daarbij vooral om hoe we technologieën inzetten: slim, passend bij het onderwijs en in combinatie met fysieke en praktijkgerichte leeractiviteiten. In 2024 is een belangrijke stap gezet met het opstellen van een plan voor een Center for Teaching and Learning. Dit centrum gaat een spilfunctie vervullen in het versterken van de digitale vaardigheden van medewerkers en het stimuleren van vernieuwend lesgeven met behulp van technologie. Technologie wordt zo een vanzelfsprekend onderdeel van hoe we leren en werken.

4.1.8 Burgerschap

Het burgerschapsprogramma van Albeda speelt een belangrijke rol in de vorming van studenten tot actieve, kritische en betrokken burgers. Met activiteiten die aansluiten bij maatschappelijke vraagstukken, stimuleert het programma studenten om na te denken over hun plek in de samenleving én hoe ze daar positief aan kunnen bijdragen.

In 2024 namen in totaal 10.697 studenten en 672 collega's deel aan diverse burgerschapsactiviteiten. Het programma had daarmee een groot bereik. Enkele hoogtepunten waren:

- Albeda Kick-Off met maar liefst 6.118 eerstejaarsstudenten
- Succesvolle implementatie van de e-learningmodule burgerschap in het introductieprogramma van nieuwe medewerkers
- NEXT Talks over thema's als mentale gezondheid, grensoverschrijdend gedrag, slavernijherdenking en Internationale Vrouwendag
- Verdere professionalisering van docenten door onder meer een studiereis naar Duitsland voor kennisuitwisseling
- Versterking van de community burgerschap als platform voor inspiratie, kennisdeling en co-creatie onder docenten

Een belangrijk punt blijft het versterken van de betrokkenheid van medewerkers. Om de kwaliteit en impact van het burgerschapsonderwijs verder te vergroten, blijft het belangrijk dat collega's actief meedenken, meedoen en kennisdelen. De groei van het programma vraagt daarnaast om goede afstemming en samenwerking met betrokkenen binnen en buiten Albeda.

Vooruitblik

Vanaf 1 januari 2025 verandert de organisatie van het programma. De programma's en schoolopdrachten blijven bij Albeda NEXT. Het beleid en de regie verschuiven naar de afdeling Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit. Deze overgang komt op een logisch moment: ontwikkelingen in wetgeving en maatschappij vragen om een scherpe visie en verdere innovatie op het gebied van burgerschapsonderwijs.

In 2025 ligt de focus op:

- Verdere integratie van burgerschap in het onderwijs.
- Versterking van de community burgerschap.
- Nieuwe formats voor studentparticipatie.
- Verbinding met de Sustainable Development Goals (SDG's).
- Professionalisering van docenten en medewerkers.

4.1.9 Internationalisering

Om onze studenten klaar te stomen voor een toekomst in een snel veranderende wereld, is het belangrijk dat ze niet alleen vakkennis opdoen, maar ook leren omgaan met andere culturen, talen en manieren van werken.

Internationalisering helpt studenten én docenten om breder te kijken, vaardigheden te ontwikkelen en zichzelf beter te leren kennen. Dat draagt direct bij aan studiesucces, persoonlijke groei én duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt. De overheid stimuleert internationalisering vanuit de Werkagenda mbo. Binnen Albeda is internationalisering met concrete doelen vastgelegd in het Kader Internationalisering 2022–2027.

In 2024 voerden we ons internationaliseringsbeleid verder uit. Het aanbod voor de studenten is uitgebreid, wat resulteerde in een groei in de mobiliteit van de studenten op niveau 1 en 2. De mobiliteit van de medewerkers groeide hierdoor ook. Docenten ontwikkelden zich op de strategische thema's van Albeda zoals inclusie, duurzaamheid, onderwijskwaliteit en technologische innovatie.

Focus

Per focuspunt noemen we de resultaten in 2024.

Mobiliteit

Op individuele stages in het buitenland gingen 44% meer studenten. De deelname aan begeleide studiereizen laat een groei zien van 46%. De mobiliteit van docenten steeg hierdoor tot 40%, omdat zij de studenten begeleiden. Echter daalde de professionalisering van docenten met 23%.

Studenten	2019	2020-2021	2022	2023	2024	2025	2026	Doel 2027
Individuele BPV				96	139			
Begeleide studiereis				623	912			
Totaal	1032 (4,7%)	covid	463	719	1051			1740 (7%)
Medewerkers	2019	2020-2021	2022	2023	2024	2025	2026	Doel 2027
Professionalisering	35 (1,6%)			107	82			109 (5%)
Begeleiding van studenten				83	117			
Totaal		covid	89	190	199			
Totaal generaal	1067		552	909	1250			

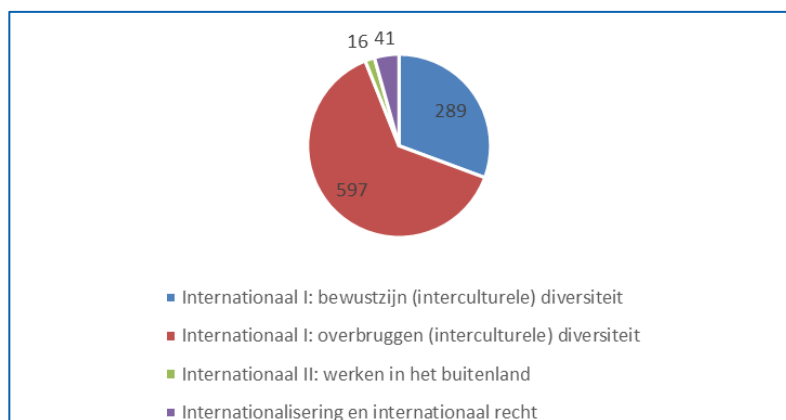
Figuur 9: overzicht van de internationale mobiliteit in 2024

In totaal bezochten studenten 28 landen, met Spanje en Duitsland als favoriete bestemmingen. Van de studenten maakte 40% gebruik van het Erasmus+ programma. De meeste deelnemers kwamen van cluster hospitality, gevolgd door Albeda College Economie & Ondernemen. Studenten van bol-opleidingen namen het vaakst deel. Andere colleges blijven wat achter in deelname.

Inclusief

Voor het eerst reisden ook studenten van niveau 1 en 2 naar het buitenland. Bijvoorbeeld met de Berlijn Experience en de al bekende Malta Experience. Dat is een belangrijke stap in het toegankelijk maken van internationale kansen voor alle studenten, ook voor wie dat niet vanzelfsprekend is.

We bieden ook keuzedelen aan waarin studenten op school werken aan hun internationale vaardigheden: internationalisering@home. In 2024 zijn er 943 internationale keuzedelen behaald, vergelijkbaar met het jaar ervoor.



Figuur 10: aantallen studenten keuzedelen interculturele vaardigheden

Er zijn veel bijeenkomsten, waar studenten worden geïnformeerd over het opdoen van internationale ervaring. Op open dagen geeft het International Office deze informatie. Ook organiseerden we met partners als Zadkine en het Grafisch Lyceum een internationale stagemarkt. Deze trok 435 bezoekers, waarvan 113 uit Albeda. Zo stimuleren we studenten actief om hun blik op de wereld te verruimen.

Professionalisering

Bij Albeda bieden we onze collega's ruime kansen om te professionaliseren - ook internationaal. Elk jaar organiseren we daarom minimaal twee Albeda-brede themareizen. In 2024 vonden onder meer deze reizen plaats:

- Een studiereis over microcredentials onder de vlag van The Dutch Alliance (TDA). Deze reis krijgt in 2025 een vervolg.
- Een studiereis over mentale gezondheid onder jongeren in Dublin, Ierland.
- Bijeenkomst van het Netwerk of Networks in Tampere, Finland over ondernemerschap, inclusie, internationale mobiliteit, vaardigheden, duurzaamheid en innovatie.
- Een verkennend bezoek naar Kaapverdië is uitgegroeid tot een duurzame samenwerking. Er lopen studenten stage in ziekenhuizen, scholen en sociale projecten. Docenten doen internationale ervaring op via jobshadowing.
- Burgerschapreis naar Berlijn over wereldburgerschap, diversiteit, inclusie en politiek bewustzijn. Albeda organiseerde een vervolgreis om de opgedane kennis binnen de organisatie te delen.

De inzichten van deelnemers uit deze reizen worden actief gedeeld met collega's, bijvoorbeeld via presentaties, bijeenkomsten of in het onderwijs zelf. Zo dragen deze internationale ervaringen bij aan de bredere ontwikkeling van teams én aan de realisatie van onze strategische speerpunten. Albeda ontvangt ook internationale partners om van elkaar te leren. Met een Finse delegatie zijn bijvoorbeeld ervaringen over HRM-beleid en financiën uitgewisseld.

Partnerschappen

Albeda werkt samen met een breed netwerk van nationale en internationale partners. Waaronder:

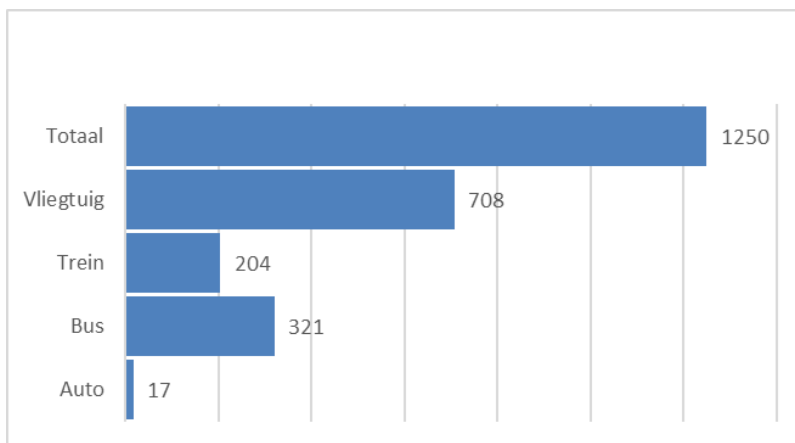
- The Dutch Alliance (TDA): Albeda is lid van deze Nederlandse tak van het internationale Network of Networks (NoN).
- Network of Networks (NoN): Albeda is actief op vier centrale thema's: ondernemerschap, internationalisering, duurzaamheid en skills/vakmanschap. Elk thema heeft een plan dat in 2025 verder wordt uitgevoerd. Jaarlijks komen de leden bij elkaar. In 2025 vindt deze bijeenkomst plaats in Noord-Ierland.
- Ditravet: een succesvol tweejarig Erasmus+ project over digitale vaardigheden van directies, docenten en studenten in het mbo. Albeda werkt daarin samen met partners uit Engeland, Italië, Finland, Ierland, Spanje en Nederland. De ontwikkelde modules, inclusief Edubadges, zijn getest. Albeda College Economie & Ondernemen onderzoekt nu hoe deze modules binnen Albeda structureel inzetbaar zijn.
- Controversial issues: een internationale project over het begeleiden van gesprekken over gevoelige of polariserende onderwerpen in de klas. Albeda draagt daar actief aan bij.

Albeda zet ook in op het verdiepen en verbreden van haar partnerschappen. Er is gekeken naar nieuwe kansen, met als resultaat:

- Uitbreiding van het internationale professionaliseringsaanbod in 2025 over AI, duurzaamheid (zoals het toepassen van de SustainaBul) en Taal & Rekenen (met inzichten uit de Ierse aanpak).
- Onderzoek naar internationale competities voor studenten binnen het curriculum van onder meer Horeca entree en Zorg, in samenwerking met partners uit het NoN-netwerk.
- Internationaal programma met TDA, zodat medewerkers bij Euroskills kennis kunnen uitwisselen met internationale vakgenoten.

Duurzaamheid

Bij Albeda reizen we zo milieubewust mogelijk. Studiereizen met een reistijd korter dan acht tot tien uur doen we per bus of trein. Ongeveer 43% van de reizen wordt sinds 2024 met de trein of bus gemaakt. Deze bewuste aanpak is in 2024 beloond met het winnen van de SustainaBul.



Figuur 11: reizen afgelegd per vervoermiddel

Ook duurzaam leven maakt onderdeel uit van de voorbereiding van een studiereis of beroepspraktijkvorming (bpv). Dit sluit aan bij Albeda's ambitie om duurzaamheid stevig te verankeren in het onderwijs.

Vooruitblik

In 2024 lag de focus op het uitbreiden van het mobiliteitsaanbod en de internationale mogelijkheden voor studenten. Albeda is trots dat het aantal studenten met internationale ervaring is toegenomen. Bij al onze internationale activiteiten zijn en blijven de speerpunten: duurzaamheid, inclusiviteit, digitale geletterdheid en partnerschappen.

In 2025 gaan we doelgericht aan de slag met onze internationale uitdagingen: beperkte subsidiemogelijkheden, financiële drempels voor studenten, hoge administratieve lasten, grote impact op het curriculum en hoge werkdruk bij docententeams. We hebben meer aandacht voor internationalisering@home, zodat studenten en docenten op een laagdrempelige manier internationale competenties kunnen ontwikkelen.

4.1.10 Talentprogramma's

Bij Albeda stimuleren we studenten om het beste uit zichzelf te halen. Met programma's zoals Skills Heroes en het ambassadeurstraject bieden we studenten een podium om te excelleren en hun trots op het beroepsonderwijs te laten zien.

Vakwedstrijden van Skills Heroes

De vakwedstrijden van Skills Heroes bieden mbo-studenten de kans om hun talenten te tonen op regionaal, landelijk en zelfs internationaal niveau. De meer dan vijftig verschillende wedstrijden bestaan uit een voorronde binnen Albeda, een kwalificatiewedstrijd op andere roc's en de nationale finale. Studenten die de nationale titel winnen, maken kans op deelname aan de Europese of wereldkampioenschappen. Er zijn drie verschillende wedstrijdvormen: Skills Heroes (opleidingsniveaus 2, 3 en 4), Skills Entree (niveau 1) en Powered by (aanvullend op Skills Heroes).

Resultaten

Binnen Albeda meldt elke opleiding, waarvoor een competitiewedstrijd is, zich aan. In 2024 nam Albeda deel aan alle beschikbare wedstrijden van WorldSkills Netherlands. In totaal plaatsten 17 opleidingen zich voor de landelijke finale en er zijn zeven medailles behaald (2 goud, 3 zilver en 2 brons). Albeda Zorgcollege organiseerde bovendien de landelijke kwalificatiewedstrijd voor de opleiding Apothekersassistent en opnieuw een succesvolle pilotwedstrijd voor vmbo-leerlingen (Skills Talents).

Vooruitblik

Steeds meer opleidingen verwerken de vakwedstrijden in hun curriculum. Sommige bieden zelfs vrijstellingen op basis van prestaties binnen Skills Heroes. Albeda denkt met landelijke werkgroepen mee over formele validatie en erkenning. In 2025 gaat de opleiding Apothekersassistent wederom de kwalificatiewedstrijd organiseren. De opleiding Luchtvaartdienstverlening organiseert de finale van de Powered by wedstrijd voor steward/stewardess. En de pilot voor de talentwedstrijd Zorg wordt met steun van de vo-scholen gecontinueerd, met oog op verbreding binnen Albeda.

Ambassadeurschap

Naast vakmanschap draait Albeda ook om persoonlijk leiderschap en maatschappelijke betrokkenheid. Daarom organiseren we jaarlijks de verkiezing van de Albeda mbo-ambassadeur. Deze studenten vertegenwoordigen Albeda binnen én buiten de school en denken actief mee over de toekomst van het beroepsonderwijs. Het ambassadeurstraject neemt een prominente plaats in bij Albeda. De winnaar van de verkiezing is de Albeda mbo-ambassadeur. De jury beoordeelt de deelnemers onder meer op: missie/motivatatie, creativiteit, communicatieve vaardigheden en gedrevenheid. Het beste ambassadeursteam wordt jaarlijks bekend gemaakt tijdens het 'Dit is mbo-gala'.

De jaarlijkse verkiezing verloopt zorgvuldig:

- Centrale werving voor alle studenten die nog minimaal één jaar studeren
- Coaching en begeleiding van kandidaten bij hun pitch
- Uitreiking in december door een jury onder voorzitterschap van een lid van het college van bestuur
- Er zijn aparte appgroepen voor zowel de winnaar als de hele kandidatenpool, zodat ze betrokken blijven bij bijeenkomsten, events en communicatie.
- De begeleiding is een samenwerking tussen de afdelingen Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit, Marketing & Communicatie, Albeda NEXT en de woordvoerder van Albeda.

Resultaten

In 2024 werd Mara Dingemans (opleiding Verpleegkunde) Albeda mbo-ambassadeur. Ze stond op tal van podia:

- Bezoek aan de Tweede Kamer met de voorzitter van de MBO Raad
- Deelname aan WorldSkills Lyon
- Winnaar van het landelijke ambassadeursteam (Team Midden) met de campagne 'MBO heeft het in de hand'
- Jurylid bij de verkiezing van haar opvolger

Ook de andere finalisten bleven actief en vertegenwoordigen hun college op diverse evenementen, zoals de finales van Skills The Finals in Den Bosch.



Vooruitblik

In 2025 zet Albeda vol in op het borgen van vakwedstrijden in het onderwijs, de groei van het ambassadeursnetwerk binnen colleges en het versterken van de rol van kandidaten die niet winnen, zodat ook zij zich kunnen blijven inzetten. Ook zorgen we voor meer betrokkenheid van onderwijsleiders en college- en clusterdirecties.

4.1.11 Diversiteit en inclusiviteit

Albeda streeft naar een inclusieve en diverse omgeving met gelijke kansen voor studenten en medewerkers. We zetten in op thema's als gendergelijkheid, neurodiversiteit, multiculturaliteit, LHBTQI+ -gemeenschap en fysieke toegankelijkheid. In 2024 namen we de volgende initiatieven:

- Interventies en programma's: om stress, faalangst en financiële zorgen bij studenten te verminderen. Programma's zoals klas als werkplaats, Albeda You en TalentHUB ondersteunen studenten in hun persoonlijke en professionele groei.
- DE&I-programma: het vergroten van diversiteit onder studenten en medewerkers, het bevorderen van inclusiviteit en het creëren van een cultuur waarin iedereen zich gewaardeerd voelt.
- Practoraten en onderzoek: over fysiek, mentaal en financieel welzijn van studenten en het bevorderen van sociale veiligheid tijdens stages.
- Gendergelijkheid: evenementen zoals Coming Out Day.
- Fysieke toegankelijkheid: alle locaties zijn toegankelijk voor mensen met een beperking.

4.2 Examinering, diplomering en certificering

Kwaliteitsborging examinering

Albeda heeft zes examencommissies: één per college of groep van colleges. Deze commissies zijn verantwoordelijk voor het bewaken van de kwaliteit van de examens en de afnames. De voorzitters van de examencommissies vormen samen de Centrale Adviescommissie Examinering. Zij delen kennis, bespreken veranderingen in procedures en regels en adviseren het college van bestuur (cvb).

Professionalisering

In 2024 is veel aandacht besteed aan het trainen en verder ontwikkelen van de leden van de examencommissies. Nieuwe leden kregen scholing, met speciale aandacht voor een goede communicatie tussen de commissies en de onderwijsteams en het scheiden van taken. Zo zorgen onderwijsteams voor de voorbereiding, afname en dossiervorming. Examencommissies controleren of dit goed gebeurt. Zij beoordelen de examens en beslissen over het diploma.

Exameninstrumentarium

Albeda werkt volgens de wet en de richtlijnen van de MBO Raad en het Kennispunt voorziene handreikingen. Onderwijsteams zien de meerwaarde van goede examens voor de kwaliteit van het onderwijs. Er is het afgelopen jaar vooral ingezet op het afbouwen van zelfgemaakte examens. Bijna alle examens worden nu ingekocht bij gecertificeerde examenleveranciers. De examencommissies stellen deze examens vast en controleren de kwaliteit.

Afname en beoordeling

In 2024 is meer aandacht besteed aan het afnemen van examens op de werkplek. Steekproeven tijdens het examen geven een goed beeld van de kwaliteit. Daarnaast examineren steeds meer opleidingen flexibel, waardoor studenten op verschillende momenten examen kunnen doen. Dit draagt bij aan betere studieresultaten.

Flexibiliseren van onderwijs en examinering

‘Lerend kwalificeren’ is getest in pilots en laat betere studieresultaten zien. Steeds meer onderwijsteams willen hiermee aan de slag. Ook wordt het onderwijs steeds meer modulair ingericht, waardoor studenten op hun eigen tempo en volgorde kunnen leren. We bereiden ons daarom voor op meer maatwerk in examens.

Digitaal examineren

Albeda is in 2024 als eerste gestart met Onderwijskoppeling Examinering (OKE), waardoor examenresultaten direct zichtbaar zijn in Eduarte. OKE maakt een digitale koppeling tussen het studentinformatiesysteem en de examenleveranciers en is succesvol gebruikt bij de nulmeting.

Slimmer examineren

In 2024 is Albeda gestart met Slimmer Examineren. Hiermee willen we de examenprocessen standaardiseren (volgens de MORA-processtructuur), meer transparantie bieden aan studenten en teams en de administratieve lasten verlagen door beter gebruik te maken van digitale middelen.

4.3 Kwaliteitszorg

Albeda streeft naar onderwijs van hoge kwaliteit. We voldoen aan de wettelijke eisen en werken aan onze eigen strategische doelen. Dit doen we door gerichte ondersteuning te bieden aan teams en medewerkers. Denk aan het delen van kennis, praktische hulpmiddelen en begeleiding. Onze kwaliteitszorg is breed opgezet: leiderschap, beleid, mensen, middelen en processen zijn met elkaar verbonden. Het kernteam kwaliteitszorg helpt hierbij actief mee.

Leiderschap

Goed leiderschap is nodig om kwaliteitszorg goed vorm te geven. Daarom is in 2022 een Albeda-leiderschapsprofiel opgesteld. Daarin ligt de nadruk op resultaatgerichtheid, visie, lef en het stimuleren van een lerende cultuur. Leidinggevendenden geven hiermee richting aan de kwaliteitscyclus en helpen bij het behalen van de strategische doelen.

Door leiderschap organisatiebreed te stimuleren, vergroten we het eigenaarschap en het kwaliteitsbewustzijn van medewerkers en teams.

Strategie en beleid

Binnen de kwaliteitscyclus draait het om de samenhang tussen doelen, inspanningen en resultaten. Deze lijn is vastgelegd in de Albeda Kwaliteitsagenda 2024-2027 en in Albeda Zet De Toon Samen op weg naar de toekomst 2024-2027. De onderwijskwaliteit voldoet aan de normen, toch blijft het verbeteren van studiesucces een belangrijk aandachtspunt. We werken daarom met een planning- en controlcyclus. Deze P&C-cyclus maakt het mogelijk om doelgericht te werken aan verbeteringen, met ruimte voor reflectie en bijsturing. We gebruiken hiervoor ook de PDCA-cyclus: plannen, uitvoeren, controleren en bijstellen.

De planning- en controlcyclus is in 2024 grotendeels ontworpen en wordt vanaf 2025 volledig ingevoerd. Hierin zijn onderwijs, personeel en financiën goed op elkaar afgestemd. Deze aanpak helpt bij het verbinden van strategie met uitvoering, het versterken van de kwaliteitscultuur en het verbeteren van de transparantie in rapportages.

Kwaliteitsdenken

De kwaliteit van onderwijs begint bij de mensen die het vormgeven. Daarom stimuleren we kwaliteitsdenken bij medewerkers met audits en gezamenlijke reflectiemomenten. Zo wordt iedereen zich meer bewust van zijn of haar rol in het verbeteren van het onderwijs. Het auditteam volgt trainingen en doet aan intervisie. Bij het uitvoeren van audits gebruiken we de standaarden uit het waarderingskader van de Inspectie van het Onderwijs als richtlijn. De standaard Besturing, Kwaliteitszorg en Ambitie (BKA) is op bestuursniveau en Sturen, Kwaliteitszorg en Ambitie (SKA) op opleidingsniveau.

Middelen

Voor een goede kwaliteitsaanpak maken we gebruik van ondersteunende systemen en methodieken. We onderzoeken bijvoorbeeld hoe een kwaliteitsmanagementsysteem processen systematisch kan borgen en verbeteren. In 2024 is geëxperimenteerd met het systeem RiskChanger/GROW, maar dat bood onvoldoende mogelijkheden voor analyse en evaluatie. In 2025 wordt onderzocht welk systeem beter aansluit bij de behoeften van Albeda.

Processen

Een goede inrichting van processen is belangrijk voor kwaliteitszorg. We koppelen onze doelen daarom voortdurend aan concrete acties. Door continu in te zetten op verbeteren, blijven we als organisatie wendbaar en gericht op ontwikkeling. Deze werkwijze past bij de visie van het Kwaliteitsnetwerk MBO, waarbij Albeda is aangesloten. Kwaliteitszorg is bij Albeda geen losse activiteit, maar een vast onderdeel van hoe we als organisatie werken en leren.

4.3.1 Terugblik op inspectiebezoek

Elke vier jaar voert de Inspectie van het Onderwijs een groot onderzoek uit bij Albeda. Dit onderzoek is een belangrijk onderdeel van het toezicht op de kwaliteit van het mbo. Naast de reguliere onderzoeken richt Onderzoekskader mbo zich ook op financieel beheer, kwaliteitszorg en de manier waarop Albeda bestuurt en aanstuurt. In 2024 zijn vier opleidingen onderzocht: Zelfstandig werkend bakker, Manager/ondernemer horeca, Coördinator sport, bewegen en gezondheid en Pedagogisch medewerker kinderopvang. Ook zijn de nieuwe taalschakeltrajecten onderzocht om de kwaliteit en mogelijke risico's in beeld te brengen. De voorbereiding van het onderzoek was goed geregeld. Verschillende afdelingen werkten hierin samen, waaronder het college van bestuur, de colleges, Finance & Control en Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit. De raad van toezicht werd hierover geïnformeerd.

Eindoordeel

De inspectie gaf Albeda als geheel een voldoende. Dit kwam door de duidelijke strategie om meer studenten met een diploma of ander passend perspectief uit te laten stromen. De aanpak om dit te bereiken is gericht en goed doordacht. Ook voert Albeda verantwoord financieel beleid. Daarnaast waardeert de inspectie de beweging van inspanningsgericht naar resultaatgericht denken. De vier onderzochte opleidingen kregen een onvoldoende, vooral vanwege de tegenvallende onderwijsresultaten. Op alle andere onderzochte onderdelen waren de beoordelingen wel positief. De inspectie gaf verder aan dat Albeda duidelijkere doelen moet formuleren. Er is nu veel aandacht voor processtappen, terwijl het meer moet gaan over de resultaten. Ook moet het college van bestuur sterker sturen op het

verbeteren van het studiesucces. Zowel voor de opleidingen als voor de taalschakeltrajecten is het belangrijk de kwaliteitszorg zo in te richten dat tussentijds goed te volgen is of doelen worden gehaald. Bij de taalschakeltrajecten bleek dat de lessen goed zijn en dat de opleiding zicht heeft op de voortgang van de deelnemers. Ook voelen studenten zich veilig.

Vervolg

De inspectie verwacht van het college van bestuur dat het zichtbaarder stuurt op het verbeteren van de onderwijsresultaten en daarover beter verantwoording aflegt. De taalschakeltrajecten krijgen voor het vak Leervaardigheden een herstelopdracht. De inspectie komt in 2025 terug om te kijken naar de voortgang. De raad van toezicht blijft de ontwikkelingen volgen.

4.3.2 Audits: versterking van kwaliteitsbewustzijn en verbetering

In 2024 heeft Albeda flinke stappen gezet om de audits binnen de organisatie effectiever en betekenisvoller te maken. Er zijn vier nieuwe auditors gestart, die bijdragen aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit via systematische kwaliteitsmetingen en reflectie.

Doorontwikkeling van het auditproces

Het auditproces is aangescherpt. De focus ligt op onderwijsteams die werken aan het behalen van de norm voor studiesucces en daar een herstelplan voor hebben. Audits helpen deze teams om hun verbeteracties goed te volgen en bij te sturen. Een belangrijke verandering is dat auditrapportages voortaan alleen de bevindingen bevatten. De managementreactie is geschrapt, zodat teams zelf meer verantwoordelijkheid nemen en sneller met verbeterpunten aan de slag kunnen. Ook wordt er gewerkt aan kortere en duidelijkere rapportages.

Koppeling met het waarderingskader

De auditvragen worden herzien, zodat ze beter aansluiten op het inspectiekader en de praktijk van de teams. Er is behoefte aan een heldere aanpak waarbij de vragen echt gericht zijn op de praktijk en de kern van kwaliteitszorg. De herziening gebeurt stap voor stap, in overleg met auditors en onderwijsteams.

Intervisie en professionalisering

Om audits verder te verbeteren, zijn intervisiebijeenkomsten georganiseerd. Auditors bespreken daarin hun rol en reflecteren op hun aanpak. Belangrijke thema's zijn objectiviteit, onafhankelijkheid en zorgvuldige verslaglegging. Ook besteden we extra aandacht aan goede voorbereiding en duidelijke documentatie van audits. Met deze verbeteringen wordt de auditstructuur sterker en neemt het kwaliteitsbewustzijn binnen Albeda toe. Dit ondersteunt een cultuur van voortdurend verbeteren.

Vooruitblik

In 2024 zijn belangrijke stappen gezet in de ontwikkeling van audits. In 2025 bouwen we hierop voort. Er komt meer aandacht voor:

- Het verder verfijnen van het auditproces.
- Het beter koppelen van audits aan het inspectiekader.
- Het verdiepen van de professionalisering van auditors.

Audits zetten we gericht in bij teams met herstelplannen. Daarbij ligt de nadruk op het volgen van verbeteracties en het versterken van eigenaarschap. Het rapportageproces passen we aan zodat teams sneller en gericht aan de slag kunnen. Ook zorgen we dat de hernieuwde auditvragen beter aansluiten op de dagelijkse praktijk. Het certificeringstraject voor lead auditors wordt voortgezet. Daarnaast blijven intervisies en trainingen rondom objectiviteit, onafhankelijkheid en verslaglegging een speerpunt. Zo blijft Albeda werken aan een stevig auditproces dat teams ondersteunt in hun ontwikkeling en bijdraagt aan continu leren en verbeteren.

4.3.3 Onderwijstijd

Om innovatie binnen het onderwijs te stimuleren, kunnen teams afwijken van de wettelijke normen voor onderwijstijd. Deze ruimte is bedoeld voor experimenten voor het verbeteren van de aansluiting op de behoeften van studenten en het creëren van meer ontwikkeltijd voor docenten.

Denk aan een afwijking van de begeleide onderwijstijd (bot)-uren, bijvoorbeeld door minder lessen te geven, of een andere verhouding tussen begeleide onderwijstijd en beroepspraktijkvorming (bot-bpv). Door het verminderen van het aantal bot-uren is meer maatwerk mogelijk in het leertraject van studenten. Ook geeft het docenten meer tijd om onderwijs op maat te ontwikkelen en af te stemmen op de praktijk. De uitvoering van de experimenten wordt gemonitord om zicht te houden op de effecten en de opbrengsten.

Vanaf het studiejaar 2018-2019 zijn diverse experimenten gestart. In het studiejaar 2022-2023 is nog één nieuw experiment gestart. In 2024 niet.

4.3.4 Onderwijs datakwaliteit

De afgelopen jaren is het gebruik van applicaties binnen Albeda flink toegenomen om het onderwijs beter te ondersteunen. Door die toename worden ook steeds meer gegevens opgeslagen. Dankzij de inzet van business intelligence-tools (BI-tools) kunnen we deze data beter ontsluiten en benutten, bijvoorbeeld om het onderwijs te ondersteunen en te verbeteren. Daardoor neemt ook de behoefte toe aan betrouwbare en bruikbare informatie.

Goede informatie is belangrijk voor besluitvorming, aansturing en verantwoording. De kwaliteit van die informatie hangt sterk af van hoe gegevens worden vastgelegd in systemen zoals Eduarte, itslearning en Xedule. Betrouwbare data zijn accuraat, eenduidig, volledig en actueel. Binnen Albeda groeit het besef dat dit essentieel is. We zien dat onder meer terug bij digitaal examineren en het analyseren van uitstroomredenen van studenten.

Er zijn binnen Albeda meerdere trajecten gestart om slimmer en zorgvuldiger met data om te gaan. Zo werken we binnen het project DataWijs aan onderwijs dat ondersteund wordt met data. Daarnaast verbeteren we het proces van informatieaanvragen tot eindproducten. Denk aan het verduidelijken van richtlijnen, het stroomlijnen van aanvragen en het ontwikkelen van een eenduidige werkwijze binnen het team informatie & analyse.

Ook is een volgende stap gezet in het beleggen van proceseigenaarschap. Proceseigenaren zijn verantwoordelijk voor het goed functioneren van specifieke processen, zoals de beroepspraktijkvorming. Ze zorgen ervoor dat gegevens in die processen correct en op uniforme wijze worden vastgelegd in onze systemen. Dit draagt bij aan betrouwbare rapportages én aan de kwaliteit van de kritische prestatie-indicatoren (kpi's).

4.4 Onderzoek

De rol van het mbo bij het aanpakken van maatschappelijke vraagstukken is landelijk en regionaal groot. De arbeidsmarkt verandert snel en vraagt van studenten dat zij zich goed kunnen aanpassen. Daarom is het belangrijk om voortdurend aandacht te besteden aan onderzoek en innovatie. De overheid stimuleert dit via de Werkagenda mbo. Albeda heeft in 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst' vastgelegd dat we meer impact willen maken door in te zetten op studiesucces en gelijke kansen en daarbij onderzoek en innovatie als instrument gebruiken.

Onderzoek helpt om beter onderbouwde beslissingen te nemen, het stimuleert een onderzoekende houding bij studenten en docenten en draagt bij aan verbetering van het onderwijs. We werken daarin samen met regionale partners in het onderwijs en het werkveld.

Focus

In de kwaliteitsagenda 2023-2027 is de ambitie geformuleerd dat het mbo een volwaardige partner wordt in onderzoek en innovatie. Dit betekent:

- Intensievere samenwerking binnen een regionaal mbo-netwerk met een gezamenlijke onderzoeksagenda en betrokkenheid van lectoraten.

- Vier Albeda-practoraten in 2027.
- Structurele aandacht voor het borgen en benutten van kennis via PDCA-cycli.

Resultaten

We werken stapsgewijs aan onze ambitie, met de nadruk op practoraten, samenwerking in de keten en borging. In 2023 is gestart met nieuwe practoraten, de samenwerking met de Erasmus Universiteit in het SYNC lab-project ([Home – SYNC lab](#)) en met DataWijs om gegevens doelgerichter in te zetten.

In 2024 zijn in het SYNC lab de volgende stappen gezet:

Vier onderzoekslijnen zijn actief.

- Een programmaleider is vanuit Albeda aangesteld.
- Onderzoekers van het SYNC-lab dragen hun expertise steeds vaker over aan collega's binnen Albeda.
- De data blijven eigendom van de EUR, maar er wordt gezocht naar manieren om Albeda toegang te geven.
- Verantwoordelijkheden binnen het project worden vastgelegd in een governance-overeenkomst.

In 2024 zien we dat alle onderdelen van de organisatie meer aandacht besteden aan onderzoek. Het programma studiesucces heeft meer aandacht voor monitoring. Beleid wordt vaker gebaseerd op bestaand onderzoek. Meer docenten doen mee aan onderzoek, bijvoorbeeld in het kader van hun opleiding, carrièrestappen of als onderzoeksdocent binnen een practoraat. Die toename vraagt ook om meer regie en ondersteuning. Daarom is gestart met het opstellen van een onderzoeksbeleid. De voorbereidingen hiervoor zijn getroffen met gesprekken en literatuurstudie.

Samenwerking

In 2024 lag de focus op het uitvoeren van bestaande samenwerkingsplannen, zoals met het SYNC lab. Nieuwe samenwerkingen zijn ook gestart, zoals met prof. dr. Maurice de Greef rond de doorstroom van entreestudenten. Albeda College Sociaal & Pedagogisch Werk heeft samen met Zadkine en ROC Mondriaan een practoraat vakmanschap Sociaal Werk opgestart.

Albeda-practoraten

- Gelijke kansen: gestart in 2024. Mohamed Bouziane gaf zijn practorale rede en heeft in samenwerking met Albeda NEXT, TalentHUB en SYNC lab gewerkt aan onderzoeken naar welzijn en gelijke kansen, de motivatiemonitor en het interne studenttevredenheidsonderzoek.
- Leerwerkplaatsen: het doel is om de onderzoeksaanpak en lopende trajecten onder te brengen in een nieuw practoraat.
- Betekenisvol leren en werken in hospitality: dit practoraat stopte, omdat de samenwerking binnen de Hospitality Innovation Campus is beëindigd.
- Vakmanschap Sociaal Werk: Albeda is hierin een gelijkwaardige partner, maar niet penvoerder. Er wordt nog gezocht naar een nieuwe practor vanwege het spanningsveld tussen wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek.
- Cloud Engineering (TCR): Dit practoraat is afgerond.

The SYNC-lab has started a collaboration with Albeda. Together with thousands of mbo students, we aim to set up new insights and innovations that contribute to equal opportunities for all young people. The SYNC-lab will provide lectures on topics that are relevant for adolescents, such as mental health and fake-news. Additionally, we will collaborate with the students to shape our research questions and practical applications: what research areas require further investigation, what are the needs of the current generation of young people, and how do we ensure that youth really benefit from research? This strategic partnership establishes the foundation for the upcoming years of collaboration.

Vooruitblik

Albeda wil onderzoek stevig verankeren in de organisatie, zowel via practoraten als in beleid en werkwijze. Afgelopen jaar bleek dat enthousiasme alleen niet genoeg is. We bevinden ons in een leerproces: zowel als het gaat om onderzoek doen, als om de organisatie die daarvoor nodig is. Daarom werken we in 2025 aan een beleidskader om onderzoek duurzaam te borgen binnen de organisatie en PDCA-cyclus. We onderzoeken de mogelijkheid voor een nieuw practoraat over dementie. Dit past bij de ambitie om in 2027 vier eigen practoraten te hebben.

4.5 Ondersteuning

Binnen Albeda streven we ernaar om jongeren in een kwetsbare positie zo goed mogelijk te ondersteunen. Daarvoor is een heldere, herkenbare structuur nodig waarin onderwijs, begeleiding en ondersteuning goed op elkaar zijn afgestemd. Met onze integrale aanpak begeleiding & ondersteuning zorgen we voor duidelijkheid en samenhang, zodat studenten de begeleiding krijgen die ze nodig hebben.

Uit evaluatie blijkt dat deze aanpak goed werkt. Alle locaties hebben een stevig ondersteuningsteam en medewerkers ervaren de werkwijze als overzichtelijk en effectief. De verschuiving van de begeleiders passend onderwijs naar Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit draagt hieraan bij: de teams worden nu centraal aangestuurd, wat zorgt voor meer eenheid en continuïteit, vooral bij de organisatie van passend onderwijs.

Er is daarnaast steeds meer samenwerking met andere relevante thema's, zoals sociale veiligheid. Op het gebied van internationalisering is bijvoorbeeld een uitwisseling geweest met Ierland, waar we in gesprek zijn gegaan met collega's over begeleiding en mentale gezondheid. De basis staat stevig, wat ruimte geeft om door te bouwen.

Ondersteuningsteam

Elke maand komt het netwerk van adviseurs begeleiding en ondersteuning bijeen. De adviseurs wisselen ervaringen uit, bespreken knelpunten en ontwikkelen nieuwe ideeën. Dit versterkt de samenwerking en helpt ons om gericht te blijven werken aan ons gezamenlijke doel: optimaal studiesucces voor elke student.

Het ondersteuningsteam bestaat uit verschillende specialismen:

- Trajectbegeleiding: helpt bij verzuim, motivatieproblemen of loopbaanvragen, met als doel schooluitval te voorkomen.
- Schoolmaatschappelijk werk: ondersteunt bij praktische of sociaal-emotionele problemen. Zo nodig wordt doorverwezen naar externe hulp, zoals het wijkteam.
- Gedragscoaching/training: verzorgt trainingen voor studenten van niveau 1 en 2 om vaardigheden te versterken die belangrijk zijn voor school en werk.
- Begeleiding passend onderwijs: ondersteunt studenten met een fysieke of mentale beperking. Onderzoekt welke aanpassingen nodig zijn binnen de opleiding.
- Klas als werkplaats: biedt groepsgerichte ondersteuning aan een hele klas op niveau 1 of 2, in samenwerking met de studieloopbaanbegeleider (slb'er).
- De teamleden werken vanuit een brede, generalistische aanpak en zijn nauw betrokken bij de onderwijsteams op locatie. Samen zorgen zij voor verdere ontwikkeling van de integrale aanpak.

4.5.1 Trajectbegeleiding

Trajectbegeleiding richt zich op studenten die worstelen met motivatie, verzuim of twijfels over hun studie- of beroepskeuze. Via persoonlijke gesprekken kijkt de trajectbegeleider naar oplossingen en geeft begeleiding richting een diploma of een passend vervolg. De begeleiding is erop gericht om studenten te helpen bij hun ontwikkeling en bij het voorkomen van uitval. Ook als een student besluit te stoppen, kijken we naar een nieuwe passende route, bijvoorbeeld via een andere opleiding. Op die manier vergroten we hun kansen op succes in de toekomst.

Trajectbegeleiders werken nauw samen met slb'ers en andere ondersteuners. Zo zorgen we dat elke student de kans krijgt om zijn of haar mogelijkheden optimaal te benutten.

Focus

In 2024 lag de focus op:

versterking van samenwerking binnen de ondersteuningsteams;

- Preventieve begeleidingstrajecten.
- Goede aansluiting op het onderwijs.
- Gerichtte uitstroombegeleiding bij studiebeëindiging.

Door deze aanpak worden studenten beter begeleid en is het risico op uitval kleiner. In 2024 zijn 4.857 studenten ondersteund door een trajectbegeleider.

Borging

De inzet van trajectbegeleiders maakt deel uit van de integrale aanpak begeleiding en ondersteuning. De borging daarvan is hetzelfde als van schoolmaatschappelijk werk (zie paragraaf 5.2).

Vooruitblik

Trajectbegeleiding is van grote waarde. Door in te zetten op preventie en goede samenwerking binnen de teams kunnen we veel studenten helpen op weg naar studiesucces. In 2025 bouwen we hierop voort. We blijven investeren in preventieve begeleiding en in het begeleiden van studenten die hun opleiding beëindigen. Zo zorgen we dat elke student, of hij nu blijft of uitstroomt, goed voorbereid is op een volgende stap.

4.5.2 Schoolmaatschappelijk werk

Schoolmaatschappelijk werk (smw) is een basisvoorziening die op elke mbo-school aanwezig moet zijn. Albeda biedt deze ondersteuning, mede door subsidie van de gemeente Rotterdam, al jarenlang aan. De inzet van smw heeft als doel: het voorkomen van voortijdige schooluitval en het vergroten van het studiesucces. Het gaat vaak om studenten met sociaal-emotionele of praktische problemen. Denk aan uitdagingen op het gebied van inkomen, huisvesting, thuissituatie of relaties. De ondersteuning is laagdrempelig en vooral preventief: smw'ers helpen studenten in een vroeg stadium bij het versterken van hun veerkracht en het nemen van regie over hun situatie.

Onze schoolmaatschappelijk werkers (smw'ers) maken deel uit van het ondersteuningsteam, samen met collega's van trajectbegeleiding, gedragscoaching, klas als werkplaats en begeleiding passend onderwijs. Daarnaast werkt het ondersteuningsteam samen met andere professionals op school, zoals CJG-verpleegkundigen, gezondheidscoaches van Youz, leerplichtambtenaren, RMC-medewerkers, de studentenpsycholoog en studentcoaches.

Als kortdurende hulp op school niet voldoende is, verwijzen smw'ers door naar externe hulpverlening. Dat kan variëren van het wijkteam tot jongerenwerk of vrijwilligersprojecten. Bij psychische klachten komt de studentenpsycholoog op school in beeld.

Focus

In 2024 lag de nadruk bij smw op het versterken van het mentale welzijn van studenten. Goed in je vel zitten is essentieel om succesvol een opleiding te volgen. Het ondersteuningsteam bespreekt individuele casussen en zet waar mogelijk groepsgerichte ondersteuning in, bijvoorbeeld in samenwerking met gedragscoaches. Op locaties is de samenwerking met externe organisaties versterkt. Zo sloten smw'ers aan bij initiatieven van Albeda @night en zijn zij contactpersoon voor studentcoaches op bepaalde locaties. Dat zorgt voor betere afstemming en snellere doorverwijzing binnen het netwerk.

Borging

Om onze werkwijze en samenwerking te verbeteren, vragen we studenten na afloop van hun traject om feedback te geven via een korte vragenlijst. Daarnaast houden we elk jaar een evaluatie onder medewerkers die direct betrokken zijn bij de begeleiding. Op basis daarvan blijven we onze aanpak continu verbeteren.

Vooruitblik

In 2025 blijft de focus liggen op preventie, het versterken van samenwerking en het vergroten van studentwelzijn. Daarbij ondersteunen smw'ers docenten en studieloopbaanbegeleiders in hun dagelijkse begeleiding van studenten. Smw is een stevig en bewezen onderdeel van de ondersteuningsstructuur van Albeda.

4.5.3 Gedragscoaching en -training

Een gedragscoach/trainer helpt studenten die moeite hebben met aanwezigheid, motivatie of gedragsvraagstukken in de klas of op stage. De coach richt zich op het versterken van vaardigheden die nodig zijn om succesvol deel te nemen aan school en werk. Samen met docenten en studieloopbaanbegeleiders komt de coach tot een passende aanpak. Begeleiding vindt individueel of in groepsverband plaats. De gedragscoach/trainer behoort tot een team dat maatwerktrainingen ontwikkelt en aanbiedt voor groepen studenten.

Focus

In 2024 heeft het team groepsaanbod ontwikkeld rond mentale gezondheid en studentwelzijn, waardoor de integrale samenwerking binnen het ondersteuningsteam verder versterkte. Casussen worden besproken met onder andere schoolmaatschappelijk werkers, zodat groepsgerichte interventies effectiever inzetbaar zijn. Ook is de samenwerking met externe partners op locatie versterkt. Op de Rosestraat sluit het team bijvoorbeeld aan bij initiatieven van Albeda @night. Vanaf studiejaar 2024-2025 is op elke locatie met opleidingen op niveau 1 en 2 een gedragscoach/trainer aanwezig voor ondersteuning op maat, direct op de locatie. Ook studenten op niveau 3 en 4 kunnen gebruikmaken van deze ondersteuning.

Borging

Het nieuwe team gedragscoach/trainer ontwikkelt een trainingsaanbod op basis van signalen uit het onderwijs. De eerste ervaringen laten zien dat het aanbod goed wordt gebruikt. De inhoud van de trainingen wordt vastgelegd om de kwaliteit te borgen. Daarnaast worden deelname en voortgang van studenten bijgehouden, zodat zichtbaar is wat de opbrengst is van de interventies.

Vooruitblik

In 2025 bouwen we voort op het fundament dat is gelegd. Het doel is om meer studenten te bereiken met onze groepsaanpak, niet alleen om problemen aan te pakken, maar ook om ze bespreekbaar te maken en te normaliseren. Door ervaringen te delen met leeftijdsgenoten ontstaat herkenning en verbinding, wat vaak een positief en versterkend effect heeft. In 2025 verschijnt er een flyer met informatie over het volledige aanbod van het team gedragscoach/trainer. We gaan ook nieuwe communities opzetten, speciaal voor Caribische studenten, studenten die te maken hebben met rouw en verlies en jonge mantelzorgers.

4.5.4 Passend onderwijs

Passend onderwijs richt zich op studenten met een handicap, chronische ziekte of een mentale of fysieke beperking. We streven naar een gelijk speelveld, zodat elke student de kans krijgt om succesvol onderwijs te volgen.

Focus

Sinds 2024 is passend onderwijs centraal georganiseerd door de begeleiders passend onderwijs in dienst te nemen. Voorheen werden deze meestal extern ingehuurd. Deze verandering geeft passend onderwijs een sterkere positie binnen onze integrale aanpak van begeleiding en ondersteuning en zorgt voor meer samenhang tussen de verschillende ondersteuningsvormen. Een kwartiermaker heeft de transitie begeleid, zodat de continuïteit van ondersteuning gewaarborgd bleef en nieuwe collega's goed konden starten. Binnen de afdeling Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit is in 2024 een deskundige passend onderwijs aangesteld en met bijbehorende middelen opgenomen in de begroting. Deze deskundige ondersteunt begeleiders op beleidsmatig, juridisch en inhoudelijk vlak. Dit was een belangrijke stap.

Borging

De professionaliseringsbehoefte van begeleiders is in kaart gebracht. In samenwerking met de Albeda Academie zijn intervisiebijeenkomsten opgezet. De netwerken tussen colleges en de stafdienst zijn uitgebreid, wat de kennisuitwisseling bevordert. Ieder onderwijsteam werkt samen met een begeleider passend onderwijs uit het ondersteuningsteam. Ook is er een directe lijn met het kennispunt Passend Onderwijs van de MBO Raad. Landelijk beleid is hierdoor eenvoudiger toe te passen binnen Albeda. Het netwerk van adviseurs Begeleiding & Ondersteuning heeft extra aandacht besteed aan het werken volgens de integrale aanpak. De kerngroep 'Voort met Passend Onderwijs', waarin inhoudelijke verdieping en beleidsontwikkeling plaatsvond, is in 2024 opgeheven. Deze taak is nu belegd bij de stafafdeling Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit.

Albeda blijft daarnaast actief betrokken bij landelijke en regionale werkgroepen gericht op verbetering van passend onderwijs en samenwerking tussen mbo-instellingen. Hiermee dragen we bij aan landelijke beleidsvorming en vertegenwoordigen we de belangen van onze studenten en medewerkers.

Vooruitblik

De veranderingen in 2024 leggen een stevige basis voor verdere verbetering van de ondersteuning in 2025. Door de interne organisatie van passend onderwijs ontstaat er meer consistentie en maatwerk in de begeleiding. De professionalisering van medewerkers en de versterkte samenwerking tussen teams zorgen voor meer kennisdeling en betere afstemming. Zo blijven we gericht werken aan kwalitatief hoogwaardig en inclusief onderwijs voor alle studenten.

4.5.5 Klas als werkplaats

Klas als werkplaats (kaw) biedt ondersteuning aan mbo-studenten op niveau 1 en 2 die te maken hebben met meerdere stressfactoren. De ondersteuning vindt plaats op de leslocatie en is nauw verbonden met het onderwijs. De ondersteuner, oftewel de kaw'er, is een schoolmaatschappelijk werker, trajectbegeleider of gedragscoach/trainer. De kaw'er maakt deel uit van het docententeam en vormt een vast duo met de studieloopbaanbegeleider (slb'er). Studenten kunnen bij beide terecht voor vragen over school, loopbaan of persoonlijke problemen. De slb'er richt zich op studieresultaten, aanwezigheid, studievoortgang en loopbaangesprekken. De kaw'er is dagelijks zichtbaar in en rond de klas, speelt in op signalen en bouwt via informele contactmomenten een vertrouwensband op met studenten. De aanpak is gericht op het versterken van eigen kracht, weerbaarheid en zelfredzaamheid. De focus ligt op mogelijkheden, niet op problemen. Studenten ervaren dat zij, ondanks belemmeringen, stappen kunnen zetten. Klas als werkplaats biedt een positief alternatief voor negatieve ervaringen met onderwijs en/of hulpverlening.

Focus

In 2024 zijn ongeveer veertig klassen ondersteund door een kaw'er. De samenwerking met de slb'er richtte zich vooral op het bevorderen van een veilige en prettige sfeer in de klas. De kaw'er leert studenten goed kennen en begeleidt hen door het studiejaar. In de eerste weken ligt de nadruk op praktische zaken die zorgen voor een goede start. In de middenfase worden groepsdynamiek en thema's die in de klas leven actief opgepakt. In de eindfase helpt de kaw'er studenten zich voor te bereiden op het afronden van het studiejaar en op de volgende stap. De samenwerking binnen het ondersteuningsteam is verder verdiept. Ook wordt op locatieniveau geïnvesteerd in samenwerking met externe partners. Voor de verdere ontwikkeling van deze aanpak is in studiejaar 2024-2025 een begeleider C aangesteld.

Borging

De begeleider C werkt aan het opzetten van een kwaliteitscyclus voor kaw. Deze cyclus omvat evaluaties in de start-, midden- en eindfase van het studiejaar. De aanpak wordt toegelicht in het interne portaal 'Een jaar rond'. Jaarlijks wordt daarnaast de bredere integrale aanpak begeleiding en ondersteuning geëvalueerd via een enquête onder betrokken collega's. Deze feedback helpt om de aanpak verder te verbeteren.

Vooruitblik

Klas als werkplaats is uitgebreid onderzocht door ECBO en als interventie opgenomen op de site van het NJI. In de regio wordt deze aanpak inmiddels door meerdere mbo-scholen toegepast. Binnen het nieuwe regionale programma voor voortijdig schoolverlaten worden maatschappelijke kosten-batenanalyses (MKBA's) uitgevoerd, onder meer voor kaw. De resultaten hiervan worden in het voorjaar van 2025 verwacht. In 2025 zetten we de integrale samenwerking voort en blijven we inzetten op preventieve begeleiding. De aandacht blijft gericht op het terugdringen van uitval en het vergroten van studiesucces. Het versterken van het welzijn van studenten gebeurt grotendeels in de klas. De kaw'er speelt hierin een actieve en verbindende rol.

4.5.6 Studentenpsycholoog

Sinds enkele jaren kunnen studenten met psychische problemen terecht bij een studentenpsycholoog op school. De vraag naar deze hulp is toegenomen, terwijl de capaciteit beperkt is. Daarom filtert het schoolmaatschappelijk werk de aanmeldingen.

Uit onderzoek in de regio Rijnmond blijkt dat de inzet van studentenpsychologen in het mbo leidt tot minder uitval, kortere wachttijden in de ggz en betere diplomacijfers. Het biedt een laagdrempelige manier om studenten psychologisch te ondersteunen. Op dit moment is de inzet afhankelijk van een tijdelijke subsidie van de gemeente Rotterdam. Voor de toekomst is structurele financiering nodig.

Voordelen van een studentenpsycholoog op school:

- Directe toegang tot hulp, zonder wachttijden.
- Minder stigmatisering.
- Vroegtijdige signalering van mentale problemen.
- Kostenbesparing door preventie.

4.5.7 Studentcoaches

Albeda zet studentcoaches in om studenten te ondersteunen. Dit zijn mbo-, associate degree- of hbo-studenten die bij Albeda stage lopen en een sociale of juridische opleiding volgen. Ze zijn actief op vijf focuslocaties met speciaal ingerichte lounges waar studenten op een laagdrempelige manier hun vragen of zorgen delen. In deze leerwerkgemeenschap leren de studentcoaches van én met elkaar. Ze worden begeleid door het eigen begeleidingsteam en krijgen ondersteuning van schoolmaatschappelijk werkers bij complexere situaties. Ook is er een directe samenwerking met de veiligheidsdriehoek, beveiliging en locatiebeheer. Ook is gestart met samenwerking binnen de opleidingen zelf. De studentcoaches blijven in dienst van de afdeling Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit. Ze volgen hier hun trainingen en lesdagen, maar worden dagelijks begeleid door collega's binnen de opleiding. Studentcoaches dragen daarnaast bij aan grote events, zoals de Kick-Off, en organiseren zelf evenementen zoals Stu-giving.

Borging

Het studiejaar 2023-2024 was het eerste jaar waarin mbo-, associate degree- en hbo-coaches samenwerkten. Deze mix blijkt waardevol: studentcoaches leren van elkaar. Door de samenwerking met externe partners, zoals Minters en JOZ, krijgen ze breder inzicht in hun toekomstige werkveld. Deze samenstelling vraagt veel van het begeleidingsteam, dat verantwoordelijk is voor de kwaliteit van begeleiding en stagebeoordeling voor diverse opleidingsprofielen. Volgens netwerkpartners blijkt dat die kwaliteit goed op orde is.

Vooruitblik

Peer-to-peercoaching is een bewezen effectieve aanpak. Studenten weten de weg naar de studentcoaches steeds beter te vinden. We zien dat terug in het aantal geregistreerde begeleidingsmomenten. We gaan het aanbod nog meer op maat maken door te onderzoeken of de begeleiding het beste via de lounges of vanuit de onderwijsteams kan plaatsvinden. Vanaf studiejaar 2024-2025 wordt peer-to-peercoaching onderdeel van het bredere beleid rondom studentwelzijn. De verschillende vormen van coaching, zoals nazorg, You en welkomstlounges, worden dan gezamenlijk gecoördineerd. Dit maakt maatwerk in stages mogelijk, bijvoorbeeld door stagiaires van plek te laten wisselen.

4.5.8 Albeda You

You is een instroom- en time-outprogramma van Albeda, bedoeld voor jongeren die nét dat extra zetje nodig hebben om hun mbo-opleiding goed te starten of zich tijdelijk te heroriënteren. In groepen van maximaal twaalf jongeren werken deelnemers vijf weken lang aan hun persoonlijke ontwikkeling via trainingen en peercoaching. Daarna volgt een individueel begeleidingstraject, afgestemd op wat iemand nodig heeft om succesvol uit te stromen naar onderwijs of werk. Het team van You bestaat uit loopbaanbegeleiders, trainers en studentcoaches van hbo-opleidingen.

Focus

In 2024 werd het team van You bekroond als Beste Onderwijsteam van Nederland. Er zijn tien groepen van ongeveer honderd studenten begeleid, een aanzienlijke groei ten opzichte van zes groepen in 2023. Het team van studentcoaches groeide van dertien naar achttien.

You richtte zich daarnaast op de volgende speerpunten:

- Groei en uitbreiding van personeel. Een extra loopbaanbegeleider en een plusbegeleider zijn toegevoegd. De plusbegeleider richt zich op leefstijl- en sportcoaching, zowel voor deelnemers als collega's.
- Heldere werkwijze en taakverdeling om kwaliteit en efficiëntie te waarborgen.
- Verbeterde samenwerking met andere studentcoaches binnen Albeda, zoals Nazorg en de Welkomstlounges, inclusief gezamenlijke trainingen en projecten.

- Versterking van de samenwerking met opleidingen. You verzorgde lessen voor eerstejaarsstudenten, signaleerde vroegtijdige problemen en werkte preventief samen met slb'ers. Ook werd You ingezet als slb-booster bij één opleiding.
- Aansluiting op het voortgezet onderwijs. You organiseerde oriëntatie-evenementen voor vo-leerlingen.
- Professionalisering van uitstraling en materialen. You is herkenbaar en voelt voor jongeren als een plek waar je bij wilt horen.

Borging

Wekelijks zijn er teamoverleggen, waarin medewerkers, studentcoaches en coördinatoren samenwerken aan de realisatie van doelen en de kwaliteit en voortgang van You bewaken. Overleggen worden genotuleerd en zijn inzichtelijk voor alle betrokken teams.

Vooruitblik

You heeft in 2024 een sterke positie binnen Albeda opgebouwd en kon veel jongeren bereiken en begeleiden. In 2025 wordt You onderdeel van een pilot binnen de opleiding sociaal werk, onder de noemer projectstage Plus. Daarnaast werkt You mee aan het opzetten van het oriëntatiejaar bij Albeda en willen we nog meer jongeren begeleiden. Ook investeren we in samenwerking met partners als de TalentHUB en de succesklas.

4.5.9 Welkom@ Albeda

Welkom@ Albeda biedt extra begeleiding aan (aankomende) studenten die hulp nodig hebben bij het maken van een studiekeuze of belemmeringen ervaren om met een opleiding te starten. Het programma helpt studenten bij het vinden van een opleiding die past bij hun interesses, vaardigheden en mogelijkheden. Zo beginnen zij gemotiveerd en met vertrouwen aan hun mbo-opleiding, met zicht op een haalbare toekomst in werk of vervolgonderwijs. Dit gebeurt meestal voorafgaand aan de intake, maar ondersteuning kan ook tijdens of na het instroomproces plaatsvinden, bijvoorbeeld wanneer heroriëntatie nodig is.

4.5.10 Financiële gezondheid studenten

Bij Albeda vinden we het belangrijk om studenten niet alleen inhoudelijk, maar ook op persoonlijk vlak te ondersteunen. We weten dat een gezonde en stabiele basis bijdraagt aan welzijn én betere studieresultaten. Daarom zetten we ons actief in om financiële drempels te verlagen, zodat studenten zich volledig kunnen richten op hun opleiding. Zo bieden we gratis ontbijt, vers fruit en lunchbijeenkomsten aan, zodat niemand met een lege maag de lessen hoeft te volgen. Ook verstrekken we gratis menstruatieproducten voor een onbelemmerde deelname aan het onderwijs en de dagelijkse activiteiten.

Ouders van minderjarige studenten kunnen via de wettelijke regeling MBO Studentenfonds een aanvraag doen voor de aanschaf van verplichte leermiddelen, zoals boeken, licenties, laptops, werkkleding of gereedschap. Binnen Albeda gebeurt dat via de ANBI Stichting Vrienden van het Studentenfonds, onder studenten beter bekend als het Albeda Studentenfonds. Bij toekenning wordt gekeken naar een inkomensgrens van maximaal 130% van het sociaal minimum. In 2024 zijn 823 aanvragen ingediend, waarvan 744 zijn toegekend.

Daarnaast ondersteunt het fonds, hoewel dat niet wettelijk verplicht is, ook meerderjarige studenten in financiële nood. Deze aanvragen lopen via het schoolmaatschappelijk werk en worden beoordeeld op basis van de persoonlijke situatie van de student: inkomen, uitgaven, gebruik van studiefinanciering en de inzet om te werken naast de opleiding. In 2024 zijn 249 aanvragen gedaan, waarvan er 202 geheel of gedeeltelijk zijn toegekend. Het studentenfonds is er ook voor studenten die actief zijn in de medezeggenschap, zich maatschappelijk inzetten voor het mbo of hun studiefinanciering verliezen door bijzondere omstandigheden.

Albeda gelooft in een inclusieve en toegankelijke leeromgeving, waarin iedereen gelijke kansen krijgt om te groeien en te slagen. Door de financiële stress te verminderen zorgen we samen voor een gezonde, veerkrachtige en toekomstgerichte generatie.

Uitkeringen mbo-studentenfonds

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
Studenten die lid zijn van een studentenraad als bedoeld in artikel 8a.1.2 WEB, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid	Aanvragen 21	€ 8.076	€ 385
	Toekenningen 21		
Studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in het belang zijn van de instelling of van het onderwijs dat de student volgt	Aanvragen 0	€ 0	€ 0
	Toekenningen 0		
Studenten, of diens wettelijk vertegenwoordiger, die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken	Aanvragen 1072	€ 447.298	€ 473
	Toekenningen 946		
Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studieovertraging hebben opgelopen	Aanvragen 0	€ 0	€ 0
	Toekenningen 0		
		€ 455.374	

Figuur 12: financiële verantwoording Albeda studentenfondsen

4.6 Studentparticipatie en studenttevredenheid

Studentparticipatie en studenttevredenheid zijn essentieel om studenten tot bloei te laten komen. Albeda heeft in lijn met de strategie en het realisatieplan in 2024 stappen gezet om deze thema's te versterken.

Albeda richt zich op twee belangrijke vormen van studentparticipatie:

- Medezeggenschap: formele betrokkenheid van studenten in besluitvorming.
- Communities: informele betrokkenheid via initiatieven die studenten met elkaar verbinden.

4.6.1 Programmaplan studentparticipatie

In 2024 is het programmaplan studentparticipatie vastgesteld, met concrete doelen die vanaf 2025 worden uitgevoerd. Jaarlijks brengen we de verschillende initiatieven van participatie binnen Albeda in kaart. Zo krijgen we beter zicht op wat er al gebeurt en waar kansen liggen voor uitbreiding of versterking.

Uit de inventarisatie blijkt dat er veel mooie initiatieven zijn, zoals:

- Peer-to-peer participatie via onze studentcoaches.
- Communities zoals Skills Heroes, Albeda NEXT, MijnBaljuw, MijnHaas, Pride en Diversiteit & Inclusie.
- Studentvertegenwoordiging op externe bijeenkomsten, bijvoorbeeld in gesprekken met ministers, burgemeesters en zelfs de koningin, maar ook optredens van onze mbo-ambassadeur.
- Betrokkenheid bij events, zoals open dagen en introductieweken.
- Participatief onderwijs, bijvoorbeeld via challenges of docenten die structureel om feedback vragen.
- Inspraak in programmering bij Albeda NEXT en introductieprogramma's.
- Centrale studentenraad (csr) die op formeel niveau de belangen van studenten behartigt.
- Studentenraden, panels en arena's binnen enkele teams en colleges.
- Betrokkenheid bij sollicitaties, waarbij studenten meedenken bij de selectie van nieuwe medewerkers.

Vooruitblik

De inzet op participatie draagt bij aan het welzijn van onze studenten. Uit evaluaties en de JOB-monitor blijkt dat studenten zich meer gehoord en gesteund voelen. Dit zorgt voor meer tevredenheid en een sterkere band met Albeda.

In 2025 bouwen we hierop voort. We rollen het programmaplan verder uit en blijven werken aan een veilige, inclusieve en betrokken leeromgeving, waarin iedere student actief kan meedoen en groeien.

4.6.2 Innovatieprojecten en maatschappelijke programma's

Albeda NEXT is binnen Albeda dé plek waar sociale innovatie, onderwijsvernieuwing en maatschappelijke impact samenkomen. Alle programma's die hier worden ontwikkeld en uitgevoerd, sluiten aan op de strategische visie van Albeda. Ze dragen bij aan de ambities op het gebied van studiesucces, onderwijsinnovatie, duurzaamheid, kansengelijkheid, digitalisering en slimmer werken. Het doel is helder: meer gelijke kansen creëren voor mbo-jongeren. Niet alleen gericht op onderwijs, maar ook op persoonlijk vlak, zoals netwerkopbouw, burgerschap en actieve participatie in de samenleving.

In 2024 is het programmaplan studentparticipatie vastgesteld. Een belangrijke stap in de ambitie van Albeda om studenten actief te betrekken bij beleid en besluitvorming. Met de komst van een nieuwe programmaleider en een projectleider voor studentparticipatie zijn we goed uitgerust om deze doelen te realiseren.

Een aantal belangrijke acties:

- Oprichting collegiale studentenraden: panels waarin studenten meedenken over het onderwijs en beleid. Ze werken nauw samen met de centrale studentenraad op instellingsniveau.
- Studenten in adviesraden: het aantal studenten dat meedoet in formele adviesstructuren is flink toegenomen. Hun input zorgt voor beter beleid dat past bij de beleving van studenten.
- Workshops en trainingen: studenten worden met trainingen over thema's zoals leiderschap en communicatie voorbereid op hun participatierol.

Initiatieven

Er zijn ook andere initiatieven genomen:

- Albeda Kick-Off: tijdens de introductieweek voor eerstejaars stond het thema veiligheid centraal. Met interactieve workshops en sessies hebben we gezorgd voor een warme, toegankelijke start.
- Nulmeting veiligheid en welzijn: het Albeda practoraat gelijke kansen heeft een nulmeting uitgevoerd naar hoe studenten veiligheid en welzijn ervaren. De uitkomsten vormen een basis voor verdere verbeteringen.
- NEXT Talks en weerbaarheidstrainingen: samen met Stichting Confro en gastsprekers zoals scheidsrechter Serdar Gözübüyük zijn trainingen aangeboden om de weerbaarheid van studenten te versterken.

- Diversiteit & Inclusie: binnen deze programmalijn is blijvend aandacht besteed aan stagediscriminatie, seksueel grensoverschrijdend gedrag en inclusieve communicatie. Activiteiten als Diversity Day en de pilot met stilleruimtes hebben bijgedragen aan een inclusieve leeromgeving.

4.6.3 JOB-monitor

Sinds 2001 meet de landelijke Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB) de tevredenheid van mbo-studenten. Deze tweejaarlijkse enquête, de JOB-monitor, geeft studenten een stem en biedt waardevolle inzichten voor onderwijsinstellingen. In 2023/2024 vulden 9.722 Albeda-studenten de dertiende JOB-monitor in, exclusief de studenten van Techniek College Rotterdam (TCR). Dit komt neer op een respons van 54%. Inclusief TCR ligt de respons op 52%, gelijk aan het landelijk gemiddelde van de deelnemende mbo-instellingen.

Binnen Albeda gebruiken we de uitkomsten van de JOB-monitor:

- Om onze voortgang op strategische doelstellingen te evalueren.
- Als gespreksinstrument met studenten over thema's die voor hen belangrijk zijn.
- Als input voor de Inspectie van het Onderwijs, die de resultaten meeneemt in haar toezicht.
- Om transparantie te bieden op onze website, waar per opleiding de rapportcijfers worden gepubliceerd.

De JOB-monitor blijft een belangrijk middel om zicht te krijgen op hoe studenten hun leeromgeving ervaren. De resultaten over 2024 laten vooruitgang zien:

- Veiligheid op school
74,2% van de studenten geeft aan zich veilig te voelen binnen Albeda. Dit is een stijging ten opzichte van voorgaande jaren, maar blijft nog onder de streefwaarde van minimaal 80%.
- Veiligheid bij leerbedrijven
79,2% van de bol-studenten voelt zich veilig op hun leerbedrijf. Bij bbl-studenten ligt dit percentage op 81,7%. Daarmee liggen de cijfers rond of net boven de streefwaarde van 80%.
- Mentale gezondheid
Uit cijfers van Researchned (Nationaal Programma Onderwijs 2026) blijkt dat 19% van de studenten aangeeft een (zeer) slechte mentale gezondheid te ervaren. Dit ligt nog boven de gewenste streefwaarde van maximaal 17%.

4.6.4 Afhandeling klachten

Bij Albeda behandelen we klachten van studenten, ouders/wettelijke vertegenwoordigers en andere betrokkenen serieus en zorgvuldig. We streven ernaar om problemen in een vroeg stadium op te lossen en zo officiële klachten te voorkomen. Tegelijkertijd willen we iedere student ondersteunen op weg naar een diploma. De klachtenfunctionaris speelt een centrale rol in de informele fase van de klachtenprocedure. Lukt het dan niet om tot een oplossing te komen, dan wordt de klager volledig geïnformeerd over het vervolgtraject, inclusief wettelijke termijnen. Als dat gewenst is, wordt de klacht doorgestuurd naar de juiste commissie.

Klagen als signaal

Een klacht is vaak een roep om aandacht en erkenning. Bij Albeda herkennen we dat. Om escalatie te voorkomen is het belangrijk om snel te reageren, waar nodig te bemiddelen en altijd terug te koppelen.

Klachtenloket

Albeda heeft een klachtenloket ingericht. De klachtenfunctionaris voert hierin de regie, bemiddelt, monitort en rapporteert over alle binnengekomen klachten. Albeda voldoet daarmee aan de wettelijke verplichting om studenten laagdrempelig toegang te bieden tot ondersteuning bij klachten, bezwaar of beroep. Via de klachtenknop op de website en het portaal vinden studenten gemakkelijk hun weg naar hulp.

Adviseren onderwijsteams

De klachtenfunctionaris wordt vaak al in een vroeg stadium betrokken door onderwijsteams. Medewerkers zoals onderwijsleiders, docenten, slb'ers, schoolmaatschappelijk werkers en adviseurs zoeken advies over casuïstiek of willen toetsen of ze volgens de juiste procedures handelen. Voorlichting over het studentenstatuut en heldere uitleg aan teams dragen bij aan het voorkomen van officiële klachten.

Klachten in de beroepspraktijkvorming

Studenten kunnen problemen tijdens hun stage (beroepspraktijkvorming) sinds februari 2024 melden via het nieuwe meldpunt stagediscriminatie en stagemisstanden op het portaal en de website. Albeda wil dat alle studenten zich veilig en gelijkwaardig behandeld voelen op hun stageplek. Daarom zijn meldingen van stagediscriminatie of misstanden belangrijk. In 2024 zijn 22 meldingen in de beroepspraktijkvorming behandeld. Dankzij de nauwe samenwerking met SBB, Zadkine en andere partners binnen de Rotterdamse aanpak worden klachten effectief opgepakt. Onderwijsteams worden hierbij ontlast, omdat gespecialiseerde experts de behandeling en communicatie overnemen. Deze aanpak sluit aan op het landelijke BPV-protocol en het Stagepact MBO 2023-2027.

Regionale en landelijke samenwerking

Het veiligheidsoverleg waarin Albeda, Zadkine en SBB samenwerken, breidt zich uit met andere mbo-scholen in de regio, zoals het Grafisch Lyceum. Veiligheid staat hierbij voorop. Bedrijven die niet aan de veiligheidsvoorwaarden voldoen, raken hun erkenning kwijt. De slogan 'Melden is voor Helden' wordt steeds breder gedragen.

Albeda is ook actief betrokken bij landelijke reflectiesessies over het Bindend Studieadvies (BSA). Door ervaringen vanuit de praktijk te delen, dragen we bij aan betere aansluiting van landelijke regels op de dagelijkse onderwijsrealiteit.

Klachtenafhandeling

In 2024 zijn er in totaal 263 klachten binnengekomen. Vergeleken met het totale aantal studenten is dat minder dan 1%. Opvallend is dat zowel de Interne Geschillencommissie Onderwijs als de Commissie van Beroep voor de Examens niet bijeen hoefde te komen. Dit is mede te danken aan goede voorlichting, tijdige bemiddeling en de nauwe samenwerking tussen onderwijsteams en Juridische Zaken. We blijven ons inzetten voor een open en veilige omgeving waarin we signalen serieus nemen en waar studenten kunnen rekenen op passende ondersteuning. Alles met het oog op studiesucces.

4.6.5 Ouderbetrokkenheid

Binnen Albeda vinden we het belangrijk dat studenten niet alleen op school, maar ook thuis worden ondersteund in hun leerproces. Voorheen spraken we over ouderbetrokkenheid, nu kiezen we bewust voor thuisbetrokkenheid, zodat we het hele netwerk rondom de student erbij betrekken. Betrokkenheid van het thuisfront kan bijdragen aan het studiesucces van studenten. Het helpt als mensen uit hun netwerk het belang van onderwijs benadrukken, meedenken over opleidingskeuzes en ondersteunen bij studeren. Studenten maken vaak al vroeg een keuze voor een richting of beroep. Wanneer zij hierin worden gesteund, bijvoorbeeld in gesprekken over hun toekomst of bij het kiezen van een stage, voelen zij zich zekerder. Ook komt motivatie om door te leren vaak voort uit de normen en waarden die studenten meekrijgen van hun directe omgeving. Het netwerk kan dus bijdragen aan doorzettingsvermogen en zelfvertrouwen.

Hoewel Albeda momenteel voldoet aan de wettelijke verplichtingen rondom thuisbetrokkenheid, willen we verder gaan. Er lopen meerdere pilots om te onderzoeken hoe we thuisbetrokkenheid kunnen versterken. We kijken daarbij naar manieren om het netwerk van studenten actief erbij te betrekken. De opbrengsten van deze pilots vormen in 2025 de basis voor nieuw beleid. Er worden heldere kaders ontwikkeld om thuisbetrokkenheid structureel te verankeren binnen Albeda.

4.7 Slimmer werken

Voor het thema 'Slimmer werken' lag in 2024 de focus op verbeteringen die direct merkbaar zijn voor studenten en medewerkers:

- Eenvoudiger overstappen tussen opleidingen.
- Flexibele instroom invoeren.
- Registratie van aanwezigheid.
- Digitale vaardigheden versterken.
- Managementinformatie uniform maken.

Naast deze prioriteiten is er een brede analyse uitgevoerd naar de efficiëntie en effectiviteit van de bedrijfsvoering. Deze analyse keek naar zowel de centrale organisatie (de stafafdelingen) als de ondersteuning binnen de colleges. Op basis hiervan zijn verbeterpunten opgesteld:

- Digitaal lesgeven en examineren
- Standaardisatie en flexibilisering van het onderwijs

De uitkomsten van deze analyse vormen de basis voor het programmaplan Slimmer werken, dat in het voorjaar van 2025 wordt vastgesteld. Dit plan helpt Albeda om processen verder te stroomlijnen en het werk voor studenten en medewerkers eenvoudiger en effectiever te maken.

4.7.1 Doorstroom van het voortgezet onderwijs naar het mbo

Albeda werkt binnen het samenwerkingsverband Bruggen Bouwen in Rotterdam samen met de vo-koepels BOOR, CVO en SARO en de mbo-(vak)instellingen GLR, HMC, STC, TCR en Zadkine aan een soepele overstap van het voortgezet onderwijs naar het mbo. Ze richten zich op het tegengaan van personeelstekorten in tekortsectoren, het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen voor basisvaardigheden en sectoren en het verbeteren van de beroepsoriëntatie voor leerlingen. Op bestuurlijk niveau heeft Albeda samen met CVO gedeeld voorzitterschap en een trekkersrol. De programmamanager is in dienst van Albeda.

Oriëntatieprogramma's

In 2024 zijn twee oriëntatieprogramma's gestart.

- Samenwerking tussen Albeda, Zadkine en de vo-koepels, gericht op een aantrekkelijke en realistische oriëntatie op zorgopleidingen. Binnen Albeda leveren medewerkers van Albeda Zorgcollege en de afdeling M&C hieraan een bijdrage. In de loop van 2025 start dit programma als een pilot.
- Samenwerking tussen alle mbo-(vak)instellingen en vo-koepels gericht op het organiseren van loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB) activiteiten voor derde- en vierdejaars vmbo-leerlingen. Mentoren en decanen worden hierbij betrokken en geïnformeerd. Er wordt gewerkt aan een gezamenlijk digitaal platform. Voor de oriëntatie op technische opleidingen is er samenwerking met TechTown. Vanuit Albeda zijn de afdelingen S&O en M&C betrokken. De pilotfase van dit programma staat gepland voor 2025.

Doorlopende leerlijnen

Albeda deed in 2024 onderzoek naar de mogelijkheden om doorlopende leerlijnen te ontwikkelen voor de vakken Nederlands en rekenen. Door een tekort aan personeel in het voortgezet onderwijs is de samenwerking in 2024 nog niet van de grond gekomen. De verwachting is dat in de eerste helft van 2025 gestart wordt met een pilot.

Onboardingsproces

Voor de komende periode ziet Albeda kansen om binnen het samenwerkingsverband meer aandacht te besteden aan het onboardingsproces van vmbo-leerlingen. Daarbij is er specifieke aandacht voor een goede overdracht en voor begeleiding in de startfase van de mbo-opleiding, onder andere door inzet van peers. Ook is er de wens om op het gebied van digitale vaardigheden en kunstmatige intelligentie nauwer met het vo samen te werken.

4.7.2 Switchen studenten en flexibele instroom

Studenten moeten flexibel kunnen starten met hun opleiding bij Albeda. Daarom biedt Albeda steeds meer mogelijkheden om op verschillende momenten in het jaar in te stromen. Bij het Startcollege kunnen studenten zelfs op ieder gewenst moment beginnen via het programma Start Up. Jongeren hoeven op die manier niet lang te wachten op een opleidingsplek. Voor opleidingen op niveau 2 tot en met 4 is het mogelijk om in februari te starten, wat de doorstroom bevordert. De overgang van het Startcollege naar andere opleidingen bevorderen we door gezamenlijke voorlichtingsevenementen te organiseren.

Albeda heeft de ambitie om flexibele instroom verder uit te breiden. Daarom is een meerjarenprogramma voor het flexibiliseren en standaardiseren van het onderwijs gestart. Binnen dit programma monitoren we scherp op doorlooptijden in het instroomproces. Studenten krijgen zo snel duidelijkheid over hun toelating en startmoment.

Iedereen die kan en wil, is welkom om te studeren bij Albeda. Voor studenten die meer begeleiding nodig hebben bij het maken van een studiekeuze of die tijdelijk ondersteuning nodig hebben om weer op gang te komen, zijn er speciale programma's zoals Albeda You, de succesklas en de TalentHUB.

4.7.3 Aanwezigheidsregistratie (AWR)

Elke student heeft recht op een positieve en kwalitatief goede onderwijservaring. Aanwezigheid in de les speelt hierin een centrale rol. Regelmatig aanwezig zijn draagt niet alleen bij aan het beter begrijpen van de lesstof, maar ook aan het ontwikkelen van sociale vaardigheden zoals samenwerken en communiceren. Het helpt studenten bij het opbouwen van discipline, verantwoordelijkheid en goede werkgewoonten. Dit zijn allemaal belangrijke vaardigheden voor zowel school als werk.

Bij Albeda zetten we dan ook sterk in op aanwezigheid. We kijken daarbij niet alleen naar ongeoorloofd verzuim, maar hebben ook oog voor geoorloofd verzuim. Beide vormen kunnen immers tot achterstanden en een verminderde binding met school leiden. Daarom is het aanwezigheidsbeleid onderdeel van de bredere integrale aanpak op studiesucces en studieloopbaanbegeleiding.

In 2024 is ingezet op verduidelijking en uniformiteit, zowel binnen Albeda als in samenwerking met partners in de regio zoals de MBO Raad, Ingrado, het Doorstroompunt regio Rijnmond en de gemeente Rotterdam. De slogan 'Wij zien je!' vormt hierbij het uitgangspunt: we signaleren aanwezigheid én afwezigheid, en ondernemen actie waar nodig.

Een correcte en volledige aanwezigheidsregistratie is hierbij onmisbaar. In 2024 is daarom wederom aandacht besteed aan het verduidelijken van de registratie, ook in situaties die minder vaak voorkomen. Dit stelt onderwijsleiders en teams in staat om beter te sturen op aanwezigheid en maakt het mogelijk om data effectief te gebruiken voor het inzetten van gerichte interventies.

De aanwezigheid onder studenten daalde in 2023-2024 licht ten opzichte van het jaar ervoor: van 72% naar 71%. Deze daling is vooral terug te zien in het geoorloofde verzuim, dat steeg van 12,7% naar 13,8%. Het percentage ongeoorloofd verzuim bleef gelijk op 15,3%.

Vooruitblik

De borging van het aanwezigheidsbeleid ligt momenteel vooral op teamniveau, met centrale kaders vanuit Albeda. In 2025 wordt onderzocht hoe de borging verder versterkt kan worden, mede in het licht van het wetsvoorstel Terugdringen verzuim, dat naar verwachting in augustus 2025 in werking treedt.

In 2025 zetten we verder in op het vastleggen van de opgedane kennis in duidelijke beleidsdocumenten en op het benutten van data voor analyse en interventie. Zo bouwen we verder aan een sterke aanwezigheidscultuur die bijdraagt aan studiesucces voor al onze studenten.

4.7.4 Digitale vaardigheden versterken

Digitalisering en kunstmatige intelligentie (AI) nemen een steeds belangrijkere plek in binnen onze samenleving. Voor Albeda betekent dit dat het versterken van de digitale vaardigheden van docenten en medewerkers een blijvend aandachtspunt is. In 2024 is een subsidieaanvraag ingediend bij het landelijke programma Npuls voor de oprichting van een Center for Teaching and Learning (CTL). Het CTL moet een centrale rol gaan spelen in het bundelen en versterken van initiatieven rondom digitale professionalisering van docenten. We zoeken hierbij actief de samenwerking op met andere onderwijsinstellingen in de regio en met de IT Campus. De komende jaren zetten we in op verdere ontwikkeling van basisvaardigheden én op het vermogen om technologische vernieuwingen te benutten in de organisatie, het onderwijsontwerp en de dagelijkse praktijk. Zo zorgen we ervoor dat Albeda goed is voorbereid op een steeds digitalere wereld.

4.7.5 Managementinformatie

Albeda introduceerde in 2024 één integrale planning- en controlcyclus. Hiermee zijn de kwaliteitscycli van onderwijs, HRM en financiën samengevoegd tot één integrale aanpak van plannen, uitvoeren, monitoren en bijstellen. Deze

cyclus ondersteunt ons streven naar continue verbetering van de onderwijskwaliteit en de bedrijfsvoering. Vier keer per jaar voeren het bestuur en de directies managementgesprekken. De directies leveren hiervoor managementrapportages aan, voorzien van een integraal advies vanuit de stafdiensten Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit, HRM en Finance & Control. Door de uniforme systematiek in deze rapportages kunnen ze ook worden gebruikt voor Albeda-brede analyses. Dit leidt tot meer kwaliteit en samenhang en vermindert de rapportagedruk.

We breiden de dashboards uit om de voortgang van onderwijs, HRM en financiën beter te kunnen volgen op alle niveaus (team, college/staf en Albeda als geheel).

In 2024 zijn onder andere rapportages ontwikkeld over:

- Uitval en uitstroom van onze studenten.
- Studenttevredenheid.
- Voortgang aanmelding en inschrijvingen.
- Onderwijsresultaten.
- Aanwezigheid van studenten.

4.7.6 Digitaal lesgeven en examineren

Albeda heeft in 2024 met het programma DataWijs stappen gezet richting data-ondersteund onderwijs. Samen bouwen we aan een datavolwassen-organisatie, waardoor onderwijs, begeleiding en besluitvorming verbeteren. In het afgelopen jaar zijn verschillende dashboards ontwikkeld die bijdragen aan het vergroten van studiesucces en het verbeteren van het onderwijs. Tegelijkertijd werken we aan data-governance om de beschikbaarheid, betrouwbaarheid, integriteit en veiligheid van data te borgen. Er is vastgelegd welke data we verzamelen, hoe we de kwaliteit ervan bewaken en wie verantwoordelijk is voor welke processen, systemen en datasets. Zo kunnen we gericht sturen op datakwaliteit en deze verder verbeteren.

Bij Albeda kunnen sinds 2024, waar mogelijk, examens digitaal ingepland en afgenomen worden. Albeda is hierbij een van de koplopers binnen het mbo en draagt actief bij aan het realiseren van een landelijke standaard voor de koppeling tussen het studentinformatiesysteem (SIS) en examenapplicaties. Voor de vakken rekenen en Nederlands zijn deze koppelingen inmiddels Albeda-breed in gebruik. Gegevens worden automatisch uitgewisseld, wat zorgt voor een efficiënter en betrouwbaarder examenproces.

4.7.7 Standaardiseren en flexibiliseren van het onderwijs

Startnotitie

Om toekomstgericht onderwijs te realiseren, werkt Albeda aan het flexibiliseren én standaardiseren van het onderwijs. In 2024 is hiervoor een startnotitie opgesteld. De startnotitie is vervolgens besproken met de collegedirecties: een belangrijke stap in de vernieuwing van het onderwijs. In 2025 start fase 1 van het programma.

Belangrijke uitgangspunten uit de startnotitie zijn:

- Een stuurgroep, kerngroep en werkgroepen inrichten om het proces te begeleiden.
- Samen met de colleges een gemeenschappelijke visie op flexibel onderwijs ontwikkelen.
- Een gezamenlijke 'Albedataal' ontwikkelen, zodat iedereen begrippen op dezelfde manier gebruikt.
- Een handreiking en een praktische monitor ontwikkelen om teams te ondersteunen.
- Invoering van meerdere leerroutes. Afhankelijk van de leeruitkomsten kunnen studenten naast de standaardroute straks ook kiezen voor verbreden, verdiepen, versnellen of vertragen.
- Onderwijsprocessen en bijbehorende formats standaardiseren.
- Uniform gebruik door alle teams van applicaties zoals AFAS, Xedule, It's Learning en Eduarte.
- Begrippen binnen Albeda een eenduidige betekenis geven.
- Starten met één lesmethode voor Nederlands en rekenen, later volgt ook burgerschap.

Organisatie en inrichting

Om dit programma te realiseren is een organisatiestructuur ingericht met een stuurgroep, kerngroep en werkgroepen. In oktober 2024 is een programmamanager gestart die verantwoordelijk is voor het opzetten van de projecten en het beschrijven van de benodigde processen. Daarnaast is een procesvoorstel opgesteld voor het herijken van de onderwijsvisie. Dit voorstel houdt rekening met verschillende perspectieven en strategische thema's en is gericht op overzichtelijk en effectief proces.

Afstemming

Voor een breed gedragen aanpak zijn de volgende stappen genomen:

- Het huidige onderwijsaanbod is geanalyseerd en vormt de basis voor vervolgstappen.
- Regelmatig overleg vindt plaats tussen portefeuillehouders, inhoudelijke experts en de directeur Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit.
- Afstemming met aanverwante projecten zoals de eerste 100 dagen bij Albeda en de Kick-Off.
- In samenwerking met de netwerken Taal en Rekenen is het voorstel Aanpak Standaardiseren Algemeen Vormend Onderwijs (AVO) opgesteld.

Selectie gezamenlijke onderwijsmethode

Om tot een gezamenlijke methode voor Nederlands en rekenen te komen, zijn in 2024 de volgende stappen gezet:

- Portefeuillehouders en programmamanagers bezochten colleges en netwerken om input op te halen.
- Op basis van deze input is een shortlist opgesteld van methodes.
- In december vond een digitale materialenmarkt plaats, waarin uitgevers hun materialen presenteerden.
- Meer dan 70 docenten Nederlands en rekenen namen deel en gaven feedback via een beoordelingslijst.
- De netwerken gebruiken deze input om een advies op te stellen.
- In januari 2025 wordt een definitief besluit genomen over de gezamenlijke methode.

4.8 Duurzaamheid

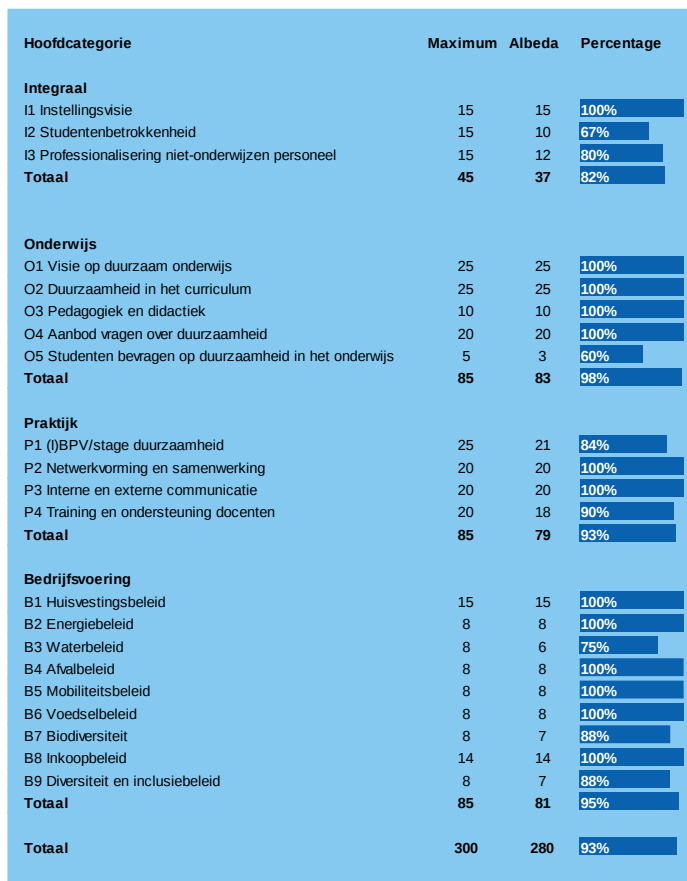
Sinds de invoering van het programma 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst' werkt Albeda aan een toekomstgerichte en duurzame koers. De Sustainable Development Goals (SDG's) en de Whole School Approach (WSA) dienen daarbij als kapstok. We verbinden onze activiteiten aan wereldwijde duurzaamheidsdoelen, zoals armoedebestrijding, onderwijsverbetering, klimaatmaatregelen en een veilige en inclusieve leeromgeving.

Vanaf studiejaar 2024-2025 valt duurzaamheid onder de verantwoordelijkheid van Albeda NEXT. Daarmee ontstaat meer samenhang met andere programma's binnen Albeda. Albeda maakt gebruik van de SustainaBul MBO, een meetinstrument dat door andere mbo-scholen wordt ingevuld. Dit geeft een objectief beeld van hoe duurzaam we zijn. De beoordeling wordt uitgevoerd door zestien collega-instellingen. In zowel 2023 als 2024 is Albeda door SustainaBul MBO uitgeroepen tot meest duurzame mbo-instelling van Nederland. Deze erkenning laat zien dat onze inzet op duurzaamheid zichtbaar en effectief is.

4.8.1 Integraal Albeda beleid duurzaamheid

Albeda gebruikt de Whole School Approach (WSA) om duurzaamheid te integreren in het onderwijs, de praktijk en de bedrijfsvoering. Deze aanpak zorgt ervoor dat medewerkers en studenten samen werken aan duurzame doelen. De community Duurzaamheid speelt hierbij een belangrijke rol. Binnen deze groep vinden studenten en medewerkers inspiratie en hulpmiddelen om duurzaamheid onderdeel te maken van hun dagelijkse werk.

In 2024 is voortgebouwd op het Uitvoeringsplan Duurzaamheid uit 2022. Met inbreng van de SustainaBul MBO en de community is het Programmaplan Duurzaam Albeda 2025–2030 opgesteld. Dit plan helpt colleges en stafdiensten om duurzaamheid op een vaste en praktische manier in te passen in hun werkzaamheden.



Figuur 13: score Albeda meest duurzame mbo-school

4.8.2 Onderwijs

De aanpak van Albeda is breed en doordacht: duurzaamheid wordt opgenomen in de visie, het lesprogramma, de lesmethoden en in samenwerking met de praktijk. In de opleidingen is aandacht voor thema's zoals circulaire economie, milieubewustzijn en sociale inclusie. Deze onderwerpen komen terug in de algemene vakken, keuzedelen en beroepsgerichte onderdelen.

Een voorbeeld hiervan is de doorontwikkeling van de Module van de Toekomst. Studenten werken hier vanuit hun opleiding aan actuele maatschappelijke vraagstukken in samenwerking met bedrijven en instellingen. Daarnaast bieden meer dan twintig opleidingen het keuzedeel Duurzaamheid in het beroep aan. Ook vakken zoals Burgerschap besteden aandacht aan duurzaam en verantwoord handelen.

In verschillende sectoren zijn thema's verder uitgewerkt:

- In de fashionopleidingen staat circulaire mode centraal, met aandacht voor upcycling.
- In de horecaopleidingen werken studenten aan het verminderen van voedselverspilling.
- Binnen de zorg ligt de focus op het verminderen van afval en het verantwoord omgaan met medicijnen.
- In de techniekopleidingen dragen studenten bij aan de energietransitie, bijvoorbeeld door praktijkopdrachten voor het installeren van zonnepanelen en laadpalen.

Er is een werkwijze ontwikkeld waarin docententeams samen met het programmateam duurzaamheid per sector een relevant maatschappelijk thema centraal stellen. Docenten krijgen hierbij ondersteuning van het programmateam en de community duurzaamheid binnen Albeda NEXT.

Voorbeelden zijn:

- Circulaire verdienmodellen in de economie.
- Minder voedselverspilling in de gastvrijheidssector.

- Upcycling als antwoord op fast fashion.
- Voldoende technisch personeel voor de energietransitie.
- Minder milieuschade en afval in de zorg.

De samenwerking met het werkveld is versterkt. Studenten werken aan echte opdrachten van bedrijven, zoals het maken van circulaire modecollecties, het ontwerpen van duurzame voorzieningen of het organiseren van evenementen met een maatschappelijk karakter, zoals het Green Alumni Gala.

4.8.3 Praktijk, beroepspraktijkvorming, samenwerking en communicatie

Bij Albeda spelen studenten een actieve rol in het realiseren van duurzame veranderingen. Zij voeren onder meer praktijkgerichte en stageopdrachten uit over thema's als afvalvermindering en circulair ondernemen. Een goed voorbeeld hiervan is de Module van de Toekomst. Deze werd in studiejaar 2023-2024 succesvol getest binnen Albeda College Economie & Ondernemen en wordt nu verder uitgerold. Ook in sectoren die minder vanzelfsprekend met duurzaamheid worden geassocieerd, krijgen studenten de kennis en vaardigheden om positieve veranderingen te stimuleren.

De band met het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties is sterk. Studenten werken aan realistische uitdagingen, vaak in samenwerking met de Raden van Advies of bedrijven. Een goed voorbeeld is Team NXT Climate Bildung School: een samenwerkingsverband tussen Rotterdamse mbo-scholen, Hogeschool Rotterdam, Erasmus Universiteit en diverse organisaties. In 2025 worden deze netwerken verder uitgebreid en verstevigd.

Albeda zet in op duidelijke en inspirerende communicatie. Via de website, het duurzaamheidspitaal en nieuwsbrieven wordt iedereen geïnformeerd over lopende projecten. Succesverhalen worden gedeeld en uitdagingen benoemd. Zo blijft de betrokkenheid van studenten, medewerkers en partners groot. In 2025 werkt het programmateam Duurzaamheid aan een uniforme aanpak om de impact van deze communicatie beter te meten en te verbeteren.

Binnen de colleges, stafdiensten en de community Duurzaamheid delen studenten, medewerkers en externe partners regelmatig goede voorbeelden en nieuwe ideeën. Hierdoor ontstaat een leeromgeving waarin duurzaamheid zichtbaar en praktisch toepasbaar wordt voor iedereen.

4.8.4 Bedrijfsvoering Facilitair & Huisvesting, HRM en inkoop

Met het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) werkt Albeda aan gebouwen die duurzaam, efficiënt en toekomstbestendig zijn. Het doel is om in 2040 volledig gasloos te zijn, elk jaar 5% minder CO₂ per m² uit te stoten en waar mogelijk circulaire materialen en energiezuinige installaties te gebruiken. Door slim gebruik te maken van technologie en data-gestuurd onderhoud wordt de duurzaamheid en efficiëntie van onze gebouwen verder verhoogd.

Energie

Het energiebeleid richt zich op besparing en verbetering. Denk aan betere isolatie, het vervangen van oude installaties en verlichting en het aanpassen van instellingen en gebruikstijden. Vanaf 2025 wordt het energieverbruik systematisch gemonitord. In 2024 zijn diverse locaties aangepakt volgens de Erkende Maatregelen Lijst. Door de hoge energieprijzen van de afgelopen jaren zijn veel maatregelen sneller rendabel, wat de verduurzaming versnelt.

Water

Het watergebruik wordt vanaf 2025 ook meegenomen in SHP en het Duurzaam Meerjaren onderhoudsplan (DMJOP). De focus ligt op het opvangen van regenwater en het verminderen van watergebruik. Op locaties waar geen grote aanpassingen mogelijk zijn, zijn de afgelopen jaren kranen, toiletten en installaties aangepast om water te besparen.

Biodiversiteit

Albeda werkt actief aan vergroening rond schoolgebouwen. Denk aan het inrichten van groen ruimtes, het versterken van de biodiversiteit door het aanplanten van inheemse planten en het verbeteren van waterbeheer. Dit gebeurt in

overleg met gemeenten en met behulp van subsidies. In 2024 is bijvoorbeeld de buitenruimte aan de Baljuwstraat vergroend. In 2025 volgen vergroeningen van diverse schoolpleinen.

Afval

Sinds 2023 worden afvalstromen nauwkeurig bijgehouden. In 2024 is op vier locaties afval gescheiden ingezameld. Een nieuw afvaldashboard, dat gekoppeld wordt aan Europese duurzaamheidsrapportages, helpt om afval verder te verminderen en hergebruik te stimuleren.

Voeding

Albeda stimuleert gezonde en duurzame voeding in de schoolkantines volgens de Richtlijnen Gezondere Kantines en het concept van de Gezonde School. Onze kantines hebben inmiddels de Zilveren Schoolkantine-status bereikt. Er is aandacht voor betaalbare, verantwoorde keuzes en het tegengaan van voedselverspilling. Zo bieden we steeds vaker vegetarische opties aan, onder andere tijdens grote evenementen zoals de introductieweek en de personeelsdag. In het onderwijs geven we lessen en trainingen over voedselverspilling en duurzaam omgaan met voeding.

Mobiliteit

Sinds 2024 rapporteert Albeda over de CO₂-uitstoot van werkgerelateerd vervoer. Ons mobiliteitsbeleid stimuleert het gebruik van fietsen en openbaar vervoer en biedt laadmogelijkheden voor elektrische voertuigen. Ook wordt duurzaam reizen gestimuleerd bij internationale afspraken, bijvoorbeeld met de trein bij afstanden tot 700 kilometer.

Inkoop

Sinds 2022 houden we vanaf het begin van elk traject rekening met duurzaamheid bij het inkopen. Door het gebruik van een inkoopstartformulier worden duurzame doelen vastgelegd en nageleefd in alle fases van het proces. Zo maken duurzame keuzes structureel deel uit van de inkoop voor colleges en stafdiensten.

4.8.5 Vooruitblik naar 2025

Met het Programmaplan Duurzaamheid 2025-2030 verankert Albeda duurzaamheid binnen de hele organisatie. Per college en stafdienst onderzoeken we de mogelijkheden om duurzaamheid een vaste plek te geven in het onderwijsprogramma. Daarbij worden uniforme en haalbare criteria ontwikkeld, zodat de voortgang goed te volgen is. Zo blijft Albeda haar duurzaamheidsdoelen versterken én structureel borgen.

De samenwerking met colleges en stafdiensten breiden we verder uit. Denk hierbij aan trainingen, opleidingen, platforms voor het delen van goede voorbeelden en het opzetten van dashboards die inzicht geven in de behaalde resultaten. De community duurzaamheid blijft een centrale rol spelen als inspirerend en verbindend netwerk.

In 2025 start Albeda een onderzoek naar het eigen waterverbruik. Op basis van de uitkomsten stellen we een plan op om het verbruik terug te dringen. Tegelijkertijd begint de vergroening van schoolpleinen op meerdere locaties. Ook start de afvalinzamelaar vanaf 2025 met het aanleveren van data en ondersteuning. Dit helpt bij het opstellen van een afvalpreventieplan voor het bevorderen van circulair gebruik van materialen in de bedrijfsvoering, het onderwijs en bij leveranciers.

5 Kwaliteitsagenda

Totstandkoming van de kwaliteitsagenda Albeda 2024-2027

In februari 2023 presenteerde de minister van Onderwijs de werkagenda mbo 2023-2027: 'Samen Werken aan Talent'. Deze werkagenda benadrukt de trots op het mbo en de relatie tussen opleiding en beroepspraktijk, terwijl het ook inspeelt op maatschappelijke ontwikkelingen zoals economische onzekerheid, ongelijkheid en arbeidsmarktkrapte. De werkagenda heeft als doel jongeren en volwassenen een perspectiefvolle toekomst te bieden door middel van brede basisvaardigheden en persoonlijke ontwikkeling.

De totstandkoming van de kwaliteitsagenda voor Albeda 2024-2027 is een uitgebreid proces geweest, waarbij verschillende stappen zijn doorlopen om tot een gedegen en toekomstgericht plan te komen. Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste fasen en elementen die hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van deze kwaliteitsagenda.

Tijdens de ontwikkeling van de kwaliteitsagenda is er intensief samengewerkt met diverse belanghebbenden. Onderwijsinstellingen, bedrijven en werkgevers, gemeenten en lokale overheden, brancheorganisaties en ouders/verzorgers hebben allemaal bijgedragen. Door middel van consultaties, werkgroepen en bijeenkomsten zijn de behoeften en verwachtingen van deze belanghebbenden in kaart gebracht en meegenomen in de kwaliteitsagenda.

Albeda streeft ernaar om studenten op te leiden tot wendbare medewerkers voor bedrijven en tot zelfbewuste en zelfstandige burgers die duurzaam kunnen participeren in een veranderende maatschappij. Daarnaast wil Albeda een inclusieve en toekomstbestendige leeromgeving creëren waarin elke student de kans krijgt om zijn of haar volledige potentieel te bereiken. Bij het opstellen van de kwaliteitsagenda 2024-2027 van Albeda is zorgvuldig rekening gehouden met de strategische doelstellingen van de instelling. De kwaliteitsagenda is ontworpen om de strategische doelen van Albeda te versterken en te ondersteunen.

De kwaliteitsagenda zelf is opgedeeld in drie delen. Het eerste deel beschrijft het werken aan prioriteiten door Albeda. De overige delen bevatten respectievelijk de analyses van de regio en van Albeda zelf.

De prioriteiten

Op basis van de werkagenda mbo 2023-2027 zijn er drie prioriteiten opgenomen:

- Bevorderen van kansengelijkheid.
- Verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt.
- Onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie.

Deze prioriteiten zijn vertaald in concrete doelstellingen en meer dan 100 maatregelen (Albeda specifiek en regionaal). Aan de mbo-instellingen, waaronder Albeda, is gevraagd om in samenwerking met partners deze doelstellingen te vertalen in kwaliteitsafspraken. Daarnaast werken mbo-instellingen in de regio samen met elkaar aan gezamenlijke doelstellingen.

Analyse van de regio en Albeda

Arbeidsmarktanalyse: de huidige arbeidsmarkt kent structurele tekorten, zowel kwantitatief als kwalitatief. Er is een grote vervangingsvraag, banen verdwijnen, banen veranderen en nieuwe beroepen ontstaan. Dit vraagt om nieuwe kennis en vaardigheden van de beroepsbevolking. In de regio van Albeda geldt dit met name voor de sectoren Zorg & Welzijn, Techniek & Procesindustrie, Informatie- & Communicatietechnologie en Transport, Scheepvaart & Logistiek.

Studentenpopulatie: de studentpopulatie in de regio was ten tijde van de analyse relatief stabiel in aantallen, maar kent een groeiende diversiteit en complexiteit van problematiek. Het welzijnsgevoel in de regio is gedaald, er is een groeiende armoedekloof en er is sprake van toenemende criminaliteit en dalende verdraagzaamheid.

Resultaten en impact

Over de voortgang van de maatregelen wordt onder andere gerapporteerd door middel van het monitoren van

indicatoren en ambities die zijn vastgelegd in de kwaliteitsagenda. Tijdens de uitvoering wordt regelmatig geëvalueerd en bijgesteld om ervoor te zorgen dat ze effectief blijven en bijdragen aan de gestelde doelen. De gehele cyclus van rapportage bestaat uit dit jaarverslag, de e-file van OC&W met voortgang op de indicatoren en ambities en een bestuurlijk gesprek. Aanvullend worden interne processen ingericht om de voortgang te monitoren en worden momenten van reflectie ingebouwd.

In de volgende paragrafen wordt de voortgang van een aantal maatregelen uitgelicht en wordt aandacht besteed aan gebieden die de komende jaren verder ontwikkeld zullen worden. Voor elke prioriteit worden zowel de Albeda-specifieke maatregelen als de regionale maatregelen benoemd. Bij prioriteiten waar een aanzienlijk deel bestaat uit regionale maatregelen, wordt dit in een aparte paragraaf opgenomen. Waar relevant, worden de bijbehorende indicatoren vermeld.

5.1 Prioriteit 1: gelijke kansen

5.1.1 Doel 1.1: gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten

Het doel is om de gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten te bevorderen. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, het uitbreiden van activiteiten van Albeda Next (programmabureau), en het uitvoeren van behoeftenonderzoeken onder studenten.

Uitgangssituatie en ambitie

In Rotterdam en de omliggende regio's hebben mbo-studenten nog niet dezelfde positie als hbo- en wo-studenten. Albeda investeert echter al veel in kansengelijkheid, onder andere via initiatieven zoals Albeda NEXT en het Albeda practoraat gelijke kansen. Tegen 2027 wordt de bijdrage van het beroepsonderwijs aan vitale sectoren in de regio erkend en gewaardeerd. Dit komt tot uiting in de waardering en voorzieningen voor studenten. Mbo-studenten voelen zich welkom in de regio en de regionale studentenraden werken samen over de hele keten.

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om de gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten te bevorderen. Hieronder toelichting op een aantal concrete activiteiten:

- Uitbreiden activiteiten Albeda NEXT: het Albeda NEXT-programma heeft aanzienlijke vooruitgang geboekt met de start van verschillende initiatieven. Zo zijn er programma's gestart op het gebied van kunsteducatie, duurzaamheid en AI. Het Albeda practoraat gelijke kansen is in 2024 van start gegaan en de TalentHUB heeft het aantal deelnemers vergroot tot 240 in december 2024. Het Kick-off event voor eerstejaars studenten was een groot succes en heeft bijgedragen aan een positief begin van hun studie. Hoewel er nog geen harde cijfers zijn, zijn de eerste resultaten positief.
- Lobby voor uitbreiden faciliteiten studentenkaart: de lobby om de faciliteiten van de studentenkaart uit te breiden heeft geleid tot concrete resultaten. Er is een bedrag van € 399.189 uitgegeven en 19.009 jongeren hebben deelgenomen aan dit initiatief. De opvolging van de effecten toont aan dat deze maatregel heel effectief is.

Focus voor de toekomst

Er zijn reeds successen behaald. De komende jaren ligt de focus op de volgende gebieden:

- Eigen Albeda studentenvereniging: dit initiatief begon met een uitgebreid behoeftenonderzoek onder studenten, uitgevoerd via interviews, focusgroepen en enquêtes. De input van studenten werd verzameld tijdens diverse school- en community-events. Op basis van deze gegevens werd een programmaplan voor studentparticipatie opgesteld en goedgekeurd. Inmiddels zijn zowel een nieuwe programmaleider als een projectleider aangesteld en de implementatie van het plan start in februari 2025.
- Samenwerking tussen studentenraden faciliteren: in 2025 zal de implementatie van collegieraden bij minimaal drie colleges beginnen. Dit initiatief is bedoeld om de samenwerking tussen studentenraden te bevorderen en zo de stem van de studenten sterker te maken binnen de onderwijsinstellingen.
- Elk college een eigen studentenraad: het programma voor studentparticipatie, aangejaagd door Albeda NEXT, heeft als doel om bij elk college een eigen studentenraad op te zetten. De implementatie hiervan is gepland voor de periode 2025-2026. De effecten van deze maatregel zullen pas later meetbaar zijn, maar de voorbereidingen zijn in volle gang.

5.1.2 Doel 1.2: verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid

Het doel is om het welzijn van studenten te verbeteren, de integrale veiligheid op school en in leerbedrijven te versterken en de toegankelijkheid te vergroten. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals kennisdeling tussen instellingen, duidelijke informatievoorziening voor studenten en het organiseren van activiteiten gericht op welzijn en veiligheid.

Uitgangssituatie en ambitie

Binnen de scholen is er veel aandacht voor een veilige leeromgeving en het welzijn van studenten. Echter, door de groeiende problematiek bij de doelgroep en de uitdagingen en verleidingen in de grootstedelijke omgeving, blijft (extra) aandacht noodzakelijk. Tegen 2027 streven we naar een veiligere omgeving binnen en buiten de schoolmuren. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Percentage dat zich veilig voelt op de instelling (JOB)	78,7%	≥ 80%	74,2%
Percentage dat zich veilig voelt bij het leerbedrijf (JOB)	Niet bekend	≥ 80%	79,2% bbl 81,7% bbl

Figuur 14. indicatoren veilig voelen (bron: JOB monitor 2024)

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om het studentenwelzijn te verbeteren, de integrale veiligheid op school en in het leerbedrijf te versterken en de toegankelijkheid te vergroten, waaronder:

- Studenten duidelijk informeren waar ze terecht kunnen: studenten kunnen op een laagdrempelige manier een klacht, bezwaar of beroep indienen via een portaal, de website of door een e-mail te sturen naar klachten@albeda.nl. Deze mogelijkheid wordt ook vermeld in de brieven die de studenten ontvangen. Dit systeem is zeer effectief gebleken en wordt systematisch gevolgd om de effecten te monitoren.
- Pilot mentale gezondheid: de uitvoering van de pilot, in samenwerking met Lab of Life, bij twee opleidingen heeft aangetoond dat het betrekken van docenten, studenten en het ondersteuningsteam bij het normaliseren en signaleren van mentale problematiek een grote meerwaarde heeft. De eigen regie van studenten stond hierbij centraal.
- Inzet studentenpsycholoog: de inzet van een studentenpsycholoog gaat verder dan individuele casussen en speelt een belangrijke rol in het helpen signaleren van problemen door medewerkers binnen de ondersteuning en het onderwijs. Dit initiatief is zeer effectief gebleken en wordt ondersteund door eerder onderzoek. De gemeente verlegt de focus van curatief naar preventief en daar wordt op ingespeeld. Evaluatie in samenwerking met ECBO is opgezet en uitgevoerd.
- Thematiek integreren in begeleiding en ondersteuning: naast individuele begeleiding worden er nu ook steeds meer groepstrainingen aangeboden met een focus op mentaal welzijn. Maatwerk is hierbij mogelijk. De focus ligt op het (regionaal) doorontwikkelen van de kwaliteitsborging van klas als werkplaats.
- Inzet studentcoaches en studentlounges: de inzet van studentcoaches in lounges op vijf locaties en aansluitend bij opleiding op tien locaties. Nauwe samenwerking met de veiligheidsdriehoek, schoolmaatschappelijk werk en andere ondersteuningsdiensten.
- Gezamenlijke campagnes en activiteiten gericht op veiligheid buiten de school: er is uitvoering gegeven aan het preventieplan veiligheid Albeda, in samenwerking met studenten opleiding beveiliging, wijkagenten van de politie en Jongerenwerk op Zuid. Daarnaast is de meldcode ondermijning door Albeda ontwikkeld en gepresenteerd bij het ambtelijk overleg met de gemeente Rotterdam en de MBO Raad.
- Thematiek integreren in burgerschapsonderwijs: via Albeda NEXT en het introductieprogramma voor eerstejaarsstudenten wordt structureel aandacht besteed aan thema's zoals welzijn en veiligheid. Het onderzoek naar de effecten hiervan loopt nog, maar de systematische opvolging is in gang gezet. Dit wordt meegenomen in de nieuwe kwalificatie-eisen voor studenten.

Focus voor de toekomst

Tijdens de looptijd van de Kwaliteitsagenda wordt de aandacht eveneens gevestigd op de volgende maatregelen:

- Aanvulling sociaal veiligheidsplan op basis van PDCA en input studentenraad: op basis van de uitkomsten van verschillende onderzoeken (medewerkertevredenheidsonderzoek, studenttevredenheidsonderzoek en de landelijke JOB-monitor) zal er onderzoek worden gedaan naar de behoefte bij medewerkers op het gebied van sociale veiligheid. De resultaten hiervan zullen worden verwerkt in het sociaal veiligheidsbeleid.
- Bestendigen huidige samenwerking van regionale en landelijke programma's: Albeda is aangesloten bij diverse regionale en landelijke programma's op het gebied van veiligheid. Hoewel dit initiatief zich nog in de opstartende fase bevindt, zijn de eerste positieve resultaten merkbaar. Verdere monitoring en evaluatie zullen nodig zijn om de effectiviteit volledig te beoordelen.

5.1.3 Doel 1.3: verbeteren begeleiding (op school/bij overgang naar werk/vervolgstudie), verminderen vsv

Het doel is om de begeleiding van studenten te verbeteren, zowel op school als bij de overgang naar werk of vervolgstudie, en om het aantal voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) te verminderen. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het uitbreiden van trajectbegeleiding, het verbeteren van interne aansluiting en doorstroom en het professionaliseren van onderwijsprofessionals.

Uitgangssituatie en ambitie

Colleges en opleidingen hebben hun eigen slb- en lob-aanpak om studenten te begeleiden, maar dit blijkt nog niet voldoende te zijn voor de behoeften van de studenten. Albeda en Zadkine hebben zich daarom aangesloten bij de landelijke opgave om het aantal voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) terug te dringen van de huidige 24.000 naar 18.000 in 2027, wat neerkomt op een afname van 25%. Beide instellingen streven er naar om hun aandeel vsv'ers te verminderen tot 6% in 2027, terwijl deze cijfers momenteel 8,3% voor Albeda en 7,8% voor Zadkine zijn. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Vsv per niveau en leerweg (DUO)	8,3% gemiddeld '21/'22	25% daling vsv in '27: 6,23%	8,2% gemiddeld '22/'23
Aandeel studenten dat tevreden is over de begeleiding naar niveau en ondersteuningsbehoefte (JOB)	Albeda totaal: 46,1% Entree: 74,7% Niveau 2: 54,7% Niveau 3: 45,9% Niveau 4: 40,7%	Albeda totaal: ≥ 50%- Entree: ≥ 80% Niveau 2: ≥ 60% Niveau 3: ≥ 50% Niveau 4: ≥ 45%	Albeda totaal 49,3% Entree 69,1% Niveau 2: 59,1% Niveau 3: 49% Niveau 4: 43,7%

Figuur 15. Indicatoren vsv (bron: JOB monitor 2024)

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen getroffen om de begeleiding van studenten te verbeteren, zowel op school als bij de overgang naar werk of vervolgstudie en om het aantal voortijdige schoolverlaters (vsv'ers) te verminderen.

- Uitbreiding capaciteit trajectbegeleiding voor lob- en doorstroomadvies: trajectbegeleiders ondersteunen studenten in de door- en uitstroombfase. Extra capaciteit is ingezet, met name door studentcoaches die participeren in peer-ondersteuning. Dit heeft gezorgd voor toegankelijker ondersteuning en efficiënter werken. Hoewel er nog geen harde cijfers zijn, zijn de eerste positieve resultaten merkbaar.
- Extra inzet op begeleidings- en ondersteuningsactiviteiten: binnen Albeda wordt de inzet van het ondersteuningsteam verdeeld op basis van studentenaantallen per locatie en enkele wegingsfactoren. Dit systeem is zeer effectief gebleken en wordt ondersteund door eerder onderzoek.
- Gezamenlijk regionaal vsv-programma in aansluiting op aanvalsplan OC&W: er is regionale afstemming en kennisuitwisseling middels een regiegroep en onderliggende werkgroepen. De implementatie van een integrale aanpak voor begeleiding en ondersteuning, in samenwerking met ketenpartners zoals leerplicht en doorstroompunten, heeft geleid tot zeer effectieve resultaten.
- Stimuleren en optimaliseren programma doorstroom entree-niveau 2: onderzoek door Maurice de Greef in 2024 (rapport gepubliceerd oktober 2024). Aanbevelingen op het gebied van doorstroom en samenwerkingen. Daarnaast pilots bij verschillende colleges op het gebied van doorstroom entree-niveau 2 (Zorg, Techniek en

Economie). In 2025 werken we toe naar een formele opdracht en Albeda-brede aanpak met opdracht vanuit directie.

- **Studiesucces pijler begeleiding:** als onderdeel van de implementatie van de kennisbasis begeleiden zijn in 2023-2024 pilots uitgevoerd met een monitor studentmotivatie. Deze monitor geeft de slb'er informatie over de (motivatie van de) student, waardoor de begeleiding effectiever kan worden ingezet. Vanaf 2024-2025 wordt deze monitor twee keer per jaar afgenomen bij alle eerstejaarsstudenten. De uitkomsten van de monitor worden gebruikt in begeleidingsgesprekken, waarbij de uitgangspunten van de kennisbasis worden gehanteerd. De begeleiding richt zich op het verhogen van de intrinsieke motivatie van studenten, gebaseerd op het CAR-model (competentie, autonomie en relatie). Een belangrijk onderdeel van de monitor is een goed gebouwd analyse- en resultaten-dashboard in QlikSense, dat begin 2024-2025 in gebruik is genomen. De implementatie van de monitor is nog gaande. Komend schooljaar wordt onderzocht in welke mate het gebruik van de monitor de slb'er helpt zich bij het begeleiden van studenten.

Focus voor de toekomst

In de komende jaren zal er aan de volgende maatregelen verder aandacht worden gegeven. Dit zijn de twee belangrijke gebieden waar de focus op ligt voor de toekomst:

- **Studiesucces pijler begeleiding (persoonlijke aandacht):** in 2023-2024 zijn pilots uitgevoerd met de monitor studentmotivatie. Vanaf 2024-2025 wordt deze monitor minimaal twee keer per jaar afgenomen bij alle eerstejaarsstudenten. De resultaten worden gebruikt in begeleidingsgesprekken om de motivatie en het studiesucces van studenten te verbeteren. Hoewel de effecten pas na enige tijd meetbaar zijn, zijn de eerste resultaten positief.
- **In het kader van het verbeteren van het onderwijs:** er wordt momenteel een pedagogisch didactisch vakmanschap-monitor ontwikkeld door een kerngroep van onderwijskundigen. Deze monitor zal verder worden geoptimaliseerd met input van zowel onderwijskundigen als expertdocenten. Twee belangrijke interventies, didactisch beeldcoachen en het pedagogisch didactisch programma, dragen bij aan het bewustzijn van docenten over hun handelen.

5.1.4 Doel 1.4: versterken beroepskolom, stimuleren in- en doorstroom

Het doel is om de beroepskolom te versterken en de in- en doorstroom van studenten te stimuleren. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het uitbreiden van samenwerking binnen bestaande convenanten, het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen en het verbeteren van de aansluiting tussen mbo en hbo.

Uitgangssituatie en ambitie

Dankzij de aandacht en investeringen van OC&W is er een positieve verandering in gang gezet. De vraag naar mbo-arbeidskrachten is groot en we streven er naar om tegen 2027 het studiesucces te vergroten met een startersresultaat van meer dan 80%. Dit willen we bereiken door samenwerking op het gebied van loopbaanoriëntatie en -begeleiding (lob) en een aansluitend onderwijsaanbod over de hele keten. Dit omvat ook de introductie van vier nieuwe RAC-opleidingen. De relevante indicatoren zijn hieronder in een tabel weergegeven.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Startersresultaat in het mbo naar opleiding en niveau (MBO Raad en DUO). Selectie gekozen domeinen	81% (2021/'22)	≥ 85%	82% ('22/'23)
Startersresultaat in het mbo naar opleiding en niveau (MBO Raad en DUO) Instelling breed	79% (2021/'22)	≥ 83%	81% ('22/'23)
Startersresultaat mbo-studenten in het hbo naar opleiding en niveau (MBO Raad en DUO)	81% (2021/'22)	≥ 85% - Voor alle geselecteerde beroepsopleidingen: het aandeel mbo'ers dat aan boord blijft na een jaar in het hbo.	78% ('22/'23)

Figuur 16: indicatoren startersresultaat (bron: MBO Raad en DUO).

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om de beroepskolom te versterken en de in- en doorstroom van studenten te stimuleren, waaronder:

- Subsidieaanvraag versterking aansluiting in de beroepskolom: binnen de subsidieaanvraag wordt gefocust op drie lijnen: gevarieerde ondersteuning, ICT-synergie en variabele opleidingsroutes. Projectgroepen zijn gevormd en plannen zijn in ontwikkeling in samenwerking met Techniek College Rotterdam. Hoewel de projectlijnen pas vanaf januari 2025 worden ontwikkeld en geïmplementeerd, is dit initiatief al veelbelovend.
- Ontwikkelen gezamenlijke leeromgeving lob: sinds het studiejaar 2024-2025 participeert Albeda in een project om samen met Grafisch Lyceum Rotterdam, Hout- en Meubileringscollege, STC, Techniek College Rotterdam en Zadkine een gezamenlijk lob-aanbod (loopbaanoriëntatie en -begeleiding) aan te bieden aan derde- en vierdejaars vo-leerlingen. Hoewel de projectgroep nog in de onderzoeksfase is, zijn de voorbereidingen veelbelovend.
- Uitbreiden afstemming vanuit convenanten en landelijk programma: Albeda participeert in verschillende convenanten als vertegenwoordiger van regionaal mbo. Deze convenanten zijn gericht op kansengelijkheid. Momenteel wordt er gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw gremium, waarin bestuurlijk overleg tussen Hogeschool Rotterdam, Zadkine en Albeda zich data-based richten op onder andere kansengelijkheid. Hoewel de effecten nog systematisch gevolgd moeten worden, is dit een belangrijke stap in de juiste richting.

Focus voor de Toekomst

Hieronder worden drie belangrijke gebieden benoemd waar de focus op ligt voor de toekomst:

- Binnen bestaand covenant samenwerking uitbreiden: in 2024 is er binnen het samenwerkingsverband geen directe aandacht besteed aan de genoemde indicatoren en heeft er geen uitbreiding plaatsgevonden. Dit is een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst om de samenwerking verder te versterken.
- Aanpak doorlopende leerlijnen: binnen het covenant zijn twee projectlijnen van start gegaan, gericht op oriëntatie instellingsbreed en gericht op zorg. Het projectplan voor de doorlopende leerlijn start in augustus 2025. Het systematisch volgen van de effecten is essentieel om de impact van deze maatregel te beoordelen.
- RAC-opleidingen (zoals dubbelkwalificeren, versnelde studieroutes): momenteel wordt een werkgroep opgericht met als doel verschillende doelstellingen de komende jaren te concretiseren.

5.1.5 Doel 1.5: verminderen laaggeletterdheid

Het doel is om laaggeletterdheid te verminderen. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het voortzetten en uitbreiden van programma's gericht op leesbevordering, het delen van kennis tussen instellingen en het ontwikkelen van samenwerkingsprogramma's.

Uitgangssituatie en ambitie

De regio Rotterdam heeft een relatief hoog percentage laaggeletterden. De ambitie van Albeda is om dit percentage tegen 2027 te verlagen van 16% naar 14%, wat gelijk is aan andere grootstedelijke gebieden. Dit wordt bereikt door het voortzetten en uitbreiden van programma's gericht op leesbevordering, zoals 'Heel Rotterdam Leest' en door intensieve samenwerking met partners, zoals Zadkine en de Bibliotheek Rotterdam. Daarnaast wordt er ingezet op kennisdeling tussen instellingen en het ontwikkelen van samenwerkingsprogramma's om taalonderwijs te verbeteren. Het doel is om taalzwakke studenten optimaal te ondersteunen, zodat zij hun talenten volledig kunnen ontwikkelen en succesvol kunnen deelnemen aan de maatschappij.

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om laaggeletterdheid te verminderen, waaronder:

- Voortzetten en uitbreiden van het programma Heel Rotterdam Leest: hoewel het programma 'Heel Rotterdam Leest' (HRL) door de gemeente is stopgezet, werken Albeda, Zadkine, de Bibliotheek Rotterdam en enkele andere scholen en partners aan een doorstart. De gemeente staat open voor deze doorstart en HRL blijft de kapstok voor leesbevorderingsactiviteiten binnen Albeda. Deze activiteiten lopen gewoon door.
- Nulmetingen: eind 2023 zijn de Albeda kennisbases taal en rekenen gepresenteerd, waarmee we voortbouwen op de opbrengsten van het strategisch project Taalkracht (2022-2024). In deze kennisbases worden de bewezen

succesfactoren voor taal en rekenen in het mbo beschreven, gebaseerd op onderzoek en recente vakliteratuur. Het doel is het verhogen van het studiesucces van onze studenten, met speciale aandacht voor studenten met een taalbarrière of rekenprobleem. Monitoring van het instroomniveau en de taal- en rekenontwikkeling van onze studenten is een belangrijk aspect van onze aanpak studiesucces. In 2024 hebben we de organisatie van de nulmetingen gestandaardiseerd. In de periode van september tot november hebben we de nulmetingen voor lezen en rekenen uitgevoerd, die als belangrijkste indicatoren voor studiesucces worden beschouwd.

Focus voor de Toekomst

Uitbreiden van kennisdeling tussen instellingen: het verbeteren van de kennisdeling tussen verschillende instellingen is een belangrijk aandachtspunt. Door best practices en ervaringen te delen, kunnen instellingen effectiever samenwerken om laaggeletterdheid te verminderen. De voortgang en de focus voor de toekomst van de regionale maatregelen die onder 1.5 vallen worden in een aparte paragraaf opgenomen.

5.2 Prioriteit 2: onderwijs-arbeidsmarkt

5.2.1 Doel 2.1: weloverwogen studiekeuze, duurzame inzetbaarheid, bestaanszekerheid, bekendheid omscholingsmogelijkheden (publiek en privaat mbo)

Het doel is om een weloverwogen studiekeuze, duurzame inzetbaarheid, bestaanszekerheid en bekendheid omscholingsmogelijkheden (publiek en privaat mbo) te bevorderen. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals een gezamenlijke inzet met betrekking tot het onderwijs en werkgevers op voorlichting (zoals bedrijfsbezoeken) of verdere invulling van de aanpak kansrijk opleiden.

Uitgangssituatie en ambitie

In de huidige situatie blijkt dat veel studenten hun opleiding niet weloverwogen kiezen, wat leidt tot switchgedrag en uitstroom uit het domein van hun genoten opleidingen. De studieloopbaanbegeleiding (slb) en loopbaanoriëntatie (lob) zijn per college of opleiding georganiseerd. Hoewel het werkveld steeds meer participeert via samenwerkingsverbanden, gebeurt dit niet specifiek op het gebied van slb en lob.

De mbo-scholen hebben een duidelijke ambitie voor 2027: ze willen transparante en eerlijke voorlichting geven over baankansen, doorstroommogelijkheden (bol/bbl) en lonen (van startsalaris tot vijf jaar na het behalen van het diploma). De mbo-scholen maken gebruik van aansprekende campagnes, loopbaanoriëntatie en incentives voor studenten vanuit het bedrijfsleven. Vanuit de samenwerking zorgen de instellingen gezamenlijk voor een betere aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt voor alle studenten in de regio. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Regionaal: Aantal gediplomeerde studenten (DUO)	6.386 ('21/'22)	Het verschil tussen de geprognosticeerde vraag van 7.900 diploma's in '26/'27 en het beschikbare aanbod zo beperkt mogelijk houden.	6.091 ('22/'23)
Regionaal % gediplomeerden dat een jaar na afstuderen werkzaam is in het beroepsdomein (DUO)	63% (diploma '19/'20 werk in 2021)	≥ 72%	Het gemiddelde is uit de bron niet te berekenen bij gebrek aan aantallen.
Aandeel studenten dat positief is over de hulp van school bij de keuze verder leren/werken (JOB).	Albeda : 31% Entree : 62% Niveau 2 : 43,8% Niveau 3 : 29,4% Niveau 4 : 24,8%	Albeda : ≥ 35% Entree : ≥ 70% Niveau 2 : ≥ 50% Niveau 3 : ≥ 40% Niveau 4 : ≥ 35%	Albeda 33,3% Entree 62,1% Niveau 2 47,8% Niveau 3 31,2% Niveau 4 25,8%
Regionaal: instroom (DUO)	6.594 ('21/'22)	≥ 7800)	6.195 in ('23/'24)
Regionaal: switchers (DUO)	2.866 ('21/'22)	< 1.870	2.732 ('23/'24)

Figuur17: indicatoren onderwijs-arbeidsmarkt (bron: DUO en JOB monitor 2024)

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om een weloverwogen studiekeuze, duurzame inzetbaarheid, bestaanszekerheid en bekendheid van omscholingsmogelijkheden te bevorderen. Waaronder:

- Uitbreiden inzet stagemakelaars naar elk college/cluster van colleges: momenteel hebben vier colleges en een cluster (Albeda Startcollege, Albeda College Economie & Ondernemen, Albeda College Sociaal & Pedagogisch Werk, cluster hospitality en Albeda Zorgcollege) een stagemakelaar. Het profiel stagemakelaar wordt in de komende jaren verder aangescherpt. De eerste reacties op de inzet van een stagemakelaar zijn positief en de planning is om toe te werken aan een uniforme inzet van de stagemakelaar met meetbare resultaten bij alle colleges.
- Deelname domein overstijgend oriëntatieprogramma OC&W: de intentie is om een oriëntatieprogramma te ontwikkelen die voldoet aan de beleidsregels van OC&W. De wens is er om 1 augustus 2026 te starten. Een belangrijke focus bij het opzetten van een oriëntatieprogramma is om de toegankelijkheid voor alle studenten te waarborgen.

De voortgang en de focus voor de toekomst van de regionale maatregelen die onder 2.1 vallen worden in een aparte paragraaf opgenomen.

5.2.2 Doel 2.2: passende bpv, geen stagediscriminatie, passende stagevergoeding

Het doel is om passende beroepspraktijkvorming, geen stagediscriminatie en passende stagevergoeding te bewerkstelligen. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het borgen van de kwaliteit van bpv, het creëren van een Albedameldpunt en het verkennen van mogelijkheden tot gezamenlijk professionaliseren.

Uitgangssituatie en Ambitie

Bij de totstandkoming van de kwaliteitsagenda wees de analyse uit dat het een uitdaging blijft om goede beroepspraktijkvormingsplekken te bieden, zelfs na de coronapandemie. Er is er nog geen regionale samenwerking op het gebied van beroepspraktijkvormingsplekken.

De ambitie is om voor 2027 een regionaal meldpunt op te zetten voor stagediscriminatie en meldingen door te geven aan SBB. Albeda zal alle vormen van misstanden aanpakken via het eigen meldpunt en opvolgingsprocedure. Periodiek vindt reflectie plaats met alle betrokkenen om het beleid en eventuele maatregelen bij te stellen. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
% bol-studenten dat tevreden is over de begeleiding vanuit de instelling tijdens de stage/leerbaan (JOB).	34,1%	≥ 36%	36,4%
% bol-studenten dat tevreden is over de begeleiding vanuit het leerbedrijf tijdens de stage (JOB).	58,8%	≥ 64%	57,1%
% bbl-studenten dat tevreden is over de begeleiding vanuit het leerbedrijf tijdens de bbl-leerbaan (JOB).	63,6%	≥ 70%	64,2%
Aantal meldingen stagediscriminatie	Geen uitgangssituatie, ambitie of realiteit. Alle meldingen zijn bij Albeda, regionaal en SBB geregistreerd en opgelost volgens afgestemd protocol. Casuïstiek wordt gebruikt voor kennisdeling en professionalisering.		

Figuur 18: indicatoren stage/bpv (bron: JOB monitor 2024)

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om passende beroepspraktijkvorming, het voorkomen van stagediscriminatie en het bieden van passende stagevergoedingen te bevorderen. Drie van deze maatregelen worden hieronder nader toegelicht.

- Albedameldpunt: in februari 2024 is zowel op Portaal als op de website het Meldpunt stagediscriminatie en stagemisstanden live gegaan. Dit meldpunt zorgt voor dagelijkse opvolging van meldingen, waarbij minder dan 1% van de klachten stagediscriminatie betreft. Er wordt veel geïnvesteerd in preventie door de klachtenfunctionaris en deze werkwijze is effectief gebleken en wordt systematisch gevolgd om de effecten te monitoren.
- Meldingen doorgeven aan SBB opgenomen in protocollen: Albeda werkt conform het protocol dat is afgesproken met SBB. Deze korte lijnen zorgen voor snelheid in processen. Na een melding wordt direct actie ondernomen door de klachtenfunctionaris en de adviseur sociale veiligheid, waarna met SBB wordt geschakeld. Dit heeft geleid tot zeer effectieve resultaten.
- Organiseren regionale afstemming naar aanleiding van meldingen: in maart 2024 is een evaluatie van meldingen uitgevoerd en besproken in het ambtelijk overleg met de gemeente Rotterdam, Zadkine en SBB. De Rotterdamse aanpak, waarbij Albeda met SBB en Zadkine gezamenlijk optreedt bij misstanden in de beroepspraktijkvorming, werpt zichtbaar haar vruchten af. Dit initiatief is effectief gebleken en wordt systematisch gevolgd. Albeda en Zadkine zijn gestart met een verkenning voor een regionale aanpak.

Focus voor de toekomst

Onderstaande maatregelen worden de komende jaren nader uitgewerkt.

- Borgen kwaliteit van de beroepspraktijkvorming: het standaardiseren van interne beroepspraktijkvormingsprocessen en het vergelijken van de profielen van stagemakelaars tussen verschillende colleges zijn belangrijke aandachtspunten. Dit vereist verdere ontwikkeling en implementatie om de kwaliteit van de beroepspraktijkvorming te waarborgen.
- Sociale normstelling stagediscriminatie uitdragen en borgen: het uitdragen van sociale normen rondom stagediscriminatie en het borgen hiervan in de praktijkovereenkomst (pok) is een belangrijk aandachtspunt. Dit vereist verdere invulling en systematische opvolging om de effectiviteit te beoordelen.
- Verkenning mogelijkheden tot gezamenlijk professionaliseren: de verkenning is op het gebied van het trainen van beroepspraktijkvormingsbegeleiders in het herkennen, voorkomen en aanpakken van stagediscriminatie en misstanden. Op dit moment wordt er al een training 'unconscious bias' aangeboden die breder toepasbaar is dan alleen bij beroepspraktijkvorming. In het actieplan beroepspraktijkvorming wordt dit verder uitgewerkt.

5.2.3 Doel 2.3: bij- en omscholen van werkenden en werkzoekenden

Het doel is het bij- en omscholen van werkenden en werkzoekenden. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het verbeteren van onderwijs taal en rekenen en het vergroten van aanbod en bekendheid bbl door meer aandacht in voorlichting en communicatie.

Uitgangssituatie en ambitie

In de huidige situatie hebben vier mbo-instellingen (mboRijnland, ROC Mondriaan, Albeda en Zadkine) een intentieverklaring getekend om samen te werken in het verbeteren in de aansluiting van het onderwijsaanbod op de regionale vraag. Een kwartiermaker is benoemd en gestart en de business case is in ontwikkeling. De ambitie voor 2027 is dat de vier mbo-instellingen in de kopgroep lopen wat betreft de Leven Lang Ontwikkelen-infrastructuur. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Gezien het belang van de basisvaardigheden zijn taal en rekenen een belangrijke pijler in de Albeda-aanpak studiesucces. Cruciale pijler is het vergroten van kansengelijkheid door het investeren in een gelijkwaardige positie van onze studenten en door het investeren in taal en rekenen als doorslaggevende basisvaardigheid voor studiesucces.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Aandeel studenten dat positief is over de lessen Nederlands (JOB)	46,8% 2022	≥ 48%	49,3% 2024
Aandeel studenten dat positief is over de lessen rekenen (JOB)	38,8% 2022	≥ 44%	42,6% 2024
Aandeel gediplomeerde studenten dat het examenniveau Nederlands heeft gehaald (DUO)	2020/'21	2026/'27	2022/'23
Entree-2f (streefniveau/geen exameneis)	45%	54%	42%
Mbo niveau 2-2f	79%	85%	79%
Mbo niveau 3-2f	86%	90%	88%
Mbo niveau 3-3f	69%	79%	59%
Mbo niveau 4- 3f	64%	72%	60%
Aandeel gediplomeerde studenten dat het examenniveau rekenen heeft gehaald (DUO)	2020/'21	2026/'27	2022/'23
Entree 2f (streefniveau/geen exameneis)	20%	25%	9%
Mbo niveau 2-2f	21%	25%	24%
Mbo niveau 3-3f	53%	55%	51%
Mbo niveau 4-3f	29%	40%	23%

Figuur 19: Indicatorentaal en rekenen (bron: JOB monitor 2024 en DUO)

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om het bij- en omscholen van werkenden en werkzoekenden te bevorderen, waaronder:

- Vergroten aanbod en bekendheid bbl door meer aandacht in voorlichting en communicatie: Albeda heeft bijgedragen aan het organiseren van het 'Werken en Leren Event' (voorheen BBL Infomarkt). Dit event richt zich op het aanbod van bbl-trajecten. De interne communicatie over het event wordt verzorgd door de afdeling Marketing & Communicatie en Albeda-adviseurs zijn betrokken bij het opvullen van het zorg- en welzijnsplein. Het event wordt goed bezocht.
- Verbeteren taal- en rekenonderwijs: in de afgelopen periode zijn in bestaande netwerken goede voorbeelden uitgewisseld. Ook zijn er nulmetingen en voortgangsmetingen uitgevoerd om de huidige stand en vooruitgang te monitoren. Op basis van de nulmetingen hebben is het taalaanbod aangepast om beter aan te sluiten op de opgehaalde behoeften. Er zijn selfies ingevuld met start- en streefscores om individuele leerdoelen vast te stellen

en voortgang te meten. Op basis van deze data zijn er gerichte interventies en professionaliseringsactiviteiten voor docenten opgezet.

De voortgang en de focus voor de toekomst van de regionale maatregelen die onder 2.1 vallen worden in een aparte paragraaf opgenomen.

5.3 Prioriteit 3: onderwijs voor de toekomst

5.3.1 Doel 3.1: verbeteren van de beheersing van Nederlands en rekenen onder mbo-studenten en versterken van de kwaliteit van docenten Nederlands en rekenen

Het doel is om de taal- en rekenvaardigheden van mbo-studenten te verbeteren en de kwaliteit van de docenten die deze vakken geven te versterken. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het implementeren van didactische interventies, het organiseren van lees- en rekenactiviteiten, en het professionaliseren van docenten.

Uitgangssituatie en Ambitie

Binnen de mbo-scholen is er aandacht voor het verbeteren van de taal- en rekenvaardigheden van studenten. Echter, de huidige situatie laat zien dat er nog veel ruimte is voor verbetering. Tegen 2027 streven we naar een significante verbetering van de beheersing van Nederlands en rekenen onder studenten. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Aandeel studenten dat positief is over de lessen Nederlands (JOB)	46,8% (2022)	≥ 48%	49,3% (2024)
Aandeel studenten dat positief is over de lessen rekenen (JOB)	38,8% (2022)	≥ 44%	42,6% (2024)
Aandeel gediplomeerde studenten dat getoetste examenniveau heeft gehaald Nederlands (DUO)	69% (2021/'22)	≥ 50%	67% (2022/'23)
Aandeel gediplomeerde studenten dat getoetste examenniveau heeft gehaald rekenen (DUO)	30% (2021/'22)	≥ 50%	29% (2022/'23)

Figuur 20: indicatoren verbeteren Nederlands en rekenen (bron: JOB monitor 2024 en DUO)

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om de taal- en rekenvaardigheden van studenten te verbeteren en de kwaliteit van docenten te versterken. Waaronder:

- Kennisbasis: taal en rekenen zijn belangrijke programmalijnen in het kader van onze integrale aanpak studiesucces. Ze hangen nauw samen met studiesucces, omdat ze onlosmakelijk verbonden zijn met aspecten als leren, denken en kennis hebben van de wereld. Eind 2023 zijn de Albeda kennisbases taal en rekenen gepresenteerd, waarmee we voortbouwen op de opbrengsten van het strategisch project Taalkracht (2022-2024). In deze kennisbases worden de bewezen succesfactoren voor taal en rekenen in het mbo beschreven, gebaseerd op onderzoek en recente vakliteratuur. Deze kennis moet zich vertalen naar het professioneel handelen van onze professionals en teams, en in de leerlijnen. Het doel is het verhogen van het studiesucces van onze studenten, met speciale aandacht voor studenten met een taalbarrière of rekenproblemen.
- Taalkracht: dit programma richt zich op het verbeteren van de taalvaardigheden van studenten door middel van gerichte interventies en professionalisering van docenten. Het programma heeft geleid tot een lichte stijging in de tevredenheid van studenten over de lessen Nederlands.
- Heel Albeda Leest: dit initiatief stimuleert leesplezier en leesvaardigheid onder studenten door middel van verschillende activiteiten, zoals vrij lezen in het curriculum en leesadviseurs. Het programma heeft bijgedragen aan een toename in de leesvaardigheid en het leesplezier van studenten.
- Didactische interventies uit kennisbases taal en rekenen: deze interventies zijn ontwikkeld om de didactische vaardigheden van docenten te verbeteren en de rekenvaardigheden van studenten te versterken. De interventies hebben geleid tot een lichte verbetering in de tevredenheid van studenten over de lessen rekenen.

Focus voor de toekomst

Ook voor de volgende maatregelen is aandacht de komende jaren:

- Thematiek integreren in burgerschapsonderwijs: via Albeda NEXT en het introductieprogramma voor eerstejaarsstudenten wordt structureel aandacht besteed aan thema's zoals taal- en rekenvaardigheden. Het onderzoek naar de effecten hiervan loopt nog, maar de systematische opvolging is in gang gezet.
- Aanvulling didactische interventies: op basis van de uitkomsten van verschillende onderzoeken (medewerkers tevredenheidsonderzoek, studenttevredenheidsonderzoek en JOB-monitor) zal er onderzoek worden gedaan naar de behoefte bij medewerkers op het gebied van taal- en rekenvaardigheden. De resultaten hiervan zullen worden verwerkt door middel van didactische interventies.
- Verbeterde deelname aan regionale en landelijke programma's: Albeda is aangesloten bij diverse regionale en landelijke programma's op het gebied van taal en rekenen. Hoewel dit initiatief zich nog in de startende fase bevindt, zijn de eerste positieve resultaten merkbaar. Verdere monitoring en evaluatie zullen nodig zijn om de effectiviteit volledig te beoordelen.

5.3.2 Doel 3.2: verbeteren van de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs

Het doel is om de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs te verbeteren. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het aanstellen van docenten op basis van bekwaamheidsprofielen, het professionaliseren van docenten en het intensiveren van de leergang burgerschap.

Uitgangssituatie en Ambitie

Binnen de mbo-scholen is er aandacht voor het verbeteren van het burgerschapsonderwijs. Tegen 2027 streven we naar een significante verbetering van de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs. Dit onderwijs draagt niet alleen bij aan de ontwikkeling van zelfbewuste en zelfstandige burgers, maar ondersteunt ook andere doelstellingen zoals veiligheid en basisvaardigheden. Door het integreren van thema's zoals welzijn en veiligheid in het burgerschapsonderwijs, wordt een veilige leeromgeving bevorderd en worden de basisvaardigheden van studenten versterkt. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Aandeel studenten dat positief is over de burgerschapslessen	Geen cijfers (2022)	≥ 50%	37,9% (2024)

Figuur 21: indicatoren burgerschap (bron: Job monitor)

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs te verbeteren. Drie van deze maatregelen hebben bijzonder veel succes geboekt en verdienen speciale aandacht:

- Interventies uit pedagogisch/didactisch, kennisbasis taal en kennisbasis rekenen: deze interventies zijn ontwikkeld om de didactische vaardigheden van docenten te verbeteren en de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs te versterken. De interventies hebben geleid tot een lichte verbetering in de tevredenheid van studenten over de burgerschapslessen. Aanvullend is er ook voor taal- en rekenen vanuit de academie een aanbod opgesteld. De komende jaren wordt dit verder doorontwikkeld.
- Docenten burgerschap aanstellen op bekwaamheidsprofiel: dit initiatief richt zich op het aanstellen van docenten op basis van specifieke bekwaamheidsprofielen en het professionaliseren van deze docenten. Hoewel de uitvoering nog niet volledig is gestart, zijn de voorbereidingen in volle gang.
- Leergang burgerschap intensiveren: deze leergang wordt aangeboden als e-learning via de Albeda Academie en richt zich op het professionaliseren van docenten burgerschap. De inhoud van de leergang is up-to-date en wordt goed ontvangen door de deelnemers. In het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers is deze e-learning opgenomen voor medewerkers die al in dienst van Albeda zijn volgt nog een plan.

Focus voor de toekomst

Tijdens de looptijd van de kwaliteitsagenda wordt ook nog aandacht gevestigd op de volgende maatregelen:

- Thematiek integreren in burgerschapsonderwijs: via Albeda NEXT en het introductieprogramma voor eerstejaarsstudenten wordt structureel aandacht besteed aan thema's zoals burgerschap. Het onderzoek naar de effecten hiervan loopt nog, maar de systematische opvolging is in gang gezet.
- Aanvulling didactische interventies: op basis van de uitkomsten van verschillende onderzoeken (medewerkers tevredenheidsonderzoek, studenttevredenheidsonderzoek en JOB-monitor) zal er onderzoek worden gedaan naar de behoefte bij medewerkers op het gebied van taal- en rekenvaardigheden. De resultaten hiervan zullen worden verwerkt door middel van didactische interventies.
- Interventies uit pedagogisch/didactisch, kennisbasis taal en kennisbasis rekenen (raamwerk rekenen mbo): docenten die lesgeven in (één van de) basisvaardigheden (dat zijn taal, rekenen én burgerschap) moeten een aanvullend opleidingstraject moeten volgen. In 2025 wordt in overleg met het veld nader uitgewerkt hoe dit opleidingstraject eruit komt te zien.

5.3.3 Doel 3.3: verbeteren van de aantrekkelijkheid van werken in het mbo en verbeteren van het carrièreperspectief van personeel

Het doel is om de aantrekkelijkheid van werken in het mbo te verbeteren en het carrièreperspectief van personeel te versterken. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het aanbieden van loopbaantrajecten, het verminderen van de werkdruk, en het investeren in leiderschap.

Uitgangssituatie en Ambitie

Binnen de mbo-scholen is er aandacht voor het verbeteren van de werkomstandigheden en het carrièreperspectief van personeel. Tegen 2027 streven we naar een significante verbetering van de tevredenheid van personeel over ontwikkelingsmogelijkheden en een vermindering van de ervaren werkdruk. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Indicatoren	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Tevredenheid onderwijspersoneel over ontwikkelingsmogelijkheden (Effectory)	7,1	≥ 7,5	7,1 2024
Ervaren werkdruk (Effectory)	47%	≤ 39,5%	40% 2024
Inschaling onderwijspersoneel			
Lb	30%	25%	27%
Ic	58%	65%	59%
Id	12%	10%	14%
Mate waarin onderwijspersoneel (met een dienstverband van 0-2 jaar) bij de instelling wil blijven werken (Effectory)	7,9	≥ 8,0	8,6

Figuur 22: indicatoren werkomstandigheden mbo (bron: Effectory).

Voortgang maatregelen

Hieronder een aantal voorbeelden van maatregelen die in de afgelopen periode zijn er genomen om de aantrekkelijkheid van werken in het mbo te verbeteren en het carrièreperspectief van personeel te versterken.

Waaronder:

- Loopbaantrajecten Albeda Academie: er worden loopbaantrajecten aangeboden voor lb-ic. Deze trajecten worden positief beoordeeld door de deelnemers en hebben geleid tot een verbetering van het carrièreperspectief van personeel. Er is een kwantitatief onderzoek uitgevoerd naar de loopbaanpaden in het onderwijsbeheerspersoneel (obp). In 2025 volgt op een aantal functies een verdiepend onderzoek.
- Er is een inwerkprogramma voor startende docenten dat bestaat uit drie onderdelen: kennismaken met Albeda, persoonlijke begeleiding, professionele ontwikkeling. Er zijn hierbij verplichte onderdelen, zoals trainingen

pedagogisch kader, workshop integriteit en een aantal vrij in te vullen onderdelen. Deze laatste zijn onder andere afhankelijk van de startsituatie van de nieuwe docent. Maar hierbij kan gedacht worden aan lesbezoeken en interview.

- Iedere nieuwe docent krijgt een (gecertificeerde) werkbegeleider. De werkbegeleider is het eerste aanspreekpunt in het team en helpt de startende docent bij het wegwijs maken in het curriculum, faciliteiten, ICT, het team en de organisatie. Daarnaast heeft ieder college/cluster zijn eigen college-opleider en die ziet toe op de uitvoering van het inwerkprogramma, begeleidt bij een eventuele studie en voert coaching gesprekken met de startende docent.
- Onderzoek naar werkdrukbeleving: uit het medewerkers tevredenheidsonderzoek is gebleken dat de werkdrukbeleving is verbeterd. Dit wordt opnieuw gemonitord in het medewerkerstevredenheidsonderzoek in 2026. Het werkbelevingsplan is jaarlijks gemonitord en is bij HRM onder de aandacht in de activiteiten die vallen onder duurzame inzetbaarheid (fit voor de baan).
- Investeren in leiderschap: er wordt geïnvesteerd in leiderschapstrajecten en de kweekvijver voor medewerkers met leidinggevende ambities. Deze trajecten worden goed ontvangen en dragen bij aan de ontwikkeling van leiderschap binnen de organisatie.
- Zij-instromers: Albeda zet intensief in op het aantrekken van zij-instromers. Albeda is een van de actiefste opleidingsscholen in Rotterdam met ruim 200 stagiairs.

Focus voor de toekomst

Tijdens de looptijd van de kwaliteitsagenda wordt ook nog aandacht gevestigd op de volgende maatregelen:

- Thematiek integreren in begeleiding en ondersteuning: via het introductieprogramma voor nieuwe medewerkers wordt structureel aandacht besteed aan thema's zoals werkdruk en carrièreperspectief. Het onderzoek naar de effecten hiervan loopt nog, maar de systematische opvolging is in gang gezet.
- Aanvulling HRM-beleid op basis van PDCA en input ondernemingsraad: op basis van de uitkomsten van verschillende onderzoeken (medewerkerstevredenheidsonderzoek, studenttevredenheidsonderzoek en JOB-monitor) zal er onderzoek worden gedaan naar de behoefte bij medewerkers op het gebied van werkdruk en carrièreperspectief. De resultaten hiervan zullen worden verwerkt in het HRM-beleid.

5.3.4 Doel 3.4: mbo als volwaardige en gelijkwaardige partner in onderzoeksnetwerken (intensiveren/opzetten practoraten)

Het doel is om het mbo te positioneren als een volwaardige en gelijkwaardige partner in onderzoeksnetwerken door het intensiveren en opzetten van practoraten. Dit wordt bereikt door verschillende maatregelen, zoals het opstarten van nieuwe practoraten, het versterken van de samenwerking met andere practoraten en lectoraten, en het systematisch aandacht besteden aan onderzoek.

Uitgangssituatie en Ambitie

De uitgangspunten voor dit doel zijn gebaseerd op de noodzaak om het mbo te positioneren als een volwaardige en gelijkwaardige partner in onderzoeksnetwerken. Dit wordt gezien als essentieel voor het versterken van de onderzoekspositie van het mbo en het bevorderen van innovatie binnen het beroepsonderwijs. Door intensievere samenwerking en het opzetten van nieuwe practoraten, wil Albeda bijdragen aan de ontwikkeling van kennis en vaardigheden die aansluiten bij de behoeften van de arbeidsmarkt en de maatschappij. De indicatoren die hierbij van belang zijn, staan hieronder in een tabel weergegeven.

Indicator	Uitgangssituatie	Ambitie	Realiteit
Aantal practoraten	Twee operationeel, een in oprichting	Vier eigen practoraten, versterken samenwerking met andere practoraten en lectoraten	Twee operationeel, een in oprichting

Figuur 23: indicatoren practoraten (bron: Albeda).

Voortgang maatregelen

In de afgelopen periode zijn er verschillende maatregelen genomen om de onderzoekspositie van het mbo te versterken. Hieronder worden een aantal maatregelen uitgelicht:

- Versterken van de samenwerking met andere practoraten en lectoraten: dit initiatief richt zich op het versterken van de samenwerking met andere practoraten en lectoraten om kennis en expertise te delen en gezamenlijk onderzoek te doen. Deze samenwerking heeft geleid tot een verbetering van de onderzoekspositie van het mbo. Practoraat Leerwerkplaatsen werkte samen met lectoraten HR, HU, ECBO, ESHPM van de EUR, EMC, LUMC en meerdere praktijkinstellingen op onderwijskundige en vakinhoudelijke thema's. Dit initiatief wordt vanaf 1 augustus niet meer gecontinueerd.
- Samenwerking met Erasmus universiteit: het jaar 2023 stond in het teken van de opstart van verschillende initiatieven. Zo zijn er nieuwe practoraten opgezet en is de samenwerking met de Erasmusuniversiteit gestart binnen het SYNC lab-project. Daarnaast is er geïnvesteerd in het project DataWijs, dat zich richt op het gestructureerd gebruik van kwaliteitsdata. In 2024 zijn er aanzienlijke resultaten behaald binnen de samenwerking met SYNC lab. Momenteel lopen er vier onderzoekslijnen vanuit het SYNC lab en is er een programmaleider vanuit Albeda aangesteld, die op 1 maart is begonnen. Er is afgesproken dat de onderzoekers van SYNC lab meer expertise zullen overdragen binnen Albeda, zowel op het gebied van onderzoek als inhoudelijk. Hoewel de Erasmus Universiteit eigenaar is van de data, worden er mogelijkheden onderzocht om deze data beschikbaar te maken voor Albeda. Bovendien zijn de verantwoordelijkheden binnen het project sterker vastgelegd in een governance-overeenkomst.
- Intensiveren netwerk (van data naar informatie, naar kennis, naar wijsheid): er bestaat een practoratennetwerk voor Zorg, Welzijn & Sport.
- Systematische aandacht voor onderzoek: er wordt systematisch aandacht besteed aan onderzoek door het opzetten van kennisnetwerken en het uitvoeren van onderzoeksprojecten. Dit initiatief heeft geleid tot een verbetering van de onderzoekspositie van het mbo (Kennisnetwerk Beroepsonderwijs).

Focus voor de toekomst

Tijdens de looptijd van de kwaliteitsagenda wordt ook nog aandacht gevestigd op de volgende maatregelen:

- Opstarten van nieuwe practoraten: er zijn voorbereidingen getroffen voor het opstarten van een nieuw practoraat.
- Duidelijker profileren op de communicatiekanalen met de student: om uitgevoerd onderzoek meer impact te laten hebben op de student, wordt hier in de toekomst meer aandacht aan besteed.

Eindparagraaf hoofdstuk 5

Met trots kunnen we terugkijken op de vele stappen die we hebben gezet om de kwaliteitsagenda Albeda 2024-2027 tot leven te brengen. Van het bevorderen van gelijke kansen en het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, tot het innoveren van ons onderwijs voor de toekomst - elke maatregel draagt bij aan een betere leeromgeving voor onze studenten en een sterkere positie van het mbo in de regio.

Maar dit is nog maar het begin. Met de gezamenlijke inzet van onze toegewijde medewerkers, enthousiaste studenten en betrokken partners, blijven we bouwen aan een toekomst waarin iedereen de kans krijgt om zijn of haar volledige potentieel te bereiken. Samen maken we van Albeda een plek waar leren, groeien en innoveren centraal staan.

5.4 Reflectie op de kwaliteitsagenda

5.4.1 Centrale studentenraad

De centrale studentenraad is in 2024 meer in verbinding geweest met het programmabureau strategie & gelijke kansen. Zo zijn zij onderdeel geweest bij het evalueren van het Kick-off event van september 2024. Daarbij blijven zij betrokken met ideeën en totstandkoming van hetzelfde event komend studiejaar.

Ook zijn zij betrokken bij het studentparticipatieplan en is het doel om nader met elkaar samen te werken in 2025. Hierdoor voelen de centrale studentenraad-leden zich geïnccludeerd, gezien en gehoord met betrekking tot studentparticipatie binnen Albeda.

Vanuit de kwaliteitsagenda 2024 ligt de focus de komende jaren ook op het gebied van de samenwerking tussen de studentenraden. De centrale studentenraad heeft zich in 2024 ingezet voor de werving van nieuwe studentenraadsleden. Hierbij is oog geweest voor een brede vertegenwoordiging in de raad door aspirant-leden vanuit verschillende colleges te betrekken bij de centrale studentenraad. Dit zal helpen de stem van de studenten sterker te maken binnen Albeda.

Ook het versterken van integrale en sociale veiligheid was een belangrijk thema in 2024. De centrale studentenraad benoemt het belang van dit thema door het ook in 2025 te agenderen. De centrale studentenraad heeft gesprekken gevoerd met de veiligheidsdriehoek, waarbij zij hebben aangegeven dat zij een grote mate van veiligheid ervaren binnen de locaties van Albeda. Wel zijn zij van mening dat er meer aandacht mag zijn voor het oppakken van individuele klachten van studenten. Dit zien zij namelijk als een noodzakelijk punt als het gaat om het creëren van gelijke kansen voor studenten.

5.4.2 Ondernemingsraad

De or constateert vooruitgang in de uitvoering van de kwaliteitsagenda, zoals beschreven in het jaarverslag. Dit blijkt onder andere uit de ontwikkeling en invoering van de programmalijnen en kennisbases. Deze voortgang is het resultaat van een sterke focus op studiesucces. De eerste verbeteringen van studiesucces zijn zichtbaar.

Met betrekking tot het thema 'verbeteren studenten welzijn' is er steeds meer aandacht voor begeleiding en ondersteuning door de afdeling Studentondersteuning & Onderwijskwaliteit in nauwe samenwerking met de studieloopbaanbegeleiders binnen de teams. Er wordt intensief gewerkt aan de mentale gezondheid van jongeren en er wordt stevig ingezet op het behoud van studenten binnen de opleiding. Daarnaast worden er continu kansen gecreëerd om jongeren op het juiste pad te houden.

Ten aanzien van het thema 'gelijke kansen' signaleert de ondernemingsraad positieve ontwikkelingen. Er is meer aandacht voor de instroom en doorstroom van studenten en hen beter te begeleiden bij hun studiekeuze. Daarnaast wordt er binnen de opleidingen versterkt ingezet op loopbaanoriëntatie en -begeleiding (lob) en burgerschap. In dit kader is een leergang burgerschap ontwikkeld voor docenten en binnen het studiesuccesprogramma is er ruime aandacht voor begeleiding. Ook de inspanningen van het Albeda practoraat gelijke kansen dragen bij aan de verbetering van het onderwijs op dit thema.

Voor het thema 'onderwijs en arbeidsmarkt' ziet de ondernemingsraad nog mogelijkheden voor verdere ontwikkeling. Hoewel de ingezette koers positief wordt beoordeeld, blijft het van belang het onderwijsaanbod waar nodig aan te passen en de verbinding tussen de arbeidsmarkt en het onderwijs te versterken. Daarnaast zijn er kansen op het gebied van een leven lang ontwikkelen. In dit kader wordt, met ondersteuning van een kwartiermaker en het opzetten van een organisatie, in nauwe samenwerking met de roc's in de regio, gewerkt aan een succesvolle implementatie van dit beleid. Dit neemt steeds concretere vormen aan.

5.4.3 Onderwijscommissie rvt

De thema's uit de kwaliteitsagenda liggen in het hart van de missie van Albeda: voor iedereen die wil, bieden wij uitstekend en inspirerend onderwijs. Bij ons ontdek en ontwikkel je je talenten en kwaliteiten. Je groeit uit tot een gewilde en ondernemende professional, met een actieve en duurzame rol in de samenleving.

In overleggen met het cvb tijdens rvt- en commissievergaderingen en tijdens werkbezoeken zijn de thema's uit de kwaliteitsagenda een terugkerend onderwerp van gesprek. De rvt heeft vertrouwen in de hernieuwde strategie 'Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst' en de bijdrage die deze strategie levert aan de thema's van de kwaliteitsagenda.

We zien in de concrete resultaten van 2023 dat voortgang boeken niet gemakkelijk is. Het is bijvoorbeeld een uitdaging om de inspectienormen voor onderwijsresultaten te halen. Dat vraagt om een heldere strategie, een beter informatiesysteem en concrete interventies. De rvt heeft vertrouwen in de aanpak die het cvb in het 'integraal plan verbeteren studiesucces' geformuleerd heeft. De rvt is bovendien positief over het feit dat de

onderwijsresultaten na implementatie licht gestegen zijn. Het is echter te vroeg om daar conclusies aan te verbinden; wij blijven dit thema nauwlettend volgen.

5.5 Regionale kwaliteitsagenda

Het mbo is in de regio Rijnmond essentieel voor vitale sectoren. Het leidt vakmensen op, zorgt voor een goede aansluiting op de arbeidsmarkt en stimuleert een Leven Lang Ontwikkelen, innovatie, samenwerking, sociale cohesie en integratie. Daarom hebben de twee regionale opleidingscentra, Zadkine en Albeda, samen met drie beroepscolleges (Hout- en Meubileringscollege, Scheepvaart- en Transportcollege en Grafisch Lyceum Rotterdam) een gezamenlijk regionaal programma opgezet. Hun samenwerking wordt gecoördineerd via het Hoboken-overleg en de sectorkameroverleggen met de gemeente Rotterdam. Zadkine en Albeda zorgen voor een gezamenlijke monitoring en borging van de afspraken. Hierdoor is het mogelijk om de regionale voortgang van de afspraken (bij) te sturen.

Binnen de regionale kwaliteitsagenda werken we aan kansengelijkheid en een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Dit gebeurt in samenwerking met de metropoolregio Rotterdam-Den Haag. De initiatieven binnen de regio verschillen, afhankelijk van de omvang en het werkgebied.

5.6 Prioriteit 1: bevorderen van kansengelijkheid

Rotterdam is een multiculturele metropool met veel jongeren. De uitgangssituatie van studenten in deze regio is divers door hun achtergrond, leeftijd, ambities en talenten. Het afgelopen jaar hebben we ons sterk ingezet om kansengelijkheid te bevorderen. Een belangrijk initiatief was het gelijkwaardig positioneren van mbo-studenten. Als mbo-instellingen hebben we gezamenlijk de ambitie om de juiste voorzieningen voor studenten te treffen, zodat ze optimaal zijn voorbereid op hun toekomst. Daarom ontplooiden we in 2024 in samenwerking met partners in de regio verschillende initiatieven.

5.6.1 Doelstelling 1.1: bevorderen van kansengelijkheid

Gelijkwaardig positioneren

De gemeente Rotterdam en mbo-instellingen hebben samen een brede campagne voorbereid, uitgevoerd en geëvalueerd. De slogan was: 'Student welkom in de stad: Rotterdam leert je leven'. De online campagne ging gepaard met fysieke activiteiten op mbo-instellingen en daarbuiten. De bevindingen waren positief: de campagne werd goed ontvangen door studenten en instellingen. Vooral de city safari, met 1500 aanmeldingen, was een groot succes. De mbo-instellingen droegen bij aan de city safari met een photobooth, kappers- en lunchmogelijkheden. Meer informatie hier over is te lezen op [Rotterdam leert je leven](#).

Infrastructuur om studenteninitiatieven te ondersteunen en te begeleiden

In 2024 zijn twee meerjarige initiatieven geïnitieerd met een samenwerking tussen mbo-instellingen en de gemeente Rotterdam. Zo realiseerden het Hout- en Meubileringscollege en de Hogeschool Rotterdam het eerste Diamantproject. Studenten maakten samen een standbeeld (zie foto), dat bij de start van het studiejaar aan de voorzijde van station Rotterdam Centraal kwam te staan. Naar aanleiding van dit initiatief en de behoefte om Rotterdamse wijkvraagstukken meer te verbinden aan studenten, deed de Erasmus Universiteit verder onderzoek. Het doel: tot meer succesvolle projecten komen over de grenzen van de onderwijssectoren heen.

Het tweede initiatief was de vorming van een centrale studentenraad in de stad. Trainees van de afdeling onderwijs bij de gemeente Rotterdam organiseerden sessies om de behoeften van studenten voor samenwerking te peilen. Vervolgens zijn de eerste stappen gezet om tot één sector-overstijgende studentenraad te komen, waarin studenten voor hen relevante onderwerpen samen met de gemeente Rotterdam kunnen bespreken. Zadkine en Albeda vertalen de input van deze initiatieven ook naar hun eigen plannen.



Figuur 24: Diamantproject: beeld voor station Rotterdam Centraal

Fysieke studentenkaart

Rotterdamse mbo-instellingen bieden studenten op verschillende manieren een kortingskaart. Het Hout- en Meubileringscollege heeft bijvoorbeeld een eigen kortingskaart voor studenten. Zadkine, Albeda en het Grafisch Lyceum Rotterdam deden mee aan een pilot met de cultuurkaart van het CJP. Zo werd op een speciale mbo-studentenkaart een CJP-tegoed van tien euro gezet én een tegoed van tien euro van de instelling. Uit evaluaties bleek dat studenten de kaart goed hebben gebruikt voor culturele activiteiten. In 2024 vond ook een verkenning plaats om sportfaciliteiten toe te voegen aan de kaart. Met name het Grafisch Lyceum Rotterdam organiseerde veel activiteiten op het gebied van welzijn en welbevinden. Het Grafisch Lyceum ontwikkelde de zogenaamde Fitmodules. Verschillende sport en culturele activiteiten, waar met de CJP-pas op ingeschreven kon worden. De mogelijke inbedding van sportfaciliteiten bij de verschillende instellingen zal in 2025 een vervolg krijgen.

Participeren in het studentenleven

In het eerste jaar van deze kwaliteitsafspraken presenteerden allerlei organisatie zoals Gezond010 zich tijdens open dagen en andere evenementen. Studenten werden zo geïnformeerd over een gezonde leefstijl en het studentenleven in Rotterdam. De gemeente Rotterdam stopte met het MBO-Talent-programma, maar startte een nieuw traject voor studentenparticipatie: 'Meedenken, meedoen en meeleven'. In dit traject onderzoeken hbo- en wo-trainees mogelijkheden om studenten te stimuleren voor vrijwilligerswerk. Ook wordt gewerkt aan de herijking van het traineeprogramma voor mbo-studenten. Naast gemeentelijke initiatieven nemen ook de scholen zelf initiatief om studenten te laten participeren in het studentenleven. Het Grafisch Lyceum Rotterdam deed onderzoek naar de behoefte van een studievereniging. Omdat deze behoefte minimaal was, vond uitbreiding plaats van de social interest groups waaraan wel behoefte was.

5.6.2 Doelstelling 1.2: studentenwelzijn, veiligheid en inclusiviteit

Binnen de regio bestaat grote zorg over het mentale welzijn van studenten. In de nasleep van de COVID-19-pandemie hadden veel studenten grote moeite om hun welbevinden en welzijn op peil te houden. Deze gevolgen zijn voelbaar op school. Om de studenten optimaal te kunnen ondersteunen, zetten de mbo-instellingen daarom in op drie maatregelen:

1. Delen van informatie in de keten binnen de regio
Er is een werkgroep opgericht met de MBO Raad en de voorzitter college van bestuur van Albeda om de krachten te bundelen en beweging te creëren in de informatiedeling. Tijdens het ambtelijke overleg schoolveiligheid zijn richtlijnen opgesteld voor een goede informatiedeling in de keten, waarbij wordt voldaan aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).
2. Voorlichting en bewustwording veiligheid
Elk jaar vinden in het kader van de Week van de Veiligheid in het onderwijs in Rotterdam activiteiten plaats. Zadkine, Albeda, het Grafisch Lyceum Rotterdam en het Scheepvaart- en Techniekcollege namen deel aan deze week. Het Hout- en Meubileringscollege, net buiten het centrum van de stad, had een eigen invulling voor dit programma. Het Grafisch Lyceum Rotterdam en Scheepvaart- en Techniekcollege ontwikkelden beide activiteiten, in samenwerking met Youz. Zo informeerde het Scheepvaart- en Techniekcollege studenten tijdens kantine-acties over de gevaren van middelengebruik. Ook creëerde het college bewustwording over de mogelijkheden om hulp te vragen. Het Grafisch Lyceum Rotterdam haalde met een spraakmakend filmpje over middelengebruik zelfs

128.000 hits op TikTok. Verder neemt het Scheepvaart- en Techniekcollege deel in het FORT-PORT-project. Hierbij ligt de focus op integriteit en het risico van ondermijning van de havengebieden als het gaat om smokkel.

3. Extra maatregel: vergoeden van de studentpsycholoog

Vanwege de grote ongerustheid van de instellingen over het studentenwelzijn na de COVID-19-pandemie bood de gemeente Rotterdam heel 2024 financiële ondersteuning aan scholen om studentpsychologen in te zetten. Deze maatregel was niet eerder voorzien, maar werd oorspronkelijk mogelijk door de inzet van NPO-middelen van de gemeente.

5.6.3 Doelstelling 1.3: voorkomen vsv: versterken begeleiding student in onderwijs en naar werk

Het vsv-programma Rijnmond 2020-2024 richt zich op de vermindering van vroegtijdig schoolverlaten (vsv) in de regio Rijnmond. Het programma omvat drie actielijnen met bijbehorende maatregelen: 1) ondersteuning bij loopbaanoriëntatie en de overstap naar het mbo voor leerlingen in het voortgezet onderwijs, 2) intensieve begeleiding van kwetsbare mbo-studenten en 3) preventieve maatregelen voor jongeren van 18 jaar en ouder. De scholen, gemeenten en hulpverleningsorganisaties streven in hun samenwerking naar gelijke kansen voor jongeren, zodat zij hun opleiding kunnen afronden en een goede positie op de arbeidsmarkt kunnen verwerven.

Voor de afronding van het oude programma en de inbedding van het nieuwe is een programmamanager benoemd. Op dit moment loopt het oude vsv-programma door, omdat goedkeuring van het nieuwe wetsvoorstel uitblijft. Ondanks voorbereidende werkzaamheden loopt de uitvoering van de regionale afspraken hierdoor vertraging op. De instellingen voeren veel gesprekken over de verdeling van de middelen. Omdat de instellingen minder middelen te verdelen krijgen, bestaan er zorgen of de doelstelling wordt behaald om het aantal vroegtijdig schoolverlaters te verminderen.

Inhoudelijk vindt binnen het lopende vsv-programma regionale afstemming en kennisuitwisseling plaats via een regiegroep en onderliggende werkgroepen. Er is (inter-)regionale samenwerking met ketenpartners, zoals Leerplicht en doorstroompunten. Daarnaast is in het vsv-programma aandacht voor onderzoek naar ongediplomeerde instroom op het mbo. De voorlopige implementatiedatum voor het wetsvoorstel 'Van school naar duurzaam werk' is nog steeds januari 2026.

5.6.4 Doelstelling 1.4: soepele verwante doorstroom vmbo-mbo-hbo

Maken van een opleidingsanalyse met partners in het vo en ho

Het bestuurlijk overleg vo-mbo kent een werkagenda vanuit het regionaal project, afkomstig uit de mbo-werkagenda 'Bruggen Bouwen Rijnmond' (BBR). Bij dit regionaal project zijn de hogescholen echter niet aangesloten; het betreft de oriëntatie vanuit het vo naar het mbo. Hiervoor is een programmamanager aangesteld. Binnen dit programma wordt gewerkt aan doorlopende lijnen voor rekenen/wiskunde en Engels onder regie van Albeda met onderwijsorganisatie CVO in Rotterdam. De ambitie is dat later meer scholen volgens deze leerlijnen kunnen werken.

De opleidingsanalyse uit de kwaliteitsagenda is opgesteld met partners uit het voortgezet en hoger onderwijs. Het mbo is hierin penvoerder. Om deze analyse mogelijk te maken, is gebruikgemaakt van een landelijke subsidieregeling van het ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap genaamd 'Verbetering aansluiting beroepsonderwijskolom' (VABOK). Deze regeling is bedoeld om de tekortsectoren te dienen en de uitval binnen de bijbehorende opleidingen tegen te gaan. De ambitie was steeds om op basis van de opleidingsanalyse binnen de techniek- en zorgsector een regionaal project te starten.

De opleidingsanalyse van de technieksector toonde aan dat een regionaal project mogelijk was om de aansluiting tussen de opleidingen/scholen van VO-koepel BOOR, Techniek College Rotterdam en Hogeschool Rotterdam te verbeteren. Albeda is hier in penvoerder. De opleidingsanalyse binnen de zorgsector voldeed niet voldoende aan de subsidiecriteria. Hierdoor kwam binnen deze sector geen regionaal project tussen het vo, mbo en ho tot stand om de aansluiting te verbeteren. Wel kwamen binnen de zorgsector enkele andere initiatieven tussen het vo en mbo van de grond. Een voorbeeld is het regionaal project 'Oriëntatie zorg en LOB' (loopbaanoriëntatie en -begeleiding). Dit project biedt derdejaars van het vmbo een programma gericht op de zorgsector in samenwerking met het werkveld; vierdejaars krijgen een lob-breed-programma.

Samen met Sterk Techniek Onderwijs wordt voor de periode 2025-2028 een oriëntatieprogramma voor techniek en technologie ontwikkeld. De ICT-opleidingen binnen het mbo en hbo werken samen binnen de afspraken van 'ICT op z'n Rotterdamst'. Ook zijn per school diverse individuele projecten ingericht, maar er is nog geen activiteit ontwikkeld om het oriëntatiejaar vorm te geven.

De Nederlandse onderwijs- en kennisinstelling STC Group werkt in twee projecten van Sterk Techniek Onderwijs samen, waarbij concreet wordt samengewerkt met vo-scholen in de regio Voorne-Putten, Rozenburg en Hoogvliet en de regio Goeree-Overflakkee. Zo kunnen leerlingen leskrijgen STC-locaties en kunnen ze gebruikmaken van de praktijkfaciliteiten in Brielle. In breder verband wordt deze lijn ook verkend door een samenwerking met scholen voor het voortgezet onderwijs (vo) via het subsidieproject 'Verbinding PO-VO'.

5.6.5 Doelstelling 1.5: verminderen van laaggeletterdheid

Eigen maatregel: Heel Rotterdam Leest!

Binnen de regio is sprake van een hoge mate van laaggeletterdheid. Uit de externe analyse bleek dat een groot deel van de mbo-studenten niet tot deze doelgroep behoort. Dat neemt niet weg dat de instellingen het belang van goede taalvaardigheid zeker zien. 'Heel Rotterdam Leest' is het project om de taalvaardigheid in de regio te stimuleren door een aanbod van gratis leesboeken. Bij dit project zijn veertig organisaties aangesloten. De gemeente Rotterdam heeft de subsidie voor 'Heel Rotterdam Leest' met ingang van 2024-2025 stilgelegd en bezint zich nu op een heroriëntatie van dit programma voor leesbevordering. De instellingen zetten het op individuele basis voort. Albeda en Zadkine werken daarin nog steeds samen met de bibliotheek. Het Grafisch Lyceum Rotterdam heeft een eigen studentenboekenclub en een leeslounge met gratis boeken ingericht.

LLO Collectief voor Laagopgeleiden en Laaggeletterden

Er is door de mbo-partners niet ingezet op deelname of medewerking aan het Nationaal Groeifondsproject LLO Collectief voor Laagopgeleiden en Laaggeletterden. Op dit moment zijn twee pilots gestart in Twente en Zuidoost-Brabant. De verwachting is dat deze pilots best practices opbrengen, die binnen het Hoboken-overleg worden getoetst op bruikbaarheid in de regio Rotterdam-Rijnmond.

5.7 Prioriteit 2: versterking onderwijs-arbeidsmarkt

Om de wisselwerking 'aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt' te versterken, trokken Albeda, Zadkine, het Scheepvaart- en Transportcollege, Hout- en Meubileringscollege en Grafisch Lyceum Rotterdam in 2024 gezamenlijk op. Voor de regio als geheel zijn vier opleidingssectoren gekozen, waarin deze instellingen elkaar aanvullen en/of versterken. Binnen de vier sectoren is het aanbod gericht op 1) de bekendheid van de beroepsopleidingen vergroten, 2) een belangrijke bijdrage leveren aan de maatschappelijke opgaven en 3) de huidige mismatch verkleinen. Vanuit de regioanalyse en de regionale maatschappelijke opdracht is gekozen voor de beroepsopleidingen binnen de sectoren:

- Zorg & Welzijn
- Techniek & Procesindustrie
- Informatie- & Communicatietechnologie
- Transport, Scheepvaart & Logistiek

5.7.1 Doelstelling 2.1: studenten maken weloverwogen keuzes voor een kansrijk en passend beroep

In 2024 hebben onze mbo-instellingen studenten begeleid om weloverwogen keuzes te maken voor een kansrijk en passend beroep. Zo willen we de mismatch op de arbeidsmarkt verkleinen.

Afspraken met werkgevers over gezamenlijke inzet op voorlichting, zoals oriënterende bedrijfsbezoeken, met name in de sectoren met maatschappelijke opgaven: binnen de sectoren en de daarbij behorende convenanten, zoals het Techniekpact en 'ICT op z'n Rotterdamst', zetten we in op afspraken met werkgevers die passen binnen de verschillende sectoren. Specifiek voor bbl-studenten (beroepsbegeleidende leerweg) organiseren de instellingen gezamenlijk een aantrekkelijk Werken en Leren Event om mogelijke baan- en scholingskansen te presenteren (zie hiervoor ook de kwaliteitsagenda's van de vijf mbo-instellingen: vergroten van aanbod en bekendheid bbl-opleidingen).

Regionale afstemming tussen het vo, mbo, hbo op lob, waarbij de loopbaan van de student centraal staat:

- Onze mbo-instellingen hebben zich ingezet voor een regionale afstemming tussen het vo, mbo en hbo op het gebied van lob. Met name binnen de samenwerking op lob binnen het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) bevorderden we de doorstroom en loopbaanontwikkeling van studenten.
- Afspraken maken over de nadere invulling van de aanpak Kansrijk Opleiden op regionaal niveau: we hebben in 2024 belangrijke stappen gezet om de aanpak Kansrijk Opleiden verder vorm te geven op regionaal niveau. Met de oplevering van de kwaliteitsagenda binnen het platform Hoboken ligt de focus nu op de geselecteerde sectoren en de ontwikkelingen hierin. Binnen het Hoboken-overleg wordt nauw samengewerkt om het opleidingsportfolio in de regio af te stemmen met betrekking tot LLO, de bbl en andere bekostigde en niet-bekostigde opleidingen.

5.7.2 Doelstelling 2.2: een goede stageplek voor studenten zonder stagediscriminatie

Onze mbo-instellingen zetten zich in om studenten goede stageplekken te bieden, die aansluiten op hun ontwikkelbehoeften en waarbij stagediscriminatie actief wordt tegengegaan. Waaronder door:

- Regionale werkwijze ontwikkelen voor opvolgen van meldingen en aanpakken van stagediscriminatie: we hebben het afgelopen jaar stappen gezet voor een regionale werkwijze om meldingen op te volgen en stagediscriminatie en misstanden aan te pakken. Hiervoor verkenden we de mogelijkheden om gezamenlijk kennis te delen en onze werkwijze verder te professionaliseren. Bedrijven en onderwijsinstellingen ondernemen hiervoor gezamenlijk maatregelen.
- In 2024 is vier keer een melding van stagediscriminatie bij de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) gedaan. Deze meldingen zijn opgepakt door de betreffende instelling. De onderwijspartners zijn met elkaar en met gemeenten in overleg welke aanpak het beste past in de Rotterdamse context.
- Verschillende voorbeelden van andere steden hebben geleid tot de formulering van de Rotterdamse aanpak op stagediscriminatie. De oorspronkelijke afspraken binnen de kwaliteitsagenda zijn daardoor aangescherpt. Zo wordt discriminatie ook in kaart gebracht door te kijken naar vergoedingen voor stagiaires. Binnen de regio zien we in diverse sectoren verschillende gevolgen van de behoefte aan nieuwe medewerkers. Studenten van het Grafisch Lyceum Rotterdam ondervinden bijvoorbeeld weinig problemen om een stageplek te vinden en ontvangen een stagevergoeding. Het Grafisch Lyceum Rotterdam onderzoekt in hoeverre zij bij de Rotterdamse aanpak aansluit.

5.7.3 Doelstelling 2.3: sterk aanbod om- en bijscholing voor de maatschappelijke opgaven

Onze mbo-instellingen werken binnen diverse samenwerkingsverbanden samen om bij te dragen aan een sterk aanbod van om- en bijscholing. Zo kunnen we inspelen op maatschappelijke opgaven. Er is ingezet op:

- Vergroten van het aanbod en de bekendheid van bbl-opleidingen
Op de bbl-markt presenteren werkgevers in de regio zich al jaren aan potentiële studenten die interesse hebben in een bbl-opleiding. In 2024 is in opmaat naar een verstevigde aanpak een kwartiermaker benoemd. De bbl-markt kreeg de naam 'Werken en Leren Event'. De opzet richt zich op een evenwichtige afspiegeling van arbeidsmarktsectoren in de regio Rotterdam.
- Bbl-aanbod expliciet bekend maken in de regio
We hebben ons ingezet om het bbl-aanbod expliciet bekend te maken in de regio. Er is een intentieverklaring opgesteld, waarbij vijf regionale opleidingscentra betrokken zijn. Mbo-instellingen, het UWV en sociale diensten zijn betrokken bij de totstandkoming van het regionaal werkcentrum. Binnen het Werkcentrum Rijnmond (WCR) werken arbeidsmarktpartners samen om werkloosheid te voorkomen, inclusiviteit te bevorderen en LLO te stimuleren. Ze verbinden hun diensten om deze toegankelijk te maken voor werkzoekenden, werkenden en werkgevers, volgens het 'no wrong door-principe'. Rotterdam coördineert deze publiek-private samenwerking. De wethouder Werk en Inkomen heeft de stand van zaken in 2024 voor het Werkcentrum Rijnmond als volgt geduurd: het WCR ontving 1.760 bezoekers, waarvan 10% vragen had over ontwikkeling, 60% over werk en 30% over andere zaken. Dit resulteerde in 787 loopbaanadviezen en 684 scholingsaanvragen. Daarnaast waren er 1.100 contactmomenten met bedrijven, leidend tot 91 adviezen over strategische personeelsplanning en 97 duurzame werkplaatsingen. Het WCR organiseert evenementen om de zichtbaarheid en netwerkvorming te bevorderen. Een nieuwe locatie opent in Capelle aan den IJssel. Ook start een werkgeverscampagne om de beeldvorming over werken met kwetsbare groepen te verbeteren en meer werkzoekenden aan werk te helpen. Aansluiten van regionale arrangementen met het bedrijfsleven gericht op de maatschappelijke opgaven in de regio. We hebben regionale arrangementen gesloten met het bedrijfsleven om de opleidingsbehoefte en het aanbod goed op elkaar aan te sluiten, zoals beschreven in 2.1. Dit omvat het werken aan een LLO-ecosysteem en

de intentieverklaring van vier regionale opleidingscentra binnen Via Delta. In de projectbeschrijving 'Niemand langs de kant', die voortvloeide uit 'Geen Rotterdammert langs de kant', zijn de doelgroepen en opdracht van deze tweejarige pilot geformuleerd. Ook is een team geformeerd om dit werkpakket verder vorm te geven.

- Leveren van een bijdrage aan de arbeidsmarktinfrastructuur
Sinds 2020 werken arbeidsmarktpartijen in de regio Rijnmond samen aan de arbeidsmarktinfrastructuur. Het Regionaal Mobiliteitscentrum is daarbij opgegaan in het Regionaal Werkcentrum. Hiervoor is een regiegroep opgericht, met vertegenwoordigers van verschillende (mbo-)instellingen. Samen met onder andere het UWV en de gemeente Rotterdam wordt in de arbeidsmarktregio gewerkt aan de inzet van passende trajecten in het kader van de emancipatie van kwetsbare doelgroepen, zowel boven als onder de 27 jaar.

5.7.4 Doelstelling 2.4: onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie

Onze mbo-instellingen zetten zich in voor toekomstbestendig onderwijs, waarvoor we op het gebied van onderzoek, kennisdeling en innovatie samenwerken.

Realiseren van een regionaal netwerk practoraten

We hebben een regionaal netwerk van practoraten gerealiseerd om samenwerking en kennisdeling te bevorderen. Zadkine, Albeda, het Scheepvaart- en Transportcollege, Grafisch Lyceum Rotterdam, de IT-campus, TU Delft en Erasmus Universiteit werken gezamenlijk in sleutelteams binnen Npuls met inspanningen op het gebied van microcredentials. Daarnaast werken de mbo-instellingen aan een gezamenlijke aanvraag voor het Center for Teaching and Learning (CTL).

Zadkine en het Kenniscentrum Cultuuronderwijs Rotterdam hebben in samenwerking met Albeda een gemeenschappelijk practoraat 'Kunst en Cultuur als Veranderkracht' opgezet. Recent zijn practor Olga Mink en het kernteam benoemd.

Tot slot

In 2024 zijn de opgestelde maatregelen veelal uitgewerkt in plannen en/of zijn projectteams benoemd. Terugkijkend zien we dat bijna alle maatregelen vooruitgang hebben geboekt dankzij de activiteiten. In het Hoboken-overleg worden de opbrengsten van 2024 besproken. Ook wordt bepaald welke activiteiten in welk gremium in 2025 extra aandacht krijgen. Bij de verdere ontwikkeling blijft de samenwerking met tal van partners in diverse gremia een belangrijke plaats innemen.

6 HRM

In 2024 is het strategisch HRM-beleidsplan 2024-2025 vastgesteld. In dit plan beschrijven we een toekomstbestendige HRM-visie, die Albeda helpt een topwerkgever te zijn en te blijven. Het HRM-beleidsplan speelt in op de behoeften van de medewerkers en de eisen die de samenleving aan ons stelt. Hieruit komen vier belangrijke thema's voort waar we ons in het HRM-beleid op richten:

- Employer branding
- Fit voor de baan
- Leiderschaps- en teamontwikkeling
- Slimmer werken

6.1 Kerncijfers

In dit hoofdstuk zijn de ontwikkeling van de kengetallen van het personeelsbestand van Albeda op een rij gezet.

6.1.1 Formatie/ontwikkeling aantal fte's

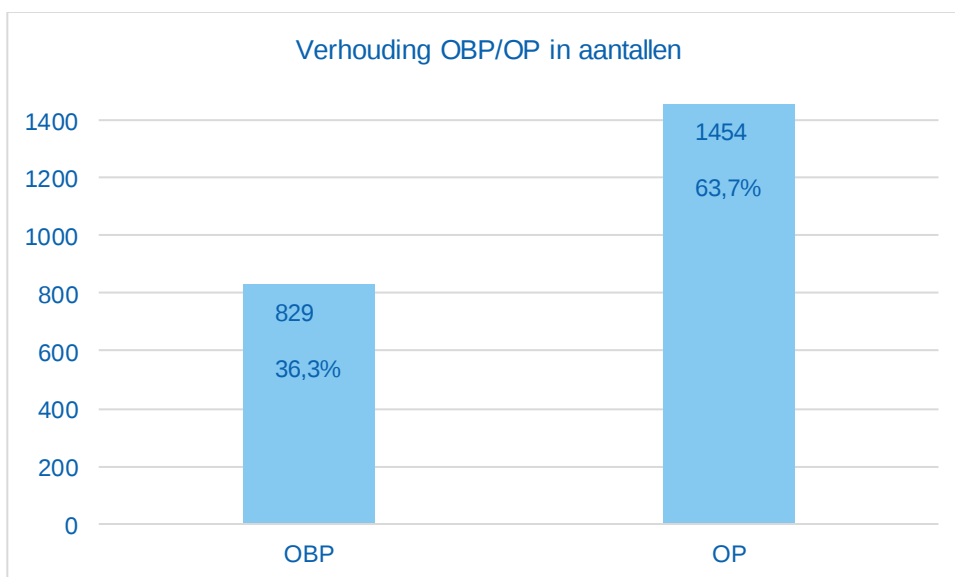
Eind 2024 waren er 2283 medewerkers in dienst. Het aantal fte daalde ten opzichte van 2023 met 22,9 naar in totaal 1877,2 fte. Het aantal onderwijsgevende functies (63,7%) daalde licht ten opzichte van voorgaande jaren, terwijl het aantal ondersteunende functies (36,3%) licht steeg.

	2020	2021	2022	2023	2024
Aantal fte	1.851,0	1.877,0	1.876,0	1.900,1	1.877,2
Aantal medewerkers	2.181	2.211	2.211	2.230	2.283

Figuur 25: ontwikkeling aantal medewerkers in fte en aantallen, periode 2020 t/m 2024

	2020		2021		2022		2023		2024	
	Fte	%	Fte	%	Fte	%	Fte	%	Fte	%
OP	1.268,0	68,5%	1.291,5	68,8%	1.261,1	67,2%	1.255,2	66,1%	1195,8	63,7%
OBP	583,3	31,5	585,4	31,2%	614,6	32,8%	644,9	33,9%	681,4	36,3%
Totaal	1.851,30	100%	1.877,0	100%	1.875,7	100%	1.900,1	100%	1877,2	100%

Figuur 26: verhouding OP/OBP in percentages, periode 2020 t/m 2024

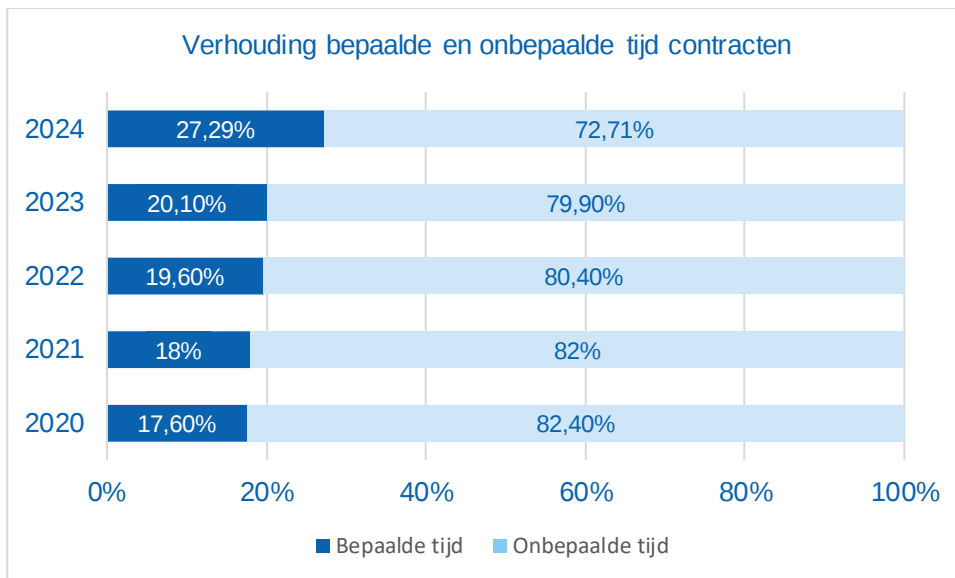


Figuur 27: verhouding OP/OBP in aantallen in 2024

6.1.2 Verhouding contracten bepaalde/onbepaalde tijd

In 2024 is het percentage Albeda-medewerkers met een contract voor onbepaalde tijd gedaald naar 72,71% en het percentage bepaalde tijd contracten gestegen naar 27,29%.

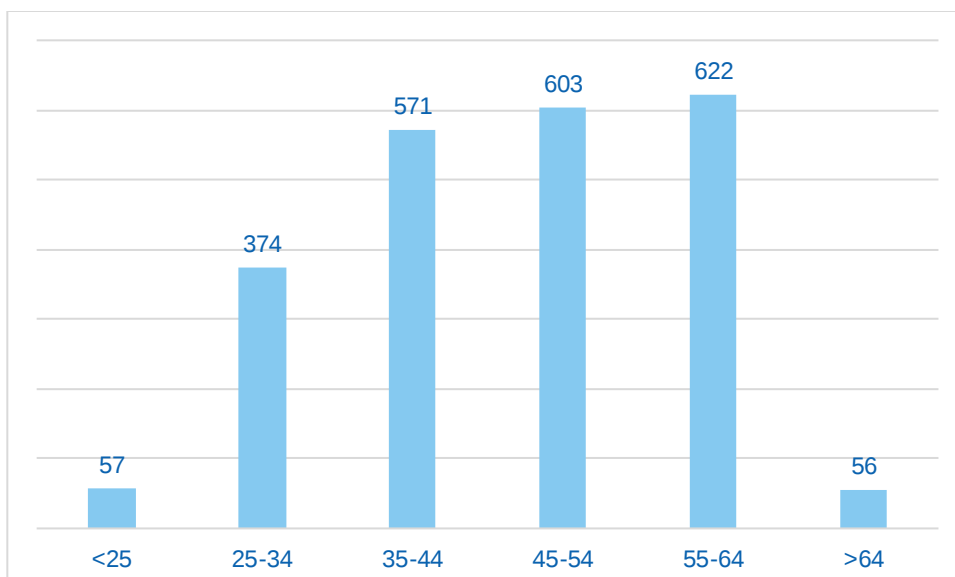
Sinds 2020 is een stijgende lijn te zien in de hoeveelheid contracten voor bepaalde tijd en een daling in de hoeveelheid contracten voor onbepaalde tijd. Gelijk hieraan staat dat er een trend waar te nemen is in het aantal medewerkers die tussen de 0 en 5 jaar in dienst zijn, dit komt namelijk voor het eerst boven de 1.000 medewerkers uit, zie hiervoor figuur 30.



Figuur 28: verhouding contracten bepaalde/onbepaalde tijd in percentages, periode 2020 t/m 2024

6.1.3 Verhouding leeftijdscategorieën

De gemiddelde leeftijd van medewerkers is in 2024 gedaald naar 46,3 jaar. In 2023 was de gemiddelde leeftijd 47,1 jaar. Relatief veel medewerkers zijn 55 jaar of ouder, dit benadrukt het belang van een goed beleid over duurzame inzetbaarheid en vitaliteit, ook wel 'Fit voor de baan' genoemd.

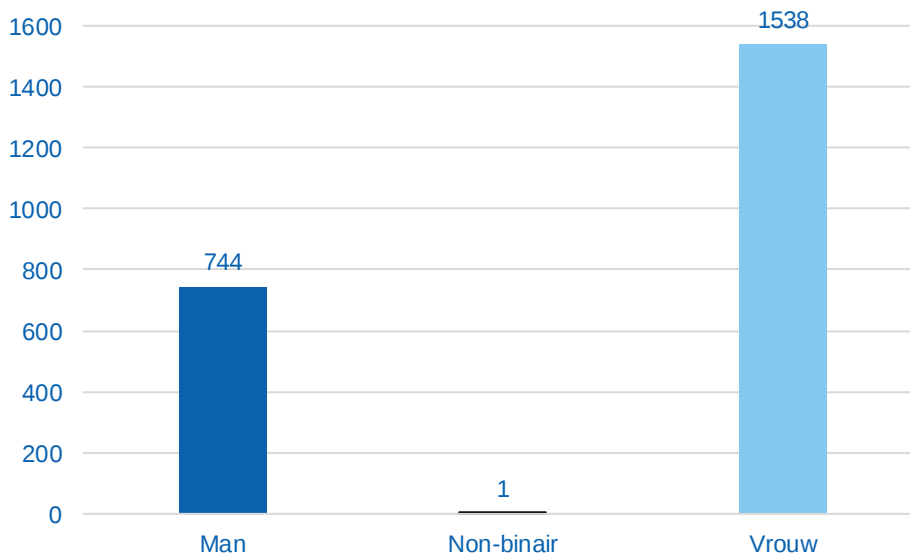


Figuur 29: leeftijdsopbouw in aantallen in 2024

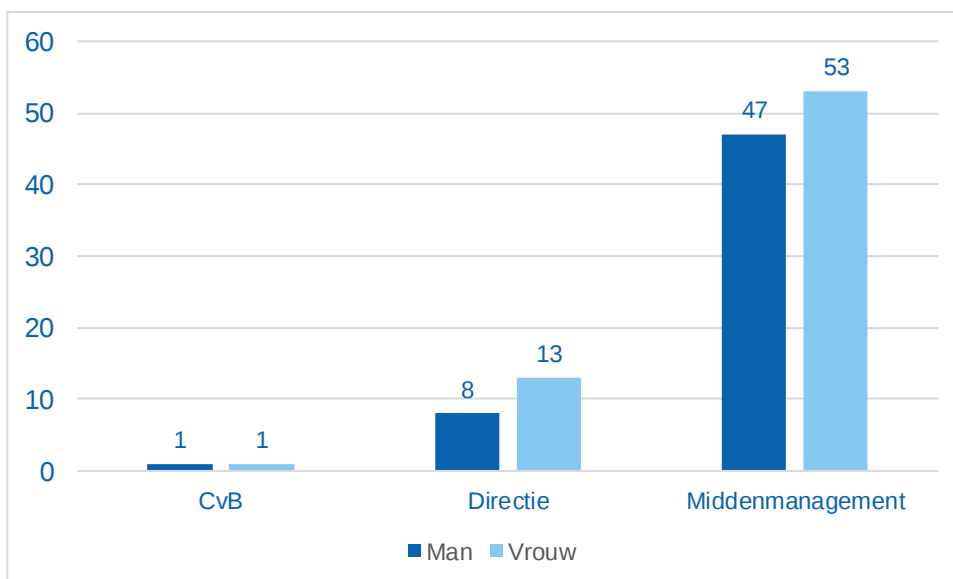
6.1.4 Verdeling naar genderidentiteit

In 2022 is de mogelijkheid voor medewerkers om zich als non-binair te registreren in het personeelssysteem AFAS doorgevoerd. In 2024 heeft één medewerker van deze mogelijkheid gebruik gemaakt.

Op 31 december 2024 vertegenwoordigen de vrouwen 67,37% van het totale personeelsbestand tegen 33,59% mannen. In leidinggevende functies zien we dat de verhouding iets dichter bij elkaar ligt. In totaal werkten 67 vrouwen in een leidinggevende functie, dit komt neer op 54% van het totaal aantal leidinggevende functies. Daarnaast werkten 56 mannen (46%) in een leidinggevende functie. Het cvb bestond op 31 december 2024 uit één vrouw en één man.



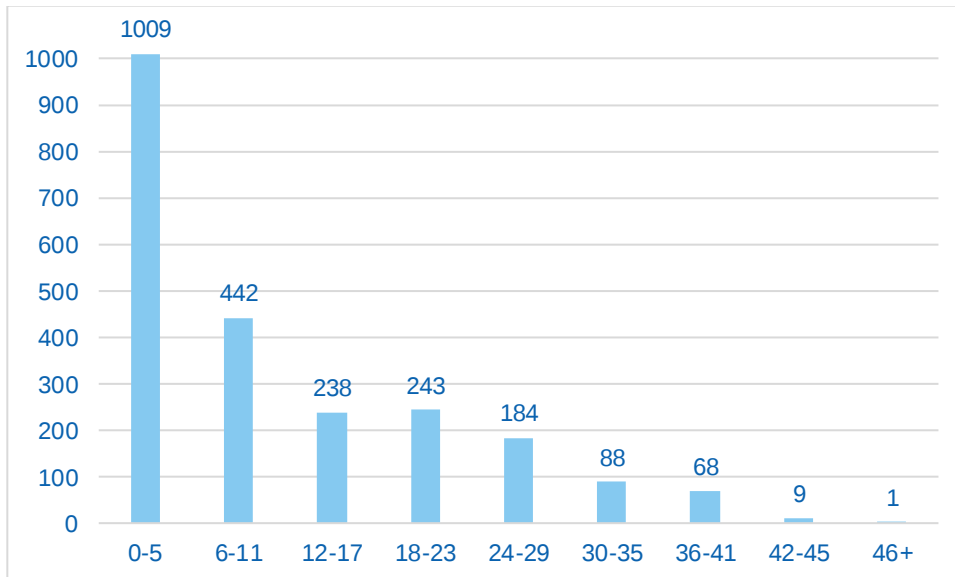
Figuur 30: verdeling naar genderidentiteit in 2024



Figuur 31: verdeling naar genderidentiteit in leidinggevende functies in 2024

6.1.5 Verhouding medewerkers en dienstjaren

In de tabel hieronder is de verhouding te zien tussen het aantal medewerkers per categorie dienstjaren. In de afgelopen vijf jaar is het aantal medewerkers tussen de 0 en 5 jaar in dienst niet eerder boven de 1.000 geweest.



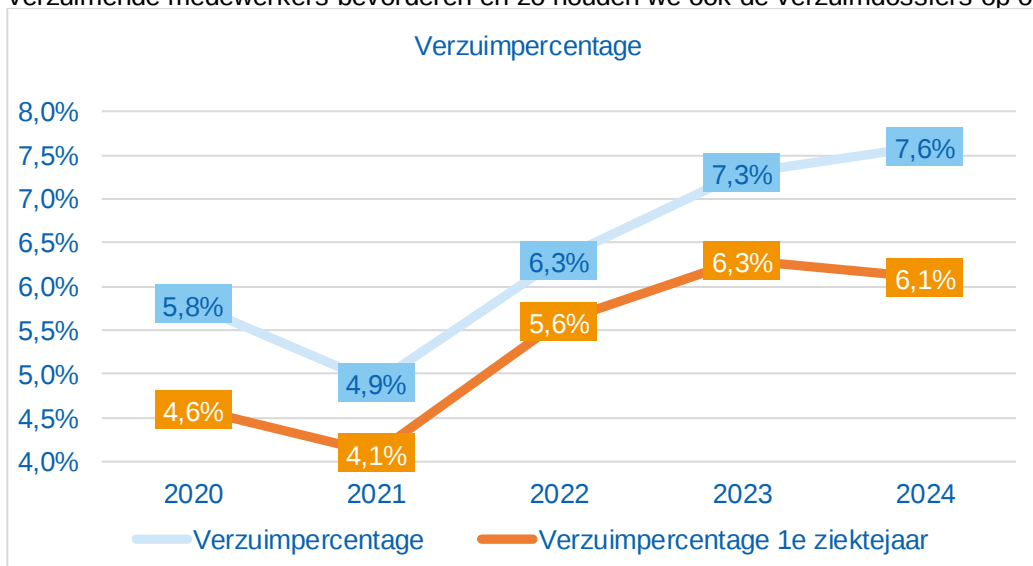
Figuur 32: verhouding medewerkers en dienstjaren 2024

6.1.6 Verzuim

Het totale verzuim ligt in 2024 0,3% hoger dan in 2023, 7,6% versus 7,3%. Deze toename kan worden veroorzaakt door bijvoorbeeld griepachtige en stressgerelateerde klachten. Stress en burn-out klachten zorgen er namelijk steeds meer voor dat mensen voor langere tijd uitvallen. Dit zorgt voor extra werkdruk bij de niet-zieke collega's en vergroot het risico op meer verzuim. Daarnaast is er voor de openstaande vacatures, met de huidige krapte op de arbeidsmarkt, niet altijd een vervanger te vinden.

Het extra lange verzuim (langer dan een jaar) bedraagt 1,5%. De toename van het langdurige verzuim past binnen een landelijke trend. De instroom in de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA) is het afgelopen jaar toegenomen. Ter verduidelijking, de WIA-uitkering is voor mensen die tijdelijk of voor altijd arbeidsongeschikt zijn.

Om leidinggevenden nog beter te ondersteunen bij verzuimende medewerkers zijn we gestart met een pilot om medewerkers te werven in de functie van re-integratiebegeleider. Met deze pilot willen we het herstelproces van verzuimende medewerkers bevorderen en zo houden we ook de verzuimdossiers op orde.



Figuur 33: verzuimpercentage en verzuimpercentage eerste ziektejaar

6.1.7 Verklaring omtrend gedrag (VOG)

	VOG aanwezig	Te laat	Niet aanwezig
Medewerker in loondienst	400	3	1
Medewerker niet in loondienst	203	14	5

Figuur 34: overzicht VOG

Bij te laat of niet aanwezig is er een reden dan wel een akkoord van het cvb.

Albeda heeft de accountant niet de opdracht hebben gegeven om een controle op tijdige aanwezigheid van VOG uit te voeren.

6.2 Eigenaarschap en leiderschap

Leiderschap is een belangrijke factor in een organisatie. Het is onder andere van invloed op effectiviteit, betrokkenheid, werkbeleving en ontwikkeling van medewerkers. Albeda investeert in leiderschap met het Albeda-leiderschapstraject. Voor leidinggevende functies binnen Albeda is het leiderschapsprofiel van vijf bouwblokken met competenties ontwikkeld. Het leiderschapsprofiel vormt de basis voor ons leiderschapstraject.

Het Albeda-leiderschapstraject bestaat uit:

- Managementdagen voor alle leidinggevendenden.
- Leergroepen en individuele coachgesprekken.
- Een online leeromgeving met materialen en bijbehorende kennisbank.
- Individuele ontwikkeling op basis van eigen leervragen en ontwikkelgesprekken.

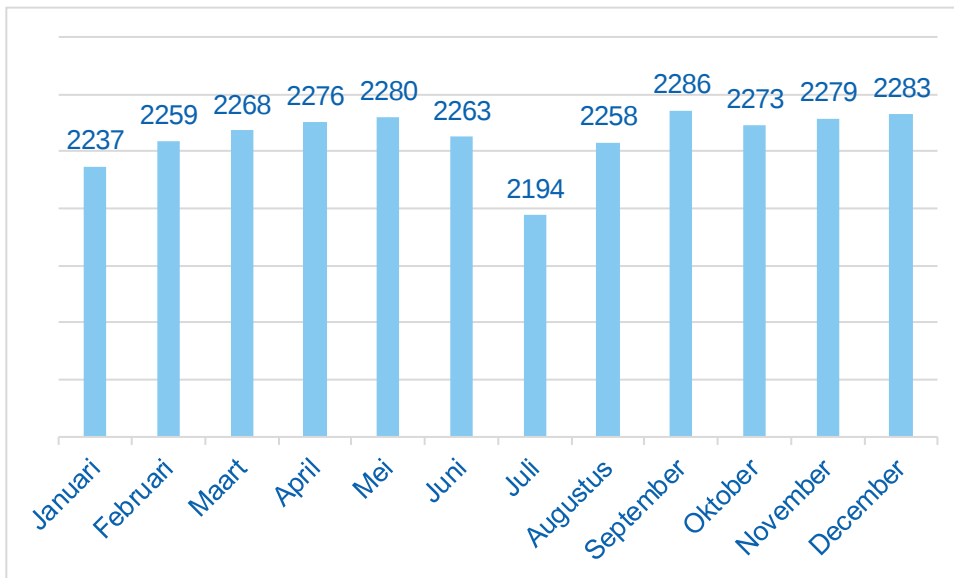
In 2024 zijn er zes managementbijeenkomsten georganiseerd, waarvan drie bijeenkomsten voor de top 120 en drie bijeenkomsten specifiek voor de groep van het cvb en de directieleden.

6.3 Mobiliteit

Albeda is continu in beweging en dat geldt ook voor de mobiliteit binnen de organisatie. Met het groeiend lerarentekort blijft het essentieel om Albeda goed te profileren op de arbeidsmarkt en talent te werven, te binden en te behouden. Interne mobiliteit speelt hierin een belangrijke rol, waarbij vacatures eerst intern worden gedeeld en waar voorrang wordt gegeven aan interne medewerkers, loopbaankandidaten en participatiemedewerkers.

Om de juiste mensen aan te trekken investeert Albeda in employer branding en neemt het deel aan externe netwerken. Ook het stimuleren van zij-instroom en stageplaatsen draagt bij aan een duurzame instroom van nieuwe medewerkers.

Zoals elk jaar ligt de piek van in- en uitdiensttredingen rond de zomervakantie. Eind januari waren er 2.237 medewerkers in dienst. Eind december was het aantal medewerkers gegroeid naar 2.283.



Figuur 35: aantal medewerkers in dienst op laatste dag van de maand in 2024

6.3.1 Recruitement en Arbeidsmarktcommunicatie

Albeda heeft het afgelopen jaar aandacht gegeven aan het thema employer branding. Het vinden, binden en boeien van medewerkers is niet langer alleen een kwestie van werving, maar wordt nu structureel ingezet om talent te behouden. Waar mogelijk wordt bij vacatures eerst gekeken naar interne kandidaten, omdat behoud van talent steeds belangrijker wordt. Het motto blijft: 'de juiste kandidaat op de juiste plaats', maar de focus ligt nu op de kandidaat zelf: Durf te vragen, vind de baan van je leven! Albeda speelt hiermee in op de krappe arbeidsmarkt en werkt aan een inclusieve en strategische aanpak. Daarnaast is er geïnvesteerd in een stevige arbeidsmarktcampagne, waarbij verhalend vertellen en employer branding een belangrijke rol spelen.

Ook de werkenbij-site is volledig geüpdatet met nieuwe beelden en vernieuwde vacatureformats die aansluiten bij de Durf te vragen-campagne. Hiermee wordt de werving nog beter afgestemd op de behoeften van potentiële kandidaten en versterkt Albeda haar zichtbaarheid als aantrekkelijke werkgever.

Werving personeel (reguliere werving)

Sinds het afgelopen jaar zet Albeda ook actief in op sociale media. Vacatures worden breed gedeeld via platforms zoals LinkedIn, waardoor de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid als werkgever verder toenemen.

Daarnaast wordt er ingezet op een gestructureerd inwerkprogramma, waarbij de eerste 100 dagen van nieuwe medewerkers centraal staan. Door middel van introductiedagen, themabijeenkomsten en een digitale community wordt de verbinding met de organisatie versterkt.

Vacatures

De onderstaande tabel toont het totaal aantal vacatures en het aantal reacties in 2023 en 2024, verdeeld over obp- en op-vacatures. Opvallend is de sterke toename in het aantal reacties. Dit suggereert dat de inspanningen om de zichtbaarheid te vergroten succesvol zijn en dat potentiële kandidaten Albeda goed weten te vinden.

2023	Aantal vacatures	Aantal reacties	Gemiddeld per vacature
OBP	133	910	6,8
OP	156	795	5,1

Figuur 36: verhouding obp/op en aantal vacatures in 2023

2024	Aantal vacatures	Aantal reacties	Gemiddelde reactie
OBP	123	1268	10,3
OP	131	1000	7,6

Figuur 37: verhouding obp/op en aantal vacatures in 2024

Tekortvakken

Hoewel we kunnen concluderen dat er goed gereageerd wordt op de vacatures, blijft het een uitdaging om gekwalificeerde en bevoegde kandidaten te vinden. De tekortvakken bij Albeda sluiten grotendeels aan bij de vakgebieden waarin ook op de bredere arbeidsmarkt tekorten bestaan. Met name docenten Nederlands, rekenen en allround docenten zijn schaars. Deze tekorten worden veroorzaakt door verschillende factoren, zoals vergrijzing en dalende instroom in lerarenopleidingen.

Vakgebied	Aantal vacatures	Aantal reacties	Gemiddelde reactie
Nederlands	22	117	5,3
Allround	18	110	6,1
Rekenen	11	121	11
Burgerschap	6	57	9,5
Engels	5	67	13,4

Figuur 38: aantallen vacatures per vakgebied

Externe inhuur

Voor de inhuur van externe medewerkers maakt Albeda gebruik van het Dynamisch Aankoop Systeem (DAS). Dit systeem wordt ingezet voor de inhuur van zowel onderwijs als ondersteunend personeel. Met name bij tijdelijke invulling tijdens piekbelasting, ziektevervangings en projectmanagement wordt gebruikgemaakt van externe inhuur via het DAS.

Aanbesteding externe inhuur

Sinds oktober 2024 werken we opnieuw samen met zes gecontracteerde leveranciers; zij zijn onze eerste leveranciers op het gebied van externe inhuur. Dit betekent dat bij een vraag naar uitzendkrachten binnen Albeda de opdracht eerst aan deze leveranciers wordt voorgelegd. Het werken met deze gecontracteerde leveranciers biedt meerdere voordelen, waaronder snellere en kwalitatieve dienstverlening, strategische samenwerkingen op de lange termijn en scherpere tariefafspraken in lijn met de huidige arbeidsmarkt. Daarnaast zijn de leveranciers in staat om adequaat in te spelen op de tekorten binnen de onderwijssector.

Overzicht

Het recruitment team heeft 62 tijdelijke vacatures ingevuld via externe partijen die aangesloten zijn bij het Dynamisch Aankoop Systeem (DAS). Een groot deel van de aanvragen richtte zich op docenten en ICT-medewerkers.

Vakgebied	Aantal
Docent-vacatures	23
ICT	10
Finance	9
Administratie/secretaresse	8
Facilitair & Huisvesting	5
HRM	3
Marketing en communicatie	2
Management	2
Totaal	62

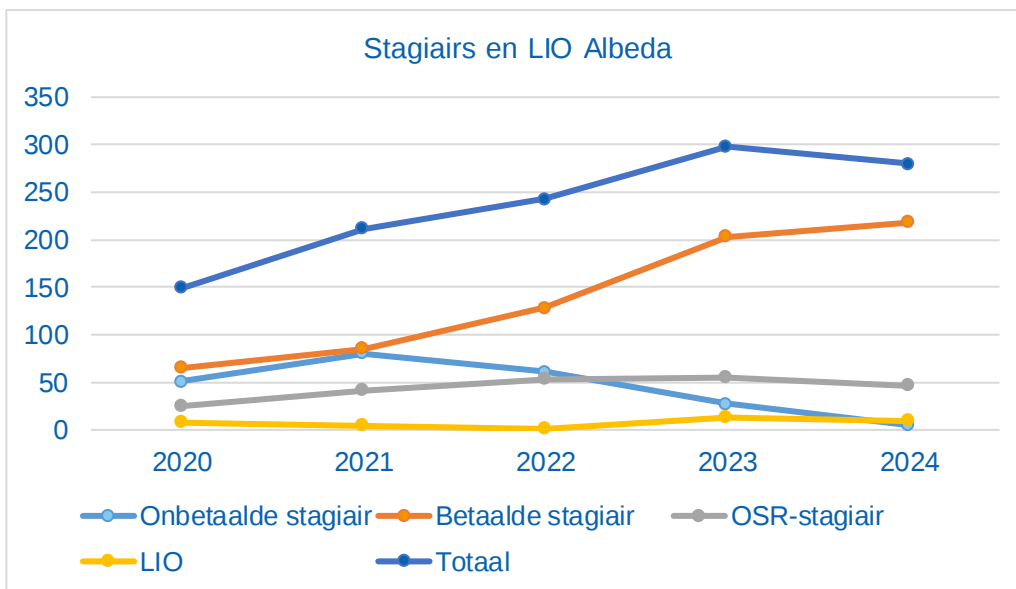
Figuur 39: aantallen externe vacatures per vakgebied

Stage

Albeda vindt het belangrijk de mogelijkheid te bieden om stage te lopen binnen Albeda. Wij bieden stageplaatsen aan docenten in opleiding, maar ook bij de ondersteunende diensten. Op deze manier kunnen we geïnteresseerden kennis laten maken met Albeda als werkgever en het mbo-onderwijs. Wij bieden met name stageplaatsen aan binnen het samenwerkingsverband Opleidingsschool Rotterdam (OSR, paragraaf 6.5.1), maar ook daarbuiten, waaronder aan Albeda- studenten. In 2024 liepen er 152 stagiairs stage bij Albeda.

In het overzicht hieronder staan de verschillende soorten stagiairs per kalenderjaar. Hierin is een kleine daling te zien in vergelijking met vorig jaar. Hiervoor zijn verschillende oorzaken mogelijk, zoals de toename van nieuwe medewerkers die ook begeleid moeten worden of het ontbreken van beschikbare werkbegeleiders.

Volgens de cao mbo heeft iedere stagiair binnen het mbo recht op een stagevergoeding, daar heeft de Opleidingsschool Rotterdam (OSR) hun beleid op aangepast. Wat veel voordelen kent, want stagiairs zijn onze toekomstige collega's en het is belangrijk om in hen te investeren. Het gewijzigde beleid van OSR verklaart de afname van onbetaalde stagiairs en de toename van betaalde stagiairs. Stagiairs OSR kunnen ook een reguliere functie hebben en worden niet in onderstaande cijfers meegenomen. Het aantal stagiairs ligt dan ook hoger dan in onderstaande grafiek is te zien.



Figuur 40: verhouding stagiairs en leraren in opleiding

Zij-instroom

Albeda staat met het huidige lerarentekort, net als andere onderwijsinstellingen, voor de uitdaging om bekwame en bevoegde docenten te vinden. Naast het werven van bevoegde docenten wil Albeda ook zij-instromers interesseren voor het werken bij Albeda. In de huidige arbeidsmarkt is het lastig bevoegd en bekwaam personeel te werven. Albeda geeft extra aandacht aan deze doelgroep door uitgebreide informatie over zij-instroommogelijkheden te publiceren op de website www.werkenbijalbeda.nl, het organiseren van een maandelijkse online informatiebijeenkomst op dit gebied en een fysieke inloop-informatiebijeenkomst op de open dagen.

Participatiewet

In maart 2024 is het nieuwe beleid rondom Participatiewet banenafpraak goedgekeurd binnen Albeda en vervolgens geïmplementeerd. Het beleid is gepubliceerd en gedeeld binnen de verschillende colleges en stafdiensten. Dit resulteert in meer aandacht voor het onderwerp en een toename van de vacatures in de tweede helft van 2024.

Het beleid is erop gericht om als inclusieve werkgever de medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt, en geregistreerd in het doelgroepregister van het UWV of de Gemeente Rotterdam, te laten instromen binnen de

organisatie. In eerste instantie via de samenwerking (sinds 2016) met Randstad en vervolgens in reguliere functies binnen Albeda.

- In 2024 waren twaalf collega's vanuit de participatiewet via Randstad werkzaam bij Albeda.
- In 2024 zijn 23 collega's geregistreerd met een registratie in het doelgroepregister en in dienst bij Albeda.
- In 2024 zijn negen nieuwe plaatsingen via Randstad gerealiseerd. Deze komen voort uit twaalf gestelde vacatures en 23 voorgestelde kandidaten.
- In 2024 zijn in totaal 35 banen ingevuld ten opzichte van 32 banen in 2023 en 37 banen in 2022.

6.3.2 Interne mobiliteit

In 2024 zijn 173 collega's begeleid bij loopbaanvragen, wat resulteerde in 519 gesprekken. De meeste collega's namen zelf het initiatief, gedreven door intrinsieke motivatie en een persoonlijke behoefte aan loopbaanontwikkeling. Daarnaast waren beëindigingen van tijdelijke contracten en re-integratietrajecten aanleidingen. Slechts 6,4% van de gesprekken vond plaats op initiatief van de leidinggevende. Waar nodig zijn leidinggevendens betrokken via individuele gesprekken of driegesprekken met de medewerker, zodat er een gedeeld beeld ontstond over verwachtingen en doelen. De redenen voor aanmelding door leidinggevendens varieerden, met name rondom re-integratie en het niet verlengen van tijdelijke contracten. Deze gesprekken boden medewerkers helderheid en perspectief in hun verdere loopbaanontwikkeling.

6.3.3 Het gevoerde beleid gericht op beheersing van uitgaven inzake uitkeringen na ontslag

In 2024 lag de focus op collega's van wie het tijdelijke contract niet werd verlengd. Door het proces rondom einde tijdelijke contracten te verbeteren kon iedereen vóór het vertrek bij Albeda de nodige aandacht en loopbaanbegeleiding ontvangen. Dit heeft bijgedragen aan een soepele overgang en vergroot de kans op de kortste weg naar werk. Aan het eind van 2024 bestond de WW/BWW-portefeuille uit 32 dossiers, overeenkomend met 28 fte. Van deze oud-collega's ontvangen 23 een WW-uitkering zonder BWR, 7 zowel een WW- als BWR-uitkering en 4 uitsluitend een BWR-uitkering.

6.4 Duurzame inzetbaarheid

Fit voor de baan heeft het doel om medewerkers centraal te stellen binnen de organisatie met een focus op vitaliteit en welzijn op mentaal, sociaal-emotioneel, fysiek en financieel gebied. We streven naar tevreden en gezonde medewerkers, wat bijdraagt aan verhoogde productiviteit, verminderd verzuim en een positief imago voor Albeda.

6.4.1 Vitaliteit en duurzaamheid

Bij Albeda staan duurzaamheid en duurzame arbeidsvoorwaarden centraal, zowel in ons beleid als in de manier waarop we onze medewerkers meenemen. En duurzaamheid is diepgeworteld in ons HRM-beleid, waar duurzame inzetbaarheid één van de vier hoofdthema's vormt.

- Duurzaamheid begint al bij de sollicitatieprocedure, waarin we ons profileren als de meest duurzame mbo-school, daarnaast bieden we duurzame arbeidsvoorwaarden aan zoals het fietsplan en fiscale voordelen voor sporten. Ook kunnen medewerkers gebruik maken van interne sportfaciliteiten, en bieden we zo tegelijk studenten van het sportcollege een waardevolle praktijkervaring.
- Er is in 2024 aandacht besteed aan de Week van de Overgang door 100 collega's toegang te geven tot een app, waarin informatie en tips staan om beter om te kunnen gaan met overgangsklachten.
- We zorgen voor een zachte landing van nieuwe medewerkers met een goed doordacht inwerkprogramma.
- Het beleid flexibel werken speelt in op duurzaamheid en welzijn. Medewerkers kunnen afspraken maken over werken op locatie en thuis, wat reisbewegingen vermindert en ruimte geeft om werk aan te passen aan persoonlijke behoeften. Voor collega's die regelmatig thuiswerken zorgen we voor ergonomische faciliteiten.
- De gesprekkencyclus is erop geënt om meer toekomstgericht te zijn. Medewerkers en leidinggevendens kunnen eenvoudig via een digitale omgeving een dialoog starten, ondersteund door een toolbox met praktische hulpmiddelen. Daarnaast bieden onze twee loopbaanadviseurs begeleiding aan medewerkers die willen werken aan hun persoonlijke en professionele ontwikkeling.
- Via de Albeda Academie ondersteunen we verdere ontwikkeling met diverse e-health modules gericht op mentale fitheid, maatwerk coaching en trainingen voor werkbegeleiders en collegeopleiders. Hiermee versterken we zowel de individuele medewerker als het team waarin zij werken.

6.4.2 Regeling werkverdeling

De organisatie van het onderwijs vindt vooral plaats in de onderwijsteams. Jaarlijks wordt aan elk onderwijsteam aangegeven welke doelen er zijn en welke kaders er gelden. De regeling werkverdeling geeft de kaders, waarbinnen deze werkafspraken gemaakt worden. In het onderwijsteam worden afspraken gemaakt over de verdeling van het werk voor het komend studiejaar. Via de Albeda Academie kunnen teams een presentatie over de basis van het werkverdelingsproces aanvragen. Jaarlijks gebruiken meerdere teams dit als startpunt van de werkverdeling.

6.4.3 Werkbelevingsplan

In 2019 is door de or in samenspraak met de organisatie een werkbelevingsplan opgesteld (in de cao mbo genoemd werkdrukplan). Deze is in maart 2020 definitief vastgesteld en daarna is gestart met de implementatie van dit plan. Het plan heeft een looptijd van vier jaar. In het mto dat is afgenomen in het najaar van 2024 is werkbeleving getoetst en over het geheel genomen is een lichte verbetering zichtbaar.

Uitgangspunten in het werkbelevingsplan zijn:

- Albeda erkent dat de beleving van werkdruk persoonlijk is en afhangt van verschillende factoren.
- Albeda zet actief in op preventiebeleid.
- Werkbeleving is een gedeelde verantwoordelijkheid voor werkgever en werknemer.
- We streven naar een werkklimaat waarin efficiënt, veilig, prettig en zingend gewerkt wordt.
- Teams zijn zelf aan zet en maken onderling afspraken om daar waar werkdruk ervaren wordt met oplossingen te komen.
- Binnen Albeda wordt de administratieve last en verantwoording daar waar mogelijk tot een minimum beperkt.
- Regeldruk verminderen vanuit het perspectief van de werkvloer.
- De beschikbare onderwijstijd (maximaal 200 dagen) wordt zo efficiënt mogelijk ingedeeld.

Acties die voortvloeien uit en bijdragen aan de uitvoering het werkbelevingsplan zijn in de diverse andere paragrafen in dit hoofdstuk terug te lezen. Naast de initiatieven die centraal worden ingezet, zien we ook dat colleges op een eigen positieve wijze invulling geven aan vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en het verlagen van werkdruk.

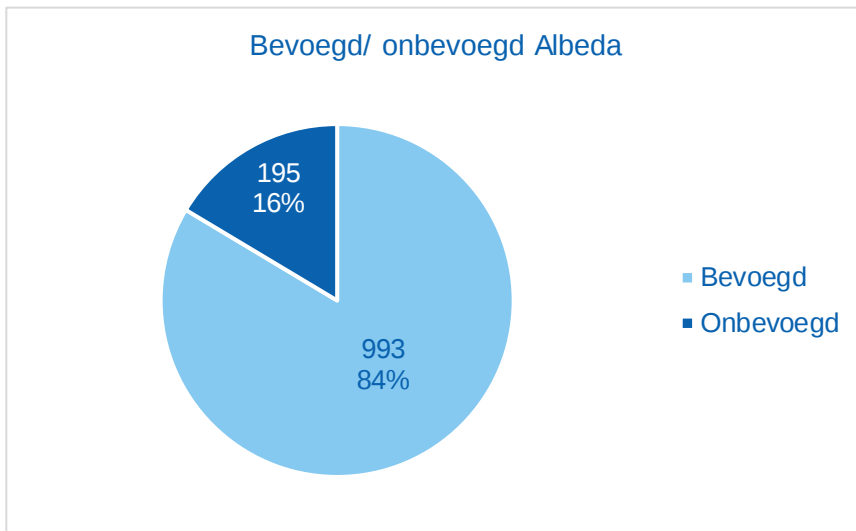
6.5 Professionalisering

Bij Albeda vinden we het belangrijk dat alle medewerkers zich blijven ontwikkelen. Dit draagt ook bij aan het boeien en binden van onze medewerkers. Daarnaast levert dit een grote bijdrage aan studiesucces. Medewerkers worden uitgedaagd zich te ontwikkelen, dit kan op het gebied van pedagogisch didactisch vakmanschap, begeleiden, taal & rekenen, leiderschap, algemene ontwikkeling én digitale vaardigheden of het halen van de lesbevoegdheid. Naast het aanbod van de Albeda Academie in AFAS, worden er ook diverse teamtrainingen verzorgd en maatwerk geleverd.

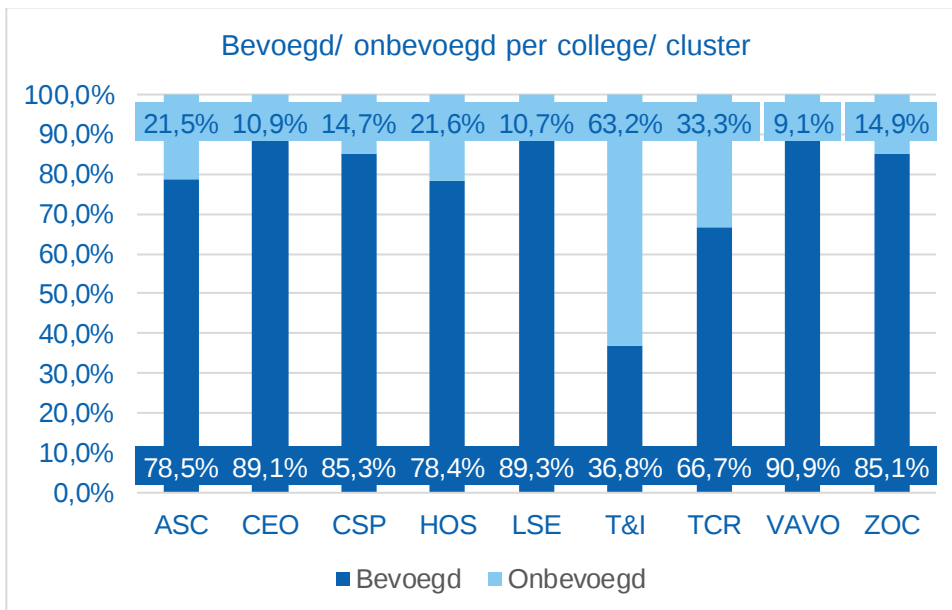
6.5.1 Docenten in opleiding

Met het toenemende lerarentekort wordt zij-instroom steeds belangrijker. Dit betekent dat Albeda niet alleen bevoegde docenten aantrekt, maar ook deskundige en getalenteerde medewerkers met interessante praktijkervaring die in hun vakgebied kunnen gaan doceren. Bij Albeda geven we deze medewerkers de ruimte hun bevoegdheid te halen en zich te ontwikkelen tot een vakbekwame docent.

Op 31 december 2024 zijn 195 docenten nog niet bevoegd. We zien hier een lichte daling met voorgaande jaren, namelijk 16% ten overstaan van 17% en 19% in de afgelopen jaren.



Figuur 41: percentage en aantallen bevoegde en onbevoegde docenten, op 31 december 2024



Figuur 42: percentages bevoegde en onbevoegde docenten per college en samenwerkingsverband, in 2024

Bovenstaande figuur betreft de cijfers van Techniek College Rotterdam en VAVO Rijnmond College en alleen de dienstverbanden van Albeda. Deze verdeling kan over de gehele colleges daardoor enigszins anders zijn.

6.5.2 Opleidingsschool Rotterdam (OSR)

We vinden het belangrijk dat studenten van de lerarenopleidingen diversiteit krijgen aangeboden door naast ervaring in het voortgezet onderwijs ook te worden opgeleid binnen de context van het mbo. Op die manier kunnen we de studenten in een vroeg stadium kennis laten maken met het mbo. Om dit te doen moeten er voldoende kwalitatief hoogwaardige opleidingsplekken beschikbaar zijn. In studiejaar 2023-2024 heeft Albeda (inclusief VAVO Rijnmond College en TCR) 79 plaatsen gerealiseerd. We zien hierin een terugloop, welke te verklaren is door de stijging van het aantal deelnemers aan de opleiding pedagogisch didactisch getuigschrift (PDG),

	2020	2021	2022	2023	2024
OSR-stagiair	25	42	53	55	47

Figuur 43: aantal OSR-stagiairs

Met de toetreding van Codarts en Willem de Kooning Academie biedt dit nieuwe mogelijkheden voor het mbo-onderwijs en Albeda, omdat deze vakgebieden goed aansluiten. Ook is er meer aandacht voor het mbo binnen de lerarenopleidingen wat er onder andere voor gezorgd heeft dat er in 2024 een eerste kijk-mee-middag is georganiseerd voor de studenten van de opleiding om bij ons te komen kijken en hierna een weloverwogen stage-keuze te maken.

De OSR vereist dat de studenten begeleid worden door gecertificeerde werkbegeleiders. Via de Albeda Academie zijn er in studiejaar 2023-2024 vijftien medewerkers opgeleid tot werkbegeleider.

In studiejaar 2023-2024 hebben dertien studenten hun lerarenopleiding afgerond en acht van hen zijn bij Albeda gebleven. De reden dat andere studenten zijn vertrokken is divers, bijvoorbeeld doordat ze een baan accepteren buiten Albeda en/of OSR, doordat ze verder gaan studeren of uit het onderwijs vertrekken.

Vanaf 2019 hebben in totaal 43 studenten/docenten ervoor gekozen na hun stage bij Albeda te blijven werken.

Onderwijsgevende stages

Naast stagiairs via Opleidingsschool Rotterdam bieden wij ook stageplaatsen aan stagiairs van andere lerarenopleidingen, zoals Docent Omgangskunde, Kopopleiding en Docent Gezondheidszorg & Welzijn. Dit zijn tussen de 30 en 50 stagiairs in 2024.

Pedagogisch Didactisch Getuigschrift

Een zij-instromer moet een bevoegdheid behalen middels de PDG-opleiding of een lerarenopleiding. Afhankelijk van de opleiding duurt dit anderhalf tot vier jaar. Er kan geen vaste aanstelling worden gegeven bij het ontbreken van de bevoegdheid. In de tabel hieronder is te zien dat er golfbeweging in de start van de PDG zit. Dit is te verklaren doordat de opleiding 18 maanden duurt. Doordat er in 2023 veel docenten gestart zijn, zijn dit er in 2024 minder, omdat deze opleidingen nog doorlopen. In 2024 namen 49 deelnemers deel aan de PDG.

Gestart in	2020	2021	2022	2023	2024
PDG	21	39	26	37	17

Figuur 44: deelnemers PDG, periode 2020 t/m 2024

Op dit moment hebben wij alleen inzichtelijk welke onbevoegde docenten de PDG volgen bij de Hogeschool Rotterdam en niet degenen die de PDG elders of een lerarenopleiding volgen. Hierdoor kunnen we niet aangeven hoeveel onbevoegde docenten in opleiding zijn.

6.5.3 Albeda Academie

De Albeda Academie is er voor iedereen die bij Albeda werkt en zich wil ontwikkelen. De Albeda Academie biedt niet alleen opleidingen aan. We bieden ook vraaggerichte ondersteuning op maat en denken mee met leidinggevenden over de samenwerking.

De cijfers van de Albeda Academie op een rij:

- Er zijn 445 trainingen/ masterclasses en of leergangen georganiseerd via open inschrijvingen en 2148 deelnemers hebben zich hiervoor ingeschreven.
- Er zijn 322 trainingen aangeboden op maat of als teamactiviteit. Hier hebben zo'n 1260 deelnemers aan meegedaan.
- E-learning is ingezet voor het individueel trainen van met name verplichte onderwerpen zoals AVG en de trainingen Eduarte. Hiermee zijn in 2024 1717 unieke deelnemers getraind.
- Er is dit jaar extra ingezet op de trainingen rond de programmalijnen van studiesucces.

6.5.4 E-HRM

Ieder jaar wordt in AFAS de bestaande inrichting verbeterd en worden nieuwe onderdelen toegevoegd om de organisatie te ontzien in de HRM-administratie. Medewerkers kunnen online via employer self service (ESS) hun dossier inzien, verschillende declaraties indienen en een werkgeversverklaring aanvragen. Ook kunnen

leidinggevend online via management self service (MSS) verschillende mutaties doorvoeren, zoals een indiensttreding, een functiewijziging en rapportages opvragen.

In 2024 is gestart met het project ERP. Dit project heeft als doel om de processen in AFAS te optimaliseren en er zijn een aantal processen verder gedigitaliseerd in het kader van duurzaamheid.

6.6 Klachten- en geschillenregelingen

Voor medewerkers is er de interne geschillencommissie werknemers. Deze commissie behandelt onder andere geschillen die voortvloeien uit de toepassing van de cao mbo en/of daarmee samenhangende regelingen, de jaartaak, FUWA, en/of een sociaal plan. De commissie is ook bevoegd om klachten in behandeling te nemen van werknemers over bejegening, handelswijze en/of gedragingen binnen Albeda in een individuele situatie van de werknemer, waardoor deze zich in zijn belang getroffen voelt. Nadere informatie over de bevoegdheid en de werkwijze van de commissie staat vermeld op de website van Albeda.

De commissie bestaat uit drie externe leden, te weten één lid op voordracht van de werkgever, één lid op voordracht van de or en een onafhankelijk voorzitter. De commissie wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris. De interne geschillencommissie werknemers heeft in 2024 één klaagschrift ontvangen. Het klaagschrift is door de commissie behandeld.

7 Bedrijfsvoering

7.1 Huisvesting

De huisvesting van Albeda sluit nauw aan op de (onderwijs)strategie van de organisatie. In 2024 is het SHP vastgesteld en is er gestart met de uitvoering van fase 0 projecten. Een belangrijk project dat is uitgevoerd, is het afstoten van de locatie aan de Sportlaan. Daarnaast is begonnen met de ontwikkeling van de routekaart duurzaamheid, die een strategie zal opleveren om onze huisvestingsportefeuille te verduurzamen volgens de doelen van het SHP. Het afstoten van de Sportlaan in 2024 markeert een eerste stap in het reduceren van de huisvestingsoppervlakte, waarmee we bijdragen aan de uitgangspunten van het SHP om kwalitatief betere huisvesting te realiseren.

Dit jaar is er ook wederom een positieve verandering zichtbaar in de energielasten, materiaalkosten en beschikbare capaciteit. Door de standaardtemperatuur op Albeda-locaties in de winter op 19 graden in te stellen in plaats van 21 graden en in de zomer (daar waar koeling aanwezig is) op minimaal 23 graden, is het energieverbruik positief beïnvloed.

Ondanks de gestegen kosten zijn de uitvoeringskosten van de projecten binnen budget gebleven. Sinds 2023 worden de huisvestingsprojecten maandelijks opgenomen in een projecten-voortgangsrapportage, waardoor de resultaten op de projectelementen (GROTICK) voor alle besturingslagen van de organisatie inzichtelijk zijn. Deze rapportage is verder verbeterd en biedt nog meer inzicht in het verloop van de projecten. Eind 2024 was het concept Governance-model voor het SHP gereed, dat in 2025 ter besluitvorming zal worden aangeboden. Hiermee wordt de sturing op de uitvoering van het SHP beter te monitoren.

Onderstaand de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van huisvesting in 2024.

7.1.1 Projecten

1. Campus District U definitie-fase voorbereid en aankoop grond
2. Afstoten Sportlaan
 - a. Herhuisvesting Albeda Startcollege op Spinozaweg
 - b. Herhuisvesting Albeda Danscollege op Van Zandvlietplein
 - c. Herhuisvesting beauty-opleidingen op de Rosestraat
 - d. Verkoop en overdracht Sportlaan
 - e. Leeg opleveren Sportlaan in 2025
3. Initiatieffase Westzeedijk Cultuurcampus
4. Initiatieffase afstoten Prins Constantijnweg
5. Aanbrengen ventilatie Zuster Hennekeplein
6. Nieuwe look kantine Baljuwstraat
7. Aanbrengen voorzieningen Bring Your own device (BYOD)
8. Zonwering vernieuwen en vloerbedekking vervangen Haastrechtstraat
9. Planmatig schilderen interieur Rosestraat
10. Vervangen brandmeldinstallatie Schiedamseweg

Huisvesting en duurzaamheid

Duurzaamheid is een onderwerp van aandacht en tevens één van de vier thema's in Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst. Met het SHP zetten we ambitieuze stappen naar een toekomstbestendige en circulaire organisatie. Dit is uitvoerig beschreven in hoofdstuk 4.8.4 paragraaf 1 t/m 5.

7.1.2 Vastgoed mutaties

In 2024 zijn onderstaand de belangrijkste mutaties in de portefeuille weergegeven:

- Verkoop en overdracht Sportlaan
- Samenwerkingscontract met gemeente Rotterdam over gebruik sporthallen Spinozaweg en Haastrechtstraat ontbonden
- Aankoop grond ten behoeve van nieuwbouw Campus District U Vlaardingen

7.1.3 Gerealiseerde planvorming

Om in de toekomst goed op de gewenste ontwikkeling van Albeda huisvesting te kunnen sturen, is onderstaande planvorming verder uitgewerkt:

- Uitwerking huisvesting uitvoeringskaders op basis van het SHP.
- Doorontwikkeling op basis van een ontwerp van een dynamisch Albeda Huisvesting Dashboard (AHD) dat alle relevante (digitale) huisvesting informatie vanuit de bestaande systemen samenbrengt.
- Invoering Projectmatig Creëren om het sturen van projecten professioneler en beheersbaar uit te voeren.

7.2 Integrale veiligheid en sociale veiligheid

Bij Albeda staat veiligheid centraal in het realiseren van een optimale leer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers. In 2024 zijn belangrijke stappen gezet om de veiligheid op onze locaties verder te versterken. Dit jaarverslag geeft een overzicht van de behaalde resultaten en initiatieven, georganiseerd rond vijf pijlers:

1. Een veilig leer- en werkklimaat.
2. (Sociale) veiligheid in het curriculum.
3. Crisisbeheersing, afhandeling en leren van incidenten.
4. Een veilig schoolgebouw.
5. Innovatie en beleid.

Deze pijlers vormen de kern van het veiligheidsbeleid bij Albeda en sluiten aan bij het model Integrale Veiligheid van de MBO Raad. Het verslag belicht de voortgang op gebied van sociale veiligheid, fysieke verbeteringen, innovaties en samenwerking met interne en externe partners.

7.2.1 Een veilig leer- en werkklimaat

In 2024 zijn er belangrijke stappen gezet om een veilig en gastvrij leer- en werkklimaat te realiseren. Het team integrale veiligheid is heringericht en versterkt met nieuwe functies en extra capaciteit. Het team bestaat nu uit een manager integrale veiligheid, een adviseur integrale veiligheid, een medewerker bhv en alarmopvolging en een groep beveiligers. In 2025 wordt het team uitgebreid tot ongeveer 23 beveiligers en het aantal beveiligers op de locatie Rosestraat is al vergroot. Alle beveiligers hebben een training in pedagogische kaders gevolgd. Dit heeft niet alleen versterkt in hun rol als beveiligers, maar ook als pedagogische en gastvrije aanspreekpunten binnen de school. De beveiligers hebben een weerbaarheidstraining gevolgd en zijn door Antes bijgeschoold over trends en effect van verdovende middelen. De adviseur integrale veiligheid is gestart met post-hbo opleiding bestrijding mensenhandel om ook op dit onderwerp meer kennis te vergaren. Daarnaast heet iedereen uit het team Integrale Veiligheid een ontwikkelingsgesprek gehad.

Naast de versterking van het team zijn er diverse initiatieven ondernomen om de sociale veiligheid op school te vergroten. Zo zijn onder leiding van de adviseur sociale veiligheid en de manager integrale veiligheid de presentaties over ondermijning voortgezet. Deze presentaties dragen bij aan bewustwording en kennisdeling over dit belangrijke onderwerp. In samenwerking met de gemeente en andere netwerkpartners is het preventieplan veiligheid geïmplementeerd. Daarnaast is ook de maatregel jas- en tascontroles uitgebreid in klassencontroles in samenwerking met politie en handhaving, die gericht zijn op het creëren van een veilige omgeving voor studenten en medewerkers.

De verandering van de perceptie van onze collega's omtrent ondermijning en mensenhandel zorgt dat we in 2024 40% meer interventies hebben kunnen doen waarbij er na signalen van collega's proactief ingezet is en er een bijdrage is geleverd aan het studiesucces.

Verder is er extra aandacht besteed aan jongerenwerk. Op de locatie Haastrechtstraat is de inzet van JOZ (Jongeren Op Zuid) uitgebreid. Dit heeft het grenzen stellend jongerenwerk versterkt en bijgedragen aan een veiliger klimaat op school. Ten slotte zijn de resultaten van de in 2024 uitgevoerde JOB-monitor een bevestiging van de inspanningen op het gebied van sociale veiligheid. Uit deze monitor blijkt dat 84% van de studenten aangeeft zich veilig te voelen op school.

7.2.2 (Sociale) veiligheid in het curriculum

Om de kwaliteit van veiligheid op de werkvloer te verhogen en de ontwikkeling van collega's te bevorderen, zijn diverse beveiligers gestart met een mbo 3-opleiding Beveiliging. Deze opleiding, die zij in 2025 zullen afronden, stelt hen in staat om hun vaardigheden te verbeteren. Daarnaast is een belangrijke stap gezet door alle beveiligers op te leiden tot praktijkopleiders. Dit heeft niet alleen geleid tot een verhoging van het opleidingsniveau binnen het team, maar ook tot een uitbreiding van het aantal beveiligingsstagiairs. Waar eerder tijdens het studiejaar vijf stagiairs konden worden begeleid, biedt het team nu ruimte aan tien stagiairs, wat jonge professionals de kans geeft om praktijkervaring op te doen in een leerzame omgeving.

Samenwerking met externe partners heeft bijgedragen aan het versterken van sociale veiligheid. In samenwerking met de gemeente is er vanuit het convenant voor 2025 budget vrijgemaakt om door stichting Confro docenten in Rotterdam een weerbaarheidstrainingen te laten volgen. Ook op landelijk niveau heeft Albeda een actieve rol gespeeld in het bevorderen van sociale veiligheid. De adviseur sociale veiligheid is aangesloten bij de regeringscommissaris van seksueel grensoverschrijdend gedrag en lid geworden van landelijke kerngroep seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Ook zijn er in 2024 ervaringen opgedaan met de communicatie richting studenten door middel van het gebruik van een escape truck en VR-brillen. Dit heeft er tot geleid dat we nu een project zijn gestart vanuit de convenant partners veilige school er in 2025 twee permanenten ruimtes worden georganiseerd met een escaperoom rond de thema's seksuele uitbuiting en criminele uitbuiting.

7.2.3 Crisisbeheersing, afhandeling en leren van incidenten

In 2024 zijn we gestart met het updaten en uitbreiden van het CrisisConnect-platform. Dit digitale platform fungeert als centraal hulpmiddel voor het beheren van crisissituaties, het delen van informatie en het verbeteren van de communicatie tussen alle betrokken partijen. Ook zijn er nieuwe portofoons geïmplementeerd op alle locaties, waardoor beveiligers en bedrijfshulpverleners (bhv) beter in staat zijn om effectief te communiceren, zowel tijdens reguliere werkzaamheden als in noodsituaties.

Een ander belangrijk speerpunt was het verbeteren van de manier waarop incidenten worden geregistreerd en afgehandeld. Waar incidentenregistratie voorheen vooral reactief werd benaderd, ligt de focus nu op een proactieve aanpak. Dit betekent dat er meer nadruk ligt op het voorkomen van incidenten door middel van preventieve interventies. Er is een meldcode ondermijning ontwikkeld en zijn we gestart met de implementatie hiervan. De meldcode staat ook op de werkagenda van het ambtelijk overleg van het convenant Veilige School.

Er is ook een pilot uitgevoerd in samenwerking met de (wijk)brandweer, waarbij een ontruimingsoefening werd georganiseerd. De brandweer nam actief deel en sloot ook aan bij het evaluatiegesprek. Het doel is om deze samenwerking met de veiligheidsregio uit te breiden zodat er andere ontruimingsoefeningen in 2025 ook samen met de brandweer zullen worden uitgevoerd.

Ook op het gebied van bhv zijn stappen gezet. In 2024 is een centralisatie van bhv-certificeringen gerealiseerd voor de beveiligers tijdens de trainingsweek. Dankzij deze centralisatie hoeven beveiligers minder vaak uit het rooster gehaald te worden, wat bijdraagt aan een betere beschikbaarheid op de werkvloer. Sommige beveiligers zijn opgeleid als ploegleider en in 2025 zullen alle beveiligers de opleiding ploegleider bhv hebben gevolgd.

Een start is gemaakt met een hechtere samenwerking met de afdeling ICT op het gebied van Cyber Security Incident Response (CSIR). Rollen en procedures zijn vastgelegd en in 2025 zullen er diverse gezamenlijke trainingen en oefeningen op dit gebied plaatsvinden.

7.2.4 Een veilig schoolgebouw

In 2024 zijn belangrijke stappen gezet om de fysieke veiligheid binnen onze schoolgebouwen verder te verbeteren. Een van de meest opvallende ontwikkelingen is de start van de aanbesteding voor een nieuw Intelligent Video Management System (IVMS), waarmee de effectiviteit van cameratoezicht wordt vergroot. Daarnaast zijn

voorbereidingen getroffen voor de aanbesteding van nieuwe inbraakpreventie- en alarmopvolgingssystemen, die in 2025 zullen worden geïmplementeerd.

Samenwerking met externe partners heeft hierbij een belangrijke rol gespeeld. In nauwe samenwerking met wijkagenten en andere veiligheidspartners is een nieuwe blauwdruk ontwikkeld voor de locatie Spinozaweg, die richtlijnen biedt voor effectieve samenwerking bij onderwijslocaties.

Ook de processen rondom waardepapieren zijn herzien. Na een uitgebreide inventarisatie van de opslag en het gebruik van waardepapieren zijn beleidsaanpassingen opgesteld, die in 2025 zullen worden ingevoerd. Deze veranderingen dragen bij aan een veiliger en efficiënter beheer van deze waardevolle documenten.

Technologische innovaties hebben eveneens een grote rol gespeeld in het verhogen van de fysieke veiligheid. Een nieuwe app is ontwikkeld waarmee beveiligers op eenvoudige wijze kunnen vaststellen of een persoon bij ons staat ingeschreven en zo ja dan op welke locatie en klas. Dit helpt om sneller te reageren op situaties waarbij identificatie nodig is. Daarnaast is beleid geschreven en zijn er afspraken gemaakt over de invoering van digitale studentenpassen in 2025. Deze passen vervangen de fysieke kaarten en maken het mogelijk om identificatie voortaan digitaal uit te voeren.

Tot slot is aandacht besteed aan de zichtbaarheid en professionaliteit van onze beveiligers. Alle beveiligers hebben nieuwe uniformen ontvangen. Dit draagt niet alleen bij aan een gevoel van veiligheid, maar versterkt ook de professionele uitstraling en gastvrijheid. Er is bewust gekozen voor een kostuum met stropdas en gilet die uitdrukking geven aan gastvrijheid en de-escalatie.

7.2.5 Innovatie en beleid

In 2024 hebben we aanzienlijke vooruitgang geboekt op het gebied van beleidsontwikkeling en innovatie. Het beleidsplan integrale veiligheid is geüpdatet en uitgebreid, waaronder risicomanagement en risicodialoog.

Een belangrijke mijlpaal in 2024 was de herwaardering van functies binnen het veiligheidsteam. Dit heeft geleid tot schaalverhogingen voor verschillende rollen, waaronder beveiligers (van schaal 5 naar 6) en de adviseur integrale veiligheid (van schaal 9 naar 10). Deze veranderingen weerspiegelen niet alleen de groeiende verantwoordelijkheden binnen deze functies, maar dragen ook bij aan de waardering en motivatie van onze medewerkers.

Daarnaast zijn we gestart met marktverkenning voor een bhv-app en externe trainingen, met als doel de interne bedrijfshulpverlening verder te professionaliseren. Ook is een onderzoek gestart, in samenwerking met een student van de muziekopleiding, naar het afspelen van muziek in entrees en kantines, met als doel het creëren van een gastvrije sfeer, het verbeteren van studiesucces en het versterken van het veiligheidsgevoel.

Samenwerking met externe partners is eveneens een prioriteit geweest. In het kader van het convenant Veilige School hebben we actief deelgenomen aan initiatieven zoals de conferentie SamenSterk010 en de ontwikkeling van de handreiking delen persoonsgegevens. Deze projecten bevorderen kennisdeling en versterken de samenwerking met partners in het onderwijs, de gemeente en andere betrokken organisaties.

De gemeente Rotterdam heeft vanuit de Preventie met Gezag-gelden twee veiligheidsregisseurs onderwijs aangesteld, die vanuit de directie veiligheid worden aangestuurd. Zij hebben de opdracht het onderwijs in Rotterdam te ondersteunen en te verbinden op het gebied van veiligheid. We zijn nauw betrokken bij deze ontwikkeling en ondersteunen deze ambtenaren daar waar mogelijk.

7.3 ICT

Op het gebied van ICT is in 2024 het beheer van de ICT-werkplekken verder gemoderniseerd en zijn er diverse aanbestedingen uitgevoerd. Het glasvezel netwerk tussen de Albeda-locaties is volledig vervangen en voorzien van extra voorzieningen voor een hoge beschikbaarheid. Verder is er een programma gestart, waarin wordt gewerkt aan

het benutten van de kansen die artificial intelligence (AI) biedt voor het onderwijs en wordt onderzocht hoe deze technologie op verantwoorde wijze kan worden ingezet.

Bij de start van het nieuwe studiejaar is ingezet op extra ondersteuning door werkplekbeheerders op locatie, zodat studenten een vliegende start konden maken met inzet van ICT in de klas. Verder hebben we het functioneel beheer van alle Albeda-brede applicaties gecentraliseerd, waardoor we effectiever kunnen werken aan vernieuwingen op het gebied van digitalisering en verdere kwaliteitsverbetering van de gebruikersondersteuning.

Albeda zet zich in voor een veilige, betrouwbare en toekomstbestendige digitale leer- en werkomgeving. In het afgelopen jaar hebben we, via ons cybersecurityprogramma, belangrijke maatregelen genomen om de beveiliging van onze systemen en gegevens te versterken. Er zijn maatregelen genomen om kwetsbaarheden (nog) sneller op te sporen en te dichten, werkt Albeda actief aan het in kaart brengen van de informatiebeveiligingsrisico's bij haar leveranciers en zijn we beter voorbereid op een eventuele cyberaanval. Deze maatregelen zorgen voor veilige en passende toegang tot onze digitale omgeving, waarbij de privacy en veiligheid van onze studenten, medewerkers en partners centraal staat.

We zien een sterke toename en versnelling van de ontwikkelingen op het gebied van digitalisering. Om goed op deze ontwikkelingen in te kunnen spelen en deze effectief in te zetten bij het realiseren van onze strategische doelstellingen is samenwerking met andere partijen van groot belang. Albeda werkt daarom nauw samen met andere onderwijsinstellingen in de regio Rotterdam/Delft en landelijk in Npuls- en in SURF-verband. Verder participeert Albeda in zowel het kernteam MBO Digitaal als de CIO-raad MBO.

7.4 Analyse bedrijfsvoering

De aanleiding om een analyse naar de Albeda bedrijfsvoering uit te voeren, is de ambitie om de efficiëntie en effectiviteit van de bedrijfsvoering te verbeteren. Een goede bedrijfsvoering is een belangrijke randvoorwaarde voor uitstekend en inspirerend onderwijs (lees: studiesucces). Een (kosten-)efficiënte bedrijfsvoering betekent meer middelen voor het onderwijs. Daarnaast vraagt het 'flexibele onderwijs van de toekomst' om standaardisatie, uniformering en digitalisering van processen. Daar wil Albeda als toonaangevende onderwijsinstelling op anticiperen.

Er is in het voorjaar van 2024 een opdracht gegeven om het verbeterpotentieel voor de Albeda bedrijfsvoering voor de korte en de lange(re) termijn in kaart te brengen. In scope waren de ondersteunende en besturingsprocessen, het primaire proces (onderwijs) was uitgezonderd. Twee vragen ter beantwoording stonden centraal tijdens de bedrijfsvoeringsanalyse:

1. Efficiëntie: doen we dingen op de juiste manier? Dit betreft vooral de wijze van uitvoering van centrale en decentrale ondersteunende taken (voor het onderwijs) door de staven.
2. Effectiviteit: doen we de juiste dingen? Dit betreft de aansturing teneinde de (strategische) Albeda-doelen (binnen de kaders) te kunnen realiseren.

Er heeft een uitgebreide kwantitatieve analyse plaatsgevonden naar de invulling van de centrale en decentrale ondersteuning. De analyse was meerjarig, trends en ontwikkelingen zijn op directie/clusterniveau in kaart gebracht ten aanzien van de ontwikkeling van het obp binnen Albeda. Deze is afgezet tegen de ontwikkelingen in de mbo-sector om de performance van Albeda te kunnen vergelijken. Vervolgens heeft kwalitatieve analyse plaatsgevonden, waarbij de uitkomsten van de kwantitatieve analyse vertrekpunt waren voor gesprekken met staf- en onderwijsdirecteuren. Dit heeft geleid tot een aantal concrete verbeterpunten voor de centrale en decentrale ondersteuning van het onderwijs en de sturing van de interne organisatie.

De resultaten van de kwantitatieve analyse naar de actuele invulling en ontwikkeling van de centrale en decentrale ondersteuning (obp) binnen Albeda zijn afgerond en door Finance & Control gevalideerd. Toetsing van resultaten van de bedrijfsvoeringsanalyse heeft plaatsgevonden door middel van presentatie aan onder meer cvb, directeurenoverleg, or en audit commissie rvt.

Volgende stap in 2025

Finance & Control finaliseert in januari 2025 de bedrijfsvoeringsanalyse door waar nodig aan te vullen, de ontwikkeling obp nader te verklaren of te nuanceren. Vervolgens volgt er besluitvorming door het cvb. Daarnaast wordt er gewerkt aan een programma slimmer werken/bedrijfsvoering. Drie programmalijnen worden daarin uitgewerkt:

- Standaardisatie van de ondersteuning van het primaire proces.
- Effectieve sturing: concern & business control.
- Professionalisering van de (centrale) stafdiensten.

Onder iedere programmalijn worden te realiseren deliverables uit onder meer de kwalitatieve analyse opgenomen. Het definitieve programma slimmer werken/bedrijfsvoering wordt in Q1 2025 opgeleverd. Parallel daaraan wordt een compact kernteam ingericht dat deliverables en de planning voor 2025, 2026 en 2027 uitwerkt. Het is de planning dat de executie van het programma slimmer werken/bedrijfsvoering vanaf april 2025 kan starten.

8 Financiële bedrijfsvoering

8.1 Exploitatieresultaat

Het resultaat over het boekjaar 2024 bedraagt € 12 miljoen. Het resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve. De boekwinst van € 7,5 miljoen wordt in 2025 gebruikt als investering in het SHP en de vrijval van de balansposten van € 2,5 miljoen wordt ingezet voor de reeds opgenomen bestedingen in de begroting 2025 voor functiemix en vsv.

In de begroting is uitgegaan van een positief resultaat van € 4,8 miljoen. Het werkelijke resultaat is € 7,1 miljoen hoger dan begroot. Op hoofdlijnen wordt dit veroorzaakt door:

- Hogere bijdrage OC&W-baten € 6,7 miljoen.
 - De hogere OC&W-baten zijn voor € 2,8 miljoen te danken aan hogere prijs en looncompensatie dan begroot.
 - De vrijval van de balansposten vsv en functiemix-gelden (€ 2,5 miljoen).
 - Daarnaast is er in december nog een extra bedrag van OC&W ter hoogte van € 0,8 miljoen ontvangen.
- Hogere gemeentelijke bijdrage (€ 1,6 miljoen).
 - De WEB-opbrengsten zijn € 2 miljoen hoger dan begroot.
- Lagere baten contractonderwijs (€ 1,5 miljoen).
Ten tijde van het opstellen van de begroting was de verwachting dat er meer opbrengsten zouden worden gegenereerd. In werkelijkheid blijven met name bij zorgcontract de baten achter.
- Hogere overige baten (€ 1,5 miljoen).
De overige baten zijn hoger dan begroot; dit wordt met name veroorzaakt door een andere presentatie. Onder de overige baten is de boekwinst op de Sportlaan verwerkt van € 7,5 miljoen.
- Hogere personele lasten (€ 3 miljoen).
De hogere lasten ten opzichte van begroot wordt met name veroorzaakt door de cao-stijging die niet was voorzien, hogere inzet derden, dempend effect inzet minder fte gedurende het jaar en hogere dotatie aan voorziening dan begroot.
- Lagere afschrijvingslasten (€ 1,0 miljoen).
De afschrijvingslasten zijn € 0,9 miljoen lager dan begroot en € 0,2 miljoen lager dan vorig jaar. De daling wordt met name veroorzaakt door de spreiding van de investeringen over het jaar en een toename van de geheel afgeschreven activa.
- Hogere financiële baten en lasten (€ 1,2 miljoen): hogere rentebaten dan begroot. Bij het opstellen van de begroting was op basis van de toen bekende omstandigheden voor een meer somber scenario gekozen.

In paragraaf 8.2 en 8.3 worden de verschillen tussen begroting en realisatie in detail toegelicht.

Genormaliseerd resultaat

Het resultaat van 2024 wordt mede verklaard door incidentele baten. Hieronder is weergegeven wat het genormaliseerd resultaat uit bedrijfsvoering is zonder de incidentele baten:

Resultaat		12.024	
Incidenteel			
boekwinst Sportlaan			7.500
vrijval balans posten			2.500
Genormaliseerd resultaat uit bedrijfsvoering		2.024	

Figuur 43: genormaliseerd resultaat

8.2 Winst en verlies

(* €1.000,=	Jaarrekening 2024	Begroting 2024	Jaarrekening 2023	Vershil R- B	Vershil 2024- 2023
Rijksbijdrage	232.776	226.060	224.762	6.716	8.014
Gemeente bijdragen	14.750	13.092	12.623	1.658	2.127
Werk in opdracht van derden	5.233	6.752	5.236	-1.519	-3
Les- en examengelden	1.018	844	1.312	174	-294
Overige baten	12.833	11.288	2.993	1.545	9.840
Totaal baten	266.610	258.036	246.926	8.574	19.684
Personeelslasten	206.279	203.218	185.532	3.061	20.747
Afschrijvingen	9.577	10.584	9.779	-1.007	-202
Huisvestingslasten	16.808	16.754	18.976	54	-2.168
Overige bedrijfslasten	24.027	23.516	21.622	511	2.405
Totaal bedrijfslasten	256.691	254.072	235.909	2.619	20.782
Resultaat deelnemingen	285	360	71	-75	214
Financiële baten en lasten	1.820	560	1.207	1.260	613
Totaal resultaat	12.024	4.884	12.295	7.140	-271

Figuur 44: staat van baten en lasten 2024

Toelichting op de afwijking in bovenstaande staat van baten en lasten:

Baten

Rijksbijdrage (+/- € 6,7 miljoen)

De rijksbijdrage is € 6,7 miljoen hoger dan begroot. De stijging kan als volgt worden verklaard:

- De hogere OC&W-baten worden voor € 2,8 miljoen veroorzaakt door hogere prijs- en looncompensatie dan begroot.
- De vrijval van de balansposten vsv en functiemix-gelden (€ 2,5 miljoen). De vrijval van de subsidie salarismix MBO Randstad ad €3,4 miljoen heeft feitelijk betrekking op 2023. De vrijval van de subsidie VSV Prestatiebox ad € 1.6 miljoen heeft feitelijk betrekking op eerdere jaren.
- Daarnaast is in december nog een extra bedrag van OC&W ter hoogte van € 0,8 miljoen ontvangen.

Ten opzichte van 2023 stijgt de Rijksbijdrage door de loon- en prijscompensatie en vrijval van de balansposten inzake functiemixgelden en vsv.

Gemeentelijke bijdragen (+/- € 1,6 miljoen)

De baten uit de contracten volgens de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB) bij gemeenten nemen toe ten opzichte van begroot met € 2 miljoen door hogere studentenaantallen en door het afsluiten van een nieuw WEB-contract in samenwerking met Zadkine (in 2023 gestart).

Werk in opdracht van derden (-/- € 1,5 miljoen)

De contractbaten vinden voornamelijk plaats ten behoeve van bedrijven en non-profit organisaties bij Albeda Zorgcollege en de internationale schakelklas. De baten liggen in lijn met vorig jaar maar zijn lager dan begroot. Ten tijde van het opstellen van de begroting was de verwachting dat er meer opbrengsten zouden worden gegenereerd dan in de praktijk is gerealiseerd. Intern worden de contractactiviteiten geanalyseerd. Er heeft een verschuiving plaatsgevonden tussen werk in opdracht van derden en gemeentelijke bijdragen.

Les- en examengelden (+/- € 0.2 miljoen)

De deelnemersbijdragen betreffen vergoedingen voor extra activiteiten, die vrijwillig kunnen worden afgenomen door studenten. Daarnaast zijn er vergoedingen van studiekosten voor onderwijsbenodigdheden, waar studenten zelf verantwoordelijkheid voor dragen. De bijdragen zijn € 0,2 miljoen hoger dan tijdens de begroting is ingeschat.

Overige baten (+/- 1.5 miljoen)

De overige baten zijn hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere detacheringsofbrengsten van € 1,4 miljoen. Er zijn meer medewerkers aan de IT Campus gedetacheerd en er is een beleidsmedewerker als projectleider bij Lentiz ten behoeve van MBO Westland gedetacheerd. Beide detacheringen waren niet begroot.

Lasten

De totale lasten zijn € 256 miljoen bij een begroting van € 254 miljoen. Dit verschil wordt verklaard door:

Salariskosten (+/- € 3,0 miljoen)

De toename van personele lasten wordt hoofdzakelijk veroorzaakt:

- Daling van de personele lasten (ondanks cao-stijging van circa € 4 miljoen) als gevolg van langdurig lagere inzet van fte gedurende het jaar (circa € 5 miljoen).
- Hogere dotatie voorziening dan begroot (circa € 5 miljoen).
- Hogere inzet derden 3,2 miljoen.

De toename is ontstaan door verschillende oorzaken:

- De tijdelijk beschikbare subsidies vergen een oplossing met flexibele schil.
- Tevens was het afgelopen jaar noodzakelijk om meer personeel in te huren in verband met de krapte op de arbeidsmarkt en een stijging van het ziekteverzuim.
- In het kader van uitvoering van de wetgeving Participatiebanen is er voor € 0,4 miljoen aan medewerkers ingehuurd met de intentie om de betreffende medewerkers in loondienst te nemen.
- Verder vindt hogere inhuur van externen plaats door meer deelnemers in het WEB-contract, hogere inzet bij stafdiensten inzake inzet op vacatures, vervangende inzet op projecten en vervanging ziekteverzuim.

Afname afschrijvingslasten (-/-1 miljoen)

De afschrijvingslasten zijn € 0,9 miljoen lager dan begroot en € 0,2 miljoen lager dan vorig jaar. De daling wordt met name veroorzaakt door de spreiding van de investeringen over het jaar en een toename van de geheel afgeschreven activa.

Financiële baten en lasten

De rentebaten zijn hoger dan begroot. Ten tijde van het opstellen van de begroting was de verwachting ten aanzien van rente baten somberder.

8.3 Balans

(* €1.000,-)	31 december 2024	31 december 2023		31 december 2024	31 december 2023
ACTIVA			PASSIVA		
Immateriële vaste activa	-	-			
Materiële vaste activa	78.037	77.861	Eigen Vermogen	78.019	65.995
Financiële vaste activa	5.127	5.177	Voorzieningen	10.143	7.934
Vorderingen	11.393	10.599	Langlopende schulden	19.760	20.748
Liquide middelen	55.622	46.128	Kortlopende schulden	42.257	45.088
Totaal activa	150.179	139.765	Totaal passiva	150.179	139.765

Figuur 45: balans 2024

Toelichting op de mutatie van de balansposten:

- Materiële vaste activa (-/- € 0,1 miljoen)
De post materiële vaste activa is toegenomen als gevolg van investeringen. Het strategisch meerjarig huisvestingsplan gaat uit van investeringen in kwaliteitsverbetering van bestaande panden inclusief duurzaamheidsvereisten.

- **Liquide middelen (+/- € 9,4 miljoen)**
De mutatie in de liquide middelen is het gevolg van de reguliere bedrijfsactiviteiten en verkoop van de Sportlaan. Er zijn geen nieuwe langlopende leningen aangetrokken.
- **Eigen vermogen (+/- € 12 miljoen)**
Het eigen vermogen muteert, onder voorbehoud van besluit resultaatbestemming, als gevolg van toevoeging van het resultaat 2024 aan de algemene reserve.
- **Voorzieningen (+/- € 2,3 miljoen)**
De voorzieningen nemen met name toe als gevolg van dotaties aan de personele voorziening. Dit onder andere door de nieuwe regeling seniorenverlof en dotatie voor deze regeling
- **Langlopende schulden (-/- € 1 miljoen)**
De langlopende schulden dalen door een jaarlijkse aflossing op de lening bij het rijk.
- **Kortlopende schulden (-/- € 2,8 miljoen)**
De kortlopende schulden zijn afgenomen door lagere schuld aan crediteuren en lagere schuld aan OC&W inzake overige subsidies.

8.4 Continuïteitsparagraaf

In de continuïteitsparagraaf kijken we vijf jaar vooruit naar ontwikkelingen op belangrijke punten van beleid en organisatie en de gevolgen daarvan voor de financiële exploitatie en balanspositie. Het jaar 2024 betreft realisatiecijfers en vanaf 2025 bevat het begrote (prognose) cijfers.

De geconsolideerde meerjarenbegroting van Albeda is opgesteld tot en met het jaar 2030 en wordt jaarlijks geactualiseerd. Begin 2025 heeft de actualisatie plaatsgevonden op basis van de financiële aspecten uit de strategie Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst, het strategisch onderwijsportfolio, het strategisch huisvestingsplan, de strategische personeelsontwikkelingen, de ontwikkelingen op het gebied van ICT en de meest recente inzichten in de ontwikkeling van het aantal studenten en de beschikbare middelen van OC&W, waaronder die voor de werkagenda van de minister.

Voor de ontwikkeling van het aantal studenten en de OC&W-baten is aangesloten op de meest actuele prognoses van DUO/OC&W in deze. Na afronding van de herijking van genoemde beleidsdocumenten zal in juni 2025 ook een tussentijdse actualisatie van de beleidsrijke meerjarenbegroting worden opgesteld.

In deze begroting wordt van de volgende studentenontwikkeling en fte uitgegaan:

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Aantallen							
Ongewogen studenten	20.774	20.581	20.881	20.981	20.881	20.881	20.881
FTE	1.928,0	1.895,3	1.876,1	1.895,5	1.891,6	1.909,8	1.899,8

Figuur 46: studentontwikkelingen en fte

Meerjarenbegroting

In onderstaande tabel staat de geconsolideerde meerjarenraming voor Albeda: In de vastgestelde meerjarenbegroting door de rvt was voor 2024 € 11.945 als prognose-resultaat opgenomen. Het werkelijke resultaat bedraagt € 12.024.

Baten	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Rijksbijdragen	232.764	232.193	228.392	227.512	230.405	232.563	231.535
Overige rijksbijdragen	14.758	9.053	9.053	9.053	9.053	9.053	9.053
Collegegelden	1.018	865	878	882	878	878	878
Baten werk i.o.v. derden	5.233	5.687	5.687	5.687	5.687	5.687	5.687
Overige baten	3.829	5.827	5.827	5.827	5.827	5.827	5.827
Subtotaal baten	257.602	253.625	249.837	248.961	251.850	254.007	252.979
Lasten	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Interne personele lasten	188.403	186.737	177.408	179.194	179.342	181.520	181.091
Externe personele lasten	18.460	15.009	13.904	13.437	13.002	12.573	11.017
Afschrijvingslasten	9.594	10.328	11.098	11.562	12.203	12.143	13.692
Huisvestingslasten	14.006	13.984	13.693	13.693	13.693	13.693	13.693
Overige lasten	25.990	31.128	33.208	30.576	33.074	33.544	32.776
Subtotaal lasten	256.453	257.186	249.311	248.462	251.315	253.474	252.269
Saldo baten / lasten	10.463	3.561	526	498	535	534	710
Financiering	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Subtotaal financiering	3.296	960	739	704	718	733	523
Resultaat na financiering	4.445	-2.601	1.265	1.202	1.253	1.267	1.233
Buitengewone baten en lasten	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Resultaat geleerde instellingen	0	598	200	200	200	200	200
Boekwinst-verlies gebouwen	7.500	0	0	445	0	0	0
Saldo buitengewone mutaties	7.500	598	200	645	200	200	200
EXPLOITATIE RESULTAAT	11.945	-2.003	1.465	1.847	1.453	1.467	1.433

Figuur 47: continuïteitsprognose 2024-2030

Het interne rentabiliteitsdoel bedraagt structureel 0,5% van de omzet, exclusief boekwinsten op verkoop panden. Op deze wijze worden zoveel mogelijk middelen voor het onderwijs ingezet.

Toelichting baten

Rijksbijdrage

Het aantal studenten is gebaseerd op de meest recente ontwikkeling van DUO. De studenten vormen de basis voor de berekening van de rijksbijdrage.

Gemeentelijke bijdrage

De gemeentelijke bijdragen blijven ongeveer gelijk en ademen mee met de ontwikkeling van het aantal studenten.

Baten in opdracht voor derden

De baten in opdracht van derden betreffen de opleidingen voor bedrijven en instellingen (niet-OC&W-gefinancierde opleidingstrajecten). Deze batenstroom is gerelateerd aan de strategische doelstelling Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

College-, cursus- en examengeld

Deze baten hangen samen met het aantal studenten en deelnemers.

Overige baten

De overige baten worden stabiel verondersteld.

Toelichting lasten

Personeelskosten

De personele lasten zijn in de meerjarenbegroting als volgt opgebouwd:

Lasten	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Interne personele lasten	188.403	196.130	187.353	188.497	186.885	181.520	181.091
Externe personele lasten	18.460	15.009	13.904	10.937	11.002	11.073	11.017

Figuur 48: personeelskosten

Interne personele lasten

De personeelsformatie ademt mee met het aantal studenten en beschikbaarheid van incidentele middelen.

Bruto fte (excl. PNIL)	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Fte op	1218	1197	1186	1202	1201	1217	1210
Fte obp	683	671	663	666	663	666	662
Directie	27	27	27	27	27	27	27
Totaal	1928	1895	1876	1895	1891	1910	1899

Figuur 49: personele bezetting

In 2024 zijn geen werknemers buiten Nederland werkzaam.

Effect bezuinigingen

Bruto aantal fte's (excl. PNIL)	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Fte op	1.218,3	1.197,3	1.186,0	1.202,2	1.201,7	1.217,3	1.210,8
Fte obp	709,7	698,0	690,1	693,2	689,9	692,5	689,0
Totaal fte	1.928,0	1.895,3	1.876,1	1.895,4	1.891,6	1.909,8	1.899,8
Effect voorjaarsnota '25 (70%) op aantal fte		-10,4	-17,8	- 18,5	-19,8	-19,8	-19,8
Bijgesteld aantal fte n.a.v. voorjaarsnota '25 (70%)		1.884,9	1.858,3	1.876,9	1.871,8	1.890,0	1.880,0

Figuur 50: effect bezuinigingen

Externe personele lasten

De afname van de personele lasten wordt veroorzaakt door daling van externe personele lasten. Albeda heeft de ambitie dat de inzet van externen wordt teruggedrongen tot 4,5 % van de totale begroting. In 2024 is reeds ingezet op een terugdringen van externe inhuur. Albeda heeft ingezet om meer mensen in dienst te nemen. Een voorbeeld is het in dienst nemen van de mensen van schoolmaatschappelijk werk. In 2025 is een hoger bedrag opgenomen dan zou zijn toegestaan op basis van deze norm. Dit bedrag is reeds lager dan voorgaande jaren. Door de marktomstandigheden zal het beleid geleidelijk tot een besparing leiden.

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten zijn gerelateerd aan de investeringen in huisvesting, facilitaire inrichting, ICT en onderwijs en volgen de geplande vervangings-, instandhoudings-, en duurzaamheidsinvesteringen conform vervangingsplanning. Door de uitvoering van het investeringsprogramma uit het strategisch meerjarig huisvestingsplan nemen de afschrijvingskosten vanaf 2025 toe.

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten volgen het SHP dat gericht is op verbetering van de kwaliteit van onderwijshuisvesting. De benodigde financiële ruimte ontstaat door terugdringing van het aantal beschikbare m² waardoor een besparing bestaat. De verlaging van gebruik van vierkante meters is mogelijk door onder andere efficiënt roosteren.

Facilitaire lasten

Voor cybersecurity, digitalisering en onderwijsinnovatie zijn extra kosten voor ICT begroot oplopend naar € 3,5 miljoen vanaf 2027.

Overige lasten

De overige lasten (administratiekosten, programmakosten) ademen mee met de groei/krimp van het aantal studenten.

Balans 2024–2030

In onderstaande tabel is het resultaat in de meerjarenbegroting opgenomen zoals vastgesteld door de rvt in maart.

Financieel meerjarenkader (x1.000)	REALISATIE	BEGROTING	BEGROTING	BEGROTING	BEGROTING	BEGROTING	BEGROTING
Activa	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Materiële vaste activa	80.943	92.546	108.332	122.524	131.173	139.571	148.180
Financieel vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
Vorderingen	0	-3.250	-3.271	-3.282	-3.270	-3.264	-3.245
Liquide middelen	68.580	59.104	43.575	30.497	25.752	33.056	54.747
Totaal activa	149.523	148.400	148.636	149.738	153.655	169.363	199.682
Passiva	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Eigen vermogen	77.940	75.937	77.402	79.249	80.703	82.170	83.603
Voorzieningen	10.739	12.797	12.668	12.798	12.772	12.895	12.827
Langlopende schulden	19.760	18.772	17.784	16.796	15.808	29.820	58.832
Kortlopende schulden	41.084	40.894	40.782	40.895	44.372	44.478	44.420
Totaal passiva	149.523	148.400	148.636	149.738	153.655	169.363	199.682

Figuur 51: balans 2024-2030

Materiële vaste activa

Het investeringsprogramma is gebaseerd op:

- Het meerjarenonderhoudsplan inzake panden en de duurzaamheidseisen.
- Een ideaalcomplex bij de activa met kortere levensduur, zoals de ICT middelen.
- Een extra investeringsprogramma om de kwaliteit van de bestaande gebouwen te verbeteren en het bestaande portfolio beter te laten aansluiten op de onderwijsbehoefte (strategisch portfolio).

Liquide middelen

De hoogte van de post liquide middelen is voldoende om de lopende activiteiten en incidentele gebeurtenissen zelfstandig op te kunnen vangen. Er kan gebruik worden gemaakt van € 15 miljoen rekening courant krediet vanuit de bestaande faciliteiten van schatkistbankieren.

Eigen vermogen

Het exploitatieresultaat wordt toegevoegd aan het eigen vermogen dat voor 100% bestaat uit publiek vermogen. Albeda heeft geen bestemmingsreserves gevormd en heeft geen splitsing in publiek-privaat vermogen. Met ingang van 2020 hanteert de onderwijsinspectie de signaleringswaarde 'bovenmatig publiek eigen vermogen'. De signaleringswaarde voor Albeda per 31 december 2024 bedraagt € 167,2 miljoen. Het eigen vermogen per 31 december 2024 bedraagt € 77,9 miljoen. Derhalve is er géén sprake van bovenmatig eigen vermogen (ratio 0,47).

Voorzieningen

De voorzieningen worden jaarlijks geactualiseerd. De voorzieningen bestaan hoofdzakelijk uit personele voorzieningen. In 2024 is de seniorenregeling nieuw toegevoegd.

Langlopende schulden

De bestaande lening bij de schatkist wordt jaarlijks afgelost met € 1,0 miljoen. In de meerjarenbegroting is in 2029 voorzien dat een nieuwe langlopende lening van circa € 21 miljoen wordt aangegaan met het Rijk.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben voornamelijk betrekking op de reguliere bedrijfsvoering, zoals crediteuren, belastingen. De kortlopende schulden worden voor de komende jaren stabiel ingeschat.

Ratio's

Ratio's	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Solvabiliteit	52%	51%	52%	53%	53%	49%	42%
Liquiditeit (current ratio)	1,67	1,37	0,99	0,67	0,51	0,67	1,16
Rentabiliteit	4,6%	-0,8%	0,6%	0,7%	0,6%	0,6%	0,6%
Liquide middelen	68,58	59,10	43,57	30,50	25,75	33,06	54,75

Figuur 52: prognose 2024-2030

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft aan of een bestuur in staat is om op korte en langere termijn aan haar betalings- en aflossingsverplichtingen te voldoen. Norm is 0,3.

Liquiditeit

De mate waarin een instelling aan zijn kortlopende verplichtingen kan voldoen. Kortlopend is in deze context korter dan een jaar. Een liquiditeit van 0,5 wordt als voldoende gekwalificeerd.

Rentabiliteit

De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief bedrijfsresultaat in relatie tot de totale baten. Norm is 0%.

Het weerstandsvermogen en solvabiliteit blijven ondanks de investeringen in de huisvesting stabiel. De current ratio neemt af als gevolg van dalende liquide middelen door investeringen in 2028 en 2029. Bij besluitvorming over die investeringen dient de impact van aanvullende hypothecaire financiering meegenomen worden. Albeda heeft in 2028 slechts een beperkt langlopende schuld van € 15,8 miljoen. Aanvullende langlopende financiering is noodzakelijk en gelet op de vastgoedportefeuille heel goed mogelijk. Voor 2029 is een langlopende lening van circa € 21 miljoen opgenomen.

Ontwikkelingen

Strategisch huisvestingsplan

In het strategisch huisvestingsplan wordt een vertaling gemaakt van de visie van een organisatie (Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst) en onderwijsvisie (strategisch portfolio) naar huisvesting. Het strategisch huisvestingsplan is onderbouwd met financiële kengetallen en data vanuit de huisvestingsafdeling

Om sturing te geven aan de huisvestingsportefeuille is er een aantal kaders opgesteld. Deze kaders beschrijven de functionaliteit van de gebouwen, de financiële begroting van de afdeling F&H en over het verantwoordingsproces.

Ruimtelijk functionele huisvestingskaders

-  OV-bereikbaarheid is voor alle locaties van groot belang, waar beschikbaar nabij een spoorverbinding
-  Albeda locaties bieden een veilige, inspirerende (leer)omgeving waar studenten graag verblijven en elkaar ontmoeten
-  Multifunctioneel ruimtegebruik stimuleren, centrale regie op ruimtegebruik
-  In college-specifieke ruimten krijgen colleges een eigen identiteit, daar weten student en docent elkaar te vinden
-  Duurzaamheidsinvesteringen bij projecten zijn een no-regret. In 2040 zijn de gebouwen van Albeda energieneutraal en gasloos.
-  Efficiënt ruimtegebruik volgens de Albeda Huisvesting Norm
-  Aantal schuifbewegingen en tijdelijke huisvesting wordt beperkt

Financiële huisvestingskaders

-  Exploitatieplafond: langjarig gemiddeld 11% van de baten
-  Investeren; conform beleidsregel publieke middelen in private activiteiten
-  Kernvoorraad in eigendom met flexibele schil

Verantwoording

-  Facilitair & Huisvesting fungeert als eigenaar voor vastgoedmanagement en projecten
-  Besluitvorming huisvesting conform kaders SHP en strategisch portfolio.
-  Bij projecten wordt projectmatig gewerkt volgens GROTIK.

Het strategisch huisvestingsplan van Albeda kijkt tot 2038 vooruit. De reden dat het strategisch huisvestingsplan zover vooruit kijkt, is dat de impact van de afschrijvingen hiermee goed inzichtelijk wordt gemaakt op de lange termijn. Daar waar de afschrijvingstermijnen in het vastgoed variëren tussen de 10, 15 en 40 jaar, afhankelijk van het type investering die er gedaan wordt in huisvesting.

Het SHP is in de volgende fases opgedeeld:

- Fase 1: de komende 6-7 jaar.
- Fase 2: 6-7 jaar tot 13-14 jaar.
- Fase 3: 13-14 jaar en verder.

Per fase wordt inzichtelijk gemaakt hoe deze fase scoort op de twee doelstelling:

- Efficiënter m² gebruik: afstoten van gebouwen uit de portefeuille.
- Het financiële kader.

De voorgenomen besluiten van het cvb vanuit het strategisch portfolio zijn verwerkt in het overzicht van de investeringen.

Investerings

De investeringen in onderstaand overzicht zijn gebaseerd op het sociaal huisvestingsplan. In de begroting is ruim € 95 miljoen voor nieuwbouw en renovatie aan investeringen opgenomen en € 10 miljoen voor investeringen uit het mjop. De huisvestingslasten blijven hiermee structureel binnen de 10%-norm.

Investerings huisvesting x € 1.000	2024	2025	2026	2027	2028	2029	Totaal
Verduurzaming	2.700	-	-	-	8.800	8.800	20.300
Investerings/ renovatie	5.500	8.000	15.310	8.316	25.400	25.400	87.976
Bezuinigingsopgave in SHP	-	-2.600	-2.600	-2.600	-2.600	2.600	-13.000
Totaal excl. mjop	8.250	5.400	12.710	5.716	31.600	31.600	95.776
Mjop	2.776	1.746	1.831	1.098	1.059	745	9.255
Totale investeringen inclusief mjop	11.026	7.146	14.541	6.814	32.659	32.345	104.531

Figuur 53: investeringen huisvesting

In bovenstaand overzicht is het eventueel naar voren halen van de verbouwing van de Rosestraat nog niet gewerkt, aangezien planvorming nog niet is afgerond. Het aanpassen van moment van investeren kan effect hebben op de liquiditeit. De impact op de liquiditeit zal meegenomen worden bij de besluitvorming.

De investeringsbedragen per jaar kunnen in de meerjarenbegroting afwijken ten aanzien van sociaal huisvestingsplan, aangezien in de meerjarenbegroting rekening wordt gehouden met het moment van investering (cash out). Het moment van ingebruikname is het moment dat de afschrijving start en effect heeft op de exploitatie.

Leven lang ontwikkelen

Leven lang ontwikkelen is van groot belang voor langdurige inzetbaarheid en een relevante positie op de arbeidsmarkt in alle leeftijdscategorieën. De minister van OC&W benoemt dit ook als belangrijk thema in de werkagenda. Daarbij ligt de focus op woningbouw, zorg, onderwijs, klimaat en energie, veiligheid, kinderopvang, digitalisering en laaggeletterdheid.

Binnen het mbo staat leven lang ontwikkelen als thema hoog op de agenda. Het bieden van doorlopende scholing aan beroepskrachten is een belangrijke taak voor Albeda. Aangezien dit type onderwijs buiten het reguliere onderwijs gegeven wordt, vraagt dit een flexibele inzet van medewerkers. Albeda moet onderwijs kunnen leveren op het moment dat er een vraag komt vanuit stakeholders buiten de organisatie.

Ook omdat deze vraag niet constant zal zijn, vraagt dit flexibiliteit in de inzet van medewerkers. Albeda werkt hier al langer aan door het aanbieden van contractonderwijs met name bij Albeda Zorgcollege en Taal & Inburgering. De baten uit deze dienstverlening bedragen momenteel circa € 4,5 miljoen. Daarnaast vragen bedrijven steeds vaker bbl-maatwerktrajecten. Deze zijn gebaseerd op bestaand beroepsonderwijs, met extra dienstverlening in het curriculum of met aanvulling van lessen die zijn toegespitst op het bedrijf dat de extra dienstverlening betaalt.

In 2023 hebben Albeda en de andere roc's in Zuid-Holland (Zadkine, rocMondriaan en mbo Rijnland) een samenwerkingsovereenkomst ondertekend om de gezamenlijke doelstellingen in LLO kracht bij te zetten. In 2024 heeft de doorontwikkeling plaats gevonden van leven lang ontwikkelen binnen samenwerkingsverband Via Delta. In 2025 zal een verdere doorontwikkeling en professionalisering plaatsvinden.

8.5 Interne risicobeheersing- en controlesysteem

In Albeda Zet De Toon samen op weg naar de toekomst zijn de missie, visie, de kernwaarden en de strategische doelen beschreven. Naast het bepalen van de strategische doelen is er tegelijkertijd sprake van risico's die het realiseren van de gestelde doelen in de weg kunnen staan. Goed risicomanagement geeft inzicht in de risico's die de organisatie loopt en de effectiviteit van de beheersmaatregelen die de organisatie inzet om betreffende risico's te mitigeren. In het kader hiervan wordt er jaarlijks een risico-inventarisatie uitgevoerd. Deze risico-inventarisatie is gebaseerd op het strategisch beleidsplan.

Risicocategorie	Omschrijving risico	Beheersmaatregelen
Onderwijs	Het risico dat de kwaliteit van het onderwijs van Albeda als onvoldoende wordt ervaren door stakeholders, zoals het werkveld en/of studenten, wat uiteenvalt in: - Het risico dat de kwaliteit van het diplomering- en examineringsproces ter discussie zou komen te staan. - Het risico dat de inhoud van het onderwijs onvoldoende aansluit bij de wensen van de doelgroep, waardoor studenten onvoldoende gemotiveerd zijn hun studie te voltooien.	- Het voeren van actief kwaliteitsbeleid - Kwaliteitsbeleid is een belangrijk onderdeel van de P&C-cyclus - Interne audits - Studenttevredenheidsenquêtes - Student-panels
Cybercriminaliteit	Het risico dat externen met slechte bedoelingen de mogelijke ICT-kwetsbaarheid van Albeda benutten. Dit kan leiden tot discontinuïteit van het onderwijs, de bedrijfsvoering en dit kan leiden tot reputatie- en financiële schade.	- Beleid cybersecurity - Aandacht voor cybersecurity in de organisatie door tijd en geld te reserveren voor awareness campagne
Sociale veiligheid	Het risico dat de cultuur binnen Albeda als onvoldoende veilig wordt ervaren door medewerkers en/of studenten, waardoor zij niet optimaal kunnen functioneren.	Sociaal veiligheidsbeleid
Personeel	Het risico dat Albeda niet in staat is om medewerkers aan te trekken en te behouden met de benodigde kennis, vaardigheden en competenties (bijvoorbeeld vermogen tot veranderen) en/of ervaring (ook in relatie tot de veranderende marktomstandigheden).	- Wervingscampagne - Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden/werkgever
Imago	Het risico dat er negatieve beeldvorming over Albeda ontstaat met als gevolg mogelijke daling	

	van vertrouwen en structurele reputatieschade onder stakeholders.	
Vastgoed	Het risico dat de ontwikkeling van de kosten van het vastgoed sterk afwijkt ten opzichte van de verwachting met negatieve financiële gevolgen.	▪ P&C-cyclus ▪ Sociaal Huisvestingsplan ▪ Inrichten programma- en project-management en (externe) beoordeling bij aangaan van investering.

Figuur 54:interne risicobeheersing en controlesysteem

Bij de doorontwikkeling en professionalisering van risicomanagement worden twee parallelle sporen bewandeld:

1. Optimaliseren van het risicoregister.
2. Verhogen van de risicovolwassenheid van de organisatie.

Operationele en tactische risico's

De operationele en tactische risico's worden beoordeeld en gemonitord door middel van activiteiten die voortkomen uit de reguliere planning- en control-cyclus en maken daarmee onderdeel uit van het risico-raamwerk. Verplichtingen door wet- en regelgeving (compliance risico's) worden hierbij meegenomen.

Planning en control

Albeda beschikt over een integrale planning- en control-cyclus waarin vier rapportages worden opgesteld. In deze rapportages wordt naast de financiële ontwikkelingen ook aandacht besteed aan onderwijs, ontwikkelen en risico's. De rapportages en -gesprekken van directie en bestuur zijn daardoor niet alleen gericht op jaarplannen maar ook op lange termijn doelen en risico's.

Risico-indicatoren

In de volgende tabel zijn de dertien indicatoren opgenomen, die kunnen fungeren als early warning systeem, mede omdat ze door alle onderwijsinstellingen conform dezelfde definitie worden gerapporteerd ten behoeve van vergelijking en helderheid. In de toelichting hierna wordt aangegeven welke normering wordt toegepast en hoe de resultaten worden beoordeeld.

	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1. Omzet private activiteiten als percentage van de totale omzet	1,96%	2,24%	2,28%	2,28%	2,26%	2,24%	2,25%
2. Gewogen deelnemers per fte OP personeel	14,88	14,53	14,79	14,90	14,69	14,75	14,54
3. Gewogen aantal deelnemers per fte beroepsonderwijs	9,70	9,18	9,18	9,17	9,16	9,19	9,19
4. Aantal fte tijdelijk personeel als percentage totaal aantal fte	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
5. Kosten fte in loondienst	€ 89.124	€ 89.124	€ 89.124	€ 89.124	€ 89.124	€ 89.124	€ 89.124
6. Aantal m² beroepsonderwijs per gewogen deelnemer	7,6	7,6	7,2	7,1	7,1	7,0	7,0
7. Overhead personeelskosten in procenten	18,2%	18,2%	18,1%	18,1%	18,0%	18,0%	18,0%
8. Liquiditeit	1,67	1,37	0,99	0,67	0,51	0,67	1,16
9. Rentabiliteit	4,48%	-0,79%	0,59%	0,74%	0,58%	0,58%	0,57%
10. M² huur als percentage totale m²	36,5%	36,5%	38,6%	34,1%	34,1%	34,1%	34,1%
11. Gemiddelde huisvestingskosten per m²	€ 101	€ 100	€ 104	€ 112	€ 103	€ 103	€ 103
12. Herfinancieringsbehoefte als percentage totale jaaromzet	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,9%	5,9%
13. Investeringsbehoefte als percentage totale jaaromzet	3,1%	2,1%	5,1%	2,3%	12,5%	12,4%	12,4%

Figuur 55: financiële risico-indicatoren

De genoemde indicatoren worden hieronder individueel kort toegelicht:

1. Uitvoeren van private activiteiten is binnen Albeda onlosmakelijk verbonden met het reguliere beroepsonderwijs en de hiermee samenhangende netwerken c.q. samenwerkingsverbanden waarin Albeda participeert. De strategie en regionale samenwerking in het kader van Leven Lang Ontwikkelen zorgt voor een toename van deze batenstroom.
2. Door de omvang van het Albeda én de brede mix van opleidingen zal deze indicator slechts marginaal wijzigen. In basis beweegt het aantal fte mee met de groei/krimp van de organisatie en de beschikbare incidentele middelen. Er worden geen belangrijke wijzigingen verwacht.

3. De verhouding aantal deelnemers per fte beroepsonderwijs wijzigt slechts marginaal. Bij een aantal lesvormen zijn grotere groepen studenten goed realiseerbaar. Daartegenover staan intensievere lesvormen welke een kleinere groeps grootte kennen.
4. Het gebruik van een flexibele schil is belangrijk om fluctuaties op te kunnen vangen. Afgelopen jaren bedroeg dit percentage circa 16%. Het ziekteverzuim is afgelopen jaar toegenomen en ook op de huidige arbeidsmarkt is het moeilijker om vast personeel te binden aan de organisatie. De natuurlijke uitstroom van pensioengerechtigde medewerkers geeft de mogelijkheid om de komende jaren te sturen op dit niveau en tegelijkertijd de verjonging van het personeelbestand in het oog te houden. Voor de komende jaren wordt uitgegaan van het streefpercentage van 12% aangevuld met inzet van inhuur. De verwachting is niet dat dit in een jaar wordt gerealiseerd.
5. In de verwachtingen zijn geen loonindexatie effecten verwerkt, zowel aan de baten als de lastenzijde. De gemiddelde loonkosten per fte blijven naar verwachting redelijk stabiel.
6. Het strategisch huisvestingsplan van Albeda gaat uit van het verbeteren van de kwaliteit van beschikbare panden. Dit kan worden bekostigd door de krimp in aantal vierkante meters. Daarnaast is er de mogelijkheid beschikbare vierkante meters effectiever in te zetten door het verhogen van de bezettingsgraad. De afname van het aantal vierkante meters is daardoor groter dan de krimp van het aantal studenten.
7. Het interne beleid ziet erop toe dat bij een krimpsituatie ook de overheadlasten mee bewegen. Daarom is in de kern uitgegaan van een gelijkblijvende verhouding tussen ondersteunend personeel ten opzichte van onderwijspersoneel in de meerjarenbegroting.
8. In de prognose wordt in 2030 gebruik gemaakt van aantrekken van een extra lening bij het Ministerie van Financiën (schatkistbankieren) om de investeringen in huisvesting te kunnen financieren. De ruimte hiervoor is aanwezig. Hiermee blijft de liquiditeitsratio boven de streefwaarde van 0,50. Onderzoek naar de beste manier aantrekken financieringsruimte moet nog plaatsvinden.
9. Op rentabiliteit wordt nadrukkelijk gestuurd om zo veel mogelijk middelen aan te wenden voor het onderwijs waarbij de solvabiliteitsgrens intern minimaal 30% bedraagt.
10. Circa 35% van de oppervlakte in ons vastgoedbestand bestaat uit huurpanden. De mix van verkoop van eigendomspanden en beëindigen van huurcontracten zorgt dat de flexibiliteit gewaarborgd blijft.
11. Op de hoogte van huisvestingskosten wordt op middellange termijn gestuurd door het hanteren van een vast kostenpercentage van de baten als norm. Verbeteren van kwaliteit en duurzaamheid gaat daardoor hand in hand met optimalisatie van de bezettingsgraad.
12. Reguliere vervangingsinvesteringen worden conform het meerjarig strategisch huisvestingsplan in lijn gehouden met de behoefte aan m² in relatie tot de groei of krimp van het aantal studenten.
13. De basis van investeringen wordt gevormd door het meerjarig onderhoudsplan inzake vastgoed, de duurzaamheidsvereisten en een ideaalcomplex bij onder andere ICT. De extra investeringen in het kader van strategische visie op huisvesting leiden tot een hoger percentage in de jaren 2028 t/m 2030.

8.6 Vermogensbeheer en treasury management

8.6.1 Algemeen

Albeda waarborgt de bedrijfscontinuïteit door het inbouwen van een financiële buffer. Deze buffer dient als 'garantievermogen' voor externe financiers en hiermee kunnen tijdelijke tekorten worden opgevangen. Tegelijkertijd wenst Albeda invulling te geven aan haar maatschappelijke taakstelling door zoveel mogelijk middelen aan het onderwijs te besteden.

8.6.2 Eigen vermogen

Het beleid rond de benodigde hoogte van het eigen vermogen is bepaald aan de hand van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Albeda, de uitgangspunten van de externe onderzoeken naar financieringsstructuren in het onderwijs (Commissie Don) en de verantwoording naar externe stakeholders. Uitvoering van het beleid hieromtrent en het vermogensbeheer gedurende de afgelopen vijf jaren heeft er toe geleid dat Albeda ruimschoots voldoet aan zowel het interne solvabiliteitsdoel van 30% als aan de externe graadmeters van OC&W.

De ontwikkeling van de kengetallen betreffende het vermogen van de organisatie om aan verplichtingen te kunnen blijven voldoen en het rendement op het eigen vermogen zijn opgenomen in de continuïteitsparagraaf 8.3.

8.6.3 Treasury management

Het treasurybeleid richt zich op het beheersen van de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen en de hieraan verbonden risico's op het gebied van de financieringspositie, liquiditeitspositie en de beheersing van het renteresultaat. Dit alles is vastgelegd in het treasurystatuut.

In het statuut worden de administratieve organisatie en interne controlemaatregelen omschreven. Daarbij wordt het innemen van risicovolle, speculatieve beleggingsposities uitgesloten conform de Regeling Beleggen en Belenen voor instellingen van onderwijs.

Albeda voert ten aanzien van beleggen met financiële middelen een terughoudend beleid uit en beschikbare middelen zijn uitsluitend uitgezet bij direct opvraagbare bankrekeningen en een rekening courant verhouding met het Ministerie inzake schatkistbankieren en heeft geen gebruik gemaakt van derivaten in 2024.

De liquiditeitspositie van Albeda voldoet aan de gestelde normen. De liquiditeitspositie wordt bewaakt door het periodiek monitoren van de jaarlijks opgestelde prognoses en die te vergelijken met de realiteit. De aanpassing in de liquiditeitspositie is vooral ontstaan door:

- Het positieve exploitatieresultaat.
- Aflossing lening.

Bij haar financiering maakt Albeda gebruik van schatkistbankieren. In 2018 is, in tranches, een lening aangegaan van in totaal € 24,7 miljoen. De laatste tranche ad € 4,7 miljoen is in 2020 afgeroepen. De rentevoet bedraagt 1,03%. De looptijd loopt tot februari 2045.

8.7 Helderheid in bekostiging

8.7.1 Thema 1: uitbesteding bekostigd onderwijs

In het kader van doorlopende leerlijnen bestaan meerdere samenwerkingsverbanden tussen Albeda en andere onderwijsinstellingen. Doorstroom wordt bevorderd middels het samenwerkingstraject dat met de Hogeschool Rotterdam is aangegaan met de naam Associate degree (Ad). Hierbij geldt dat de deelnemers zich inschrijven bij de Hogeschool Rotterdam en dat Albeda docenten toevoegt aan deze trajecten.

Eveneens wordt bij de start van opleidingen hulp geboden aan vo-leerlingen om te wennen aan de nieuwe omgevingen van mbo-scholen door reeds lesuren van mbo-docenten binnen de vo-scholen te geven en andersom leerlingen alvast in locaties van Albeda les te geven. Ook hier worden de gemoeide kosten doorbelast. In beide trajecten van doorlopende leerlijnen is geen sprake van leerlingen die bij Albeda bekostigd zijn.

8.7.2 Thema 2: investeringen van publieke middelen in private activiteiten

Binnen Albeda is zeer beperkt sprake van publiek-private arrangementen. Slechts 1,98 % van de baten kan hieronder worden geschaard.

RIF subsidies

Eind december 2021 zijn nieuwe vierjarige RIF-subsidies gestart in samenwerking met partners uit het onderwijs en het bedrijfsleven (RIF TalentHUB op Zuid en RIF Zorg Innovatie Academie, RIF Change the Face of Foodwaste)

Beleidsregel publiek private arrangementen

Het ministerie van OC&W heeft de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' gepresenteerd (Staatscourant 14 april 2021). De beleidsregel komt in de plaats van thema 2 van de notities Helderheid uit 2003. Albeda heeft een notitie waarin is vastgelegd op welke wijze Albeda omgaat met publiek-private activiteiten met onderwijskundige elementen. Hierin is aangegeven op welke wijze Albeda wil omgaan met onderwijskundige publiek-private arrangementen. Hierbij is aandacht geschonken aan de meerwaarde, kansen en

risico's van publiek-private arrangementen en afspraken (onder andere offerte, overhead en financiële administratie) hoe om te gaan met publiek private arrangementen.

Op 14 april 2021 is de beleidsregel 'investeren met publieke middelen in private activiteiten' uitgebracht. De beleidsregel heeft tot veel discussie geleid tussen onderwijsinstellingen en OC&W over de uitvoerbaarheid en verantwoordingslasten van de beleidsregel. Het betrof een fundamentele discussie wat de wettelijk bekostigde taak is en welke andere activiteiten door de onderwijsinstelling worden uitgevoerd met een publiek belang. Albeda heeft besloten de discussie in het onderwijsveld af te wachten en de uitkomsten te verwerken in een position paper. Voor de lopende discussies heeft de minister de landsadvocaat gevraagd om advies te geven op dit dossier en daarna te beraden op eventuele besluitvorming. Eind december 2024 heeft de minister een brief uitgestuurd, waarin de uitkomsten van de landsadvocaat zijn opgenomen. Hierin worden de volgende punten explicieter gemaakt ten aanzien van de uitgangspunten van de beleidsregel. Dit is verwerkt in de position paper publiek privaat.

De activiteiten in het kader van simulatie beschouwt Albeda als publiek omdat het hart van de instelling raakt. De verwaarloosbare externe opbrengsten bedragen € 0,3 miljoen en deze ziet Albeda als een tegemoetkoming in de kosten die voor de leerwerkplaatsen worden gemaakt. Deze publieke activiteit wordt in zeer beperkte mate uitgevoerd ten behoeve van externe bezoekers.

Binnen Albeda worden diverse maatregelen getroffen om de grootste risico's bij contractonderwijs te mitigeren. Zoals het vooraf opstellen van een gedetailleerde offerte, het meenemen van opslagen voor overheadkosten en het meenemen van een post onvoorzien in de integrale kostprijsberekening. Daarnaast vinden diverse registraties in de financiële administratie plaats waarmee besteding en realisatie van de activiteiten actief kunnen worden gemonitord in lijn met de algehele p&c-cyclus van Albeda.

In deze paragraaf is in lijn met de beleidsregel een specificatie van de private activiteiten waar met publieke middelen in wordt geïnvesteerd opgenomen en is de wijze waarop Albeda hiermee omgaat toegelicht.

Het totaal bedrag aan overige baten in de jaarrekening bedraagt € 12,8 miljoen. Hiervan is € 0,3 miljoen privaat (2,3%). Werk in opdracht van derden is in totaal € 5,2 miljoen, waarvan € 1,7 miljoen privaat (32,6 %).

In afwijking van het eerste lid kan het bevoegd gezag verantwoording in het bestuursverslag achterwege laten voor zover de totale investeringen met publieke middelen in private activiteiten niet meer bedragen dan 0,1 procent van de Rijksbijdrage die het bevoegd gezag ontvangt op grond van artikel 2.2.4 van de Wet educatie beroepsonderwijs, dan wel op grond van artikel 2.7 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Voor Albeda is 0,1% van de Rijksbijdrage € 0,2 miljoen. Derhalve zullen de private activiteiten toegelicht.

De totale baten voor private activiteiten bedragen € 2,0 miljoen. De private baten zijn opgebouwd uit: contractonderwijs en overige baten (zoals huuropbrengsten en detacheringsactiviteiten):

Omschrijving bedragen x € 1.000	Totale omvang	Omvang publiek	Omvang privaat
Overige baten	€ 12.833	€ 12.533	€ 300
Werk in opdracht van derden (inclusief TCR)	€ 5.233	€ 3.533	€ 1.700
Totaal	€ 18.066	€ 16.066	€ 2.000

Figuur 56: totale baten voor private activiteiten

Toelichting op de publieke activiteiten

Onder de overige baten worden met name de baten voor de IT Campus en uitleen aan MBO Westland verantwoord. Onder werk in opdracht van derden worden onder publiek met name de bijdrage voor team entree bbl en Fazantenlaan, ISK mbo, examendeelnemers vmbo en educatie Rijnmond (inburgering) verantwoord.

Toelichting op de private activiteiten

Contractonderwijs

Naast reguliere vormen van onderwijs levert Albeda ook maatwerk voor het bedrijfsleven in de vorm van cursussen die voldoen aan de specifieke opleidingsbehoefte van organisaties. Contractonderwijs wordt alleen uitgevoerd als er sprake is van een onderwijskundige meerwaarde of als het een versterking van de continuïteit van het reguliere beroepsonderwijs betreft. De meerwaarde van contractonderwijs is de bijdrage aan de maatschappelijke opdracht en de versterking van de relatie met werkgevers in de regio, waardoor er meer stageplaatsen en/of leerwerkplaatsen beschikbaar komen. Tevens leidt een intensievere samenwerking met werkgevers in de regio tot meer en beter inzicht in de behoeften van werkgevers zodat het onderwijs daarop kan worden aangepast en doen docenten kennis op wat eveneens kan worden ingezet in het reguliere onderwijs.

Op basis van een integrale kostprijscalculatie wordt de prijs voor maatwerk bepaald. Vooraf gecalculeerde verliesgevendende maatwerkprojecten worden niet uitgevoerd. Voor contractonderwijs is een separate administratie ingericht.

Er is sprake van beperkte risico's, zoals bijvoorbeeld overcapaciteit bij achterblijven van de omzet of betalingsrisico. De contracten zijn namelijk veelal meerjarig zodat voor meerdere jaren de omzet bekend is en hier de personele inzet op kan worden afgestemd. Bij achterblijvende omzet kan de kostenstructuur aangepast worden. Administratief zijn de baten en lasten separaat per project zichtbaar. Er wordt gewerkt met integrale kostprijsberekeningen en de investering is proportioneel. De investering in personele inzet staat in verhouding tot de opbrengst van contractonderwijs. Voorbeelden van contractonderwijs zijn gezondheidszorg en techniek.

Techniek College Rotterdam

Techniek College Rotterdam verzorgt het techniek onderwijs in samenwerking tussen Albeda en Zadkine. Hierover zijn contractuele afspraken gemaakt en vastgelegd.

Overige baten

Onder de overige baten worden de baten verantwoord die niet voortkomen uit de reguliere bedrijfsvoering. Hiervoor vindt op dit moment nog geen separate registratie plaats in de financiële administratie. De publieke en private baten worden wel gescheiden gepresenteerd op basis van een extracomptabel gemaakte scheiding. Voor het in kaart brengen van de private activiteiten is uitgegaan van alle activiteiten die mede onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag worden uitgevoerd, voor zover deze activiteiten op meer zijn gericht dan alleen de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak. Dit omvat ook de activiteiten die binnen de consolidatiekring van Albeda worden uitgevoerd. De activiteiten verantwoord onder overige baten worden alleen uitgevoerd als er sprake is van een onderwijskundige meerwaarde of als het een versterking van de continuïteit van het reguliere beroepsonderwijs betreft. De meerwaarde betreft een intensievere samenwerking met de regio waardoor meer stage- en leerwerkplaatsplekken beschikbaar komen. Als de activiteit, indien van toepassing, op basis van de voorcalculatie niet kostendekkend is wordt de activiteit niet uitgevoerd. De beperkte investering staat, ook in de tijd, in een redelijke verhouding tot de verwachte meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak. Daarnaast is de personele inzet voor de private activiteiten tijdelijk van aard en kan deze worden afgestoten indien de private activiteit niet meer wordt uitgevoerd.

De overige baten zijn als volgt opgebouwd:

Omschrijving	Privaat 2024
Inkomsten winkel	€ 40.920
Huuropbrengsten derden	€ 90.127
Opbrengst detachering	€ 83.422
Diverse opbrengsten	€ 139.896
Totaal	€ 344.869

Figuur 57: overige baten

Toelichting op de activiteiten:

De overige baten kunnen als volgt nader worden gespecificeerd:

- Inkomsten van de winkel bestaan uit producten die worden verkocht vanuit het primaire proces (met name bij fashion).
- Detachering personeel: de opbrengsten voor detachering betreft met name de inzet van medewerkers voor ontwikkeling van leermiddelen en toetsen bij externe partners. Deze activiteiten liggen in het verlengde van de onderwijsactiviteiten.
- Huuropbrengsten.
- Betreft de opbrengsten van ruimtes voor externe events. Deze activiteiten liggen in het verlengde van de onderwijsactiviteiten.
- Diverse opbrengsten
Dit betreft een verzamelpost van diverse kleinere posten met een privaat karakter.

Nevenstructuren

Ook voor deelnemingen geldt dat deze alleen worden aangegaan indien zij een versterking van het onderwijs betreffen. Financiële risico's zijn zoveel mogelijk afgedekt. Eventuele financiële tegenvallers kunnen niet op Albeda verhaald worden.

Omschrijving	Aard	Classificatie
Topsportcentrum	▪ Het topsportcentrum is een overdekte sport-accommodatie in Rotterdam, waarin Albeda gebruik maakt van sportzalen voor het onderwijs. De zalen zijn nodig voor het onderwijs en Albeda alleen was niet in staat om dergelijk pand te huren maar in de samenwerking wel. ▪ Albeda voert de administratie voor Topsportcentrum. ▪ Het Topsportcentrum zal in 2025 overgaan naar de gemeente Rotterdam.	Publiek
Branche opleidingscentrum Kop van Zuid	Onderwijs- en opleidingslocatie verbonden aan Albeda	Publiek
Interconf. BOG van de gezondheidszorg	Stichting voor bewaken en bevorderen van gezondheidszorg. Gelieerd aan doelstelling van de zorgopleidingen van Albeda.	Publiek
Stichting Beheer branche opleidingscentrum Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)	Onderwijs- en opleidingslocatie verbonden aan Albeda	Publiek
Stichting vrienden van het studentenfonds van Albeda, Rotterdam (100%)	De stichting richt zich op alle Albeda studenten die door financiële omstandigheden niet in staat zijn de voorgeschreven middelen aan te schaffen.	Publiek
Techniek College Rotterdam	Onderwijs- en opleidingslocatie verbonden aan Albeda	Publiek

Figuur 58: nevenstructuren

8.7.3 Thema 3: verlenen van vrijstellingen

In het kader van eerder verworven competenties kan vrijstelling op onderdelen bij examinering worden verleend. Hiertoe wordt een procedure gevolgd die is vastgelegd in het Handboek Examinering. Deze vormt een onderdeel van de cyclus kwaliteitszorg binnen Albeda.

Een vrijstelling wordt aangevraagd door de student onder overlegging van de nodige bewijsstukken bij het examenbureau, die zich vervolgens baseert op een lijst met vrijstellingsgronden, opgesteld door de examencommissie. Het vrijstellingsbewijs dat of de afwijzingsbrief die wordt afgegeven, wordt bewaard in het studentendossier.

Ter borging van de algehele kwaliteitszorg worden audits toegepast.

8.7.4 Thema 4: les- en cursusgeld niet betaald door de student zelf

Het komt in de praktijk voor dat cursusgeld voor studenten door derden wordt voldaan. Dit vindt alleen plaats na schriftelijke akkoordverklaring van de student zelf.

Er zijn studenten met financiële problemen, waardoor er een mogelijkheid is dat ze hun opleiding niet kunnen voltooien. Albeda heeft als maatschappelijke taak studenten zoveel mogelijk een eerlijke kans te bieden en zoekt daarom steeds naar mogelijkheden om een deel van de deelnemers te kunnen ondersteunen bij de aanschaf van leermiddelen en opleidingsbenodigdheden. Dit wordt expliciet alleen gedaan voor zover hier andere financieringsbronnen voor beschikbaar zijn buiten OC&W-middelen. De 'tijdelijke regeling voorziening leermiddelen voor deelnemers uit minima gezinnen' omarmt deze zienswijze door het beschikbaar stellen van middelen voor dit doel. Conform de voorwaarden van de regeling worden géén les- en cursusgeldten vergoed uit deze middelen.

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

Het aantal studenten dat kort na de inschrijfdatum (door ons gedefinieerd als voor 1 januari 2025) weer uitgeschreven is, bedraagt 687 (vorig jaar 852), afgezet tegen een totaal aan bekostigde inschrijvingen van 20.182 studenten (per registratiedatum 12 februari 2025) is gelijk aan 3.4% (vorig jaar 4,2%):

- Met diploma 263 studenten
- Zonder diploma 424 studenten

Daarentegen bedraagt het aantal studenten dat kort na 1 oktober 2024 en voor 1 januari 2025 is ingeschreven 554 (vorig jaar 408), ofwel 2.7% (vorig jaar 2,0%).

8.7.6 Thema 6: studenten volgen een andere opleiding en/of leerweg dan waarvoor deze ingeschreven is

Het aantal studenten dat tussen 1 oktober 2024 en 1 januari 2025 van leerweg veranderde, bedraagt 29 studenten ofwel 0,1%. Dit percentage is gelijk aan vorig cursusjaar (0,1%).

Binnen dezelfde leerweg veranderden 336 studenten van opleiding (1,7%). Vorig jaar bedroeg dit aantal 320 (1,6%). Er is derhalve geen sprake van excessieve omvang van leerwegwijziging. Bij een dergelijke verandering van leerweg of opleiding wordt de onderwijsovereenkomst aangepast en administratief het moment van wijziging ingevoerd als startdatum, zodat de peildatum voor de bekostiging (1 oktober 2024) hier niet door wordt beïnvloed.

8.7.7 Thema 7: bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

De uitgevoerde maatwerktrajecten zijn in de studiehandleidingen beschreven en worden conform wet- en regelgeving uitgevoerd. Maatwerktrajecten zijn georganiseerd voor Feyenoord Rotterdam N.V., Careyn, Reinier de Graaf groep en Dienst Justitiële Inrichtingen (DCR).

8.7.8 Thema 8: buitenlandse studenten

Albeda heeft geen buitenlandse studenten en verzorgt geen onderwijs in het buitenland.

9 Jaarrekening geconsolideerd

9.1 Balans per 31 december 2024

Geconsolideerd

(* € 1.000)

(na verwerking voorstel bestemming exploitatieresultaat)

activa

	31 december 2024	31 december 2023
Materiële vaste activa (9.5.1)		
Gebouwen en Terreinen	66.790	71.857
Inventaris en apparatuur	9.107	8.871
Bouwkundige projecten in uitvoering	5.046 +	169 +
Totaal Materiële vaste activa	80.943	80.897
Vorderingen (9.5.2)		
Debiteuren en deelnemers	3.895	3.227
Vorderingen op overheden	1.330	1.577
Overige vorderingen en overlopende activa	6.238 +	6.028 +
Totaal Vorderingen	11.463	10.832
Liquide middelen (9.5.3)	58.284 +	48.629 +
Totaal activa	150.690	140.358

Figuur 59: balans jaarrekening (geconsolideerd) activa per 31 december 2024.

Passiva

	31 december 2024	31 december 2023
Groepsvermogen (9.5.4)		
Algemene reserve	78.019	65.995
Voorzieningen (9.5.5)		
Personeelsvoorzieningen	9.953	7.494
Overige voorzieningen	<u>719 +</u>	<u>1.005 +</u>
Totaal Voorzieningen	10.672	8.499
Langlopende schulden (9.5.6)		
Kredietinstellingen	19.760	20.748
Kortlopende schulden (9.5.7)		
Kredietinstellingen	988	988
Crediteuren en overige kortlopende schulden	8.684	10.089
Pensioenen, belastingen en sociale premies	11.236	10.121
Overlopende passiva	<u>21.331 +</u>	<u>23.918 +</u>
Totaal Kortlopende schulden	<u>42.239 +</u>	<u>45.116 +</u>
Totaal passiva	<u>150.690</u>	<u>140.358</u>

Figuur 60: balans jaarrekening (geconsolideerd) passiva, per 31 december 2024.

9.2 Staat van baten en lasten 2024

Geconsolideerd

(* € 1.000)

	<u>Realisatie 2024</u>	<u>Begroting 2024</u>	<u>Realisatie 2023</u>
Baten (9.7.1)			
Rijksbijdragen	232.776	226.060	224.762
Overige overheidsbijdragen en subsidies	15.088	13.292	13.169
Werk in opdracht van derden	5.233	6.752	5.236
Les- en Examengelden	1.018	844	1.312
Overige baten	<u>14.425 +</u>	<u>13.376 +</u>	<u>4.571 +</u>
Totaal Baten	268.540	260.324	249.050
Lasten (9.7.2)			
Personele lasten	207.402	204.336	186.565
Afschrijvingen	9.752	10.661	9.925
Huisvestingslasten	16.923	17.414	19.109
Overige lasten	<u>24.258 +</u>	<u>23.589 +</u>	<u>22.368 +</u>
Totaal lasten	258.335 -/-	256.000 -/-	237.967 -/-
Saldo baten en lasten	10.205	4.324	11.083
Financiële baten en lasten (9.7.3)	<u>1.819 +</u>	<u>560 +</u>	<u>1.212 +</u>
	1.819 +	560 +	1.212 +
Netto resultaat	12.024	4.884	12.295

Figuur 61: staat van baten en lasten jaarrekening 2024 (geconsolideerd).

9.3 Kasstroomoverzicht geconsolideerde jaarrekening 2024

(* € 1.000)

	2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten vóór financiële lasten	10.205	11.083
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	9.901	10.074
- Boekresultaat verkoop materiële vaste activa	-7.816	
- Mutaties voorzieningen	2.173 +	603 +
	4.258	10.677
Mutaties werkkapitaal:		
- Vorderingen	-631	-2.586
- Kortlopende schulden excl kredietinstellingen	-2.877 +	-177 +
	-3.508 +	-2.763 +
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	10.955	18.997
Ontvangen rente	2.040	1.441
Betaalde rente	-221 +	-229 +
	1.819 +	1.212 +
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	12.774	20.209
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	-11.411	-7.292
Desinvesteringen in materiële vaste activa	9.280 +	57 +
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.131	-7.235
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing leningen	-988	-988
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-988	-988
Mutatie liquide middelen	9.655	11.986
Beginstand liquide middelen	48.629	36.643
Mutatie liquide middelen	9.655	11.986
Eindstand liquide middelen	58.284	48.629

Figuur 62: kasstroomoverzicht geconsolideerde jaarrekening 2024.

9.4 Algemene toelichting op de balans en de staat van baten en lasten

Grondslagen, waardering en resultaatbepaling

Algemeen

Basis voor het opstellen van de jaarrekening zijn de inrichtingsvereisten van boek 2, titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Raad voor de Jaarverslaggeving. De inrichtingseisen op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs zijn van toepassing. Specifiek voor onderwijsinstellingen gelden de bepalingen en modellen zoals opgenomen in Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 660.

Waardering

Tenzij anders vermeld worden activa en passiva opgenomen tegen historische kostprijs. De liquide middelen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's (duizendtallen), de functionele valuta van de organisatie.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt, schattingen maakt en veronderstellingen doet, die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De afschrijving op de vaste activa (inclusief de bepaling van eventuele bijzondere waardeverminderingen) en de restwaarde hiervan, de voorzieningen en de reservering voor verlofdagen zijn de belangrijkste posten waar een schattingsproces is inbegrepen.

Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens van Albeda en haar groepsmaatschappijen per 31 december van het boekjaar opgenomen op basis van de integrale methode. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de organisatie een meerderheidsbelang heeft of waarin op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Hierbij worden de activa en passiva, evenals de baten en lasten, voor 100% in de geconsolideerde jaarrekening van de stichting opgenomen.

Het aandeel van derden in het eigen vermogen en in het resultaat wordt afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht.

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn toegelicht bij de financiële vaste activa. Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. De gelieerde maatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap.

In de consolidatiekring zijn de navolgende entiteiten meegenomen:

- Exploitatie TopSportCentrum B.V., Rotterdam (100%)
- Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid C.V., Rotterdam (100%)
- Stichting Interconf. BOG van de Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)
- Stichting Beheer branche opleidingscentrum Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)
- Stichting vrienden van het studentenfonds van Albeda, Rotterdam (100%)

Materiële vaste activa

Investerings

Investerings worden geactiveerd vanaf het moment van ingebruikname. Investeringsubsidies worden waar van toepassing in mindering gebracht op de aanschafwaarde/

Afschrijvingen

De afschrijving geschiedt lineair op basis van de verwachte economische levensduur. Lopende bouw- en renovatieprojecten worden geactiveerd als materiële vaste activa in uitvoering, naar rato van de voortgang van deze projecten. Op de materiële vaste activa in uitvoering wordt niet afgeschreven. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte gebruiksduur, rekening

houdend met een eventuele restwaarde. Op terreinen, materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Jaarlijks wordt beoordeeld of indicatoren voor een duurzame waardevermindering aan de orde zijn.

Waardering

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen óf tegen lagere realiseerbare waarde.

Kosten

Kosten aan onderhoud, verbouwingen of aanpassingen worden geactiveerd voor zover zij een aanmerkelijke verbetering van de vastgoedsituatie tot gevolg hebben, dan wel een verlenging van de levensduur van het actief bewerkstelligen.

Afschrijvingstermijnen

In de jaarrekening zijn de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Gebouwen en terreinen

- Gebouwen 25-40 jaar
- Erfpacht 26-45 jaar
- Verbouwingen 10-20 jaar

Investerings in een huurpand worden afgeschreven over de resterende huurtermijn, wanneer de economische levensduur van het activum evenredig afneemt met de looptijd van het huurcontract. Op terreinen wordt niet afgeschreven, met uitzondering van niet-eeuwigdurende erfpacht.

Inventarissen/ apparatuur

Inventaris en apparatuur	5-10 jaar
Hardware	3 jaar

Bijzondere waardevermindering

Vaste activa met een lange levensduur worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte economische waarde wordt een bedrag ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en de economische waarde van het actief.

Albeda hanteert voor de waardering van gebouwen de verkrijgingprijs minus de cumulatieve afschrijvingen. De boekwaarden van de eigendomspanden worden jaarlijks per eindejaar vergeleken met de laatst bekende taxatiewaarden en in specifieke gevallen ook met realiseerbare marktwaarden waar het gaat om plannen tot afstoot of verkoop, waardoor er sprake kan zijn van een bijzondere waardevermindering of -vermeerdering.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarmee de instelling een economische en organisatorische verbondenheid heeft en waarin zij overheersende zeggenschap heeft of de centrale leiding uitoefent worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. In overeenstemming met deze methode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de stichting in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van de verwerving, bepaald volgens de grondslagen in deze jaarrekening. In de staat van baten en lasten wordt het aandeel van de stichting in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de organisatie garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt zo nodig een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de

voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de organisatie ten behoeve van deze deelneming.

Vorderingen

De vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid.

Financiële instrumenten

Algemeen

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. Van iedere transactie wordt vooraf getoetst of deze voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OC&W 2016.

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 stichting 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.

Kredietrisico

De belangrijkste vorderingen betreffen de vorderingen op overheden. Gezien de aard van deze vorderingen en de kredietwaardigheid van de overheden wordt het kredietrisico zeer beperkt geacht. Hiernaast zijn de risico's van de vorderingen op het Ministerie van OC&W, op studenten en overige beperkt van omvang. Voor de oninbare vorderingen is een voorziening gevormd.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot veranderingen in de rentevoet op variabel rentende financiering, voor zover niet afgedekt door financiële instrumenten. Het kasstroomrisico heeft betrekking op de variabele rente die wordt betaald op de schulden in rekening-courant bij banken.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

De overige kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met (in geval van een financiële verplichting die niet tegen reële waarde, met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, is opgenomen) de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

Eigen vermogen

Er is gekozen om geen segmentatie toe te passen op het eigen vermogen en het gehele vermogen als publiek te bestempelen. Het deel van het vermogen dat als privaat gepresenteerd zou kunnen worden, is hiermee op nihil gesteld.

Afhankelijk van het resultaat wordt besloten tot toevoeging c.q. onttrekking aan de algemene reserve.

Voorzieningen

Een voorziening wordt op de balans opgenomen indien sprake is van:

- Een verplichting (in recht afdwingbaar of feitelijk) waarvan het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen benodigd is en een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.
- Vrijvallen uit en dotaties aan de voorzieningen vinden plaats ten gunste of ten laste van het bedrijfsresultaat. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorziening.

Contante waarde

Enkele voorzieningen hebben een lange looptijd, zoals wachtgeld en jubilea. Deze voorzieningen zijn opgenomen tegen contante waarde, waarbij het contantmakingspercentage is gesteld op 2,73% (2023: 3,15%).

Voorziening personeel

De voorziening personeel bestaat uit verplichtingen aan personeel als gevolg van:

- De (bovenwettelijke) wachtgeldregeling.
- De regeling spaarverlof.
- Langdurig zieken.
- Inactief personeel.

Bij de voorziening voor wachtgeld wordt uitgegaan van een te voorzien bedrag van wachtgeldlasten inclusief de bovenwettelijke regeling voor de maximale looptijd op individuele basis. Hierop wordt een afslagpercentage toegepast voor de kans dat uitkeringsgerechtigden (tijdelijk) in het arbeidsproces terugkeren. Dit percentage is gebaseerd op ervaringscijfers van Albeda gedurende de afgelopen jaren. Deze voorziening is opgenomen tegen contante waarde.

Bij de voorziening inactief personeel is een voorziening gevormd voor de medewerkers met een tijdelijk contract, waarvoor door de invoering van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) bij het niet verlengen van het contract, een transitievergoeding verschuldigd is. Hierbij is net als vorig jaar rekening gehouden met een kans van 28,5% op basis van ervaringscijfers dat een tijdelijk contract niet wordt verlengd.

Voorziening uitgestelde personele beloningen

De voorziening voor uitgestelde personele beloningen betreft enerzijds de voorziening voor jubileumuitkeringen vanwege langdurige dienstverbanden. Hiertoe wordt jaarlijks per medewerker een evenredig deel van de potentieel toekomstige uitkering opgebouwd. Deze voorziening is opgenomen tegen contante waarde.

De voorziening ten behoeve van de regeling duurzame inzetbaarheid (ook wel seniorenverlof genoemd) is opgebouwd op basis van de verplichting vanuit de cao. Leidend bij het opbouwen van deze voorziening is het voorstel van OC&W om zowel medewerkers op te nemen, die reeds daadwerkelijk deelnemen aan de regeling seniorenverlof, als de potentiële deelnemers die vanaf 52-jarige leeftijd inmiddels zijn gestart met opbouw van spaartegoed en waar derhalve een redelijke schatting voor kan worden gemaakt inzake participatiegraad.

Voor de medewerkers die reeds deelnemen aan de regeling is de gehele verplichting in één keer opgenomen onder aftrek van reeds opgenomen uren. Voor de groep medewerkers die de 57-jarige leeftijd nog niet hebben bereikt, is voor medewerkers vanaf 52 jaar de verplichting opgenomen voor het proportionele deel dat reeds aan verplichting is opgebouwd. Daarover is een participatiekans berekend op basis van de feitelijke instroom in de voorziening. De opgebouwde verplichting geldt tot aan de pensioendatum. Dezelfde werkwijze wordt gehanteerd voor de regeling 62+.

Van medewerkers die ultimo verslagjaar jonger dan 52 jaar zijn, is ingeschat dat de gemiddelde kans dat men nog in dienst is als de verplichting opgebouwd moet gaan worden een zodanige invloed heeft dat er geen opbouw noodzakelijk is.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De leningen worden

opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs van de overeenkomsten. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa, tenzij aan de salderingscriteria wordt voldaan.

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

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk in opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening verlieslatende contracten onder de voorziening.

Albeda heeft voor onderwijsondersteunend personeel een reservering voor verlofdagen opgenomen opgebouwd vanuit individuele verlofkaarten.

Voor het direct onderwijspersoneel wordt uitgegaan van de jaartaken en opname van verlofdagen tijdens de schoolvakanties waardoor er nagenoeg geen saldo ultimo jaar kan ontstaan.

Resultaatbepaling

Baten en lasten

Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarin de prestatie is geleverd c.q. waarop de prestatie betrekking heeft. Een uitzondering hierop betreft de door studenten verschuldigde bijdragen welke worden verantwoord in het kalenderjaar waarin het betreffende studiejaar aanvangt.

De geoormerkte rijksbijdragen en de meerjarige doelsubsidies worden gedurende de in de betreffende regeling opgenomen periode in de staat van baten en lasten verantwoord voor zover daadwerkelijk kosten gerealiseerd zijn. Baten uit 'tweede geldstroomactiviteiten' en 'werken voor derden' worden bepaald naar rato van de uitvoering van de betreffende projecten/contracten.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden toegerekend aan het studiejaar en derhalve naar rato van het maandverloop. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Geoormerkte subsidies worden toegerekend aan het jaar waarin de hieraan gerelateerde kosten zijn verantwoord; nog niet bestede gelden worden als vooruit ontvangen subsidie op de balans opgenomen.

College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de betreffende cursus op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de verstreken cursusduur.

Kosten (algemeen)

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor 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 overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Pensioenregeling

Albeda kent een Pensioen- en Flexibele Uittredingsregeling voor huidige en voormalige werknemers. De pensioenen zijn ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds ABP en de Flexibele Uittreding bij Stichting Flexibel Uittreden Onderwijs. Beide regelingen zijn te karakteriseren als zogeheten toegezegd-pensioenregelingen, waarbij de pensioenuitkering gebaseerd is op de lengte van het dienstverband en het gemiddelde salaris van de werknemer gedurende dit dienstverband, een zogenaemde middelloonregeling. De pensioenregelingen kunnen worden aangemerkt als 'multi-employer funds'.

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. De regeling is conform het verplichtingenstelsel en de richtlijnen van de jaarrekening opgenomen.

De dekkingsgraad van de pensioenen, die bij het ABP ondergebracht zijn, bedraagt per jaareinde 111,9%. Vorig jaar bedroeg de dekkingsgraad 110,5% (bron: kwartaalverslag ABP 4e kwartaal 2024). De beleidsdekkingsgraad over 2024 bedraagt 113,1% (2023: 113,9%).

Toezichthouder DNB stelt de minimaal vereiste dekkingsgraad niet langer dan vijf jaar onder de 104% mag blijven. In de zomer van 2019 heeft de regering met de vakbonden en werkgevers een akkoord gesloten voor een [nieuw pensioenstelsel](#). Op zijn laatst op 1 januari 2027 moeten werkgevers, werknemers en pensioenuitvoerders alle pensioenregelingen hebben aangepast aan het nieuwe stelsel. De minister kijkt op dit moment naar de regels die voor de dekkingsgraad gaan gelden in de periode tot 1 januari 2027.

9.4.1 Financiële baten en lasten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

9.4.2 Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen van eventueel belastingplichtige in de consolidatie verwerkte groepsmaatschappijen. De belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

9.4.3 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Hierbij worden de kasstromen afgeleid uit de staat van baten en lasten en de mutaties in de balansposten ultimo boekjaar. Items zonder invloed op de kasstromen worden niet meegenomen.

9.4.4 Datum opmaak jaarrekening

De jaarrekening is opgemaakt d.d. 4 juni 2025 en is vastgesteld door de raad van toezicht op 18 juni 2025.

9.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2024

(* € 1.000)

activa

9.5.1 Materiële vaste activa

	gebouwen en terreinen	inventaris en apparatuur	bouwkundige projecten in uitvoering	Totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde	138.660	40.297	169	179.126
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-66.803	-31.426	0	-98.229 +
Boekwaarde 31 december 2023	71.857	8.871	169	80.897
Investeringsen	1.518	1.572	8.321	11.411
Desinvesteringen	-1.664	-84	0	-1.748
Afschrijving desinvesteringen	217	67	0	284
Herrubricering naar investeringen gebouwen	1.793	1.651	-3.444	0
Afschrijvingen	-6.931	-2.970	0	-9.901 +
Boekwaarde per 31 december 2024	66.790	9.107	5.046	80.943
Aanschafwaarde per 31 december 2024	140.307	43.436	5.046	188.789
Cumulatieve afschrijvingen en waardevermindering	-73.517	-34.329	0	-107.846 +
Boekwaarde per 31 december 2024	66.790	9.107	5.046	80.943

Figuur 63: materiële vaste activa

De investeringen in gebouwen en terreinen betreffen onderhoud, renovaties en aanpassingen aan huurpanden en panden in eigendom. Albeda heeft in totaal € 1,1 miljoen geïnvesteerd in de renovatie van panden. Daarnaast is voor € 2,2 miljoen grond aangekocht voor de nieuwbouw in Vlaardingen. De desinvestering betreft voor € 1,2 miljoen de verkoop van de Sportlaan.

De investeringen in inventaris en apparatuur betreffen ICT-middelen, facilitaire middelen en onderwijs gerelateerde investeringen. De totale investeringen in inventaris en apparatuur bedragen € 3,2 miljoen.

Aan de Staat der Nederlanden is in 2018 als zekerheid voor de verstrekte schatkistlening een hypotheekinschrijving verstrekt. De dekking voor de hypotheekinschrijving betreft de panden en eventuele erfpachten aan het Weena, de Rosestraat, Schiedamseweg, Baljuwstraat, Spinozaweg, Conradstraat en Zuster Hennekeplein.

De verzekerde waarde met peildatum 1 januari 2025 bedraagt € 245,2 miljoen.

9.5.2 Vorderingen

	31 december 2024	31 december 2023
Debiteuren en deelnemers		
Debiteuren	3.023	2.439
Deelnemers/cursisten	1.450	1.313
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-578	-525 +
Totaal	3.895	3.227

Figuur 64: vorderingen op debiteuren en deelnemers

Voor het bepalen van de gewenste omvang van de voorziening wegens oninbaarheid gelden de onderstaande regels:

- Vorderingen kleiner dan € 10.000: standaardpercentages in relatie tot ouderdom.
- Vorderingen groter dan € 10.000: volgens individuele beoordeling.

De ouderdom van de debiteuren is iets verslechterd ten opzichte van 2023. Het saldo debiteuren >60 dagen stijgt van € 1,2 miljoen in 2023 naar € 1,6 miljoen in 2024.

	31 december 2024	31 december 2023
Vorderingen op overheden		
Overige overheden	1.330	1.577 +
Totaal	1.330	1.577

Figuur 65: vorderingen op overheden

De vordering op overige overheden bestaat voor € 0,6 miljoen uit een vordering inzake lopende trajecten Onderwijsroute en B1 route (inburgering) met gemeenten (2023: € 0,6 miljoen), Taaltrajecten (WEB) € 0,5 miljoen en overige diverse subsidies ad € 0,2 miljoen (2023: € 0,9 miljoen).

	31 december 2024	31 december 2023
Overige vorderingen en overlopende activa		
Omzetbelasting en vennootschapsbelasting	165	187
Vooruitbetaalde kosten	849	816
Nog te ontvangen inkomsten	1.943	2.123
Verstekte voorschotten	21	4
Overige	3.260	2.898 +
Totaal	6.238	6.028

Figuur 66: overige vorderingen en overlopende activa

De post 'nog te ontvangen inkomsten' bestaat grotendeels uit nog af te rekenen VAVO Rijnmond College ad € 1,2 miljoen (2023: € 1,2 miljoen), nog af te rekenen TCR met Zadkine ad € 0,2 miljoen (2023: € 0,5 miljoen) en nog te ontvangen compensatie transitievergoedingen bij ziek uit dienst UWV uitkeringen € 0,3 miljoen (2023 € 0). De post 'overige' betreft met name in 2024 vooruit gefactureerde kosten met betrekking op het jaar 2025, de nog te ontvangen rente inzake schatkistbankieren en de vordering op de scholen waarmee samengewerkt wordt bij de vsv-subsidie van OC&W voor het verstekte voorschot waar zij nog geen besteding voor verantwoord hebben. Deze laatste vordering is gestegen van € 0,3 miljoen in 2023 naar € 0,8 miljoen in 2024.

9.5.3 Liquide middelen

	31 december 2024	31 december 2023
Kasmiddelen en overigen	280	237
Tegoeden op bank- en girorekeningen	58.004	48.392 +
Totaal	58.284	48.629

Figuur 67: liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. De hier vermelde tegoeden betreffen tegoeden van lopende bankrekeningen.

De hoeveelheid liquide middelen is toegenomen met € 9,7 miljoen tot € 58,3 miljoen door de verkoop van de Sportlaan. Zie hiervoor het kasstroomoverzicht.

passiva

9.5.4 Eigen vermogen

Voor het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting op het eigen vermogen in de enkelvoudige jaarrekening.

Het resultaat 2024 is onder voorbehoud besluit resultaatbestemming toegevoegd aan het eigen vermogen.

9.5.5 Voorzieningen

	Voorziening personeel	Voorziening uitgestelde personele beloningen	Voorziening herstructurering	totaal personeelsvoorzieningen	Overige voorzieningen	totaal overige voorzieningen	totaal voorzieningen
1 januari 2024	2.499	4.995	0	7.494	1.005	1.005	8.499
Dotatie	3.051	3.386	0	6.437	89	89	6.526
Onttrekking	-1.510	-1.130	0	-2.640	-164	-164	-2.804
Vrijval	-979	-359	0	-1.338	-211	-211	-1.549 +
31 december 2024	3.061	6.892	0	9.953	719	719	10.672
Kortlopend deel (<1 jaar)	1.898	1.581	0	3.479	0	0	3.479
Langlopend deel (>1 jaar)	1.163	5.311	0	6.474	719	719	7.193
Langlopend deel (>5 jaar)	0	0	0	0	0	0	0

Figuur 68: voorzieningen

Voorziening personeel

De voorziening personeel bestaat uit vijf categorieën, die hieronder separaat worden toegelicht:

Voorzieningen personeel in € 1.000	stand 1-1-2024	dotatie	onttrekking	vrijval	stand 31-12-2024	< 1 jaar	> 1 jaar
Spaarverlof	127	5	-	-	132	132	-
Inactieven-VSO's	60	33	-13	-49	31	31	-
Inactieven- transitievergoeding tijdelijke contracten	249	15	-109	-1	154	154	-
Langdurig zieken	1.453	1.736	-485	-929	1.776	1.053	723
Wachtgeldverplichtingen	610	1.262	-903	-	968	146	822
Totaal	2.499	3.051	-1.510	-979	3.061	1.514	1.544

Figuur 69: voorzieningen personeel

De voorziening voor spaarverlof betreft een oude regeling. Verdere rechten kunnen niet meer worden opgebouwd. De voorziening wordt jaarlijks geïndexeerd. Er zijn geen opnames of uitbetalingen geweest in 2024.

De voorziening voor inactieve personeelsleden is opgebouwd voor de kosten in verband met boventallige medewerkers met wie een overeenkomst is gesloten om het dienstverband te beëindigen. Dit kunnen transitiekosten betreffen, kosten in verband met vrijstelling van werk en juridische kosten. Het aantal inactieve medewerkers betreft acht medewerkers ultimo 2024 (2023: twaalf medewerkers). In de voorziening zijn de medewerkers opgenomen voor wie de ontslagregeling nog in onderhandeling is (2024: een medewerker; 2023 een medewerker). Voor de overige inactieve medewerkers is een reservering opgenomen onder de kortlopende schulden.

Daarnaast is ook een voorziening gevormd voor de medewerkers met een tijdelijk contract waarvoor door de invoering van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) bij het niet verlengen van het contract, een transitievergoeding verschuldigd is. Het aantal tijdelijke contracten bedraagt 424 (2023: 398 tijdelijke contracten).

De voorziening voor langdurig zieken neemt toe doordat het aantal medewerkers waarop deze voorziening betrekking heeft is toegenomen van 28 naar 46.

Bij de voorziening voor wachtgeldverplichtingen wordt voor de groep uitkeringsgerechtigden die kansrijk zijn op de arbeidsmarkt een afslag berekend van 50 % (2023: 50 %) op basis van de in het verleden uitgestroomde personen. De groep uitkeringsgerechtigden die niet kansrijk is, wordt voor 100% voorzien. De omvang van de verplichting wordt gevormd door het aantal uitkeringsgerechtigden en de gemiddelde looptijd. De toename van de voorziening wordt voornamelijk veroorzaakt door langere looptijden als gevolg van nieuwe instromers. Het aantal uitkeringsgerechtigden ad 26,5 fte is gestegen ten opzichte van 2023 (14,2 fte).

Voorzieningen uitgestelde personele beloningen

Uitgestelde personele beloningen	stand 1-1-2024	dotatie	onttrekking	vrijval	stand 31-12-2024	< 1 jaar	> 1 jaar
Voorziening jubilea-uitkeringen	1.285	277	-207	-82	1.273	181	1.092
Seniorenverlof	3.710	3.109	-923	-277	5.619	805	4.814
Totaal	4.995	3.386	-1.130	-359	6.892	986	5.906

Figuur 70: voorzieningen uitgestelde personele beloningen

Bij de bepaling van de hoogte voor de voorziening jubilea-uitkeringen wordt gekeken naar de duur van het dienstverband van medewerkers. Op basis van het dienstverband wordt een inschatting gemaakt welke medewerkers recht hebben op een uitbetaling en wat de kans is dat de betreffende medewerker in dienst is op moment van jubileum. De bedragen worden contant gemaakt. Deze voorziening is een fractie gedaald ten opzichte van vorig jaar.

De voorziening voor de seniorenverlofregeling is opgebouwd voor medewerkers die daadwerkelijk deelnemen alsmede een schatting voor potentiële deelnemers gebaseerd op realisatie bij de voorgaande BAPO-regeling met daarnaast een schatting voor toekomstige verplichtingen op basis van verwachte participatie van medewerkers vanaf 52 jaar tot aan de pensioengerechtigde leeftijd. De bedragen worden contant gemaakt. De voorziening seniorenverlof is met € 1,9 miljoen gestegen ten opzichte van 2023 door de eerste opname van de regeling seniorenverlof 62 jaar en ouder die sinds 2022 is opgenomen in de CAO. Deze eerste opname ziet daarmee voornamelijk toe op 2022/2023.

Overige voorzieningen

De post overige voorzieningen is geheel gerelateerd aan vastgoed.

Onderhoud gebouwen	stand 1-1-2024	dotatie	onttrekking	vrijval	stand 31-12-2024	< 1 jaar	> 1 jaar
Afstoot panden en asbestsanering	440	-	-39	-211	190	-	190
Onderhoud TopSportCentrum	565	89	-124	-	529	-	529
Totaal	1.005	89	-164	-211	719	-	719

Figuur 71: overige voorzieningen

Uitvoering van asbestsanering vindt plaats in combinatie met regulier onderhoud of renovatie. Ultimo 2024 is, als gevolg van de verkoop van de locatie Sportlaan, nog voor één pand een asbestvoorziening opgenomen voor een totale waarde ad € 0,2 miljoen.

De voorziening voor groot onderhoud ad € 0,5 miljoen betreft geheel de onderhoudsvoorziening voor TopSportCentrum.

9.5.6 Langlopende schulden

	1 januari 2024	aangegane leningen 2024	extra aflossingen 2024	aflossingen 2024	Naar kortlopende schulden	31 december 2024	looptijd > 1 jaar	looptijd > 5 jaar	rente- voet
Langlopend deel schulden									
Schatkistlening	20.748	0	0	0	988	19.760	3.952	15.808	1,03 vast
Totaal	20.748	0	0	0	988	19.760	3.952	15.808	

Figuur 72: langlopende schulden

In 2018 is een schatkistlening afgesloten ad € 24,7 miljoen waarop jaarlijks € 988K wordt afgelost. De rentevoet bedraagt 1,03%.

Aan de Staat der Nederlanden is in 2018 als zekerheid voor de verstrekte schatkistlening een hypotheekinschrijving verstrekt. De dekking voor de hypotheekinschrijving betreft de panden en eventuele erfpachten aan het Weena, de

Rosestraat, Schiedamseweg, Baljuwstraat, Spinozaweg, Conradstraat en Zuster Hennekeplein. Zie tevens de toelichting op de materiële vaste activa.

9.5.7 Kortlopende schulden

	31 december 2024	31 december 2023
Kredietinstellingen		
kortlopend deel langlopende schuld kredietinstellingen	988	988 +
Totaal	<u>988</u>	<u>988</u>

Figuur 73: kortlopende schulden aan kredietinstellingen

	31 december 2024	31 december 2023
Crediteuren en overige kortlopende schulden		
Crediteuren	5.040	5.819
Schulden aan overheden	3.402	4.094
Overig	242	176 +
Totaal	<u>8.684</u>	<u>10.089</u>

Figuur 74: crediteuren en overige kortlopende schulden

Bij de schulden aan overheden zijn meerdere ontvangen subsidiebedragen opgenomen voor het nog niet ingezette gedeelte:

	31 december 2024	31 december 2023
Schulden aan overheden		
Vaccinatievergoeding	169	300
Stichting Nuffic	563	1.500
Rotterdams Onderwijsbeleid	180	200
ISK klassen nieuwkomers	379	800
IT Campus	-	100
Regionale opleidingsschool	69	100
EFRO project slom gemaakt	172	172
RVO/Duurzaam maatschappelijk vastgoed	566	-
Inburgering gemeentes	244	409
WEB gemeentes	369	6
Overig	692	507
Totaal	3.402	4.094

Figuur 75: schulden aan overheden

	31 december 2024	31 december 2023
Pensioenen, belastingen en sociale premies		
Loonbelasting	8.926	8.026
Schulden terzake van pensioenen	2.310	2.095 +
Totaal	<u>11.236</u>	<u>10.121</u>

Figuur 76: pensioenen, belastingen en sociale premies

Overlopende passiva	31 december 2024	31 december 2023
Vooruitontvangen college- en les gelden	150	143
Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	6.636	4.924
Vooruitontvangen overige subsidies OCW	2.069	6.747
Vooruitontvangen termijnen	873	745
Vakantiegeld en verlofdagen	8.619	7.906
Nog te betalen kosten	2.984	3.453 +
Totaal	21.331	23.918

Figuur 77: overlopende passiva

De vooruit ontvangen subsidies OC&W geormerkt zijn per beschikking verantwoord in model G2A en G2B (hoofdstuk 10.6) en betreffen nog in te zetten middelen in 2025 en verder. De vooruit ontvangen overige subsidies OCW bestaan uit de volgende subsidies:

Vooruitontvangen overige subsidies OCW	31 december 2024	31 december 2023
Salarismix MBO Randstad	-	3.428
VSV prestatiebox gelden	-	1.584
Nazorg	846	842
Versterking beroepskolom	780	420
Zij-instroom/lerarenbeurzen/instructeursbeurzen	432	473
Totaal	2.058	6.747

Figuur 78: vooruit ontvangen overige subsidies OC&W

Het bedrag vermeld onder vooruit ontvangen termijnen betreft vooruit gefactureerde baten inzake contractonderwijs van € 0,8 miljoen (2023: € 0,5 miljoen) en vooruit ontvangen bedragen van deelnemers en overige partijen ad € 0,1 miljoen (2023: € 0,2 miljoen).

Het saldo vakantiegeld en verlofdagen is toegenomen ten opzichte van vorig jaar door indexatie van de uurloenen met gemiddeld 6,8% en de stijging van het aantal nog op te nemen verlofuren. Het aantal nog op te nemen verlofuren is gestegen ten opzichte van vorig jaar met 2.000 uur (2024: 69.000 uur; 2023: 67.000 uur).

De post nog te betalen kosten daalt met € 0,5 miljoen ten opzichte van vorig jaar. Geen bijzondere oorzaak, zijn deels incidentele posten.

9.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Niet in de balans opgenomen verplichtingen in € 1.000	< 1 jaar	2 jaar t/m 5 jaar	> 5 jaar	Totaal 2024	Totaal 2023
Huurverplichtingen	5.733	15.415	9.580	30.728	35.671
Leaseverplichtingen	16	32	-	48	27
Investeringsverplichtingen	661	-	-	661	2.323
BAPO verplichting	-	-	-	-	792
	6.410	15.447	9.580	31.437	38.813

Figuur 79: niet in de balans opgenomen verplichtingen

Per 31 december 2024 heeft Albeda:

- Huurcontracten met een gevarieerde looptijd (maximaal 2039) met een totale huursom van € 5,7 miljoen op jaarbasis (2023: € 5,6 miljoen).
- Daarnaast loopt er een erfpachtovereenkomst met de gemeente Schiedam voor een jaarlijks geïndexeerde canon van € 17.830 met een looptijd van tien jaar tot 15 augustus 2030.
- Leaseovereenkomsten voor personenauto's met een totale resterende contractverplichting van € 48K en een jaarlijkse verplichting van € 11K voor een nieuw leasecontract en nog € 5K voor een contract dat in juni 2025 afloopt.

Via investeringsverplichtingen is per 31 december 2024 een totaalbedrag van circa € 0,7 miljoen vastgelegd. Dit betreft geheel investeringen ten behoeve van verbouwingen in meerdere panden (2023: € 2,3 miljoen voor met name de aankoop van grondkavels in Vlaardingen).

Ultimo 2024 heeft Albeda geen verplichtingen meer uit hoofde van de BAPO-overgangsregeling.

Vanuit de Staat de Nederlanden heeft Albeda een rekening courant faciliteit ad € 15 miljoen. Er is door Albeda geen gebruik gemaakt van deze rekening courant faciliteiten per ultimo 2024 (2023: idem). Voor de gestelde zekerheden wordt verwezen naar de toelichting bij de langlopende schulden.

Aan de Stichting Waarborgfonds MBO is middels een aansluitovereenkomst een voorwaardelijke garantiestelling afgegeven ter grootte van maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage. Alle aangesloten instellingen hebben een aansluitovereenkomst getekend, waarin is bepaald dat indien het waarborgdepot onder het startkapitaal van € 9,9 miljoen mocht dalen, de scholen verplicht zijn om dit aan te vullen naar evenredigheid van de door de Staat der Nederlanden verstrekte rijksbijdrage tot een maximum van 2% daarvan op jaarbasis. Over 2024 bedraagt dit voor Albeda € 3,8 miljoen (2023: € 3,6 miljoen).

9.7 Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten over het boekjaar 2024

(* € 1.000)

9.7.1 Baten

9.7.1.1 Rijksbijdrage

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Normatieve rijksbijdragen OCW	190.230	191.405	178.166
Geormerkte subsidies OCW	7.470	6.104	10.661
Overige subsidies OCW	35.076	28.551	35.935 +
Totaal	<u>232.776</u>	<u>226.060</u>	<u>224.762</u>

Figuur 80: rijksbijdrage

Normatieve rijksbijdrage OC&W

De normatieve rijksbijdrage is in totaal € 1,2 miljoen lager dan begroot. Ten opzichte van vorig jaar stijgt de normatieve rijksbijdrage met € 12,1 miljoen als gevolg van loon- en prijscompensatie. Het studentenaantal en het relatieve marktaandeel van Albeda in het macrobudget is gedaald ten opzichte van 2023.

Geormerkte subsidies OCW

De geormerkte subsidies zijn € 1,4 miljoen hoger dan begroot door:

- Hogere inzet salarismix MBO Randstad +/+ € 1,0 miljoen
- Hogere bate overige subsidies +/+ € 0,4 miljoen

Ten opzichte van vorig jaar dalen de geormerkte subsidies met € 3,2 miljoen vooral als gevolg van lagere bate salarismix MBO Randstad ad € 3,1 miljoen. Als gevolg van het eindigen van de regeling ultimo 2023 is het restant van

de middelen per 31 december 2023 geheel in 2024 ingezet. Er is in 2024 geen salarismix MBO Randstad subsidie meer ontvangen.

Overige subsidies OCW

De post overige subsidies betreft de wachtgeldbaten, de inzet van vsv-prestatiebox-middelen, het Passend Onderwijs, de tijdelijke regeling lob in het mbo en Prestatiemiddelen/kwaliteitsgelden. De inzet van deze middelen is € 6,5 miljoen hoger dan begroot en € 0,9 miljoen lager dan vorig jaar. De afwijking ten opzichte van de begroting is ontstaan doordat:

- Meer toegekend/ingezet aan kwaliteitsgelden +/+ € 5,1 miljoen
- Vsv-prestatiebox geheel ingezet +/+ € 1,6 miljoen
- Komt nog Tijdelijke aanvullende subsidie lob -/- € 0,2 miljoen

Ten opzichte van 2023 betreft de daling:

- Daling kwaliteitsmiddelen € 2,5 miljoen
- Stijging vsv-prestatiebox € 1,6 miljoen

9.7.1.2 Overige overheidsbaten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Gemeentelijke bijdrage educatie	6.296	5.993	4.287
Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	8.792	7.299	8.882 +
Totaal	15.088	13.292	13.169

Figuur 81: overige overheidsbaten

Onder de gemeentelijke bijdrage educatie en overige gemeentelijke bijdragen en subsidies zijn de volgende subsidies verantwoord:

	Realisatie 2024	Realisatie 2023
WEB Rotterdam	3.134	2.324
Inburgering en WEB overige gemeentes	3.162	1.963
	+	+
Totaal gemeentelijke bijdragen educatie	6.296	4.287
Trajecten voortijdig schoolverlaten (VSV)	298	284
Schoolmaatschappelijk werk	562	525
GGZ in het MBO/ studentpsycholoog/vaccinaties	478	925
Rotterdams Onderwijs Beleid/ Opleiden in de school Rijnmond	449	610
Decentralisatie Uitkering (DU) Jeugd	406	444
Internationale stage (Erasmus +)	719	635
Maatschappelijke diensttijd (ZonMW-MDT)	715	498
Digiwerkplaats	119	383
Voortgezet Algemeen Volwassenen Onderwijs Rijnmond (VAVOR)	3.770	3.293
Algemeen diverse colleges	1.276 +	1.285 +
Totaal overige gemeentelijke bijdragen en overige subsidies	8.792	8.882
Totaal gemeentelijke bijdragen	15.088	13.169

Figuur 82: gemeentelijke bijdrage educatie en overige gemeentelijke bijdragen en subsidies

De baten uit de contracten volgens de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB) nemen bij de gemeenten nemen toe door hogere studentenaantallen en door het afsluiten van een nieuw WEB-contract in samenwerking met Zadkine (in de loop van 2023 gestart).

Op overige subsidies is meer per saldo iets minder gepleegd ten opzichte van vorig jaar.

In het samenwerkingsverband met Zadkine inzake VAVO Rijnmond College levert Albeda een deel van het personeel en de huisvesting voor de VAVO-studenten. Naast de vergoeding voor deze inzet ontvangt Albeda ook een deel van het exploitatieresultaat van het samenwerkingsverband.

9.7.1.3 Werk in opdracht van derden

Werk in opdracht van derden naar categorie	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Non profit organisaties	4.889	4.811
Bedrijven	285	417
Particulieren	10	1
Maatwerktrajecten	49	7 +
Totaal	<u>5.233</u>	<u>5.236</u>

Figuur 83: werk in opdracht van derden

De contractbaten vinden voornamelijk plaats ten behoeve van bedrijven en non-profit organisaties bij Albeda Zorgcollege en de internationale schakelklas. De baten zijn per saldo in lijn met vorig jaar.

9.7.1.4 Les- en examengelden

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Deelnemersbijdragen	976	836	1.257
Examengelden	42	8	55 +
Totaal	<u>1.018</u>	<u>844</u>	<u>1.312</u>

Figuur 84: les- en examengelden

De deelnemersbijdragen betreffen vergoedingen voor extra activiteiten die vrijwillig kunnen worden afgenomen door deelnemers. Daarnaast zijn er vergoedingen van studiekosten voor onderwijsbenodigdheden waar deelnemers zelf verantwoordelijkheid voor dragen.

9.7.1.5 Overige baten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Huurontvangsten	1.383	1.184	1.161
Detacheringen	1.408	807	1.339
Ontvangsten kantines, restaurants, automaten	325	285	319
Overigen	11.309	11.100	1.752 +
Totaal	<u>14.425</u>	<u>13.376</u>	<u>4.571</u>

Figuur 85: overige baten

De huurontvangsten zijn € 0,2 miljoen hoger dan begroot en vorig jaar als gevolg van indexeringen.

De detacheringen zijn voorzichtig begroot geweest en in lijn met vorig jaar.

De overige baten bevatten een incidentele bate ad € 9,0 miljoen inzake de verkoop van de Sportlaan ten opzichte van vorig jaar. De overige baten zijn in lijn met de begroting.

9.7.2 Lasten

Personele lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Lonen en salarissen	136.047	139.702	124.669
Sociale lasten	19.338	19.708	17.534
Pensioenlasten	19.450	19.708	17.556
Bovenwettelijke wachtgelduitkering	903	569	514
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	5.099	-151	-9
Personeel niet in loondienst	19.125	15.923	18.231
Overige personeelslasten	9.638	9.337	9.858
	<u>209.600</u>	<u>204.796</u>	<u>188.353</u>
af: Uitkeringen (AAW/ZW-opbrengsten)	-2.198	-460	-1.788 +
Totaal	<u>207.402</u>	<u>204.336</u>	<u>186.565</u>

Figuur 86: personele lasten

De (uitbetaalde) personeelsformatie van Albeda (exclusief stagiairs) is in 2024 gegroeid van 1.979 fte in januari naar 1.899 fte in december. Het gemiddelde aantal (uitbetaalde) fte gedurende het verslagjaar 2024 bedroeg 1.893 fte (2023: 1.890 fte). De begroting ging uit van gemiddeld 1.905 fte in 2024.

Ten opzichte van de begroting stijgen de salariskosten met name als gevolg van de loonindexering per 1 juni 2024 en éénmalige cao-uitkeringen in juli en oktober. In de begroting was alleen uitgegaan van de loonindexering per 1 januari en de periodieke verhoging.

Bij de deelnemingen waren gedurende het verslagjaar gemiddeld onderstaand aantal fte in dienst:

- Exploitatie TopSportCentrum B.V., Rotterdam (100%) 7 fte
- Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid C.V., Rotterdam (100%) geen
- Stichting Interconf. BOG van de Gezondheidszorg, Rotterdam (100%) geen
- Stichting Beheer branche opleidingscentrum Gezondheidszorg, Rotterdam (100%) geen
- Stichting Albeda Studiesupportfonds, Rotterdam (100%) geen

Bij Exploitatie TopSportCentrum B.V. was in 2023 8 fte in dienst; bij de overige deelnemingen geen medewerkers in dienst.

Totaal geconsolideerd derhalve gemiddeld 1.901fte (2023: 1.898 fte).

De pensioenlasten zijn in lijn met begroot en hoger dan 2023 in verband met de loonindexeringen en de incidentele uitkeringen welke ook pensioengevend zijn.

De uitbetaalde kosten voor de wachtgeldregeling (de onttrekking aan de wachtgeld voorziening) zijn toegenomen als gevolg van een stijging van het aantal medewerkers die gebruik maken van de wachtgeldregeling, ondanks het actieve beleid op herintegratie op de arbeidsmarkt waar mogelijk.

De mutaties in voorzieningen zijn bij de balanspost in paragraaf 9.3.6 toegelicht.

De uitkeringen AAW/ZW- opbrengsten betreffen de uitkeringen van het UWV voor in het kader van de algemene arbeidsongeschiktheidswet, ziekwet en zwangerschaps- en ouderschapsverlof. Deze zijn voorzichtig begroot en deels incidenteel van aard.

Personeel niet in loondienst

Binnen Albeda wordt voor verschillende doeleinden gebruik gemaakt van inhuur van derden. Binnen het beroepsonderwijs wordt gebruik gemaakt van een flexibele schil, inhuur in verband met ziektevervanging en inhuur ter overbrugging bij openstaande vacatures. Daarnaast wordt bij het onderwijs extern personeel ingehuurd voor specifieke (subsidie)projecten en contractonderwijs, deze inhuur bekostigd wordt uit incidentele subsidiegeldstromen en contractbaten.

Ten opzichte van de begroting een toename ad € 3,2 miljoen. De toename is ontstaan door verschillende oorzaken:

- De tijdelijk beschikbare subsidies vergen een oplossing met flexibele schil.
- Tevens was het afgelopen jaar noodzakelijk om meer in te huren in verband met de krapte op de arbeidsmarkt en een stijging van het ziekteverzuim.
- In het kader van uitvoering van de wetgeving Participatiebanen is voor € 0,4 miljoen ingehuurd met de intentie om de betreffende medewerkers in loondienst te nemen.
- Verder vindt hogere inhuur externen plaats bij T&I door meer deelnemers in het WEB-contract, hogere inzet bij stafdiensten (F&H, HRM en F&C) inzake inzet op vacatures, vervangende inzet op projecten en vervanging ziekteverzuim.

Aan personeel niet in loondienst is € 0,9 miljoen meer ingezet dan vorig jaar.

Afschrijvingen

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Erfpacht terreinen	168	168	169
Gebouwen en terreinen	6.761	7.107	6.634
Inventaris en apparatuur	1.300	1.626	1.270
ICT-inventaris	1.523	1.760	1.852 +
Totaal	<u>9.752</u>	<u>10.661</u>	<u>9.925</u>

Figuur 87: afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn € 0,9 miljoen lager dan begroot en € 0,2 miljoen lager dan vorig jaar. De daling wordt met name veroorzaakt door de spreiding van de investeringen over het jaar en een toename van de geheel afgeschreven activa.

Huisvestingslasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Huren	6.435	6.622	5.622
Onttrekking/dotatie voorziening onderhoud	-250	0	65
Onderhoudskosten vastgoed	3.073	3.249	3.295
Advieskosten vastgoed	191	216	512
Energie en water	3.234	3.440	5.829
Schoonmaak	2.878	2.588	2.431
Heffingen	881	938	841
Overige huisvestingslasten	481	361	514 +
Totaal	<u>16.923</u>	<u>17.414</u>	<u>19.109</u>

Figuur 88: huisvestingslasten

De totale huisvestingslasten zijn € 0,5 miljoen lager dan begroot en € 2,2 miljoen lager dan vorig jaar. Dit betreft met name de lagere energiekosten en een afboeking van de voorziening afstoot panden inzake de verkoop van de locatie Sportlaan.

De huurlasten en schoonmaakkosten zijn in lijn met de begroting. Ten opzichte van vorig jaar zijn de huren geïndexeerd en er zijn mutaties in de huurlocaties.

De onttrekking aan de voorziening onderhoud hangt samen met het afwikkelen van de verkoop van de Sportlaan.

De kosten voor onderhoud vastgoed zijn redelijk in lijn met de begroting en vorig jaar. Groot onderhoud wordt geactiveerd via de materiële vaste activa met een uitzondering voor Topsportcentrum B.V. waar wel een voorziening voor wordt gehanteerd.

De advieskosten vastgoed betreffen advieskosten voor onderzoek behorende bij renovaties, haalbaarheidsonderzoek en meerjarige strategische planning en wisselen per jaar.

De lagere lasten voor energie en water bij de huurpanden wordt veroorzaakt door lager verbruik (onder meer vanwege investeringen in energiebesparende maatregelen zoals zonnepanelen) en lagere tarieven ten opzichte van 2023.

Overige lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Administratie- en beheerslasten	11.653	11.748	10.214
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	8.419	8.665	8.449
Dotatie overige voorzieningen	36	0	181
Overige	4.150	3.176	3.524 +
Totaal	<u>24.258</u>	<u>23.589</u>	<u>22.368</u>

Figuur 89: overige lasten

De overige lasten zijn gesplitst in vier categorieën en worden hierna gespecificeerd en toegelicht waar nodig.

Administratie- en beheerslasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Administratie- en beheerslasten			
Administratie en beheer	3.429	4.964	3.865
Reis- en verblijfskosten	43	53	70
Accountants- en advieskosten	351	265	347
Telefoon- en portokosten e.d.	1.091	916	1.031
Kantoorartikelen	198	188	240
Bestuurskosten	103	102	99
Overige administratie- en beheerskosten	<u>6.438</u>	<u>5.260</u>	<u>4.562 +</u>
	11.653	11.748	10.214

Figuur 90: administratie- en beheerslasten

Het totaal van de administratie- en beheerslasten is € 1,4 miljoen hoger dan vorig jaar en € 0,1 miljoen lager dan de begroting. In de overige administratie- en beheerskosten is zijn de kosten van de verkoop van de Sportlaan opgenomen (afboeking desinvestering) ad € 1,2 miljoen.

Inventaris, apparatuur en leermiddelen

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
Inventaris	781	568	653
Software licenties	3.941	4.116	3.739
Leermiddelen	2.206	2.729	2.709
Examenkosten	1.491	1.252	1.348 +
	<u>8.419</u>	<u>8.665</u>	<u>8.449</u>

Figuur 91: inventarisatie apparatuur en leermiddelen

De totale kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen in lijn met vorig jaar en de begroting.

Overige voorzieningen

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Dotatie overige voorzieningen	36	0	181

Figuur 92: dotatie overige voorzieningen

De onttrekking/ dotatie overige voorzieningen betreft de voorziening voor dubieuze debiteuren. Dit zijn incidentele kosten en kunnen sterk wisselen per jaar.

Overige

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Overige			
Kantinekosten	200	192	218
Excursies/werkweek	1.136	537	670
Contributies	1.273	1.077	1.252
Abonnementen	181	151	166
Verzekeringen	165	164	178
Overige facilitaire lasten	1.195	1.055	1.040 +
	<u>4.150</u>	<u>3.176</u>	<u>3.524</u>

Figuur 93: overige lasten

De stijging van de overige lasten ten opzichte van begroot en vorig jaar wordt met name veroorzaakt door een stijging van de kosten voor excursies en werkweken.

Excursies/werkweken zijn weer regulier onderdeel van het curriculum en zijn in hoger dan vorig jaar en begroot, mede door de MDT trajecten via Albeda NEXT.

De overige facilitaire lasten betreffen reiskosten de overige kosten voor cursisten en zijn in lijn met vorig jaar en begroot.

Onderstaande tabellen geven de vereiste uitsplitsing van de accountants- en advieskosten voor het jaar 2024 en 2023 weer. In de tabel zijn de honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening zoals contractueel overeengekomen opgenomen. Tevens is onder accountantskosten voorgaande jaren een nagekomen factuur opgenomen.

	Deloitte Accountants B.V. 2024	Overige accountants 2024	Totaal accountants- en advieskosten 2024
Onderzoek van de jaarrekening	210	14	224
Andere controleopdrachten	0	81	81
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0
Andere niet-controle diensten	0	31	31
Accountantskosten voorgaande jaren	0	15	15 +
Totaal	210	141	351

Figuur 94: accountants- en advieskosten (2024)

	EY Accountants LLP 2023	Overige accountants 2023	Totaal accountants- en advieskosten 2023
Onderzoek van de jaarrekening	220	14	234
Andere controleopdrachten	64		64
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0		0
Andere niet-controle diensten	0		0
Accountantskosten voorgaande jaren	48		48 +
Totaal	332	14	346

Figuur 95: accountants- en advieskosten (2023)

9.7.3 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2024
Rentebaten	2.040	800	1.441
Rentelasten	-221	-240	-229 +
Totaal	1.819	560	1.212

Figuur 96: financiële baten en lasten

De rentebaten waren voorzichtig begroot. De stijging ten opzichte van de begroting en vorig jaar wordt veroorzaakt een stijging van de banktegoeden.

De gerealiseerde rentelasten over 2024 bestaan uit de lasten van langlopende leningen en de rekening courant via schatkistbankieren (€ 192K), alsmede de kosten voor provisie en rente in verband met aanhouden van de bankrekeningen (€ 28K). De betaalde rente schatkistlening is in lijn met vorig jaar en begroot (lichte daling als gevolg van aflossing).

10 Jaarrekening enkelvoudig

10.1 Balans per 31 december 2024

Enkelvoudig

(* € 1.000)

(na verwerking voorstel bestemming exploitatieresultaat)

activa

	31 december 2024	31 december 2023
Materiële vaste activa (10.3.1)		
Gebouwen en Terreinen	64.321	69.291
Inventaris en apparatuur	8.670	8.378
Bouwkundige projecten in uitvoering	5.046 +	192 +
Totaal Materiële vaste activa	78.037	77.861
Financiële vaste activa (10.3.2)		
Deelnemingen	5.057	5.107 +
Vorderingen	70 +	70 +
Totaal Financiële vaste activa	5.127	5.177
Vorderingen (10.3.3)		
Debiteuren en deelnemers	3.686	3.032
Vordering op deelnemingen	4	0
Vorderingen op overheden	1.330	1.577
Overige vorderingen en overlopende activa	6.373 +	5.990 +
Totaal Vorderingen	11.393	10.599
Liquide middelen (10.3.4)	55.622 +	46.128 +
Totaal activa	150.179	139.765

Figuur 97: balans jaarrekening (enkelvoudig) activa, per 31 december 2024

Enkelvoudig

Passiva

	31 december 2024	31 december 2023
Eigen Vermogen (10.3.5)		
Algemene reserve	78.019	65.995
Voorzieningen (10.3.6)		
Personeelsvoorzieningen	9.953	7.494
Overige voorzieningen	190 +	440 +
Totaal Voorzieningen	10.143	7.934
Langlopende schulden		
Kredietinstellingen	19.760 +	20.748 +
Totaal Langlopende schulden	19.760	20.748
Kortlopende schulden (10.3.7)		
Kredietinstellingen	988	988
Crediteuren en overige kortlopende schulden	8.812	10.250
Pensioenen, belastingen en sociale premies	11.198	10.081
Overlopende passiva	21.259 +	23.769 +
Totaal Kortlopende schulden	42.257 +	45.088 +
Totaal passiva	150.179	139.765

Figuur 98: balans jaarrekening (enkelvoudig) passiva, per 31 december 2024

10.2 Staat van baten en lasten 2024

Enkelvoudig

(* € 1.000)

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Baten (10.4.1)			
Rijksbijdragen	232.776	226.060	224.762
Overige overheidsbijdragen en subsidies	14.750	13.092	12.623
Werk in opdracht van derden	5.233	6.752	5.236
Les- en Examengelden	1.018	844	1.312
Overige baten	12.833 +	11.288 +	2.993 +
Totaal Baten	266.610	258.036	246.926
Lasten (10.4.2)			
Personele lasten	206.279	203.218	185.532
Afschrijvingen	9.577	10.584	9.779
Huisvestingslasten	16.808	16.754	18.976
Overige lasten	24.027 +	23.516 +	21.622 +
Totaal lasten	256.691 -/-	254.072 -/-	235.909 -/-
Saldo baten en lasten	9.919	3.964	11.017
Resultaat deelnemingen (10.4.3)	285	360	71
Financiële baten en lasten (10.4.4)	1.820 +	560 +	1.207 +
	2.105 +	920 +	1.278 +
Netto resultaat	12.024	4.884	12.295

Figuur 99: staat van baten en lasten jaarrekening 2024 (enkelvoudig)

10.3 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2024

(* € 1.000)

Voor de algemene grondslagen, waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar paragraaf 9.4. In dit hoofdstuk is alleen de relevante informatie opgenomen, die afwijkend is van de geconsolideerde jaarrekening.

10.3.1 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Bouwkundige projecten in uitvoering	totaal materiële vaste activa
Aanschafwaarde	133.040	38.687	192	171.919
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-63.749	-30.309	0	-94.058 +
Boekwaarde 31 december 2023	69.291	8.378	192	77.861
Investerings	1.518	1.549	8.298	11.365
Desinvesteringen	-1.664	-84	0	-1.748
Afschrijving desinvesteringen	217	67	0	284
Herrubricering naar investeringen gebouwen en inventaris en apparatuur	1.793	1.651	-3.444	0
Afschrijvingen	-6.834	-2.891	0	-9.725 +
Boekwaarde per 31 december 2024	64.321	8.670	5.046	78.037
Aanschafwaarde per 31 december 2024	134.687	41.803	5.046	181.536
Cumulatieve afschrijvingen en waardevermindering	-70.366	-33.133	0	-103.499 +
Boekwaarde per 31 december 2024	64.321	8.670	5.046	78.037

Figuur 100: materiële vaste activa

De investeringen in gebouwen komen voort uit het MOP, verduurzaming en renovaties. De grootste investeringen vonden plaats voor de aankoop van de grond voor de nieuwe locatie in Vlaardingen € 2,2 miljoen en onderhoud en renovaties bij diverse panden (€ 1,1 miljoen). Tevens investeringen in meubilair en aankleding diverse locaties (€ 1,6 miljoen) en vervanging laptops en mobiele telefoons (€ 1,6 miljoen).

De desinvestering bij gebouwen en terreinen betreft voor € 1,2 miljoen de verkoop van de locatie Sportlaan.

Het verschil ten opzichte van het geconsolideerde MVA overzicht betreft het deel van de Rosestraat dat via de Stichting Kop van Zuid wordt geëxploiteerd en investeringen in inventaris bij het TopSportCentrum.

10.3.2 Financiële vaste activa

	boekwaarde 1 januari 2024	investeringen en verstrekte leningen	des- investeringen en afgeloste leningen	resultaat deelnemingen	uitkering deelnemingen	boekwaarde 31 december 2024
Deelnemingen	5.107	33	0	285	368	5.057
Lening aan deelnemingen	70	0	0	0	0	70
Totaal	5.177	33	0	285	368	5.127

Figuur 101: financiële vaste activa

De lening betreft het beschikbaar stellen van werkkapitaal voor Stichting interconfessioneel Branche opleidingscentrum Gezondheidszorg.

10.3.3 Vorderingen

	31 december 2024	31 december 2023
Debiteuren en deelnemers		
Debiteuren	2.801	2.231
Deelnemers/cursisten	1.450	1.313
Af: Voorziening wegens oninbaarheid	-565	-512 +
Totaal	3.686	3.032

Figuur 102: vorderingen op debiteuren en deelnemers

	31 december 2024	31 december 2023
Deelnemingen		
Deelnemingen	4	0 +
Totaal	4	0

Figuur 103: vorderingen op deelnemingen

	31 december 2024	31 december 2023
Overige vorderingen en overlopende activa		
Omzetbelasting	178	192
Vooruitbetaalde kosten	847	815
Nog te ontvangen inkomsten	1.939	2.082
Verstrekte voorschotten	21	4
Overige	3.388	2.897 +
Totaal	6.373	5.990

Figuur 104: overige vorderingen en overlopende activa

10.3.4 Liquide middelen

	31 december 2024	31 december 2024
Kasmiddelen en overigen	280	237
Tegoeden op bank- en girorekeningen	55.342	45.891 +
Totaal	55.622	46.128

Figuur 105: liquide middelen

10.3.5 Eigen Vermogen

	1 januari 2024	resultaat 2024	31 december 2024
Algemene reserve	65.995	12.024	78.019

	1 januari 2023	resultaat 2023	31 december 2023
Algemene reserve	53.700	12.295	65.995

Figuur 106: eigen vermogen

Het totale exploitatieresultaat is opgebouwd uit het enkelvoudig resultaat van Albeda ad € 11,7 miljoen (2023: € 12,2 miljoen) en het resultaat van de deelnemingen ad € 0,3 miljoen (2023: € 0,1 miljoen) zoals toegelicht bij paragraaf 10.4.3.

10.3.6 Voorzieningen

	Voorziening personeel	Voorziening uitgestelde personele beloningen	totaal personeels- voorzien- ingen	Overige voorzien- ingen	totaal overige voorzien- ingen	totaal voorzien- ingen
1 januari 2024	2.499	4.995	7.494	440	440	7.934
Dotatie	3.051	3.386	6.437		0	6.437
Onttrekking	-1.510	-1.130	-2.640	-39	-39	-2.679
Vrijval	-979	-359	-1.338	-211	-211	-1.549 +
31 december 2024	<u>3.061</u>	<u>6.892</u>	<u>9.953</u>	<u>190</u>	<u>190</u>	<u>10.143</u>
Kortlopend deel (<1 jaar)	1.898	1.581	3.479	0	0	3.479
Langlopend deel (>1 jaar)	1.163	5.311	6.474	190	190	6.664
Langlopend deel (>5 jaar)	0	0	0	0	0	0

Figuur 107: voorzieningen

10.3.7 Kortlopende schulden

	31 december 2024	31 december 2023
Crediteuren en overige kortlopende schulden		
Crediteuren	4.786	5.518
Schulden aan groepsmaatschappijen	491	500
Schulden aan overheden	3.402	4.094
Overig	133	138 +
Totaal	<u>8.812</u>	<u>10.250</u>

Figuur 108: crediteuren en overige kortlopende schulden

	31 december 2024	31 december 2023
Pensioenen, belastingen en sociale premies		
Loonbelasting	8.888	7.986
Schulden terzake van pensioenen	2.310	2.095 +
Totaal	<u>11.198</u>	<u>10.081</u>

Figuur 109: pensioenen, belastingen en sociale premies

	31 december 2024	31 december 2023
Overlopende passiva		
Vooruitontvangen college- en les gelden	150	143
Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt met terugbet. verpl.	6.636	4.924
Vooruitontvangen overige subsidies OCW	2.069	6.747
Vooruitontvangen termijnen	873	745
Vakantiegeld en verlofdagen	8.593	7.877
Nog te betalen kosten	2.938	3.333 +
Totaal	<u>21.259</u>	<u>23.769</u>

Figuur 110: overlopende passiva

10.4 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over boekjaar 2024

(* € 1.000)

10.4.1 Baten

Overige overheidsbaten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Gemeentelijke bijdrage educatie	6.296	5.993	4.287
Overige gemeentelijke bijdragen en subsidies	8.454	7.099	8.336 +
Totaal	14.750	13.092	12.623

Figuur 111: overige overheidsbaten

Overige baten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Huurontvangsten	195	4	136
Detacheringen	1.408	807	1.339
Ontvangsten kantines, restaurants, automaten	325	285	319
Overigen	10.905	10.192	1.199 +
Totaal	12.833	11.288	2.993

Figuur 112: overige baten

10.4.2 Lasten

Personele lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Lonen en salarissen	135.524	139.221	124.161
Sociale lasten	19.259	19.633	17.450
Pensioenlasten	19.387	19.633	17.500
Bovenwettelijke wachtgelduitkering	903	569	514
Dotatie/vrijval personele voorzieningen	5.099	-151	2.730
Dotatie/vrijval voorziening herstructurering	0	0	0
Personeel niet in loondienst	18.695	15.472	17.868
Overige personeelslasten	9.610	9.301	7.094
af: Uitkeringen (AAW/ZW-opbrengsten)	-2.198	-460	-1.785 +
Totaal	206.279	203.218	185.532

Figuur 113: personele lasten

Afschrijvingen

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Erfpacht terreinen	168	168	168
Gebouwen en terreinen	6.665	7.107	6.538
Inventaris en apparatuur	1.225	1.549	1.223
ICT-inventaris	1.519	1.760	1.850 +
Totaal	9.577	10.584	9.779

Figuur 114: afschrijvingen

Huisvestingslasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Huren	7.115	6.981	6.763
Onttrekking/dotatie voorziening onderhoud	-250	0	75
Onderhoudskosten vastgoed	3.051	3.052	3.162
Advieskosten vastgoed	191	216	512
Energie en water	2.706	2.837	4.885
Schoonmaak	2.782	2.588	2.431
Heffingen	746	771	718
Overige huisvestingslasten	467	309	430 +
Totaal	16.808	16.754	18.976

Figuur 115: huisvestingslasten

Overige lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Administratie- en beheerslasten	11.775	11.675	9.854
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	8.102	8.665	8.078
Dotatie overige voorzieningen	32	0	176
Overige	4.118	3.176	3.514 +
Totaal	24.027	23.516	21.622

Figuur 116: overige lasten

10.4.3 Resultaat deelnemingen

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Resultaat gelieerde instellingen	285	360	71 +
Totaal	285	360	71

Figuur 117: resultaat deelnemingen gelieerde instellingen

Het resultaat van gelieerde ondernemingen is als volgt opgebouwd:

in €1.000	2024	2023
Exploitatie TopSportCentrum B.V., Rotterdam (100%)	-103	-297
Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid C.V., Rotterdam (100%)	368	368
Stichting Interconf. BOG van de Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)	-	-
Stichting Beheer branche opleidingscentrum Gezondheidszorg, Rotterdam (100%)	-	-
Stichting Vrienden van het Studentenfonds van Albeda	20	-
Totaal	285	71

Figuur 118: Resultaat van de gelieerde deelnemingen

Exploitatie TopSportCentrum B.V. organiseert en faciliteert evenementen en wedstrijden en exploiteert de accommodatie door sporthallen van Stadsontwikkeling (gemeente Rotterdam) te huren en onder te verhuren aan onder andere de hoofdgebruikers Rotterdam Topsport, Fysiopraktijk Spanjersberg, Feijenoord Fanshop en de sportopleidingen van Albeda. De gemeente Rotterdam heeft via de Dienst Sport en Recreatie een prestatiesubsidie verstrekt in verband met een te realiseren minimaal bezettingspercentage.

In Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid C.V. wordt de verhuur van een deel van het pand aan de Rosestraat aan Albeda verantwoord. Stichting Beheer branche opleidingscentrum Gezondheidszorg fungeert als een VVE voor het pand aan de Rosestraat.

Stichting Interconf. BOG van Gezondheidszorg verloont de inzet van gastdocenten. Hiervan worden de kosten volledig doorbelast naar Albeda zonder winsttoegmerk.

De Stichting vrienden van het studentenfonds van Albeda is er voor het financieel ondersteunen van (ouders van) studenten die moeite hebben met het betalen van de verplichte leermiddelen van de opleiding. Dit kunnen boeken en licenties zijn, maar ook een laptop, werkschoenen of een uniform.

10.4.4 Financiële baten en lasten

	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023
Rentebaten	2.038	800	1.435
Rentelasten	-218	-240	-228 +
Totaal	<u>1.820</u>	<u>560</u>	<u>1.207</u>

Figuur 119: rentebaten en -lasten

10.4.5 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen gebeurtenissen na balansdatum plaatsgevonden die vermeld dienen te worden in de jaarrekening.

10.5 Verbonden partijen

(* € 1.000)

naam	juridische vorm	statutaire zetel	code activi- teiten	eigen vermogen 31 december 2024	Omzet 2024	resultaat 2024	consolidatie	Art2:403 BW	deel- name %	consoli- datie %
Meerderheidsdeelneming /										
Besissende zeggenschap										
Exploitatie Topsportcentrum	B.V.	Rotterdam	4	313	3.601	103-	Ja	Nee	100%	100%
Exploitatie Branche Opleidingscentrum Kop van Zuid	C.V.	Rotterdam	3	4.542	468	368	Ja	Nee	100%	100%
Beheer Branche Opleidingscentr. Gez	Stichting	Rotterdam	3	159	-	-	Ja	n.v.t.	n.v.t.	100%
Interconf. Branche Opleidingscentr. Gez	Stichting	Rotterdam	4	-	58	-	Ja	n.v.t.	n.v.t.	100%
Stichting Vrienden van het Studentenfonds van Albeda	Stichting	Rotterdam	4	43	483	20	Ja	n.v.t.	n.v.t.	100%
				<u>5.057</u>	<u>4.610</u>	<u>285</u>				
Overige verbonden partijen										
Exploitatie Technisch Paviljoen	Stichting	Hellevoetsluis	3				Nee			
Rotterdamse Ondernemers Academie	Stichting	Rotterdam	1				Nee			
Vereniging van Eigenaren Rosestraat	Vereniging	Rotterdam	3				Nee			
Stichting Matrix RDM Campus	Stichting	Rotterdam	4				Nee			
Stichting RDM Training Plant	Stichting	Rotterdam	3				Nee			
Stichting Rotterdamse Tech	Stichting	Rotterdam	4				Nee			
Stichting IT Campus Rotterdam	Stichting	Rotterdam	4				Nee			
1: contractonderwijs										
2: contractonderzoek										
3: onroerende zaken										
4: overig										

Figuur 120: verbonden partijen

10.6 Overzicht geormerkte subsidies OC&W

(* € 1.000)

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.			
Omschrijving	Toewijzing		de activiteiten zijn ultimo 2024 conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Geormerkt zonder verrekeningsclausule			
Zij instroom 2022	100002856-1	20-12-2022	J
Zij instroom 2023	100004172-01	21-2-2023	J
Zij instroom 2023	100004249-01	21-3-2023	J
Zij instroom 2023	100006998-01	22-5-2023	J
Zij instroom 2023	100007010-01	20-6-2023	J
Zij instroom 2023	100007744-01	22-8-2023	J
Zij instroom 2023	100008152-01	20-10-2023	J
Zij instroom 2023	100011250-01	19-12-2023	J
Lerarenbeurs 2023	1349520-01	22-8-2023	J
Lerarenbeurs 2023	1353346-01	20-10-2023	J
Lerarenbeurs 2023	1366875-02	21-11-2023	J
Zij instroom 2024	100012677-01	21-2-2024	Onderhanden
Zij instroom 2024	100016765-01	22-5-2024	Onderhanden
Zij instroom 2024	100016858-01	21-6-2024	Onderhanden
Zij instroom 2024	100017957-01	23-10-2024	Onderhanden
Zij instroom 2024	100018089-01	21-11-2024	Onderhanden
Zij instroom 2024	100021729-01	20-12-2024	Onderhanden
Lerarenbeurs 2024	1408347-01	22-5-2024	J
Lerarenbeurs 2024	1413892-01	21-8-2024	Onderhanden
Lerarenbeurs 2024	1416678-01	23-9-2024	J
Lerarenbeurs 2024	1418747-01	23-10-2024	J
Naz.org mbo 2023-2024 3e ronde	NMBO23040	28-2-2023	J
Naz.org mbo 2023-2024 4e ronde	NMBO23055	18-5-2023	J
Naz.org mbo 2024-2025 5e ronde	NMBO24017	28-2-2024	Onderhanden
Naz.org mbo 2024-2025 6e ronde	NMBO24053	27-6-2024	Onderhanden
Subsidie instructeursbeurs mbo 2022	100000253	22-8-2022	J
Subsidie instructeursbeurs mbo 2023	100007770-01	22-8-2023	Onderhanden
Subsidie instructeursbeurs mbo 2024	100016932-01	21-8-2024	Onderhanden
Salarismix MBO Randstad 2023	100003501-03	20-7-2023	J
Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom	VABOK230020	11-12-2023	Onderhanden

Figuur 121: geormerkte subsidies zonder verrekeningsclausule

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar geoomerkt en aflopend in jaar 2024

Omschrijving	Toewijzing	bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m	Totale subsidieabele kosten t/m	saldo per	ontvangen in	subsidieabele kosten in	Te verrekenen per
	Kenmerk	Datum	31-12-2023	31-12-2023	1-1-2024	2024	2024	31-12-2024
OCW/RIF22008 Hospitality Innovation Campus	RIF22008	8-6-2022	1.000	550	186	364	150	12
			-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-
			1.000	550	186	364	150	12
								502

Figuur 122: geoomerkt en aflopend in 2024

Omschrijving	Toewijzing	bedrag van toewijzing	Ontvangen t/m	Totale subsidieabele kosten t/m	saldo per	ontvangen in	subsidieabele kosten in	Saldo per
	Kenmerk	Datum	31-12-2023	31-12-2023	1-1-2024	2024	2024	31-12-2024
OCW/RIF21021 Zorg innovatie Academie	RIF21021	21-10-2021	897	582	118	484	179	81
OCW/RIF21019 Talenthub op Zuid	RIF21019	21-10-2021	514	335	206	129	103	107
Flexibel BO 3e leerweg FLEK21008	FLEK21008	14-4-2022	500	500	307	193	-	147
Maatschappelijke Diensttijd (MDT) 2024	MDT240046	10-12-2024	2.996	-	-	-	1.798	-
Regionale aanpak VSV plusmiddelen (Albeda) 2024	1447237-01	14-11-2024	4.892	-	-	-	4.892	1.507
Regionale aanpak VSV plusmiddelen (Albeda) 2023	1119137-01	21-12-2020	4.892	4.892	1.485	3.427	-	3.225
Regionale aanpak VSV plusmiddelen (Albeda) 2022	1119137-01	21-12-2020	4.892	4.892	4.809	283	-	283
Regionale aanpak VSV plusmiddelen (Albeda) 2021	1119137-01	21-12-2020	4.892	4.892	4.860	32	-	16
Regionale aanpak VSV plusmiddelen (Albeda) 2020	1119137-01	21-12-2020	4.892	4.892	4.860	32	-	32
			29.367	20.985	16.425	4.560	6.972	5.398
								6.134

Figuur 123: geoomerkt en doorlopend na 2024

Omschrijving	Toewijzing	bedrag van toewijzing	saldo per	ontvangst in	lasten	Totale kosten t/m	Saldo nog te besteden
	Kenmerk	Datum	1-1-2023	2024	2024	31-12-2024	ultimo 2024
Overige subsidies niet behorende tot de G2 gelden							
VSV prestatiebox 2019	1016025-1	19-8-2019	641	641	-	641	641
VSV prestatiebox 2018	938057-1	20-11-2018	673	673	-	673	673
VSV prestatiebox 2018	885592-2	19-10-2017	200	200	-	200	200
VSV prestatiebox 2016 variabel	784954-1	20-10-2016	500	70	-	70	500
Totaal			2.014	1.584	-	1.584	2.014

Figuur 124: overige subsidies niet behorende tot de G2-gelden

Omschrijving	Toewijzing	bedrag van toewijzing	saldo per	ontvangst in	lasten	Totale kosten t/m	Saldo nog te besteden
	Kenmerk	Datum	1-1-2023	2024	2024	31-12-2024	ultimo 2024
Overige subsidies niet behoren tot de G2 gelden aflopend in jaar 2024							
Kwaliteitsafspraken 2024	100016852-01	20-8-2024	32.104	-	32.104	32.104	32.104
			32.104	-	32.104	32.104	32.104

Figuur 125: overige subsidies niet behorende tot de G2-gelden en aflopend in 2024

10.7 Bezoldiging van bestuurders en toezichthouders en Wet normering Topinkomens

Wet normering Topinkomens

In deze paragraaf wordt verantwoording afgelegd of de inkomens van de topfunctionarissen (binnen de kaders van de WNT) en eventuele verantwoording van overige functionarissen met een beloning boven de WNT norm. Betalingen topfunctionarissen boven de norm zijn onverschuldigd.

Het voor Albeda toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2024 € 233.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse G, complexiteitspunten per criterium:

- Totale omzet 10
- Aantal leerlingen/deelnemers/studenten 5
- Gewogen aantal onderwijssoorten/sectoren 5

Met de definitie van topfunctionaris zijn binnen Albeda het college van bestuur en de raad van toezicht geïdentificeerd.

Bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de dertiende maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog vier jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

De heer R.G. Louwerse wordt aangemerkt als topfunctionaris tot uiterlijk 30 april 2025 in verband met een eerdere functie als lid van het college van bestuur.

Overige rapportageverplichtingen op grond van WNT

Naast de hier boven genoemde topfunctionarissen zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag hebben ontvangen.

Gegevens 2024				
bedragen x € 1	R.J.M. Kooren	B.S. Fredriksz	R.G. Louwerse	
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB	Directeur F&C	
Aanvang functievervulling in 2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	
Einde functievervulling in 2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	208.717	185.889	133.554	
Beloningen betaalbaar op termijn	23.796	23.694	21.990	
Subtotaal	232.513	209.583	-	155.544
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	233.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Het bedrage van de overschrijding en de Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	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.	N.v.t.

Figuur 126: bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking 2024

Gegevens 2023				
<i>bedragen x € 1</i>	<i>R.J.M. Kooren</i>	<i>B.S. Fredriksz</i>	<i>A. Denissen</i>	<i>R.G. Louwerse</i>
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB	directeur F&C
Aanvang functievervulling in 2023	1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023	31-12-2023	1-10-2023	31-12-2023
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	199.554	177.353	132.989	137.280
Beloningen betaalbaar op termijn	22.991	23.347	17.141	22.632
<i>Subtotaal</i>	222.545	200.700	150.130	159.912
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	223.000	167.403	223.000
Totale bezoldiging	222.545	200.700	150.130	159.912

Figuur 127: bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking 2023

Meldplicht op grond van artikel 1.6a, derde lid, WNT

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen gelijktijdige dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2024).

Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1</i>	H.J van den Berk	H.C Theisens	M.B. Unck	B. Sabourian	A.M Huibrechts e-Truijens	B. Vukicevic
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang functievervulling in 2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024	1-1-2024
Einde functievervulling in 2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024	31-12-2024
Bezoldiging						
Bezoldiging	23.650	15.986	15.750	15.750	15.836	15.990
<i>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</i>	34.950	23.300	23.300	23.300	23.300	23.300
<i>-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag</i>	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	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.	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.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2023						
<i>bedragen x € 1</i>	H.J van den Berk	H.C Theisens	M.B. Unck	B. Sabourian	A.M Huibrechts e-Truijens	B. Vukicevic
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang functievervulling in 2023	1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023	1-1-2023	1-10-2023
Einde functievervulling in 2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023	31-12-2023
Bezoldiging						
Bezoldiging	20.133	15.227	17.617	15.100	14.500	14.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300	22.300

Figuur 128: bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen

In 2024 hebben zich geen wijzigingen voorgedaan in de samenstelling van de raad van toezicht.

Goedkeuring jaarrekening college van bestuur en raad van toezicht

De jaarrekening is vastgesteld door het college van bestuur op 6 juni 2025 en goedgekeurd door de raad van toezicht op 18 juni 2025.

11 Overige gegevens

11.1 Bestemming saldo baten en lasten

De bestemming van het saldo van baten en lasten staat conform de Statuten art 13 lid 2 ter beschikking aan het college van bestuur.

Het resultaat is toegevoegd aan de algemene reserve.

11.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Digitally signed by George Straatman on 25 Jun 2025

Deloitte.

Deloitte Accountants B.V.
Wilhelminakade 1
3072 AP Rotterdam
Postbus 2031
3000 CA Rotterdam
Nederland

Tel: 088 288 2888
www.deloitte.nl

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Albeda

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Albeda te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in het jaarverslag op pagina 108 tot en met 147 opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Albeda op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
- Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2024.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Albeda zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

B. Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 24362853. Deloitte Accountants B.V. is een zogenoemde affiliate van Deloitte NSE LLP en maakt onderdeel uit van het internationale netwerk van Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

250636CB0F/MVO/1

Digitally signed by George Straatman on 25 Jun 2025



Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Stichting Albeda en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het college van bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop het college van bestuur, toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan zoals opgenomen in paragraaf 8.5 van het bestuursverslag.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder het risicomanagement geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de integriteitscode en de klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Het door ons geïdentificeerde frauderisico en de uitgevoerde specifieke werkzaamheden luiden als volgt:

- Op basis van onze werkzaamheden en het in de controlestandaarden veronderstelde risico, hebben wij het veronderstelde frauderisico geïdentificeerd met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het financieel management, waaronder de leden van het college van bestuur.
- Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van het frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om het risico te beperken.
- Daarnaast hebben wij aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalboekingen, het identificeren van mogelijke significante transacties buiten de normale bedrijfsvoering, het beoordelen van schattingen op tendenties (inclusief een retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit het vorige boekjaar en de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de jaarrekening aangebrachte aanpassingen).
- In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.
- Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het college van bestuur en de raad van toezicht

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op door inlichtingen in te winnen bij het financieel management, het college van bestuur en de raad van toezicht en het lezen van notulen.

250636CB0F/MVO/2

Digitally signed by George Straatman on 25 Jun 2025



Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, de volgende wet- en regelgeving overwogen:

- De verslaggevingscriteria zoals opgenomen in hoofdstuk 2.2.1 van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 (waaronder de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs).
- Het referentiekader rechtmatigheid zoals opgenomen in hoofdstuk 2.3.1 van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.
- De vereisten van de Wet Normering Topinkomens.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de financiële overzichten. Daarbij hebben wij mede betrokken de vereisten op basis van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 en de Regeling Controleprotocol Wet Normering Topinkomens (WNT) 2024. Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen van niet-naleving van wet- en regelgeving die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Daarnaast is Stichting Albeda onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de financiële overzichten, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van Stichting Albeda, voor de mogelijkheid van Stichting Albeda om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang; niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de financiële overzichten. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kunnen hebben op de financiële overzichten, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of Stichting Albeda dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit

Onze verantwoordelijkheden, evenals de verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht, met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling wordt beschreven in het hoofdstuk "Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening".

Digitally signed by George Straatman on 25 Jun 2025



Het college van bestuur heeft de jaarrekening opgesteld onder de veronderstelling dat de continuïteit van de onderwijsinstelling gehandhaafd blijft en dat zij haar activiteiten in de komende 12 maanden na vaststelling van de jaarrekening 2024 zal voortzetten. Wij hebben de beoordeling door het college van bestuur met betrekking tot de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven, geëvalueerd. Hiertoe hebben wij de volgende werkzaamheden verricht:

- Wij hebben risico-inschattingswerkzaamheden verricht, waarbij wij hebben overwogen of er sprake is van gebeurtenissen of omstandigheden die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven.
- Wij hebben om inlichtingen verzocht bij het hoofd financiën, de controllers, de leden van het college van bestuur en de raad van toezicht of zij gebeurtenissen of omstandigheden hebben geïdentificeerd, die afzonderlijk of collectief, gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven.
- Wij hebben geëvalueerd of de beoordeling door het college van bestuur alle relevante informatie bevat, waarvan wij naar aanleiding van de controle kennis hebben verkregen.
- Wij hebben op basis van de jaarrekening 2024 en de meerjarenprognose 2025 t/m 2030 zoals opgenomen in de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag 2024 de ontwikkeling van de kengetallen over 2025 tot en met 2030 beoordeeld in relatie tot de continuïteitsveronderstelling. Daarbij hebben wij de signaleringswaarden die de Inspectie van het Onderwijs hanteert in het kader van haar financieel continuïteitstoezicht in acht genomen.

Op basis van deze procedures hebben wij geen rapporteerbare bevindingen met betrekking tot het vermogen van Stichting Albeda om haar continuïteit te handhaven.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

C. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- Het bestuursverslag (pagina 4 tot en met 119)
- De overige gegevens (pagina 159)
- Bijlagen (pagina 160 tot en met 162)

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

250636CB0F/MVO/4

Digitally signed by George Straatman on 25 Jun 2025



- Alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, de overige gegevens en de bijlagen in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024.

D. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol 2024.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur en de raad van toezicht noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Stichting Albeda.

Digitally signed by George Straatman on 25 Jun 2025



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.

250636CB0F/MVO/6

Digitally signed by George Straatman on 25 Jun 2025



- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 25 juni 2025

Deloitte Accountants B.V.

drs. G.J. Straatman RA

12 Bijlagen

12.1 Algemene gegevens

Raad van toezicht

Naam	Periode	Functie
Mevrouw H.J. (Hedy) van den Berk	Met ingang van 1 december 2020	Voorzitter
De heer M.B. (Maurice) Unck	Met ingang van 1 januari 2020	Lid/vicevoorzitter
De heer H.C. (Henno)Theisens	Met ingang van 1 september 2017	Lid
Mevrouw A.M. (Anne) Huibrechtse-Truijens	Met ingang van 1 september 2018	Lid
Mevrouw B. (Baharak) Sabourian	Met ingang van 1 september 2018	Lid
De heer B. (Boban) Vukicevic	Met ingang van 1 oktober 2022	Lid

Figuur 129: raad van toezicht

College van bestuur

Gedurende het verslagjaar bestond het college van bestuur uit de volgende personen:

Naam	Periode	Functie
De heer R. (Ron) Kooren	Met ingang van 1 oktober 2015	Voorzitter
Mevrouw B.S. (Simone) Fredriksz	Met ingang van 1 november 2020	Lid

Figuur 130: college van bestuur

Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling	Albeda
Bevoegd gezag	Stichting Albeda
Adres	Rosestraat 1101/1103
Postadres	Postbus 9451
Postcode/plaats	3007 AL Rotterdam
E-Mail	r.kooren@albeda.nl
Website	www.albeda.nl
Brin-nummer	00GT
Contactpersoon	de heer R. Louwerse directeur Finance & Control
E-mail	r.louwerse@albeda.nl
Stafbureau	Haastrechtstraat 3 3079 DC Rotterdam 010 497 37 37

Beroepsonderwijs colleges

Albeda College Economie & Ondernemen	Zuster Hennekeplein 80 3033 BW Rotterdam 010 443 01 00
Albeda College Sociaal & Pedagogisch Werk	Rosestraat 1101/1103 3071 AL Rotterdam 010 290 10 10
Albeda Startcollege	Haastrechtstraat 3 30879 DC Rotterdam 010 497 37 37
Albeda Zorgcollege	Rosestraat 1101/1103 3071 AL Rotterdam 010 290 10 10
Cluster hospitality	Rosestraat 1101/1103 3071 AL Rotterdam 010 290 10 10
Cluster Lifestyle, Sport & Entertainment	Van Zandvlietplein 20 3077 AA Rotterdam 010 497 12 00
Techniek College Rotterdam	Drutenstraat 2 3087 CC Rotterdam 088 945 45 00

Contractonderwijs

Educatie	Baljuwstraat 2 3039 AK Rotterdam 010 443 66 00
----------	--

Samenstelling en nevenfuncties college van bestuur

De heer R.J.M. (Ron) Kooren, voorzitter (vanaf 1 oktober 2015) Benoemd tot 1 oktober 2027 Portefeuille: strategie, externe betrekkingen, veiligheid en bedrijfsvoering	Nevenfuncties: - Bestuurslid VNO-NCW Rotterdam - Voorzitter bestuur IT campus Rotterdam - Lid Algemeen bestuur SBB - Lid bestuur Rotterdamse Tech - Lid Bestuur Rotterdamse Zorg - Lid bestuur Werkcentrum Rijnmond - Regioboard Waterweg - Regioboard Zuid Hollandse Delta
Mevrouw B.S. (Simone) Fredriksz, lid (vanaf 1 november 2020) Benoemd tot 1 januari 2029 Portefeuille: onderwijs, duurzaamheid en bedrijfsvoering	Nevenfuncties: Lid raad van toezicht The Dutch Alliance (vanaf 1 januari 2021)

Figuur 131: samenstelling en nevenfuncties college van bestuur

12.2 Samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht

Mevrouw H.J (Hedy) van den Berk Benoemd tot 1 december 2028, tweede termijn en niet herbenoembaar Voorzitter rvt en lid commissie governance en werkgeverszaken	Hoofdfunctie: - Voorzitter Raad van Bestuur Havensteder Nevenfuncties: - Voorzitter De Vernieuwde Stad - lid Raad van Advies Finance Ideas Academy
De heer M.B. (Maurice) Unck Benoemd tot 1 januari 2028, tweede termijn en niet herbenoembaar Vicevoorzitter rvt en voorzitter commissie werkgeverszaken	Hoofdfunctie: - Algemeen directeur Mail Nederland Post NL Nevenfuncties: - Bestuurslid Utrechts Universiteitsfonds - Lid raad van toezicht van Franciscus Gasthuis en Vlietland
De heer H.C. (Henno) Theisens Benoemd tot 1 september 2025, tweede termijn en niet herbenoembaar Voorzitter onderwijscommissie	Hoofdfunctie: - Directeur kenniscentrum Governance of Urban Transitions Nevenfuncties: - Lid raad van toezicht Hogeschool van Amsterdam - Lid algemeen bestuur SIA (NWO) - Lid programmacommissie Kennis Innovatie Convenant (NWO) - Academic Director Programma voor Bestuurders in Publieke en Non-Profit Sector, TIAS, Tilburg
Mevrouw A.M. (Anne) Huibrechtse-Truijens Benoemd tot 1 september 2026, tweede termijn en niet herbenoembaar Voorzitter audit committee	Hoofdfunctie: Global Head Climate & Innovation
Mevrouw B. (Baharak) Sabourian Benoemd tot 1 september 2026, tweede termijn en niet herbenoembaar Lid onderwijscommissie	Hoofdfunctie: - Head Legal, Rabobank Nevenfunctie: - Voorzitter raad van toezicht Kunsthal Rotterdam
De heer B. (Boban) Vukicevic Benoemd tot 1 oktober 2026, eerste termijn en herbenoembaar Lid audit committee	Hoofdfunctie: - Zelfstandige op het gebied van toezicht, interim-management, strategisch adviseur digitalisering Nevenfuncties: - Hogeschooldocent/onderzoeker Management Digitale Transformatie Hogeschool Utrecht - Lid raad van commissarissen Staedion

	▪ Lid raad van toezicht Pento ▪ Lid raad van commissarissen Leystromen ▪ Lid raad van toezicht Vecht en IJssel ▪ Lid Investment Committee OostNL ▪ Startup mentor bij Utrecht Inc
Mevrouw T. (Talitha) Stam Trainee vanaf september 2024	Hoofdfunctie: ▪ Senior raadsadviseur, Onderwijsraad Nevenfunctie: ▪ voorzitter van de adviesraad van <u>INEA</u>

Figuur 132: samenstelling en nevenfuncties raad van toezicht

12.3 Te verrekenen cursusgeld 2024-2025

(* € 1.000)

	niveau 1 + 2	niveau 3 + 4	Totaal
Beroepsonderwijs			
TCR: Albeda	79	401	480
Cluster Hospitality	47	76	123
Albeda College Economie & Ondernemen	11	120	131
Cluster Lifestyle, Sport & Entertainment	4	34	38
Albeda College Sociaal & Pedagogisch Werk	0	380	380
Albeda Zorgcollege	78	1.534	1.612
Albeda Startcollege	30	0	30
Totaal	249	2.545	2.794
Reeds verrekend via de maandelijkse bekostiging	150	2.164	2.314
		Saldo	480

Figuur 133: Te verrekenen cursusgeld 2024/2025

12.4 Financiële verantwoording kwaliteitsagenda 2024-2027

Inzet middelen kwaliteitsagenda 2024-2027	Begroot 2024 * € 1.000	Realisatie 2024 * € 1.000	Verschil realisatie- begroot 2024-2024 * € 1.000	Begroot 2025 * € 1.000	Totaal begroot MJB 2024-2027 * € 1.000
1 Bevorderen kansengelijkheid					
1.1 Bevorderen kansengelijkheid	3.000	3.000	0	2.016	12.000
1.2 Studentenwelzijn, veiligheid en inclusiviteit	2.250	2.250	0	1.512	9.000
1.3 Voorkomen vsv, versterken begeleiding student in onderwijs en naar werk	4.000	4.000	0	2.688	16.000
1.3 Niveau 2	2.900	2.900	0	1.949	11.600
1.4 Soepele verwante doorstroom vmbo-mbo-hbo	1.500	1.500	0	1.008	6.000
1.5 Verminderen van laaggeletterdheid	2.865	2.865	0	1.703	10.135
2 Versterking aansluiting onderwijs- arbeidsmarkt					
2.1 Weloverwogen keuze voor een kansrijk en passend beroep	1.000	1.000	0	672	4.000
2.2 Een goede stageplek voor studenten zonder stagediscriminatie	2.000	2.000	0	1.344	8.000
2.3 Sterk aanbod om- en bijscholing voor de maatschappelijke opgaven	2.000	2.000	0	1.344	8.000
3 Onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie					
3.1 Beheersing Nederlands en rekenen onder studenten beter	4.000	4.000	0	2.688	16.000
3.2 Kwalitatief beter burgerschapsonderwijs	2.500	2.500	0	1.680	10.000
3.2 Werken in het mbo blijft aantrekkelijk voor docenten: functiemix	1.189	1.189	0	4.032	24.000
3.2 Werken in het mbo blijft aantrekkelijk voor docenten: scholing	2.400	2.400	0	1.613	9.600
3.4 Mbo volwaardige onderzoeks- en innovatiepartner	500	500	0 +	336	2.000 +
Totaal	32.104	32.104	0	24.586	146.335

Figuur 134: Financiële verantwoording kwaliteitsagenda 2024-2027