

Geïntegreerd
Jaarverslag 2016
Stichting Hout- en Meubileringscollege

INHOUDSOPGAVE

Leeswijzer	4
I. Bestuursverslag	5
- Verslag Raad van Toezicht	
- Verslag College van Bestuur	
- Profiel van het HMC	
- Samenstelling Raad van Toezicht, College van Bestuur, directie en Ondernemingsraad	
- Kerncijfers 2016	
- Missie en onderwijsvisie	
- A3 jaarplan	
- Governance en bedrijfsvoering	
- Risicoparagraaf	
- Continuïteitsparagraaf	
- Notitie helderheid BVE	
- Code Goed bestuur	
- Maatschappelijke verbinding	
- Bestuurlijke afstemming met stakeholders	
- Beheersmatige ontwikkelingen	
- HMC cursus en training	
- Kwaliteitszorg	
- Kwaliteitsafspraken	
- Sociaal jaarverslag	
- Verantwoording aanvullende subsidies	
- Analyse resultaat 2016 en balansontwikkelingen	
- Benchmark	
- Resultatenbox	
- Verslag Ondernemingsraad	
II. Jaarrekening 2016	94
III. Toelichting op de jaarrekening 2016	97
IV. Overige gegevens	125
- Accountantsverslag	
- Statutaire bepaling	
Bijlage 1 Overzicht nevenactiviteiten leden Raad van Toezicht	130

Leeswijzer

Beste lezer,

Voor u ligt het geïntegreerd jaarverslag 2016 van de Stichting Hout- en Meubileringscollege. In dit geïntegreerd jaarverslag verantwoordt het HMC zich als mbo vakschool voor hout, meubel en interieur voor zijn prestaties in 2016. De kerncijfers op bladzijde 14 geven u in één oogopslag een kwantitatieve indruk van de ontwikkelingen bij het HMC. Het verhaal achter deze cijfers vindt u in dit jaarverslag.

In hoofdstuk I staat het bestuursverslag centraal. Hierin komen o.a. aan bod het verslag van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur, de missie en onderwijsvisie, het A3 jaarplan, de governance, de risico- en continuïteitsparagraaf, de maatschappelijke bijdragen en het beleidsmatige verslag over 2016, inclusief het sociaal jaarverslag, de benchmark, de code goed bestuur, het verslag van de Ondernemingsraad en de verantwoording van aanvullende subsidies. Het overzicht nevenactiviteiten van de leden van de Raad van Toezicht is weergegeven in bijlage 1.

De cijfermatige jaarrekening over 2016 en de toelichting hierop zijn opgenomen in hoofdstuk II respectievelijk III. Tot slot maakt de accountantsverklaring onderdeel uit van hoofdstuk IV.

Heeft u vragen over dit jaarverslag, dan verzoeken wij u vriendelijk contact op te nemen met de secretaresse College van Bestuur, mevrouw A. Dijkstra. Dit kan telefonisch via 010-2855558 of via een e-mail aan s.cvb@hmcollege.nl.

Wij wensen u veel leesplezier!

HMC mbo vakschool voor hout, meubel en interieur

I Bestuursverslag

Verslag Raad van Toezicht

Hoogtepunt in 2016 was de officiële opening van de nieuwbouw en renovatie van het HMC Rotterdam. De Raad van Toezicht is trots dat het project binnen het afgesproken budget en binnen de gestelde termijn is gerealiseerd. De nieuwbouwcommissie, waarin twee leden van de Raad als adviseur zitting hadden, heeft hierbij een belangrijke rol gespeeld. De grote betrokkenheid van veel medewerkers bij de uiteindelijke inrichting van het gebouw, is door de Raad bijzonder op prijs gesteld. Met de opening is een einde gekomen aan een discussie over nieuwbouw in Rotterdam, die al in 2003 is begonnen. Verschillende eerdere pogingen om tot nieuwbouw te komen zijn om diverse redenen niet gelukt. De Raad van Toezicht wil alle betrokkenen van harte feliciteren met het prachtige gebouw en de "state of the art" inrichting.

De gestage groei van leerlingen heeft ook geleid tot het vergroten van het aantal vierkante meters dat we in Amsterdam huren in het gebouw Solaris Eclips. Inmiddels is het hele gebouw feestelijk in gebruik genomen. De groei op beide locaties leidde uiteraard tot enige knelpunten, maar de Raad van Toezicht is verheugd te constateren dat de organisatie zo flexibel is dat deze knelpunten ook weer snel konden worden opgelost. De komende jaren zal verdere groei vanwege de huisvestingssituatie beperkt moeten worden en zal er een consolidatie optreden.

In het najaar van 2016 is mw M.H.T. Jansen aangesteld als nieuw lid van de Raad van Toezicht voor de voordrachtszetel van de ondernemingsraad en zijn de heren J. Meerman en L.P. Raadgever toegetreden tot de Raad van Toezicht namens INretail respectievelijk CNV Vakmensen. De samenstelling van de Raad van Toezicht is weergegeven op pagina 13.

De Raad van Toezicht heeft in 2016 in totaal acht keer vergaderd, vier keer met het College van Bestuur en tweemaal (in aanwezigheid van het College van Bestuur) met de ondernemingsraad en de leerlingenraad.

De financieel deskundigen (twee leden), hebben in 2016 driemaal vergaderd over o.a. de nieuwbouw, de jaarrekening en de begroting. De personele deskundigen, bestaande uit twee leden en de voorzitter, zijn in 2016 éénmaal bijeen geweest. De Raad van Toezicht is in 2016, vertegenwoordigd door één lid, aanwezig geweest bij de vergaderingen van het platform Raden van Toezicht van de MBO Raad.

De Raad van Toezicht wordt door het College van Bestuur geïnformeerd over de gang van zaken op het HMC door middel van bijlagen bij de agenda van de vergaderingen, door mondelinge toelichting tijdens de vergaderingen, door het tweemaandelijks bestuursverslag en tussentijds door mededelingen per e-mail. In het bestuursverslag wordt een overzicht gegeven van de actuele ontwikkelingen. In 2016 zijn o.a. de volgende onderwerpen in het bestuursverslag aan de orde geweest:

- verslag divers intern overleg (waaronder MT, ondernemingsraad en leerlingenraad)
- informele personeelsbijeenkomsten
- externe overleggen en samenwerkingsverbanden
- brancheontwikkelingen inzake onderwijs en opleidingen
- adviescommissies meubel en interieur
- veiligheid en arbeidsomstandigheden
- overleggen met Summa College

- stichting beroepsonderwijs en bedrijfsleven, sectorkamers en marktsegmenten
- afronding en start schooljaar
- open dagen
- huisvesting en nieuwbouw
- personele ontwikkelingen
- HMC zomeracademie
- Skills Heroes en Euroskills
- onderzoek het beroep als basis van de kwalificatiestructuur
- licenties vakscholen
- overleg met de minister van OCW
- werkbezoek directie MBO van het ministerie van OCW
- Tweede Kamer commissie onderwijs
- investeringsfonds mbo
- onderwijsbeleid gemeente Rotterdam / Amsterdam
- HMC dag
- Milaan Masterly
- bezoek delegatie Italiaanse meubelschool
- inspectie van het onderwijs
- MBO overleg vakscholen
- bestuurdersvereniging MBO
- ledenvergadering MBO raad
- MBO diner
- invoering nieuwe kwalificatiedossiers
- kwalificatiedossier Creatief Vakman
- kwaliteitsplan MBO
- verbeterplan BPV
- nationale kampioenschappen woningstoffen en demo meubelstoffen
- project Tuin van Bret
- wet op de inschrijving in het MBO
- strategietraject
- magister

Het bestuursverslag wordt altijd in de vergadering met het College van Bestuur besproken. In voorkomende gevallen worden de leden van de Raad van Toezicht via e-mail geïnformeerd over actuele zaken. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen wekelijks de beide mededelingenbulletins van de locaties, waarin lopende operationele zaken aan de orde komen. Tevens ontvangen de leden van de Raad van Toezicht drie keer per jaar HMC Intern, de interne nieuwsbrief van het HMC. Tot slot worden de leden van de Raad van Toezicht uitgenodigd aanwezig te zijn bij activiteiten als open dagen en eindexamen-exposities.

In de vergaderingen met het College van Bestuur zijn het afgelopen jaar onder andere de volgende zaken aan de orde geweest:

- bestuursverslagen
- nieuwbouw Rotterdam, herhuisvesting Amsterdam
- ontwikkelingen kenniscentra, branches, stichting beroepsonderwijs en bedrijfsleven
- voordracht leden Raad van Toezicht en ondernemingsraad zetel
- klachten, geschillen en incidenten
- medewerkertevredenheidsonderzoek
- JOB-enquete
- prognose leerlingaantallen en formatie
- geïntegreerd jaarverslag 2015 en risicoanalyse

- accountantsverslag n.a.v. de jaarrekening
- voortgangsrapportage uitvoering begroting 2016
- heroverweging accountant
- begroting 2017
- HMC cursus en training BV
- leerlingenraad
- ondernemingsraad
- regeling vacatiegelden en onkosten
- functioneringsgesprek voorzitter College van Bestuur
- WNT en salarisclassificatie topfunctionarissen onderwijs
- zelfevaluatie en samenstelling Raad van Toezicht
- investeringsfonds mbo
- missie en visietraject

De Raad van Toezicht heeft in 2016 formeel goedkeuring verleend aan het geïntegreerd jaarverslag 2015 en de begroting 2017, waarna deze door het College van Bestuur zijn vastgesteld. De Raad van Toezicht heeft vastgesteld dat het HMC in 2016 in klasse D (11 complexiteitspunten) valt van het nieuwe classificatiesysteem voor beloningen van bestuurders en toezichthouders. Voor 2017 en de daaropvolgende jaren wordt dit naar verwachting klasse E (13 complexiteitspunten). Voor de huidige voorzitter van het College van Bestuur geldt een overgangsrecht tot en met 2022.

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2016 is de raad een discussie gestart over de samenstelling van de raad van toezicht. De huidige samenstelling is gebaseerd op (voordracht) kwaliteitszetels vanuit branche-organisaties. De raad heeft zich afgevraagd of deze constructie nog past bij de eisen die anno 2016 worden gesteld aan governance en deskundigheid. Naar aanleiding van deze discussie is een werkgroep ingesteld met de opdracht een notitie op te stellen waarin wordt aangegeven op welke wijze de wettelijke eisen vanuit governance en toezicht vertaald kunnen worden naar:

- Een profiel van de Raad van Toezicht 2.0
- Individuele profielen en expertisegebieden van leden van de Raad van Toezicht en van de onafhankelijk voorzitter
- Borging van de branches en het afnemend beroepenveld (stakeholders)

De werkgroep heeft een aantal aanbevelingen gedaan die inmiddels door de raad van toezicht zijn overgenomen. Deze aanbevelingen gaan onder andere over de invulling van de governance, omvang van de raad, de relatie met de branche en de benodigde deskundigheid. In 2017 worden de aanbevelingen verder uitgewerkt. De planning is dat dit eind 2017/begin 2018 zal uitmonden in aanpassing van de statuten en reglementen.

Terugkijkend op 2016 constateert de Raad van Toezicht dat er op alle niveaus in de organisatie veel zaken met succes zijn opgepakt en afgerond. De raad is trots op het bereikte resultaat en kijkt met veel vertrouwen naar de toekomst. De Raad van Toezicht bedankt alle medewerkers van het HMC voor hun inzet en bijdrage aan de bereikte resultaten.

Juni 2017

René Lahoye,
Voorzitter Raad van Toezicht

Verslag College van Bestuur

2016 stond nadrukkelijk in het teken van de herijking van de missie en visie. De discussie hierover was in 2015 al gestart met het eerste "World Cafe". In opdracht van het College van Bestuur is de COP-groep (community of practitioners), waarin een dwarsdoorsnede van de organisatie was vertegenwoordigd, op enthousiaste wijze aan de slag gegaan. Aan de hand van de thema's organisatiekracht, maatschappelijk rol en trends & innovatie, is geïnventariseerd welke ontwikkelingen de komende jaren van invloed kunnen zijn voor het HMC. In verschillende werkvormen zijn alle stakeholders van het HMC betrokken geweest bij de voorstellen tot aanpassing van de missie en visie. Tevens heeft de COP-groep een "whitepaper" opgesteld, waarin de achtergronden en duiding van de missie en visie worden toegelicht. Ook is stilgestaan bij de kernwaarden die ons binden. In november 2016 is op de HMC dag de aangepaste missie en visie door bestuur, directie en de COP-groep gepresenteerd aan de medewerkers en vervolgens bediscussieerd. De conclusie van deze dag was dat de voorstellen van de COP-groep op een groot draagvlak kunnen rekenen.

Missie

Het HMC stelt als mbo vakschool talentontwikkeling centraal en leidt leerlingen op tot bevlogen, creatieve en ondernemende vakmensen voor hun toekomst en onze branches.

Visie

Het HMC wil als vakschool de verbindende factor zijn tussen leerlingen, alumni, medewerkers en branches. We dagen iedereen uit om leef-, woon- en werkomgevingen optimaal en duurzaam vorm te geven.

Kernwaarden

1. Respect; ik behandel mensen zoals ze zelf graag behandeld willen worden.
2. Vertrouwen; ik werk op basis van vertrouwen met anderen samen en draag zelf vertrouwen uit naar onze stakeholders.
3. Samenwerken; ik maak gebruik van de kwaliteiten van anderen en gebruik hierbij optimale onderlinge communicatie.
4. Nieuwsgierigheid; ik neem de ruimte om mijn kwaliteiten en omgeving actief te onderzoeken.
5. Liefde voor het vak; ik doe mijn werk met bevlogenheid en deel met anderen mijn liefde voor het vak.

Op basis van deze missie en visie (en de onderliggende stukken) zullen het bestuur en de directie in de eerste helft van 2017 een beleidsagenda presenteren waarin de belangrijkste prioriteiten voor de periode 2017 - 2021 staan opgesomd. Deze prioriteiten zullen vervolgens via de methodiek van de A3 jaarplannen worden omgezet in speerpunten per jaar, zowel op HMC-, locatie- als teamniveau.

Financieel gezien was 2016 wederom een goed jaar dat met een positief resultaat van EUR 1.402.000 is afgesloten. Gecorrigeerd voor incidentele oorzaken bedraagt het (genormaliseerde) resultaat circa EUR 1,30 mln (2015: EUR 1,73 mln), hetgeen 4,2% van de totale baten is.

Met de oplevering van de renovatie van de praktijklokalen in de zomer van 2016 is het nieuwbouwproject te Rotterdam binnen de planning én de budgettaire kaders afgerond.

De belangrijkste risico's voor onze bedrijfsvoering zijn geschetst in de risico- en continuïteitsparagraaf. Een belangrijke factor van betekenis blijft de ontwikkeling van het aantal leerlingen. In 2016 is het HMC opnieuw fors gegroeid met 285 leerlingen (8%) naar 3.666 leerlingen.

Doordat zich ook voor het nieuwe schooljaar een verdere groei in de aanmeldingen aftekent hebben wij het aannamebeleid voor 2017/2018 opnieuw kritisch afgewogen tegen de mogelijkheden die de organisatie heeft om de consequenties van verdere groei op een verantwoorde wijze te kunnen opvangen. Uitgangspunt blijft dat we binnen die mogelijkheden de wens van leerlingen om op het HMC een opleiding te volgen tot 1 april (zo veel mogelijk) willen honoreren. Aanvullende investeringen in huisvesting, zowel in Amsterdam als in Rotterdam, zullen in het komende jaar dan ook noodzakelijk zijn.

Over het schooljaar 2015/2016 heeft het HMC zowel voor het jaarresultaat als het diplomaresultaat bij alle opleidingsniveaus een hoger rendement behaald dan de inspectienormen. Het overall jaarresultaat voor het HMC is in 2015/2016 gestabiliseerd op 71%.

Op het terrein van het voortijdig schoolverlaten (vsv) doet het HMC het nog steeds goed. Ten opzichte van 2013/2014 is het percentage voortijdig schoolverlaters licht opgelopen van 2,9% naar 3,2%. De toename van het aantal vsv-ers is volledig op niveau 2 opgetreden. Op alle niveaus scoort HMC onder de norm.

Het HMC biedt binnen de budgettaire en organisatorische mogelijkheden die een relatief kleine mbo school heeft, extra begeleiding aan voor overbelaste leerlingen en leerlingen met een bijzonderheid/beperking. Hoewel het streven is gericht op een zorgvuldige begeleiding, loopt het HMC hard tegen de grenzen aan van wat mogelijk is. Alleen al in de groep eerstejaars leerlingen van 2016 zijn er 435 leerlingen (+ 9% t.o.v. 2015), met één of meerdere bijzonderheden/beperkingen. Bij de ouderejaars ligt dit aantal op 774 (+12% t.o.v. 2015).

Met de stijging van het aantal leerlingen is ook het aantal medewerkers van het HMC in 2016 verder toegenomen van 295 naar 338 medewerkers (+14%). Deze groei is enerzijds opgetreden door inzet van meer onderwijspersoneel als gevolg van de toename van het aantal leerlingen. Daarnaast is er extra geïnvesteerd in de formatie van de centrale staf, o.a. in projectcoördinatoren en medewerkers ICT, Personeelszaken en Financiën.

De ondernemingsraad heeft in 2016 vijf maal met het College van Bestuur vergaderd, drie maal formeel en twee maal informeel. Onderwerpen die zijn besproken zijn onder andere: inzet instructeurs, verplichte leerlinge enquête, profielschets en wervingsprocedure i.v.m. voordracht nieuw lid Raad van Toezicht, samenwerking tussen locaties, meerjarig financieel beleid, aanstellingsbeleid medewerkers, or-kaderbrief, taaktoedeling, medewerker tevredenheidsonderzoek, nieuwe missie/visie, JOB-enquête, onderwijsinspectie, huisvesting, sollicitatieprocedures, het kwaliteitsplan en het BPV-verbeterplan.

De ondernemingsraad heeft instemming gegeven dan wel (daar waar geen instemmingsrecht van toepassing is) inhoudelijk met het College van Bestuur gesproken over de volgende onderwerpen:

- scholingsbudget 2016: instemming
- scholingsbudget 2017: bespreking
- scholingsbeleid: bespreking
- hrm-beleid: bespreking
- onderwijs- en examenreglement (onderdeel planning): instemming

- vakantie- en verlofregeling 2017: instemming
- pilot vitaliteit: bespreking
- integriteitscode: bespreking
- klokkenluidersregeling: bespreking
- concept Internet en social media protocol: bespreking
- aanpassing or-reglement: bespreking
- aanstellingsbeleid: bespreking
- kwaliteitsplan: bespreking
- BPV-verbeterplan: bespreking

Er is eind 2016 een nieuwe klachtenprocedure in werking getreden. In 2016 is op de locatie Rotterdam één algemene klacht en één examenklacht ingediend. Ook op de locatie Amsterdam is één algemene klacht en één examenklacht ingediend. Op beide locaties zijn de klachten naar tevredenheid van de leerlingen afgehandeld. Bij de mbo-ombudslijn is één klacht binnengekomen; deze klacht is echter door de leerling ingetrokken. In 2016 zijn geen geschillen aangemeld bij de interne geschillencommissie.

In 2016 zijn verdeeld over de beide locaties in totaal 57 incidenten geregistreerd. Het merendeel (45) zijn gevallen waarbij de leerling zich heeft gesneden aan handgereedschap. Slechts in een enkel geval moest een dokter of het ziekenhuis worden ingeschakeld. De meeste ongelukken gebeurden in de eerste twee lesperioden en vooral bij eerstejaars leerlingen (76%). Deze aantallen zijn in verhouding niet afwijkend ten opzichte van andere jaren.

Het bedrijfsresultaat van het contractonderwijs blijft solide. De bijdragen aan de omzet en het resultaat van de vakopleidingen en de consumentencursussen zijn gestegen. Het aantal deelnemers aan de vakopleidingen is in 2016 gestabiliseerd. De omzet van bedrijfscursussen en –trainingen is echter teruggelopen. In totaal blijft de bijdrage van Cursus en Training aan het geconsolideerde resultaat positief.

Een groot aantal leerlingen hebben ook weer in 2016 een stage in het buitenland kunnen volgen. Dankzij het project HMC (A)brood groeit ook onder het onderwijzend personeel de belangstelling voor een stage of een bezoek aan een vakschool in het buitenland.

Als sponsor van de Vliegende Meubelmakers, die over de hele wereld met behulp van vrijwilligers en HMC leerlingen meubelprojecten tot stand brengen, heeft het HMC dit uitstekende initiatief ook in 2016 weer op verschillende terreinen ondersteund.

Op basis van onze resultaten over 2016, het geschetste meerjarenbeeld in de continuïteitsparagraaf en de begroting 2017 en het perspectief dat de nieuwe missie en visie onze organisatie biedt, zie ik de uitdagingen van de komende jaren met veel vertrouwen tegemoet.

Juni 2017

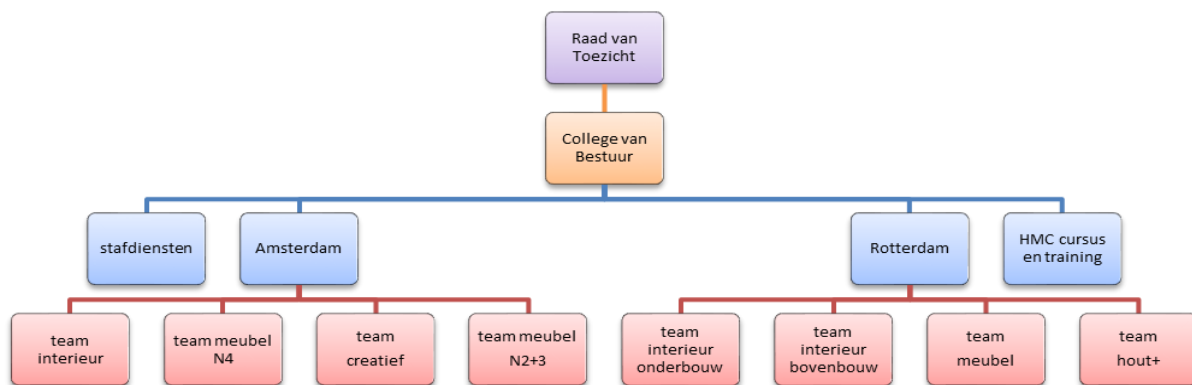
Frans Veringa

Voorzitter College van Bestuur

Profiel van het HMC

Het HMC is een zelfstandige mbo vakschool waar leerlingen worden opgeleid voor een beroep in de sectoren hout, meubel of interieur. Het HMC heeft onderwijslocaties in Amsterdam en Rotterdam. De meeste opleidingen worden op beide locaties aangeboden. Het HMC is een relatief kleine school en dit geeft de school een persoonlijk karakter en een veilige sfeer. De docenten van het HMC hebben zelf vaak jarenlang in de praktijk gewerkt of doen dat nog steeds. In de loop der jaren zijn er intensieve contacten opgebouwd met het bedrijfsleven, zodat het onderwijs goed aansluit op de werkpraktijk en er voor onze leerlingen een ruime keuze aan stageplaatsen is.

Het HMC biedt regulier voltijd- en deeltijdonderwijs aan (BOL en BBL), op grond van de wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). HMC cursus en training BV biedt voor werknemers in de branches en voor particulieren een breed scala van cursorische onderwijstrajecten aan, waaronder de vakopleidingen meubelmaken, meubelrestaureren en meubelstofferen en verschillende hobbycursussen.



Figuur 1 : Organigram HMC MBO vakschool

Organisatiestructuur HMC

Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag van de stichting Hout- en Meubileringscollege en bestuurt als zodanig de onderwijsinstelling en is eindverantwoordelijk voor beleid en uitvoering. Het College van Bestuur bestaat uit één persoon die tevens de voorzitter van het College van Bestuur is.

De beide onderwijslocaties in Rotterdam en Amsterdam worden geleid door de locatiedirecteur. De locatiedirecteur en de 4 teamleiders van de opleidingen vormen op de locatie het locatiemanagement. De centrale stafdiensten worden aangestuurd door de directeur stafdiensten.

Overlegstructuur HMC

Overleg Raad van Toezicht – College van Bestuur

Een twee maandelijks overleg van Raad van Toezicht en het College van Bestuur onder voorzitterschap van de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Directieoverleg

Een wekelijks overleg van College van Bestuur, locatiedirecteuren en directeur stafdiensten (onder voorzitterschap van de voorzitter van het College van Bestuur), waar ook regelmatig directeur HMC cursus en training aanschuift. In dit overleg komen zowel bestuurlijke zaken als directievoering en operationeel management aan de orde. Specifieke besluiten die vanwege statuten en/of reglementen door het College van Bestuur dienen te worden genomen, worden in dit overleg geagendeerd.

Locatieoverleg

Een wekelijks overleg van de locatiedirecteur en de teamleiders onder voorzitterschap van de locatiedirecteur.

Teamoverleg

Een periodiek overleg van de teamleider met zijn teamleden onder voorzitterschap van de teamleider.

Stafoverleg

Een wekelijks overleg van hoofden van centrale stafdiensten met de directeur stafdiensten onder voorzitterschap van de directeur stafdiensten.

Managementteam-overleg

Een zeswekelijks overleg van College van Bestuur, locatiedirecteuren, directeur stafdiensten en teamleiders onder voorzitterschap van de voorzitter van het College van Bestuur

Managementteamplus-overleg

Een halfjaarlijks overleg van College van Bestuur, locatiedirecteuren, directeur stafdiensten, teamleiders en hoofden van stafdiensten onder voorzitterschap van de voorzitter van het College van Bestuur.

Overleg Ondernemingsraad – Raad van Toezicht

Een halfjaarlijks overleg van de ondernemingsraad en de Raad van Toezicht onder voorzitterschap van de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Overleg Leerlingenraad – Raad van Toezicht

Een jaarlijks overleg van de leerlingenraad en de Raad van Toezicht.

Overleg Ondernemingsraad – College van Bestuur

Een zeswekelijks overleg van de ondernemingsraad en het College van Bestuur onder voorzitterschap van de voorzitter van de ondernemingsraad.

Overleg Leerlingenraad – College van Bestuur

Een halfjaarlijks overleg van de leerlingenraad en het College van Bestuur.

Samenstelling Raad van Toezicht, College van Bestuur, Directie en Ondernemingsraad

Raad van Toezicht

De heer R.A.J. Lahoye	Onafhankelijk voorzitter
De heer H.W. Bax	INretail
De heer M. Dalhuizen	FNV Bouw
Mevrouw M. Fledderman	Nederlandse Branchevereniging voor de Timmerindustrie
De heer K. Hoogendijk	Centrale Bond van Meubelfabrikanten
Mevrouw drs. M.H.T. Jansen(*)	voordracht Ondernemingsraad
De heer J. Koster	INretail
De heer J. Meerman(**)	INretail
De heer L.P. Raadgever(***)	CNV Vakmensen
De heer mr. D.A. Roodenrijs	Centrale Bond van Meubelfabrikanten
De heer O.S. Smeets	Vereniging van Nederlandse Houtondernemingen
De heer H.A. van der Spek(****)	CNV Vakmensen

() vanaf 1 oktober 2016*

*(**) vanaf 1 april 2016*

*(***) vanaf 1 juni 2016*

*(****) tot 1 april 2016*

College van Bestuur

De heer F.H.J. Veringa	Voorzitter College van Bestuur
------------------------	--------------------------------

Directie

Mevrouw H.J. van Baarsen	Locatiedirecteur Amsterdam
De heer D. Terlouw	Locatiedirecteur Rotterdam
De heer drs. A.C. van Veen	Directeur Stafdiensten

Ondernemingsraad

Mevrouw G. van der Woude	Voorzitter
De heer J. Keesom	Secretaris
De heer B. van Baar	
Mevrouw L. Beuzenberg	
Mevrouw M. Bosman	
De heer J. Geerse	
Mevrouw K. Sovová	
Mevrouw J. de Vries	

Kerncijfers 2016

	2016	2015	2014	2013	2012
Financieel (bedragen x € 1.000)					
Totale baten	30.952	29.142	24.560	22.593	20.965
Totale lasten	-29.536	-25.749	-22.471	-21.926	-20.395
Financiële baten en lasten	-14	50	124	135	161
Exploitatieresultaat	1.402	3.443	2.213	802	731
Algemene reserve	14.066	13.664	11.221	10.007	9.705
Bestemmingsreserves	10.000	9.000	8.000	7.000	6.500
Totaal vermogen (E.V. + V.V.)	30.610	28.374	26.442	22.598	21.203
Werkkapitaal	-4.084	-184	8.655	8.322	7.091
Investerings materiële vaste activa	7.313	13.888	2.712	788	568
Liquiditeit (current ratio)	0,2	1,0	2,6	3,2	3,4
Solvabiliteit (EV/TV)	79%	80%	73%	75%	76%
Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	4,5%	11,8%	9,0%	3,5%	3,5%
Weerstandsvermogen (alg.res./totale baten)	45%	47%	45%	44%	46%
Rijksbijdrage / totale baten	90%	91%	91%	92%	92%
Personele lasten / Rijksbijdrage	73%	69%	71%	72%	73%
Personele lasten / totale lasten	69%	71%	70%	68%	69%
Rijksbijdrage / aantal leerlingen (gew.)	€ 7.980	€ 8.214	€ 7.412	€ 7.522	€ 6.948
Aantal bekostigde leerlingen per 1 oktober					
• BOL	3.406	3.124	2.946	2.703	2.595
• BBL	240	222	175	139	160
• Deeltijd BOL	-	-	-	185	326
• Totaal ongewogen	3.646	3.346	3.121	3.024	3.081
• Totaal gewogen (BOL 1,0 / BBL 0,4)	3.502	3.213	3.016	2.816	2.765
• Vakopleiding (contractonderwijs)	239	241	217	104	-
Rendementen onderwijs					
Aantal diploma's (kalenderjaar)	814	760	849	817	782
Diplomaresultaat (schooljaar)	67,4%	70,0%	75,2%	69,8%	70,4%
Jaarresultaat (schooljaar)	71,0%	71,2%	76,0%	71,2%	71,9%
VSV percentage (schooljaar)	3,2%	3,1%	2,9%	3,5%	3,9%
Personeel in dienst per 31 december					
Onderwijzend personeel	214,5	188,6	170,3	154,8	150,6
Niet onderwijzend personeel	63,5	60,6	54,5	49,6	50,3
HMC cursus en training	3,8	2,2	2,0	2,0	1,0
Totaal FTE	281,9	251,4	226,8	206,4	201,9
Totaal personen	338	295	268	247	245
Verhouding OP : niet OP	77:23	76:24	76:24	76:24	75:25

Missie en onderwijsvisie

Missie

Het HMC is de enige gespecialiseerde mbo vakschool in Nederland op het gebied van hout-, meubel- en interieuropleidingen. Het HMC biedt voor deze branches beroepsonderwijs, cursussen en opleidingen aan. De hout- meubel- en interieurbranches herkennen en erkennen de status van het HMC en zijn daarom nauw bij het HMC betrokken. De bij het HMC beschikbare concentratie van kennis, vakmanschap en leermiddelen wordt ingezet ter versterking van de kennisinfrastructuur van de branches.

Het HMC is een sterk merk en onderscheidt zich door:

- passie voor het onderwijs,
- liefde voor het vak,
- focus op ontwikkelingen en mogelijkheden
- onmisbaar voor de branche.

De **missie** van het HMC mbo vakschool voor hout, meubel en interieur luidt als volgt:

Het HMC stelt als mbo vakschool talentontwikkeling centraal en leidt leerlingen op tot bevlogen, creatieve en ondernemende vakmensen voor hun toekomst en onze branches.

De kernwaarden die aan de basis staan van alles wat we doen zijn:

- respect
- vertrouwen
- samenwerken
- nieuwsgierigheid
- liefde voor het vak

Trends die de komende vijf jaar relevant zijn voor het HMC:

- samenwerken en delen
- talentontwikkeling
- duurzaamheid
- inzet van technologie

De **visie** voor de toekomst van het HMC is:

Het HMC wil als vakschool de verbindende factor zijn tussen leerlingen, alumni, medewerkers en branches. We dagen iedereen uit om leef-, woon- en werkomgevingen optimaal en duurzaam vorm te geven.

Stakeholders

Het HMC heeft een aantal belangrijke stakeholders. De ouders en leerlingen van het HMC, de branches en bedrijven waar wij de leerlingen voor opleiden en de overheid die ons financiert.

Het uitvoeren van de missie betekent voor ons:

- Het bieden van een goede en prettige schooltijd voor leerlingen
- Zorgen voor een goede aansluiting tussen het leren op school en het leren in de praktijk
- Zorgen voor een zo goed mogelijk startpositie op de arbeidsmarkt voor leerlingen
- Zorgen voor een goede aansluiting op mogelijke vervolgstudies
- Het kunnen beantwoorden van alle vragen vanuit de branches betreffende opleidingen en kennisontwikkeling
- Het voldoen aan de eisen die door de overheid aan de verzorging van het onderwijs worden gesteld en dit op een adequate manier verantwoorden

Onderwijsvisie

Het onderwijs op het HMC

Het HMC heeft het concept van het werkplaatsleren ontwikkeld. Dit concept houdt in dat de beroepspraktijk leidend is in alle opleidingen. De beroepspraktijk is duidelijk waarneembaar in de leeromgeving. Dit vraagt van de leerlingen een actieve houding en verschillende rollen, waarbij zij leren door te doen. Door het gebruik van meerdere onderscheidende didactische werkvormen leren de leerlingen de benodigde kennis, vaardigheden en beroepshouding. De opleidingen van het HMC zijn gericht op vakmanschap, creativiteit en ondernemerschap. Dit komt tot uiting in de werkstukken en projecten. In de opleidingen wordt gewerkt aan individuele en groepsopdrachten. Het vakmanschap wordt gecombineerd met de nieuwste trends en ontwikkelingen. Zo worden leerlingen gedegen, innovatief en ondernemend opgeleid.

De hoge kwaliteit van de werkstukken en projecten is hét visitekaartje van het HMC. De werkstukken en projecten geven weer wat de leerlingen op het HMC hebben geleerd. HMC specialisaties geven de leerlingen de ruimte om te excelleren in hun vakgebied. De veilige en prettige leeromgeving op het HMC dragen hier aan bij.

Het werkplaatsleren

Het werkplaatsleren kenmerkt zich door gevarieerde didactiek en een contextrijk curriculum. Bij werkplaatsleren is de beroepspraktijk het voorbeeld voor onze opleidingen. Er is zo min mogelijk verschil tussen school, beroepspraktijkvorming (stage) en het werken in de sector.

Dit willen we bereiken door:

1. de manier van leren op school zoveel mogelijk aan te laten sluiten op de manier van werken in de praktijk.
2. de schoolomgeving (inrichting, inventaris, cultuur) zoveel mogelijk in te richten op basis van de beroepspraktijk.
3. een soepele overgang te creëren tussen leren op school en werken in een bedrijf.

Het werkplaatsleren in de school heeft evenveel gezichten als er opleidingen zijn: zo beschikt de school voor de hout- en meubelopleidingen over een up to date machinepark en diverse praktijklokalen waar meubels en andere (houten) objecten ontworpen en gemaakt worden. Daarnaast zijn er praktijkruimtes voor meubel- en woningstofferaren en worden er diverse

producten voor de timmerindustrie gemaakt. Het zijn dus meubelmakerijen, stoffeer- en timmerbedrijven in het klein. Het ontwerpen en de voorbereiding van de producten vindt plaats in goed geoutilleerde ruimtes en met up-to-date leermiddelen en programma's.

De werkplaatsen voor de interieuropleidingen geven het beeld van woonwinkel tot ateliers en studio's. Hier vinden simulaties van verkoopgesprekken plaats, worden winkelpresentaties gemaakt en inrichtingen van woningen en andere ruimtes ontworpen.

Voor de opleiding Creatief vakman wordt met de materialen hout, leer en textiel gewerkt en wordt veel aandacht besteed aan nieuwe technieken, zoals digitale tekenprogramma's, laser snijden en CNC-technieken. De beroepspraktijk van het ontwerpen, maken en op de markt zetten van unieke producten is de rode draad door de opleiding en de leerlingen worden uitgedaagd de daarvoor benodigde creativiteit, vakmanschap en ondernemerschap te ontwikkelen.

In de pianowerkplaats bevinden zich piano's en vleugels van verschillende klanten, die gestemd, gereviseerd of gerepareerd moeten worden.

Leerlijnen

Het onderwijs wordt gegeven in drie leerlijnen:

1. de integrale leerlijn
2. de kennis en vaardigheden leerlijn en
3. de leerlijn studieloopbaanbegeleiding

Passend onderwijs

Uitgangspunt bij de start van de opleiding is dat we een reëel perspectief zien op het behalen van een diploma. Wij gaan daarbij uit van de mogelijkheden van de leerlingen en niet van de beperkingen. Het HMC biedt leerlingen een zo passend mogelijke begeleiding, binnen de mogelijkheden die de school heeft.

Examens

De kwalificatiedossiers vormen de meetlat voor de inhoud van de examens. Het bedrijfsleven wordt actief betrokken bij het ontwikkelen en vormgeven van examens en de beoordelingen. Het examen bestaat uit een mix van verschillende exameninstrumenten. De beoordeling is objectief en transparant en wordt uitgevoerd door geschoolde beoordelaars. Het oordeel van de praktijkopleider wordt betrokken bij de beoordeling van de examens.

Beroepspraktijkvorming (BPV)

Het leren op het HMC sluit zoveel mogelijk aan op (het leren in) de beroepspraktijk. Daardoor zijn de leerlingen goed voorbereid op de beroepspraktijkvorming. Het HMC streeft naar een goede match tussen leerlingen en leerbedrijf. De leerlingen krijgen flexibele BPV-opdrachten mee, die passen bij de verschillende praktijksituaties in leerbedrijven. Een succesvolle BPV betekent structurele samenwerking en afstemming tussen leerlingen, lesprogramma en BPV-bedrijf.

Het leren in de beroepspraktijk is een waardevol onderdeel. De leerlingen hebben in de leerbedrijven een andere rol en verantwoordelijkheid. Factoren als bedrijfscultuur, het samenwerken met collega's en dilemma's als tijd en geld versus kwaliteit zorgen voor een realistisch beroepsbeeld en loopbaanperspectief. In de beroepspraktijkvorming worden de leerlingen begeleid door deskundige BPV-begeleiders en praktijkopleiders.

Internationale BPV

Het HMC biedt leerlingen de mogelijkheid een internationale BPV te volgen. Deze BPV draagt bij aan de persoonlijke en culturele ontwikkeling en eventueel ook aan het verbreden of verdiepen van het vakmanschap van leerlingen. Het HMC ontwikkelt een breed netwerk en een begeleidingsstructuur om leerlingen optimale kansen te bieden. De leerlingen voeren opdrachten uit die passen bij hun opleiding, ontwikkeling en het karakter van de internationale BPV.

Tot slot

De onderwijsvisie geeft richting aan de organisatie van ons onderwijs en aan het didactisch handelen op individueel niveau en op teamniveau. Teamleden zijn ook gezamenlijk verantwoordelijk voor de kwaliteit van het aangeboden onderwijs. Teamleden vullen elkaar aan en ieder teamlid krijgt de mogelijkheid zoveel mogelijk datgene te doen waarin hij goed is. Docenten beschikken over een ruim repertoire aan didactische werkvormen en bespreken de inzet hiervan binnen teamverband.

A3 jaarplan 2016

Bij de beleidsontwikkeling en beleidsvorming maakt het HMC gebruik van de A3 jaarplan methodiek. Voor het schooljaar 2016/2017 zijn de volgende speerpunten in het HMC A3 jaarplan opgenomen:

1. Vergroten van de tevredenheid van onze leerlingen over de BPV en het creëren van een grotere betrokkenheid van de BPV-bedrijven bij het opleiden
2. Teams en locaties ervaren meerwaarde van de samenwerking tussen teams en locaties.
3. De nieuwste vakinhoudelijke technologieën kennen en inzetten in het onderwijs daar waar dit vereist of gewenst is.
4. ICT gebruik van tablets, smartboards en Magister in het onderwijs vergroten.
5. Mogelijke oplossingen implementeren voor werkdrukbeleving bij medewerkers.
6. HMC heeft haar strategische keuzes bepaald samen met de medewerkers en externen en vastgelegd in haar strategisch beleidsplan 2017 – 2021.
7. Nieuwe eisen wet en regelgeving examinering zijn geïmplementeerd. Tekortkomingen zijn opgelost.

Voor de voortgang op deze speerpunten verwijzen wij u naar HS 7 Kwaliteitsverslag.

Governance- en bedrijfsvoering

Het HMC hanteert een governance- en bedrijfsvoeringsmodel dat is gebaseerd op de volgende uitgangspunten.

Toezicht door Raad van Toezicht

Voor de invulling van het toezicht verwijzen wij kortheidshalve naar het verslag van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht is in het verslagjaar de discussie gestart over de vraag of de samenstelling van de Raad van Toezicht en de wijze van voordracht nog past in de wijze waarop in de huidige tijd de governance geacht wordt te worden ingevuld. Deze discussie heeft tot de volgende conclusies geleid:

- De Raad van Toezicht moet zowel in totaal als voor wat betreft de individuele leden rolvast zijn in de governance. Dat wil zeggen dat de Raad van Toezicht (en de individuele leden) zich zelf steeds toetst op haar rolzuiverheid als het gaat om toezichthouden, de relatie tot het bestuur en de scherpe afbakening tussen de verantwoordelijkheden van het bestuur en de toezichthouder. Voorwaardelijk is een adequate en actieve informatievoorziening van het bestuur naar de Raad van Toezicht.
- De omvang van de Raad van Toezicht moet slagvaardig en betrokken toezicht mogelijk maken. Een kleinere omvang dan de huidige samenstelling is daarom wenselijk. De definitieve omvang is afhankelijk van de uitkomsten van de discussie over de verhouding van branches/stakeholders/deskundigheid. Flexibiliteit in de omvang van de Raad van Toezicht kan wenselijk zijn, afhankelijk van de mogelijkheden om zowel vanuit governance, relatie branches/beroepenveld en deskundigheid tot een adequate samenstelling van de Raad van Toezicht te komen. Te denken valt aan een omvang van tussen de 5 en 7 leden.
- Voor het HMC als vakschool is de relatie met de relevante branches en stakeholders van onderscheidend belang. Element voor dit belang is de aansluiting van de opleidingen met de arbeidsmarkt en de afstemming rondom stageplaatsen. Een te rechtstreekse vertegenwoordiging, of met andere woorden belangenbehartiging, kan echter op gespannen voet staan met "good governance". Om deze reden wordt voorgesteld te kiezen voor een meer indirecte vorm van vertegenwoordiging vanuit branches en stakeholders met aandacht voor een actieve verbinding met de sector/branche. Leden van de Raad van Toezicht uit de kring van branches en stakeholders zijn primair toezichthouder. De relatie met branches en stakeholders is versterkend voor hun functioneren als toezichthouder, zij zijn geen vertegenwoordiger namens de branche of stakeholder.
- Branches zijn voor het HMC van belang vanwege de relatie met de arbeidsmarkt, de stages en de kwaliteit van de inhoud van de opleidingen. Deze onderwerpen kennen een gedeeld belang voor (de leerlingen van) het HMC en voor de branches. Een goede doorstroming naar de arbeidsmarkt (kwantitatief en kwalitatief) is immers voor bedrijven en leerlingen belangrijk. Het HMC leidt op voor 8 te onderscheiden branches. Ruim 30 % van de gediplomeerde leerlingen gaat doorstuderen aan het HBO. Niet alle branches zijn even groot. Grofweg 50% van de leerlingen volgt een opleiding voor de meubelindustrie, 40% voor de woon/interieurbranche en de overige 10% een opleiding voor een andere branche. Van deze 10% (timmer, meubelstofferers, woningstofferers, piano, creatief vakman, collectiebeheer) kunnen de eerste drie worden gerekend tot de traditionele branches van het HMC. Een

opleiding als creatief vakman heeft een minder duidelijk af te bakenen arbeidsmarkt en op een aantal onderdelen overlap met andere opleidingen. Om een evenredige verdeling naar de binding met de branches te maken wordt voorgesteld een iets andere indeling te kiezen dan de bovenvermelde verdeling. De branches / afnemend beroepenveld kunnen in een drietal categorieën worden gecombineerd:

- Industrieel
- Retail
- Creatief

Er is overlap tussen deze categorieën over de bestaande branches, maar tezamen vormen ze de kern van de opleidingen van het HMC en is het wel dekkend voor het hele afnemend beroepenveld.

- Naast de acht specifieke branches zijn er op basis van aangeboden specialisatie nog andere (deel)branches/beroepenvelden te onderscheiden. Bijvoorbeeld, scheepsinterieurbouw, restauratie en ambachtelijk. Voor deze te onderscheiden branches/beroepenvelden is het van belang om een goed en structureel overleg te borgen. De binding en relatie met deze branches hoeft niet via de Raad van Toezicht te verlopen, dit omdat de Raad van Toezicht geen vertegenwoordiging is van de branches maar toezichthouder. Afhankelijk van omvang en mogelijkheden wordt voorgesteld om kleine branches of niche markten dan wel branches waar extra aandacht nodig is, vorm te geven via een branche- of beroepenveldcommissie. Deze commissie adviseert het bestuur over actuele thema's in de branches die relevant zijn voor de opleidingen. Op initiatief van de bestuurder kunnen vertegenwoordigers vanuit deze beroepenveldcommissies aanschuiven bij een Raad van Toezicht vergadering als het gaat om relevante thema's. Op deze wijze wordt een heldere knip gemaakt tussen toezichthouden en adviseren en inhoudelijk meewerken/denken met het HMC.
- Er is voorgeschreven dat er een voordracht zetel in de Raad van Toezicht is voor de ondernemingsraad, deze zetel is naast de voorzitter van de Raad van Toezicht niet gebonden aan een band met het afnemend beroepenveld of een van de stakeholders zoals hierboven genoemd. Wel kan vanwege de portefeuillevverdeling in de Raad van Toezicht, om een specifieke deskundigheid worden gevraagd.
- Naast de generieke band met de stakeholders/afnemend beroepenveld is het van belang dat er in de Raad van Toezicht een aantal deskundigheden goed zijn belegd en waarmee de leden invullingen geven aan een portefeuille. Het voorstel is om te werken met een portefeuille-model en er kan voor voorkomende gevallen een ad-hoc commissie worden ingesteld om de bestuurder te ondersteunen of te adviseren. De volgende portefeuilles/deskundigheden worden onderscheiden:
 - Innovatie/duurzaamheid/circulariteit
 - Financiën
 - Ondernemerschap
 - Onderwijsbeleid (landelijk en regionaal) en Onderwijskwaliteit (inspectie)
 - HRM
 - (Sectorale) arbeidsmarkt en arbeidsverhoudingen in branches, rol ZZP 'ers.
- Bij de verdeling van de zetels in de Raad van Toezicht wordt ernaar gestreefd de verdeling van portefeuilles te laten samen vallen met de zetel die vanuit een specifieke stakeholder/branche wordt gezocht. Uitzondering op de combinatie van

stakeholder met portefeuille zijn de zetel van de voorzitter en de voordracht-zetel ondernemingsraad. Mocht er in deze matrix van portefeuilles en stakeholders een hiaat optreden in een noodzakelijke deskundigheid dan wordt voorgesteld eventueel een tijdelijke uitbreiding van de Raad van Toezicht vast te stellen, waarbij de zittingstermijn voor deze deskundige wordt aangepast. Hierdoor kan bij een volgende vacature worden heroverwogen of deze deskundigheid alsnog bij een nieuw lid van de Raad van Toezicht kan worden voorzien.

- Naast de portefeuilleverdeling wordt er uit de Raad van Toezicht een remuneratie-commissie ingesteld. Deze commissie heeft tot taak:
 - werving en selectie van bestuursleden en Raad van Toezicht-leden
 - voortgang en functioneringsgesprekken met het bestuur
 - bezoldiging Raad van Toezicht en bestuur
 - Zelfevaluatie functioneren Raad van Toezicht

Externe contacten en vertegenwoordiging

Naast de betrokkenheid van de branches in de Raad van Toezicht is het op HMC niveau belangrijk om de bedrijven te betrekken bij het onderwijskundig beleid. Het HMC geeft hieraan uitvoering door het inrichten van bedrijfsadviescommissies voor meubel en interieur. De bijdrage van het HMC in de verschillende landelijke onderwijs-gremia is geleidelijk aan versterkt. In de sectorkamers en marktsegmenten wordt de mening van het HMC en het belang van het HMC nadrukkelijker ingebracht.

Het HMC heeft een vertegenwoordiging in bijna alle door de MBO Raad georganiseerde overleggen. Het College van Bestuur is voorzitter van het onderwijscluster Hout en Meubel (onderdeel van de BTG techniek en gebouwde omgeving) en van de onderwijscommissie van dit onderwijscluster. Daarnaast is het College van Bestuur bestuurslid (penningmeester) van de bestuurdersvereniging in het MBO, neemt deel aan het overleg van voorzitters van bedrijfstakgroepen en leden van sectorkamers, aan de kerngroep van de BTG Techniek en bebouwde omgeving en is lid van de stuurgroep die namens de MBO instellingen de financiering van Skills Netherlands monitort.

In zowel de regio Amsterdam als Rotterdam onderhoudt het College van Bestuur samen met de locatiedirecteur het contact met de lokale overheid en mbo-instellingen over het regionale aanbod van de opleidingen en de mogelijkheden van samenwerken.

A3-plancyclus

Met de A3 jaarplannen wordt uitvoering gegeven aan de PDCA-cyclus (plan-do-check-act). Met de missie en onderwijsvisie als basis, gaat het management van het HMC de beleidsdoelstellingen verder uitwerken in succesbepalende factoren, prestatie-indicatoren en acties. Een A3(jaar)plan wordt op HMC niveau, op locatieniveau en op teamniveau gemaakt en is gericht op een schooljaar. De plannen op locatie- en teamniveau zijn afgeleid van het HMC-plan, waardoor de samenhang in de plannen is gewaarborgd.

Aan de hand van het A3 teamplan ziet elk team(lid) welke bijdrage het team levert aan de realisatie van de beleidsdoelstellingen van de organisatie. Input voor de A3 plannen komt o.a. uit in- en extern onderzoek, waaronder enquêtes, interne audits, inspectie audits, managementinformatie, administratieve- en bedrijfsprocessen en vanuit de teams zelf.

Met betrekking tot de voortgang worden jaarlijks A3 management gesprekken gehouden. Dit is een gesprek tussen twee managementlagen waarin wordt besproken of de organisatie op

koers ligt met het behalen van haar resultaten, met het A3-plan als uitgangspunt. Jaarlijks worden de A3 plannen in de periode april-juli geëvalueerd en geactualiseerd voor het volgende schooljaar.

Met de A3 systematiek beperken we ons tot die zaken die speciale aandacht nodig hebben. De lopende zaken ("going concern") die tot de reguliere werkzaamheden en resultaten behoren, worden hierin niet genoemd. Deze worden gemonitord in de doelenbarometer en het HMC-dashboard. Pas als er specifieke aandacht nodig is, bijvoorbeeld omdat de resultaten achterblijven bij de afspraken, komen onderwerpen terug in de A3 plannen. Door deze systematiek wordt voorkomen dat alle lopende zaken steeds opnieuw worden benoemd, wat de transparantie en werkbaarheid van de (meer)jaarplannen niet bevordert.

Planning & control

De begrotingscyclus omvat in oktober/november het opstellen van de begroting, gevolgd door een voortgangsrapportage over de uitvoering van de begroting inclusief prognose van de jaaruitkomst in september en het geïntegreerde jaarverslag als verantwoording over het afgelopen jaar in mei.

De meerjarige ontwikkeling van het aantal leerlingen maakt altijd onderdeel uit van de begroting. Het aantal leerlingen dient immers als basis voor de formatieplanning (zie hierna). Na de open dagen in januari wordt de ontwikkeling van het aantal aanmeldingen voor het komende schooljaar wekelijks bijgehouden met een vergelijkend cijfer van het voorgaande jaar. Daarnaast wordt in april/mei de formatieplanning voor het komende schooljaar op basis van de meest actuele leerlingprognose vastgesteld.

Bij de formatieplanning speelt de analyse en prognose van het (verwachte) aantal leerlingen per leerweg, opleiding en leerjaar een leidende rol. De uitkomsten van deze prognoses vormen vervolgens de input voor het formatiebudgetmodel.

Met het formatiebudgetmodel wordt de inzet van het onderwijskundig personeel in een schooljaar expliciet gekoppeld aan het aantal leerlingen. Bij de bepaling van het budget wordt in ieder geval rekening gehouden met de verrekening van de T-2 bekostiging, met de verplichtingen voor niet direct inzetbaar personeel vanwege o.a. BAPO, studieverlof, ouderschapsverlof, langdurige ziekte, hmc brede inzet en met overige noodzakelijke reserveringen en voorzieningen. Het formatiebudget wordt op basis van het aantal leerlingen per team verdeeld over de onderwijsteams van de locaties.

De toepassing van het formatiebudgetmodel is noodzakelijk omdat rond de 70% van de rijksbijdragen besteed wordt aan de totale personele kosten. Van de personele kosten wordt 70% besteed aan het onderwijzend personeel. Alle andere zaken (loonkosten ondersteunend personeel, huisvesting (inclusief afschrijvingen), ICT, PR, les- en leer-middelen enz.) moeten van de overige 51% worden betaald.

De inzet van het ondersteunend personeel varieert overigens niet direct met het verloop van het aantal leerlingen, maar meer stapsgewijs. De omvang van de formatie van het ondersteunend personeel is voorlopig gekoppeld aan de bandbreedte van 3.500 – 4.000 gewogen leerlingen. Pas wanneer het aantal leerlingen door de boven- of ondergrens gaat, is er aanleiding om deze formatie bij te stellen.

Risicoparagraaf

Risicobeheer

Het risicobeheer is ingericht aan de hand van de planning & control cyclus, de A3 plansystematiek, de deelname aan de MBO benchmark, voortgangsrapportages over de uitvoering van de Regeling kwaliteitsafspraken, het uitvoeren van eigen audits. Door de afdelingen Kwaliteitszorg, Financiën, ICT en Personeelszaken worden verschillende kengetallen en indicatoren, nu nog afzonderlijk, gemonitord. Door hier normen aan te verbinden en de informatie helder en beknopt te presenteren in een dashboard komt een early warning system op basis van prestatie-indicatoren binnen bereik.

Risicoparagraaf

Effecten voortgaande groei aantal leerlingen

Omdat we hebben geconcludeerd dat het lastig is om het aantal aanmeldingen - zonder het afkondigen van een numerus fixus - te sturen, hebben wij al eerder de vraag gesteld wat knelpunten kunnen worden bij eventuele doorlopende leerlingengroei.

Hierbij spelen de volgende criteria een rol:

- a) Docenten
- b) Financiën
- c) Huisvesting
- d) Arbeidsmarktperspectief voor de leerlingen
- e) Macro-doelmatig opleidingsaanbod op mbo niveau

Wij hebben geconcludeerd dat van deze factoren m.n. de huisvesting een belemmering vormt. Uitgangspunt voor het aannamebeleid voor 2017/2018 is dat we uitgaan van hetzelfde aantal klassen als vorig schooljaar, aangezien dit aantal leerlingen in ieder geval zou passen binnen de bestaande huisvesting.

Hoewel de oude kantine (1.200 m²) in Rotterdam beschikbaar is voor onderwijs is deze niet toereikend om de groei van de afgelopen jaren op te vangen. Op dit moment (voorjaar 2017) wordt een plan voor 2-laags nieuwbouw (ca 2.450 m²) op de plek van de oude kantine uitgewerkt. Oplevering hiervan is voorzien in 2018. Ter overbrugging wordt onderzocht of aanvullende tijdelijke huisvesting een oplossing kan zijn, mocht het aantal aanmeldingen hoger (dreigen) uit (te) vallen dan vorig jaar.

In Amsterdam is in 2016 in het huurpand Solar Eclips versneld de 3^e etage in gebruik genomen alsmede een deel van de begane grond. Daarnaast is de ruimte die voorheen aan een andere partij werd verhuurd, ook gehuurd door het HMC. Hierdoor is vanaf september 2016 het hele gebouw Solar Eclips (4.250 m²) beschikbaar voor het onderwijs. Het huurcontract loopt tot en met 2023. Op dit moment wordt onderzocht of een verlenging met 2 jaar mogelijk is.

Daarnaast wordt onderzocht of een verdere optimalisering van de huisvesting in en rondom het hoofdgebouw haalbaar is.

Wij verwachten dat we met bovenstaande intensivering van de huisvesting op beide locaties de verwacht hogere groei voor het komend schooljaar grotendeels kunnen opvangen.

Administratieve lastendruk Kwaliteitsplan

Met de invoering van het Kwaliteitsplan is het aantal op te leveren voortgangs- en verantwoordingsverslagen, voor o.a. Excellentie, BPV, VSV, aanzienlijk toegenomen. Van een kleine mbo instelling als het HMC met een beperkte ondersteunende staf vraagt dit een zware inspanning om telkens aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Omdat geleidelijk aan ook steeds grotere geldstromen via het Kwaliteitsplan gaan lopen, wordt de bedrijfsvoering ook meer afhankelijk van deze vorm van financieren. Het risico dat wij genoodzaakt zijn extra mankracht in te zetten om tijdig te kunnen voldoen aan alle gevraagde voortgangsrapportages en verantwoordingsverslagen is zeker reëel.

Concurrentiepositie 4 jarige opleidingen

Met de huidige 4-jarige programmering van onze opleidingen Meubelmaken, Creatief vakman en Interieuradviseur kan het HMC zich goed staande houden in vergelijking met andere instellingen die vergelijkbare opleidingen aanbieden. De langere programmering heeft geen negatief effect op het aantal aanmeldingen. Vooralsnog lijkt de bekostiging op grond van o.a. het cascademodel toereikend te zijn om deze opleidingen ook in 4 jaar te kunnen verzorgen.

Het is echter mogelijk dat leerlingen in de toekomst toch meer gaan kiezen voor een 3 jarige in plaats van een 4-jarige opleiding. In dat geval valt niet uit te sluiten dat het HMC genoodzaakt zal zijn de opleiding interieuradviseur ook in 3 jaar aan te bieden, met als directe consequentie dat we circa 8 % minder leerlingen op school hebben. Daarnaast bestaat het risico dat wij onze meerwaarde als vakschool mogelijk niet goed meer kunnen invullen. Hiermee valt een van de belangrijke plussen van onze school in vergelijking met de concurrenten weg, met als mogelijk gevolg dat ook het aantal nieuwe leerlingen gaat afnemen.

Passend onderwijs

Dit voorheen afzonderlijke budget (LGF) is met ingang van 2015 toegevoegd aan de lumpsum op basis van het aantal leerlingen met een beperking die op 1 oktober 2014 op de instelling waren ingeschreven. Instellingen die dit adequaat hebben opgepakt en in de loop der jaren een goede naam op dit terrein hebben opgebouwd kunnen tegen een knelpunt aanlopen. Aangezien in de lumpsumsystematiek het bijdrage niet meer 1 op 1 meegroeit met het aantal leerlingen met een bijzonderheid/beperking, zijn er qua bedrijfsvoering grenzen aan het aantal leerlingen dat kan worden ondersteund.

Vanuit dit kader biedt het HMC binnen de budgettaire en organisatorische mogelijkheden die een relatief kleine mbo school heeft, extra begeleiding aan voor deze groep leerlingen. Hoewel het streven is gericht op een zorgvuldige begeleiding, loopt het HMC hard tegen de grenzen aan van wat mogelijk is. Alleen al in de groep eerstejaars leerlingen van 2016 waren er 435 leerlingen (+9% tov 2015), met één of meerdere bijzonderheden/beperkingen. Bij de ouderejaars ligt dit aantal op 774 (+12% tov 2015).

Aanwending incidentele middelen en flexwet

Naast lumpsum ontvangt het HMC ook substantiële rijksbijdragen uit hoofde van het kwaliteitsplan. De zgn kwaliteitsgelden worden jaarlijks deels uitgekeerd als investeringsbudget en deels toegekend op basis van te leveren prestaties. Bij deze laatste categorie gaat het om VSV, studiewaarde en BPV. De totale toekenning aan prestatiesubsidie voor het HMC kan oplopen tot eur 1 à 2 mln. Daarnaast ontvangt het HMC ook subsidies die

door de lokale overheden incidenteel ter beschikking worden gesteld.

Om dit soort activiteiten goed te organiseren en uit te voeren is extra inzet van mankracht noodzakelijk. Deze medewerkers zijn mede vanwege wettelijke regelgeving echter niet onbeperkt inzetbaar op basis van tijdelijke contracten. In het kader van aaneengesloten arbeidsovereenkomsten is namelijk sprake van een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd indien deze keten meer dan 2 arbeidsovereenkomsten betreft en/of de termijn van 24 maanden wordt overschreden en minimaal sprake is van 2 aaneengesloten arbeidsovereenkomsten van bepaalde tijd.

De keuze is dan ofwel het dienstverband met de betreffende medewerker te beëindigen en een nieuwe medewerker op basis van een tijdelijke aanstelling inzetten ofwel de betreffende medewerker in vaste dienst nemen, zonder dat er zekerheid bestaat over de structurele beschikbaarheid van deze financiële middelen. Het nadeel van de eerste oplossing is dat veel kennis verloren gaat en opnieuw moet worden opgebouwd (en mogelijk WW-kosten). Het nadeel van de tweede oplossing is dat als de incidentele geldstroom wordt stopgezet, de (personeels)kosten niet gelijktijdig kunnen worden afgebouwd.

Eigen risico werkloosheidsuitkeringen

Werkgevers in de sector Overheid en Onderwijs zijn verplicht eigen risicodragers voor wat betreft de werkloosheidswet. Dit betekent dat als een werknemer van het HMC werkloos wordt, het HMC de kosten betaalt van de door het UWV verstrekte WW-uitkering (de komende jaren wordt dit maximum afgebouwd naar 24 maanden). Hier tegenover staat dat het HMC geen WW-premie betaalt.

Tevens is de werkgever verantwoordelijk voor re-integratie van werkloze ex-werknemers. Het HMC heeft hiervoor een extern bureau in de arm genomen om deze ex-werknemers beter te begeleiden naar werk en zodoende ook de aanspraken op een WW-uitkering te beperken.

Daarnaast kan de ex-werknemer op grond van de BWR-BVE een beroep doen op de bovenwettelijke WW. Afhankelijk van leeftijd en dienstverband in de BVE-sector kan de ex-werknemer aanspraak maken op een aanvulling op WW-uitkering en/of een verlenging van de duur van de WW-uitkering. Overigens ontvangen de instellingen voor de dekking van dit soort kosten een aanvullende rijksbijdrage. Op basis van het huidige beroep op de WW-respectievelijk bovenwettelijke WW-regelingen is deze aanvullende bijdrage vooralsnog kostendekkend.

Flexibele schil

De flexibele schil betreft het aantal medewerkers niet in vaste dienst bij het HMC. Het gaat dan vooral om medewerkers met een tijdelijk dienstverband, maar ook om medewerkers die worden ingehuurd, bijv via een uitzendbureau, of in een enkel geval als ZZP-er worden ingezet. Het HMC streeft naar een flexibele schil van tenminste 10% om enige armslag te hebben om eventuele tegenvallers, die van invloed zijn op de formatie, zonder gedwongen ontslagen op te kunnen vangen.

Per 31 december 2016 bedraagt de flexibele schil 26%. Naar verwachting zal de flexibele schil het komend schooljaar in deze orde van grootte blijven. Enerzijds daalt het percentage door omzetting van tijdelijke naar vaste dienstverbanden, anderzijds stijgt het door de verwachte instroom van nieuwe medewerkers met een tijdelijke aanstelling. Daarnaast blijft waar mogelijk ook het alternatief van inhuur via bijv een uitzendbureau mogelijk. De inzet van ZZP-ers is door de nieuwe wet- en regelgeving min of meer afgebouwd. Met name daar waar het een structurele inzet van een ZZP-er betrof werden de risico's van een fictief dienstverband te groot.

Bij de stabilisering van het aantal leerlingen op langere termijn zal ook de omvang van het personeelsbestand stabiliseren. Dit betekent dat na verloop van tijd er nagenoeg geen medewerkers meer zullen zijn met een tijdelijk dienstverband. Anders gezegd de flexibele schil neemt dan sterk af tot onder 10%. De instroom van nieuwe medewerkers is dan voornamelijk afhankelijk van het natuurlijk verloop. Wij zullen dan meer gebruik moeten gaan maken van externe inhuur van medewerkers teneinde de flexibele schil op peil te houden.

ICT

Het geïnvesteerd vermogen in ICT-middelen (werkstations, laptops, beamers, servers, netwerk) in het onderwijs is de afgelopen jaren fors toegenomen.

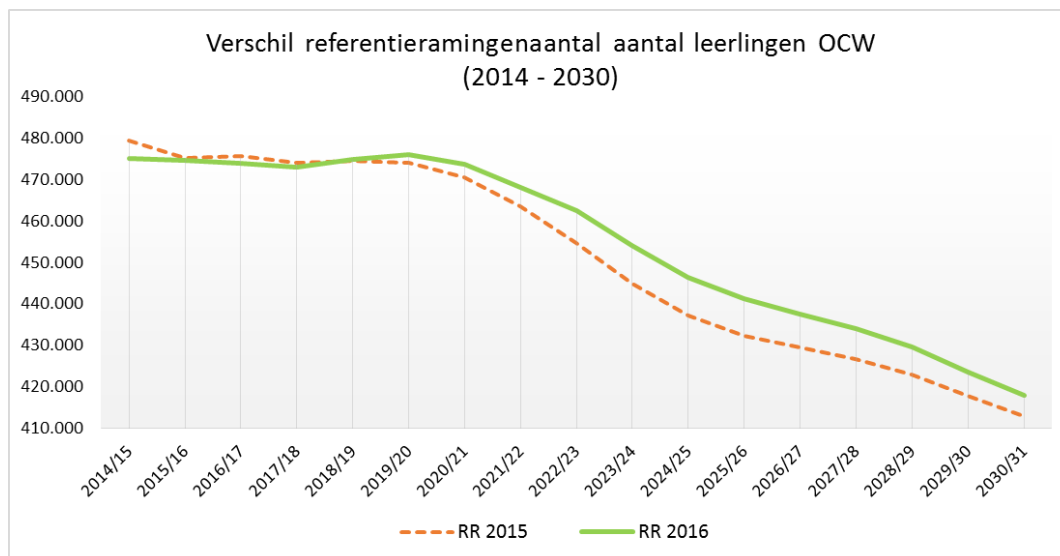
Werkplekken	jan-15	jan-16	sep-16	sep-17
Totaal aantal HMR	635	791	1004	1066
Totaal aantal HMA	589	712	912	970
subtotaal pc's & laptops	1.224	1.503	1.916	2.036
tablets		235	285	340
Totaal in beheer	1.224	1.738	2.201	2.351

In 2016 bedraagt de reguliere vervangingsvraag zo'n 300 pc's. Op langere termijn loopt dit op naar rond de 550 pc's / laptops. Dit komt overeen met jaarlijkse vervangingsinvestering van circa € 450.000. Dit betekent dat van het begrote investeringsbudget van € 1,75 mln alleen al een kwart op gaat aan de reguliere vervanging van pc's. Daar komen de andere investeringen in ICT dus nog bij.

De budgettaire consequenties van de jaarlijkse vervanging vragen om een heroverweging op de structurele inzet van ICT middelen in het onderwijs. Doelstelling daarbij is om de ICT-investeringen in lijn te brengen met het investeringsaandeel van vergelijkbare onderwijsinstellingen.

Demografische ontwikkeling en instroom in het MBO

De referentieraming 2016 wijkt voor het mbo niet veel af van de raming van vorig jaar. Als gevolg van de verbeterde economische vooruitzichten wordt voor de eerstkomende jaren geen daling meer verwacht in de BBL-deelname. Tot 2020 blijft het aantal MBO-leerlingen redelijk stabiel, daarna volgt een daling als gevolg van de bevolkingsontwikkeling.



Bron: referentieraming 2016

De verwachting is dat in de grootstedelijke gebieden, zoals Amsterdam en Rotterdam, de bevolkingsontwikkeling minder snel zou kunnen afnemen.

Daarnaast zijn maatschappelijke en conjuncturele ontwikkelingen van invloed op de landelijke instroom in het MBO. Maatschappelijke ontwikkelingen zijn onder meer de verschuivende voorkeuren van leerlingen. Verwacht wordt dat de omvang van het MBO zal afnemen door het voortdurend dalende aandeel van het VMBO binnen het voortgezet onderwijs ten gunste van vooral de HAVO.

Nu de economie weer aantrekt, zal de vraag naar arbeid mogelijk ten koste kan gaan van de instroom van nieuwe leerlingen in het onderwijs. Daarnaast kan ook de concurrentie van 3-jarige niveau 4 opleidingen van invloed zijn op het aantal aanmeldingen op onze school.

Effecten daling instroom aantal leerlingen

Indien zich een daling van het aantal aanmeldingen voordoet dan wordt het effect hiervan voor de exploitatie gedempt door enerzijds de systematiek van de T-2 bekostiging en anderzijds doordat het meestal 4 jaar duurt voordat het effect van krimp ten volle doorwerkt in de exploitatie. De T-2 systematiek betekent dat het HMC het komend jaar subsidie ontvangt voor het aantal leerlingen dat 2 jaar geleden op school was ingeschreven en het volgende jaar nog voor het aantal leerlingen dat vorig jaar op school zat. Dankzij de T-2 systematiek kan zodoende een behoorlijk grote terugval in het leerlingenaantal worden opgevangen. In feite heeft de organisatie dan 2 jaar de tijd om de docenten-formatie overeenkomstig af te bouwen. In eerste instantie vindt dat plaats via de zogenaamde flexibele schil.

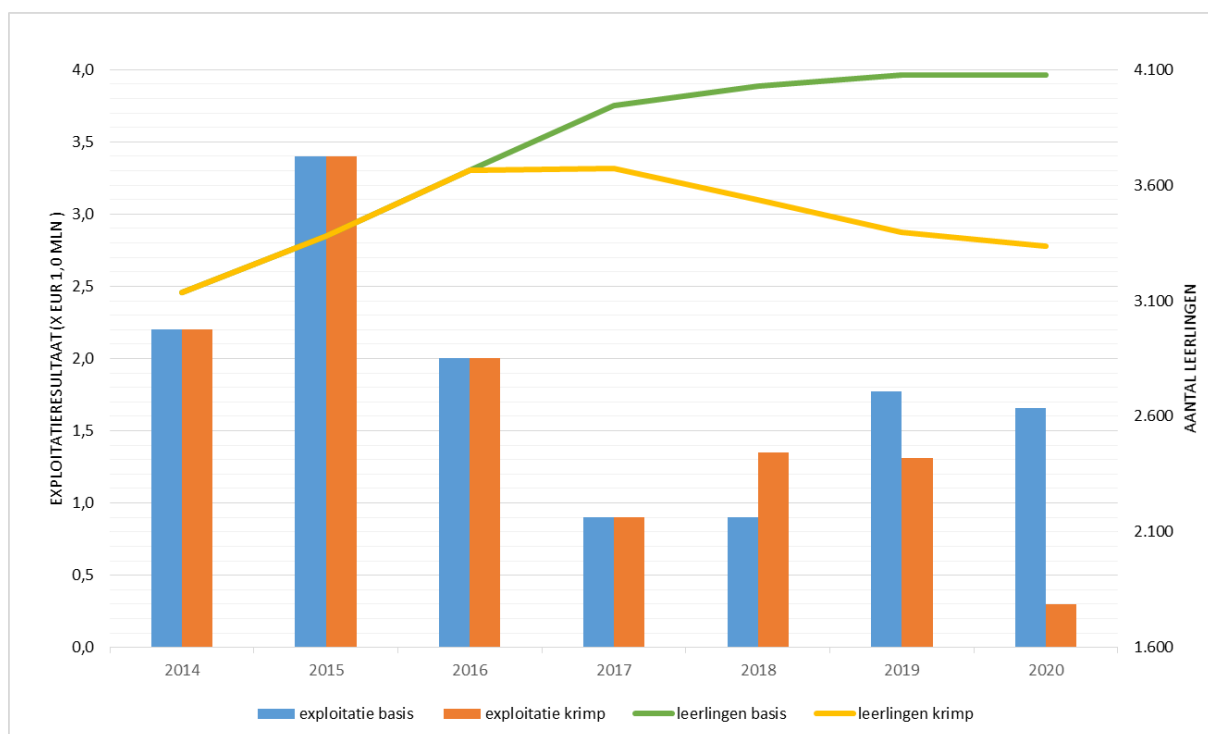
In de begroting 2017 is de verwachte meerjarige ontwikkeling van het aantal leerlingen in de periode 2017 – 2021 geactualiseerd. Het basis-scenario gaat uit van een stabilisering van het aantal leerlingen van 4.076 in 2020.

In het krimpscenario is rekening gehouden met een structurele daling van het aantal leerlingen met 20% met ingang van het schooljaar 2017/2018. Als gevolg van deze lagere instroom stabiliseert het aantal leerlingen zich vanaf 2020 op 3.337 leerlingen, dat wil zeggen 739 leerlingen minder dan in het basis-scenario.

Vervolgens zijn de financiële consequenties van deze daling voor de bedrijfsvoering van het HMC bepaald. De doorrekening van dit krimpscenario geeft aan dat het HMC op langere termijn te maken kan krijgen met negatieve exploitatieresultaten en daarmee zal interen op het eigen vermogen. Echter gezien de aanwezig bestemmingsreserves die hiervoor in het verleden zijn gevormd blijft sprake van een solide financiële basis.

In onderstaande grafiek zijn de effecten van beide scenario's voor de exploitatie en het aantal leerlingen afgebeeld.

Bij de financiële consequenties is rekening gehouden met het feit dat de inzet van het onderwijspersoneel weliswaar bij aanvang van het schooljaar meteen kan worden verlaagd als het aantal leerlingen afneemt, maar dat dit niet geldt voor de loonkosten van deze medewerkers. Er is rekening gehouden dat de betreffende boventallige medewerkers nog circa 1,5 jaar voor rekening van het HMC zullen komen. Op de balans is voor de dekking van de kosten van boventaligheid overigens de reserve personeel gevormd.



Grafiek: ontwikkeling aantal leerlingen en exploitatieresultaat 2014 - 2020

Bekostigingssystematiek

Met de modernisering van de bekostiging met ingang van 2015 heeft ook de zgn cascade bekostiging zijn intrede gedaan. Hierdoor wordt de bekostiging o.a. gekoppeld aan de verblijfstijd van de leerling in het MBO. Zo lang wij meebewegen met het landelijk gemiddelde blijft ons marktaandeel in het verdeelmodel gelijk, en daarmee ook het bedrag per leerling. Risico's zijn verder dat instellingen kunnen gaan selecteren op verblijfstijd om inkomsten te optimaliseren. Daarnaast ontmoedigt het cascade-model vanuit financieel perspectief de doorstroom mogelijkheden van lagere naar hogere niveau's. Bij het HMC hebben we afgesproken dat we voor de toelating van leerlingen voorsnog dezelfde criteria hanteren als voor de invoering van het cascademodel.

Een andere onzekerheid in de bekostiging betreft de toenemende inzet van prestatiegerichte kwaliteitsgelden voor voortijdig schoolverlaten (vsv), beroepspraktijkvorming (bpv) en

studiewaarde. Door de bekostiging ook te koppelen aan te leveren prestaties, die pas achteraf kunnen worden beoordeeld of ze wel of niet gerealiseerd zijn, moet de instelling veel uitgaven voorfinancieren, zonder de zekerheid dat deze ook vergoed zullen worden. Bij het HMC loopt dit risico op tot circa € 1 mln.

Treasury

Het HMC zet de liquiditeiten, die niet direct nodig zijn voor de financiering van haar activiteiten, volledig op vastrentende spaarrekeningen (verspreid over twee banken) conform het Treasurystatuut van het HMC en de richtlijn Beleggen en belenen van het ministerie van Onderwijs. Eind 2016 is, zoals begroot, een negatieve stand van de liquide middelen opgetreden. Dit heeft te maken met het feit dat wij de nieuwbouw- en verbouwplannen grotendeels uit eigen middelen financieren. Voor de jaren 2016 - 2019 is een overbruggingsfinanciering met de huisbankier overeengekomen. De liquiditeit en cashflow blijven op langere termijn positief.

Bekostigingsvoorwaarden: praktijkovereenkomst en erkend leerbedrijf

Met ingang van 2014 geldt als bekostigingsvoorwaarde dat van BBL-leerlingen een ondertekende praktijkovereenkomst (POK) aanwezig moet zijn en dat de leerling werkzaam is bij een erkend leerbedrijf. Als deze er niet is of als het bedrijf niet is erkend ontvangt de school voor deze leerling geen subsidie meer. Inmiddels beschikt het HMC over een degelijke procedure op de aanwezigheid van de POK. Voor wat betreft de erkenning van leerbedrijven is het HMC afhankelijk van de instanties die zorgdragen voor de erkenning.

HMC cursus en training BV

HMC cursus en training is voor een groot deel van haar omzet afhankelijk van in concurrentie aangeboden cursustrajecten aan met name onze branchebedrijven. Het financiële risico wordt verkleind door met de verschillende O&O-fondsen van de betrokken branches te overleggen over het bundelen van opleidingen, zodat ze vaker van start kunnen gaan.

Risicobereidheid

Op begrotingsbasis streeft het HMC naar een rentabiliteit van 2%–5%. Daarbij speelt risicobereidheid een belangrijke rol. Een hogere begrote rentabiliteit gaat samen met een hogere risicobereidheid met betrekking tot geraamde inkomsten die gekoppeld zijn aan te leveren prestaties en/of een bepaald project/programma. Te denken valt aan prestatie-subsidies in het kader van de Kwaliteitsafspraken, maar ook aan door gemeenten ter beschikking gestelde subsidies.

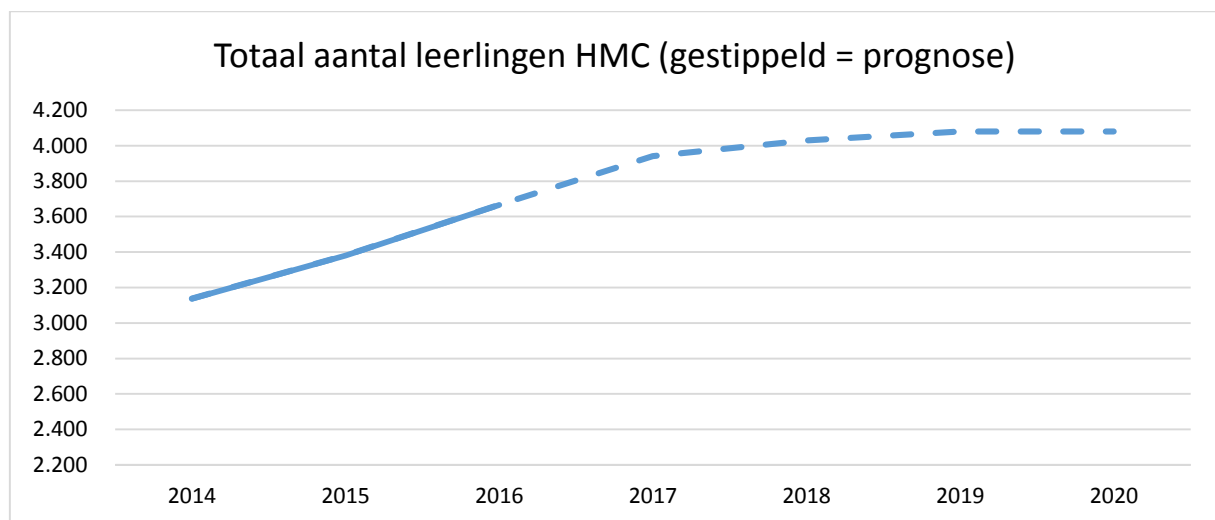
De risicobeheersing voor wat betreft de inkomstenkant richt zich er vooral op dat met incidentele inkomsten geen structurele uitgaven, zoals personeel in vaste dienst, worden bekostigd. Toetsing van dit criterium vindt jaarlijks plaats bij besluitvorming in de directie over de inzet van deze middelen en bij de vaststelling van het formatieplan voor het komende schooljaar. Daarnaast worden de risico's in de bedrijfsvoering bij het opstellen van de halfjaarrapportage ook tussentijds opnieuw beoordeeld.

Continuïteitsparagraaf

Voor wat betreft de verwachte, meerjarige ontwikkeling van de aantallen leerlingen, personeel, exploitatie en de balans is onderstaand de betreffende informatie uit de door de Raad van Toezicht goedgekeurde Begroting 2017 weergegeven.

Meerjarenraming aantal leerlingen

In onderstaand diagram is de verwachte ontwikkeling van het aantal leerlingen in de periode 2014 – 2020 (Begroting 2017: basis-scenario) weergegeven.



Op grond van het basis-scenario stabiliseert het aantal leerlingen zich op middellange termijn rond de 4.078 leerlingen. In het basis-scenario is uitgegaan van een gelijk aantal aanmeldingen als in het schooljaar 2016/2017, 70% aandeel van niveau 4, rendement van 70%.

Ontwikkeling formatie 2016 – 2020

Het budgettaire kader voor de personeelslasten komt overeen met 70% van de rijksbijdragen. De verhouding tussen onderwijzend en ondersteunend personeel bedraagt 70 : 30. Met andere woorden 49% van de rijksbijdragen wordt besteed aan de onderwijsformatie.

De meerjarige ontwikkeling van de formatie in de periode 2017 – 2020 is voor wat betreft de onderwijsformatie direct gekoppeld aan het aantal leerlingen. De formatie van het ondersteunend personeel is niet gekoppeld aan het aantal leerlingen, maar blijft (zoveel mogelijk) constant binnen de bandbreedte 3.500 – 4.000 leerlingen.

HMC TOTAAL	2016 / 2017	2017 / 2018	2018 / 2019	2019 / 2020	2020 / 2021
Onderwijzend personeel					
Normformatie	163,1	175,4	180,1	180,1	180,1
OP studiecoördinatoren	7,2	7,2	7,2	7,2	7,2
OP studiecentrum	10,3	10,3	10,3	10,3	10,3
Detachering naar C&T	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Formatie via externe financiering	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
HMC algemeen / knelpunten	13,1	14,0	14,0	14,0	14,0
Niet inzetbaar (ziekte, BAPO etc.)	16,8	17,0	17,2	17,4	17,6
Extra / boven de sterkte	-1,1	0,0	0,0	0,0	0,0
	216,9	231,4	236,3	236,5	236,7
Locatiestaf	44,3	43,0	43,0	43,0	43,0
Centraal	23,1	28,5	28,5	28,5	28,5
HMC cursus en training	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1
Totaal HMC	289,4	308,0	312,9	313,1	313,3

Financiële meerjarenraming 2015 – 2021

Onderstaand zijn de geconsolideerde cijfers opgenomen, afgeleid van de enkelvoudige begroting 2017 welke door de RvT is goedgekeurd.

Exploitatie

De ontwikkeling van het exploitatieresultaat is weergegeven in onderstaande tabel.

Ontwikkeling exploitatieresultaat (x € 1.000)	Werkelijk		Begroot				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Rijksbijdragen	26.408	27.949	29.945	31.765	33.515	33.900	34.025
Overige overheidsbijdragen	340	488	500	450	400	350	350
Leerlingbijdragen (incl. winkelomzet)	969	1.053	975	990	1.000	1.000	1.000
Baten contractonderwijs	1.109	1.070	1.025	1.025	1.025	1.025	1.025
Overige baten	316	392	240	695	647	597	597
Totaal baten	29.142	30.952	32.685	34.925	36.587	36.872	36.997
Personeelslasten	-18.177	-20.464	-21.535	-22.755	-23.395	-23.775	-24.175
Afschrijvingen	-1.543	-2.216	-2.590	-3.040	-3.310	-3.310	-3.410
Huisvestingslasten	-2.123	-2.291	-2.625	-2.557	-2.450	-2.455	-2.465
Overige instellingslasten	-3.906	-4.565	-4.991	-5.656	-5.666	-5.691	-5.691
Totaal lasten	-25.749	-29.536	-31.741	-34.008	-34.821	-35.231	-35.741
Saldo baten en lasten	3.393	1.416	944	917	1.766	1.641	1.256
Financiële baten en lasten	50	-14	-35	-15	10	25	40
Exploitatieresultaat	3.443	1.402	909	902	1.776	1.666	1.296

Het verloop van de rijksbijdrage is onderstaand nader toegelicht.

Specificatie Rijksbijdragen (x € 1.000)	Werkelijk	Werkelijk	Begroot				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Lumpsum	22.638	24.088	25.810	28.210	29.810	30.210	30.410
Kwaliteitsbudget	945	969	1.010	1.090	1.110	1.125	1.125
Excellentiebudget	169	182	185	190	195	200	200
Prestatiesubsidie VSV	385	335	335	300	300	300	300
Prestatiesubsidie Studiesucces	0	625	400	100	100	100	100
Prestatiesubsidie BPV	0	0	450	475	500	500	500
	1.499	2.111	2.380	2.155	2.205	2.225	2.225
Overige rijksbijdragen	2.271	1.750	1.755	1.850	1.900	1.815	1.740
Totaal Rijksbijdragen	26.408	27.949	29.945	32.215	33.915	34.250	34.375

De stijging van de rijksbijdragen hangt samen met de groei van het aantal leerlingen alsmede de effecten van het actieplan Focus op Vakmanschap en de nieuwe berekeningswijze van de bekostiging. Voor de jaren 2015 tot en met 2018 is er sprake van een overgangsbekostiging om te voorzien in een geleidelijke overgang van het oude naar het nieuwe bekostigingsmodel.

Fasering overgangsbekostiging (x € 1.000)	Werkelijk	Werkelijk	Begroot				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Voordeel nieuwe bekostiging	1.445	1.445	1.445	1.445	1.445	1.445	1.445
Af: korting wegens fasering	-1.159	-869	-600	-300	0	0	0
Netto effect HMC	286	576	845	1.145	1.445	1.445	1.445

De stijging van de personeelslasten betreft vooral de extra inzet van docenten als gevolg van groei van het aantal leerlingen, de intensivering van de opleidingen (FOV) en de extra inzet van o.a. onderwijsassistenten en BPV-ers. Tevens is rekening gehouden met de hogere pensioenpremies, een eenmalige uitkering van € 500 bruto in april 2017 (loonakkoord) en de reguliere groei met een loontrede per 1 augustus.

De afschrijvingslasten nemen de komende jaren fors toe door de oplevering van de nieuwbouw en renovatie van de werkplaats in Rotterdam, de extra investeringen in Amsterdam (hoofdgebouw en dependance) en de forse groei van de investeringen in ICT.

Balans

Ontwikkeling balanspositie (x € 1.000)	Werkelijk	Werkelijk	Begroot				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Materiële vast activa	24.560	29.657	34.367	34.777	33.467	31.907	30.247
Vorraden	206	229	225	225	225	225	225
Vorderingen kort	578	465	400	400	400	400	400
Liquide middelen	3.029	-1.025	-4.926	-4.509	-1.498	1.678	4.659
	28.373	29.326	30.066	30.893	32.594	34.210	35.531
Eigen vermogen	22.664	24.066	24.975	25.877	27.653	29.319	30.615
Voorzieningen	1.713	1.506	1.506	1.531	1.556	1.581	1.606
Kortlopende schulden	3.996	3.754	3.585	3.485	3.385	3.310	3.310
	28.373	29.326	30.066	30.893	32.594	34.210	35.531

Cashflow overzicht (x € 1.000)	Werkelijk	Werkelijk	Begroot				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Exploitatieresultaat	3.443	1.402	909	902	1.776	1.666	1.296
Bij: afschrijvingen	1.543	2.216	2.590	3.040	3.310	3.310	3.410
Bij: dotatie voorziening onderhoud	30	10	150	125	125	125	125
	5.016	3.628	3.649	4.067	5.211	5.101	4.831
Af: investeringen	-2.614	-2.743	-2.300	-1.750	-2.000	-1.750	-1.750
Af: nieuw-/verbouw Rotterdam	-11.274	-4.570	-5.000	-700	0	0	0
Af: verbouw Amsterdam	0	0	0	-1.000	0	0	0
Af: mutaties voorziening personeel	238	-50	0	0	0	0	0
Af: uitgaven t.l.v. voorziening onderhoud	-204	-167	-150	-100	-100	-100	-100
Mutatie vooruitontvangen subsidies	-1.472	215	-100	-100	-100	-75	0
Mutatie overige kortlopende vord/schuld.	-267	-367	0	0	0	0	0
Cashflow boekjaar	-10.577	-4.054	-3.901	417	3.011	3.176	2.981
Liquide middelen per 31/12	3.029	-1.025	-4.926	-4.509	-1.498	1.678	4.659

De begrote uitgaven in 2017 en 2018 (totaal € 5,7 mln) aan nieuwbouw/verbouw Rotterdam hebben betrekking op de nieuwbouw van het Paviljoen op de ruimte waar nu de oude kantine is gesitueerd. Nieuwbouw is noodzakelijk vanwege de behoefte aan extra klassen als gevolg van de groei van het aantal leerlingen.

De begrote uitgaven ad € 1,0 mln verbouw Amsterdam hebben betrekking op de herinrichting van de begane grond van de praktijkvleugel/parkeergarage. Hiervoor wordt in de eerste helft van 2017 een plan ontwikkeld. Ook in dit geval is als gevolg van de groei van het aantal leerlingen de vraag naar praktijklokalen toegenomen. Besluitvorming kan dan naar

verwachting in het najaar plaatsvinden. Het streven is om met ingang van het schooljaar 2018/2019 de aangepaste ruimten in gebruik te nemen.

Gedurende de jaren 2016-2019 is de stand van de liquide middelen negatief als gevolg van de geplande investeringen. Met de huisbankier ING is in 2016 een rekening-courant kredietfaciliteit overeengekomen van maximaal EUR 1,5 mln. In 2017 zal deze overbruggingsfinanciering worden uitgebreid naar circa EUR 6 mln, afhankelijk van de definitieve besluitvorming aangaande de voorgenomen investeringen in 2017 en 2018.

Kengetallen	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Liquiditeit (current ratio)	0,90	-0,15	-1,26	-1,18	-0,32	0,63	1,53
Solvabiliteit (EV / TV)	0,80	0,82	0,83	0,84	0,85	0,86	0,86
Rentabiliteit (resultaat / totale baten)	11,8%	4,5%	2,8%	2,6%	4,9%	4,5%	3,5%
Weerstandvermogen (AR / TV)	0,48	0,50	0,50	0,54	0,60	0,65	0,68

De balansverhoudingen zijn sinds 2015 sterk gewijzigd als gevolg van de nieuw- en verbouw investeringen in de jaren 2015-2018. Hierdoor stijgt de waarde van de vaste activa en nemen de liquide middelen fors af. De solvabiliteit blijft onverminderd hoog (boven de 80%) doordat onze financiering grotendeels met eigen vermogen plaatsvindt. Vanaf 2020 wordt een stevig herstel van de liquiditeit verwacht.

Notitie helderheid BVE

Volgens de notitie 'Helderheid in de bekostiging Beroepsonderwijs- en Volwasseneneducatie 2004' moet de instelling, conform het Onderwijsprotocol OCW, in het jaarverslag een aantal onderwerpen verantwoorden. De notitie helderheid geeft inzicht in de interpretatie en toepassing van de bekostigingsregels en bekostigingsparameters die gelden bij de telling van leerlingen. De gegevens die hieronder staan, geven een nadere toelichting op het totaal aantal bekostigde leerlingen.

Thema 1: Uitbesteding

Toelichting: Onder uitbesteding wordt verstaan: het uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een andere al dan niet bekostigde instelling of organisatie tegen betaling voor de geleverde prestaties.

Dit thema is niet aan de orde bij het HMC.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Toelichting: Hieronder vallen de situaties waarin de rijksbijdrage wordt ingezet in een privaatrechtelijke rechtspersoon, of waarin publieke middelen anderszins worden geïnvesteerd in private activiteiten die niet behoren tot de kerntaak van de instelling/het KBB.

Het College van Bestuur is van mening dat een vakschool als het HMC de bedrijfstakken waarvoor wordt opgeleid, meer moet kunnen bieden dan alleen gesubsidieerd beroepsonderwijs. In principe moet het HMC alle opleidingsvragen die in de branches leven, alleen of in samenwerking met andere partijen, kunnen beantwoorden. Dit betekent dat ook cursorisch onderwijs, maatwerkopleidingen, incompany trainingen en andere (b.v.

projectmatige) activiteiten op het raakvlak van onderwijs en arbeidsmarkt, moeten worden aangeboden.

Door deze combinatie van regulier gesubsidieerd onderwijs en de hiervoor genoemde activiteiten kan de kennisinfrastructuur, die nodig is om de kwalitatieve en kwantitatieve aansluiting tussen beroepsonderwijs en bedrijfsleven te optimaliseren, op een efficiënte en effectieve wijze worden ingericht en gecontinueerd. Niet alleen leren de docenten van het geven van cursussen aan medewerkers uit het bedrijfsleven, maar door het geven van deze cursussen weten wij ook wat er in de branches speelt en welke nieuwe ontwikkelingen er zijn.

De gepleegde investering in HMC cursus en training BV draagt bij aan de kwaliteitsverhoging van het onderwijs in brede zin en is in het belang van zowel de docenten, de deelnemers als de werknemers in de bedrijfstakken waarvoor het HMC opleidt. Inmiddels draagt de BV sinds een aantal jaren bij aan het resultaat van het HMC.

In de onderlinge verrekening zit ook begrepen de doorbelasting van kosten voor o.a. winkelbeheerders en huisvesting, van het HMC naar HMC cursus en training. Daarbij moet echter opgemerkt worden dat als HMC cursus en training niet zou bestaan, het HMC deze kosten nog steeds zou hebben. Doorbelasting is noodzakelijk om de integrale kostprijs van de opleidingen te kunnen berekenen.

Daarnaast is het HMC naar verwachting in staat de werkgelegenheid van docenten (deels) te behouden en daarmee kosten van wachtgeld (deels) te voorkomen, indien docenten, waarvoor geen werk meer is in de bekostigde opleidingen, ingezet kunnen worden op cursussen en/of vakopleidingen van HMC cursus en training.

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

Toelichting: De instelling kan vrijstelling verlenen voor het afleggen van toetsen of examenonderdelen in het beroepsonderwijs. Dat kan op basis van eerder afgelegde toetsen of examens, of op basis van buiten het onderwijs opgedane kennis en vaardigheden, ofwel Elders Verworven Competenties (EVC).

Dit thema is niet aan de orde bij het HMC.

Thema 4: Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Toelichting: Deelnemers voldoen niet zelf hun cursusgeld (ingeval van BBL of deeltijd-BOL) of lesgeld (ingeval van voltijd BOL), maar dit geschiedt door de instelling of door een derde.

Dit thema is niet aan de orde bij het HMC.

Thema 5: In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk

Toelichting: Bij de inschrijving van deelnemers doen zich verschillende situaties voor: inschrijving van deelnemers voor de teldatum, inschrijving na de teldatum, uitschrijving van deelnemers kort na de teldatum, of inschrijving van deelnemers bij meerdere opleidingen tegelijk.

Het aantal leerlingen dat de instelling in de periode 1 oktober – 31 december 2016 heeft verlaten, bedroeg 57. De redenen voor beëindiging van de opleiding lopen uiteen van verkeerde studie c.q. beroepskeuze, naar persoonlijke en/of sociale omstandigheden en van school gebonden redenen tot kans op werk.

Thema 6: De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Toelichting: Inschrijving van een deelnemer voor een in het CREBO geregistreerde

opleiding, terwijl hij daadwerkelijk een andere CREBO-opleiding of niet in het register opgenomen opleiding volgt.

Dit thema is niet aan de orde bij het HMC.

Thema 7: Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Toelichting: Instellingen ontwikkelen maatwerktrajecten waarbij een derde - een bedrijf of een andere organisatie - een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van trajecten voor eigen personeel.

Dit thema is niet aan de orde bij het HMC.

Thema 8: Buitenlandse leerlingen

Toelichting: Bij het HMC waren in 2016 geen buitenlandse leerlingen ingeschreven.

Code Goed bestuur

Ten behoeve van de verantwoording over de naleving van de governance-code in het Geïntegreerd Jaardocument heeft de MBO Raad een checklist opgesteld. De checklist is opgebouwd uit de 'naar de letter elementen' van de code "Goed bestuur in de bve-sector" en overige governance-elementen in de regelgeving over jaarverslaggeving in het onderwijs.

Op grond van de checklist heeft het College van Bestuur geconstateerd dat aan vrijwel alle elementen wordt voldaan. In die gevallen waarin het HMC afwijkt, komt dit omdat het HMC een vakschool is met nauwe banden naar de branches waarvoor het HMC leerlingen opleidt. Dit geldt bijvoorbeeld voor de voordracht door deze branches van kandidaten voor de Raad van Toezicht. Bij een aantal andere elementen komt afwijking voort uit het feit dat in de statuten van het HMC voor dat betreffende element andere afspraken zijn vastgelegd dan in de checklist.

Voor het overzicht nevenactiviteiten van leden van de Raad van toezicht verwijzen wij u naar Bijlage 1.

Maatschappelijke verbinding

Schoolplein HMC Amsterdam (Amsterdam)

Diverse projectteams van leerlingen van de opleiding Interieuradviseur van HMC Amsterdam hebben zich gebogen over de herinrichting van het HMC schoolplein. Er is een ontwerp gemaakt en dit wordt volgend schooljaar gemaakt door leerlingen van de opleiding Meubelmakers. De directeur en de gebouwenbeheerder waren verrast door de ideeën die de leerlingen lieten zien.



Stichting Mate (Rotterdam)

Twee leerlingen van de opleiding Meubelmaker van HMC Rotterdam hebben een schip van Stichting Mate voorzien van diverse meubelen. Ze hebben de boot ingemeten en alles op maat gemaakt. Daarbij dachten ze na over de stevigheid van de meubelen, aangezien alles stevig moet blijven staan als het slecht weer is op zee.



Architectenbureau Dingeman Deijs (Amsterdam)

Van het architectenbureau Dingeman Deijs kregen Interieuradviseurs van HMC Amsterdam de opdracht om hun visie op een toekomstige leeromgeving in de stad Amsterdam vorm te geven. Leerlingen hebben daarom ontwerpen gemaakt van leeromgevingen in bestaande en bekende gebouwen van Amsterdam. Dit hebben ze gedaan door het maken van interieuradviezen en het maken van een maquette van de stad Amsterdam. De maquette is gemaakt met behulp van de lasersnijder en ook de interieuradviezen zijn terug te zien, in 3D prints, in de maquette.



Petripark (Rotterdam)

Drie leerlingen van de opleiding Interieuradviseur van HMC Rotterdam hebben een ontwerp gemaakt voor een stadstuin van de zorginstelling Antes. Ze hebben de wensen voor de tuin in kaart gebracht en een ontwerp gemaakt. De zorginstelling was erg enthousiast over het ontwerp. Er wordt nu gekeken of leerlingen ook een tuinhuis kunnen gaan ontwerpen.



Vliegende meubelmakers

Het HMC is hoofdsponsor van de Vliegende Meubelmakers sinds 2009. De steun van het HMC bestaat uit een bijdrage aan het houtgeld voor de zomerprojecten. Van dit houtgeld wordt het hout en materiaal gekocht voor de projecten. Het HMC biedt de organisatie ook de mogelijkheid om gebruik te maken van de school voor voorbereiding van bijeenkomsten en het houden van vergaderingen. Het geld wordt direct besteed aan de aanschaf van hout en materiaal wat ter plaatse wordt gekocht, maar ook aan elektrisch handgereedschap, EHBO dozen, documentatiemateriaal etc.

In 2016 vlogen 42 Vliegende Meubelmakers uit naar Malawi, Nepal, Uganda en Ghana. De Vliegende Meubelmakers maakten meubels voor scholen en kindertehuizen. Ook leerden zij de plaatselijke bevolking hoe ze zelf meubels konden maken.



HMC Serious Request

In 2016 heeft het HMC in Rotterdam weer meegedaan aan de landelijke 3FM Serious Request actie. Dit jaar was het Glazen Huis weer terug en namen drie docenten plaats in het huis. Maar er was meer. Zo hadden geïnteresseerden, leerlingen en medewerkers de mogelijkheid om een workshop te volgen voor het goede doel. De workshops werden georganiseerd door leerlingen. Het HMC heeft hiermee in totaal €10.101,- bijeengebracht voor een stille ramp die elke 35 seconden een kinderleven eist: longontsteking.



Expositie werkstukken eindexamenkandidaten, uitreiking prijs voor ontwerp & vakmanschap en vakbeurzen

Expo en relatiedag

Aan het eind van het schooljaar is op beide locaties een geslaagde en druk bezochte expoweek geweest. Tijdens deze expoweek presenteerden de eindexamenkandidaten hun werkstukken en werden de HMC vakprijzen door een vakkundige jury uitgereikt. De HMC vakprijzen zijn bedoeld om talentvolle leerlingen te helpen om hun meubel- of interieurproduct te ontwikkelen en eventueel op de markt te brengen.

Tijdens de expoweek was er ook een relatiedag georganiseerd. Deze relatiedag stond in het teken van inspiratie, ontmoeting en gezelligheid. Vertegenwoordigers van onze branche- en BPV bedrijven, docenten, (oud)-leerlingen, (oud)-medewerkers en andere relaties van het HMC waren van harte uitgenodigd voor deze dag.

VT wonen&design beurs

De stand op de woonbeurs is net als vorig jaar gebruikt om gediplomeerde leerlingen die een eigen bedrijf zijn begonnen te introduceren bij het Woonbeurs publiek. Ter voorbereiding is er een bijeenkomst geweest met de leerlingen die vorig jaar in de HMC stand stonden. Zij waren nog steeds erg enthousiast over de kans die ze hadden gekregen en over de opdrachten die ze op de beurs hebben binnen gesleept.

Meesterlijk

Het HMC stond ook op de beurs Meesterlijk. Hier stonden huidige leerlingen die al een eigen bedrijf hadden hun eigen producten te promoten en te verkopen. Er was veel animo voor hun producten.

Salone del Mobile

In 2016 heeft het HMC zich voor de eerste keer gepresenteerd tijdens Salone del Mobile in Milaan. Het HMC biedt hiermee (oud)-leerlingen, die startende ondernemer zijn, de mogelijkheid om zich te presenteren aan de branche.



Bestuurlijke afstemming met stakeholders

Voor de uitkomst van het onderzoek naar de Staat van de Instelling door de Inspectie van het Onderwijs verwijzen wij u naar HS 6 Kwaliteitszorg.

Ministerie van OCW

Licentiesysteem

Eind januari is het College van bestuur uitgenodigd om op het ministerie van OCW mee te denken over een licentiesysteem om de ondoelmatige overlap tussen het opleidingsaanbod van vakscholen en ROC's te verminderen. Helaas was de conclusie dat er binnen de huidige wet- en regelgeving geen maatregelen mogelijk zijn. Wel zal aan de commissie macrodoelmatigheid MBO worden gevraagd een onderzoek te doen naar eventuele ondoelmatige overlap tussen de grafische vakscholen en de ROC's.

Kwalificatiestructuur

De Minister van OCW heeft het College van bestuur samen met een aantal bestuurders uitgenodigd om van gedachten te wisselen over de wijze waarop de implementatie van de nieuwe kwalificatiestructuur (augustus a.s.) verloopt. Het HMC heeft onder andere naar voren gebracht dat de administratieve verantwoordingslast met name voor kleine instellingen inmiddels wel heel groot wordt. Niet alleen door de nieuwe kwalificatiestructuur, met alle verantwoordingsplichten (bijvoorbeeld over keuzedelen), maar ook door de kwaliteitsplannen, BPV plannen, Excellentieplannen en alle tussen- en eindrapportages die hierover moeten worden gemaakt. Hoewel er bijval was van verschillende kanten, heeft dit nog niet geleid tot een aanpassing van de administratieve last.

Directie MBO

Een delegatie van de directie MBO van het ministerie van OCW (waaronder de directeur) heeft een werkbezoek gebracht aan het HMC Amsterdam inzake administratieve lasten als gevolg van allerlei regelingen en verantwoording (wet versterking bestuurskracht), licentiesysteem (creatief vakman), smal/diep kwalificatiesysteem (voor specialistische uitvoering of verbrede uitvoering) en schoolkosten.

Tweede Kamer commissie onderwijs

Op uitnodiging van de MBO raad heeft het College van Bestuur samen met de voorzitter van de MBO raad en twee collega bestuurders, de leden van de Tweede Kamer commissie onderwijs bijgepraat over de uitkomsten van de benchmark (de vergelijking van de financiële kengetallen van alle MBO instellingen) en over de manier waarop de benchmark door de instellingen wordt gebruikt bij het opstellen van begroting en jaarrekening. Het was een boeiend overleg, waarin van beide zijden ook de "stokpaardjes" werden bereden.

Afstemming lokale overheden

Bestuurlijk overleg Rotterdam

De wethouder van Rotterdam heeft de nieuwbouw in Rotterdam bezocht. Hij was zeer enthousiast over de school. We hebben uitgebreid gesproken over de brief die de wethouder aan VMBO examenkandidaten had gestuurd met een waarschuwing voor opleidingen met

een volgens SBB slecht arbeidsmarktperspectief zoals de hout- en meubelopleidingen. We hebben hem kunnen overtuigen dat de data die SBB hanteert niet valide zijn en te snel wisselen om op basis daarvan een dergelijk advies te geven. De wethouder stuurt een tweede brief met een genuanceerde boodschap met een verwijzing naar de site "kans op werk" van SBB, zodat in ieder geval de meest actuele gegevens kunnen worden ingezien. In het reguliere overleg tussen de MBO instellingen en de gemeente is dit punt ook besproken en er komt een andere manier van werken.

Sectorkamer MBO Rotterdam

In Rotterdam heet het overleg tussen MBO instellingen en de wethouder van Onderwijs de sectorkamer MBO. Helaas is de werkwijze hier anders dan in Amsterdam. Het geld voor projecten wordt eerst verdeeld op basis van aantal leerlingen uit een APC gebied (deze zijn kwetsbaar) en dan pas kunnen er plannen worden ingediend. Voor het HMC gaat het hierdoor om kleine bedragen en meer marginale projecten.

Bestuurlijk overleg Amsterdam

In Juni heeft de wethouder van Onderwijs van Amsterdam een kort werkbezoek gebracht aan het HMC Amsterdam. Gespreksonderwerpen waren onder andere de inzet van onderwijsassistenten (met een oud-leerling die inmiddels onderwijsassistent is), de beperkingen van tijdelijke subsidieregelingen in combinatie met de wet Werk en zekerheid en de verantwoordingslast die extra subsidie met zich meebrengt.

Gemeente Amsterdam

De gemeente Amsterdam heeft in het kader van de MBO agenda van het College van B&W in een bestuurlijk overleg met alle MBO scholen, de projecten voor komend jaar vastgesteld. Onze voorstellen zijn allemaal geaccepteerd. Vooral de inzet van extra onderwijsassistenten in de praktijklessen is voor ons een belangrijk project.

Ontwikkelingen Meubel- / Timmer-branche

Investeringsfonds MBO

Meubelindustrie

De aanvraag voor het investeringsfonds MBO is eind januari de deur uitgegaan. Betrokken partijen zijn naast het HMC: ECM, CBM, ROC Twente en Summa college, zes samenwerkingsverbanden en een aantal individuele bedrijven. Het plan zal in een "pitch" voor een commissie moeten worden verdedigd.

Timmerindustrie

Met de SSWT is besproken of er mogelijkheden zijn om ter versterking van de publiek-private samenwerking een projectplan op te stellen waar voor de uitvoering een subsidie kan worden aangevraagd in het kader van de regeling investeringsfonds MBO. Wij zien beiden mogelijkheden voor een dergelijke aanvraag, met name gericht op de doorontwikkeling van de niveau 4 opleiding werkvoorbereider. Er is een grof concept benadering ontwikkeld die eerst verder in de achterban van de timmerindustrie wordt besproken.

Beheersmatige ontwikkelingen

Huisvesting Rotterdam

Hoogtepunt van het jaar was de officiële opening van de nieuwbouw en renovatie van het HMC Rotterdam door de burgemeester van Rotterdam en de wethouder Onderwijs. Het ontwerp en de "state of the art" inrichting, mede tot stand gekomen dankzij grote betrokkenheid van veel medewerkers worden alomt geroemd. Ook de ruime en lichte machinale in de werkplaats maakt indruk op zowel de medewerkers als de leerlingen. Daarnaast is het volledige project binnen het budget van € 20,3 miljoen gerealiseerd en ook volgens planning opgeleverd.

Met ingang van het schooljaar 2016/2017 beschikt het HMC daarmee in Rotterdam over een volledig nieuw en modern toegerust schoolcomplex.

Voor de renovatie en uitbreiding van de oude kantine (paviljoen) zijn het ontwerp en de gewenste indeling gereed. Deze worden nu uitgewerkt en met dit programma van eisen en het beschikbare budget gaan we (proberen) om met een aannemer en een installateur een bouwteamovereenkomst te sluiten. De start van de bouwwerkzaamheden is vooralsnog ingepland voor zomer 2017.

Huisvesting Amsterdam

In 2016 is in het hoofdgebouw vooral geïnvesteerd in de modernisering en uitbreiding van de kantine inclusief keuken. Daarbij is gebruik gemaakt van ontwerp- en inrichtingsvoorstellen van leerlingen. Daarnaast is het nieuwe meerjaren onderhoudsplan in uitvoering genomen.

Het binnenklimaat is nog een punt van aandacht. De vervanging van de klimaatregelinstallatie voldoet nog niet overal aan verwachtingen. In de kantoorvleugel is de situatie goed op orde, in de praktijkruimten is echter met name op warme zomerdagen een verdere optimalisering van het systeem nog noodzakelijk. Begin 2017 is door Haskoning een onderzoek gedaan. De analyse en aanbevelingen worden binnenkort gepresenteerd. In de dependance Solar Eclips zijn de laatste beschikbare m² met ingang van het schooljaar 2016/2017 gehuurd. Het volledige pand wordt nu gebruikt door het HMC. Bijna alle theorielessen worden nu hier gegeven en ook het nieuwe HMC Lab is hier gehuisvest. Vanaf voorjaar 2017 verhuist ook het Studiecentrum uit het hoofdgebouw hiernaar toe.

HMC dag

De jaarlijkse HMC dag stond dit jaar volledig in het teken van de lancering van de aangepaste missie en visie. Na een ochtendprogramma waarin door de COP-groep en de directie de aangepaste missie, visie en kernwaarden werden gepresenteerd, is daarna het groot HMC spel gespeeld, waarbij er allerlei dilemma's en vragen voorlagen, die bij de uitvoering van missie en visie voorbij kunnen komen. Tenslotte was er een wetenschapper/cabaretier die liet zien hoe het menselijk brein eigenlijk werkt en hoe beperkt de beïnvloeding is.

Het was een geslaagde dag met eigenlijk alleen maar positieve reacties. De missie, visie en kernwaarden werden zeer goed herkend en onderschreven.

Ouders en leerlingen

De ouders en leerlingen worden regelmatig via brieven en andere vormen van schriftelijke communicatie (studiewijzer, kwartaalbericht leerlingennieuws en dergelijke) op de hoogte gesteld van de actuele ontwikkelingen op school. Op de locatie Rotterdam is tevens een

ouderklankbordgroep actief. Deze komt viermaal per jaar bijeen waarin vooral de operationele zaken aan de orde komen. In 2016 is onder andere gesproken over BPV, communicatie, studiereizen (nut en noodzaak), schoolkosten, invulling eindweken, de rol van de studiecoördinator en uiteraard de nieuwbouw.

Leerlingenraad

Naast locatieraden is binnen het HMC ook een formele Leerlingenraad met advies en instemmingsbevoegdheden actief. Het College van Bestuur, de Ondernemingsraad en de Raad van Toezicht hebben elk twee maal per jaar overleg met de Leerlingenraad. In de overleggen is o.a. gesproken over de Job-enquete, de verkiezing van nieuwe leden, het BPV verbeterplan, het leerlingenstatuut, de schoolkosten en het verbeteren van het onderlinge contact tussen leerlingen bijv dmv social media op de locaties.

Zomeracademie nieuwe technieken

In de zomervakantie hebben ruim veertig HMC medewerkers de HMC Zomeracademie gevolgd. Bij Fablab "De Waag" in Amsterdam hebben zij gedurende vier dagen deelgenomen aan inspirerende workshops over de nieuwste technologische ontwikkelingen in de (kleine) maakindustrie en in groepen gewerkt aan innovatieve projecten en producten. De evaluaties waren zeer positief. De academie heeft de deelnemers geïnspireerd om op zoek te gaan (of op zoek te blijven) naar datgene dat voor onze beroepen van morgen (en dus voor onze leerlingen) onmisbaar wordt.

Aantal leerlingen 2016/2017

Voor de ontwikkeling op langere termijn verwijzen wij u naar de continuïteitsparagraaf op pagina 30-33 van dit jaarverslag. Het aantal leerlingen in het schooljaar 2015/2016 (begroot en realisatie) is in onderstaande tabel per locatie en leerjaar weergegeven.

Begroting 2016								
2016 / 2017	1e jr	2e jr	3e jr	4e jr	totaal	BOL	BBL	gewogen
Amsterdam	627	511	408	235	1.781	1.687	94	1.720
Rotterdam	615	518	337	262	1.732	1.605	127	1.649
HMC	1.242	1.029	745	497	3.513	3.292	221	3.369

Realisatie 2016								
2016 / 2017	1e jr	2e jr	3e jr	4e jr	totaal	BOL	BBL	gewogen
Amsterdam	698	528	403	233	1.862	1.764	98	1.798
Rotterdam	652	520	407	225	1.804	1.642	162	1.699
HMC	1.350	1.048	810	458	3.666	3.406	260	3.497

Tabel : Aantal leerlingen

De groei ten opzichte van de begroting (+153 leerlingen) is vooral opgetreden bij de instroom van nieuwe leerlingen (+108) en door een verschuiving tussen 3^e en 4^e jaar in m.n. Rotterdam.

Formatieplan 2016/2017

Met name als gevolg van meer leerlingen dan begroot en een hogere inzet op onder andere onderwijsvernieuingsprojecten is de inzet van het onderwijzend personeel toegenomen met 4,4 fte ten opzichte van het begrote formatieplan. Daarnaast kon vanwege beschikbaarheid van incidentele externe gelden éénmalig extra formatie (2,9 fte) worden ingezet voor m.n. de begeleiding van leerlingen.

Formatieplan 2016-2017 (FTE)	Begroot 2016/17	Realisatie 2016/17
Onderwijzend personeel		
Normformatie / bezetting	157,2	162,8
studiecoördinatoren	7,7	7,3
niet-inzetbaar (*)	16,6	16,7
studiecentrum + hmc lab	10,0	10,3
vakopleidingen cursus en training	4,3	3,9
externe (project) financ	1,1	4,0
sub-totaal	196,9	205,0
HMC Algemeen	12,0	13,2
Knelpuntenpot	2,0	
totaal onderwijzend personeel	210,9	218,2
Ondersteunend personeel		
locatie-staf	42,2	43,0
centrale-staf	23,1	22,1
totaal ondersteunend personeel	65,3	65,1
Totaal HMC	276,2	283,3
HMC cursus en training	5,7	5,1
(*) vanwege studie, bapo, ouderschapsverlof, ziekteverz. enz.		

Tabel formatieplan

BPV Verbeterplan

Het BPV verbeterplan maakt onderdeel uit van de kwaliteitsafspraken tussen de MBO sector en OCW. Op basis van het ingediende plan wordt een extra subsidie toegekend. De hoogte hiervan is afhankelijk van de beoordeling van de behaalde prestaties en de ranking van het plan door *MBO in bedrijf* (namens OCW). In ons plan leggen we de focus op het verbeteren van het zoekproces van de leerlingen naar een BPV plek en het verbeteren van de matching tussen leerling en de gevonden BPV plek. Eind augustus is verbeterplan BPV bij OCW ingediend en als een van de weinigen ook meteen goedgekeurd.

Pilot vitaliteit

Vitaliteit van medewerkers is belangrijk, zowel voor de medewerkers als voor de organisatie waarin zij werken. Het HMC wil hierin een rol spelen door de medewerkers te stimuleren aan de eigen vitaliteit te werken. Dit kan o.a. door bewegen, gezond eten en leven. Ook zelfontplooiing en persoonlijke ontwikkeling kunnen bijdragen aan vitaliteit. Vitale medewerkers hebben meer plezier in het werk en ervaren minder werkdruk.

Omdat wij willen onderzoeken of meer publiciteit en/of een gevarieerder aanbod leidt tot een hoger aantal deelnemers is de in 2015 getarte pilot Vitaliteit in 2016 voortgezet.

In totaal hebben de medewerkers verdeeld over 3 hoofdcategorieën (aanschaf fiets, contributie sportclub, cursus) 272 aanvragen ingediend.

Eind 2016 is besloten de pilot met ingang van 2017 om te zetten in een regeling.

HRM beleid

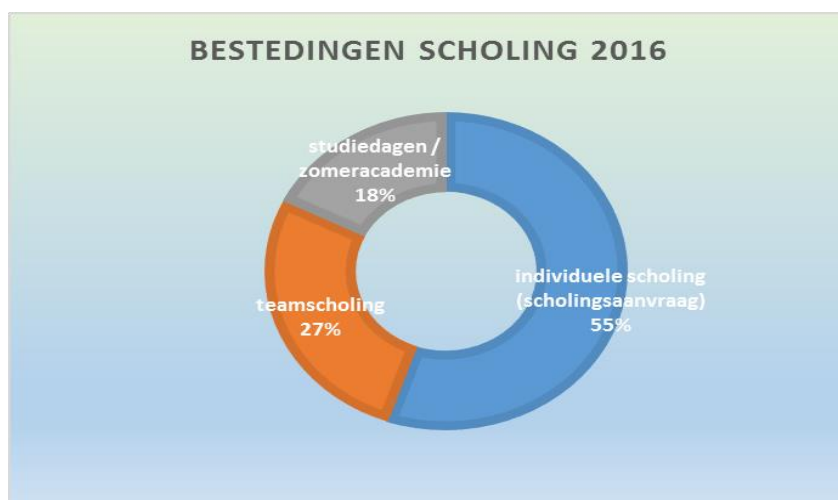
De formele afronding van het HRM beleid heeft even op zich laten wachten. Dit had te maken met het medewerkertevredenheidsonderzoek en de kaderbrief van de ondernemingsraad. Wij hebben de uitkomst hiervan afgewacht om te kijken of er nog nieuwe onderwerpen zijn die meegenomen konden worden in het HRM beleid. Dat bleek inderdaad het geval te zijn. Er zijn nog 4 thema's toegevoegd, te weten:

- samenwerking tussen onderwijsteams
- werkdrukbeleving
- bekwaamheidsdossier / lerarenregister
- startende en seniore medewerkers

Begin 2017 heeft de OR ingestemd met HRM beleid.

Scholingsbeleid

De uitvoering van het scholingsbeleid is in 2016 geïntensiveerd. Niet alleen hebben een groot aantal medewerkers in 2016 een scholing of training gevolgd. Ook zijn op beide locaties studiedagen voor het personeel georganiseerd, waarin uiteenlopende thema's als verbetering pedagogisch didactisch repertoire, ICT vaardigheid aan de orde zijn geweest. Daarnaast hebben er ook teamscholingen plaatsgevonden en opnieuw is in de zomervakantie een succesvolle zomeracademie georganiseerd. In onderstaand figuur zijn de bestedingen, totaal bijna € 500.000, aan scholing verdeeld over drie categorieën weergegeven:



Daarnaast is in het kalenderjaar 2016 bij de onderwijsformatie 5,72 fte vrij geroosterd en vervangen voor het volgen van scholing. Uitgaande van een gemiddelde personeelslast van € 65.000 komt dat overeen met € 371.854.

Horizontaal toezicht belastingdienst

Voor de uitwerking van het horizontaal toezicht door de belastingdienst is het opstellen van een tax control framework een belangrijk hulpmiddel. Met behulp van dit instrument worden de fiscale processen in kaart gebracht en wordt er per proces een risicoprofiel opgesteld. Dit helpt ons om fiscaal "in control" te blijven.

In 2016 zijn de processen geïnventariseerd, beschreven en in stroomschema's vastgelegd. Daarna zijn de belangrijkste risico's geïdentificeerd en is beschreven op welke wijze deze zijn geborgd en hoe het risico wordt beheerst. Naar verwachting zal medio 2017 het tax control framework aan de belastingdienst worden gepresenteerd.

Marketing en communicatie

In 2016 heeft marketing en communicatie verder ingezet op de vergroting van de naamsbekendheid van het HMC. Het HMC stond ook dit jaar weer op onderwijsbeurzen in het oosten en het noorden van het land. In de rest van het land is het HMC ook goed vertegenwoordigd. Op deze beurzen pakt het HMC groots uit. Bezoekers kunnen van alles zien en doen. Naar de beurzen worden leerlingen meegenomen die bezoekers enthousiast maken over de opleidingen. In de stands zijn eindwerkstukken van leerlingen te zien waarin nieuwe technieken een rol spelen. In dit jaar heeft marketing en communicatie de focus gelegd op de kleinere opleidingen onder andere Timmeren, Meubelstofferen, Creatief Vakman en Collectiebeheer om hiervoor meer leerlingen te werven.

Het HMC is ook nog steeds te vinden op allerlei voorlichtingsmarkten van middelbare scholen. Op deze voorlichtingsmarkten zijn er ook eindwerkstukken te zien en worden er ook leerlingen ingezet. Het afgelopen jaar en het komende jaar zal marketing en communicatie tijd en energie blijven investeren in de voorlichtingsmarkten op middelbare scholen.

In 2016 heeft het HMC zich voor de eerste keer gepresenteerd tijdens Salone del Mobile in Milaan. Als enige Nederlandse (vak)school voor de woon- en meubelbranche liet het HMC tijdens Materly – The Dutch in Milano de volgende generatie jonge ontwerpers zien aan de bezoekers. Hiermee kan het HMC de internationale banden tussen bedrijven, organisaties en het HMC aanhalen én versterken om zo kennis uit te wisselen en samenwerkingen aan te gaan. Daarbij biedt het HMC (oud)-leerlingen, die startende ondernemer zijn, de kans om zich te presenteren aan de branche.

ICT-beleid

In 2016 heeft de stuurgroep ICT zich m.n. toegelegd op het opstellen van een visie op de informatievoorziening. Bij de inrichting van de informatievoorziening is nog uitgegaan van de bestaande missie en visie en het lopende strategisch beleidsplan. De betekenis hiervan is vertaald naar een kader en uitgangspunten voor de informatievoorziening. Vandaar uit is vervolgens de onderstaande visie op de HMC informatievoorziening uitgewerkt en vastgesteld.

- A. *Transparante visie en regievoering op de informatievoorziening*
- B. *Integreren van ICT voorzieningen in het leerproces.*
- C. *Toegang tot de basis applicaties binnen het HMC, plaats- en tijdonafhankelijk*
- D. *Het onderwijsinformatiesysteem als primaire toepassing voor leren*

- E. *Samenwerkingsplatform; veilige informatiedeling*
- F. *Medewerkers, docenten en leerlingen zijn getraind in mediawijsheid en efficiënt gebruik van ICT*
- G. *Informatieveiligheid en privacy is geborgd*
- H. *Business Intelligence en zelfsturing - teams zijn zelf verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van "hun eigen" data.*
- I. *Test- & experimenteeromgeving - voor het uitproberen van nieuwe technologieën.*
- J. *Informatiemanagement - datakwaliteit is geborgd door strakke regie op data;*
- K. *Gebruikersgeoriënteerde I&A afdeling.*
- L. *ICT basisvaardigheden medewerkers*

Om invulling te geven aan de visie zijn verschillende activiteiten en projecten opgestart. Daarnaast zijn er ook reguliere projecten die door de afdeling ICT moeten worden uitgevoerd. Om een goed overzicht en inzicht te krijgen en te houden zijn de lopende en geplande projecten opgenomen in een roadmap (projectenportfolio). Daarnaast wordt de roadmap ook gebruikt om te komen tot een prioriteitstelling van de projecten. De uitvoering van de roadmap wordt bewaakt door de stuurgroep ICT.

Arbo- en veiligheid

Arbo- en veiligheid is een vast agendapunt op het directie-overleg. Daarnaast worden alle incidenten vastgelegd in de Iris-veiligheidsmonitor (zie ook HS 6 Kwaliteitszorg).

Op beide locaties zijn een ontruimingsoefeningen gehouden en geëvalueerd. De ontruimingenvoltrokken zich binnen de daarvoor gestelde tijd. Met nabij gelegen uitwijklocaties, in Rotterdam het gemeentelijk zwembad en in Amsterdam met het ROC Amsterdam, zijn afspraken gemaakt over de opvang van medewerkers en leerlingen in geval van een calamiteit.

Ook de reguliere BHV- en EHBO-trainingen zijn in 2016 op beide locaties meerdere malen verzorgd.

HMC cursus en training BV

De Stichting Hout- en Meubileringscollege is enig aandeelhouder van HMC Cursus en Training BV. De vennootschap richt zich op contractactiviteiten en de exploitatie van de winkels op de locaties.

Contractactiviteiten

Cursus en Training heeft het op de meeste fronten beter gedaan dan de begroting voor 2016. Ten opzichte van de omzetcijfers over 2015 heeft C&T een kleine daling laten zien, voornamelijk veroorzaakt door de daling in omzet van bedrijfscursussen en incompany-trainingen.

Branche specifiek opleidingen

De omzet van de Hibin-trainingen is met nog geen 5% gedaald. Dit is minder dan verwacht. In verband met het wegvallen van de subsidie voor de sectorplannen was rekening gehouden met een daling. Deze subsidie zorgde in 2015 voor een enorme groei van de omzet ten opzichte van 2014. De economische groei in de bouwsector heeft de daling in belangrijke mate gecompenseerd.

De verbeterde bezetting van de meeste trainingen heeft bijgedragen aan een redelijke

stijging van het netto resultaat.

Particulieren

De hobbycursussen en trainingen lopen in omzet en rendement beter dan voorgaande jaren door een hogere bezettingsgraad. Door extra ondersteuning van een ervaren leerling is het mogelijk geworden meer deelnemers in te schrijven op een cursus.

Daarnaast is dit jaar gewerkt aan professionalisering van het lesmateriaal van de diverse cursussen, zodat kwaliteit en de uitstraling beter overeenkomen met het verwachtingspatroon dat men heeft van het HMC.

Bedrijfskursussen en Incompany training

Dit marktsegment blijft ver achter bij de begroting. Vrijwel de gehele omzetsdaling is het gevolg van het (moeten) stoppen met de training “Praktijk opleider”, aangezien SBB een soortgelijke training gratis aanbiedt.

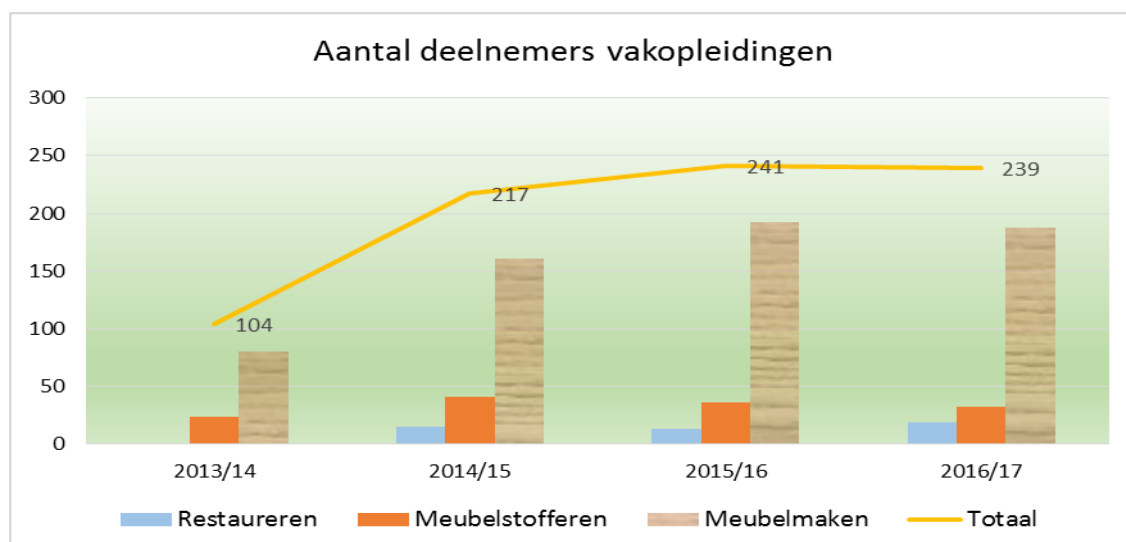
Vakopleiding

Voor het schooljaar 2016/2017 hebben zich meer dan voldoende deelnemers aangemeld. Helaas hebben we niet iedereen kunnen plaatsen omdat sommige deelnemers alleen op één dag in de week beschikbaar zijn voor het volgen van ene opleiding. Zo gebeurt het dat we deelnemers voor de zaterdag hebben moeten afwijzen, terwijl er op de maandag en dinsdagavond nog plekken beschikbaar zijn.

Daarnaast zijn de kosten van de opleiding gestegen door organisatorische wijzigingen binnen het HMC, zoals het werken in een centrale machinale waardoor een extra instructeur nodig is. De docent heeft namelijk geen zicht op wat de deelnemers doen indien deze het klaslokaal verlaten.

Vooralsnog wordt er niet aangestuurd op een uitbreiding van het aantal klassen.

In onderstaande grafiek is te zien dat het aantal deelnemers in 2016 is gestabiliseerd op 239 deelnemers. Het merendeel (188) volgt de vakopleiding meubelmaken.



Grafiek deelnemers vakopleidingen

Het totaal aan contractactiviteiten heeft over 2016 geleid tot een positief resultaat van € 165.000

Exploitatie winkels

De deelneming Facilicon, waarin o.a. is ondergebracht de exploitatie van de winkels op beide locaties, heeft in 2016 een bescheiden positief resultaat behaald van € 11.000.

In totaal is het resultaat van HMC Cursus en Training BV hierdoor uitgekomen op een positief resultaat van € 176.000. Voor nadere financiële informatie wordt u verwezen naar pagina 78 Analyse resultaat.

Kwaliteitszorg

Inspectieaudit 2016

Naar aanleiding van het rapport van de Staat van de instelling in 2015 hebben het management en het opleidingsteam in gezamenlijkheid de geconstateerde tekortkomingen in de opleiding Werkvoorbereider Timmerindustrie bol niveau 4 aangepakt. Er is systematisch en voortvarend gewerkt om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen, met positief resultaat. Het onderzoek naar kwaliteitsverbetering richtte zich op het onderwijsproces en de kwaliteitsborging.

Onderwijsproces

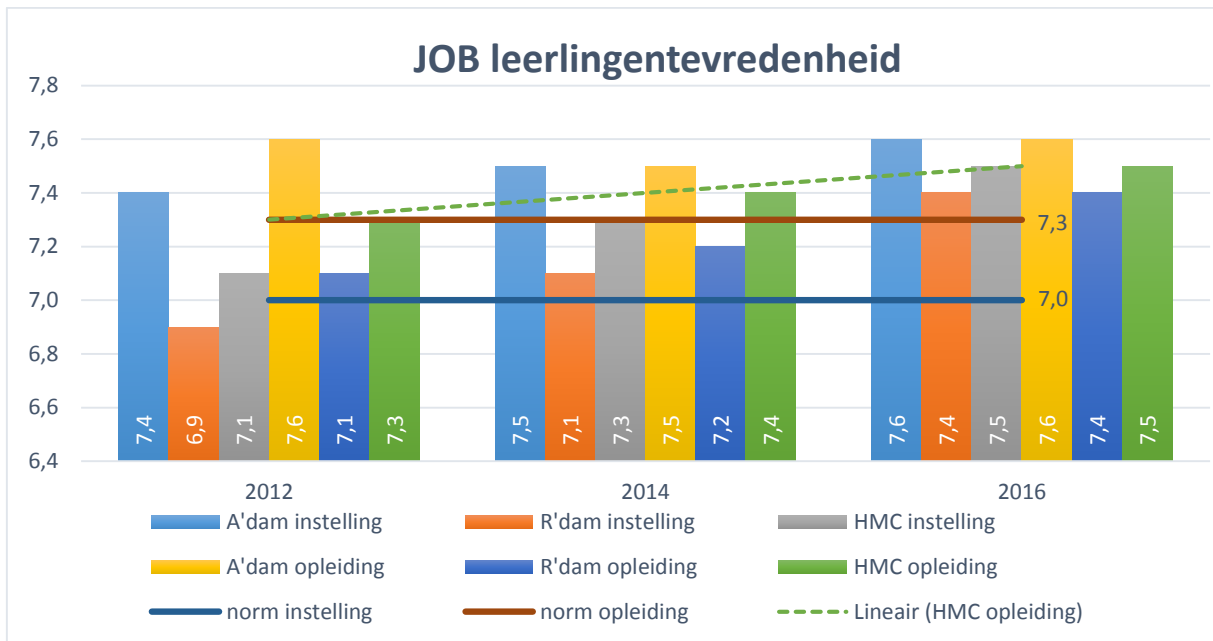
Het programma kent nu voldoende samenhang. De relatie tussen theorie en praktijk is beduidend versterkt en belangrijke elementen zoals CNC-kennis en kennis van werkvoorbereidingspakketten komen in het herziene onderwijscurriculum in voldoende mate aan de orde. Het team is uitgebreid met nieuwe vakdocenten waardoor er voldoende actuele kennis van het beroep beschikbaar is. Het docententeam is geschoold in gedifferentieerd werken en toepassing van geschikte werkvormen, én brengt het geleerde tijdens de lessen in praktijk.

Kwaliteitsborging

De kwaliteitsborging wordt als voldoende beoordeeld. Er is een grondige probleemanalyse uitgevoerd en het effect van de ingezette verbetermaatregelen op de onderwijskwaliteit wordt regelmatig en op betrouwbare wijze beoordeeld. De geconstateerde problemen binnen de opleiding zijn samenhangend en effectief aangepakt en de verbetermaatregelen hebben geleid tot een betere onderwijskwaliteit. Binnen de opleiding zijn in zowel didactisch als programmatisch opzicht verbeteringen doorgevoerd.

JOB-score 2016

In het voorjaar van 2016 heeft het HMC weer meegedaan met de JOB-monitor over de tevredenheid van leerlingen op het HMC. Vergelijken we resultaten van de JOB-monitor 2016 met 2014 en 2012 dan zien een licht stijgende lijn die voor beide locaties vanaf 2012 doorzet. Een goede ontwikkeling, zeker gezien de groei van onze school de afgelopen jaren.

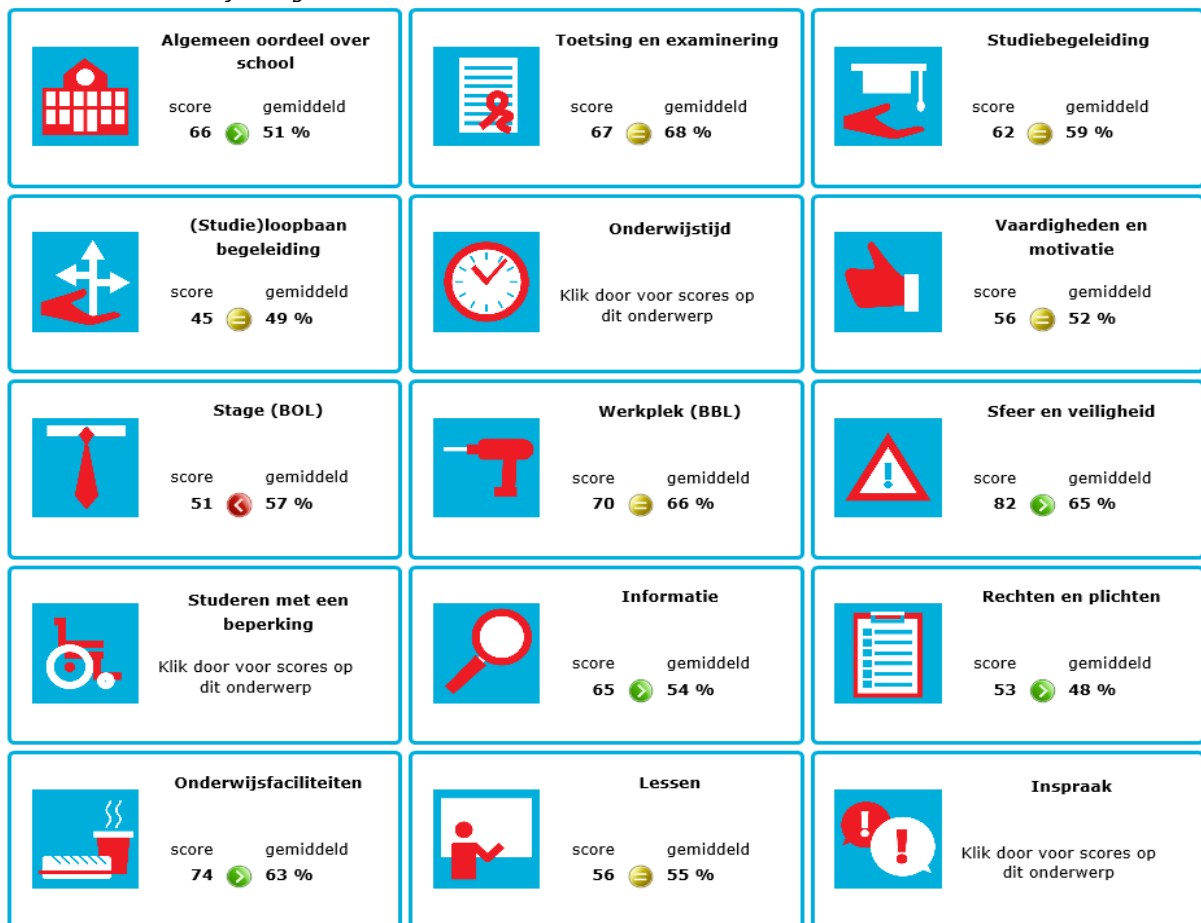


Grafiek op HMC- locatie Amsterdam- locatie Rotterdam niveau per instelling en per opleiding

JOB Benchmark MBO

De benchmark MBO laat zien dat er alleen een 'echt verschil' (zie note) bij het cluster stage BOL (6%) zit welke minder is dan het landelijk gemiddelde.

Note: Er is sprake van een echt verschil als het verschil meer is dan 5%. Je ziet dan een groen of rood bolletje. Bij een verschil van minder dan 5% zie je een geel = teken.



Voor de onderdelen onderwijstijd, studeren met een beperking en inspraak zijn geen 1 op 1 vergelijkende scores beschikbaar.

BPV verbeterplan

Het vergroten van de tevredenheid van de leerlingen over de beroepspraktijkvorming was al één van de speerpunten in het HMC beleid. Met name de (relatief) lagere scores in opeenvolgende JOB enquêtes op het onderdeel begeleiding door de school waren hiervoor de reden.

Het HMC presteert door de oogharen kijkend goed op de bpv. Dit neemt niet weg dat ook het HMC ambitie heeft verbeteringen te realiseren in de bpv. Een goed onderbouwd bpv- en implementatieplan liggen ten grondslag om een meer consistente vorm van matching, programmering en begeleiding tussen locaties en teams te bewerkstelligen. Dit wordt gestimuleerd door uitwisseling en samenwerking tussen medewerkers, teams en locaties; één van de succesbepalende factoren van het HMC uit het A3-jaarplan.

De matching (en de begeleiding) moeten beter aansluiten op de uitgangspunten van het begeleidingsmodel. Dit geldt voor beide locaties hoewel het vertrekpunt onderling verschilt. Om het proces van matching maximaal efficiënt en effectief te laten verlopen is een herverdeling van begeleidende en administratieve taken gewenst.

De aansluiting (programmering) van de theorie op de praktijk wil het HMC verder verbeteren. Een betere aansluiting laat leerlingen de samenhang en de meerwaarde zien van leren op school en in de stage. Het activeert leerlingen (en motiveert hen) om naast een thematisch aanbod dat past bij de fase van de stage actuele vragen uit hun stage voor te kunnen leggen op school en zo met en van elkaars ervaringen te kunnen leren.

De kwaliteit van de begeleiding door school is zowel voor leerlingen als bedrijven een verbeterpunt. Van de bedrijven is slechts 56% tevreden over de door school geboden begeleiding. Om (een deel van) de bpv-begeleiders beter in hun rol te krijgen, is verdere professionalisering nodig.

Het College van Bestuur heeft zitting in stuurgroep van het team dat de uitvoering van het bpv-verbeterplan op zich neemt.

Medewerkersonderzoek (Effactory) 2016



Het HMC heeft bij het landelijke Beste werkgevers event door onderzoeksbureau Effactory en Intermediar een 7^e plaats behaald bij de non-profit bedrijven onder de 1000 medewerkers. In

2014 was dit nog een 13^e plaats. Op het thema onderwijs hebben we de eerste plaats bereikt (2^e plaats in 2014). Aan het onderzoek namen 313 organisaties deel en in totaal beoordeelden 224.567 medewerkers hun werkgever.

De betrokken- en bevoegenheid zijn met resp. 0,2 en 0,1 omhoog gegaan. De tevredenheid is hetzelfde gebleven (8,3) en we zijn gestegen in de "Beste werkgevers" score van 7,6 naar 7,8. De respons was wederom 84%.

De ervaren werkdruk op HMC niveau is met ruim 10% gedaald t.o.v. 2014 en is nu 63,1%. Ingezette activiteiten zijn o.a. workload van medewerkers evenwichtiger maken, aanname van onderwijsassistenten, per locatie een examenbureau ingericht en extra ondersteuning door een roosterplanner e.d. hebben aan deze vermindering van werkdruk bijgedragen.

Kijken we naar de onderliggende teams dan zit één team onder en één team boven het gemiddelde van het HMC. Ingezette verbeteracties komen altijd terug in A3-jaarplansystematiek van de teams.



Alumni / extern rendement

Door gediplomeerde leerlingen (schooljaar 2014-2015) een half jaar nadat ze van school zijn te enquêteren krijgen we ook een goed beeld van wat deze groep gediplomeerde oud-leerlingen (gem. respons 52%) van de school en hun opleiding vonden en wat ze zijn gaan doen na hun opleiding op het HMC.

Wat gaat de leerling doen	HMC 2015	HMC 2014	HMC 2013	HMC 2012
Respons	52%	48%	46%	46%
Werken	52%	54%	50%	49%
Voltijds vervolgoeding	32%	25%	29%	31%
Combinatie werken en leren	10%	11%	10%	9%
Werkloos	4%	6%	8%	8%
Anders	2%	4%	3%	3%

Schema: extern rendement 2012-2015

Het aantal werkende loopt iets terug (-2%) en mengt zich onder de groep die een voltijds vervolgoeding gaat volgen (+7%). Gemiddeld genomen vinden gediplomeerden van het HMC binnen 1 maand na het behalen van hun diploma een baan (was 3 maanden). Ruim 40% van de werkenden gaat werken bij het bedrijf waar ze stage hebben gelopen. Ook het aantal

gediplomeerden die (bewust) werkloos zijn in de periode dat dit onderzoek liep is weer iets gezakt (-2%).

Alumni / terugblik naar de school

Oud leerlingen beoordelen het HMC op de clusters Examinering, Begeleiding BPV, Persoonlijke begeleiding, Zinvolheid, Aansluiting theorie en inhoud ongeveer (+2%/-2%) hetzelfde als in 2014. De opgaande trend over de afgelopen jaren stabiliseert. De vorig jaar ingezette acties om het cluster 'Voorbereid op zoeken' te verbeteren hebben resultaat gehad. Hier zien we een stijging van 7%.

Tevredenheid	HMC 2015	HMC 2014	HMC 2013	HMC 2012
Examinering	77%	75%	72%	74%
Begeleiding BPV (op school + BPV)	70%	72%	70%	63%
Persoonlijke begeleiding (alleen bol)	81%	83%	79%	72%
Voorbereid op zoeken	52%	45%	48%	41%
Zinvolheid	79%	81%	81%	77%
Aansluiting theorie op praktijk	73%	71%	65%	69%
Inhoud	88%	89%	82%	77%

Schema: terugblik naar school 2011-2014

Indicator Jaarresultaat en diplomaresultaat

De jaar- en diplomaresultaten (het interne rendement van de opleiding) is op 1 oktober 2016 berekend volgens onderstaande formules.

Jaarresultaat:

Formule op niveau instelling:
$$\frac{\text{Het aantal gediplomeerden in de instelling in een teljaar}}{\text{Het aantal gediplomeerden in de instelling in een teljaar} + \text{het aantal ongediplomeerde instellingsverlaters uit de instelling in hetzelfde jaar}}$$

Diplomaresultaat:

Formule op niveau instelling:
$$\frac{\text{Het aantal gediplomeerde instellingsverlaters* vanuit de instelling in een teljaar}}{\text{Alle instellingsverlaters vanuit de instelling in hetzelfde jaar}}$$

** ongeacht wanneer het diploma is behaald*

Het HMC heeft deze indicatoren niet alleen op HMC niveau en de niveaus 2, 3 en 4 maar ook per locatie, branche, opleiding en leerweg tot haar beschikking. Juist deze cijfers geven de opleidingsteams en het management specifieke informatie per opleiding, niveau en leerweg. Na analyse van de gegevens worden verbeterpunten opgenomen in de jaarlijkse A3 HMC-, locatie-, staf- en teamplannen.

De onderwijsinspectie heeft vanuit haar taak de kwaliteit van het onderwijs te bewaken een minimale inspectienorm op de niveaus vastgesteld. In onderstaand schema is een overzicht gegeven van de inspectienormen per niveau op Jaar- en Diplomaresultaat afgezet tegen de HMC resultaten.

Norm	JR HMC	DR HMC	JR inspectie	DR inspectie
Niveau 1	n.v.t.	n.v.t.	60,7%	45,1%
Niveau 2	66,3%	50,0%	56,5%	45,2%
Niveau 3	76,4%	69,6%	65,3%	67,3%
Niveau 4	69,9%	69,8%	64,2%	67,3%

Schema: inspectienorm vs. HMC jaarresultaat- en diplomaresultaat score 2015-2016

Het HMC moet met zijn Jaar- of Diplomaresultaat per niveau gelijk of hoger zijn dan de inspectienormen. Zoals bovenstaand schema laat zien voldoet het op HMC op alle niveaus voor Jaar- en Diplomaresultaten aan de inspectienormen. De resultaten op HMC niveau 2 zijn met 1,9% licht gedaald. Ook het aantal vsv'ers op niveau 2 kwam boven de OC&W norm uit van 10% voor normjaar 2014-2015. Als we kijken naar 'absolute aantallen leerlingen' (3) dan is het een relatief klein probleem. Ondanks dat heeft het HMC actie ondernomen (zie verbeterdoel vsv).

Niveau 3 en 4 zijn resp. 1,3% gedaald en 0,4% gestegen. Op niveau 3 zien we op één locatie een daling van het jaarresultaat op de wat kleinere opleidingen. Analyse heeft plaatsgevonden maar er is geen eenduidige oorzaak aan te wijzen. De daling op niveau 4 in 2015 is omgebogen naar een licht stijging (+0,4%). Gerichte verbeteringen op een grote opleiding heeft zijn vruchten afgeworpen.

Ondanks de daling op niveau 2 zijn de Jaar- en Diplomaresultaten in schooljaar 2015-2016 hoger dan de inspectienorm. De inmiddels ingezette acties moeten de trend op dit niveau keren zodat in schooljaar 2016-2017 hier een hoger Jaar-en Diplomaresultaat valt op te tekenen.

Schooljaren	JR Niv. 2 HMC	DR Niv. 2 HMC	JR Inspectie	DR Inspectie
2012/2013	69,7%	60,3%	56,5%	45,2%
2013/2014	79,9%	76,1%	56,5%	45,2%
2014/2015	68,2%	59,8%	56,5%	45,2%
2015/2016	66,3%	50,0%	56,5%	45,2%

Schema: inspectienorm vs. HMC jaarresultaat- en diplomaresultaat score per niveau 2

Ook op niveau 3 is een licht daling van de resultaten te zien. De directe plaatsing in niveau 3 i.p.v. niveau 4 voor sommige opleidingen blijkt wel een goede beslissing te zijn geweest omdat scores zoals in 2012/2013 niet meer voorkomen.

Schooljaren	JR Niv. 3 HMC	DR Niv. 3 HMC	JR Inspectie	DR Inspectie
2012/2013	71,2%	68,6%	65,3%	67,3%
2013/2014	78,2%	70,7%	65,3%	67,3%
2014/2015	77,7%	75,3%	65,3%	67,3%
2015/2016	76,4%	67,6%	65,3%	67,3%

Schema: inspectienorm vs. HMC jaarresultaat- en diplomaresultaat score per niveau 3

Het Jaarresultaat voor niveau 4 is licht gestegen (0,4%) t.o.v. 2015.

Schooljaren	JR Niv. 4 HMC	DR Niv. 4 HMC	JR Inspectie	DR Inspectie
2012/2013	72,5%	73,6%	64,2%	67,3%
2013/2014	72,2%	72,4%	64,2%	67,3%
2014/2015	69,5%	70,8%	64,2%	67,3%
2015/2016	69,9%	69,8%	64,2%	67,3%

Schema: inspectienorm vs. HMC jaarresultaat- en diplomaresultaat score per niveau 4

Groei van het HMC

Het HMC is de afgelopen jaren flink gegroeid en dat verklaard waarom de Jaar- en Diplomasresultaten achterblijven bij de MBO Benchmark. De twee grootste pijlers van het HMC zijn de BOL 4 opleidingen Meubel en Interieur. Uitval in deze opleidingen is geconcentreerd in de 1^e en 2^e klas en heeft t.o.v. het aantal gediplomeerden uit de cohorten 2012, 2013 en 2014 dan een negatief effect op de Jaar- en Diplomasresultaten.

Schooljaren	Aantal leerlingen	Groei/krimp per jaar in aantal	Groei/krimp per jaar in %
1-10-2012	3095	n.v.t.	n.v.t.
1-10-2013	3040	-55	-1,8%
1-10-2014	3142	+102	+3,2%
1-10-2015	3381	+239	+7,1%
1-10-2016	3659	+278	+7,6%

Schema: Groei HMC in de jaren 2012 t/m 2016

MBO Benchmark

Vergelijken we de HMC rendementen met de vergelijkingsgroep mbo benchmark dan zien we dat het HMC minder scoort op zowel het jaarresultaat (-1,8%) als het diplomasresultaat (-1,8%). Dit is te verklaren door de grote groei (zie boven) van het HMC. Bij gelijkblijvende leerlingaantallen vanaf 1-10-2017 zou deze negatieve invloed over minimaal twee jaar weer moeten zijn weggewerkt. Dit kan zelfs een forse verbetering laten zien omdat het totaal aantal MBO'ers de komende jaren i.v.m. demografische ontwikkelingen in het mbo afneemt.

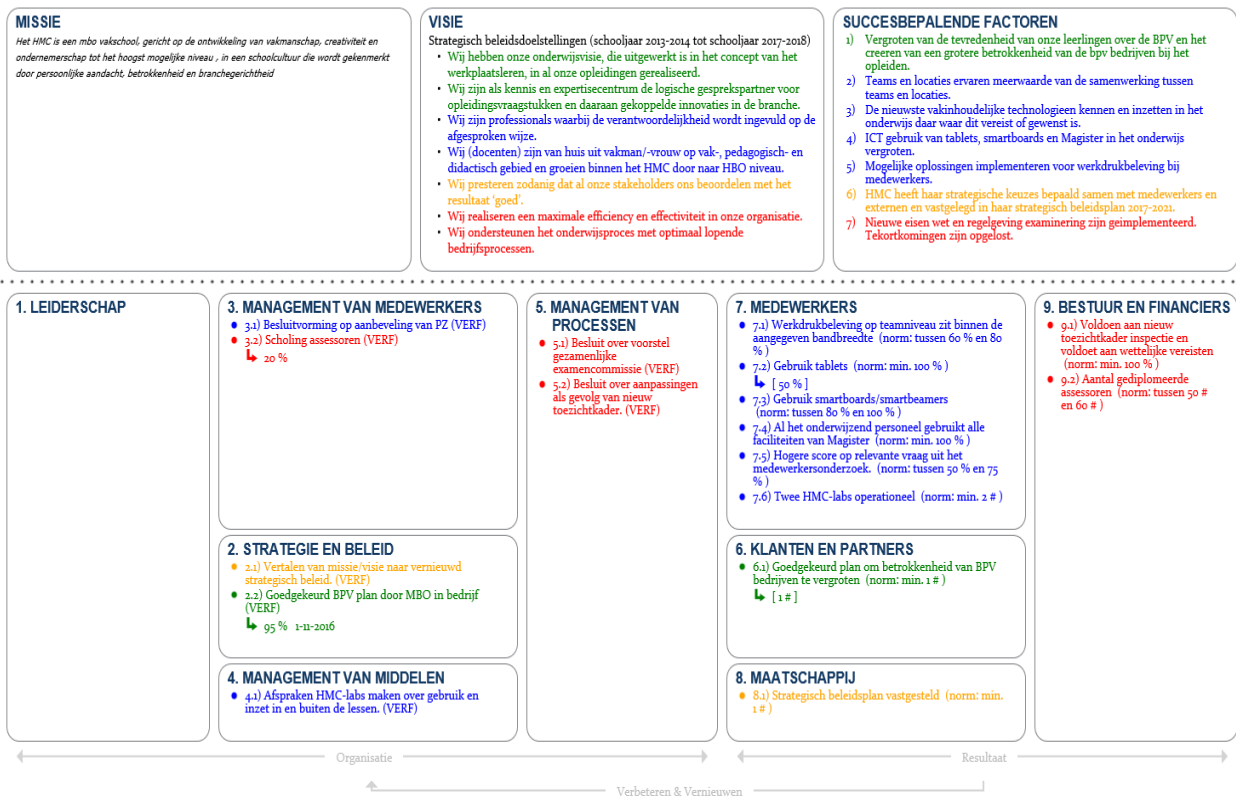
Schooljaren	Jaarresultaat HMC	Jaarresultaat MBO (Benchmark)	Diplomasresultaat HMC	Diplomasresultaat MBO (Benchmark)
2011 – 2012	71,9%	67,4%	70,4%	66,1%
2012 – 2013	71,2%	69,7%	69,8%	68,3%
2013 – 2014	76,0%	74,4%	75,2%	73,4%
2014 – 2015	71,2%	75,7%	70,0%	75,0%
2015 – 2016	72,5%	74,3%	71,5%	73,3%

Schema: HMC jaar- en diplomasresultaat t.o.v. vergelijkingsgroep van mbo benchmark

HMC-, locatie en teamplannen met behulp van de A3 methodiek

De jaarplannen op HMC- locatie en teamniveau draaien om de vraag 'Waarom (missie, visie en succesbepalende factoren), Wat (wat voor resultaten wil je bereiken) en Hoe (beschrijven van de uit te zetten acties)'. Het vertalen van veranderingen of nieuw beleid in concrete plannen met resultaten en acties voor de eigen organisatie is het uitgangspunt van de A3-plannen. Het gaat erom dat er snel inzicht wordt verkregen in de consequenties voor de

resultaatgebieden en de organisatiegebieden van de bedrijfsvoering.



Het is van belang dat de rode draad van visie tot actie in beeld is. Om te veel richtingen te voorkomen pleiten we voor een beperkt aantal prestatie-indicatoren en acties per schooljaar. In voorjaar 2016 zijn de onderstaande doelstellingen voor het schooljaar 2015-2016 opgenomen op HMC-, locatie en centraal stafniveau (vb. HMC).

Succesbepalende factoren HMC-niveau:

- 1** Vergroten van de tevredenheid van onze leerlingen over de BPV en het creëren van een grotere betrokkenheid van de bpv bedrijven bij het opleiden.
 - 1.3 SBF is na evaluatie voortgezet in 2016. Het BPV-plan is goedgekeurd door MBO in bedrijf en er wordt uitvoering gegeven aan het implementatieplan. In aug 2017 wordt er een eerste tussenrapportage opgeleverd.
- 2** Teams en locaties ervaren meerwaarde van de samenwerking tussen teams en locaties.
 - 2.3 SBF is na evaluatie voortgezet in 2016. Focus op kennisdeling in teams, intervisie bij teamleiders en themabijeenkomsten.
- 3** De nieuwste vakinhoudelijke technologieën kennen en inzetten in het onderwijs daar waar dit vereist of gewenst is.
 - 3.3 SBF is na evaluatie voortgezet in 2016. Op beide locaties is een HMC-lab operationeel en leerlingen en docenten kunnen hier binnen en buiten de lessen om experimenteren met de nieuwste technieken op hout-, meubel en interieurgebied.
- 4** ICT gebruik van tablets, smartboards en Magister in het onderwijs vergroten.
 - 4.3 SBF is na evaluatie in aangepaste vorm voortgezet in 2016. Scholing in het gebruik van ICT in het primaire proces wordt voortgezet.
- 5** Mogelijke oplossingen implementeren voor werkdrukbeleving bij medewerkers.

- 5.3 Werkdruk is regelmatig onderdeel van gesprek in. In planningsprogramma voor inzet van medewerkers Foleta zijn de taken per medewerker inzichtelijk gemaakt. Werkdrukbeleving wordt tweejaarlijks gemonitord en uit het MTO van 2016 kwam een werkdrukverlaging van 10% t.o.v. 2014.
- 6** HMC heeft haar strategische keuzes bepaald samen met medewerkers en externen en vastgelegd in haar strategisch beleidsplan 2017-2021.
- 6.3 In 2016 heeft een groep medewerkers onder leiding van een externe partij een herijking van de missie uitgevoerd. De herijking van de missie en visie heeft geleid tot adviezen en aanbevelingen voor de directie.
- 7** Nieuwe eisen wet en regelgeving examinering zijn geïmplementeerd. Tekortkomingen zijn opgelost.
- 7.3 De gezamenlijke examencommissie is volgens de nieuwe eisen uit de wet- en regelgeving in 2016 aangepast.

Twee keer per jaar wordt de voortgang gemonitord in een A3 managementgesprek. Waar nodig kan dit lijden tot tussentijdse bijstelling. Aan het einde van het schooljaar worden de doelstellingen geëvalueerd en waar nodig afgevinkt of bijgesteld. Bijgestelde- en nieuwe doelstellingen worden in het A3-plan van 2017-2018 opgenomen.

Passend Onderwijs HMC

Het HMC biedt leerlingen een zo passend mogelijke begeleiding, binnen de mogelijkheden die de school heeft. Het HMC gaat uit van de mogelijkheden van de leerlingen en niet van de beperkingen.

De zorgstructuur:

De zorgstructuur is onderdeel van de begeleidingsleerlijn. Het startpunt om te bepalen of een leerling in aanmerking komt voor extra begeleiding is de intake. Alle extra begeleiding en zorg die docenten/begeleiders van het HMC geven naast de basis studieloopbaanbegeleiding aan leerlingen vallen hieronder. Het is een structuur van integrale zorg. Daar waar extra begeleiding gegeven kan worden door de studieloopbaanbegeleiders, studietoördinatoren en adviseur leerlingbegeleiding wordt dat gedaan mede vanuit de ondersteuning van de schoolmaatschappelijk werker/jeugdadviseur en de ambulante begeleider. De organisatie van de begeleiding bestaat uit:

- de studieloopbaanbegeleider (1e lijn) = SLB'er
- de studietoördinator (2e lijn)
- de adviseur leerlingbegeleiding (2e lijn)
- de schoolmaatschappelijk werker/jeugdadviseur (3e lijn)
- de ambulante begeleider (3e lijn)
- ZAT (Zorg Advies Team) (3e lijn)

Visie op de inhoud van het aanbod:

Het begeleidings- en ondersteuningsaanbod voor leerlingen met een ondersteuningsbehoefte levert een belangrijke bijdrage in het voorkomen van voortijdig schoolverlaten. De SLB'er speelt hierbij een centrale rol, eventueel met ondersteuning van een specialist die binnen de school werkzaam is.

Het basis arrangement:

We gaan ervan uit dat ongeveer 90% van de leerlingen van het HMC voldoende hebben aan de basisbegeleiding die de leerling van de studieloopbaanbegeleider (SLB'er) krijgt. De SLB'er is het eerste aanspreekpunt voor alle vragen en eventuele hindernissen die de leerling tegen

komt tijdens de opleiding. Regelmatig zijn er studievoortgangsgesprekken tussen de leerling en de SLB'er over de studieresultaten, persoonlijke vaardigheden en werkhouding.

Het basis+ arrangement:

Het kan voorkomen dat er extra tijd voor de SLB'er nodig is bij (begeleidings) activiteiten die de reguliere SLB ontstijgen. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om leerlingen die een grotere dan reguliere behoefte hebben aan ondersteuning. Naast het bieden van specifieke en structurele extra aandacht hebben deze leerlingen ook behoefte aan een vast aanspreekpunt waar ze terecht kunnen.

Het extra arrangement:

Leerlingen met een specifieke ondersteuningsbehoefte uit o.a. het speciaal onderwijs, praktijkonderwijs, LOO en regulier onderwijs kunnen situatie een zgn. extra arrangement krijgen. In de verlengde intake wordt de specifieke ondersteuningsbehoefte besproken. Als er sprake is van een extra arrangement wordt dit vastgelegd in een bijlage van de onderwijsovereenkomst (OOK). Hier gaat het om een structurele vorm van ondersteuning door een specialist (b.v. een ambulante begeleider) van buiten het onderwijsteam.

Kenmerk	I. Basis arrangement Reguliere Studieloopbaanbegeleiding	II. Basis+ arrangement Extra begeleiding Incidenteel/kortdurend	III. extra arrangement Extra begeleiding Structureel/langdurig
Extra begeleiding	SLB Verzuimsignalering (specialist) Onderwijsondersteuning (specialist)	SLB+: planning en organisatie (individueel) trainingen	Individuele begeleiding (specialist)* *Veronderstelt tevens SLB+ vanwege structurele extra inzet van en afstemming door SLB-er
Didactische ondersteuning	Dyslexie	Digitaal lesmateriaal/hulpmiddelen Aanpassing examinering (Vaktechnische) huiswerkbegeleiding	
Fysieke omgeving	Afspraken medisch handelen/ medicatie gebruik	Aanpassingen meubilair/werk- materiaal	
Expertise	Omgaan met verschillen Signalering risicokenmerken	Ernstige dyslexie / dyscalculie Advies specialisten	Specialistische kennis
Samenwerking	Onderwijsteam	Studiecoördinator Adviseur leerlingbegeleiding SMW/Jeugdadviseur Leerplicht Ambulant Begeleider Schoolarts	Expertise AB-diensten Leerplicht/RMC CJG/Jeugdzorg Reclassering
BPV	BPV voorbereiding	Extra ondersteuning BPV	Extra BPV bezoek Voorbereiding BPV-adres (voorlichten, aanpassingen)

Schema: Overzicht van ondersteunings- en begeleidingsarrangementen op basis van ondersteuningsbehoeften

Huidige situatie:

Het invoeren van het passend onderwijs beleid is goed verlopen. Er zijn nog een aantal activiteiten onder andere met betrekking tot M&C communicatie over Passend onderwijs, en inbedden van het beleid in de organisatie waar aan gewerkt wordt. Voorop staat dat het HMC werkt aan het versterken van de loopbaanpositie van de leerling door het bieden van begeleiding/zorg in en om het opleidingsteam.

De basisbegeleiding (1e lijnsbegeleiding), geboden in de onderwijsteams door docenten en SLB'er, is divers van kwaliteit en niveau. Het erkennen, herkennen en dragen van de basisbegeleiding die men regulier vanuit een onderwijsteam biedt vraagt een reflectie (op de huidige situatie), omdat niet ieder team dezelfde startpositie heeft. Dat hangt samen met opleidingsniveau (2/3/4) en de deskundigheid van het team.

De zorgstructuur van 2e lijnbegeleiding (basisplus) is voor de studieloopbaanbegeleiders een goede tool om leerlingen wekelijks met een praktische steun in de rug te bieden.

De derde lijnsbegeleiding wordt ingezet door extern ingehuurde professionals. Het SMW wordt bekostigd uit een andere subsidie dan de passend onderwijs gelden. SMW valt onder de derdelijns begeleiding.

Voor de inzet van het extra arrangement wordt een addendum aan de onderwijs overeenkomst (OOK) gemaakt. De begeleidingsdoelen en afspraken die hierin worden vastgelegd worden besproken met de leerling, de studieloopbaanbegeleider, ouders. Specifieke zaken worden in Magister geregistreerd zodat het docententeam op de hoogte is van wat er aan begeleidingsvraag en ondersteuningsbehoefte ligt.

Locatie Amsterdam:

De samenwerkingspartners in Amsterdam zijn Leerplicht, GGD, Spirit, Altra, Heliomare, Viertaal, VISO en Kentalis.

Het HMC Amsterdam ontvangt subsidie vanuit de Dienst Maatschappelijk Ondernemen (DMO) voor het inzetten van o.a. een verzuimcoördinator en klassenassistenten.

Mbo-instellingen en gemeente Amsterdam hebben een convenant getekend voor een stedelijk MBO-Jeugdteam. Het convenant is inmiddels verlengd met een periode van 2 jaar. Zij hebben de opdracht om jongeren die ondersteuning en/of jeugdhulp nodig hebben, dit tijdig te bieden, zodat zij een goede startpositie op de arbeidsmarkt en in de samenleving krijgen. Het gaat om de verbinding tussen de ondersteuning vanuit onderwijs en de hulp voor de jeugd. Het team bestaat uit jeugdadviseurs, jeugdartsen en jeugdpsychologen van de Geestelijk Gezondheidszorg (GGZ).

De leerplichtambtenaar, jeugdadviseur, jeugdarts en SMW zijn vertegenwoordigd in het zorgad-viesteam (ZAT) van het HMC Amsterdam.

Locatie Rotterdam:

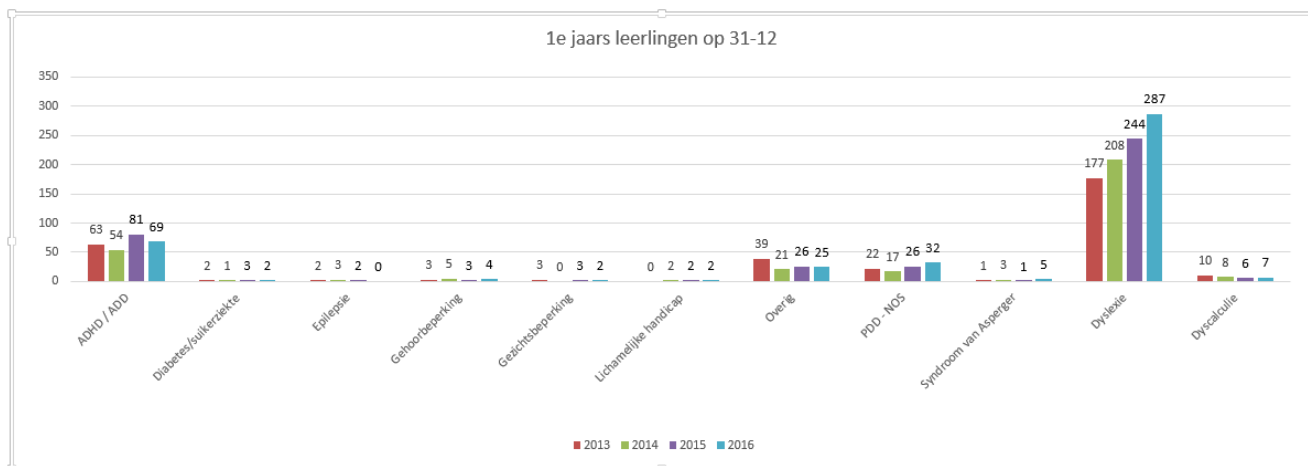
Door invoer passend onderwijs en transitie jeugdzorg zijn er veranderingen gekomen in hoe jeugdzorg aangeboden wordt. Dit is van invloed op de invulling en het doel van het ZAT.

In Rotterdam wordt er een andere vorm aan gegeven dan in Amsterdam. In 2014 zijn hier de eerste processtappen in gezet. Rotterdam heeft een structureel zorgoverleg met de interne partners. Daar waar nodig sluiten, op casusniveau, externe partners aan. Denk hierbij aan politie, team veilig thuis, centrum jeugd en gezin.

HMC Rotterdam werkt tevens samen met ambulante diensten als: Scoor, Bartimeus, Auris, Stek Jeugdhulpverlening, SLBT en FlexusJeugdplein. Leerplicht heeft maandelijks spreekuur op school

Leerlingen met een bijzonderheid

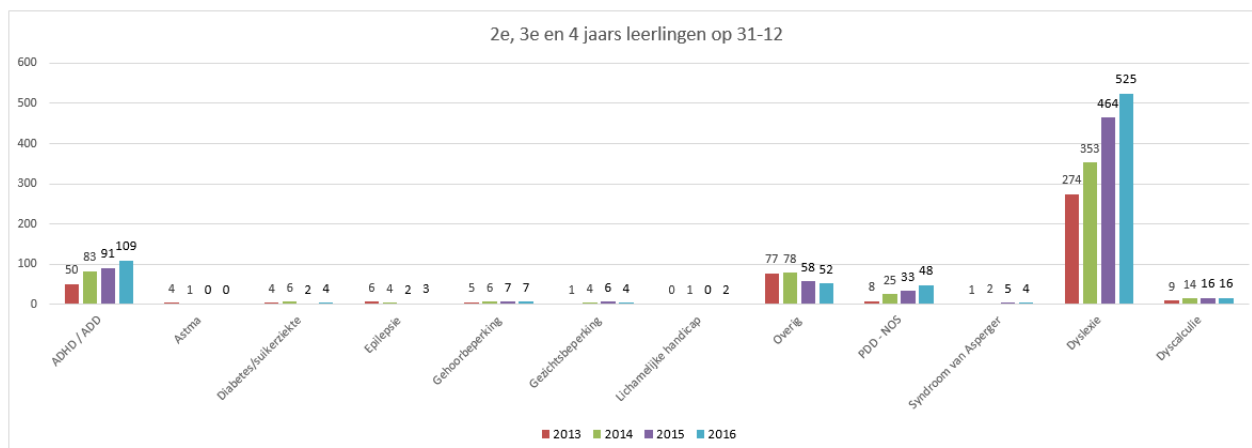
Op 31 december 2016 zijn er op het HMC 435 (+9% (397) in 2015) eerstejaars leerlingen ingestroomd met één of meerdere bijzonderheden. Hiervan hebben 287 (+15%), 244 in 2015) leerlingen in meer of mindere mate een vorm van dyslexie en 69 (-15%), 81 in 2015) ADHD/ADD (zie onderstaande tabel).



Tabel: 1^e jaars leerlingen met een bijzonderheid

Op 31 december 2016 zijn er op het HMC 774 (+12%), 684 in 2015) tweede-, derde- en vierdejaars leerlingen met één of meerdere bijzonderheden. Hiervan hebben 525 (+12%), 464 in 2015) leerlingen in meer of mindere mate een vorm van dyslexie en 109 (+16%), 91 in 2015) ADHD/ADD (zie onderstaande tabel).

Het aantal leerlingen (alle leerjaren) met in meer of mindere mate een vorm van dyslexie is de afgelopen vier jaar met 56% toegenomen. Dit geldt ook voor de alle leerlingen met ADHD/ADD met een plus van 63% en PDD-NOS met 38%. De overige categorieën zijn min of meer stabiel.



Tabel: 2^e, 3^e en 4^e jaars leerlingen met een bijzonderheid

Risico-analyse leerlingen met een bijzonderheid:

De afgelopen jaren (2013-2016) is het aantal leerlingen met een bijzonderheid fors gestegen t.o.v. het totaal aantal leerlingen.

De aanvullende leerling gebonden financiering is in 2015 op basis van het in dat jaar geregistreerde aantal leerlingen overgeheveld naar de lumpsum. Aangezien het relatieve aandeel van de zorgleerlingen sindsdien sterk is toegenomen, is er sprake van een verdergaande scheefgroei tussen financiering en kosten van het begeleiden van zorgleerlingen.

Loopbaan en Burgerschap

Het HMC heeft voor de onderdelen uit het loopbaan- en burgerschapsdossier zodanig lesmateriaal ontwikkeld en aangeschaft dat alle eisen rondom loopbaan en burgerschap (L&B) worden afgedekt. De dimensie Loopbaanoriëntatie & -ontwikkeling wordt in de studieloopbaan

begeleidingsuren gegeven waarbij er opdrachten gemaakt worden en de ontwikkeling van de leerling vastgesteld wordt. Voor alle leerjaren wordt er gewerkt met lessen die door de projectgroep Studieloopbaanbegeleiding ontwikkeld zijn. Burgerschap wordt in de vorm van workshops/lessen aangeboden en met toetsen en/of opdrachten afgesloten en beoordeeld. In alle BPV periodes, werkt de leerling aan onderdelen van burgerschap. Dit betreft de Economische dimensie:

De bereidheid en het vermogen om een bijdrage te leveren aan het arbeidsproces en aan de arbeidsgemeenschap, kortom het functioneren als werknemer. Dit wordt 1 of 2 keer, afhankelijk van het niveau van de opleiding, summatief beoordeeld.

Klachten

Het HMC is aangesloten bij de Stichting Geschillencommissie Onderwijs (SGO) en beschikt over vastgestelde procedures voor 'ongewenst gedrag', onderwijs- en examenklachten. Er is eind 2016 een nieuwe klachtenprocedure in werking getreden. De klachtenregeling, -procedures en -formulieren zijn voor leerlingen, ouders of externe partijen toegankelijk op de HMC website en/of op het HMC-intranet. Alvorens een klacht officieel in te dienen moet men altijd eerst getracht hebben er onderling uit te komen. Lukt dit niet of niet voldoende dan ligt de weg open om een officiële klacht in te dienen.

Leerlingen kunnen bij klachten, ongeacht welke, hun klacht indienen bij het secretariaat van de klachtencommissie. De commissie beoordeelt in eerste instantie waar de klacht thuishoort. Examenklachten worden doorgezet naar de examencommissie, klachten over ongewenst en/of overige klachten worden door de commissie zelf behandeld of bij ongewenst gedrag eventueel doorgezet naar het CvB of onderwijsinspectie naar gelang de ernst van de klacht.

In het kalenderjaar 2016 is er op de locatie Rotterdam 1 algemene klacht en 1 examenklacht ingediend. Deze zijn naar tevredenheid van de leerling/ouders opgelost. Bij de mbo-ombudslijn is voor de locatie Rotterdam één klacht binnengekomen. Deze leerling heeft de gemaakte afspraak met de studietoelichting niet afgewacht en de klacht voortijdig ingetrokken.

Op de locatie Amsterdam is één algemene klacht ingediend en één examenklacht ingediend. Deze zijn naar tevredenheid van de leerling/ouders opgelost. Bij de mbo-ombudslijn zijn voor de locatie Amsterdam geen klachten binnengekomen.

Klachten t.a.v.:	HMC 2016	HMC 2015	HMC 2014	HMC 2013
Algemeen	2	0	2	2
Examen	2	2	7	0
Ongewenst gedrag	0	0	0	0
Ombudslijn	1	1	1	1

Schema: ingediende klachten HMC 2013-2016

Geschillencommissie

Het HMC heeft een Interne geschillencommissie waaraan geschillen tussen werknemer en werkgever, over de toepassing van de CAO BVE, kunnen worden voorgelegd. In 2016 zijn geen geschillen aangemeld bij de commissie. Het College van Bestuur heeft in 2016 eenmaal vergaderd met de twee externe leden van de geschillencommissie om het contact te onderhouden.

IRIS+ veiligheidsmonitor

Er hebben zich op beide locaties in kalenderjaar 2016 57 incidenten voorgedaan. Het merendeel (45) zijn het ongevallen waarbij de leerling zich heeft gesneden aan gebruikt handgereedschap zoals bv. een stanleymes of beitel. Gezondheidsproblemen (9) inbraak (1) en diefstal (1) waren de andere oorzaken. De meeste ongelukken gebeurde in de eerste en tweede lesperiode en vooral bij 1^e jaars (76%). In leerjaar twee, drie en vier was dat respectievelijk 16%, 5% en 3%.

Inzet examenproducten

Alle scholen moeten bij de examinering gebruik maken van valide examenproducten gebruiken. Om te komen tot valide examenproducten, kan er per kwalificatie gekozen worden uit drie routes, te weten:

- Route 1 = inkoop van examens bij gecertificeerde instantie
- Route 2 = zelf examens maken binnen de collectieve afspraken
- Route 3 = examens aanbieden voor externe validering

In onderstaande tabel is per kwalificatie aangegeven welke route is gehanteerd.

De reden dat het HMC gebruik maakt van zelf geconstrueerde examens (route 2) is dat er geen andere partijen zijn die op dit moment een valide examenproduct kunnen leveren. Een van de uitgangspunten hierbij is dat de examenproducten voldoen aan de collectieve afspraken (gemaakt door de mbo-sector). Kort gezegd gaat het om vijf criteria:

- wettelijke kaders, kwalificatiedossier en standaarden zijn uitgangspunt
- aantoonbare betrokkenheid scholen en bedrijfsleven
- onafhankelijkheid is gewaarborgd (construeren en vaststellen van exameninstrumenten zijn separaat en onafhankelijk van elkaar georganiseerd)
- systematisch en volgens vastgestelde processen
- constructeurs en vaststellers hebben inhoudelijke expertise en handelen professioneel

Cohort	Kwalificatie-dossier	Kwalificatie	Crebo	Niveau	Leerweg	Soort examen	Rating	Service-document beschikbaar?	Gekozen route	Verantwoording	Datum verantwoording
2016-2017	Industrieel produceren met hout	Montagemedewerker industrieel produceren met hout	25008	2	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Industrieel produceren met hout	Allround montagemedewerker industrieel produceren met hout	25007	3	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Industrieel produceren met hout	Werkvoorbereider industrieel produceren met hout	25009	4	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Industrieel produceren met hout	Montagemedewerker industrieel produceren met hout	25008	2	BBL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route ?		
2016-2017	Industrieel produceren met hout	Allround montagemedewerker industrieel produceren met hout	25007	3	BBL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route ?		
2016-2017	Machinaal houtbewerken	Machinaal houtbewerker	25016	2	BBL	beroepsgericht	A	nee	route 1		
2016-2017	Machinaal houtbewerken	Machinaal houtbewerker	25016	2	BBL	taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Machinaal houtbewerken	Allround machinaal houtbewerker	25015	3	BBL	beroepsgericht	A	nee	route 1		
2016-2017	Machinaal houtbewerken	Allround machinaal houtbewerker	25015	3	BBL	taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25018	2	BOL	beroepsgericht en taal/talen	B	nee	route 2		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Allround meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25017	3	BOL	beroepsgericht en taal/talen	B	nee	route 2		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Ondernemend meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25019	4	BOL	beroepsgericht en taal/talen	B	nee	route 2		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Werkvoorbereider meubelindustrie/(scheeps)interieurbouw	25020	4	BOL	beroepsgericht en taal/talen	B	nee	route 2		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25018	2	BBL	beroepsgericht	B	nee	route 1		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25018	2	BBL	taal/talen	B	nee	route 2		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Allround meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25017	3	BBL	beroepsgericht	B	nee	route 1		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Allround meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25017	3	BBL	taal/talen	B	nee	route 2		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Ondernemend meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25019	4	BBL	beroepsgericht	B	nee	route ?		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Ondernemend meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	25019	4	BBL	taal/talen	B	nee	route 2		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Werkvoorbereider meubelindustrie/(scheeps)interieurbouw	25020	4	BBL	beroepsgericht	B	nee	route 1		
2016-2017	Meubels en (scheeps)interieurs maken	Werkvoorbereider meubelindustrie/(scheeps)interieurbouw	25020	4	BBL	taal/talen	B	nee	route 2		

Cohort	Kwalificatiedossier	Kwalificatie	Crebo	Niveau	Leerweg	Soort examen	Rating	Service document beschikbaar?	Gekozen route	Verantwoording	Datum verantwoording
--------	---------------------	--------------	-------	--------	---------	--------------	--------	-------------------------------	---------------	----------------	----------------------

2016-2017	Meubels stofferen	Meubelstoffeerder	25022	2	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Meubels stofferen	Allround meubelstoffeerder	25021	3	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Meubels stofferen	Meubelstoffeerder	25022	2	BBL	beroepsgericht	A	nee	route 1		
2016-2017	Meubels stofferen	Meubelstoffeerder	25022	2	BBL	taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Meubels stofferen	Allround meubelstoffeerder	25021	3	BBL	beroepsgericht	A	nee	route 1		
2016-2017	Meubels stofferen	Allround meubelstoffeerder	25021	3	BBL	taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Woningstofferen	Woning-/projectstoffeerder	25040	2	BBL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Woningstofferen	Allround woningstoffeerder	25039	3	BBL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Collectiebeheer	Behoudsmedewerker	25048	4	BBL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Creatief Vakmanschap	Ontwerpend Leer- en Textielverwerker	25051	4	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Creatief Vakmanschap	Ontwerpend Meubelmaker	25052	4	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Pianotechniek	Pianotechnicus/ondernemer	25060	3	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Verkoop	Verkoper	25167	2	BOL	beroepsgericht en taal/talen	C	Ja	route 2 tot 1-8-18 daarna route 1 of 3		
2016-2017	Advies en leiding in de verkoop	Verkoopadviseur	25154	3	BOL	beroepsgericht en taal/talen	C	Ja	route 2 tot 1-8-18 daarna route 1 of 3		
2016-2017	Interieuradvies	Interieuradviseur	25158	4	BOL	beroepsgericht en taal/talen	A	nee	route 2		
2016-2017	Leidinggeven op basis van vakmanschap	Technisch Leidinggevende	25161	4	BOL	beroepsgericht en taal/talen	C	nee	route 2 tot 1-8-18 daarna route 1 of 3		

Menselijke maat

Het HMC onderschrijft het belang van de menselijke maat, van herkenbaarheid, zowel voor de leerlingen als voor de medewerkers. Binnen het HMC wordt de menselijke maat o.a. vorm gegeven door overzichtelijke onderwijslocaties van beperkte omvang en doordat het onderwijs is georganiseerd in duidelijk herkenbare onderwijsteams. Met als resultaat kleinschalige leeromgevingen waarin leerlingen zich veilig en uitgedaagd voelen om het beste uit zichzelf te halen. De duidelijk herkenbare positionering en bereikbaarheid van de vertrouwenspersonen en een laagdrempelige klachtenregeling dragen eveneens bij aan de menselijke maat. Ook op bestuurlijk vlak, o.a. via het halfjaarlijkse formele overleg met de leerlingenraad, kunnen aspecten die raken aan de menselijke maat in het onderwijs onderwerp van gesprek zijn. Ook in de contacten met de bedrijven, is herkenbaarheid en erkenning voor elkaars positie de basis voor een constructieve samenwerking. Door middel van relevante vragen in de JOB/enquête en het medewerker tevredenheidsonderzoek, uitgevoerd door Effectory, monitort het HMC tweejaarlijks in hoeverre de inspanningen op dit terrein worden gewaardeerd door leerlingen respectievelijk medewerkers.

Kwaliteitsafspraken

Inleiding

In dit onderliggende stuk beschrijven we de stand van zaken op de achtereenvolgende thema's van het kwaliteitsplan:

- Taal en rekenen
- Terugdringen VSV
- Professionalisering
- Sturing en kennisdeling

Taal en rekenen

De resultaten op de landelijke pilot- en centrale examens wijzen uit dat leerlingen van het HMC bovengemiddeld goede resultaten behalen voor Nederlands en rekenen.

		Mbo-2		Mbo-3		Mbo-4	
	Cijfercategorie	Ned	Rek	Ned	Rek	Ned	Rek
HMC	1-4	1%	14%	1%	14%	1%	11%
	5	0%	19%	0%	19%	27%	33%
	6 en hoger	99%	67%	99%	67%	73%	56%
Landelijk*	1-4	6%	45%	5%	26%	5%	29%
	5	7%	23%	7%	22%	34%	40%
	6 en hoger	87%	32%	88%	52%	61%	31%

* Bron: Rapportage referentieniveaus 2015-2016 Invoering centrale toetsing en examinering referentieniveaus Nederlandse taal en rekenen en Engels mbo Oktober 2016

Examenresultaten Nederlands en rekenen 2F

In november, januari, april en mei 2015-2016 zijn de landelijk centrale (Nederlands lezen en luisteren) en pilot (rekenen) examens geweest. Het HMC scoort voor Nederlands en rekenen 2F boven het landelijke gemiddelde. Praktisch alle 337 leerlingen (990%) die aan het pilot examen Nederlands hebben deelgenomen zijn geslaagd (80% in 2015). Van de 331 leerlingen die aan het pilot examen rekenen hebben deelgenomen is 86% (5 en hoger) geslaagd. Dit was 80% in 2015.

Examenresultaten Nederlands en rekenen 3F

De resultaten van de 3F-leerlingen zijn op dezelfde manier verzameld. Het HMC scoort voor Nederlands en Rekenen 3F boven het landelijke gemiddelde. Van de 539 leerlingen die aan het centraal examen Nederlands hebben deelgenomen zijn er 396 geslaagd (73%). Van de 601 leerlingen die aan het centraal examen rekenen hebben deelgenomen zijn er 532 geslaagd (89%, 5 en hoger).

Taal en rekenen in het kwaliteitsplan voor de jaren 2016-2017 en 2017-2018

Taal- en rekenen was in 2015-2016 geen speerpunt. Het verder uitbreiden van de teamgerichte activiteiten en het op het niveau van de scholingsbehoefte van de individuele leerling werken hebben positief bijgedragen en opnieuw hogere slagingspercentages voor alle niveaus op het gebied van Nederlands en rekenen opgeleverd. Gezien de opnieuw verbeterde resultaten in 2015-2016 nemen we taal en rekenen niet als speerpunt op in de plannen voor de schooljaren 2016-2017 en 2017-2018.

Terugdringen van voortijdige schooluitval (vsv)

De VSV-percentages van het HMC zijn in 2014-2015 licht gestegen: 3,19% t.o.v. 2,90% in 2013-2014 (landelijk was een daling zichtbaar van 5,3% naar 5,0%). De toename van het aantal VSV-ers ligt geheel op niveau 2 (10,85% t.o.v. 6,46%). Gezien de norm van 10% op niveau 2 is deze op 0,85% niet gehaald. Dit betreft 3 leerlingen. Overigens is een vergelijkbare trend ook landelijk zichtbaar. Op niveau 3+4 laat HMC een verbetering te zien van 2,40% naar 2,27%.

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Norm 2014-2015
Niveau 2	9,2%	6,46%	10,85%	10%
Niveau 3 + 4	2,6%	2,4%	2,27%	2,75%
HMC	3,5%	2,9%	3,19%	
MBO-benchmark	5,7%	5,3%	5,0%	

Tabel: VSV-score per schooljaar

In 2015 was VSV voor HMC geen speerpunt. Gezien de oplopende VSV-aantallen op niveau 2 zal voor de komende planjaren VSV weer onderdeel van de plannen zijn.

De precieze oorza(a)k(en) voor de stijging van het aantal VSV-ers op niveau 2 is (zijn) deels onbekend. Eén van de factoren zou de percentuele stijging van het aantal leerlingen met bijzonderheden (zie tabel op volgend pagina) kunnen zijn. Een tweede aspect dat onderzocht gaat worden is waarom de toename van de VSV voornamelijk bij de opleiding meubel bol/bbl2 (80%) en bij de wonen opleidingen (20%) zichtbaar is. Welke invloed herleidbaar is naar leerlingen met bijzonderheden, factoren bij de genoemde opleidingen en eventuele andere, nog te ontdekken, factoren moet worden onderzocht.

Peildatum 31-12	2012	2013	2014	12-13% stijging/daling	13-14% stijging/daling
Dyslexie	322	451	561	29%	20%
ADHD	70	113	137	38%	18%
PD-NOS	15	30	42	50%	29%
Overig	100	116	99	14%	-15%
Aantal leerlingen	3037	2991	3085	-1,5%	3%

Schema: aantal en percentuele stijging/daling per jaar van bijzonderheden van leerlingen over periode 2012-2014

Betreft: VSV	
Verbeterdoel	De VSV-percentages voor alle niveaus liggen voor het peiljaar 2015/2016 onder de norm van het betreffende niveau. De OC&W norm van 10% voor niveau 2 wordt nog één jaar verlengd. Voor 2017-2018 is de OC&W norm voor niveau 2 nog niet bekend.
0-meting	De VSV-percentages van HMC als totaal zijn in 2015 licht gestegen ten opzichte van de meting in 2014 (3,19% t.o.v. 2,90%). De toename vloeit voort uit een toename op niveau 2 (10,85% t.o.v. 6,46%). Gezien de OC&W-norm van 10% op niveau 2 is deze op 0,85% niet gehaald. Dit betreft 3 leerlingen. Overigens is een vergelijkbare trend ook landelijk zichtbaar. Op niveau 3+4 laat HMC een verbetering zien van 2,40% naar 2,27%.
Indicator(en)	VSV-percentages van HMC liggen voor elk niveau onder de vastgestelde norm
Beoogd resultaat	<ul style="list-style-type: none">Analyse helder; de veroorzakers van de toename van de VSV zijn duidelijkActieplan aanpak VSV niveau 2Maandelijks voortgangsrapportage inclusief gemaakte afspraken

Acties			
Waar	Wat	Wie	Wanneer
HMC	Onderzoeken oorzaken van de toegenomen VSV: <ul style="list-style-type: none"> • Signalen voorafgaand aan VSV (bijv. verzuim, aard van het studieadvies, relatie met rol mentor, aard en impact leerlingen met bijzonderheden, etc.) 	Teamleider team meubel/interieur	2016
HMC	Formuleren plan van aanpak. Uitwisselen van kennis en ervaring tussen beide locaties, richten op de plekken waar het pijn doet (geen 'one size fits all') en dit implementeren	Teamleider team meubel/interieur	9-1-'17
HMC	Revitaliseren van oude afspraken bij die teams waar het probleem zit	Teamleider team meubel/interieur	1-12-'16
HMC	Maandelijks bespreken van actuele VSV(vertrek)-informatie tijdens de managementgesprekken en gemaakte afspraken uitvoeren	Studiecoördinator	Maandelijks

Professionalisering

De professionalisering van het HMC is grotendeels verwerkt in het BPV-verbeterplan omdat nagenoeg alle geplande professionaliseringsactiviteiten relatie hebben met daarin opgenomen thema's. Er is een tweetal niet aan de bpv gelieerde activiteiten: de Summerschool en de assessorentraining:

Betreft: Assessorentraining			
Verbeterdoel	Het HMC beschikt over voldoende gecertificeerde assessoren die nodig zijn om aan de eisen van de examenorganisatie te kunnen voldoen		
Indicator(en)	Assessoren hebben een assessorentraining met goed gevolg doorlopen		
Beoogd resultaat	Systematische en objectieve beoordeling van de kwaliteit door gecertificeerde assessoren		
Acties			
Waar	Wat	Wie	Wanneer
HMC	60 assessoren doorlopen in een periode van ongeveer 6 weken een assessorentraining	Uitvoering door externe, coördinatie Wine Verhoeven	Februari 2017

Betreft: Summerschool maakonderwijs	
Verbeterdoel	Onderwijsassistenten, instructeurs en docenten van het HMC ontwikkelen een andere zienswijze op de eigen rol in het onderwijs. Leerlingen gaan onderwijs meer ervaren als een proces van kennisconstructie in plaats van kennisoverdracht waarbij de docent meer procesbegeleider is dan zender van informatie
Indicator(en)	De tevredenheid van studenten over het aangeboden onderwijs neemt toe
Beoogd resultaat	40 onderwijsassistenten, instructeurs en docenten hebben in de laatste week van de schoolvakantie van 2015 of 2016 deelgenomen aan een Summerschool voor maakonderwijs. Tijdens het programma wordt kennis en ervaring tussen collega's gedeeld (co-creëren). Na het programma wordt de opgedane kennis in de HMC-labs gedeeld met collega's en leerlingen.

Acties			
Waar	Wat	Wie	Wanneer
HMC	40 deelnemers maakten in een vierdaags programma, inclusief de avonden, kennis met elektronica, programmeren en digitale fabricage: de bouwstenen van het nieuwe maken.	Heleen van Baarsen (locatiedirecteur)	Zomer 2015 en 2016
HMC	De deelnemers aan de Summerschool delen de opgedane kennis in de HMC-labs met collega's en leerlingen	Deelnemers summerschool maatwerk	2016-2017 en 2017-2018

Sturing en kennisdeling

Het bespreken van en sturing geven aan de uitvoering van het kwaliteitsplan gebeurt in de verticale kolom in de volgende gremia en op de volgende momenten:

Bespreken en evaluatie voortgang A3:

Twee keer per jaar in directieoverleg, locatieoverleg, stafoverleg en in overleg met teams

Reguliere voortgang:

Alle lopende issues worden in de reguliere overlegcyclus besproken. Deze bestaat uit de volgende overlegmomenten:

- Directieoverleg: college van bestuur, locatiedirecteuren en directeur centrale staf
frequentie: wekelijks
De jaarplanning vanuit kwaliteitszorg genereert agendapunten voor dit overleg
De projectleider van het bpv verbeterplan rapporteert maandelijks aan het DO
- Locatieoverleg: locatiedirecteur, teamleiders
frequentie: wekelijks
Teamleiders brengen zaken uit de teams in
Staf kan gevraagd en ongevraagd adviseren/deelnemen
- Centraal stafoverleg: stafhoofden
frequentie: wekelijks
- Overleg onderwijs en kwaliteitszorg: hoofd onderwijskwaliteit, onderwijskundige
frequentie: maandelijks
- Overleg hoofd onderwijskwaliteit en college van bestuur
frequentie: drie wekelijks
Uitkomsten uit onderzoeken worden na analyse altijd als eerste met college van bestuur besproken

Sociaal jaarverslag

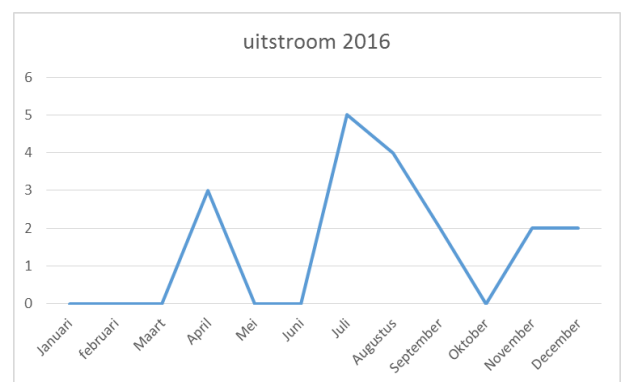
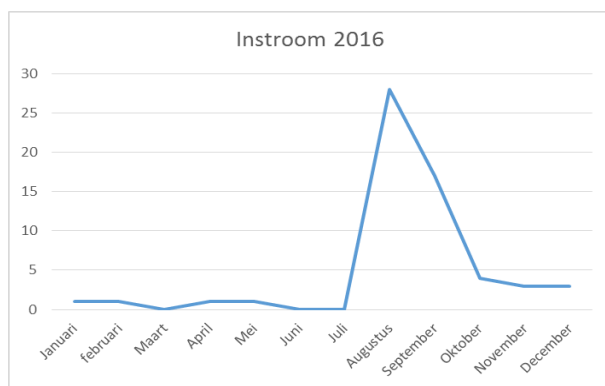
Omvang en samenstelling personeel

De totale formatie is gestegen van 251,5 fte ultimo 2015 naar 281,9 fte ultimo 2016, een stijging van maar liefst 12%. Deze groei is enerzijds opgetreden door inzet van meer onderwijspersoneel als gevolg van de toename van het aantal leerlingen. Daarnaast is er extra geïnvesteerd in medewerkers bij de ondersteunende diensten, zoals o.a. projectcoördinatoren, ICT, Personeelszaken en Financiën. De samenstelling is weergegeven in onderstaande tabel.

Personeelssamenstelling (personen)	31-12-2016	31-12-2015	Personeelssamenstelling (Fte)	31-12-2016	31-12-2015
Onderwijzend personeel	260	225	Onderwijzend personeel	214,5	188,6
Niet onderwijzend personeel	73	67	Niet onderwijzend personeel	63,5	60,6
HMC Cursus&Training	5	3	HMC Cursus&Training	3,8	2,2
	338	295		281,9	251,4

Tabel samenstelling personeel

De respectievelijke instroom en uitstroom bedraagt 61 en 18 personen. Dit betreft het aantal personeelsleden dat in dienst is getreden of uit dienst is gegaan en de personeelsleden die een uitbreiding of inkorting van de betrekkingssomvang hebben gehad.



De FTE-verhouding tussen het onderwijzend personeel en het niet onderwijzend personeel (exclusief HMC cursus en training) is gestegen van 73% : 27% naar 76% : 24% in 2016

Flexibele schil

De medewerkers met een tijdelijke aanstelling (maximaal 24 maanden) zijn een indicatie van de flexibele schil binnen het HMC. Door de instroom van veel nieuwe medewerkers met ingang van het schooljaar 2016 /2017 is het aandeel medewerkers met een tijdelijke aanstelling behoorlijk toegenomen. Daartegenover staat dat van een grote groep medewerkers de maximale termijn van 24 maanden voor een tijdelijke aanstelling per 1 augustus 2016 is verlopen. Verreweg de meeste hiervan zijn per diezelfde datum in vaste dienst getreden. Per saldo is de flexibele schil gegroeid van 24,5 % naar 26,6% ultimo 2016. Het verloop in tijdelijke en vaste aanstellingen is in onderstaande tabel weergegeven:

Aanstellingen (FTE)	31-12-2016	31-12-2015
Vast	206,8	189,7
Tijdelijk	75,1	61,7
	281,9	251,4

Tabel vaste en tijdelijke aanstellingen

Funciemix

Onder de funciemix wordt verstaan de verdeling van de docenten over de bezoldigingschalen LB, LC en LD.

Door de groei van het aantal leerlingen in de afgelopen jaren zijn er ook veel nieuwe docenten ingestroomd. Aangezien de meeste nieuwe docenten beginnen in schaal LB zet dit de funciemix onder druk. Met name omdat zij nog niet beschikken over voldoende dienstjaren bij het HMC is er momenteel slechts een beperkt aantal docenten die op basis van de promotieregeling kunnen doorstromen naar de LC schaal. De prognose van de funciemix per 1 oktober a.s. blijft daardoor achter bij de streefpercentages (zie onderstaande tabel). Vanaf het schooljaar 2017/2018 zullen de streefwaarden naar verwachting worden gerealiseerd.

Funciemix	31-12-2016 personen	31-12-2015 personen	31-12-2016 FTE	%	31-12-2015 FTE	%
LB	63,0	45	51,0	32%	36,4	25%
LC	104,0	105	92,2	58%	92,6	65%
LD	16,0	15	15,0	9%	14,2	10%
totaal	183	165	158,2	100%	143,2	100%

Tabel funciemix

Vitaliteit

Vitaliteit van medewerkers is belangrijk, zowel voor de medewerkers als voor de organisatie waarin zij werken. Het HMC wil hierin een rol spelen door de medewerkers te stimuleren aan de eigen vitaliteit te werken. Dit kan o.a. door bewegen, gezond eten en leven. Ook zelfontplooiing en persoonlijke ontwikkeling kunnen bijdragen aan vitaliteit. Vitale medewerkers hebben meer plezier in het werk en ervaren minder werkdruk.

Omdat wij willen onderzoeken of meer publiciteit en/of een gevarieerder aanbod leidt tot een hoger aantal deelnemers is de in 2015 getarte pilot Vitaliteit in 2016 voortgezet. In totaal hebben de medewerkers 272 aanvragen ingediend, verdeeld over aanschaf fiets (61x), contributie sportclub (185) en cursus (26).

Scholing

Aanvragen voor scholing worden door middel van een scholingsverzoek gemotiveerd ingediend. In 2016 zijn alle bij de directie ingediende scholingsverzoeken gehonoreerd. Daar waar mogelijk wordt een beroep gedaan op de Lerarenbeurs. In 2016 zijn 5 aanvragen voor een Lerarenbeurs toegekend.

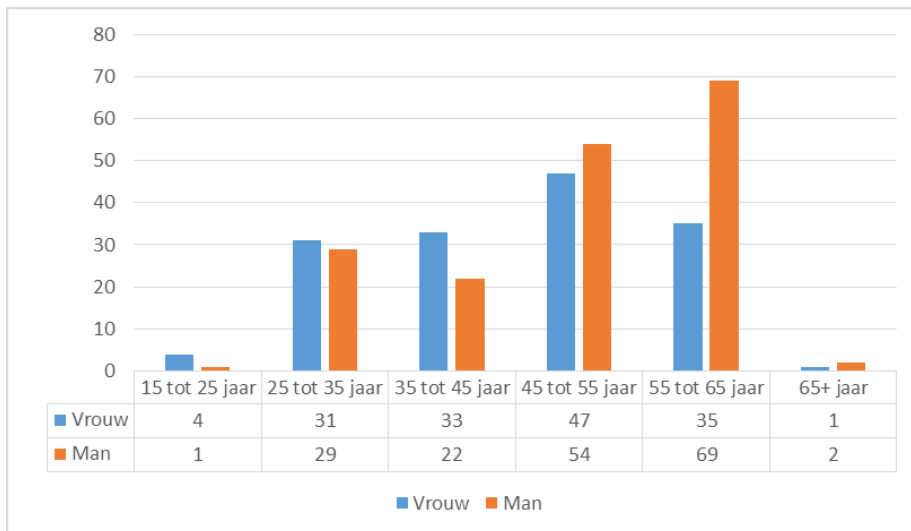
In onderstaande tabel is een overzicht van in 2016 uitgevoerde/gestarte scholings-trajecten weergegeven:

OP/OBP	Studie-Cursus	aanta	OP/OBP	Studie-Cursus	aanta
OP	2e graads docent	1	OP	ICT update	1
OP	3D Textiel Wearable ART	2	OP	Instructeur in het onderwijs	5
OBP	A3 netwerk	1	OBP	Interieurontwerper	1
OP	AlphaCam basis + ultimate	1	OP	Interieurstyling	1
OP	Ambachtelijk schoenmaken	1	OP	Italiaans cursus	1
OP	AMN systems	1	OBP	Jongeren met AD(H)D	1
OP	Arbo congres	1	OP	Kunstgeschiedenis	1
OP	Botenbouw	2	OP	Kwalificatiedossier styling	1
OBP	Brain Bootcamp	3	OP	Lampenknappen maken	1
OBP	Coaching in het onderwijs	1	OP	Leergang Post HBO Centrum voor	1
OP	Coachingstraject	1	OP	Lerarenopleiding	7
OP	Conferentie Echa Wenen	1	OP	Lerarenopleiding bouwtechniek	3
OP	Congres	1	OP	Lerarenopleiding maatschappij	1
OP	Congres "gedragsproblemen in de klas"	3	OP	Lerarenopleiding Nederlands	1
OP	Congres "trauma bij leerlingen"	1	OP	Lerarenopleiding Technische be	4
OP	Cursus bouwtechniek	1	OP	Lessen in orde	1
OP	Cursus schoenen/tassen	1	OP	Levende talen	1
OP	Cursus uitslaan	1	OBP	Loonbaancoaching	1
OBP	Dag v/d coach	1	OBP	Management event	4
OP	De lerende reis	1	OP	Master education in Arts	1
OBP	Deelnemersadministratie	2	OBP	Master in toegepaste psychologie	1
OBP	Deltatraining	1	OP	Master of Educational Manager	1
OP	Docent Beeldende Kunst	1	OP	Master Pedagogiek	1
OP	Docenten opleiding	2	OP	Masterclass	4
OP	Dyscalculie "van signalering naar diag	2	OP	Mediacoach	1
OP	Dyscalculie "behandeling"	2	OP	Meubelmaken 1	6
OP	European council high ability	1	OP	Meubelstoffereren	2
OBP	Facilitair beheer voor hoofdconcierges	1	OBP	Moderatiemethode	3
OBP	Green woodturning	1	OBP	Museumcongress	1
OP	Houtdraaien	2	OP	Nascholing debatteren	1

OP/OBP	Studie-Cursus	aanta	OP/OBP	Studie-Cursus	aanta
OP	NLP Coach Opleiding	2	OP	Studiedag "ik ben niet bang"	2
OBP	Notulen formuleren	2	OBP	Studiedag belastingen	1
OP	NTI NLP	1	OBP	stuiemiddag WEB	1
OP	Omdenken	1	OP	Summerschool	1
OBP	Omgaan met (werk)druk, stress en burn	1	OP	Taalcursus Spaans	1
OP	Onenote training (studiedag)	1	OP	teamtraining	1
OP	Ontwikkelingsplan	2	OP	Terugkomdag mediacoach	1
OP	Op je doel af	1	OP	Themabijeenkomst	1
OP	Oplossinggericht werken	3	OBP	Timemanagement	1
OP	Overnaads	2	OP	training goed gesprek	1
OBP	papierloosvergaderen	1	OBP	training vergaderen	1
OP	PDG	8	OBP	Untis	5
OP	PDG coaches	2	OP	Vakopleiding meubelmaken	1
OBP	Pedagogische conciërge	1	OP	Vectorworks	1
OBP	Pedicure opleiding	1	OBP	Veiligheid en beveiliging in en o	1
OP	Positieve groepsvorming	1	OP	Vormen lichtplan	1
OP	Poznan	1	OP	VVPN congres	1
OBP	Preventie arbo	2	ÓP	Wearable origami	1
OP	Programmeren in VBA Excel	1	OP	Wiskunde deeltijd 2e graad	1
OP	Rekenconferentie	6	OP	Word (basis en gevorderde)	1
OP	Rekencoördinator	1	OP	Wordpress	2
OP	Retail	1	OBP	Workshop "omgaan met verand	1
OP	Rhino training	1	OBP	Workshop off	1
OBP	Scholingsplan	2	OBP	Workshop Privacy	2
OP	Schuldhelp	1	OP	Youngworks	1
OBP	Seminar leiderschap	1	OBP	Z-Scaler	1
OP	Coaching	4			

Leeftijdsverdeling

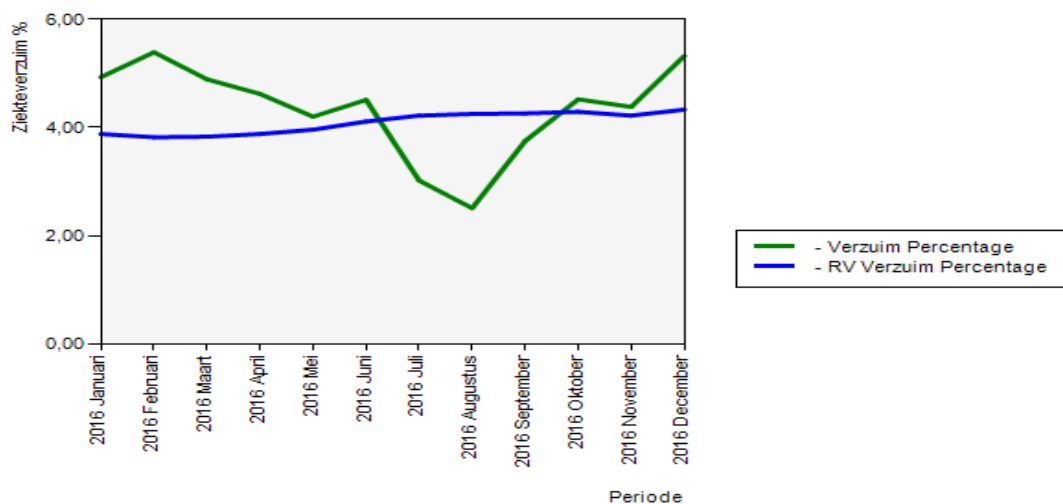
In onderstaand diagram is de leeftijdsopbouw van het personeelsbestand van het HMC weergegeven. De gemiddelde leeftijd van het personeel was in 2016 afgerond 47 jaar. In de hele MBO sector ligt de gemiddelde leeftijd rond 49 jaar. In 2016 was circa 33% van het personeel op het HMC ouder dan 55 jaar. Landelijk ligt dit percentage rond 40%.



grafiek leeftijdsverdeling

Ziekteverzuim

In 2016 heeft er geen daling van het ziekteverzuim plaatsgevonden. Het voortschrijdend gemiddelde ziekteverzuim in 2016 is gestegen van 3,9% naar 4,3%. Dit is met name een gevolg van de stijging van het ziekteverzuim in de categorie middellang (8 tot 42 dagen) en van het aantal langdurige ziektedossier (langer dan 1 jaar).



Figuur ziekteverzuim

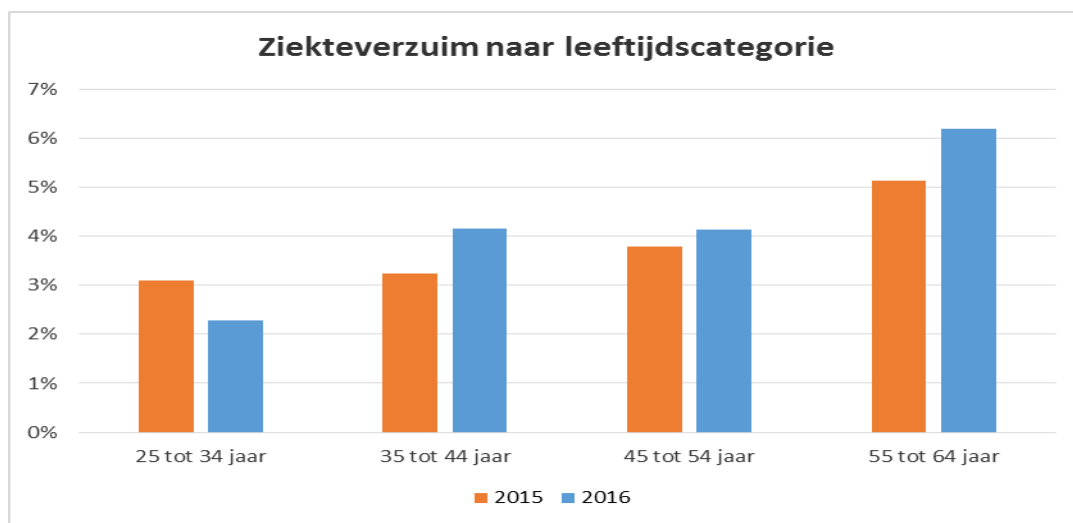
Het voortschrijdend verzuimpercentage per maand geeft het gemiddelde ziekteverzuim over de voorgaande 12 maanden. Het relatief vlakke verloop van de curve geeft aan dat ziekteverzuim-patroon in 2016 in grote mate overeenkwam met het verloop in 2015: pieken in het voor- en najaar en een forse daling in de zomermaanden.

Onderstaand zijn enkele specifieke kengetallen van het verzuim in 2016 en 2015 naast elkaar gezet.

Ziekteverzuim HMC (dagen)	kort 0-8	middel 8-42	42-366	lang > 366	totaal	meldings-frequentie	verzuim-duur
2016	1,06%	0,87%	1,91%	0,53%	4,30%	1,17	11,9
2015	1,10%	1,10%	1,40%	0,27%	3,90%	1,27	9

Er zijn duidelijke afspraken gemaakt tussen personeelszaken en het management over de begeleiding van medewerkers in m.n. de categorie lang verzuim. In samenspraak met de bedrijfsarts wordt goed gekeken wat er nodig is voor de re-integratie van de zieke medewerker. Het resultaat is dat de betrokkenen meer tijd krijgt om te herstellen, waardoor de kans op duurzaam herstel toeneemt.

Naar te onderscheiden leeftijdscategorieën is het ziekteverzuim over 2016 als volgt geweest.



Grafiek : Ziekteverzuim 2016 naar leeftijdscategorie

Het ziekteverzuim naar leeftijdscategorie kent ten opzichte van 2015 in brede zin een verschuiving van jong naar oud. Het hoogste verzuim treedt op in de categorie 55 – 65 jaar. Dit wordt ook mede veroorzaakt doordat het relatieve aandeel van deze groep medewerkers toeneemt.

Verantwoording aanvullende subsidies

Verantwoording schoolmaatschappelijk werk

In het jaar 2016 is wederom gebruik gemaakt van schoolmaatschappelijk werk (SMW) voor 20 uur per week in Rotterdam en 16 uur in Amsterdam. Reden hiervoor blijft de grote behoefte aan ondersteuning bij complexe problematiek van leerlingen.

Leerlingen met een hulpvraag worden via de studietoelichting of de adviseur leerlingbegeleiding doorverwezen naar de SMW. Meestal gaat het om meervoudige problematiek. De afgelopen jaren was er een stijgend aantal leerlingen wat gebruik maakte van SMW, we zagen vorig jaar een lichte stabilisatie. Het afgelopen jaar is het aantal leerlingen dat gebruik maakte van SMW weer gestegen. Hier is onder andere een reden dat er meer uren SMW beschikbaar waren. Het vaakst melden leerlingen zich aan met emotionele problemen en problemen thuis. In Rotterdam is voor de faalangstige leerlingen wederom een rots en water training georganiseerd. Financiële en huisvestingsproblemen komen overigens ook steeds vaker voor, alsmede problemen bij het functioneren op school. We zien hier geen veranderingen ten opzichte van het vorig jaar.

Uit evaluaties blijkt dat voor het grootste deel van de leerlingen die hulp krijgt van de SMW de problemen beter hanteerbaar worden, een derde geeft aan dat het probleem werd opgelost en een kleinere groep geeft aan dat de situatie ongewijzigd is gebleven.

Op beide locaties is een Zorgadvies team (ZAT) actief. Het ZAT overlegt maandelijks. Deelnemers aan dit overlegteam zijn: studietoelichting van alle opleidingen, LGF begeleider, SMW en een leerplichtambtenaar van de gemeente Amsterdam of Rotterdam. Het ZAT in Rotterdam heeft vooral een intern karakter, externen sluiten aan op basis van behoefte.

Ter ondersteuning van het ZAT neemt een vertegenwoordiger van het HMC deel aan het landelijk overleg met andere vakscholen, ondersteund door het NJI.

In 2016 heeft het schoolmaatschappelijk werk aan 193 leerlingen, Amsterdam 56 en Rotterdam 137, een hulptraject verzorgd. De aard van de problemen is divers, zie de bijlage. Inzake de uitvoering van schoolmaatschappelijk werk binnen het HMC in 2016 is een bedrag van EUR 46.255 aan OCW subsidie gemoed.

Aard van de problematiek	Rotterdam	Amsterdam
Emotioneel/Psychosociaal	56	24
Financieel	19	3
Functioneren op school	4	1
Problemen privé / relationeel	44	23
Anders	14	5
Totaal	137	56

Bijlage: Aangemelde leerlingen Schoolmaatschappelijk Werk 2016

Verantwoording regeling versterking salarismix

In het kader van de regeling versterking salarismix leraren MBO in de Randstadregio 's heeft het HMC in 2016 EUR 650.000 ontvangen. De regeling is opgebouwd uit twee componenten: 25% van de subsidie kan besteed worden aan verminderen van de werkdruk en 75% kan besteed worden aan het creëren van extra LB en/of LC en/of LD-docenten.

Het 25% deel heeft het HMC in 2010 al ingevuld door o.a. uitbreiding van het aantal instructeurs in onze organisatie. Het 75% deel wordt ingezet voor de doorstroming van docenten naar LC en LD-bezoldigingsschalen.

Verantwoording Lerarenbeurs

Docenten van het HMC hebben ook in 2016 weer de mogelijkheid benut om een tegemoetkoming in de studiekosten aan te vragen in het kader van de regeling Lerarenbeurs. In 2016 is uit hoofde van deze aanvragen aan het HMC EUR 48.000 uitgekeerd voor de dekking van de kosten van studieverlof.

Verantwoording VSV-subsidie (landelijk en regionaal)

Als beloning voor het terugdringen van het aantal voortijdig schoolverlaters heeft het HMC in 2016 een prestatiesubsidie ontvangen van EUR 300.000. Dit is gebaseerd op een vermindering van het aantal VSV-ers in het schooljaar 2014/2015 ten opzichte van het schooljaar 2005/2006. Voor aanvullende informatie wordt u korthedshalve verwezen naar paragraaf 6.4 Kwaliteitszorg.

Daarnaast zijn voor het schooljaar 2015/2016 op regionaal niveau zogenaamde plusmiddelen toegekend. Voor Amsterdam gaat het om een bedrag van EUR 50.000 (voorschot 90%) en voor Rotterdam EUR 43.000. De bevoorschotting en verantwoording van deze middelen geschiedt via de regionale contactscholen (ROC Amsterdam respectievelijk ROC Albeda).

Verantwoording subsidie gemeente Amsterdam

Door de gemeente Amsterdam zijn voor de schooljaren 2015/16 en 2016/17 diverse projectsubsidies toegekend, zoals blijkt uit onderstaande specificatie:

Subsidies gemeente Amsterdam	2015/16	2016/17
MBO Agenda (diverse projecten)	107.000	148.971
Aanval op de uitval	110.000	90.000
Scholenbeurs (m.n. Summerschool)	47.760	86.624
Lerarenbeurs	0	13.470
BPV verbeterplan	0	48.000
	264.760	387.065

De subsidies 2015/16 zijn inmiddels definitief vastgesteld en uitbetaald. Inzake 2016/17 zijn in 2016 voorschotten ontvangen ad. EUR 263.378. Afrekening vindt plaats op basis van de verantwoording die het HMC voor 1 november 2017 moet indienen.

Analyse resultaat 2016

Het boekjaar 2016 is afgesloten met een positief resultaat van EUR 1.402.000.

Dit is EUR 172.000 lager dan begroot en EUR 2.041.000 lager dan het resultaat over 2015. Onderstaande tabel geeft een analyse van het resultaat ten opzichte van de begroting 2016 en het resultaat over 2015.

Geconsolideerde staat van baten en lasten						
EUR x 1.000	2016	<i>in %</i>	2016	<i>in %</i>	2015	<i>in %</i>
	Werkelijk	<i>baten</i>	Begroting	<i>baten</i>	Werkelijk	<i>baten</i>
Baten						
Rijksbijdragen OCW	27.949	90%	27.021	92%	26.408	91%
Overige overheidsbijdragen	488	2%	250	1%	340	1%
Deelnemersbijdragen	1.053	3%	925	3%	969	3%
Baten contractonderwijs	1.070	3%	976	3%	1.109	4%
Overige baten	392	1%	194	1%	316	1%
	30.952	100%	29.366	100%	29.142	100%
Lasten						
Personele lasten	20.163	65%	19.545	67%	17.959	62%
Afschrijvingen	2.216	7%	2.140	7%	1.543	5%
Huisvestingslasten	2.291	7%	2.065	7%	2.123	7%
Overige lasten	4.866	16%	4.032	14%	4.124	14%
	29.536	95%	27.782	95%	25.749	88%
Saldo baten en lasten	1.416	5%	1.584	5%	3.393	12%
Financiële baten en lasten	-14	0%	-10	0%	50	0%
Nettoresultaat	1.402	5%	1.574	5%	3.443	12%

Het resultaat over 2016 ligt per saldo dus redelijk in lijn met de begroting, maar zowel de baten als de lasten kwamen circa 5% hoger uit dan verwacht.

Het relatief hoge resultaat over 2015 is in belangrijke mate beïnvloed door een eenmalige bate van EUR 1.200.000 uit hoofde van de regeling Salarismix Randstadregio's.

Onderstaand worden de belangrijkste plussen en minnen uit de staat van baten en lasten nader toegelicht.

Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen zijn EUR 928.000 hoger uitgekomen dan begroot. De ontwikkeling van de rijksbijdragen is als volgt te specificeren:

Rijksbijdragen				
EUR x 1.000	2016 Werkelijk	2016 Begroting	Vershil W/B	2015 Werkelijk
Lumpsum	24.141	23.850	291	22.638
Kwaliteitsafspraken	2.130	1.600	530	1.499
Overige geormerkte subsidies	165	125	40	110
Wachtgeldsubsidie	763	746	17	688
Salarismix MBO Randstad	750	700	50	1.473
	27.949	27.021	928	26.408

De lumpsum was EUR 291.000 hoger dan begroot, grotendeels door extra loon- en prijsbijstellingen welke deels betrekking hebben op het cao akkoord wat in 2016 is gesloten.

De regeling *kwaliteitsafspraken* is als volgt te specificeren:

Kwaliteitsafspraken				
EUR x 1.000	2016 Werkelijk	2016 Begroting	Vershil W/B	2015 Werkelijk
Kwaliteitsafspraken (vast)	969	975	-6	945
Excellentie	182	175	7	169
Prestatiesubsidie VSV	335	350	-15	385
Prestatiesubsidie studiesucces	644	100	544	0
Prestatiesubsidie BPV	0	0	0	0
	2.130	1.600	530	1.499

De baten uit hoofde van deze regeling waren aanmerkelijk hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een aanpassing in de regeling Studiesucces, waardoor deze tijdelijk (2016/2017) gunstig uitpakt voor het HMC.

In 2017 wordt de regeling kwaliteitsafspraken uitgebreid met de prestatiesubsidie BPV.

Overige geormerkte subsidies

Onder deze noemer vallen de subsidies voor Schoolmaatschappelijk werk, Lerarenbeurs en het Regionaal Investeringsfonds (RIF).

In mei 2016 is een RIF subsidie toegekend aan het project Topcentrum Meubel, een publiek-private samenwerking tussen enkele MBO instellingen en de meubelbranche. Het betreft een project van 4 jaar met een gezamenlijke subsidie van EUR 1,1 mln. Het aandeel van HMC bedraagt ca. 60% waarvan EUR 33.000 is begrepen in de baten over 2016.

Salarismix MBO Randstad

Uit hoofde van de regeling Salarismix leraren in de Randstad heeft het HMC in 2016 een subsidie ontvangen van EUR 650.000. Tevens stond nog een niet besteed bedrag op de balans van de subsidies uit vorige jaren waarvan EUR 100.000 ten gunste van 2016 is geboekt. Per 31-12-2016 resteert een balanspost van EUR 375.000 welke in de komende 3 jaar vrijvalt ter dekking van loonkostenstijgingen.

Overige overheidsbijdragen

Dit betreft subsidies van regionale en gemeentelijke overheden. Deze post is hoger dan begroot door extra subsidies van de gemeente Amsterdam (MBO Agenda)

Deelnemersbijdragen

Hieronder zijn begrepen de leerlingbijdragen inzake wettelijk cursusgeld en leermiddelen (EUR 350.000) en de verkoopopbrengst van de beide winkels (EUR 703.000).

Baten contractonderwijs

Dit betreft de netto cursusomzet van de 100% deelneming HMC Cursus en Training B.V. Voor meer informatie zie het exploitatieoverzicht van de B.V. elders in deze paragraaf.

Overige baten

Onder de overige baten zijn Europese subsidies voor buitenlandstages verantwoord (Erasmusprojecten) alsmede opbrengsten uit verhuur kluisjes en toekenning printtegoeden.

Personele lasten

De personele lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Personele lasten	2016	2016	Vershil	2015
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting	W/B	Werkelijk
Loonkosten	17.378	17.490	-112	15.266
Onttrekking aan voorzieningen	-381	-350	-31	-325
	16.997	17.140	-143	14.941
Personeel derden	1.024	685	339	689
Scholing	493	250	243	378
Reiskosten	491	490	1	444
Kosten WW/BWW uitkeringen	144	250	-106	199
Dotatie aan voorzieningen	330	350	-20	563
Overige personele lasten	718	430	288	776
Af: uitkeringen ZW	-34	-50	16	-31
	20.163	19.545	618	17.959
Gemiddeld aantal FTE	263,5	264,5		242,3
Loonkosten per FTE (x 1.000)	66,0	66,1		63,0
Personeelslasten per FTE	76,5	73,9		74,1

Loonkosten

De loonkosten stegen van EUR 15.266.000 in 2015 naar EUR 17.378.000 in 2016, een toename van EUR 2,1 mln. ofwel 14%. Deze stijging is als volgt te verklaren:

- toename van de gemiddelde personeelsformatie per kalenderjaar met 21 FTE (9%), zowel onderwijzend als OOP personeel, door gestegen leerlingaantallen
- loonstijging 3% per 1 januari 2016 uit hoofde van het cao akkoord
- periodieke loonstijging per 1 augustus
- lichte stijging van sociale lasten en pensioenpremies

Ten opzichte van de begroting 2016 waren de loonkosten EUR 112.000 lager, met name door een verschuiving naar extern personeel.

Personeel derden

De kosten voor extern personeel waren aanmerkelijk hoger dan begroot. De overschrijding van EUR 339.000 kan als volgt worden gespecificeerd:

- EUR 130.000 onderwijzend personeel (deels verschuiving van loonkosten naar externen)
- EUR 209.000 voor niet onderwijzend personeel (deels verschuiving van loonkosten naar externen en deels inhuur externe deskundigheid).

Scholing

Door een toename van het aantal scholingsaanvragen is er fors geïnvesteerd in de scholing van het personeel. Daarnaast zijn in 2016 ten laste van dit budget een aantal intensieve teamcoachingstrajecten geboekt. Tevens zijn hier de kosten van de Summerschool begrepen, waar overigens een subsidie van de gemeente Amsterdam tegenover staat (post overige baten).

Kosten WW uitkeringen

Als mbo-instelling zijn wij niet verzekerd voor WW en BWW lasten, maar ontvangen ter compensatie wel wachtgeldsubsidie van de overheid (zie baten). Sinds 2015 is het HMC beleid inzake re-integratie van oud werknemers aangescherpt. De uitkeringskosten over 2016 zijn mede daardoor lager dan begroot.

Overige personele lasten

Dit betreft onder meer de kosten van werving, catering, vacatiegelden RvT, vergaderkosten en personeelsactiviteiten. Deze post viel hoger uit dan begroot door ondermeer de extra aanschaf van tablets vanwege de toename van het aantal medewerkers.

Dotatie aan voorzieningen

De dotatie aan de personeelsvoorzieningen is per saldo iets lager dan begroot. Enerzijds is het lang ziekteverzuim gedaald, anderzijds stijgen de toekomstige BWW lasten doordat uitkeringen langer doorlopen wegens het opschuiven van de pensioenleeftijd. Tevens is een nieuwe voorziening gevormd voor seniorenverlof. Zie verder de toelichting op de voorzieningen elders in dit verslag.

Afschrijvingen

De afschrijvingskosten liggen in lijn met de begroting en zijn ten opzichte van 2015 met ruim EUR 600.000 gestegen door forse investeringen in huisvesting, inventaris en machines. De nieuwbouw Rotterdam is in juli 2015 in gebruik genomen en de gerenoveerde werkplaats in juli 2016. Afschrijving vindt plaats vanaf de datum van ingebruikneming.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten waren EUR 226.000 hoger dan begroot door extra kosten voor verhuizing, noodlokalen Rotterdam, inrichtingskosten en huur dependance Solaris en schoonmaakkosten.

Overige lasten

De overige lasten (leermiddelen, ICT, werving en promotie, beheerkosten) kwamen EUR 834.000 hoger uit dan begroot. Dit betrof met name leermiddelen en teamuitgaven (door gestegen leerlingaantallen en herinrichting van lokalen na de nieuw/verbouw), advieskosten en onderwijsvernieuwing.

Financiële baten en lasten

De rentebaten waren in 2016 minimaal door de nieuwbouw investeringen. Tevens daalde het rentepercentage. De rentelasten van EUR 17.000 betreffen de kredietfaciliteit bij ING.

HMC cursus en training BV

In de geconsolideerde balans en exploitatierekening zijn de cijfers van de deelneming HMC Cursus en Training B.V. verdisconteerd. Het vennootschappelijk resultaat van de deelneming over 2016 is uitgekomen op een winst van EUR 183.077 tegenover een winst van EUR 192.678 over 2015. Elders in dit bestuursverslag is een toelichting opgenomen over de ontwikkelingen.

In onderstaande tabel is het resultaat uitgesplitst. Hieruit blijkt dat zowel op het cursorisch onderwijs als de verkoop via beide winkels een positief resultaat is gerealiseerd.

Exploitatie HMC Cursus en Training B.V.

	Cursussen 2016	Facilicon 2016	Totaal C&T 2016	Cursussen 2015	Facilicon 2015	Totaal C&T 2015
Omzet	1.070.023	711.501	1.781.524	1.108.873	687.894	1.796.767
Kostprijs	-645.153	-667.262	-1.312.416	-658.084	-597.332	-1.255.416
Brutomarge	424.870	44.239	469.109	450.789	90.562	541.351
			0			0
Algemene kosten	-252.708	-33.324	-286.032	-266.193	-82.480	-348.673
			0			0
Netto resultaat	172.162	10.915	183.077	184.596	8.082	192.678

Balansontwikkelingen

Liquiditeits- en vermogenspositie

De liquiditeitspositie van het HMC daalde in 2015 en 2016 fors in verband met investeringen in nieuwbouw/verbouw op beide locaties. Het werkkapitaal is in 2016 per saldo met EUR 3,9 mln. afgenomen, zoals blijkt uit onderstaande tabel:

Werkkapitaal	2016	2015
EUR x 1.000		
Vorderingen en voorraden	694	784
Liquide middelen	259	3.029
Totaal vlottende activa	953	3.813
Kortlopende schulden	-5.037	-3.997
Werkkapitaal	-4.084	-184
Liquiditeitsratio (current ratio)	0,19	0,95

De current ratio (vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden) bedraagt 0,19 per 31 december wat zeer laag is. Een ratio van 1,2 of meer is gewenst conform de normen die het ministerie van OCW hanteert. Deze situatie is echter van tijdelijke aard en met de bank zijn goede afspraken gemaakt in de vorm van een kredietfaciliteit, zodat onze financiële positie niet in gevaar komt.

De cashflow heeft zich in 2016 als volgt ontwikkeld:

Cashflow	2016	2016
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting
Exploitatieresultaat	1.402	1.574
Bij: afschrijvingen	2.216	2.140
Bij: dotatie voorziening onderhoud	10	30
	3.628	3.744
Af: (des-)investeringen	-2.743	-2.400
Af: idem nieuwbouw Rotterdam	-4.570	-5.000
Af: uitgaven t.l.v. voorziening onderhoud	-167	-150
Mutaties voorziening personeel	-50	0
Mutatie vooruitontvangen subsidies OCW	215	-50
Mutatie overige kortlopende vorderingen en schulden	-367	50
Cashflow boekjaar	-4.054	-3.806
Liquide middelen per 1 januari	3.029	2.334
Liquide middelen per 31 december (incl. bankschuld)	-1.025	-1.472

Het verloop van de cashflow was in lijn met de begroting. De eindstand van de liquide middelen is ruim EUR 1,0 mln. negatief. Met de ING bank is een kredietfaciliteit overeengekomen van EUR 1,5 miljoen, en kan indien nodig worden aangepast.

De vermogenspositie kan als volgt worden weergegeven:

Vermogenspositie	2016	2015
EUR x 1.000		
Algemene reserve	14.066	13.664
Bestemmingsreserve herhuisvesting	6.500	6.500
Bestemmingsreserve personeel	2.000	1.500
Bestemmingsreserve Focus op Vakm.	1.500	1.000
Eigen vermogen	24.066	22.664
Totaal vermogen	30.610	28.374
Totaal baten	30.952	29.142
Financiële baten	0	50
Totaal baten weerstandvermogen	30.952	29.192
Solvabiliteit (EV/TV)	79%	80%
Kapitalisatiefactor (TV/totale baten)	99%	97%
Weerstandvermogen (AR/totale baten)	45%	47%

Noot: weerstandvermogen = algemene reserve / totale baten

Het eigen vermogen is in 2016 met EUR 1,4 mln toegenomen door de bestemming van het positieve exploitatieresultaat over 2016.

De bestemmingsreserves bedragen eind 2016 EUR 10,0 mln. Gelet op de herhuisvestingsplannen voor de locatie Rotterdam heeft het College van Bestuur besloten om een bestemmingsreserve herhuisvesting te vormen, waaraan sinds 2008 jaarlijks vanuit de bestemming van het resultaat een dotatie wordt gedaan. Daarnaast is besloten om in verband met de vrijval (in 2010) van de BAPO voorziening een afzonderlijke bestemmingsreserve te vormen, ter dekking van toekomstige BAPO en senioren-verlof lasten en andere (onvoorziene) personele lasten. Ultimo 2014 is een reserve Focus op Vakmanschap gevormd om toekomstige effecten van het nieuwe bekostigingsmodel te compenseren.

Ultimo 2016 bedraagt de algemene reserve EUR 14,1 mln. Daarmee beschikt het HMC over een weerstandvermogen (EV/TV) van 45%, hetgeen ruimschoots voldoet aan de gewenste bandbreedte (BVE norm 10%-60%) voor gezond vermogensbeheer.

Het vermogen van het HMC bevat geen private onderdelen en kan derhalve geheel worden aangemerkt als publiek vermogen.

Investerings

In 2016 bedroegen de investeringen EUR 7,3 mln. waarvan 4,6 mln. nieuwbouw/verbouw Rotterdam (begroot EUR 5,0 mln.) en EUR 2,7 mln. overige investeringen (begroot EUR 2,4 mln.). De overige investeringen betreffen verbouwing Solaris, machines, ICT en inventaris.

Voorzieningen

De voorzieningen zijn als volgt te specificeren:

Voorzieningen	Stand	Af:	Bij:	Stand
EUR x 1.000	31-12-15	uitgaven	dotatie	31-12-16
Groot onderhoud R'dam	300	-	-250	50
Groot onderhoud A'dam	453	-167	260	546
	753	-167	10	596
Personele voorzieningen:				
Lang ziekteverzuim	247	-170	68	145
Afvloeiingskosten	65	-65	10	10
Jubilea	136	-2	9	143
Werkloosheidskosten	512	-143	189	558
Seniorenverlof	-	-	54	54
	960	-380	330	910
	1.713	-547	340	1.506

Onderhoudsvoorziening

De voorziening groot onderhoud gebouwen is gevormd ter egalisatie van de geraamde kosten van groot onderhoud in en aan de onderwijspannen. Voor de panden in Rotterdam en Amsterdam zijn in 2016 nieuwe meerjarenonderhoudplannen (MJOP) opgesteld voor de komende 10 jaar, op basis waarvan de onderhoudsvoorziening is aangepast.

Voorziening lang ziekteverzuim

Deze voorziening dient ter dekking van de kosten in verband met langdurig ziekteverzuim. De kosten over 2016 bedroegen EUR 170.000 welke gedekt konden worden uit de beschikbare voorziening. De voorziening per 31 december 2016 is gevormd voor medewerkers die ultimo 2016 met ziekteverlof waren en waarvoor de prognose is dat dit verzuim in 2017 voortduurt.

Voorziening afvloeiingskosten

Ultimo 2016 is een voorziening gevormd van EUR 10.000 voor afvloeiingskosten in 2017.

Voorziening jubilea

Dit betreft een voorziening voor de opbouw van de personeelsaanspraken volgens de CAO op een jubileumuitkering bij een 25-en 40 jarig dienstverband.

Voorziening wachtgeldverplichtingen

Voor wettelijke en bovenwettelijke wachtgeldverplichtingen inzake voormalige HMC medewerkers een voorziening gevormd ter grootte van EUR 558.000. Deze is gebaseerd op actuele gegevens van de uitkeringsinstanties. De toekomstige BWW lasten zijn gestegen doordat uitkeringen langer doorlopen wegens het opschuiven van de pensioenleeftijd.

Voorziening seniorenverlof

Deze voorziening dekt de toekomstige werkgeverslasten van medewerkers die gebruik maken van de regeling seniorenverlof die sinds 2015 van kracht is uit hoofde van de cao regeling Duurzame Inzetbaarheid. Ultimo 2016 betreft dit 4 medewerkers.

Benchmark MBO

Het HMC doet vanaf het begin mee aan de MBO benchmark. In september 2016 is de benchmark over 2015 verschenen. In deze benchmark zijn de sector gemiddelden van 64 van de 65 instellingen opgenomen. Onderstaand zijn enkele belangrijke financiële kengetallen van het HMC afgezet tegen het gemiddelde van de zeven grote vakscholen.

Met name op het terrein van de solvabiliteit en de rentabiliteit scoort het HMC hoger. Zoals bekend, hangen deze nauw samen met enerzijds het incidentele effect van de vrijval in 2015 van de balanspost functiemix ten gunste van de exploitatie en anderzijds het feit dat HMC geen vreemd vermogen heeft.

De lagere waarde voor de solvabiliteit heeft te maken met de betalingen van de nieuwbouw te Rotterdam.

Een negatieve afwijking betreft de ontvangen subsidie per gewogen deelnemer. Het blijkt dat het HMC net als in de voorgaande jaren ook weer in 2015 per gewogen deelnemer minder subsidie ontvangt dan het gemiddelde van de grote vakscholen.

Ten opzichte van het gemiddelde van de sector bedraagt het verschil - evenals in 2014 - ruim € 1.100. Dit verschil ontstaat met name doordat het HMC slechts in beperkte mate opleidingen stapelt, waardoor het HMC relatief weinig outputbesteding ontvangt. Andere factoren die van invloed zijn op het lagere subsidiebedrag per gewogen deelnemer, zijn de groei van het aantal leerlingen en de verdeling van het VOA-budget.

Kengetallen MBO Benchmark	2015		2014	
	HMC vakscholen		HMC vakscholen	
Liquiditeit	1,0	2,2	2,6	2,5
Rentabiliteit	11,8%	8,6%	9,0%	6,1%
Solvabiliteit	80%	65%	73%	63%
Aantal gewogen deelnemers per fte onderwijzend pers	17,5	17,9	18,3	19,0
Rijksbijdrage per gewogen deelnemer	€ 8.133	€ 8.873	€ 7.350	€ 7.650
personeelskosten onderw personeel/totale personeelskosten	73%	70%	71%	71%
totale personeelskosten/totale lasten	72%	70%	74%	72%

Bron: MBO benchmark 2015

vakscholen betreft het gemiddelde van 7 vakscholen

Tabel benchmark 2015

Voor meer kerncijfers en kengetallen wordt u verwezen naar de tabel kerncijfers 2016 op bldz 14.

Resultatenbox

1. Verklaring bevoegd gezag

Het bevoegd gezag verklaart hierbij dat zij o.a. de volgende maatregelen heeft getroffen en instrumenten heeft ingezet opdat alle opleidingen voldoen aan de wettelijke vereisten, d.w.z. alle relevante onderwijswet- en regelgeving.

Het gaat in dit verband om zaken als het volgens de wettelijke termijnen vaststellen van de onderwijs- en examenreglementen, het voldoen aan de urennorm van gemiddeld 1.000 klokuur voltijdopleidingen en 200 klokuur BBL en het instellen van een examencommissie die toeziet op het op juiste wijze doorlopen van het examinerings- en diplomeringsproces. Maar ook om het uitvoeren van interne en externe audits, onder andere blijkend uit de onderzoeken van de Inspectie en het periodiek laten opstellen van rapportages over de uitvoering van de planning van de wettelijk voorgeschreven urennormen.

In de onderwijs en examenreglementen (OER) van de opleidingen heeft het HMC de informatieplicht aan de leerlingen (bij minderjarigheid ook ouders, verzorgers en/of voogd) vastgelegd. Daarnaast ontvangt elke leerling een onderwijsovereenkomst (OOK), de OOK-bijlage, de HMC-wijzer en indien van toepassing een praktijkovereenkomst (POK). In de bijlage van de OOK kan de leerling lezen welke rechten en plichten hij/zij heeft tijdens het volgen van de opleiding en in de HMC-wijzer staat alle algemene informatie. Alle nieuwe leerlingen krijgen na een intakegesprek en assessment een passend onderwijsaanbod geadviseerd.

2. Diplomaresultaat

Het diplomaresultaat over het schooljaar 2015/2016 bedraagt op het HMC 67,4%. Voor een toelichting op dit kengetal verwijzen wij u graag naar het hoofdstuk kwaliteitszorg.

3. Jaarresultaat

Het jaarresultaat over het schooljaar 2015/2016 bedraagt op het HMC 71,0%. Voor een toelichting op dit kengetal verwijzen wij u graag naar het hoofdstuk kwaliteitszorg.

4. Aantal nieuwe VSV-ers

Het percentage nieuwe VSV-ers in het schooljaar 2015/2016 bedraagt op het HMC 3,2%. Voor een toelichting op dit kengetal verwijzen wij u graag naar het hoofdstuk kwaliteitszorg.

5. Personeel

De samenstelling van het personeelsbestand is als volgt:

Personeelssamenstelling (personen)	31-12-2016		31-12-2015	
	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2015
Onderwijzend personeel	260	225	214,5	188,6
Niet onderwijzend personeel	73	67	63,5	60,6
HMC Cursus&Training	5	3	3,8	2,2
	338	295	281,9	251,4

De FTE-verhouding tussen het onderwijzend personeel en het niet onderwijzend personeel (exclusief HMC cursus en training) is gestegen van 73% : 27% naar 76% : 24% in 2016

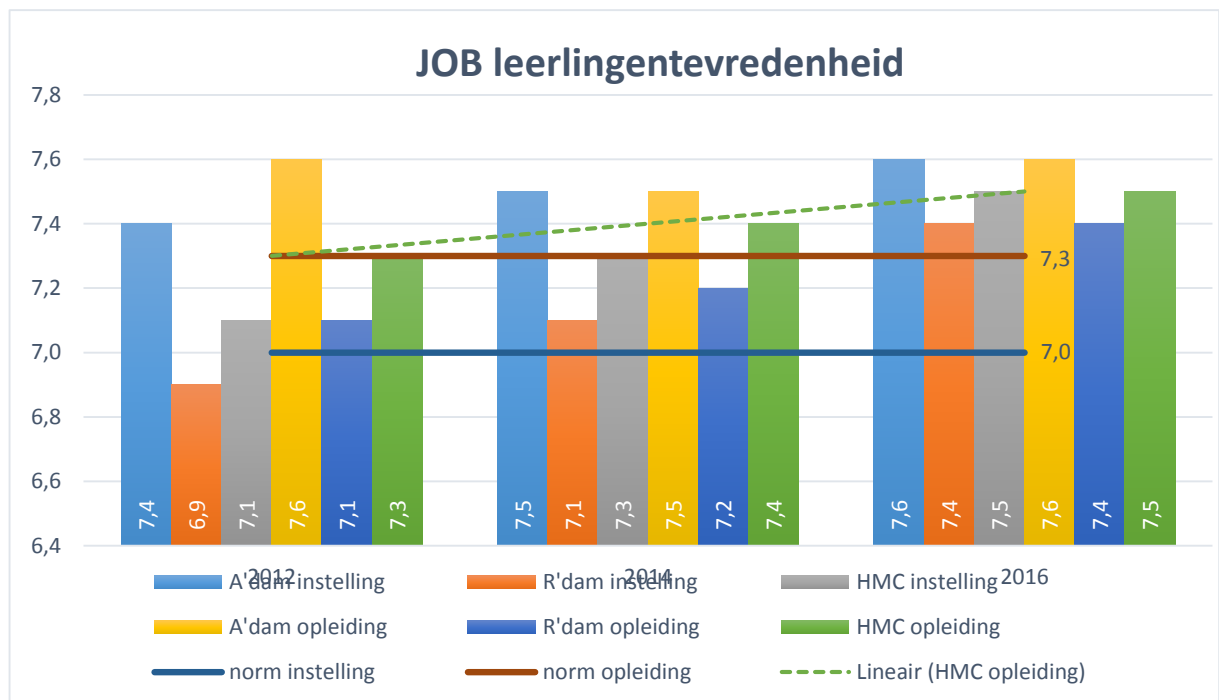
Het verloop in tijdelijke en vaste aanstellingen is als volgt geweest:

Aanstellingen (FTE)	31-12-2016	31-12-2015
Vast	206,8	189,7
Tijdelijk	75,1	61,7
	281,9	251,4

Voor aanvullende informatie verwijzen wij u graag naar de paragraaf Sociaal jaarverslag.

6. Tevredenheid leerlingen

Het verloop van de tevredenheidsscore over de periode 2012 – 2016 is in onderstaand diagram weergegeven.



7. Financiële indicatoren

Solvabiliteit (EV/VV): 79%

Liquiditeit (current ratio): 0,18

Rentabiliteit (resultaat / totale baten): 4,5%

Verslag Ondernemingsraad

Algemeen: samenstelling, or reglement en aanloop or verkiezingen 2017, ontwikkeling/scholing, communicatie

Samenstelling

De or bestond in 2016 uit acht leden. Vanaf september 2016 heeft één or-lid geen activiteiten meer voor de or uitgevoerd wegens zwangerschapsverlof. De or bestond verder in 2016 uit vier medewerkers uit de groep docenten Rotterdam, twee medewerkers uit de groep docenten Amsterdam, één medewerker uit de groep onderwijsondersteunend personeel Amsterdam en één medewerker uit de groep onderwijsondersteunend personeel Rotterdam.

Or reglement en aanloop or verkiezingen 2017

De or was voornemens om de or verkiezingen in 2017 zo te organiseren dat de or in haar nieuwe samenstelling op 1 augustus begint. Dan is er een samenloop met de start van een nieuw schooljaar. Het or reglement is hierop aangepast.

De or blijft zich er voor inzetten om samen met de bestuurder scherp te blijven op transparante werkwijzen en procedures, onderwijskwaliteit en professionalisering.

Ontwikkeling / Scholing

Leden van de ondernemingsraad hebben een eigen scholingsdag gevolgd waarin aandacht besteed is aan onderlinge communicatie en samenwerking, teambuilding en aan herhaling en verdieping van benodigde en praktische basiskennis voor het or-werk.

Ook zijn or-leden in 2016 aanwezig geweest bij verschillende vergaderingen, onder meer in voltallige aanwezigheid bij de OR Tweedaagse van het Platform Medezeggenschap MBO op 28 en 29 september 2016.

De or blijft focus houden op de eigen professionalisering.

Communicatie

- or-nieuws: Het or-nieuws is in 2016 drie keer verschenen (nummers 22 t/m 24). Het or-nieuws verschijnt in een online vorm.
- or-spreekuur: Het or-spreekuur heeft in 2016 in dezelfde structuur als in 2015 plaatsgevonden. De or vindt het belangrijk om contact te houden met haar achterban en door middel van een periodiek georganiseerd spreekuur beschikbaar en zichtbaar te zijn. In de praktijk is echter gebleken dat de spreekuren nauwelijks bezocht worden. Wel worden or-leden regelmatig in de wandelgangen aangesproken door medewerkers met de nodige vragen of meldingen. Om meer rendement uit de contactmomenten met de achterban te houden, is de or voornemens om in 2017 een wijziging in de methodiek aan te brengen. Zij is voornemens om bijvoorbeeld in de vorm van "ronde tafel"-sessies met collega's over specifieke onderwerpen te praten.
- or-kaderbrief: De speerpunten uit de kaderbrief 2015-2016 van de or waren werkdruk, teamverantwoordelijkheid en Studieloopbaanbegeleiding (SLB). De or heeft haar zorg uitgesproken over de groei van het HMC en het effect op de werkdrukbeleving van medewerkers, vooral de medewerkers die al langer bij het HMC werkzaam zijn. De or heeft

voorts aandacht gevraagd voor het taakbeleid en de teamverantwoordelijkheid; voorzitter CvB heeft in het kader hiervan in 2016 opnieuw aandacht gevraagd bij het MT over de afspraken die in de Notitie Taakbeleid zijn gemaakt. Als derde speerpunt heeft de or het CvB willen attenderen op de problematiek omtrent het vak SLB. In de praktijk lopen medewerkers tegen verschillende praktische maar ook didactische moeilijkheden aan. De or heeft onder meer aan het CvB voorgesteld om SLB als onderwerp voor de eerstvolgende studiedag te kiezen. Het CvB heeft dit derde speerpunt uit de kaderbrief van de or niet overgenomen omdat er vanuit het HMC al veel aandacht is besteed aan het verbeteren van SLB-materiaal en het faciliteren van het proces.

- or-jaarverslag: de or heeft in het voorjaar van 2016 haar eigen or-jaarverslag 2015 uitgebracht.

Vergaderingen: structuur, frequentie, onderwerpen

or onderling beraad

De ondernemingsraad heeft in 2016 zes keer formeel onderling vergaderd. Verder treffen de or-leden elkaar (op beide locaties) wekelijks voor het or-werk.

or / College van Bestuur (CvB)

In 2016 heeft er drie keer formeel overleg plaatsgevonden tussen de ondernemingsraad en het College van Bestuur (CvB). Er zijn twee informele bijeenkomsten geweest. Locatiedirecteur Amsterdam en locatiedirecteur Rotterdam hebben in 2016 niet bij de (in)formele bijeenkomsten tussen de or en het CvB aangezeten.

In 2016 zijn bij de formele vergaderingen de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:

- Inzet instructeurs als docent;
- HMC "groene zaken": aandacht voor gezond aanbod in schoolkantines;
- HMC "groene zaken": de or vraagt voortdurend aandacht voor duurzaamheid, niet alleen op kleine schaal (zoals afvalscheiding) maar ook in groter verband zoals bij aanbestedingen van nieuwbouw. Op verzoek van de or heeft het CvB toegezegd dat kilometers van medewerkers via Greenseat worden gecompenseerd door het HMC. Een formulier is ontwikkeld en de eerste compensaties zijn reeds gedaan;
- Verplichte leerlingenenquête: het HMC heeft ROC Spiegel opdracht gegeven om een goede enquête te ontwikkelen. Wanneer deze enquête formeel als beoordelingsinstrument ingezet gaat worden, dient er een wijziging in de regeling Beoordelingsgesprekken gemaakt te moeten worden en zal deze formeel ter instemming aan de or moeten worden aangeboden. Tot die tijd kan het HMC kijken hoe de ervaringen met dit nieuwe instrument zijn;
- Profielschets en wervingsprocedure i.v.m. voordracht nieuw lid Raad van Toezicht (RvT) door or: de or heeft een nieuw lid voor de RvT aangedragen. Mw. M.H.T. Jansen is medio 2016 in functie getreden en de or is verheugd met haar keuze.
- Verbeteren samenwerking tussen locaties Amsterdam en Rotterdam: de or heeft onder meer de suggestie gedaan om docentenstages te organiseren om het contact tussen medewerkers van beide locaties te versterken en te verbeteren;
- Meerjarig financieel beleid: de or heeft adviesrecht op het financieel beleid en dit onderwerp is tijdens de overlegvergaderingen in 2016 regelmatig besproken

- Aanstellingen medewerkers: de or heeft met het CvB gesproken over de gevolgen van het afronden van deeltijdaanstellingen van medewerkers;
- Kaderbrief 2015-2016: de or heeft deze op 2 april 2016 aan het CvB aangeboden. Het CvB heeft de or laten weten dat de inhoud van deze kaderbrief een goede impuls is om met verbeterzaken aan de slag te gaan;
- Taaktoedeling: focus op juist gebruik van taaktoedelingsformulieren en uniformiteit van formulieren, gebruik Foleta etc. Gebleken is dat er grote verschillen zijn in gebruik en inzet tussen locaties en teams. Het CvB heeft er in 2016 aandacht aan besteed om deze verschillen te verkleinen. De or blijft hier aandacht voor vragen;
- Medewerkertevredenheidsenquête: het CvB heeft aan de or de resultaten van deze enquête gepresenteerd. De or blijft aandacht vragen voor het speerpunt; werkdrukbeleving en de verschillen tussen de locaties van het HMC hierbij. Het CvB heeft de resultaten van deze enquête in het najaar van 2016 in het MT besproken en een en ander is opgenomen in de A3-plannen;
- Ontwikkeling nieuwe missie en visie HMC: op 22 april 2016 is er een HMC World Café georganiseerd ten behoeve van het ontwikkelen van de nieuwe missie en visie van het HMC. Ook is er een speciale werkgroep (COP-groep) in het leven geroepen voor het afstemmen van de missie en visie van het HMC. Eind 2016 is deze nieuwe missie en visie vastgesteld en gepresenteerd. De or is ook geïnterviewd door de betreffende werkgroep en heeft zo haar input kunnen leveren;
- JOB-enquête: de uitslag van deze enquête is besproken. De vooruitgang van het HMC (0,2) is besproken en de or en het CvB waren beiden positief gestemd over deze stijging;
- Onderwijsinspectie: de or en het CvB hebben de resultaten besproken en waren beiden specifiek verheugd over het resultaat van team Timmeren (BOL 4);
- Nieuwbouw Rotterdam: advies, bewaken voortgang en communicatie en oplevering, bespreken knelpunten na oplevering, evaluatie;
- Huisvesting Amsterdam: advies en bespreken knelpunten;
- Sollicitatieprocedures: de or heeft bij verschillende sollicitatiecommissies aangezeten. Waar nodig heeft de or haar opmerkingen of vragen omtrent de toepassing van de gevolgde procedure met het CvB besproken. De or heeft aan het CvB aangegeven twijfels te hebben over de integriteit van het RAET-systeem waarmee beoordelingen van (brieven van) sollicitanten kunnen worden opgeslagen en ingezien;
- BPV-verbeterplan: het CvB heeft een BPV-verbeterplan ontwikkeld, een en ander naar de normen en goedkeuring van MBO in Bedrijf. De or is positief over de inhoud van het plan. De or en het CvB zijn het erover eens dat er wel nog gewerkt moet worden aan de methodiek van matching en de verwachtingspatronen moeten nog nader worden afgesteld;

De volgende regelingen of wijzigingen van regelingen zijn in 2016 formeel met instemming van de or vastgesteld of zijn (daar waar geen instemmingsrecht van toepassing is) inhoudelijk besproken tijdens de overlegvergaderingen or/CvB of over deze regeling is het volgende te melden:

- Scholingsbudget 2015/2016: de or heeft het CvB verzocht om een lijst van scholingsaanvragen 2015 en heeft deze in het voorjaar van 2016 ontvangen. Er zijn geen scholingsaanvragen afgewezen in 2015;
- Scholingsbudget 2017: de or dient nog in te stemmen met het Scholingsbudget 2017; in het voorjaar 2017 zal dit naar verwachting formeel gebeuren;

- Scholingsbeleid 2016-2018: de or heeft diverse inhoudelijke vragen gesteld. De grote lijn die gevolgd wordt is de ontwikkeling van het hebben van de juiste bevoegdheden naar het ontwikkelen van didactische kwaliteiten en ICT. Vakinhoudelijk up-to-date blijven is daarbij een belangrijk aandachtspunt. Het scholingsbeleid komt terug in het HRM Beleidsplan 2016-2018;
- HRM Beleidsplan 2016-2018: het CvB heeft de or een concept HRM Beleidsplan 2016-2018 toegestuurd. De or is eind 2016 nog bezig met het bestuderen van het concept en het stellen van inhoudelijke vragen. Op de overlegvergadering van 13 oktober 2016 heeft de or reeds een aantal aanbevelingen en opmerkingen aan het CvB kenbaar gemaakt en de betreffende aanpassingen zijn door het CvB in een nieuw concept verwerkt. De verwachting is dat het definitieve HRM Beleidsplan 2016-2018 in het voorjaar van 2017 afgestemd kan worden;
- OER-en (formele instemming inhoud van de Examenregeling van de OER-en op: 13 oktober 2016);
- Vakantie- en Verlofregeling 2017 (formele instemming op: 13 oktober 2016)
NB. De or en het CvB hebben in 2016 discussie gevoerd over de verdeling van vakantiedagen en realisatie van twee weken meivakantie in 2017 is niet gelukt;
- Pilot vitaliteit: verlenging van de pilot met een periode van 1 jaar;
- Ontwikkelen regeling Integriteitscode HMC: de or heeft het CvB verzocht om de regeling Integriteitscode HMC opnieuw te bekijken en deze te actualiseren, onder meer door ook het algemeen handelen mee te nemen (dus niet alleen intimidatie);
- Klokkenluidersregeling: de or heeft het CvB verzocht om de Klokkenluidersregeling opnieuw te bekijken en deze te actualiseren;
- Concept Internet en social media protocol: de or heeft het CvB aandacht gevraagd voor het afronden van dit protocol;
- Aanpassingen or reglement: de or heeft met het CvB de voorgenomen aanpassingen in het or reglement besproken, een en ander in het kader van de aankomende or verkiezingen;
- Aanstellingsbeleid: op de overlegvergadering tussen de or en het CvB op 13 oktober 2016 is het geactualiseerde Aanstellingsbeleid besproken en zijn enkele inhoudelijke aanpassingen gedaan. De or heeft diverse aanbevelingen gedaan die door het CvB zijn aangenomen. Met verwerking van deze aanpassingen is de or voornemens om formeel met het betreffende beleid in te stemmen.

or / Raad van Toezicht (RvT)

De or heeft in 2016 twee keer een formele bijeenkomst met de Raad van Toezicht gehad, te weten op 16 juni 2016 en op 17 november 2016.

De or heeft met behulp van een gespecialiseerd wervingsbureau in 2016 een kandidaat voorgedragen voor de functie van lid van de Raad van Toezicht. In het najaar van 2016 is deze kandidate formeel aangesteld als nieuw lid van de Raad van Toezicht.

De or heeft op 16 juni 2016 met de RvT gesproken over de algemene gang van zaken in het HMC en op verzoek van de or over de betrokkenheid van de Raad van Toezicht bij het vervolg na de strategiebijeenkomst van het HMC van 27 november 2015. Tevens heeft de or een reactie van de RvT gevraagd op de kaderbrief 2015/2016 van de or.

Op 17 november 2016 heeft de or met de RvT gesproken over de nieuwbouw van locatie Rotterdam en over de door de or voorgedragen kandidaat voor een nieuw lid van de RvT.

or / Leerlingenraad

In 2016 is er geen overleg geweest met de leerlingenraden van locaties Amsterdam en Rotterdam. De or streeft ernaar om in 2017 een bijeenkomst met de leerlingenraden te organiseren.

Toekomst

Voor 2017 zullen de volgende onderwerpen de aandacht hebben of houden:

- taakbeleid: de or blijft aandacht houden op een juiste toepassing van het taakbeleid en uniform gebruik van bijbehorende taakbelastingsformulieren en/of Foleta. Het CvB heeft in 2016 veel aandacht besteed aan het stimuleren van een structurele, uniforme werkwijze binnen het HMC. De or zal hier in 2017 zelf ook nog steeds focus op houden en waar nodig het CvB aanspreken op ontwikkelmogelijkheden;
- resultaten Medewerkertevredenheidsenquête;
- duurzaamheid: de or streeft ernaar om positieve acties op het gebied van duurzaamheid te initiëren, te benoemen en zichtbaar te maken onder medewerkers en leerlingen. De or is voornemens om in 2017 een afspraak te maken met de leerlingenraad om onder meer het onderwerp duurzaamheid te bespreken;
- procedures: de or blijft toezien op de juiste toepassing van regelingen en procedures binnen het HMC (zoals bijvoorbeeld de sollicitatieprocedure);
- missie en visie HMC: de or streeft ernaar om, samen met haar achterban, door het handhaven van haar (pro-)actieve rol voortdurend een bijdrage te kunnen zijn aan de nieuwe missie en visie en mee te denken over de toekomst van het HMC;
- contact met bestuurder: de or blijft zich inzetten om een gezond kritische sparringpartner voor het bestuur (CvB en RvT) te zijn.

II Jaarrekening 2016

Geconsolideerde balans per 31 december 2016

(na resultaatbestemming)

	2016		2015	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Vaste activa				
1.2 Materiële vaste activa	29.657.575		24.560.556	
1.3 Financiële vaste activa	1		1	
	<hr/>		<hr/>	
		29.657.576		24.560.557
Vlottende activa				
1.4 Voorraden	229.326		205.681	
1.5 Vorderingen	464.868		578.781	
1.7 Liquide middelen	258.562		3.028.753	
	<hr/>		<hr/>	
		952.756		3.813.215
		<hr/>		<hr/>
		30.610.332		28.373.772
		<hr/>		<hr/>
2.1 Groepsvermogen		24.066.407		22.663.889
2.2 Voorzieningen		1.506.516		1.713.163
2.4 Kortlopende schulden		5.037.409		3.996.720
		<hr/>		<hr/>
		30.610.332		28.373.772
		<hr/>		<hr/>

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2016

	2016		Begroting 2016		2015	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Baten						
3.1	Rijksbijdragen OCW	27.949.030		27.021.000		26.407.606
3.2	Overige overheidsbijdragen en - subsidies	487.764		250.000		339.657
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	1.052.767		925.000		969.351
3.4	Baten werk in opdracht van derden	1.070.023		976.000		1.108.873
3.5	Overige baten	392.374		194.000		316.307
	Totaal baten		30.951.958		29.366.000	29.141.794
Lasten						
4.1	Personeelslasten	20.162.594		19.545.000		17.957.995
4.2	Afschrijvingen	2.216.244		2.140.000		1.542.670
4.3	Huisvestingslasten	2.290.719		2.065.000		2.123.024
4.4	Overige lasten	4.866.238		4.032.000		4.124.874
	Totaal lasten		29.535.795		27.782.000	25.748.563
	Saldo baten en lasten		1.416.163		1.584.000	3.393.231
5	Financiële baten en lasten		-13.645		-10.000	49.752
	Nettoresultaat		1.402.518		1.574.000	3.442.983

Goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening 2016 is op 19 juni 2017 goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door het College van Bestuur.

Gebeurtenissen na balansdatum

Voor de nieuwbouw van het Paviljoen ter plaatse van de voormalige kantine in Rotterdam wordt in mei/juni 2017 een aanneemovereenkomst gesloten. Naar verwachting zal deze nieuwbouw in februari 2018 worden opgeleverd en in gebruik genomen.

Daarnaast hebben zich na balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan met een significante invloed op het resultaat en het vermogen van de organisatie.

IV Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht en het College van Bestuur van Stichting Hout- en Meubileringscollege

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Hout- en Meubileringscollege te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Hout- en Meubileringscollege op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 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/EZ 2016.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2016; en
- 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/EZ 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Hout- en Meubileringscollege, 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. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 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 2.2.3 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016 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 en de overige gegevens in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur

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.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur 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 het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur 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 de onderwijsinstelling.

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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 28 juni 2017

Ernst & Young Accountants LLP

drs. M. Verschoor RA

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2016, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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 het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede 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; en
- 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.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

De jaarrekening van de stichting, alsmede de resultaatbestemming, dient volgens de statuten binnen zes maanden na afloop van het boekjaar te worden vastgesteld door het College van Bestuur, na goedkeuring door de Raad van Toezicht.

Bijlage 1 Overzicht nevenactiviteiten leden Raad van Toezicht 2016

R.A.J. Lahoye	Pensioenbestuurder	CNV Vakmensen
	Plv. Bestuurslid	Bedrijfstakpensioenfonds Bakkers
	Bestuurslid	Bedrijfstakpensioenfonds Drankengroothandel
	Bestuurslid	Bedrijfstakpensioenfonds voor de Zoetwarenindustrie
	Werknemersvoorzitter	Bedrijfstakpensioenfonds Kappers
	Lid	Geschillencommissie PEFC
	Lid	Commissie Raden van Toezicht MBO Raad
	Lid	Regionaal werkbedrijf Midden-Limburg
H.W. Bax	-	
O.S. Smeets	-	
M. Dalhuizen	-	
J. Koster	Namens WoonWerk en Inretail	BACO onderwijsgroep
D.A. Roodenrijs	Bestuurslid	Vakraad voor de meubelindustrie en meubileringsbedrijven
H.A. van der Spek	Secretaris	Internationale Betrekkingen
	Auditor/ penningmeester	Wereldvakorganisatie Building Wood International
	Raad van Toezicht	CNV- Internationaal
	Lid	Internationaal Secretariaat Brussel
	Voorzitter	Stichting Brug naar Solidariteit
	Bestuurslid	Kenniscentrum Fundeon
	Bestuurslid	Kenniscentrum Savantis
	Werknemersvoorzitter	Kenniscentrum SH&M

	Bestuurslid	TBN (Technisch bureau Bouwnijverheid-O/O-fonds- bedrijfstakeigenregelingen)
	Reference	Group Building Wood International i.c. International Framework Agreement multinational
	Lid	Sociaal Economische Raad- Bedrijfscommissie
	Voorzitter	Onderwijsprijzen bouw Nederland
	Speaker	EZA (Europäisches Zentrum für Arbeitnehmerfragen)
M. Fledderman	Secretaris	Commissie Opleidingen en Arbeidsmobiliteit NBvT
	Lid	VNO-NCW CBON
	Bestuurslid	SH&M en PAC
	Bestuurslid	Sectorkamer techniek en gebouwde omgeving
	Voorzitter	Marktsegment Hout en Meubel
	Lid	Milieubegeleidingscommissie Nationale Milieudatabase
K. Hoogendijk	Directeur	Koninklijke CBM
	Voorzitter	Anbos
	Lid	VNO-NCW CBON
	Boardmember	EFIC (European Furniture Industries Confederation)
J. Meerman	Bestuurslid	Bedrijfstak pensioenfonds detailhandel (Bpfd)
	Bestuurslid	Detailhandel Nederland
	Vice voorzitter/ bestuurslid/penningmeester	MKB Nederland
	Bestuurslid/voorzitter	Sociaal Fonds Wonen
	Bestuurslid/voorzitter	Sociaal Fonds Mode en Sport
	Lid Raad van Commissarissen	Alfa Accountants

	Voorzitter Raad van Toezicht	TMO/DETEX
	Lid Centrale Advies Raad	Centrale raad Kamers van Koophandel
	Lid ledenraad	Vereniging Achmea
	Lid Adviesraad	Berichtgevers CBS
	Lid Raad van Toezicht	Nationale Raad Winkelcentra
	Lid Raad van Toezicht	Hout en Meubileringscollege
	Lid Raad van Toezicht	AKO
M.H.T. Jansen	Vice voorzitter	Stichting Sail Amsterdam
	Lid	Commissie Sap (vraagfinanciering in het MBO)
L.P. Raadgever	Werknemersvoorzitter	BPF Houthandel
	Bestuurslid	PME Pensioenfonds voor de Metalelektro
	Bestuurslid	BPF Mode-, Interieur-, Tapijt- en Textielindustrie (MITT)
	Lid	Beleggingsadviescommissie van De Hofjes in Utrecht (Van Geelen Stichting, Stichting Het Oudwijckhofje, De Rijndersstichting)