

Jaarplan 2012

Arcus maakt ook in 2012
werk van jouw talent





Inhoudsopgave

Inleiding	5
1. Het jaarplan 2012: tweede schijf uit vijf	6
2. De kwaliteit van het onderwijs staat als een huis	10
3. De infrastructuur en de kwaliteit van het beroepsonderwijs in Parkstad zijn ontgroeningsbestendig	17
4. Arcus staat voor maatwerkopleidingen, leven lang leren, re-integratie en participatie	19
5. Marketing en communicatie	21
6. De ondersteuning van het onderwijs: goed, lean en mean	22
7. De nieuwbouw	25
8. Financiële paragraaf	26





Inleiding

Voor u ligt het tweede jaarplan van ons strategisch beleid tot 2015. Het is samengesteld op basis van de plannen van de diensten en units, de verbeterplannen van de afdelingen en vooral tot stand gekomen door een intensieve samenwerking van unitdirecteuren en diensthoofden. Het concept is voorgelegd aan de gehele organisatie, wat heeft geleid tot een aantal verbeteringen.

Een belangrijke opmerking van zowel de medewerkers als van de onderwijscommissie hebben we nog niet kunnen meenemen. Maar dat gaan we wel doen. Het verband tussen het eerste en ons tweede jaarplan is namelijk niet voldoende duidelijk. We laten nog te weinig zien, wat we bereiken en wat ons nog niet gelukt is. Daarom gaan we de resultaten van 2011 zo kwantitatief mogelijk in beeld brengen en dit duidelijk communiceren. Want we beseffen ook, dat niet iedereen het jaarverslag leest.

Bij de start van de voorbereiding van jaarplan 2013 zullen we beginnen met het expliciteren van aannames over al dan niet gerealiseerde doelen. Bij de doelen voor het schooljaar 2012-2013 gaan we daar dan extra op sturen.

In ons eerste jaarplan hebben we een aantal onzekerheden genoemd, die voortkwamen uit de onduidelijke gevolgen van het regeerakkoord voor het middelbaar beroepsonderwijs en dus ook ons ROC. Inmiddels zijn we een jaar verder en worden de contouren van de effecten van het regeerakkoord steeds helderder. Daarnaast is de nota 'Focus op Vakmanschap 2011-2015' van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap bekend. Wij gaan er in hoofdstuk 1 nader op in. Ook is duidelijk geworden, dat de overheid – zowel landelijk als gemeentelijk – de re-integratiebudgetten sterk vermindert. Dit heeft aanzienlijke gevolgen voor de re-integratieactiviteiten bij de unit Educatie / Trajectbureau en CBB. Tevens zal 'inburgering' in tegenstelling tot nu een marginaal deel van onze activiteiten gaan worden. Deze ontwikkelingen baren ons zorgen.

Er is natuurlijk ook goed nieuws. Wij hebben vorig jaar aangegeven, dat de focus van onderwijs en onderwijsverbetering meer naar het niveau van de onderwijsteams moet gaan. Het spreekt voor zich, dat we het komende jaar weer een volgende verbeteringsstap gaan zetten. We denken daarbij aan het beter formuleren van evalueerbare doelen en het leggen van een relatie met onze 'onderwijskapstok' en het strategisch beleid.

Het goede nieuws is natuurlijk ook, dat we aan het bouwen zijn. In 2012 wordt de Zorgacademie Parkstad Limburg in gebruik genomen. En de bouw aan de Valkenburgerweg is eind 2011 begonnen. Daarmee verschuiven onze nieuwbouwactiviteiten van 'voorbereiding' naar 'begeleiding van de bouw en ingebruikname'. Helaas kunnen we het onderwijsconcept voor de doorlopende leerlijn vmbo-mbo niveau 2 voor de technische opleidingen in Parkstad – dat we samen met LVO en SVOPL uitwerkten – niet uitvoeren op Coriopolis. De gemeente Heerlen acht het niet haalbaar om de huisvesting van het vmbo – een taak van de gemeentelijke overheid – op Coriopolis te bekostigen. Bij het schrijven van dit jaarplan is het nog onduidelijk hoe en in welke mate we de onderwijskundige doelstellingen in de technische opleidingen toch kunnen realiseren.

Kortom: er is weer van alles te doen in 2012 en wij zijn ervan overtuigd dat we met z'n allen weer een stapje vooruit kunnen zetten. Arcus maakt immers ook in 2012 gebruik van ieders talent.

*Toon Theunissen
Jos Jongen*

1. Het jaarplan 2012: tweede schijf uit vijf

We hebben ons strategisch beleid in 2010 als volgt omschreven:



De geformuleerde doelstellingen willen we met behulp van vijf jaarplannen realiseren. Dit jaarplan is het tweede uit 'de schijf van vijf'.

In het strategisch beleid is vastgelegd dat ons onderwijsconcept goed verwoord is in onze 'onderwijskapstok'. De kern van onze onderwijsdoelstelling is dat alle onderwijsteams ons onderwijsconcept de komende jaren verder invoeren en daarmee een echt goede onderwijskwaliteit waarmaken. We worden ondertussen echter ook geconfronteerd met nieuwe, externe ontwikkelingen die effect hebben op de beleidsmatige keuzes die we eerder gemaakt hebben.

De belangrijkste verandering waarmee we te maken krijgen, is de uitvoering van het actieplan 'Focus op Vakmanschap 2011-2015' van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Kern daarvan is:

- Er moet meer onderwijs worden gegeven. De onderwijstijd stijgt van 850 naar minimaal 1.000 uur per jaar.
- De stagetijd die meetelt voor onderwijs wordt minder (er moet dus meer in school gaan gebeuren).
- Een groot aantal niveau 4-opleidingen moet in drie jaar afgerond worden. Volgens de meest

recente informatie moet dit in het schooljaar 2013-2014 starten.

- De verblijfsduur van een student in het mbo bepaalt de omvang van de bekostiging (naarmate een student langer is ingeschreven, wordt de bekostiging minder).
- De niveau 1-opleidingen worden zogenaamde entreeopleidingen. De bekostiging wordt per student aanzienlijk hoger, overigens onder gelijktijdige vermindering van de huidige tegevoetkoming voor 'risicostudenten'.
- Studenten kunnen alleen nog maar op een niveau 2-opleiding worden aangenomen als zij een vmbo-diploma hebben.

Een aantal voorstellen in dit actieplan is prima:

- Studenten 'klagen' al langer dat ze in het mbo soms te weinig uitgedaagd worden. De nieuwe norm van 1.000 uur per jaar en het verkorten van sommige opleidingen van vier naar drie jaar vormen al een deel van de oplossing. Arcus kent overigens al een aantal niveau 4-opleidingen die driejarig zijn. Wij werken samen met het Voortgezet Onderwijs in Parkstad (LVO en SVOPL) een 'techniekonderwijsconcept' uit, waarbij studenten een jaar na het behalen van het vmbo-diploma een mbo niveau 2-diploma kunnen halen.

- Het onderscheid tussen entree, niveau 2- en 3-, maar ook niveau 4-opleidingen ondersteunen we. Het kan het profiel van het mbo verbeteren.

Maar er zijn ook kanttekeningen te maken:

- Wij hebben de afgelopen jaren consequent gekozen voor onze maatschappelijke doelstelling en de keuze gemaakt van 'Arcus is nooit vol'. Daarmee hebben we uitgedragen dat we in principe voor elke jongere die bij ons een beroep wil leren, plaats hebben. Wij hebben daarbij bewust ook de keuze gemaakt voor een specifieke groep jongeren, ons daarbij realiserend dat dit mogelijk gevolgen zou hebben voor onze rendementen. 'Focus op Vakmanschap' kan tot gevolg hebben dat we deze principiële keuze moeten heroverwegen.
- In de financiering van 'Focus op vakmanschap' zit populair gesteld een aantal 'sigaren uit eigen doos'. Een tweetal voorbeelden:
 1. De verhoging van de gelden voor de entreeopleidingen gaat gepaard met de vermindering van de budgetten voor vergelijkbare groepen. Daarmee verdwijnt de financiering van ons Trajectbureau!
 2. De verhoging van het aantal onderwijsuren wordt slechts ten dele gecompenseerd: wij hebben berekend dat slechts iets meer dan de helft van de toename van het aantal uren financieel gecompenseerd wordt. Anders gezegd, het gaat om slim organiseren en het bieden van kwaliteit en misschien een beetje traditioneel geformuleerd om 'meer uren voor de klas'.

- Op dit moment wordt gewerkt aan een verbetering van de kwalificatiedossiers. Wij zijn van mening, dat de invoering van 1.000 uren onderwijstijd – bijna 20% meer – en het aanpassen aan de eisen die nieuwe kwalificatiedossiers stellen, niet volgorde-lijk kan plaatsvinden. Beide processen zullen namelijk andere eisen aan onze curricula stellen. De les van de invoering van CGO is dat wij bij het begin van veranderingsprocessen een behoorlijk concreet beeld moeten hebben van onze doelen en de weg die wij daarna toe willen afleggen. Zolang wij geen duidelijkheid hebben over de randvoorwaarden van 'Focus op Vakmanschap' en de inhoud van de nieuwe kwalificatiedossiers, is het niet goed mogelijk aan te geven wat de gevolgen exact voor onze onderwijsorganisatie zijn en binnen welke termijn het verantwoord is dit in te voeren.



Een andere belangrijke ontwikkeling, die overigens ook in 'Focus op Vakmanschap' wordt aangekaart, is het toenemend belang dat aan macrodoelmatigheid wordt gesteld. De Limburgse ROC's en het AOC doen vanaf 2011 mee aan een pilot 'macrodoelmatigheid'. Deze heeft met name tot doel de gemaakte afspraken met betrekking tot het starten en beëindigen van opleidingen op hun werking te beoordelen c.q. onze stakeholders mee te laten oordelen. Aanvullend hierop achten wij het van belang dat wij komend jaar het portfolio van ons ROC nader beoordelen.

Samen met de ontwikkelingen op het terrein van re-integratie lijkt het dan ook verstandig om aan het einde van het tweede jaar van onze strategische beleidsperiode ons de vraag te stellen of er een bijstelling van ons beleid nodig is, gegeven de externe ontwikkelingen.

In ons strategisch beleid is aangegeven, dat er door de hogere huisvestingslasten ten gevolge van de nieuwbouw en de te verwachten macro-economische ontwikkelingen sprake zou zijn van een andere financieel beleid. Meer concreet: een vermindering van de omvang van de innovatie-uitgaven. Daarnaast willen we een beter zicht hebben op de concrete resultaten van de ingezette gelden voor onderwijsvernieuwing en willen we de onderwijsvernieuwing op afdelingsniveau stimuleren. De afgelopen jaren zijn er generiek gelden aan de units beschikbaar gesteld voor onderwijsvernieuwing en extra begeleiding van niveau 1- en niveau 2-studenten. Vanaf het schooljaar 2012-2013 zullen alleen gelden worden toegekend, aanvullend op de inzet vanuit afdelingen en op basis van concrete en verifieerbare doelen. Dit past natuurlijk precies in het professioneel statuut. In dit jaarplan is er dan ook rekening mee gehouden, dat een deel van de innovatiegelden pas concreet worden toegekend op basis van afdelingsplannen voor het begin van het schooljaar 2012-2013.

Wij hebben in ons strategisch beleid aangegeven, dat we niet tevreden zijn met onderwijs van voldoende kwaliteit. We hebben de lat hoger gelegd: "ons onderwijs moet gewoon van prima kwaliteit zijn". We hebben daaraan ook een

norm verbonden: 75% van onze deelnemers is ruim tevreden over ons onderwijs. Wij zijn ervan overtuigd, dat het verschil tussen 'voldoende' en 'goed' onderwijs ook zit in de wijze waarop we in de scholen met elkaar omgaan. We hebben dat in onze kerndoelen vastgelegd:

"Wij gaan uit van de ontwikkelmogelijkheden van onze studenten en niet van hun beperkingen. De begeleiding en benadering zijn persoonlijk, respectvol en resultaatgericht".

In de zogenaamde B10-competenties (de competenties voor beroepen in het onderwijs) wordt dat ook verwoord:

1. Interpersoonlijk competent

1. Ik luister naar studenten, neem studenten serieus en ik ben aanspreekbaar.
2. Ik waardeer de inbreng van collega's en studenten en ben nieuwsgierig naar hun ideeën.
3. Ik herken en benoem gedragspatronen in de groep van studenten en collega's zodat ik feedback kan geven.

2. Pedagogisch competent:

1. Ik speel in op de verschillende doelgroepen, zowel in cultureel, ethisch, sociaal als emotioneel opzicht.
2. Ik stimuleer de student eigen keuzes te maken in zijn (studie)loopbaan vanuit de vragen 'wie ben ik?', 'wat wil ik?', 'wat kan ik?'
3. Ik bevorder dat studenten respect hebben voor elkaars (culturele) verschillen en die van de beroepsgroep.

3. Vakinhoudelijk en didactisch competent

1. Ik stimuleer dat studenten van, aan en met elkaar leren.
2. Ik vraag collega's om hulp bij het werk als dat nodig is.
3. Ik bied collega's hulp bij het werk als dat nodig is.
4. Ik werk met collega's samen aan het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs of de organisatie.



Wij moeten erkennen dat een deel van onze studenten een andere oriëntatie heeft op school, op leren, op omgaan met elkaar. Wij zijn ervan overtuigd dat sommige problemen met studenten en een deel van onze uitval hiermee te maken hebben. Het is onze uitdaging – van alle collega's binnen Arcus College – om daar goede antwoorden op te vinden.

We zullen in 2012 verkennen hoe we dit extra aandacht kunnen gaan geven, met gebruik van de goede praktijk die we binnen Arcus hebben, maar ook zonder dat we de pretentie hebben dat er één goed antwoord te vinden is. We denken hierbij aan het vormen van 'professional learning communities'.

Ten slotte: in 2011 heeft de prestatie van onze ICT-systemen te wensen overgelaten. De redenen daarvoor zijn onder andere gelegen in onze terughoudendheid om in de ICT-infrastructuur van onze oude gebouwen te investeren, de verrassend snelle toename van het webbased ICT-gebruik en een onvoldoende duidelijk verwachtingenmanagement. Dit heeft ertoe geleid, dat we besloten hebben om in 2012 even een pas op de plaats te maken met betrekking tot de verdere invoering van ICT in het onderwijs. We gaan eerst de ICT-infrastructuur beter op orde maken.

2. De kwaliteit van ons onderwijs staat als een huis

2.1. Alle onderwijsteams weten waar ze goed in zijn en wat verbeterd kan worden. Alle onderwijsteams gaan elk jaar een stapje vooruit.

In onderstaand overzicht hebben we dit nader uitgewerkt door eerst ons doel in 2015 nader aan te geven. Vervolgens ons doel op korte termijn waarbij tevens indicatoren, middelen en verantwoordelijkheid met betrekking tot dat doel zijn geformuleerd.

Doel 2015	<ul style="list-style-type: none"> Elke onderwijsafdeling geeft onderwijs binnen de kaders van het Arcus-onderwijsmodel. Het onderwijs is op alle aspecten voldoende en bij 25% van de standaarden goed. Op een viertal terreinen is het onderwijs excellent: <ol style="list-style-type: none"> 1) Procestechniek; 2) Zorg; 3) Kok en gastheer niveau 4; 4) Expertisecentrum jeugdigen/volwassenen met een grote afstand tot leren en werken.
Doel 2012	<ul style="list-style-type: none"> Het format zelfevaluatie en het teamjaarplan worden gestandaardiseerd voor alle teams. We hebben een eerste versie van vergelijkende prestatiecijfers op afdelings-, unit- en Arcusniveau. Elke onderwijsafdeling heeft een zelfevaluatie over het schooljaar 2011-2012 en een verbeterplan voor het schooljaar 2012-2013, met duidelijke doelen gerelateerd aan Wot-standaarden, de 'kapstok' en/of het strategisch beleid. Vanaf schooljaar 2012-2013 worden additionele innovatiebudgetten zoveel als mogelijk toegekend op basis van afdelingsplannen waarin de eigen bijdrage van de afdeling is opgenomen. In elke onderwijsafdeling zijn het onderwijs en de examinering van voldoende kwaliteit.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> De inhoud van de zelfevaluaties van de afdelingen. De inhoud van verbeterplannen en toekenning van afdelingsbudgetten worden compact opgenomen in jaarplan 2013. Rapporten van de onderwijsinspectie.
Middelen	Divers (zie hierna). Voor start schooljaar 2012: € 300.000
Verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> Format zelfevaluatie en jaarplan: dienst EOS. Zelfevaluatie en jaarplan: het onderwijsteam (professioneel statuut). In de managementlijn: <ul style="list-style-type: none"> • OC voor afdeling; • UD voor unit; • CvB voor Arcus totaal.

Kwaliteit van onderwijs: dat is de kerntaak van Arcus College. Het grootste deel van onze reguliere begroting wordt ingezet om deze doelstelling te realiseren. In aanvulling daarop zijn er in dit jaarplan middelen voorzien om de specifieke doelstellingen van ons strategisch beleid te bereiken.

We hebben deze additionele middelen voor het onderwijs verdeeld in drie categorieën:

1. middelen die generiek voor alle units worden ingezet. In principe stoppen deze op 1 augustus 2012 gegeven de ingezette lijn voor het faciliteren van afdelingen vanaf 2012-2013;
2. middelen die specifiek worden ingezet om in ieder geval te voldoen aan de gewenste basiskwaliteit;
3. middelen die specifiek worden ingezet om de stap te gaan nemen van voldoende naar goed/excellent.

Hieronder zijn deze kort opgenomen.

2.1.1. Activiteiten voor alle units

Onderwerp en doel 2012	Relatie met het strategisch beleid ¹	Verantwoordelijkheid	Budget
Verdere invoering van CGO in de units.	4.2.1.: De invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur.	Elke beroepsunit.	Tot 1 augustus: 7/12 x € 100.000 = € 60.000, totaal € 240.000 (afgerond).
Nadruk op versnelling productie IPO's.		Dienst EOS.	7/12 x € 200.000 = € 120.000 (afgerond).
Verkenning naar benadrukken en gebruik BIO-competenties in ons onderwijs bij de communicatie met en bejegening van studenten.	Uit onze kerndoelen: wij gaan uit van de ontwikkelmogelijkheden van onze studenten, niet van hun beperkingen. De begeleiding en benadering zijn persoonlijk, respectvol en resultaatgericht.	Alle units (mogelijke pilot A&H).	Scholingsbudgetten van units en € 45.000 uit centraal scholingsbudget.
Invoering taal en rekenen: • implementatie Drieslag Taal en Rekenen binnen afdelingen; • voorbereiden centrale examinering en pilot examens; • professionalisering taal- en rekenonderwijs; • projectcoördinatie.	4.2.2.: De eisen aan taal en rekenen.	Alle units en EOS (verantwoordelijkheden zijn aangegeven in een implementatieplan, dat goedgekeurd is door de MR).	€ 650.000 (door Rijk goedgekeurd budget).

¹ De vermelde nummers verwijzen naar de desbetreffende paragrafen in het strategisch beleid.

2.1.1. *vervolg van blz. 11*

Extra begeleiding van niveau 1- en 2-studenten om voortijdige uitval te voorkomen.	4.2.3. De onderwijskwaliteit in het algemeen. 4.2.5: Iedereen is als student welkom bij Arcus.	Alle units.	Elke unit krijgt op basis van aantal niveau 1- en 2-studenten een deel van het totale budget van $7/12 \times \text{€ } 487.500 = \text{€ } 280.000$.
Een switchersvoorziening voor alle potentiële uitvallers van de beroepsunits door 4 niveau 2-opleidingen.	6.9. Prestatie-indicator 2: VSV: voldoen aan de doelstelling van het VSV-convenant.	De unit Educatie / Trajectbureau.	€ 75.000 en de reguliere middelen (uit VSV-gelden).
Invoering 'Focus op Vakmanschap' Vóór 1 maart: • advies over domeinstructuur. Vóór 1 mei: • kader voor 1000-uren en de aanpassing van de kwalificatie-dossiers; • kader voor van vier naar drie jaar niveau 4; • pilot van ombouwen curriculum Welzijn niveau 4 naar drie jaar; • hoe om te gaan met kerntaken overschrijdende activiteiten bij Crebo's en/of 'slimme' samenwerking (domeingericht). In 2012: • kapstok 3.		Alle units en EOS.	Nog geen extra middelen behalve de CGO-middelen. Alleen voor pilot Welzijn additioneel: € 42.000. Mogelijk pilot Horeca en Toerisme/ Administratie en Handel gebruikmaken van ervaringen Techniek en met uitstraling naar andere units: € 100.000 PM.
Invoering voor docenten van nieuw presentie- en registratiesysteem (participatie).	6.2.: Onderwijsinnovatie; state-of-the-art ICT.	Alle beroepsunits.	€ 120.000 (waaronder tijdelijke extra formatieplaats).

Centrale Studentenaad borgen.	Mening studenten is belangrijk. Voldoen aan wettelijke eisen.	CvB.	Eén fte voor begeleiding studentenaad en faciliteiten voor studenten: € 60.000.
-------------------------------	--	------	---

2.1.2. **Activiteiten voor basiskwaliteit van het onderwijs in de units.**

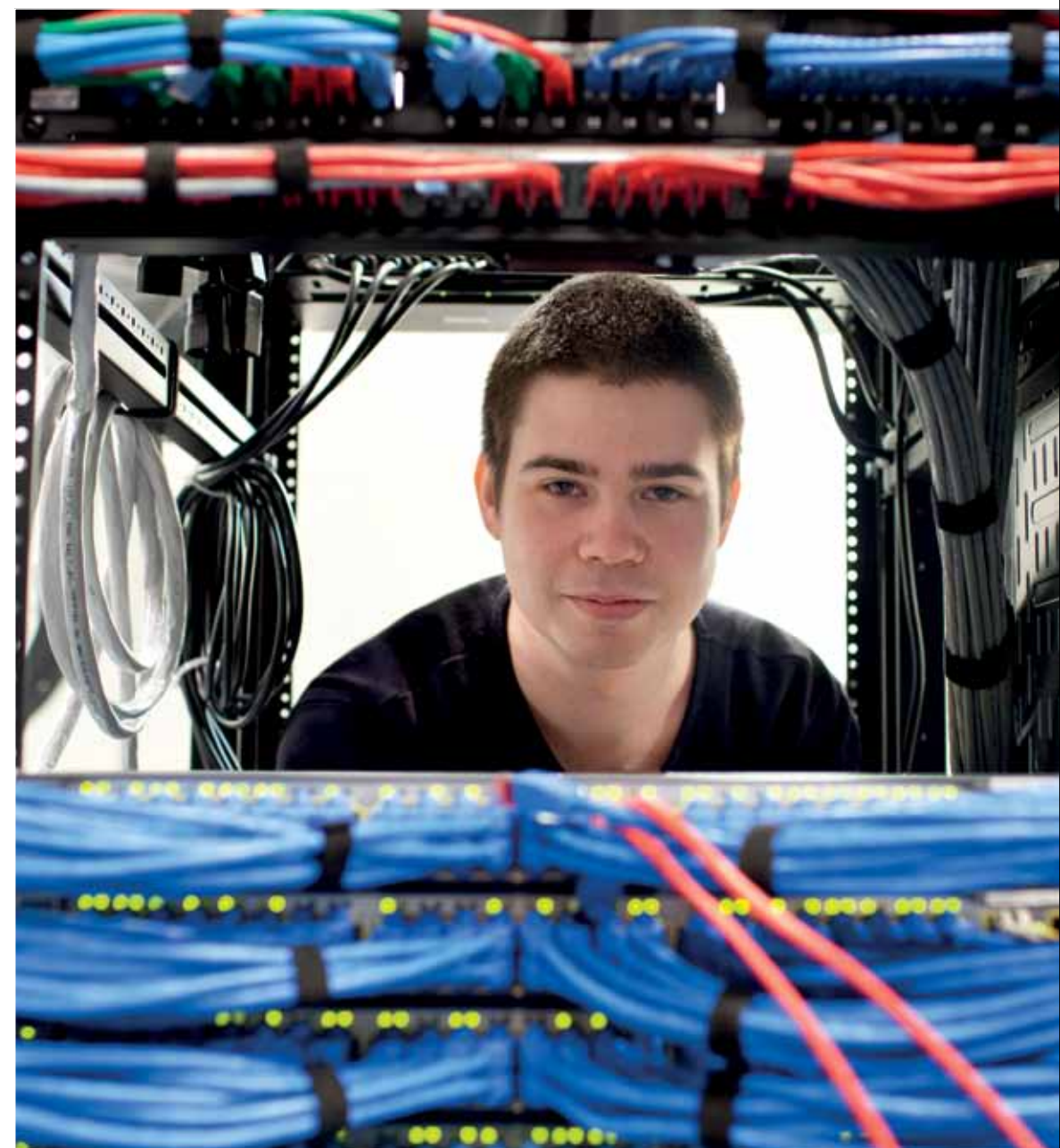
Onderwerp en doel	Relatie met het strategisch beleid	Betreft units	Budget
Kunst Theater en Media (KTM): na het begin als experiment moet nu de onderwijskwaliteit verbeterd en geborgd worden.	Onderwijs en examinering moeten altijd voldoen aan de basiskwaliteit.	Het team KTM is er primair verantwoordelijk voor dat het onderwijs en de examinering voldoen aan de basiskwaliteit.	Resterend budget 2011: € 27.500. Uitvoering vindt gefaseerder plaats.
Assisterende Beroepen in de Gezondheidszorg: vooralsnog tijdelijk aanpassen inzet formatie (voortzetting 2011).	Onderwijs en examinering moeten altijd voldoen aan basiskwaliteit.	Het team Assisterende Beroepen in de Gezondheidszorg is er primair verantwoordelijk voor dat het onderwijs en de examinering voldoen aan de basiskwaliteit.	$7/12 \times \text{€ } 200.000$ voor schooljaar 2011-2012; daarna definitieve keuze = € 120.000.
Ontwikkeling nieuwe opleiding Mediavormgeving.	Onderwijs en examinering moeten altijd voldoen aan basiskwaliteit.	Unit Techniek.	€ 25.000.
Onderzoek voorbereidingsjaar Politie mede in relatie met Particulier Beveiliging.	Macrodoelmatigheid en portfolio.	Unit H&T.	€ 10.000, bij 'ja' mogelijk aanvullend budget.



2.1.3. Activiteiten om te komen van 'voldoende' naar 'goed/excellent'.

Onderwerp en doel	Relatie met het strategisch beleid	Overkoepelende verantwoordelijkheid	Budget
Techniek: bijdragen aan de invoeringskosten van het Centrum voor Innovatief Vakmanschap.	4.2.4.: Wij excelleren met ons Centrum voor Innovatief Vakmanschap op het gebied van Procestechiek en Life Sciences.	Unit Techniek.	€ 100.000.
Vorbereiding op mogelijk nieuwe opleidingen in de technisch medische zorg.	4.2.4.: Wij excelleren met onze Zorgacademie.	Unit GDW.	€ 25.000.
Verder ontwikkelen van werkplekcleren c.q. praktijkcleren door onze leerwerkbedrijven H&T en GDW.	Voldoen aan eisen van de CGO-kapstok en van voldoende naar goed onderwijs.	Unit H&T en GDW.	H&T: € 27.500 (tot nieuwbouw), GDW: € 40.000.
Bijdragen aan de innovatieve leeromgeving Wijk van Morgen.	Van voldoende naar goed onderwijs. Doorlopende leerlijnen.	Unit Techniek.	€ 20.000.
Bijdragen aan inrichting blended learning zorg in samenwerking met OU en Zuyd Hogeschool Zorgacademie.	4.2.4.: Wij excelleren met onze Zorgacademie.	Unit GDW.	€ 35.000.
Bijdragen aan ondernemend onderwijs; ArcusPlaza: digitaal leer/werknetwerk mbo; Ondernemerscertificaat invoeren voor studenten uit minimaal vijf afdelingen.	6.2: Wij zorgen ervoor dat een deel van onze studenten weet hoe je een eigen bedrijf kunt starten en wat er bij ondernemerschap komt kijken.	Unit A&H.	€ 60.000.
Koks en gastheren niveau 4; start topopleiding koks.	4.2.4.: Wij excelleren met onze Horecaopleiding voor aanstormende topkoks en topgastheren/vrouwen.	Unit H&T.	€ 25.000.

De unit Educatie / Trajectbureau is mede een Europees Expertisecentrum voor risicojongeren waar onze studenten van profiteren.	4.2.4.: Wij excelleren met ons centrum voor jeugdigen en volwassenen met een grote afstand tot leren en werken.	Unit Educatie / Trajectbureau.	€ 80.000.
--	---	--------------------------------	-----------



2.2 Wij zijn een professionele organisatie

Arcus wil het beste uit medewerkers naar boven halen. Arcus biedt ruimte voor passie en geeft de medewerkers ook eigen verantwoordelijkheid voor ontwikkeling en loopbaan. Een leven lang leren geldt ook voor eigen medewerkers; er is voldoende ruimte voor scholing en ontwikkeling. De ontwikkeling van organisatie en individu gaan immers hand in hand.

Doel 2015	<ul style="list-style-type: none">Arcus is een professionele organisatie en ons onderwijs is over de gehele breedte voldoende tot goed.Op een viertal terreinen excelleren we.
Doel 2012	<ul style="list-style-type: none">We hebben een Arcus-aanbod op het gebied van opleidingen voor eigen personeel.We hebben voor Arcus een strategisch personeelsplan, een herijkt vast/flexbeleid, mogelijk een personeels BV en een aangepast werving- en selectiebeleid.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none">Onze studenten zijn tevreden over de kwaliteit van ons onderwijs. In 2015: 75% ruim tevreden.Bedrijven/instellingen zijn tevreden met onze BPV-begeleiding. In 2015: 90% tevreden.Beschikbaarheid SPP en herijkt vast/flexbeleid.
Middelen	<ul style="list-style-type: none">Van de loonsom is in de reguliere begroting 1,5% beschikbaar voor scholing.Per volledige docentenplaats is 166 uur beschikbaar.Aanvullend € 250.000 voor scholing, mobiliteit, ontwikkeling.€ 50.000 voor strategisch personeelsplan.Personeels BV minimaal budgettair neutraal.
Verantwoordelijkheid	<p>Elke professional voor het bijhouden en verder ontwikkelen van zijn eigen professionaliteit.</p> <ul style="list-style-type: none">Teams voor het stellen van prioriteiten (planning en uitvoering) in relatie tot teamdoelstellingen.Lijnmanagement voor het faciliteren, sturen, coachen en de verantwoording.Hoofd P&O voor de beleidsontwikkeling; ondersteuning bij de gesprekscyclus en sturing, het gebruik en de beheersing van het centrale budget.CvB voor de instelling OR en eerste OR-verkiezing.

3. De infrastructuur en de kwaliteit van het beroepsonderwijs in Parkstad zijn ontgroeningbestendig

In 2011 is er een aantal belangrijke ontwikkelingen geweest. Sommige hiervan brengen de realisatie van onze doelstellingen dichterbij, andere ontwikkelingen vormen hiervoor mogelijk een bedreiging.

1. Wij hebben steeds gesteld dat een prima huisvesting een belangrijke randvoorwaarde is voor het beroepsonderwijs in Parkstad. De start van de bouw van de Zorgacademie, de ingebruikname in 2012 en de start van de nieuwbouw aan de Valkenburgerweg zijn belangrijke mijlpalen.
2. De vmbo- en mbo-besturen hadden een mooi concept ontwikkeld voor het techniekonderwijs vanaf klas 3 van het vmbo op Coriopolis. Bij het schrijven van dit jaarplan heeft de gemeente Heerlen besloten de kosten van de vmbo-huisvesting op Coriopolis niet voor haar rekening te nemen. Daarmee staat dit concept op losse schroeven.
3. In het kader van de doorlopende leerlijnen hebben de VO-scholen, Arcus en het AOC besloten in 2012 een drietal prioriteiten te stellen: de overdracht van de zorgleerling; de continuïteit in het mentoraat en de aanpak van sectorwerkstukken en meeloopdagen.
4. Op Limburgse schaal doet Arcus mee aan een pilot 'macrodoelmatigheid' samen met de andere ROC's en het AOC. Wij willen daarbij samen met onze stakeholders met name ondervinden of de afspraken die wij gemaakt hebben over start en beëindigen van opleidingen werken.
5. Wij zullen onze toekomstige klanten uit het vmbo beter gaan benaderen. We gaan de kwaliteit van de voorlichting verbeteren. Voorlichting is een integraal onderdeel van het totale oriëntatie- en keuzeprocess. De relatie met het vmbo-mbo doorstroomprogramma is daarbij belangrijk. Ons uiteindelijke doel is natuurlijk in principe een keuze voor Arcus College en een onderbouwde en afgewogen keuze voor een opleiding.



Doel 2015	<ul style="list-style-type: none"> In 2015 is het (middelbaar) beroepsonderwijs ingericht op de voortgaande ontgroening: het techniekonderwijs is in 2015 anders georganiseerd, voor de andere sectoren zijn de gevolgen van de ontgroening helder en zijn in 2015 besluiten genomen over de aanpak; vanaf 2011 worden bovenregionale vragen over het starten en opheffen van opleidingen in samenwerking tussen ROC's en AOC aangepakt.
Doel 2012	<ul style="list-style-type: none"> Een (andere) keuze voor techniekonderwijs in Parkstad is gemaakt. In de pilot 'macrodoelmatigheid' is de Limburgse doelmatigheidstoets van de ROC's en het AOC toegepast en geëvalueerd. Arcus heeft een analyse van zijn portfolio gemaakt en daaruit conclusies getrokken. In het kader van de doorlopende leerlijn in Parkstad is er een breed gedragen aanpak voor de overdracht van zorgleerlingen, de aanpak van het mentoraat en van meeloopdagen en sectorwerkstukken.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> Concrete besluiten over techniekonderwijs. De resultaten van de pilot 'macrodoelmatigheid'. De conclusies uit de portfolioanalyse. Verbeterde samenhang in de doorlopende leerlijn vmbo-mbo.
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> € 50.000. Programmagemiddelen VSV.
Verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> CvB. Vmbo-mbo, EOS en UD's.



4. Arcus staat voor maatwerkopleidingen, leven lang leren, re-integratie en participatie

Wij hebben in ons strategisch beleidsplan nadrukkelijk aangegeven, dat het leveren van een belangrijke bijdrage aan een leven lang leren van volwassenen, maatschappelijke participatie en re-integratie van burgers in de arbeidsmarkt, een van onze doelen is. We hebben dat onder andere tot uitdrukking gebracht in onze groei-doelstelling in 2015: 40% voor contractactiviteiten met bedrijven, 20% bij educatie en 15% bij re-integratie.

We hebben in 2011 veel tijd moeten besteden aan de aanpassing van onze organisatie en werkwijze aan de sterk veranderende marktomstandigheden. Deze zijn:

- Bezuinigingen in de branche (participatiebudget, SW, volwasseneneducatie, inburgering etc.).
- Veranderende wetgeving (o.m. Wet werken naar vermogen) en verschuiving van uitvoeringsverantwoordelijkheid naar gemeenten.
- Economische ontwikkelingen: na de eerste tekenen van herstel begin 2011 heeft een financiële crisis snel doorgezet.
- Arbeidsmarkt: vergrijzing en ontgroening, en de daarmee samenhangende kwantitatieve en kwalitatieve discrepanties op de arbeidsmarkt. De werkgevers worden als eerste met dit probleem geconfronteerd en krijgen ook steeds sterker vanuit de overheid de bal toegespeeld; kwalificatie wordt steeds belangrijker.
- De concurrentie: binnen re-integratie en inburgering vindt er een 'shake out' plaats. Alleen grote gediversifieerde bedrijven en bedrijven gelieerd aan onder meer opleidingsinstituten en zorginstellingen overleven.
- Steeds meer gemeenten gaan over op 'inbesteding' van de re-integratiedienstverlening bij het plaatselijk WSW-bedrijf.

Om zo goed mogelijk te kunnen inspelen op deze veranderende markt zijn plannen ontwikkeld. Bij het schrijven van dit jaarplan liggen voorstellen bij de ondernemingsraden van CBB en Arcus om:

- het gedeelte van de unit Educatie / Trajectbureau, dat uit de private markt wordt verworven, onder te brengen bij CBB of Transfer Werkt;
- de drie BV's van de holding te handhaven. Deze richten zich elk primair op één specifieke markt/activiteit:
 - **Contracting:** contract-BBL-opdrachten en sales-activiteiten voor de gehele holding.
 - **CBB** de markt voor scholing en re-integratie.
 - **Transfer Werkt** de markt voor detachering, ontwikkeling en loopbaan van medewerkers in bedrijven.

Het positieve resultaat van de holding (streven omstreeks 3%) wordt gebruikt om de continuïteit van de BV te kunnen garanderen en om innovaties te kunnen betalen. Er is geen autonoom winstoogetmerk

Er zijn drie directeuren van de BV's die samen de holding aansturen. Zij zijn in gezamenlijkheid aanspreekbaar op de prestaties van de holding. De grootste opdracht voor 2012 is de verdere uitbouw van de samenwerking tussen de drie directeuren, de integratie van een deel van Educatie en CBB, het opzetten van een gezamenlijke backoffice en vooral de continuïteit van de positie op de markt. Wij schatten in dat dit een zeer grote opgave zal worden. Bij de inrichting van de backoffice zal waar mogelijk aangesloten worden op de systemen van de diensten van Arcus.

Doel 2015	<ul style="list-style-type: none"> Groei t.o.v. de omzet in 2010: Contractactiviteiten: 40%, Educatie: 20%, re-integratie: 15%. Publieke en private geldstromen scheiden. Synergie tussen marktactiviteiten en publiek onderwijs.
Doel 2012	<ul style="list-style-type: none"> De begroting van ruim 12 miljoen euro en het daarbij horende positief resultaat (voor continuïteit en innovatie) wordt gerealiseerd. De backoffice voor de drie onderdelen is ingericht en functioneert. De integratie van CBB en Educatie (privaat) is gerealiseerd. De afstemming tussen CBB en Educatie (publiek) is gerealiseerd. (Toekomstig) productaanbod CBB en Loopbaansupport is afgestemd op marktvrage en in ontwikkeling.
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie begroting. 15 BBL-maatwerkopleidingen zijn competentiegericht ingericht. 10 projecten in uitvoering die inspelen op nieuwe marktbehoeften. Backoffice ingericht en functionerend. E-portfolio-instrument beschikbaar voor het in beeld brengen van competenties herintreders.
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> De beschikbare middelen komen uit de holdingbegroting en de begrotingen van de BV's: <ul style="list-style-type: none"> 15 BBL-trajecten: € 150.000. 10 projecten: investering vooraf € 100.000. CRM-systeem: € 75.000. Backoffice: € 40.000. E-portfolio: € 40.000. Loopbaansupport: € 105.000
Verantwoordelijkheid	De directeuren van de holding.



5. Marketing en communicatie

Wij willen ons duidelijk profileren in de markt, rekening houdend met onze diverse doelgroepen. Dat betekent dat we deze doelgroepen goed moeten begrijpen en onze markten duidelijk moeten afbakenen. Het betekent ook, dat we onszelf goed moeten kennen door onze identiteit te definiëren en deze intern breed te dragen. Dit vraagt om een sterk en helder imago en een sterke reputatie. Gedeelde kernwaarden dragen ertoe bij dat iedereen eenduidig naar buiten treedt. Hierbij hoort een actieve communicatie waarbij alle Arcus-medewerkers vol trots vertellen wat we doen en wat je van Arcus mag verwachten. En dat moeten we natuurlijk ook waarmaken.

Centraal staat de relatie met onze klant, de student. Een sterke relatie draagt bij aan de juiste beleving en tevredenheid over wat Arcus biedt, en beïnvloedt het oordeel over ons. Dat maakt onze studenten tot ambassadeurs, idealiter voor het leven. Dit vergt wel dat we onze klanten moeten begrijpen en bereid zijn te luisteren en in dialoog te gaan. De docent speelt hierbij uiteraard een essentiële rol. De afdeling Marketing en Communicatie wil

daaraan bijdragen door een infrastructuur te bouwen die deze communicatie faciliteert en nog meer relevantie geeft. De verdere ontwikkeling van internet en intranet, alsmede de optimalisatie van andere bestaande communicatiemiddelen moet hier invulling aan geven.

Wij zullen ons ook richten op de werving van studenten en het faciliteren van een optimale oriëntatie. Hiervoor sluit de afdeling nauw aan bij het vmbo-mbo doorstroomprogramma, met een specifieke focus op meeloopdagen, de open dag en voorlichting. Dit is eerder in dit jaarplan genoemd.

Onze medewerkers zijn onze interne klanten en Marketing en Communicatie wil in haar uitgangspunten en benadering geen onderscheid maken tussen interne en externe klanten. Bij de ontwikkeling en inrichting van communicatiestructuren en -middelen hebben we beide doelgroepen voor ogen. Ook voor de interne klanten geldt dat een sterke relatie met de organisatie bijdraagt aan betrokkenheid en ambassadeurschap. Communicatie speelt hierin een essentiële rol.

Doel 2015	<ul style="list-style-type: none"> De afdeling Marketing en Communicatie van Arcus is de spil tussen de organisatie en de markt, gericht op het bouwen van een sterke relatie met alle stakeholders.
Doel 2012	<ul style="list-style-type: none"> Wij benaderen onze studenten op een professionele wijze, zowel zittende als potentiële studenten, gericht op het bouwen van een sterke relatie. Wij communiceren professioneel met onze collega's, gericht op het creëren van betrokkenheid bij de Arcus-organisatie en haar doelen en faciliterend ten aanzien van de onderlinge communicatie. Wij hebben een sterk en herkenbaar imago. We hebben inzicht in de behoefte van de markt, van studenten in het bijzonder.
Indicatoren	<p>Nieuw intranet/optimalisatie internet.</p> <ul style="list-style-type: none"> Verbeterde interne communicatiestructuur en -middelen. Nieuwe huisstijl. Verbeterde voorlichting: structuur en hulpmiddelen.
Middelen	
Verantwoordelijkheid	

6. De ondersteuning van het onderwijs: goed, lean en mean

In 2011 hebben zich op het gebied van de ondersteuning onder meer de volgende ontwikkelingen voorgedaan:

1. De voorbereiding van het studenteninformatiepunt (STIP) – het organisatieonderdeel dat straks in de nieuwbouw alle onderwijsondersteunende processen zal verzorgen – was zover afgerond dat een adviesaanvraag aan de OR is gedaan. STIP zal begin 2012 daadwerkelijk starten en zich tot 2014 verder ontwikkelen.
2. Zoals in het begin van dit jaarplan is aangegeven, is de prestatie van de ICT-voorzieningen in 2011 behoorlijk achtergebleven. Het jaar 2012 zal in eerste instantie gebruikt worden om de basiskwaliteit te herstellen. Tevens zullen wij een advies ontvangen m.b.t. informatiebeleid, de noodzakelijke omvang van ICT-investeringen en de benodigde bezetting.
3. Feitelijk geldt dit ook voor de financiële informatievoorziening en de beheersing van de uitputting van de begroting. Mede op basis van de managementletter van de accountant is hier een inhaalslag begonnen die in 2012 zal doorlopen.

Doel 2015	<ul style="list-style-type: none"> • De ondersteuningsorganisatie is qua omvang en werkwijze aangepast aan de daling van het aantal studenten. • De klanten zijn op de hoogte van het te leveren dienstenpakket en zijn tevreden over de kwaliteit van de dienstverlening.
Doel 2012	<ul style="list-style-type: none"> • ICT-performance is op maat, klantverwachtingen zijn goed gemanaged. • De financiële informatievoorziening is adequaat. • Het nieuwe HRM-pakket is voor wat betreft de basisfuncties ingevoerd. • Er is een visie over de gewenste omvang tussen directe en indirecte kosten (centraal en decentraal) in relatie tot het serviceniveau en de kwaliteit van het onderwijs, en er is een scenario om te komen tot de realisatie van het gewenste niveau van directe en indirecte kosten (niet gerealiseerde doelstelling van 2011).
Indicatoren	<ul style="list-style-type: none"> • ICT-klanten weten wat ze aan service kunnen verwachten en dit wordt ook gerealiseerd. • Financiële informatie is op orde. • HRM-pakket is in basis operationeel. • Visie op ontwikkeling en beheersing (in-)directe kosten.
Middelen	<ul style="list-style-type: none"> • Middelen zijn binnen de bestaande dienstenbegroting gevonden, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.
Verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> • Diensthoofden: voor afspraken met units en evaluatie, als ook voor communicatie met de lijn. • CvB: visie gewenste omvang directe en indirecte kosten. • Lijnmanagement: voor communicatie met de diensten.



Onderwerp en doel	Relatie met het strategisch beleid	Verantwoordelijkheid	Toelichting
HRM			
HRM/salarispakket operationeel.	Basale randvoorwaarde. Tevens state-of-the-art-informatievoorziening.	Hoofd P&O.	Het huidig salarispakket gaat in 2012 uit productie.
ICT			
<ul style="list-style-type: none"> Opzetten gezamenlijk netwerk Zuyd Hogeschool en Arcus. Verbeteren bestaande vaste en wifi-netwerken. Afronden Windows 7-migratie. Ondersteuning afronding EduArte en participatie. Aanpassing informatie- en ICT-beheer. ICT-voorzieningen Zorgacademie. 	Basale randvoorwaarde voor onderwijsproces.	Hoofd ICT.	€ 420.000 incidenteel € 565.000 investering (€ 115.000 afschrijving). (NB: uitgangspunt is, dat investeringen in de oude gebouwen ook gebruikt kunnen worden door/voor de 'achterblijvende' opleidingen).
STIP functioneert en gaat op weg naar 2014.	Optimale service aan studenten. Ondersteuning lean en mean.		€ 50.000.
Dienst Facilitair			
Implementatie nieuw inkoopbeleid.	Versterking efficiency en beperking inkooprisico's.	Hoofd Facilitaire Zaken.	Implementatie moet budgettair voordeel opleveren. Verminderen inkooprisico's.
Dienst Financiën			
Financiële informatievoorziening op unit-, diensten- en Arcusniveau is goed (minimaal kwartaal-rapportages).	Basale randvoorwaarde.		€ 75.000.
De afspraken n.a.v. de managementletter 2011 zijn uitgevoerd.	Basale randvoorwaarde.		

Dienst Audit en Control			
Digitale dashboard is gevuld met informatie over in ieder geval onderwijs/personeel/financiën en beschikbaar op unit-, afdelings- en Arcusniveau.			€ 30.000.

7. De nieuwbouw

Bij het schrijven van dit jaarplan heeft de Zorgacademie zijn hoogste punt bereikt en is de bouw van de Valkenburgerweg gegund. Kortom we komen in een andere fase: we gaan ons nu echt voorbereiden op de overgang naar de nieuwbouw. De organisatie moet er klaar voor zijn, de verhuizingen moeten goed verlopen. Op een andere plaats in dit jaarplan is het studenteninformatiepunt (STIP) al genoemd en de verbetering van de roostering. Bij ICT zijn de voorzieningen voor de Zorgacademie opgenomen.

We zullen ook de aanbestedingen voor de voorzieningen in de nieuwbouw ter hand moeten gaan nemen. Daarbij zullen we een ander accent gaan leggen: we gaan uit van het concept van leerwerkbedrijven en gaan de aanbestedingen daarbinnen plaatsen. Daarnaast zullen we vanuit onze maatschappelijke opdracht bij alle aanbestedingen 'social return' als belangrijk criterium meewegen.

Doel 2015	De nieuwbouw van Arcus is al geruime tijd in gebruik en biedt uitstekende faciliteiten voor onze studenten en medewerkers. De bouw is binnen de beschikbaar gestelde budgetten gebleven.
Doel 2012	<ul style="list-style-type: none"> De Zorgacademie wordt in gebruik genomen; verhuizing verloopt soepel. De bouw van de Valkenburgerweg verloopt conform gestelde eisen, zowel inhoudelijk als financieel. Start bouw Techniek. De organisatie is in 2014 klaar voor overgang: <ul style="list-style-type: none"> er is een overzicht van en plan van aanpak voor alle relevante aspecten, die geregeld moeten zijn in kader van bouw en ingebruikname gebouw; communicatieplan; verhuisplan; aanbestedingen.
Indicatoren	
Middelen	€ 700.000.
Verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> Voor adequate ondersteuning: ondersteuningsorganisatie. Voor product en proces: CvB.

Financiële paragraaf

Deze paragraaf geeft een totaaloverzicht van alle genoemde bedragen in dit jaarplan. Dat zijn de kosten die voortkomen uit de jaarplannen van units en diensten. Daarnaast zijn het de kosten en investeringen die voortkomen uit de plannen van de holding en haar werkmaatschappijen, samengevat onder hoofddoel 3.

Hoofddoel 1: De kwaliteit van ons onderwijs staat als een huis

Activiteiten voor alle units

• Verdere invoering van CGO	€ 240.000
• Nadruk op versnelling productie IPO's	€ 120.000
• Verkenning gebruik BIO-competenties in communicatie en bejegening	€ 45.000 (uit centraal budget) + scholingsbudgetten units
• Taal- en rekenonderwijs aanpassen	€ 650.000
• Extra begeleiding niveau 1 en 2-studenten	€ 280.000
• Switchersvoorziening voor potentiële uitvallers	€ 75.000
• Invoering Focus op vakmanschap	CGO-middelen
• Pilot Welzijn curriculum niveau 4 naar 3 jaar	€ 42.000
• Mogelijk pilot H&T/A&H kerntaken overschrijdende activiteiten bij crebo's/domeingerichte samenwerking	€ 100.000 (pm)
• Invoering presentie- en registratiesysteem	€ 120.000
• Borgen Centrale Studentenraad	€ 60.000

Activiteiten voor basiskwaliteit van het onderwijs in de units

• KTM: onderwijskwaliteit borgen	€ 27.500
• Assisterende Beroepen Gezondheidszorg formatie aanpassen	€ 120.000
• Ontwikkelen nieuwe opleiding mediavormgeving	€ 25.000
• Onderzoek voorbereidingsjaar Politie	€ 10.000 (pm)

Activiteiten om te komen van 'voldoende' naar 'goed/excellent'.

• Techniek: invoering Centrum voor Innovatief Vakmanschap	€ 100.000
• Voorbereiding op nieuwe opleidingen in de technisch medische zorg	€ 25.000
• Verder ontwikkelen werkplekklaren H&T en GDW	€ 67.500
• Innovatieve leeromgeving Wijk van Morgen	€ 20.000
• Inrichting blended learning zorg in samenwerking met OU en Zuyd Hogeschool	€ 35.000
• Bijdragen aan ondernemend onderwijs	€ 60.000
• Koks en gastheren niveau 4	€ 25.000
• Europees Expertisecentrum voor risicjongeren	€ 80.000

Wij zijn een professionele organisatie

• Arcus-aanbod op het gebied van opleidingen voor eigen personeel	1,5% van loonsom, 166 uur per docentenplaats
---	--

• Centraal budget voor scholing, mobiliteit, ontwikkeling	€ 250.000 (incl. 45.000 verkenning gebruik BIO competenties)
• Strategisch personeelsplan	€ 50.000

Hoofddoel 2: De infrastructuur en de kwaliteit van het beroepsonderwijs in Parkstad zijn ontgroeningsbestendig.

• In 2015 is het middelbaar beroepsonderwijs ingericht op de voortgaande ontgroening	€ 50.000 + programmagelden VSV
--	--------------------------------

Hoofddoel 3: Arcus staat voor maatwerkopleidingen, leven lang leren, re-integratie en participatie

• 15 BBL-maatwerkopleidingen zijn competentiegericht ingericht	€ 150.000
• 10 projecten die inspelen op nieuwe marktbehoefte	€ 100.000
• CRM-systeem	€ 75.000
• Backoffice ingericht en functionerend	€ 40.000
• E-portfolio	€ 40.000
• Loopbaansupport	€ 105.000

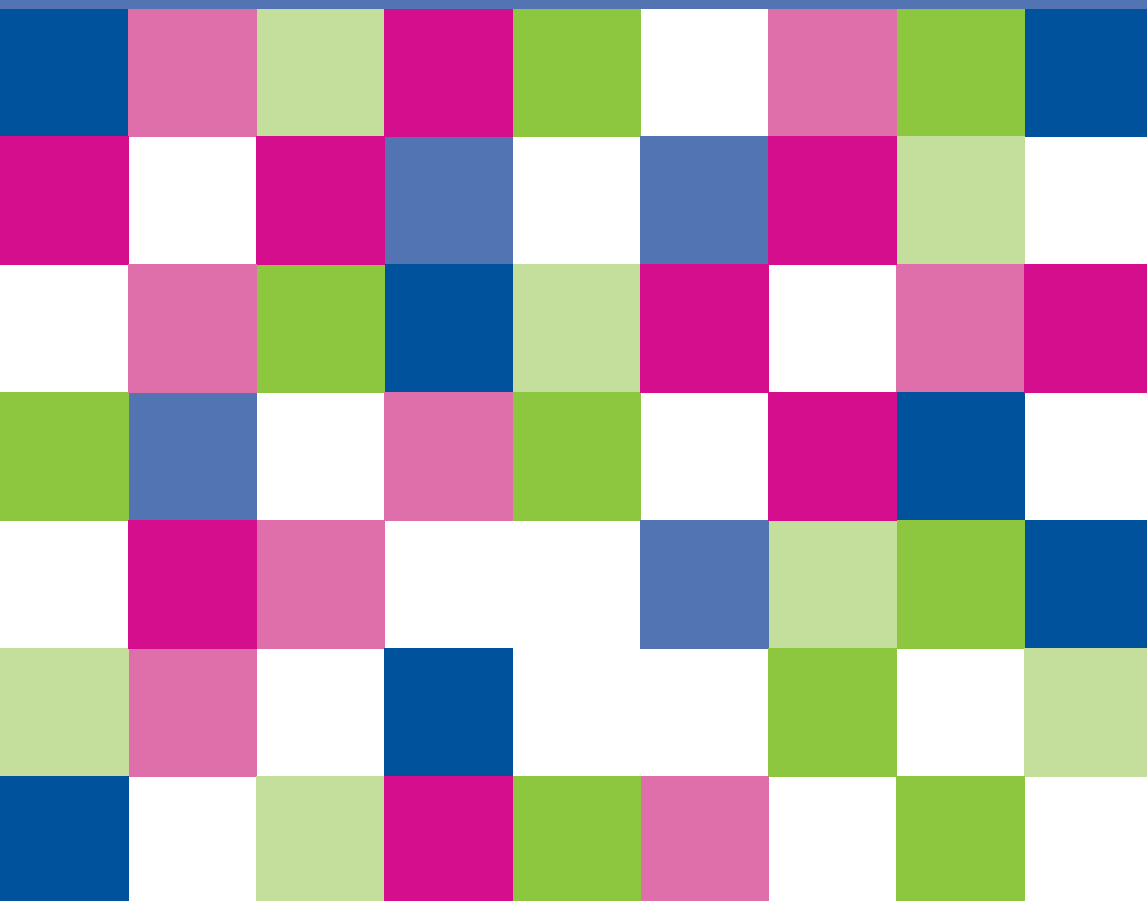
Ondersteuning van het onderwijs: goed, lean en mean

• ICT: vernieuwen en verbeteren van netwerken, software aanpassen	€ 420.000
• STIP ontwikkeling	€ 50.000
• Financiële informatievoorziening is goed	€ 75.000
• Audit en Control: dashboard is gevuld met onderwijs/personeel/financiën	€ 30.000

Nieuwbouw

• ingebruikname Zorgacademie, bouw Valkenburgerweg loopt, bouw Techniek gestart	€ 700.000
---	-----------





Arcus College

Bezoekadres

Benzenraderweg 1

6411 EC Heerlen

T 088 - 027 28 70

F 045 - 560 67 09

E info@arcuscollege.nl

Centraal Postadres

Postbus 207

6400 AE HEERLEN

www.arcuscollege.nl