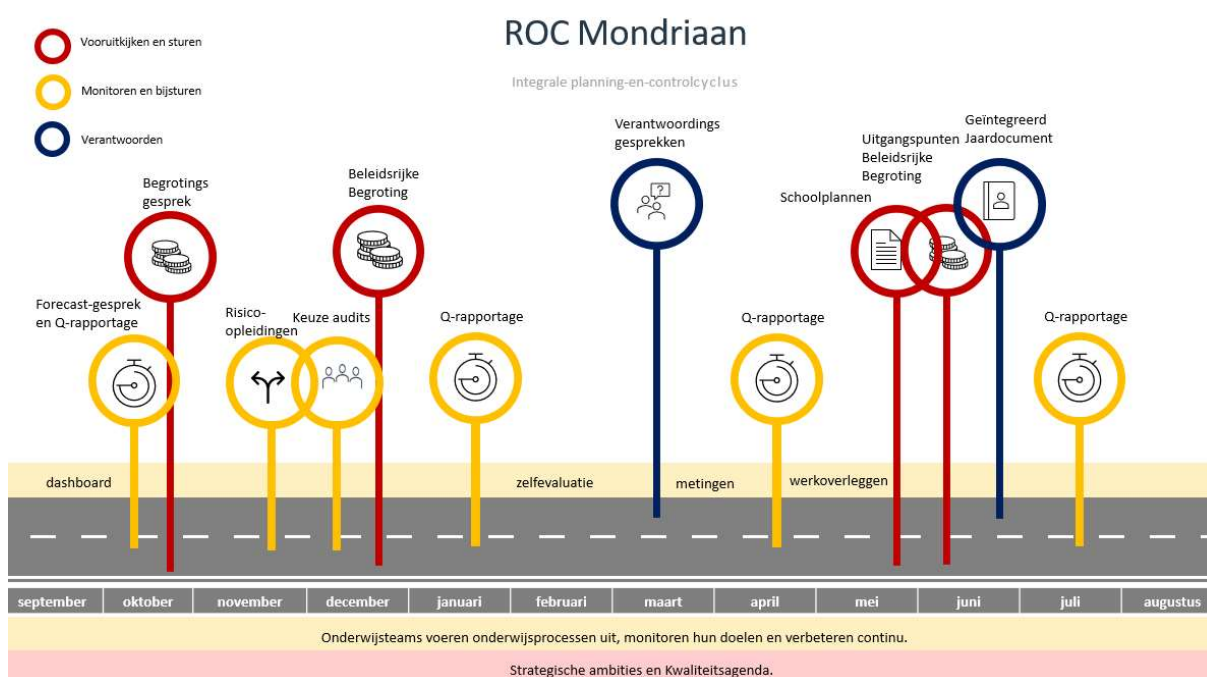


De planning-en-controlcyclus van ROC Mondriaan



Inhoud

De planning-en-controlcyclus van ROC Mondriaan	1
Inleiding	3
Instellingsdoelen en financiële kengetallen	4
De besturingsfilosofie, organisatie & verantwoordelijkheden en het allocatiemodel	6
Instrumentarium	8
Vooruitkijken en plannen	8
Monitoren en bijsturen	10
Verantwoorden	12
Werkwijze, ondersteuning en documenten	13

Inleiding

In deze notitie staat beschreven hoe ROC Mondriaan (verder Mondriaan genoemd) de integrale planning-en-controlcyclus heeft vormgegeven en uitvoert. 'Integraal' omdat de onderwijskwaliteitscyclus en de financiële- en beheerscyclus geïntegreerd zijn, passend bij de besturingsfilosofie van integraal management zoals Mondriaan die kent.

Het doel van de planning-en-controlcyclus is:

- Beleidsmatig vooruitkijken en sturen.
Niet alleen op instellingsdoelen maar ook op de daarbij behorende inzet van mensen en middelen.
- Vastleggen van de voortgang en bijsturen waar nodig.
- Afleggen van verantwoording.

Met als resultaat dat Mondriaan nu én in de nabije toekomst in staat is om haar taken goed uit te voeren en financieel gezond te zijn.

Onder instellingsdoelen worden zowel de algemene (niet-tijdgebonden) doelen van Mondriaan verstaan als de specifieke (tijdgebonden) doelen. De algemene doelen staan vermeld in de Statuten van Mondriaan. De specifieke doelen staan beschreven in de Strategie 2020-2024 en Kwaliteitsagenda 2019-2022. Hiernaast zijn er ook financiële kengetallen geformuleerd aan de hand waarvan gemonitord wordt.

Alle medewerkers van Mondriaan leveren een bijdrage aan de doelen en resultaten van Mondriaan. Daarmee maakt dus iedereen deel uit van de planning- en controlcyclus. Zowel op individueel- als op school- als op instellingsniveau is de planning- en controlcyclus daarmee een hulpmiddel om te sturen, te monitoren (en zo nodig bij te sturen) en te verantwoorden.¹

Deze notitie bevat geen nieuw beleid en vraagt niet om nieuwe besluiten maar beschrijft hoe de planning- en controlcyclus nú is vormgegeven binnen de organisatie die Mondriaan nú is. Deze notitie vervangt de notitie Besturen en beheersen: van beleid naar resultaat (2013).

Deze notitie bestaat uit de volgende delen:

- Een schets van de instellingsdoelen en financiële kengetallen.
- Een beschrijving van de besturingsfilosofie, organisatie & verantwoordelijkheden en het allocatiemodel.
- Het instrumentarium waarmee de planning- en controlcyclus wordt vormgegeven.
- De werkwijze, ondersteuning bij de uitvoering en een overzicht van de belangrijkste interne documenten die ten grondslag liggen aan de planning- en controlcyclus van Mondriaan.

¹ Wat dat betreft zou de HRM-gesprekkencyclus ook in het P&C-instrumentarium passen. Die laten we op dit moment echter buiten beschouwing.

Instellingsdoelen en financiële kengetallen

De instellingsdoelen

De algemene doelen van Mondriaan zijn:

- Het verzorgen en bevorderen van beroepsonderwijs en educatie.
- Het verzorgen en bevorderen van educatieve en maatschappelijke vorming en verwante activiteiten.
- Het verzorgen van contractactiviteiten.

De Strategie 2020-2024 en de Kwaliteitsagenda 2019-2022 (onderdeel van de strategie) zijn een nadere uitwerking van deze doelen en geven de ambities van Mondriaan weer:

Met de planning- en controlcyclus wordt (ook) toegezien op de doelmatigheid en rechtmatigheid van het onderwijs van Mondriaan.

De Wet Educatie- en Beroepsonderwijs (WEB), de - jaarlijks geactualiseerde - Regeling Jaarverslag Onderwijs (RJO) en het waarderingskader van de Inspectie voor het Onderwijs zijn hierbij kaderstellend.

Ambities Strategie 2020-2024	Speerpunten Kwaliteitsagenda 2019 -2022
1. Mondriaan, de huisopleider in Haaglanden - Herkenbaar en zichtbaar in de regio - Digitaal en fysiek platform voor LLO - Zichtbaar binnen regionale bedrijven en instellingen	1. Jongeren in kwetsbare positie - Aantal voortijdig schoolverlaters omlaag - Aanbod voor herstarters uitbreiden - Rendement omhoog
2. Mondriaan, de wendbare en flexibele netwerkorganisatie - Kleinschalige en zo autonoom mogelijke scholen - Stimuleren interne samenwerking - Actieve externe samenwerking met stakeholders	2. Gelijke kansen in het onderwijs - Pedagogisch-didactische vaardigheden - Doorstroom bevorderen - Meer excellentie
3. Mondriaan, voor gelijke kansen voor iedereen - Pedagogisch-didactische ontwikkeling en innovatie - Differentiëren in begeleide onderwijstijd en studieduur - Maatwerk	3. Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst - Meer (technologische) innovatie - Meer regionale samenwerkingsverbanden - Aanbod voor doorstarters uitbreiden: bbl en LLO
4. Mondriaan, dat technologie en ICT breed inzet - Digitalisering onderwijsproces en -inhoud - Digitalisering werkprocessen - Data analytics t.b.v. verbetering onderwijs	
5. Mondriaan, de betrokken werkgever - Inclusieve werkgever - Medewerker genieten ruimte en vertrouwen - Talenten behouden en schaarse aanpakken	
6. Mondriaan, duurzaam en klimaatneutraal - Duurzame bedrijfsvoering - Energietransitie en circulariteit bevorderen - Duurzaamheid vertaald in onderwijsproces en logistiek	

Financiële kengetallen

De Inspectie voor het Onderwijs gebruikt een aantal kengetallen om een oordeel over het financieel beleid van de instelling te kunnen geven. Het gaat om solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit, huisvestingsratio's en – het onlangs ingestelde kengetal - 'bovenmatige reserves'.

Voor deze getallen hanteert men signaleringsgrenzen.

Mondriaan streeft ernaar om binnen deze signaleringsgrenzen te blijven en hanteert voor sommige kengetallen zelfs 'strengere' grenzen.

De kengetallen en hun signaleringswaarde staan in het volgende overzicht:

Kengetallen	Signaleringswaarde Inspectie	Signaleringswaarde Mondriaan
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	< 0,30	< 0,37
Liquiditeit	< 0,50	< 0,50
Rentabiliteit t.o.v. totale baten (%)	1-jarig < -10%	-3% en + 3%
Huisvestingsratio (%)	> 15%	> 12,5%
Signaleringswaarde bovenmatige reserves	> 1	> 1

Het kengetal 'signaleringswaarde bovenmatige reserves' is recent toegevoegd. Aanleiding is dat de inspectie in 2018 in *De Financiële Staat van het Onderwijs 2017* concludeerde dat de reserves van onderwijsinstellingen geleidelijk toenemen. Er blijft structureel geld over aan het einde van het jaar, in nagenoeg alle onderwijssectoren. Het is goed dat besturen een financiële buffer aanhouden, maar dat neemt niet weg dat besturen niet onnodig geld moeten oppotten.

Hiernaast monitort Mondriaan voor het mbo op de studentratio. Deze heeft momenteel een bandbreedte tussen 15,4 – 17,0 zoals vastgelegd in de notitie Uitgangspunten en aanwijzingen voor de begroting 2022.

De interne financiële procedures zijn vastgelegd in het handboek AO/IB en in het Controledocument Bekostiging.

De besturingsfilosofie, organisatie & verantwoordelijkheden en het allocatiemodel

De manier waarop de planning-en-controlcyclus is vormgegeven, past bij de besturingsfilosofie van Mondriaan, de organisatie & verantwoordelijkheden en het allocatiemodel.

Besturingsfilosofie

Bij de inrichting en ontwikkeling van de organisatie hanteert Mondriaan de uitgangspunten 'klein binnen groot' en 'integraal management'. Het uitgangspunt 'integraal management' betekent dat de betrokken directeur - binnen de instellingskaders - verantwoordelijk en bevoegd is op het totaal van de taakgebieden binnen zijn afdeling: doelen, processen, mensen en middelen. Deze twee uitgangspunten versterken elkaar en vormen samen de besturingsfilosofie.

Organisatie & Verantwoordelijkheden

Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van Stichting ROC Mondriaan en belast met het besturen van de stichting. Het College van Bestuur bestaat uit twee leden.

Ieder lid is voor een aantal scholen bestuurlijk de eerstverantwoordelijke en krijgt daarbij ondersteuning van een onderwijsdirecteur. Er zijn vijf onderwijsdirecteuren. Zij geven leiding aan en ondersteunen ieder een aantal schooldirecteuren.

Aan het hoofd van een school staat de schooldirecteur. De schooldirecteur is integraal verantwoordelijk voor het onderwijs en de bedrijfsvoering van zijn of haar school, uitgezonderd de facilitaire processen die centraal belegd zijn. De schooldirecteur heeft vrijheid van handelen binnen de centrale kaders van Mondriaan. Hij of zij legt verantwoording af aan het College van Bestuur over de resultaten van de school.

De volgende diensten ondersteunen de organisatie: Communicatie, Facilitair Bedrijf, Financiën en Control, Human Resource Management, ICT en Onderwijsondersteuning en -advies. Het Bestuursbureau ondersteunt het College van Bestuur en de Raad van Toezicht en levert juridisch advies aan de organisatie. Ook bij de diensten is sprake van integraal management.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur en de algemene gang van zaken, met inachtneming van de 'Branchecode goed bestuur in het mbo (2020)'. De Raad van Toezicht houdt ook toezicht op de Holding BV en de daaronder vallende rechtspersonen. De Raad van Toezicht heeft geen verantwoordingsrelatie met de organisatorische eenheden. Deze verantwoordingsrelatie loopt via het College van Bestuur. De rol van de Raad van Toezicht is beschreven in de notitie Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader Raad van Toezicht (april 2021).

Op sommige punten uit de planning- en controlcyclus hebben de Ondernemingsraad en (Centrale) Studentenraad wettelijke – advies- of instemmingsrechten. Het Bestuursbureau ziet erop toe dat deze rechten uitgeoefend worden. Als het om het bewaken van de rechten van de Ondernemingsraad gaat, heeft HRM ook een rol.

De scholen staan centraal bij de inrichting van de organisatie. Een Mondriaanschool (beroepsonderwijs en entree) telt gemiddeld 850 studenten. De scholen hebben een eigen plek op een campus. De campusgebouwen hebben een gemeenschappelijke entree; het schoolleven vindt plaats op een afgescheiden en herkenbaar deel van de campus. Dankzij deze manier van organiseren ervaren studenten en docenten dat ze onderdeel zijn van een overzichtelijke school waar men elkaar kent. Hiermee wordt invulling gegeven aan het uitgangspunt 'klein binnen groot'.

Het allocatiemodel

Het allocatiemodel geeft de rekenregels weer op basis waarvan de budgetten van scholen en diensten worden berekend. Het allocatiemodel ondersteunt de strategie van Mondriaan zoals beschreven in het strategisch plan 2020 – 2024 en de kwaliteitsagenda 2019 – 2022.

Enkele jaren geleden is het allocatiemodel herzien met als uitgangspunt: eenvoudig, voorspelbaar en eerlijk / rechtvaardig’.

- Scholen worden gefinancierd op basis van $t = 0$ (bij groei is er sprake van voorfinanciering).
- Via het allocatiemodel wordt een zo groot mogelijk gedeelte van de rijksbijdrage ter beschikking gesteld aan het primaire proces.
- Mondriaan streeft naar stabiele budgetten in het allocatiemodel, zodat scholen (en diensten) weten waar ze in de toekomst op kunnen rekenen.

Uitgangspunt	Hoe werkt dat in het allocatiemodel?
Eerlijk / rechtvaardig	- Studiesucces heeft geen invloed op de hoogte van het budget (door alle scholen wordt eenzelfde inspanning gepleegd). - Door de $t=0$ systematiek is er geen sprake van voorfinanciering voor de scholen.
Voorspelbaar	- De basisprijs en toeslagen per student liggen vast. - Op basis van goede prognoses kan het budget voor het begrotingsjaar (vooraf) worden bepaald.
Eenvoudig	- Geen ingewikkelde parameters en prijsfactoren per opleiding in het model. - Voor allocatie aan de diensten is een beperkt aantal parameters opgenomen in het model.

De uitwerking van het allocatiemodel wordt jaarlijks geconcretiseerd in de notitie Uitgangspunten en aanwijzingen voor de beleidsrijke begroting $t+1$.

Instrumentarium

Mondriaan zet verschillende instrumenten in om uitvoering te geven aan de planning-en-controlcyclus.

Hoewel sommige instrumenten verschillende doelen hebben, wordt toch een indeling gemaakt naar de drie doelen die de planning- en controlcyclus heeft:

- Vooruitkijken en plannen.
- Monitoren en bijsturen.
- Verantwoording afleggen.

Vooruitkijken en plannen

School- en dienstplannen

In het schoolplan geeft de schooldirecteur samen met de teams aan wat de doelen voor het komende schooljaar zijn. Deze school- en teamdoelen dragen bij aan de strategische doelen van Mondriaan.

Bij de analyse van het lopend jaar kan men gebruik maken van:

- De uitslagen van metingen. Waarom is analyse lopend jaar nodig? Dit uitleggen.
- De beschikbare managementinformatie.
- Rapportages van audits of inspectiebezoeken.
- Zelfevaluatie.
- Schoolfoto Kwaliteitsagenda. Dit is een beschrijving van de activiteiten die de school uitvoert om de doelstellingen uit de Kwaliteitsagenda te realiseren en een beoordeling van de prestatie-indicatoren. Hierdoor wordt het mogelijk om de inzet van middelen te koppelen aan te behalen ambities en concrete doelen.
- Inzicht in ontwikkelingen die om een andere koers vragen.

Als de doelen duidelijk zijn, is ook helder hoeveel en welk personeel nodig is om dit te bereiken. Daarom maakt het Plan van Inzet ook deel uit van het schoolplan. Het schoolplan vormt vervolgens de basis voor de begroting van het volgend kalenderjaar.

De voortgang van de doelstellingen van de scholen en diensten komt ook in de werkoverleggen met het College van Bestuur aan de orde.

Notitie Uitgangspunten en aanwijzingen voor de beleidsrijke begroting t+1

Jaarlijks wordt een document opgesteld met de kaders waarbinnen de scholen en diensten hun begroting opstellen. De kaders worden besproken met de Ondernemingsraad en de Studentenraad.

Beleidsrijke Begroting, meerjarenbegroting en begrotingsgesprek

De begroting is een financiële vertaling van het beleid en de doelen en komt tot stand binnen de uitgangspuntennotitie die jaarlijks vastgesteld wordt.

De scholen stellen voor de 9 indicatoren uit de Kwaliteitsagenda concrete ambities op.

Naast de begroting voor t+1 wordt een meerjarenbegroting opgesteld. Deze is een afgeleide van het uitgestippelde onderwijsbeleid voor de komende jaren, de bijbehorende strategische keuzes en de Strategische Personeels Plannen (SPP) per school en dienst, zoals vastgelegd in het Formatiebeleid (2021). De SPP's tezamen vormen het meerjarenformatieplan. Het (meerjaren) financiële beleid is erop gericht de continuïteit van het onderwijs, de werkgelegenheid en de materiële voorzieningen

(gebouwen, etc.) van Mondriaan te waarborgen en daarnaast optimale randvoorwaarden te creëren voor de realisatie van de missie, de strategie en het beleid.

Op basis van de conceptbegrotingen vinden gesprekken plaats tussen de directeuren en het College van Bestuur. Het accent ligt op de beleidsvoornemens.

Risicomanagement

De planning-en-controlcyclus ziet niet alleen toe op 'nu' maar ook op de nabije toekomst: is Mondriaan ook dan in staat om haar taak goed uit te voeren? Risicomanagement is daar een goed hulpmiddel bij omdat risico's – als ze realiteit worden - de continuïteit kunnen bedreigen. Het gaat in de aanpak van Mondriaan niet zozeer om het alleen benoemen of uitsluiten van risico's als wel om het beheersen ervan, bijvoorbeeld door voorzieningen te creëren of middelen te reserveren.

Het risicomanagement vindt op twee niveaus plaats:

- Mondriaanniveau.
- Niveau van scholen en diensten.

Op Mondriaanniveau wordt gewerkt met een risicomatrix. Hiermee krijgt Mondriaan meer inzicht in de belangrijke zaken die de realisatie van de strategische doelen (kunnen) bedreigen of belemmeren. Vervolgens worden maatregelen bepaald die de negatieve gebeurtenissen – mogelijk – kunnen voorkomen.

Voorbeelden zijn:

- Het benoemen van indicatoren op basis waarvan een opleiding een analyse uitvoert (Jaarresultaat, Diplomaresultaat, Studieresultaat, VSV, Medewerkerstevredenheid, Studenttevredenheid en Klachten).
- Het werken met interne audits voor onderwijs- en examenkwaliteit, dienstaudits en archiefaudits.
- Het project Kwaliteitsverbetering.
- De keuze voor te auditen opleidingen, gebaseerd op een analyse op onderwijskwaliteit en eventueel de opbrengsten van het project Kwaliteitsverbetering.

Naast de risico's op Mondriaanniveau onderscheiden scholen en diensten risico's die aansluiten op het specifieke karakter van de school of de dienst. Deze kunnen ze bijvoorbeeld inventariseren aan de hand van de zelfevaluatie en de analyse van de genoemde indicatoren.

De risico's zijn een gespreksonderwerp in de Q-gesprekken die driemaal per jaar plaatsvinden.

De risicomatrix is opgenomen in het Geïntegreerd Jaardocument.

Het voornemen is om de risicomatrix binnenkort te actualiseren met als doel:

- Meer inzicht in de belangrijke zaken die de realisatie van de strategische doelstellingen van Mondriaan (kunnen) bedreigen of belemmeren.
- Een basis voor het bepalen of de huidige mate van beheersing van deze strategische risico's al voldoende is of dat aanvullende actie nodig is.
- Een basis voor de gedeelde visie waar Mondriaan nu staat op het gebied van de strategische risico's en wat Mondriaan op het gebied van risicobeheersing kan, moet en wil doen.
- Extra bewustwording voor de onderwerpen 'risicomanagement' en 'transparant in control'.

Monitoren en bijsturen

Dashboard

Er is een dashboard beschikbaar (gebouwd in Power BI) met managementinformatie over studentaantallen, vsv, de indicatoren voor studiesucces (SR, JR en DR), de samenstelling van de schoolpopulatie en HRM-gegevens.

Q-rapportages

Q-rapportages ('kwartaalrapportages') hebben een dubbelfunctie: ze zijn bedoeld om als school- of dienstdirecteur zelf te kunnen monitoren en bijsturen én ze worden op Mondriaanniveau gebruikt bij de interne verantwoording zoals bijvoorbeeld door de auditcommissie van de Raad van Toezicht of bij de jaarlijkse verantwoordingsgesprekken.

Er wordt terug- en vooruitgekeken: realisaties over het afgelopen kwartaal en forecast of prognoses van de rest van het jaar. Het gaat om (prognoses van) studentaantallen, HRM- en financiële resultaten.

Bij de gesprekken met de schooldirecteuren komen ook risico's ter sprake omdat directeuren een nadrukkelijke rol hebben in het risicomanagement.

In het opstellen van de Q-rapportages werken F&C en HRM nauw samen. De werkwijze wordt jaarlijks vastgelegd in de Planning werkwijze F&C en HRM.

Vanuit de adviserende rol stelt Financiën en Control een toelichting op de kwartaalrapportages op.

Q	Inhoud	Planning
Q1	F&C stelt op basis van de realisatie tot en met periode 3 een prognose voor het boekjaar op. Dit resulteert in een forecast op Mondriaanniveau.	april
Q2	Er wordt een forecast opgesteld op basis van de cijfers tot en met de periode 4 (financieel) en 6 (personeel) en gesprekken met de scholen en diensten ter ondersteuning van bijsturen en opstellen van de begroting t+1. De forecast is per school of dienst én op Mondriaanniveau.	juli
Q3	Er wordt een forecast opgesteld op basis van de cijfers tot en met de periode 8 (financieel) en 9 (personeel) en gesprekken met de scholen en diensten ter ondersteuning van bijsturen van het lopende jaar en opstellen van de begroting t+1. De forecast is per school of dienst én op Mondriaanniveau. De Q3-rapportage wordt ook gebruikt bij de begrotingsgesprekken.	okt
Q4	F&C stelt op basis van de realisatie tot en met periode 12 een prognose voor het boekjaar op. Dit resulteert in een forecast op Mondriaanniveau. De Q4-rapportage wordt ook gebruikt bij de verantwoordingsgesprekken.	jan

Audits

Mondriaan voert jaarlijks een aantal audits uit:

- Interne audits onderwijskwaliteit: op opleidingsniveau beoordeelt Mondriaan de kwaliteitsgebieden Onderwijsproces, Veiligheid en Schoolklimaat, Onderwijsresultaten, Sturing Kwaliteitszorg en Ambitie en de Naleving wettelijke vereisten.
- Interne audits examenkwaliteit: op opleidingsniveau beoordeelt Mondriaan het kwaliteitsgebied Borging en Afsluiting.
- Dienstenaudits.
- Archiefaudit.

Daarnaast geeft de auditsystematiek de externe toezichthouder vertrouwen in de kwaliteitsborging van de instelling. Dit conform de WEB, artikel 1.3.6:

Bij de keuze voor de interne audits wordt een risico-gerichte aanpak gehanteerd, waarbij de opbrengsten van het project Kwaliteitsverbetering ook input vormt voor de selectie van audits.

Individuele scholen en diensten kunnen ook een audit aanvragen, bijvoorbeeld gericht op een bepaald thema.

Project Kwaliteitsontwikkeling

Aan het eind van 2020 is het project Kwaliteitsontwikkeling van start gegaan met als doel het aantal onvoldoende opleidingen terug te brengen. De jaarlijkse cyclus begint met een moment waarop het College van Bestuur beslist welk toezichts- en monitoringsarrangement van toepassing is. Daarbij worden verschillende indicatoren gebruikt: studiesucces, aantal studenten, APC (armoedeprobleemcumulatie), VSV, tevredenheid studenten, docenten en BPV.

Er zijn drie verschillende toezichts- en monitoringsarrangementen: prioriteit 1, 2 en 3. Het verschil zit vooral in de mate van toezicht. Prioriteit 1 betekent dat de opleiding gezien wordt als een risico-opleiding. Voor deze opleidingen leveren de scholen een verbeterplan op, wordt de effectiviteit van interventies per kwartaal gemonitord en worden resultaatafspraken gemaakt.

Hulpmiddelen voor de scholen en diensten

- Zelfevaluatie-instrument (ZE), gebaseerd op het waarderingskader van de Inspectie voor het Onderwijs.
- Metingen zoals de JOB-enquête om studenttevredenheid te onderzoeken, het MTO om medewerkerstevredenheid te meten en de BPV-enquête om de tevredenheid van de BPV-bedrijven te peilen.

Per 1 augustus 2021 is het onderzoekskader 2021-2024 van kracht. Hierin beschrijft de Inspectie hoe het toezicht op het middelbaar beroepsonderwijs is ingericht. Het onderzoekskader bevat een waarderingskader en beschrijft hoe de Inspectie bij haar toezicht te werk gaat. Met de invoering van het nieuwe kader is ook de ZE binnen Mondriaan aangepast. Vanaf 2022 zal het aangepaste model van de ZE ingezet worden voor de interne audits.

Verantwoorden

Verantwoordingsgesprekken

In het verantwoordingsgesprek legt de school- of dienstdirecteur verantwoording af aan het College van Bestuur over de resultaten en de toegekende middelen in het afgelopen kalenderjaar. Tevens wordt vooruitgekeken: wat betekent de verantwoording over het afgelopen jaar voor het lopende jaar? Waar is aanpassing of verbetering nodig?

De uitkomsten van de verantwoordingsgesprekken worden gebruikt:

- In het Geïntegreerd jaardocument (GJ).
 - In de rapportage Kwaliteitsagenda aan de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO)
 - In de planning- en controlcyclus. Het gaat dan om het akkoord op het beleid en de financiële resultaten van het afgelopen jaar én om eventuele vervolgspraken over bijsturing.
1. De verantwoordingsgesprekken vinden in principe plaats per scholengroep. Bespreking per scholengroep biedt de mogelijkheid zaken aan de orde te stellen die schooloverstijgend zijn binnen de scholengroep. Tijdens de gesprekken worden de scholen apart besproken (er zijn cijfers per school beschikbaar). Overigens kunnen er op verzoek van de onderwijsdirecteur ook aparte gesprekken per school worden gevoerd.
 2. Bij de verantwoordingsgesprekken worden doelstellingen en middelen met elkaar in verband gebracht. Dit gebeurt aan de hand van de Kwaliteitsagenda, waarvan de voortgang met het instrument van de 'schoolfoto' gemonitord wordt.
 3. Het verantwoordingsproces wordt gezamenlijk voorbereid door het Bestuursbureau, Onderwijsondersteuning en Advies en Financiën en Control en. Deze laatstgenoemde is regiehouder van het proces.
 4. Het verantwoordingsproces wordt vooraf besproken met het MT en het CvB. Daarna wordt erover gecommuniceerd met de budgethouders. Achteraf wordt het proces geëvalueerd en waar nodig voor volgend jaar bijgesteld.

Geïntegreerd Jaardocument

Het Geïntegreerd Jaardocument is een wettelijk verplicht document waarmee de instelling verantwoording aflegt. In de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs zijn de wettelijke vereisten opgenomen.

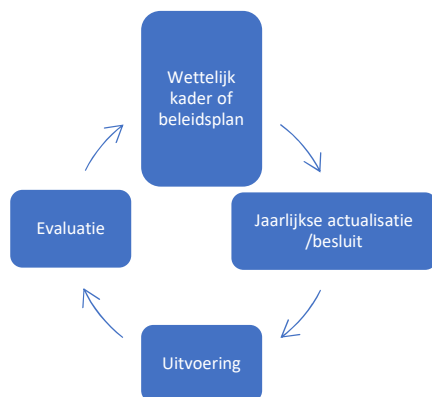
In het Geïntegreerd Jaardocument wordt over de indicatoren uit de Kwaliteitsagenda afzonderlijk verslag gedaan aangezien de (bijbehorende) kwaliteitsmiddelen geormerkt zijn en deels prestatieafhankelijk.

Mondriaan formeert jaarlijks een werkgroep Geïntegreerd Jaardocument die zorgt dat aan de verslagleggingseisen wordt voldaan, zowel aan de inhoudelijke- als aan de proceseisen.

Het Geïntegreerd Jaardocument wordt gecontroleerd door de externe accountant. Ten slotte keurt de Raad van Toezicht de jaarstukken goed.

Werkwijze, ondersteuning en documenten

De werkwijze rond de verschillende instrumenten uit de planning-en-controlcyclus kent een herkenbare PDCA-structuur:



Ondersteuning planning- en controlcyclus

(Met name) de diensten Financiën en Control, Human Resource Management, Onderwijsondersteuning en -advies en het Bestuursbureau hebben een ondersteunende rol bij de beleidsvoorbereiding, uitvoering en evaluatie van de planning- en controlcyclus.

Interne documenten die ten grondslag liggen aan de planning- en controlcyclus

- Statuten.
- Strategische Ambities 2020-2024.
- Kwaliteitsagenda 2019 -2022.
- Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader Raad van Toezicht, april 2021.
- Bestuursreglement, 2022.
- Uitgangspunten Allocatiemodel ROC Mondriaan, Dienst F&C, 2020.
- Kwaliteitsbeleid ROC Mondriaan (2015).
- Besluit interne audits 2021-2022 (wordt jaarlijks geactualiseerd).
- Notitie Uitgangspunten en aanwijzingen voor de begroting 2022 (wordt jaarlijks geactualiseerd).
- Planning Werkwijze F&C en HRM 2022 (wordt jaarlijks geactualiseerd).
- Controledocument Bekostiging, Dienst F&C, 2021 (wordt jaarlijks geactualiseerd).
- Handboek AO/IB, Dienst F&C.
- Werkwijze Verantwoordingsgesprekken 2021 (wordt jaarlijks geactualiseerd)
- Handboek Geïntegreerd Jaardocument (wordt jaarlijks geactualiseerd).
