



MBO in bedrijf nr. 1

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

>Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

De voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA DEN HAAG

Middelbaar Beroeps

Onderwijs
IPC 2150

Rijnstraat 50
Den Haag
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag
www.rijksoverheid.nl

Onze referentie
628389

Datum - 2 JUNI 2014

Betreft Ruim baan voor vakmanschap: een toekomstgericht mbo

1. Een toekomstgericht middelbaar beroepsonderwijs

Voor de toekomstige welvaart van Nederland is het cruciaal dat de talenten van mensen zoveel mogelijk worden ontwikkeld. De steeds sneller veranderende arbeidsmarkt maakt die urgentie groot. Onze economie heeft goed opgeleide vakmensen nodig: van elektrotechnicus tot opticiens, van kraamverzorgers tot game-ontwikkelaars. Mensen moeten flexibel inzetbaar zijn, sociaal vaardig en creatief en hun leven lang blijven leren. Dat stelt ook hoge eisen aan ons middelbaar beroepsonderwijs. Om de wendbaarheid van mensen te vergroten moet Nederland zich ontwikkelen van een kenniseconomie naar wat de WRR noemt een 'lerende economie'. Daarvoor moet allereerst de basis van het (beroeps)onderwijs op orde zijn.

Nederland heeft een goed vertrekpunt om deze ambities waar te maken. Zo kennen we een uitgebreid stelsel van beroepsonderwijs, zoals verder maar weinig landen hebben. Een integrale kolom, van vmbo tot en met hbo, is in breedte en kwaliteit internationaal ongeëvenaard. Vanuit het buitenland wordt dan ook met regelmaat met grote belangstelling gekeken naar de wijze waarop in Nederland het beroepsonderwijs is vormgegeven. Recent nog vanuit China, waar men van plan is om het beroepsonderwijs op een vergelijkbare manier in te richten.

De basis van het mbo is steeds beter op orde. De mbo-instellingen zijn erin geslaagd om het aantal leerlingen dat voortijdig de school verlaat zonder startkwalificatie verder terug te dringen.¹ Daarnaast is de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt gemiddeld genomen goed. Zo vonden gediplomeerde schoolverlaters van schooljaar 2010-2011 gemiddeld genomen binnen een maand een baan.² Er is echter een aantal grote opleidingen in het

¹ Tweede Kamer, vergaderjaar 2013-2014, 26 695, nr. 94.

² Uit onderzoek onder oud-studenten anderhalf jaar na diplomering blijkt dat de gemiddelde periode tot het vinden van baan voor bol-gediplomeerden (schooljaar 2010-2011 met peilmoment najaar 2012) ruim een maand is en voor bbl-gediplomeerden 2 weken (ROA, 2013, *Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt*, Maastricht).

mbo dat zich gedurende een langere periode kenmerkt door een groot aandeel gediplomeerde schoolverlaters zonder werk of een baan onder niveau.³

Onze referentie
628389

Met het actieplan Focus op Vakmanschap is de weg naar uitdagender beroepsonderwijs ingezet. De komende jaren zijn de mbo-instellingen bezig met de implementatie van dit actieplan.⁴ De opleidingen worden geïntensiveerd en waar mogelijk worden mbo 4 opleidingen in drie jaar aangeboden. Compacte en intensieve opleidingen zijn aantrekkelijker voor studenten en vormen daarmee een goed alternatief voor de 'havo-route'. Een herziening van de kwalificatiestructuur moet ervoor zorgen dat ook de inhoud van het beroepsonderwijs nog beter gaat aansluiten op wat de toekomstige arbeidsmarkt vraagt. Een zorgvuldige en doeltreffende implementatie van het actieplan "Focus op Vakmanschap" is voor mij de hoogste prioriteit.

Op basis van mijn MBO Tour concludeer ik echter dat aanvullende maatregelen nodig zijn. In deze tour ging ik de afgelopen maanden in gesprek met bestuurders van mbo-instellingen, studenten, docenten, werkgevers, gemeenten en andere betrokkenen.⁵ In al die gesprekken is veelvuldig benadrukt dat vakmanschap onmisbaar is voor de toekomst van Nederland. Ook gezaghebbende rapporten van de SER ('Handmade in Holland') en de WRR 'Naar een lerende economie' wijzen hierop.⁶ De Nederlandse economie is immers voor een groot deel afhankelijk van goede vakmensen en met de vergrijzing op komst zal deze behoefte niet afnemen. Het mbo is bij uitstek het onderwijs waar deze mensen worden opgeleid en het zou daarom zonde zijn als leerlingen niet voor het beroepsonderwijs kiezen omdat ze denken dat iets met je hoofd én handen doen minder gewaardeerd wordt of geen goed perspectief op een baan biedt. Daarvoor is het wel nodig dat het onderwijs en het aanbod aan opleidingen wordt gemoderniseerd om ook in de toekomst vakmensen te kunnen afleveren die goed voorbereid zijn op de arbeidsmarkt van morgen en overmorgen. De sleutel daartoe is het mobiliseren en toepassen van innovaties en technieken over de grenzen van bedrijven, sectoren of landen heen. Tijdens mijn MBO Tour heb ik bijvoorbeeld kennis genomen van het mbo *Life Science*, een samenwerkingsverband van het Friesland College en het Nordwin College. Dit mbo-initiatief overschrijdt traditionele vakgrenzen en probeert met cross-overs tussen verschillende sectoren in te spelen op wat de arbeidsmarkt vraagt. Juist op dat snijvlak vinden de innovaties plaats waar onze economie het van moet hebben. Het beroepsonderwijs moet daar samen met het (georganiseerde) bedrijfsleven nog meer op inspelen.

Uit het laatste Onderwijsverslag van de Inspectie van het Onderwijs blijkt dat de kwaliteit van het middelbaar beroepsonderwijs de afgelopen tien tot vijftien jaar

³ ROA, 2013, Arbeidsmarktrelevantie grote mbo-opleidingen, Maastricht. Zie voor update: <http://roastatistics.maastrichtuniversity.nl/SISOnline/Home.aspx>.

⁴ MBO 15, 2014, *De basis gelegd: nu de lat omhoog*, Ede. MBO 15 geeft in deze publicatie, op basis van een jaarlijkse gespreksronde met de bestuurders van de mbo-instellingen, de voortgang die de scholen boeken bij de implementatie van het Actieplan.

⁵ Zie voor verslag van mijn MBO Tour: Tweede Kamer, vergaderjaar 2013–2014, 31 524, nr. 194.

⁶ Tegelijk met deze brief volgt een kabinetsreactie op het SER-advies 'Handmade in Holland'. Zie ook de kabinetsreactie op het WRR-rapport 'Naar een lerende economie'. Tweede Kamer, vergaderjaar 2013–2014, 27 406, nr. 209.

nagenoeg op een gelijk niveau is gebleven. Een versterking van die kwaliteit is daarom op zijn plaats en zal samen met het realiseren van een zo goed mogelijke aansluiting op de arbeidsmarkt, het imago van het beroepsonderwijs ook ten goede komen. Hier wordt door de mbo-instellingen al hard aan gewerkt. Maar er is meer nodig.

Onze referentie
628389

Tot slot wil ik lessen leren van de ontstane financiële problematiek zoals rondom de Amarantis Onderwijsgroep. Deze casus heeft het belang van adequaat beheer, bestuur en toezicht voor de kwaliteit en de continuïteit van onderwijs zichtbaar gemaakt. Het leiden van een grote onderwijsorganisatie in deze tijd stelt hoge eisen aan de kwaliteit en mentaliteit van bestuurders en toezichthouders. De mate waarin bestuurders, toezichthouders en schoolleiders in control zijn is van wezenlijk belang voor het onderwijsproces. De afstand tussen het bestuur en het primaire proces moet niet te groot zijn, zoals bij de Amarantis Onderwijsgroep het geval was. Daarbij zijn kundige schoolleiders als verbindende schakel cruciaal.

Hoe zorgen we er samen voor dat het mbo-onderwijs ook in de toekomst zijn belangrijke opdracht voor de samenleving en economie kan vervullen? In deze brief geef ik aan wat de belangrijkste uitdagingen zijn en welke ontwikkeling ik voor ogen heb. Om deze modernisering vorm te geven creëer ik ruimte voor het onderwijsveld om in samenwerking met al zijn partners de handschoen op te pakken. Op sommige punten zijn aanscherpingen nodig om de onderwijskwaliteit te garanderen. De opbouw van de brief is als volgt. In paragraaf 2 benoem ik vier vraagstukken die om aanvullende maatregelen vragen. In paragraaf 3 worden de voorgestelde maatregelen achtereenvolgens toegelicht. Paragraaf 4 sluit deze brief af. In de bijlage volgt een wetgevingsagenda.

2. Analyse

Welke nieuwe uitdagingen en vraagstukken vragen om aanvullende maatregelen?

2.1 De arbeidsmarkt verandert

De arbeidsmarkt stelt steeds andere eisen aan mensen. De snelheid van veranderingen als gevolg van ICT-ontwikkelingen en globalisering neemt toe. De inhoud van beroepen verandert of beroepen verdwijnen zelfs helemaal. Het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) stelt dat in de periode van 1994-2002 jaarlijks 2 tot 4 procent van de banen is verdwenen. In de periode 2004-2008 was dat gegroeid naar 4 tot 6 procent. In diezelfde periode is nog een groter aantal nieuwe banen ontstaan.⁷ Het SCP laat zien dat het vertrek van werknemers in toenemende mate samen is gegaan met het creëren van nieuwe functies en het laten vervallen van oude functies. In dat opzicht is de arbeidsmarkt dynamischer geworden. De toegenomen dynamiek op de arbeidsmarkt, mede als gevolg van technologische ontwikkeling en verdergaande globalisering, heeft echter niet tot minder werk geleid. De werkgelegenheid, gemeten in arbeidsjaren, bereikte in 2008 een hoogtepunt.

⁷ Het aantal nieuw ontstane banen was in 1994-2002 jaarlijks 3% tot 6% van alle banen. In 2004-2008 was dat gestegen 4% tot 7%. SCP, 2012, Vraag naar arbeid 2011, Den Haag.

Technologische ontwikkeling en globalisering blijken vooral van invloed op het middensegment van de arbeidsmarkt. Werkloosheid onder gemiddeld opgeleide werknemers is het afgelopen decennium gestegen. Het aandeel van de banen dat door gemiddeld opgeleide werknemers wordt vervuld, is de afgelopen periode gedaald.⁸ Vanaf 2002 lijken vooral de kansen voor werknemers met een Mbo2/3 opleiding minder gunstig.⁹ Dit is een ontwikkeling die ook in veel andere landen gaande is. Terwijl de werkgelegenheid in het middensegment onder druk staat, neemt de werkgelegenheid voor lager en hoger opgeleiden toe. Outsourcing en automatisering raken namelijk met name routinematige functies, bijvoorbeeld machinebewerkingen in de metaalsector en de boekhouding in de commerciële sector. Tegelijkertijd stijgt de vraag naar persoonlijke dienstverlening. Deze ontwikkeling is een grote uitdaging voor het beroepsonderwijs. Jongeren moeten daarom naast goede vak kennis ook vaardigheden leren die ze in staat stellen om te gaan met een veranderende arbeidsmarkt. Onderzoek laat ook zien dat mensen met een hoog niveau van kernvaardigheden minder vaak werkloos zijn, vaker een vaste aanstelling hebben, vaker een hoog inkomen hebben, vaker actief in vrijwilligerswerk zijn, meer vertrouwen in de medemens hebben en hun gezondheidstoestand vaker als uitstekend of zeer goed omschrijven (PIAAC).¹⁰

Een lerende economie vraagt om weerbare en wendbare vakmensen en burgers. Studenten opleiden voor de arbeidsmarkt, betekent dat we ze niet alleen de kennis en vaardigheden moeten bijbrengen voor één specifiek beroep, maar juist ook een goede voorbereiding moeten geven om later in de carrière nieuwe kennis en vaardigheden aan te leren om duurzaam inzetbaar te blijven. De mogelijkheden voor om- en bijscholing tijdens de loopbaan sluiten nog niet goed aan bij wat de arbeidsmarkt van ze vraagt. Ik wil daar graag verandering in brengen door volwassenen de mogelijkheid te geven zich zodanig te scholen zodat ze duurzaam inzetbaar zijn. Het beroepsonderwijs moet beter op deze behoefte inspelen.

2.2 Een vak leren biedt toekomstperspectief

Het belang van vakmanschap voor onze samenleving is de laatste jaren te veel op de achtergrond geraakt. Een kentering is zichtbaar: de herwaardering voor de kennisintensieve maakindustrie en de cruciale rol voor vakmanschap zie ik aan kracht winnen. Veel innovatiekracht is afhankelijk van specialistische vakmensen. Denk bijvoorbeeld aan researchinstrumentmakers die een onmisbare schakel vormen in de wetenschap door het bouwen van unieke en experimentele prototypen¹¹. Deze herwaardering voor vakmanschap zie ik helaas nog niet terug

⁸ CPB, 2012, Loonongelijkheid Nederland stijgt. Vraag naar hoger opgeleiden stijgt verder; banen in het midden onder druk. CPB Policy brief nr. 6, Den Haag.

⁹ Weel, B. ter, 2014, Weblog: nog een keer over het midden, <http://www.economie.nl/weblog/nog-een-keer-over-het-midden>

¹⁰ Zie hiervoor: Tweede Kamer, vergaderjaar 2013–2014, 33 750 VIII, nr. 10. PIAAC omvat drie zogenoemde kernvaardigheden: taalvaardigheid, rekenvaardigheid en probleemoplossend vermogen in digitale omgevingen.

¹¹ Monitor SOS Vakmanschap, Zeldzame specialistische beroepsgroepen en kleinschalig beroepsonderwijs, editie 2014, p. 17.

in de waardering voor beroepsonderwijs.¹² Een keuze voor het beroepsonderwijs wordt lang niet altijd beschouwd als iets om trots op te zijn, maar eerder als een tweede keus omdat het niet gelukt is om naar havo of vwo te gaan.¹³ Ook de langere duur van een traject van vmbo/mbo naar hbo ten opzichte van de route via het havo kan hierbij een rol spelen. Met het oog op de vergrijzing is het echter zaak dat alle talenten en mogelijkheden van mensen tot volle wasdom komen. Het gaat daarbij niet alleen om cognitief talent, maar ook om ondernemend en praktisch talent, waarvoor een andere leerstijl en leerroute meer geschikt zijn.¹⁴ Daarom is het ook van belang ons te richten op een substantiële vergroting van de doorstroom van het theoretisch vmbo/de mavo naar het mbo. Dat is goed voor de leerlingen, het mbo en de Nederlandse economie.

2.3 De kwaliteit van het middelbaar beroepsonderwijs kan en moet verder omhoog

Uit opeenvolgende inspectierapporten blijkt dat het aantal zwakke en zeer zwakke opleidingen de afgelopen jaren weliswaar substantieel gedaald is, maar ook dat er nog veel ruimte is voor verbetering.¹⁵ Te veel opleidingen en mbo-instellingen behalen een niveau dat maar net aan de basiskwaliteit voldoet. Mbo-instellingen zouden ernaar moeten streven om meer opleidingen aan te bieden van bovengemiddelde kwaliteit. Verbetering is ook nodig bij de examinering en diplomering. Op dit vlak is er de afgelopen jaren nauwelijks sprake van vooruitgang geweest. Ik vind dit een kwalijke zaak want over de waarde van diploma's mag nooit twijfel bestaan.

Er is de afgelopen jaren veel aandacht geweest voor jongeren in een kwetsbare positie. Uit onderzoek blijkt dat dit zijn vruchten afwerpt.¹⁶ Er moet echter ook voldoende aandacht zijn voor talentvolle studenten. Voor studenten die meer uitdaging in hun opleiding aankunnen, moeten wij die kans ook bieden. Bijna een derde van de studenten geeft aan het onderwijs op het mbo niet uitdagend genoeg te vinden.¹⁷ Met het actieplan Focus op Vakmanschap is de weg naar uitdagender beroepsonderwijs ingezet. Er komen intensievere en compactere onderwijsprogramma's. Ik wil deze lijn doorzetten door extra programma's te ontwikkelen voor talentvolle studenten.

¹² SER, 2013, Handmade in Holland: vakmanschap en ondernemerschap in de ambachtseconomie, Den Haag. Tegelijk met deze brief ontvangt uw Kamer een kabinetsreactie op dit advies.

¹³ SCP, 2013, Kansen voor vakmanschap in het mbo, Den Haag.

¹⁴ Zie lezing van minister Jet Bussemaker (OCW) bij symposium KNAW 'Vaardigheden voor de toekomst' op maandag 17 maart 2014 in Amsterdam.

<http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/toespraken/2014/03/17/lezing-minister-bussemaker-bij-symposium-knaw-vaardigheden-voor-de-toekomst.html>

¹⁵ Inspectie van het Onderwijs, 2014, De staat van het onderwijs: onderwijsverslag 2012/2013, Utrecht.

¹⁶ CPB, 2011, Nederlandse onderwijsprestaties in perspectief. Niveau onderwijs daalt; vooral de beste leerlingen blijven achter, CPB Policy Brief 2011/5, Den Haag.

¹⁷ ROA, 2013, Schoolverlaters tussen onderwijs en arbeidsmarkt, Maastricht.

2.4 Krimp van het aantal studenten

Onze referentie
628389

Het aantal leerlingen in het primair en voortgezet onderwijs daalt als gevolg van demografische ontwikkelingen. Dit heeft uiteraard ook effect op het mbo. Daarnaast gaan steeds meer leerlingen naar de havo en het vwo en is het aantal leerlingen in het basis- en kaderberoepsgerichte onderwijs afgenomen ten gunste van het theoretische vmbo.¹⁸

Minder studenten betekent dat mbo-instellingen doelmatiger moeten gaan werken, al dan niet door samen te werken, om met deze ontwikkeling om te gaan. Hierbij kan worden gedacht aan een betere afstemming van het aanbod met het voortgezet onderwijs, hoger onderwijs en tussen mbo-instellingen onderling om er voor te zorgen dat er geen ondoelmatige concurrentie om studenten ontstaat.

3. Maatregelen

Wat zijn de oplossingen die ik voor ogen heb?

3.1 De arbeidsmarkt verandert

De dynamiek op de arbeidsmarkt neemt toe. Het type werk dat we in Nederland verrichten verandert, beroepen verdwijnen en er komen nieuwe beroepen bij. Dit vraagt om beroepsonderwijs dat snel kan inspelen op veranderingen op de arbeidsmarkt en veel aandacht besteedt aan innovatie.

Studiekeuze

Om studenten goed voor te bereiden op de veranderende arbeidsmarkt is het in de eerste plaats belangrijk dat ze een goede studiekeuze maken. En als een student onverhoopt een keuze maakt voor een sector waar nauwelijks werk is, moet er een mogelijkheid zijn om van opleiding te veranderen. Het SchoolEx-programma stimuleert meer intake-, ombuigings- en exitgesprekken, gericht op het kiezen van een opleiding met een beter arbeidsmarktperspectief of op langer doorleren. Voor het schooljaar 2014-2015 komt er een bijsluiters met onder meer informatie over het arbeidsmarktperspectief. Ik heb daartoe de door de SBB voorgestelde opzet en inhoud¹⁹ voor een bijsluiters overgenomen. Voor het schooljaar 2015-2016 wil ik met het wetsvoorstel Macrodoelmatigheid mbo objectieve voorlichting aan toekomstige studenten wettelijk verplichten. Een professionaliseringslag van de loopbaanoriëntatie in het gehele onderwijs is nodig. De Onderwijsraad heeft hier onlangs in haar advies over overgangen in het onderwijs op gewezen. Voorts wil ik samen met de staatssecretaris van OCW verkennen of het uiterste aanmeldmoment voor vmbo-leerlingen die naar het mbo overstappen kan worden vervroegd naar 1 mei (zie het hoger onderwijs waar de aanmelddatum van 1 mei is geïntroduceerd). Door het aanmeldmoment te vervroegen, is het mogelijk om eerder met deze jongeren in gesprek te gaan over

¹⁸ <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2013/09/17/referentieraming-2013.html>

¹⁹ SBB, Studie in Cijfers: studiebijsluiters voor het mbo, advies 24 maart 2014.

de aansluiting van een opleiding bij hun talenten en hun toekomstige kansen op de arbeidsmarkt. Dit vereist van de instelling een verdere professionalisering van het systeem van intake, selectie en plaatsing.

Onze referentie
628389

Beroepspraktijkvorming

Om een diploma te halen is het volgen van beroepspraktijkvorming in de vorm van een stage of leerwerkbaan noodzakelijk. Zeker in economisch lastige tijden is het moeilijk om een goede plek voor de beroepspraktijkvorming (bpv) te vinden. Mbo-instellingen en Kenniscentra Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (KBB) zijn hier gezamenlijk met studenten en het bedrijfsleven verantwoordelijk voor. Zeker voor sectoren waar op termijn een krapte op de arbeidsmarkt wordt verwacht, zullen bedrijven hun verantwoordelijkheid moeten nemen. Het kan niet zo zijn dat jongeren geen diploma kunnen halen omdat zij geen bpv-plaats kunnen vinden. De KBB, en na 1 augustus 2015 de stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB), dienen zorg te dragen voor de beschikbaarheid van een toereikend aantal bedrijven en organisaties van voldoende kwaliteit die de beroepspraktijkvorming verzorgen. Mbo-instellingen zijn verantwoordelijk voor het vinden van een passende bpv-plaats voor hun studenten en goede begeleiding. Daarbij geldt dat studenten hierbij ook zelf een inspanningsverplichting hebben.

- Studenten krijgen - met de voorgenomen wettelijke verankering van het klachtrecht - ook de mogelijkheid om een klacht in te dienen als zij van mening zijn dat een mbo-instelling de verantwoordelijkheid voor het vinden van een bpv-plek voor de student niet waarmaakt. Het moet voor de mbo-instelling mogelijk zijn om een alternatieve opleiding aan te bieden als het gebrek aan stages komt door een langdurig gebrek aan banen.

Innovatie en cross-overs

Daar waar onderwijs, bedrijfsleven en kennisinfrastructuur elkaar goed kunnen vinden, zijn zij beter in staat om snel in te spelen op kansen en problemen. Brainport Eindhoven is hiervan een goed voorbeeld. Het mbo kan in de versterking van de regionale innovatiekracht een goede rol vervullen. Om te zorgen voor aantrekkelijk en eigentijds mbo-onderwijs dat ruimte biedt aan regionale verschillen en aansluit op de veranderde arbeidsmarkt is het voor mbo-instellingen nodig om nauw samen te werken met innovatieve bedrijven.

De 'Oefenfabriek' in Brielle is een goed voorbeeld van samenwerking tussen mbo-instellingen en innovatieve bedrijven voor onder meer de opleidingen tot procesoperator. Mbo-studenten studeren en oefenen in een levensechte fabriek. Studenten kunnen hier hun theoretische kennis direct in praktijk brengen, ze leren de samenhang tussen de processen kennen en leren problemen oplossen zoals die zich ook in de praktijk voordoen. Binnen de 'Oefenfabriek' werken ondernemers, wetenschappers, docenten en studenten intensief samen, waardoor opleidingen, onderzoek en het bedrijfsleven sterk met elkaar verbonden zijn.

Om op de arbeidsmarkt goed beslagen ten ijs te komen is het van belang dat studenten en het onderwijspersoneel gebruik kunnen maken van state-of-the-art materiaal en op de hoogte zijn van de laatste technieken. Bij sommige

opleidingen kunnen daarvoor flinke investeringen nodig zijn. Het is voor een mbo-instelling moeilijk om dit zonder hulp van het regionale bedrijfsleven te organiseren. Met het Regionaal investeringsfonds mbo wil ik onderwijs en bedrijfsleven met elkaar verbinden zoals dat ook gebeurt in de Centra voor Innovatief Vakmanschap. Zo werken inmiddels meer dan 200 mkb- en grote bedrijven in de high- tech samen met het Graafschapcollege en de hogescholen Saxion en de HAN in het Centrum voor Innovatief Vakmanschap HTSM Oost Nederland in Twente. Met het Regionaal investeringsfonds mbo geef ik deze samenwerking tussen mbo-instellingen, bedrijven en de regio een flinke impuls.

- Voor het Regionaal investeringsfonds mbo heb ik 100 miljoen euro beschikbaar gesteld voor de periode 2014 tot en met 2017. Ik ga ervan uit dat dit bedrag door regionale overheden en het bedrijfsleven wordt aangevuld tot 300 miljoen euro. Er is veel interesse voor deelname aan het fonds. In de regio Twente is vooruitlopend op het openstellen van het fonds onlangs al een intentieverklaring tussen onderwijs, bedrijfsleven en regionale overheden getekend.²⁰

Er bestaat mogelijk een spanning tussen het opleiden voor de huidige behoeften van de arbeidsmarkt en het opleiden voor beroepen die op dit moment nog niet eens bestaan en waarvan we moeilijk kunnen voorspellen welke dat zullen zijn. Zo was enkele decennia geleden niet te voorzien dat jongeren in de gaming-industrie werkzaam zouden zijn. Het is daarom belangrijk dat de kwalificatiestructuur het voldoende mogelijk maakt dat mbo-opleidingen flexibel kunnen inspelen op de wensen van een veranderende arbeidsmarkt. Dan kan de spanning tussen de arbeidsmarkt van vandaag en die van morgen, immers zo goed mogelijk worden ondervangen. Oude scheidslijnen tussen de zogenaamde sectoren binnen de instellingen mogen niet in de weg zitten. Innovaties vinden immers juist in de grensgebieden en over de scheidslijnen heen plaats. Tijdens mijn MBO Tour heb ik dikwijls gehoord dat de landelijke structuren te knellend zouden zijn voor innovatie, bijvoorbeeld voor slimme combinaties van techniek en zorg. Daar zou geen sprake van moeten zijn.

- Vanaf het schooljaar 2016-2017 maken alle mbo-instellingen gebruik van de herziene kwalificatiestructuur. De kwalificaties zijn op hoofdlijnen opgesteld maar zijn wel voldoende specifiek om richting te geven aan het onderwijs. Naast de kwalificaties komt er ruimte voor de regio om zelf keuzedelen samen te stellen om daarmee in te spelen op specifieke regionale behoeften of om juist te zorgen voor een betere voorbereiding op vervolgonderwijs. De keuzedelen bieden ook ruimte voor het verzorgen van Duits of ondernemerschap als onderdeel van een opleiding.
- Er komt in aanvulling op de herziening van de kwalificatiestructuur vanaf het schooljaar 2016-2017 op experimentele basis meer ruimte voor cross-overs, waarbij innovatieve opleidingen kunnen ontstaan buiten de gebaande paden door combinaties van onderdelen uit meerdere

²⁰ De eerste aanvraagperiode voor het Regionaal investeringsfonds mbo is geopend op 12 mei en sluit op 8 juni 2014.

kwalificaties. Voorwaarden om gebruik te kunnen maken van dit experiment is dat de bestaande kwalificaties onvoldoende ruimte bieden dat aantoonbaar perspectief bestaat op een baan.

Onze referentie
628389

- In het begrotingsakkoord is vanaf 2015 structureel 75 miljoen euro extra aan middelen beschikbaar gesteld voor een betere financiering van technische en andere kostbare opleidingen. Een commissie zal mij adviseren over het prijsfactorenmodel zodat mbo-instellingen financieel in staat zijn om opleidingen aan te bieden waar de arbeidsmarkt ook om vraagt.

Gecombineerde leerweg

Om meer ruimte te creëren voor vernieuwende samenwerking tussen mbo-instellingen en het bedrijfsleven wordt het mogelijk om experimenteel een gecombineerde leerweg bol/bbl aan te bieden. Het eerste deel van de opleiding krijgen studenten vooral onderwijs binnen de school, in het tweede deel gaan ze aan de slag in een bedrijf. Praktisch ingestelde studenten die mogelijk anders waren uitgevallen door het gebrek aan leerwerkbanen kunnen op deze wijze toch aan de slag. Vanuit het perspectief van de student wordt de beroepsroute daarmee aantrekkelijker. Ook voor bedrijven biedt de gecombineerde leerweg voordelen. Bedrijven geven aan dat jongeren zo beter beslagen ten ijs komen en ook meer kunnen leren op de werkvloer. Met de gecombineerde leerweg krijgen bedrijfsscholen ook meer ruimte om het gewenste maatwerk te leveren. De Technieffabriek van NedTrain en ROC Twente is een goed voorbeeld van een opleiding die binnen de kaders van de wet een dergelijke leerweg vormgeeft. In het eerste schooljaar wordt in dagonderwijs gewerkt aan veiligheidsaspecten en reële praktijksituaties waardoor de studenten in het tweede schooljaar goed voorbereid zijn voor werkzaamheden bij NedTrain. De huidige wet beperkt mbo-instellingen echter in de mogelijkheden om een gecombineerde leerweg aan te bieden. Zo kunnen mbo-instellingen een gecombineerde leerweg niet als zelfstandige opleiding 'in de markt' zetten; zij zullen altijd een volledige bol- dan wel bbl-opleiding moeten verzorgen. Alleen op verzoek van de student kan een mbo-instelling een student overschrijven van de bol naar de bbl. Ook maken de voorschriften met betrekking tot onderwijstijd de inrichting van een gecombineerde leerweg niet goed mogelijk.

- Vanaf het schooljaar 2015-2016 wordt het mogelijk om experimenteel een gecombineerde (bol/bbl) leerweg aan te bieden. Hiermee creëer ik meer flexibiliteit in het aanbod dan thans mogelijk is. Op basis van de wet mag een experiment maximaal zes jaar duren. Dit experiment zal budgettair neutraal worden vormgegeven.

Bij meer ruimte hoort ook de mogelijkheid om in te kunnen grijpen als het aanbod van mbo-instellingen niet goed aansluit op de arbeidsmarkt of als er een onevenwichtige spreiding van opleidingen in de regio is. Onderwijsinstellingen onderkennen steeds meer het belang van samenwerking voor zo goed mogelijk beroepsonderwijs. MBO15²¹ laat zien dat meer dan de helft van de

²¹ Programma-management MBO15 ondersteunt onderwijsinstellingen bij de implementatie van het Actieplan Focus op Vakmanschap.

onderwijsinstellingen het opleidingsaanbod op één of andere manier afstemt met het aanbod van andere onderwijsinstellingen in de regio. Daarentegen voeren slechts enkele onderwijsinstellingen een externe oriëntatie gericht op de vraag van het bedrijfsleven op een gestructureerde wijze uit.²² Het is zaak dit uit te bouwen en te verankeren. Binnenkort kan de Tweede Kamer een wetsvoorstel verwachten met maatregelen om de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt te verbeteren. Dit wetsvoorstel verplicht mbo-instellingen alleen opleidingen te verzorgen die studenten na beëindiging van de opleiding het perspectief bieden op het tijdig vinden van een baan op niveau. Om dit doel te bereiken is het van grote waarde dat onderwijs en bedrijfsleven, verenigd in de SBB, een gezamenlijke werkwijze zijn overeengekomen om te komen tot een zo goed mogelijke aansluiting. Daar waar deze gezamenlijke afspraken onvoldoende soelaas bieden, heeft de minister de mogelijkheid om in te grijpen. Een onafhankelijke adviescommissie zal de minister daarbij adviseren.

Onderwijs voor jongeren in een kwetsbare positie

Specifieke aandacht vraagt de groep van jongeren in een kwetsbare positie. Begeleiding van deze studenten naar een startkwalificatie of een plek op de arbeidsmarkt vraagt om nauwe samenwerking met andere onderwijsinstellingen, gemeenten, bedrijfsleven en zorginstellingen. Daarvoor zijn naast een goede intake ook mogelijkheden voor maatwerk en flexibiliteit in het onderwijs noodzakelijk. Dat kwam duidelijk naar voren uit de gesprekken die ik voerde tijdens de MBO Tour. Ik ga de samenwerking voor goed onderwijs aan kwetsbare jongeren ondersteunen en stimuleren. Daarnaast zal ik gemeenten beter in positie brengen om bij te dragen aan het onderwijs voor deze groep jongeren. Hun huidige rol bij het voorkomen van voortijdig schoolverlaten, tezamen met de decentralisatie van de jeugdzorg naar gemeenten en de invoering van het nieuwe stelsel van passend onderwijs bieden kansen om het onderwijs voor deze jongeren in de regio goed vorm te geven.

- Dit najaar²³ volgt een plan van aanpak voor onderwijs aan jongeren in een kwetsbare positie.²⁴ Dit plan is breder dan alleen het mbo en zal onder meer ook ingaan op de problematiek van deze doelgroep in het voortgezet onderwijs.

Leven Lang Leren

De veranderende arbeidsmarkt vraagt ook om het vergroten van de duurzame inzetbaarheid, door meer aandacht voor scholing tijdens de loopbaan. Ik vind het

²² MBO15. *Portfoliobeleid in het mbo*, rapportage februari 2014, Ede. Programma-management MBO15 ondersteunt onderwijsinstellingen bij de implementatie van het Actieplan *Focus op Vakmanschap*.

²³ Dit in tegenstelling tot de eerdere aankondiging (Tweede Kamer, vergaderjaar 2013-2014, 26695, 94) dat het plan van aanpak dit voorjaar naar de Kamer gestuurd zal worden. De uitwerking van de oplossingen vergt meer tijd dan was voorzien.

²⁴ De staatssecretaris van OCW en ik hebben een in onze brief van 5 maart 2014 aan uw Kamer (Tweede Kamer, vergaderjaar 2013-2014, 26 695, nr. 94) dit plan van aanpak aangekondigd als antwoord op de zorgen en adviezen van gemeenten, instellingen en de Onderwijsraad. In dat plan zullen we ook ingaan op de motie Smits (Tweede Kamer, vergaderjaar 2013-2014, 33 187, 33).

van belang dat het mbo-onderwijs een grotere rol speelt in het onderwijs voor volwassenen. Om dit mogelijk te maken moet er werk gemaakt worden van een flexibeler mbo-onderwijs voor volwassenen, zodat zij bijvoorbeeld alleen een gedeelte van een mbo-opleiding kunnen volgen. Meer maatwerk maakt het beter mogelijk om werknemers optimaal te scholen; dit biedt voordelen voor zowel werknemers als werkgevers. In mijn beleidsreactie op het advies van de commissie Rinnooy Kan over het aanbod van deeltijd hoger onderwijs zal ik ook ingaan op het mbo-aanbod.²⁵

- Om het aanbod aantrekkelijker te maken voor volwassenen wil ik in ieder geval doorgaan met het experimenteren met het opdelen van kwalificaties in eenheden waaraan studiepunten worden toegekend die (ook op Europees niveau) uitwisselbaar zijn tussen instellingen (ECVET). Ook moet het mogelijk zijn keuzedelen in te zetten voor een leven lang leren. Hierdoor kunnen volwassenen - bij voldoende bewijs van beheersing - vrijstelling krijgen van deze onderdelen van de opleiding en kunnen ze verkorte trajecten volgen en zo een diploma halen.
- Ik wil verkennen of, vanuit het perspectief van de doelgroep van volwassenen, flexibeler kan worden omgegaan met de vereisten taal en rekenen, loopbaanvaardigheden en burgerschap.
- Om de (inter)nationale arbeids- en studentmobiliteit verder te stimuleren en uitwisseling makkelijker te maken, laat ik vanaf schooljaar 2016-2017 de NLQF niveaus (Nederlands Kwalificatieraamwerk) op de diploma's en diplomasupplementen vermelden (zie Actieplan Focus op Vakmanschap).

3.2 Een vak leren biedt toekomstperspectief

Een vak leren heeft in onze maatschappij over het algemeen weinig status. Dat heeft vergaande consequenties; veel talent blijft onbenut omdat praktisch ingestelde leerlingen toch vaak kiezen voor het algemeen voortgezet onderwijs. Als we in het onderwijs recht willen doen aan wat jongeren kunnen en wie ze zijn, moeten we toe naar een bredere oriëntatie op leren en talentontwikkeling. Het ontwikkelen van vaardigheden, waaronder juist ook de 21e eeuwse vaardigheden zoals creatief probleemoplossend vermogen, moet jongeren leren om te denken in mogelijkheden. Nederland staat er goed voor, de scores van onze mbo-gediplomeerden op kernvaardigheden (zoals taalvaardigheid, rekenvaardigheid en probleemoplossend vermogen) liggen hoger dan de gemiddelde score van deelnemers met een afgeronde opleiding in het hoger onderwijs in sommige andere landen (PIAAC). De opgave voor het mbo om taal- en rekenvaardigheden op orde te krijgen en houden blijft. Daarover informeer ik u nader in de voortgangsrapportage taal en rekenen die in juni naar uw kamer wordt gestuurd. Tevens signaleert het SCP in haar recent verschenen rapport 'Kansen voor vakmanschap in het mbo' dat een sterkere nadruk op vakmanschap ook de aantrekkelijkheid van het mbo kan verbeteren.

²⁵ <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/rapporten/2014/03/12/flexibel-hoger-onderwijs-voor-volwassenen.html>.

- In het Techniepact is afgesproken dat in 2020 alle basisscholen vakken wetenschap en techniek aanbieden. In het kader van zijn reactie op de SLO-verkenning naar het curriculum van het funderend onderwijs zal de staatssecretaris van OCW kijken naar de positie van praktische vaardigheden binnen het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs. Overigens zijn er al interessante initiatieven zoals de technisch georiënteerd havo- en vwo technasia en de business schools in de havo, waar de vrije ruimte wordt benut voor beroepsgerichte vaardigheden. Dat zijn manieren om ook de talenten van havo- en vwo-leerlingen voor technische en praktische vaardigheden beter te ontwikkelen. Ook ga ik samen met de staatssecretaris kijken op welke wijze de doorstroom van havo/vwo en mbo naar het hbo te verbeteren is.

Onze referentie
628389

Doorlopende leerroutes vmbo-mbo-hbo

In Nederland is het onderwijs erg gedifferentieerd, waardoor het voor leerlingen soms lastig is om op de juiste plek terecht te komen. Daarom moet het onderwijs aangeboden worden in leerroutes die aansluiten bij de talenten van jongeren. Met de staatssecretaris van OCW wil ik zorgen voor herkenbare onderwijsroutes en een soepele overgang tussen voortgezet onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs, zodat leerlingen goed beslagen ten ijs komen. Wij zijn daarom gestart met de experimenten voor de vakmanschaproute en technologieroute. Met deze experimenten worden de leerroutes geïntensiveerd en verkort. Daardoor kunnen zij aantrekkelijker beroepsonderwijs bieden voor leerlingen die al vroeg een duidelijke oriëntatie op een bepaalde beroepsrichting hebben.

Voor de overgang van het vmbo naar het mbo laat het concept 'vakcollege' zien dat het mogelijk is om inspirerend vakonderwijs te geven aan de groep jongeren die niets liever willen dan vroeg in het onderwijs in de praktijk aan de slag gaan. De vakcolleges hebben de afgelopen jaren een bijdrage geleverd het vakmanschap op de agenda te zetten binnen het vmbo en bij werkgevers. Leerlingen die op een vmbo school de 'vakroute' van het vakcollege volgen, komen al vanaf het eerste leerjaar in aanraking met vakmanschap. Dit motiveert leerlingen en zorgt voor een goede voorbereiding op het mbo. Het hiervoor genoemde experiment met de vakmanschaproute maakt het mogelijk om het aantal locaties waarop 'de vakroute' van het vakcollege momenteel wordt aangeboden aanzienlijk uit te breiden. Ik bied daarvoor, samen met de staatssecretaris van OCW, de Vakcollege Groep ruimte om mee te doen aan het experiment met de vakmanschaproute. In het veld bestaat interesse voor een verdere uitbreiding van het aantal vakcolleges. Ook voor deze mogelijke nieuwe vakcolleges maken wij het op dezelfde eenvoudige manier²⁶ mogelijk om mee te doen aan het experiment met de vakmanschaproute. Voor nog meer jongeren wordt het zo mogelijk om onderwijs te volgen dat goed bij hen past.

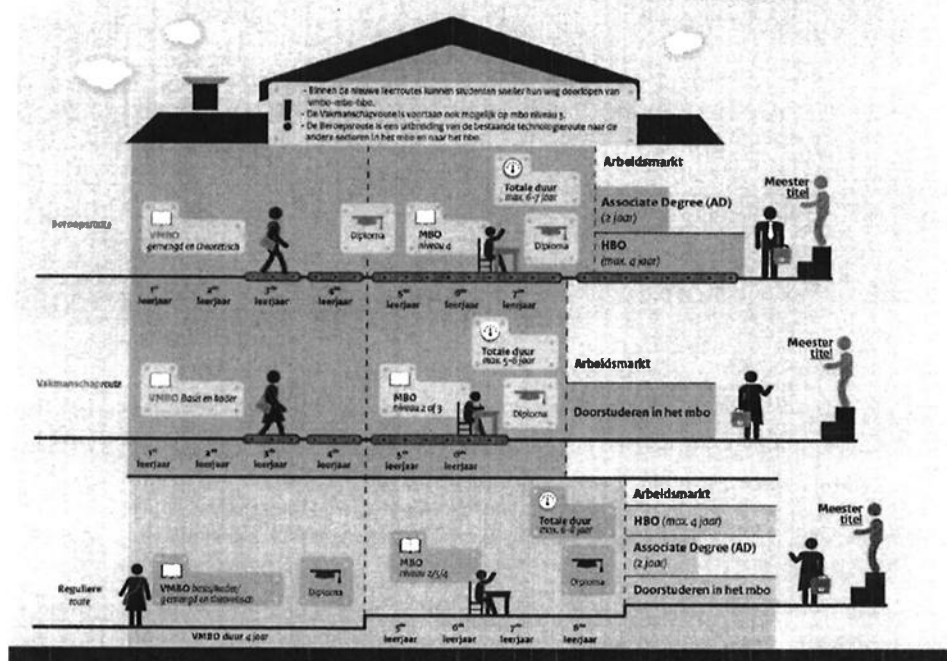
Het mbo heeft ook een belangrijke doorstroomfunctie naar een vervolgopleiding. Zo stroomt bijna de helft van de gediplomeerden op niveau 4 (46 procent, bol) direct door naar het hbo. In het eerste jaar is de uitval van mbo'ers in het hbo

²⁶ De Vakcollege Groep kan een gebundelde aanvraag doen voor alle vakcolleges gezamenlijk.

aanmerkelijk hoger dan voor havisten, maar na 5 jaar ligt het studiesucces voor mbo'ers iets hoger dan voor havisten.²⁷ Voor de aanscherping van de eisen die gesteld worden aan de doorstroom van mbo-hbo is uw Kamer eerder geïnformeerd.²⁸

Onze referentie
628389

Doorlopende leerroutes spoorboekje voor studenten



- In het schooljaar 2014-2015 starten de eerste experimenten met de vakmanschaproute, dit is een doorlopende leerlijn van de derde klas van het vmbo tot mbo-2. Vanaf schooljaar 2016-2017 ben ik voornemens samen met de staatssecretaris van OCW ook een experiment met het mbo-3 te starten. Jongeren kunnen zich zo binnen dit experiment verder ontwikkelen tot een nog betere vakvrouw of -man. Ook het concept vakcollege krijgt zo de ruimte voor 'vakroutes' met een niveau 3 opleiding (zie bovenstaand figuur).²⁹ De Inspectie is voornemens het toezicht op de doorlopende leerlijn, waar het toezicht op het vo en mbo elkaar raakt, met een speciaal inspectieteam geïntegreerd op te pakken.
- Vanaf het schooljaar 2016-2017 komt er een experiment met de 'beroepsroute'. Deze beroepsroute houdt in dat de doorlopende leerlijn

²⁷ De uitval na 1 jaar is voor mbo'ers 21,5% en voor havisten 11,6%. Na 5 jaar is het studiesucces voor havisten 47,7% en 50,2% voor mbo'ers. En na 8 jaar is het studiesucces 71,3% voor havisten en 66,7% voor mbo'ers. Zie hiervoor gegevens op: http://www.vereniginghogescholen.nl/vereniging-hogescholen/feiten-en-cijfers/cat_view/60-feiten-en-cijfers/63-onderwijs

²⁸ Zie hiervoor: Kamerstukken II, vergaderjaar 2013-2014, 31 288, nr. 359.

²⁹ Bij de uitwerking van het experiment zal de motie van het lid Jadnanansing (PvdA) worden betrokken (zie hiervoor: Tweede Kamer, vergaderjaar 2013-2014, 31 524, nr. 198).

van vmbo-mbo-hbo verbeterd wordt. De beroepsroute is een verbreding naar het hbo en naar andere sectoren van het lopende experiment technologieroute dat zich vanaf schooljaar 2014-2015 richt op doorstroom naar technologische opleidingen op niveau 4 (zie bovenstaand figuur).

Onze referentie
628389

Herkenbaar beroepsonderwijs

Om de herkenbaarheid van de mbo-niveaus voor student, ouders en bedrijfsleven te vergroten en recht te doen aan het karakter van de niveaus ben ik van mening dat de benaming van het beroepsonderwijs aangepast zou moeten worden. Men heeft mij tijdens de MBO Tour hier ook meermaals op gewezen. Met de invoering van de entreeopleiding is al afstand genomen van niveau 1. Een aanpassing in de benaming zou verbreed moeten worden naar de andere niveaus van het mbo. Zo is het bijvoorbeeld denkbaar om het onderwijs op niveau 2 en 3 voortaan middelbaar vakonderwijs te noemen en het onderwijs op niveau 4 middelbaar beroepsonderwijs. Het moet vanzelfsprekend wel mogelijk blijven dat studenten kunnen opstromen van het middelbaar vakonderwijs naar het middelbaar beroepsonderwijs.

- Ik ben voornemens om samen met het onderwijs (bestuurders, docenten en studenten) en werkgevers de mogelijkheid te verkennen van een andere benaming voor de verschillende onderwijsniveaus.

Onderwijs voor talentvolle studenten

Studenten in het mbo geven zelf aan dat ze meer mogen worden uitgedaagd. Net als in het basis en voortgezet onderwijs moeten talentvolle studenten een ambitieus programma aangeboden krijgen.³⁰ In het mbo wil ik bezien of studenten de mogelijkheid kunnen krijgen om na diplomering binnen hun vakgebied door te groeien naar het hoogste niveau, het meesterschap. Ook talentvolle studenten die verder willen studeren in het hoger beroepsonderwijs moeten al in het mbo worden uitgedaagd. Daarom wil ik excellentie in het mbo bevorderen. Excellentie helpt de aantrekkingskracht van het beroepsonderwijs te vergroten door meer aandacht te geven voor topprestaties, rolmodellen en de identificatie daarmee door studenten. Ervaring van het hoger onderwijs (waarin excellentiebeleid al sinds tien jaar vorm krijgt) leert bovendien dat onderwijs voor talentvolle studenten positieve effecten heeft op de kwaliteit van het reguliere onderwijs. In een nieuw excellentieprogramma voor het mbo wil ik gaan voorstellen dat mbo-instellingen een programma gaan ontwikkelen, dat breed wordt gedragen zowel binnen de instellingen als daarbuiten. Dit moet ambitieuze plannen en trajecten opleveren die werken aan verdieping en verbreding, trajecten die de beste studenten in staat stellen een hoger niveau van vakmanschap te bereiken. In de visie wordt duidelijk geformuleerd wat de instelling wil bereiken en in welke meetbare prestaties dat tot uitdrukking zal komen. In het programma zal kennisdeling een belangrijke rol spelen. Dat wil ik mede gaan vormgeven met een onderzoeksprogramma over excellentie in het mbo.

³⁰ Ocw, 2014, Plan van aanpak toptalenten. Tweede Kamer, vergaderjaar 2013–2014, 33 750 VIII, nr. 99.

- In de begrotingsafspraken 2014 is vanaf 2015 jaarlijks 25 miljoen euro gereserveerd voor een excellentieprogramma in het mbo. Het idee is dat mbo-instellingen kunnen meedoen aan dit programma door plannen in te dienen bij een regiegroep die zal toezien op de ambities en meetbare prestaties.
- Een specifiek onderdeel van het excellentieprogramma is het ontwikkelen van een eigentijdse vorm van de meester-gezel-formule in samenwerking met het bedrijfsleven. Meestertitels worden nu al gebruikt bij goud- en zilversmeden, gastheer, schoorsteenvegers en bij de stukadoors. O.a. Cibap, Media College, het Hout- en Meubileringscollege en St. Lucas hebben aangegeven aan de slag te willen gaan met deze formule bij een aantal nieuwe beroepen in de creatieve industrie zoals game design (serious gaming) en community manage, Restauratie Meubelmaker, en 2D/3D. Daarnaast hebben verschillende roc's eveneens gemeld met deze formule te willen (gaan) werken. Ook MBK Nederland is positief over deze ontwikkeling. De toekenning van de titel van meester is en blijft aan de branche. Brancheorganisaties en bedrijven zijn ook verantwoordelijk om te bepalen welke werknemers zich kwalificeren als meester. Als onderdeel van het programma vraag ik van mbo-instellingen om hier gezamenlijk met het bedrijfsleven afspraken over te maken. Ook verken ik of internationalisering onderdeel kan zijn van dit programma, bijvoorbeeld door deelname aan (internationale) skillswedstrijden of het op een andere manier opdoen van ervaring over de landsgrenzen. Tot onderzoek ik of het mogelijk is of excellentie verbreed kan worden door programma's te ondersteunen waar mbo-instellingen samenwerken met scholen voor havo/vwo of het hbo.
- Belangrijk is dat mbo-instellingen een leerklimaat creëren waarin studenten het beste uit zichzelf halen. Daarbij kunnen 'cum laude' aantekeningen op het diploma behulpzaam zijn.

De Associate degrees (Ad) zijn tweejarige opleidingen op hbo-niveau die aantrekkelijk zijn voor mbo-studenten die na het afronden van hun opleiding door willen studeren. De Associate degrees zijn een belangrijk type opleiding om ervoor te zorgen dat de student op de juiste plek terecht komt en straks meer kans heeft op een baan. De deelname aan het Ad is het afgelopen jaar met 25% gegroeid. Voor mbo'ers die direct of na een aantal jaren werkervaring willen doorleren in een Ad-programma is een goede samenwerking tussen mbo en hbo essentieel.

- Ik houd de ontwikkeling van de Ad nauwgezet in de gaten en zo nodig tref ik maatregelen om de samenwerking tussen mbo en hbo te versterken.

3.3. De kwaliteit van het middelbaar beroepsonderwijs kan en moet verder omhoog

Goed opgeleide en weerbare vakmensen afleveren kan alleen als de kwaliteit van het beroepsonderwijs hoog is. We zijn op de goede weg met het verbeteren van kwaliteit van ons beroepsonderwijs, maar die kan echt nog verder verbeterd worden. Daarvoor is het belangrijk om door te gaan met de implementatie van

het actieplan mbo Focus op Vakmanschap. Aanvullend op het actieplan en het bestuursakkoord 2011-2015 wil ik afspraken maken met mbo-instellingen over kwaliteitsverbeteringen.³¹ Later dit jaar volgt er een bestuursakkoord met de mbo-sector met onder meer een nadere uitwerking van de kwaliteitsafspraken. De totstandkoming van dit bestuursakkoord hangt af van de afspraken die sociale partners maken over een nieuwe cao (Nationaal Onderwijs Akkoord). De ervaring met de vsv-aanpak laat zien dat het maken van concrete afspraken en het monitoren en ondersteunen daarvan een goede manier is om kwaliteitsverbetering te stimuleren. Ook voor de nieuwe kwaliteitsafspraken zullen de accountmanagers van het ministerie een rol hebben. De kwaliteit van schoolleiders, docenten en instructeurs is van doorslaggevend belang voor de onderwijskwaliteit. Met de lerarenagenda heb ik een ambitieuze agenda neergelegd voor de verbetering van de kwaliteit van het onderwijspersoneel.

Onze referentie
628389

Mbo-colleges en onderwijskundig leiderschap

Goed onderwijs vraagt om herkenbaar onderwijs gegeven in professionele instellingen. Instellingen moeten ook een zekere financiële armslag hebben om op ontwikkelingen te kunnen inspelen en fluctuaties in leerlingenstromen en onderwijsaanbod aan te kunnen. Dat moet echter altijd samengaan met een gevoel van gekend zijn in de mbo-instelling en concentratie op de primaire onderwijsstaak. De situatie bij de Amarantis Onderwijsgroep heeft ons geleerd dat het streven naar een zo groot mogelijke schaal en harde onderlinge concurrentie het onderwijs geen goed doen. Bestuurders komen dan op grote afstand te staan van waar het werkelijk om gaat, namelijk het geven van goed onderwijs.

De menselijke maat moet daarom stevig verankerd zijn in de instelling. Menselijke maat vertaald in kleinschalig middelbaar beroepsonderwijs heeft positieve effecten op de onderwijskwaliteit: uit onderzoek, ook in andere onderwijssectoren, blijkt dat het studiesucces van een student toeneemt wanneer hij zich thuis voelt op een school en deel uitmaakt van een (kleine) groep. Dat thuis voelen, waarvoor contacten met medestudenten en docenten uiteraard belangrijk zijn, wordt ook gezien als een goede bescherming tegen voortijdig schoolverlaten en studievertraging.

Tijdens de MBO Tour zag ik dat er op veel plaatsen geprobeerd wordt om het onderwijs kleinschalig te organiseren binnen een roc. Goede voorbeelden zijn het ROC van Twente en ROC Midden Nederland. Ik vind deze ontwikkeling een goede zaak en zal daarom een nieuw bestuurlijk model introduceren: de gemeenschap van mbo-colleges, waarbinnen het onderwijs wordt georganiseerd in aparte colleges. De colleges kunnen zijn gericht op een bepaalde branche of sector. Deze faciliteit houdt in dat instellingen de zogenaamde organisatorische eenheden beter kunnen positioneren als mbo-colleges met een directeur. Dat geeft meer duidelijkheid voor de instellingen en schept naar buiten toe ook meer helderheid. De instelling als geheel kan zich dan gemeenschap van mbo-colleges noemen. Die titel leg ik ook vast in de wet. Het bestuur van een gemeenschap van mbo-colleges blijft eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs.

³¹ Zie brief over kwaliteitsafspraken met mbo-instellingen: Kamerstukken II, 2013-2014, 31 524, nr. 189.

Met dit bestuurlijk model beoog ik ook het onderwijskundig leiderschap binnen het nieuw te vormen mbo-college een stimulans te geven. Dat doe ik door de introductie van de collegedirecteur. Hoewel veel mbo-instellingen een begin hebben gemaakt met verbetering van het onderwijskundig leiderschap, is het beeld uit de evaluatie van het professionaliserings- en HRM-beleid toch dat hier nog veel te winnen valt, met name waar het de zakelijke aspecten van het onderwijskundig leiderschap betreft. Ik denk daarbij dan vooral aan het adequaat leiden en sturen op de basiskwaliteit van het primair proces: ontwikkeling en beoordeling van onderwijsteams in hun kennis, pedagogisch en didactisch handelen, samenwerking met het bedrijfsleven om tot een verdieping te komen van de praktijkkennis, examinering, programmering, roostering en uitvoering.³² De achterblijvende kwaliteit van de examinering in het mbo illustreert dat verbetering van deze opdracht echt nodig is.

Ik geef mbo-bestuurders, zeker daar waar de menselijke maat onderwerp van gesprek is, nadrukkelijk in overweging van dit model gebruik te maken. Uiteraard blijft de interne governancestructuur – binnen de grenzen van de wet – de verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag.

Dit bestuurlijke model sluit qua doelstellingen goed aan bij het bestuursakkoord 2011-2015. In dit akkoord is voor de mbo-sector vastgelegd dat de bekwaamheden van het management, met nadruk op het onderwijskundig leiderschap, verder verankerd en verbeterd zullen worden.³³ Het beter positioneren van de mbo-collegedirecteur kan daarbij faciliteren. Recent onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs naar de rol van schoolleiders in het po/vo bij kwaliteitsverbetering laat dit ook zien.³⁴ Het middelbaar beroepsonderwijs volgt met de structuur van mbo-colleges en de positie van de collegedirecteur de structuur zoals die naar tevredenheid gangbaar is in het universitair onderwijs, met faculteiten en de decaan in de positie van onderwijskundig leider. Het college van bestuur blijft eindverantwoordelijk en behoudt uiteraard zijn wettelijke bevoegdheden, zoals de financiën, de huisvesting, de toegankelijkheid van het aanbod en het sturen op de doelmatigheid van het aanbod.

- Ik zal voorstellen doen om de positie van de mbo-collegedirecteur, als faciliteit om menselijke maat en onderwijskundig leiderschap te versterken, vanaf 1 augustus 2017 te verankeren in de wet. In deze wet werk ik de verantwoordelijkheidsverdeling tussen het college van bestuur en de collegedirecteur nader uit.

Ict in het onderwijs

Ict biedt ons kansen om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Zo kan ict een bijdrage leveren in het aanbieden van flexibel onderwijs dat begint bij de

³² MBO 15, 2013, HRM op orde en de professionaliseringslat omhoog, Het vervolg', Ede.

³³ <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/convenanten/2011/11/23/bestuursakkoord-mbo-raad-en-ministerie-ocw-2011-2015.html>

³⁴ <http://www.onderwijsinspectie.nl/actueel/nieuwsberichten/voor-beter-onderwijs-zijn-nog-betere-schoolleiders-nodig.html>

leerbehoefte van de student. Multimediaal leermateriaal, gamification en simulaties hebben een positieve impact op leerresultaten. Er komen in toenemende mate platforms die gepersonaliseerd leren mogelijk maken door leerdoelen en leerinhoud te verbinden, juist ook op een individueel niveau. Daarnaast kan ict onderwijsinstellingen ondersteunen in hun zoektocht naar flexibiliteit en maatwerk. Denk bijvoorbeeld aan het realiseren van leren op afstand en de mogelijkheid van social media om communicatie meer realtime op te zetten. De sector zelf heeft het initiatief genomen om op bestuurlijk niveau meer gezamenlijke regie te voeren op het aanbod van kwalitatief hoogwaardig digitaal leermateriaal. Ik wacht af waar de sector mee komt en tref indien nodig aanvullende maatregelen.

Onze referentie
628389

Examens

De waarde van diploma's mag niet ter discussie staan. De kwaliteit van de examens is echter een groot zorgpunt. Het laatste Onderwijsverslag laat zien dat nog steeds bij veel te veel opleidingen de examenkwaliteit niet op orde is. Zo wordt bij een kwart van de in 2013 onderzochte bekostigde opleidingen gebruik gemaakt van exameninstrumenten die niet voldoen aan de eisen. Veelal gaat het hier om door de instelling zelf ontwikkelde examens. Daarentegen is de kwaliteit van ingekochte exameninstrumenten nagenoeg altijd op orde. Ook onvoldoende borging van de examenkwaliteit door examencommissies is een zorgpunt. De Inspectie constateert dat bij veel opleidingen de examencommissie niet goed functioneert, mede doordat de bevoegdheden niet duidelijk zijn belegd. Ik ondersteun scholen daarom al bij het standaardiseren van examens en de professionalisering van examenfunctionarissen, waaronder de leden van de examencommissie. Maar dit heeft nog niet geleid tot het over de hele linie op orde krijgen van de examenkwaliteit, er is blijkbaar nog te veel sprake van vrijblijvendheid.

- Ik ga scholen verplichten om voor alle opleidingen gebruik te maken van bij gecertificeerde examenleveranciers ingekochte examens of om hun gezamenlijk of individueel ontwikkelde examens extern te laten valideren. Deze wettelijke verplichting wil ik per 1 augustus 2016 laten ingaan, gelijktijdig met de beoogde datum van implementatie van de herziene kwalificatiestructuur.
- Ik wil in de WEB de taken van de examencommissie verduidelijken en hierbij zal ik ook bezien welke nadere eisen ik stel aan examencommissies. Ook deze verplichting wil ik per 1 augustus 2016 in laten gaan.

Bovenstaande maatregelen zullen de komende maanden, in overleg met de sector, verder worden uitgewerkt. Hierbij wordt in elk geval ook gekeken naar de manier waarop de externe validering door de instellingen kan worden ingevuld.

Toezicht op de kwaliteit

Tijdens mijn MBO Tour gaven mbo-instellingen aan dat het toezicht van de Inspectie, door de gehanteerde normering bij kwaliteitsborging en examinering,

niet altijd goed recht lijkt te doen aan de kwaliteitsinspanningen in het veld.³⁵ Het toezicht van de inspectie is er mede op gericht de verbetercultuur van instellingen te versterken. Gelet op de opmerkingen van de instellingen zal de inspectie in de verslaglegging het oordeel over kwaliteitsborging nadrukkelijker gaan koppelen aan de geconstateerde kwaliteit en risico's bij de onderwijsinstelling. Daarmee wordt duidelijker dat het borgen van de kwaliteit iets anders is dan de kwaliteit zelf. De Inspectie is in mijn visie het sluitstuk van de borging van kwaliteit. Het versterken van de kwaliteit van opleidingen ligt in de eerste plaats bij mbo-instellingen, docenten en de directeur als onderwijskundige leider. Ik wil daarom bevorderen dat mbo-instellingen elkaar ondersteunen bij het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs en dat zij intensieve verbindingen aangaan met bedrijven in hun omgeving. De totstandkoming van het Kwaliteitsnetwerk mbo, waar bestuurders van elkaar leren om de kwaliteitsborging vorm te geven, laat zien dat hier behoefte aan is.

Onze referentie
628389

- Ik wil kijken wat de mogelijkheden zijn voor mbo-instellingen om van elkaar te leren. Door van elkaar te leren, *best practices* uit te wisselen en aan te geven wanneer de kwaliteit onder de maat is, kan de kwaliteit omhoog. Ik betrek daarbij de ervaringen uit het hoger onderwijs. Het leren van elkaar ondersteunt de beweging van 'flipping the system', waarmee de docent een centrale rol krijgt in het streven naar kwaliteitsverbetering.
- De Inspectie van het Onderwijs start binnenkort met pilots van toezicht op het niveau van opleidingsclusters (onderwijsteams). Indien de positie van directeur als onderwijskundig leider in de wet is verankerd, biedt dit ook mogelijkheden om in het toezicht nog beter aan te sluiten bij de organisatiestructuur van een instelling. Er zal dan ook een oordeel gegeven worden op het herkenbare niveau van de colleges. De inspectie neemt (daarnaast) altijd het College van Bestuur als aangrijpingspunt voor het toezicht, als eindverantwoordelijke voor de onderwijskwaliteit.
- Ik bekijk wat de mogelijkheden zijn om instellingen waar de kwaliteit van één of meer opleidingen blijvend onder de maat is, de licenties voor die opleidingen per locatie (in hetzelfde verzorgingsgebied van studenten) of college te ontnemen. Ik zie daarbij ook hoe de continuïteit van het onderwijs gecontinueerd kan worden bij sluiting van een opleiding. Op deze manier treft deze maatregel alleen de opleidingen die slecht presteren. Ook wil ik kijken wat de mogelijkheden zijn om in dit opzicht verschil te maken tussen de beroepsbegeleidende en beroepsopleidende leerweg. Nu wordt een negatief kwaliteitsoordeel over de beroepsopleidende leerweg meteen ook van toepassing verklaard op de beroepsbegeleidende leerweg, terwijl sprake kan zijn van andere omstandigheden, zoals een geheel andere doelgroep en ander onderwijsconcept.

³⁵ OCW, Toezicht in transitie, Den Haag (Tweede Kamer, vergaderjaar 2013–2014, 33 905, nr. 1).

3.4 Krimp van het aantal studenten vergroot belang van samenwerking

Onze referentie
628389

Krimp is een serieus probleem dat in de gehele onderwijssector op ons afkomt. Over maatregelen om de leerlingendaling in het primair en voortgezet onderwijs het hoofd te bieden informeert de staatssecretaris van OCW u in een separate brief. Voor het mbo kies ik bewust voor een iets andere aanpak, omdat krimp in het mbo voornamelijk vooral individuele opleidingen of clusters van opleidingen treft in plaats van scholen of instellingen als geheel.

Waar de krimp van het aantal studenten een bedreiging vormt voor een breed en doelmatig aanbod of de kwaliteit in gevaar komt, is het nodig dat scholen beter gaan samenwerken om het aanbod van opleidingen breed te houden. Steeds minder studenten per opleiding per instelling leidt tot minder financiële ruimte voor investeringen in de kwaliteit van de opleiding. Krimp zou ertoe kunnen leiden dat mbo-instellingen zich gaan richten op het aantrekken van veel studenten om het hoofd boven water te houden, zonder daarbij voldoende acht te slaan op de vraag van de arbeidsmarkt.

Deze ontwikkelingen maken het ook nodig om verder na te denken over de inrichting van het mbo-stelsel. In gebieden waar krimp het ondoelmatig maakt om meerdere roc's in hetzelfde verzorgingsgebied in stand te houden, is het perspectief dat het bekostigd middelbaar beroepsonderwijs verzorgd wordt door gemeenschappen van mbo-colleges die zich richten op de eigen stad of regio. In regio's en bij opleidingen waar wél veel vraag naar is, kunnen meerdere instellingen naast elkaar blijven opereren, zodat deelnemers de keuze hebben tussen verschillende mbo-instellingen. Hier moet wel de doelmatigheid van het opleidingsaanbod scherp bewaakt worden. Daar waar er geen keuze is voor meerdere mbo-instellingen moeten andere sturingsinstrumenten er voor zorgen dat de aandacht gericht blijft op de kwaliteit van het onderwijs. Ik zet daarvoor in op het transparanter maken van prestaties van mbo-instellingen onder meer door middel van objectieve voorlichting aan studenten. Voorts versterk ik de inspraak van stakeholders, scherp ik de eisen met betrekking tot examens aan en maak ik met alle mbo-instellingen kwaliteitsafspraken. Op deze wijze ondervinden ook mbo-instellingen die in een regio niet of nauwelijks met elkaar concurreren voldoende prikkels om een kwalitatief hoogstaand onderwijs te verzorgen.

- Ik zal voorstellen doen om vanaf 1 augustus 2017 in de wet te verankeren dat roc's zorg dragen voor een breed aanbod in de regio. Ik volg daarbij de gedachte achter de totstandkoming van de huidige wet. Roc's kunnen door samen te werken aan deze wettelijke verplichting voldoen (zie ook hieronder). Het brede aanbod kan door een bestuur vervolgens in mbo-colleges worden verzorgd (zie paragraaf 3.2).

Vormen van samenwerking

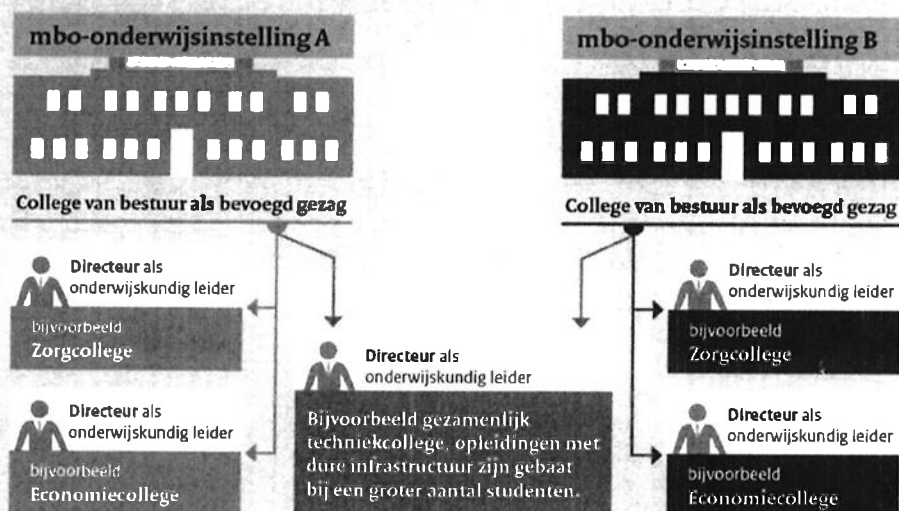
Samenwerking tussen mbo-scholen maakt het mogelijk om dure innovatieve opleidingen aan te bieden of krimp het hoofd te bieden. Zo is men in Noord-Nederland techniekopleidingen gaan uitruilen om te zorgen dat er voldoende studenten per opleiding zijn. In het zuiden heb ik gezien dat mbo-instellingen gezamenlijk optrekken om er voor te zorgen dat er geen opleidingen worden aangeboden waar te weinig interesse vanuit de studenten is. Tijdens mijn MBO Tour heb ik gehoord dat er veel energie en geld verloren gaat omdat mbo-

instellingen bij het samenwerken steeds opnieuw het wiel moeten uitvinden. Om dit te voorkomen neem ik waar mogelijk belemmeringen weg en maak ik het helder wat de ruimte is voor het gezamenlijk aanbieden van programma's. Op het diploma kan het samenwerkingsverband vermeldt worden, zodat herkenbaar is waar de student het onderwijs heeft gevolgd (zie onderstaande figuur voor voorbeeld van twee mbo-instellingen die georganiseerd zijn als gemeenschap van mbo-colleges tezamen met een mbo-samenwerkingsschool).

Onze referentie
628389

Bestuursmodellen MBO

Gemeenschap van mbo-colleges en mbo-samenwerkingsschool voor techniek, bijvoorbeeld in een stedelijke regio



Ook voor de Rotterdamse roc's Albeda College en Zadkine bied ik met de ruimere mogelijkheden tot samenwerking zoals een mbo-samenwerkingsschool - tegelijk met het eerder genoemde bestuurlijk model van een gemeenschap van mbo-colleges - een aantrekkelijk perspectief om het beroepsonderwijs herkenbaar en doelmatig vorm te geven. Hun voornemen om gezamenlijk een techniecollege te starten vind ik verstandig en ik heb al eerder aangegeven dat ik eventuele (administratieve) belemmeringen uit de weg zal ruimen.

Tot nu toe hebben de bestuurders zelf aangegeven de roc's na een fusie te willen opsplitsen tot nieuwe scholen met ieder een eigen raad van toezicht en college van bestuur. Ik steun van harte de beweging naar meer samenwerking met het oog op macrodoelmatigheid en het vormgeven van kleinschaligheid ten behoeve van herkenbaarheid voor het bedrijfsleven. Het opsplitsen naar meerdere nieuwe zelfstandige mbo-scholen met een sector of branchegericht karakter vind ik echter financieel te kwetsbaar en bovendien leidt het tot meer bestuurlijke drukte. Geheel zelfstandige mbo-scholen die zich slechts richten op één of meerdere sectoren, kunnen fluctuaties in studentenstromen en veranderende ontwikkelingen op de arbeidsmarkt moeilijk opvangen, waardoor (financiële) continuïteit in het gedrang komt. Om dit risico het hoofd te bieden zullen de

sectorale scholen dermate groot moeten worden dat het voordeel van kleinschaligheid te niet gedaan wordt. Daarbij gaat het er uiteindelijk om dat het onderwijs op een kleinschalige manier wordt aangeboden. Een geheel zelfstandig college is daarvoor niet per definitie nodig. Er moeten voldoende docenten zijn en colleges binnen een instelling moeten niet te groot zijn. Hiervoor is een zekere financiële armslag op instellingsniveau onontbeerlijk.

Bovendien zullen er door opsplitsing in zelfstandige colleges nieuwe afbakeningsproblemen ontstaan tussen de opleidingsportfolio's van de scholen in een regio waar toch al veel mbo-instellingen actief zijn. De opsplitsing van de Amarantis Onderwijsgroep heeft dit laten zien. Een drastische hervorming zoals voorgesteld door de Rotterdamse onderwijsinstellingen Albeda en Zadkine zal veel geld en energie vergen. Ik zie liever dat deze middelen en energie gestoken worden in de kwaliteit van het onderwijs.

Met het model van de gemeenschap van colleges en de ruimere mogelijkheden tot samenwerking zoals een mbo-samenwerkingsschool bied ik een alternatief. Ik beschouw dit als een meer solide bestuurlijk model waarin de voordelen van schaalgrootte - die onder meer nodig is om fluctuaties in financiën en studentstromen op te vangen - en waarborgen voor menselijke maat en herkenbaarheid samen komen.

- Ik ga voorstellen doen om vanaf 1 augustus 2017 in de wet een bestuurlijk model voor een mbo-samenwerkingsschool op te nemen. Binnen dit model zal het eenvoudiger worden voor instellingen om samen programma's aan te bieden. Er komt duidelijkheid over welke taken bij het management van de school horen en welke bij de colleges van bestuur van de samenwerkende mbo-instellingen. Ik volg daarbij wetgeving in het hoger onderwijs die deze mogelijkheid al kent.
- Met de introductie van deze nieuwe bestuurlijke faciliteit zorg ik er ook voor dat het voor het toezicht helder is welke student bij dit samenwerkingsverband onderwijs volgt. Streven is dat door het vastleggen van (de vereisten van) het samenwerkingsverband in de wet eventuele onduidelijkheid over de btw-heffing bij het uitlenen van personeel tussen mbo-instellingen wordt voorkomen. Administratieve systemen die nu soms nog voor problemen zorgen, bijvoorbeeld bij het vaststellen van het studiesucces van een opleiding die in gezamenlijkheid wordt verzorgd (denk aan: jaarresultaat), zullen tegelijkertijd in lijn worden gebracht met de mbo-samenwerkingsschool.

Fusies

Zoals ik recent heb aangegeven aan uw Kamer³⁶ is de fusietoets een belangrijk instrument voor het behoud van de menselijke maat en keuzevrijheid in het onderwijs. Te veel fusies kunnen de keuzevrijheid in het onderwijs aantasten. Daarnaast kunnen te grote instellingen en schoolbesturen de afstand tussen bestuur en werkvloer te groot maken, waardoor de legitimiteit van het bestuur in gevaar komt. Daarom is het noodzakelijk dat er een goed werkende fusietoets is en blijft. Afhankelijk van de regionale context kan het zinvol zijn dat twee mbo-

³⁶ Zie hiervoor: Tweede Kamer, vergaderjaar 2013-2014, 32 040, nr. 22, p. 12.

rechtspersonen of -instellingen gaan fuseren om aanbod te krijgen dat doelmatig en arbeidsmarktrelevant is. Een fusie moet dienstig zijn aan een betere kwaliteit en tegelijkertijd moet voorkomen worden dat er rechtspersonen en instellingen ontstaan die 'footloose' opereren van hun eigen omgeving. De Commissie Fusietoets in het Onderwijs (CFTO) voert deze toets via maatwerk uit en voorziet mij op basis daarvan van advies over elke fusie, rekening houdend met onder meer het verschil tussen stad en platteland. Op dit moment is de fusietoets zwart/wit van karakter: een fusie kan alleen 100% worden goedgekeurd, of 100% afgekeurd. Fusietoetsen in andere sectoren, zoals de zorg, hebben meer handelingsruimte. Dit kan ook voor het mbo interessant zijn. Ik heb met de CFTO afgesproken dat ik de mogelijkheid van het geven van een advies over een fusie onder voorwaarden, bij de wetsevaluatie zal betrekken. Voorts wil ik bewerkstelligen dat na een fusie het onderwijs kleinschalig wordt aangeboden, met name door gebruik te maken van het bestuurlijke model van de gemeenschap van mbo-colleges. Ik zal de fusietoets voor het mbo in lijn hiermee aanpassen.

Onze referentie
628389

- In de fusietoets zal voorop staan dat studenten moeten kunnen kiezen voor een beroepsopleiding naar keuze. Dit zal in situaties van krimp zwaarder wegen dan de keuze tussen meerdere aanbieders, zeker als deze min of meer hetzelfde aanbod kennen. Dat laatste zal zich voordoen bij meer verspreide opleidingen in stedelijke gebieden.
- In de fusietoets zal worden verdisconteerd dat instellingen alleen mogen fuseren als het onderwijs op een kleinschalige manier wordt aangeboden. De borging van de menselijke maat moet op een overtuigende manier worden aangetoond. Dit kan onder meer door gebruik te maken van het nieuwe model van de gemeenschap van mbo-colleges. De beoogde inwerkingtreding van deze aanpassing van de regeling fusietoets is vanaf 1 augustus 2015.
- Verder is het belangrijk om betere voorlichting te geven over de fusietoets. Ik heb met de CFTO afgesproken dat zij daarom een leidraad zal uitbrengen bedoeld voor alle stakeholders in de mbo-sector, waaronder de vertegenwoordigers van de onderwijsbesturen, leerkrachten en studenten.

Vakinstellingen

Naast roc's en aoc's – al dan niet georganiseerd als gemeenschap van mbo-colleges - blijft er ruimte voor vakinstellingen die opleidingen verzorgen met een landelijke dekking, zoals de SVO (vakopleiding voor foodbedrijven) en de Leidse Instrumentenmakerschool (LIS). De vakinstellingen bieden nu goed onderwijs aan en ik wil ze daarom behouden. Als eindbeeld voor ons stelsel zie ik een aanbod van vakinstellingen dat geen onnodige overlap kent met het aanbod van roc's en aoc's en in de toekomst de gemeenschappen van mbo-colleges. Kleinschalige specialistische opleidingen met een goed arbeidsmarktperspectief vragen specifieke aandacht. Het gaat om innovatieve opleidingen die maar net het hoofd boven water houden als gevolg van kleine studentenaantallen en versnippering van het aanbod. Ook de SER vraagt hier in het advies over de ambachtseconomie aandacht voor.

- Ik maak het per 1 januari 2017 mogelijk dat bepaalde kwalificaties alleen door vakinstellingen en aoc's gegeven kunnen worden. Dit moet onnodige overlap met de opleidingen van andere mbo-instellingen voorkomen.
- Om het kleinschalige, unieke vakmanschap (zoals leestmakers, glazeniers en tandtechnisch medewerker) ook voor de toekomst te behouden overweeg ik een nieuwe vakinstelling voor deze opleidingen. Ik vraag daarom een verkenner mij nog dit jaar te adviseren over de (financiële) haalbaarheid van en het draagvlak voor een dergelijke nieuwe vakinstelling. Onderdeel van die verkenning is de vraag of mbo-instellingen bereid zijn kleine unieke opleidingen in hun portfolio over te dragen naar deze nieuwe vakinstelling. Versnippering en het verdwijnen van deze opleidingen kan zo worden voorkomen. Het onderbrengen van deze opleidingen in een nieuwe vakinstelling vergroot de herkenbaarheid voor het bedrijfsleven en studenten en het eigenaarschap binnen een mbo-instelling. Aangezien het beroepsonderwijs een gesloten bestel is, zal een eventuele nieuwe vakinstelling bij formele wet aangewezen moeten worden.

Onze referentie
628389

Agrarisch opleidingscentrum (aoc)

De aoc's behouden hun specifieke positie en opdracht naast de roc's en de vakinstellingen. Zij bieden geen landelijk uniek aanbod zoals de vakinstellingen, maar opereren wel op een grotere regionale schaal dan de roc's. Dat is nodig voor het behoud van goed gespreid, bereikbaar en arbeidsmarktrelevant groen beroepsonderwijs. De staatssecretaris van EZ beoogt binnenkort een pact³⁷ te sluiten met de instellingen (aoc's, groene Hogescholen en Wageningen universiteit) en het bedrijfsleven in de groene sector. In dit pact maken overheid, instellingen en bedrijfsleven onder meer afspraken over optimale samenwerking van vmbo, mbo, hbo en wo binnen landsdelen en op het niveau van de bedrijfssectoren. De aoc's met een sectoraal georganiseerd Centrum voor Innovatief Vakmanschap (of Centre of Expertise voor groen hoger onderwijs) nemen een centrale rol in om verbindingen aan te brengen tussen de bedrijfssectoren en de gehele onderwijskolom (vo-mbo-hbo). Ook op het niveau van de landsdelen wordt de verbinding van de mbo-instellingen met bedrijven nadrukkelijk gezocht, bijvoorbeeld voor het realiseren van de 'cross-overs' waar het bedrijfsleven om vraagt. In het pact is afgesproken dat de aoc's zich steeds meer samen met het groene hbo op deze landsdelige clusters gaan oriënteren. De invulling van een nieuwe organisatievorm als 'gemeenschap van MBO-colleges' kan ook voor de aoc's grote betekenis krijgen.

4. Tot slot

We weten niet hoe de wereld er over 30 jaar uitziet. Wat we wel weten is dat we het in de toekomst veel meer moeten hebben van onze creativiteit en pragmatisch probleemoplossend vermogen dat ons in staat moet stellen om ons aan te passen aan een veranderende arbeidsmarkt. Studenten moeten de

³⁷ Life, Food & Planet, Onderwijs, bedrijfsleven en overheid investeren samen in toponderwijs.

mogelijkheid krijgen om het beste uit zichzelf te halen met een mbo dat uitstekende kwaliteit biedt en hen opleidt voor een baan met perspectief. Ik nodig alle betrokkenen bij het mbo uit om samen met mij deze uitdaging aan te gaan en te werken aan een toekomstbestendig mbo; dit in het belang van onze samenleving, de toekomstige welvaart en bovenal onze studenten.

Onze referentie
628389

Mede namens de staatssecretaris van economische zaken,

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,


dr. Jet Bussemaker

Bijlage: Wetgevingsagenda

Onze referentie
628389

De uitvoeringsagenda bestaat uit drie pakketten van wet- en regelgeving. Met het oog op de volledigheid zijn ook de wetsvoorstellen die samenhangen met het actieplan Focus op Vakmanschap of voortvloeiën uit het Regeerakkoord 'Bruggen slaan' opgenomen. In deze brief is ook een aantal verkenningen opgenomen die kunnen leiden tot wijzigingen van de wet- en regelgeving, daar is in deze bijlage nog geen rekening mee gehouden.

Pakket 1: Vernieuwing in de regio

Omschrijving	Wet- en regelgeving	Beoogde inwerkingtreding (start van experiment / programma)
Excellentieprogramma in het mbo (blz. 15 in bijgaande brief)	Regeling	1 januari 2015
Experiment dat mogelijkheid biedt om een gecombineerde leerweg bol/bbl aan te bieden (blz. 9)	Amvb	1 augustus 2015
Experiment dat ruimte biedt om af te kunnen wijken van de landelijke kwalificatiestructuur (innovatieve 'crossovers') (blz. 8)	Amvb	1 augustus 2016
Experiment vakmanschapsroute verbreden naar niveau 3 (blz. 13)	Amvb	1 augustus 2016
Experiment met 'beroepsroute' als vervolg op technologieroute, met verbreding naar alle sectoren op niveau 4 en het hbo (blz. 13)	Amvb	1 augustus 2016*

* Afhankelijk van de vormgeving van het experiment kan de verlenging naar ook het hbo (vanwege een andere registratie van hbo-studenten door DUO) mogelijk een jaar later in werking treden.

Pakket 2: Onderwijskwaliteit

Omschrijving	Wet- en regelgeving	Beoogde inwerkingtreding
Verplichting tot gebruik van bij gecertificeerde examenleveranciers ingekochte examens of externe validering zelf ontwikkelde examens (blz. 18)	Wetgeving	1 augustus 2016
Verduidelijken taken examencommissie en nadere eisen examencommissie (blz. 19)	Wetgeving	1 augustus 2016

Pakket 3: Organisatie van instellingen en van het opleidingsaanbod

Omschrijving	Wet- en regelgeving	Beoogde inwerkingtreding
Aanpassen regeling fusietoets (blz. 23, 24)	Regeling	1 augustus 2015

Omschrijving	Wet- en regelgeving	Beoogde inwerkingtreding
Bestuurlijk model van gemeenschap van mbo-colleges met collegedirecteur als onderwijskundig leider (blz. 17, 22)	Wetgeving	1 augustus 2017*
Verankeren van verplichting tot breed opleidingsaanbod voor roc's (blz. 21)	Wetgeving	1 augustus 2017
Bestuurlijk model van mbo-samenwerkingschool (blz. 22, 23)	Wetgeving	1 augustus 2017*
Mogelijkheid introduceren dat kwalificaties alleen door vakinstellingen en aoc's gegeven mogen worden (blz. 24)	Wetgeving	1 januari 2017

Onze referentie
628389

Wetsvoorstellen in het kader van het Actieplan Focus op vakmanschap of het Regeerakkoord 'Bruggen slaan'

Omschrijving	Wet- en regelgeving	Beoogde inwerkingtreding
Educatie	Wetgeving	1 januari 2015
Macrodoelmatigheid mbo (blz. 9/10)	Wetgeving	1 januari 2015
Heroriëntatie taken kenniscentra (blz. 7)	Wetgeving	1 augustus 2015
Kwaliteitsaspecten mbo, w.o. wettelijke verankering klachtrecht (blz. 7)	Wetgeving	1 augustus 2016
Herziening landelijke kwalificatiestructuur (blz. 8)	Wetgeving	1 augustus 2016
NLQF-niveaus vastleggen op diploma's en diplomasupplementen (blz. 11)	Wetgeving	1 augustus 2016

* Afhankelijk van de vormgeving van de gemeenschap van mbo-colleges kan de aanpassing van de administratieve systemen bij DUO mogelijk meer tijd vragen.

Ministerie van OCW | Directie MBO

Ter attentie van de heer [REDACTED]

Postbus 16375

2500 BJ DEN HAAG

Datum 12 maart 2015

Referentie [REDACTED]/2015

Onderwerp **Activiteitplan 2015**

Bijlagen 1x

Beste [REDACTED],

Bijgaand tref je het Activiteitenplan 2015 'Ruimte voor kwaliteit' aan.

Met hartelijke groet,

[REDACTED]

Programma manager MBO15 | MBO in Bedrijf

Horaplantsoen 20
 Postbus 7001, 6710 CB Ede
 0318 648 565
 info@mboinbedrijf.nl
 www.mboinbedrijf.nl

Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
 Ter attentie van mevrouw [REDACTED] | Directie MBO
 Postbus 16375
 2500 BJ DEN HAAG

Datum	16 juli 2015	Referentie	[REDACTED]/2015-0229
Onderwerp	Beoordeling excellentieplan	Bijlagen	1

Geachte mevrouw [REDACTED],

Op 1 december 2014 heeft het programmamanagement MBO in Bedrijf het activiteitenplan "Ruim Baan voor Kwaliteit" bij uw directie ingediend. Uw directie heeft vervolgens het plan in behandeling genomen en positief gewaardeerd. Vervolgens heeft uw directie het programma-management MBO in Bedrijf verzocht de definitieve indiening aan te houden tot het moment waarop:

- de regeling kwaliteitsafspraken in de Staatscourant gepubliceerd zou zijn.
- er een akkoord zou zijn tussen de Minister en de MBO Raad wat betreft studiewaarde.
- er een beeld zou zijn van de kwaliteitsplannen en de excellentieplannen mbo.

Gelet het feit dat aan elk van de drie genoemde punten is voldaan biedt het programmamanagement u hierbij de definitieve versie aan van het activiteitenplan voor "ruim baan voor kwaliteit" voor de jaren 2015 tot en met 2019.

Opbouw activiteitenplan "Ruim Baan voor Kwaliteit":

- Ruim baan voor kwaliteit, programmamanagement kwaliteitsplannen in beeld.
- Excellentieplan uitgelicht.
- Begroting 2015.
- De begrotingen van de jaren 2016 – 2017 - 2018.
- Begroting 2019.
- Presentatie Kwaliteitsplan in Beeld.

Verzoek om goedkeuring subsidieaanvraag

Het programmamanagement MBO in Bedrijf verzoekt u hierbij de subsidieaanvraag voor de periode 1 januari 2015 tot en met 31 juli 2019 goed te keuren. En wel voor een totaalbedrag van € 8.400.00,=

Tenslotte

Het programmamanagement hoopt op een spoedig definitief akkoord op het plan en de begrotingen. En op een beschikking die op korte termijn wordt opgeleverd.



Programmanager MBO in Bedrijf

CC: de heer [redacted], mevrouw [redacted], mevrouw [redacted] en
mevrouw [redacted] (Ministerie van OCW)



TER BESLUITVORMING

Aan: M

**Middelbaar Beroeps
Onderwijs**

Van

T +31 6

T +31 6

Datum

8 september 2015

Referentie

812193

nota

Subsidie Ruimte voor Kwaliteit

Kopie voor

Paraaf MBO

Datum

Paraaf DGHWE

Datum

Reeds afgestemd met

Paraaf FEZ

Datum

Aantal pagina's

3

Aanleiding

In de Regeling kwaliteitsafspraken mbo, die met ingang van 1 januari 2015 in werking is getreden, is bepaald dat instellingen advies inwinnen over het door hen opgestelde kwaliteitsplan. De uitvoering van deze advisering wordt neergelegd bij een door de minister aangewezen instantie. Deze instantie adviseert de minister ook over de beoordeling van het kwaliteitsplan ten aanzien van het thema "stimuleren van excellentie". In dat kader heeft de directie MBO, gelet op de specifieke expertise van de Stichting Innovatie Beroepsonderwijs, haar verzoek (onder de noemer MBO in Bedrijf) hieraan uitvoering te geven via het project 'Ruimte voor Kwaliteit'.

Toelichting op de activiteiten

De activiteiten van MBO in Bedrijf betreffen , overeenkomstig de Regeling kwaliteitsafspraken, het beoordelen en monitoren van de kwaliteitsplannen van mbo-instellingen, waar de excellentieplannen onderdeel van uitmaken. De door MBO in Bedrijf geleverde ondersteuning zal een aanwijsbare bijdrage aan de tijdige en succesvolle realisatie van het bestuursakkoord van 11 juli 2014 (met een looptijd van 2015 - 2018) opleveren.

MBO in Bedrijf beoordeelt op grond van artikel 1.5, derde lid, van voornoemde regeling het door een instelling ingediend plan. Afhankelijk van de inhoud van het kwaliteitsplan voert MBO in Bedrijf een gesprek met de betreffende instelling met het oog op aanvulling en/of verbetering van het plan (artikel 1.5, tweede lid,

Regeling kwaliteitsafspraken mbo). Daarnaast stelt MBO in Bedrijf een jaarlijkse mbo-voortgangsrapportage op. MBO in Bedrijf voert gedurende de periode 2015-2019 in het tweede kwartaal van elk jaar met iedere Instelling een gesprek over de voortgang van de uitvoering van het kwaliteitsplan.

Datum
8 september 2015

Inmiddels is de Stichting Innovatie Beroepsonderwijs – op verzoek van de directie MBO – reeds gestart met de activiteiten.

Keuze voor MBO in Bedrijf

[Redacted]

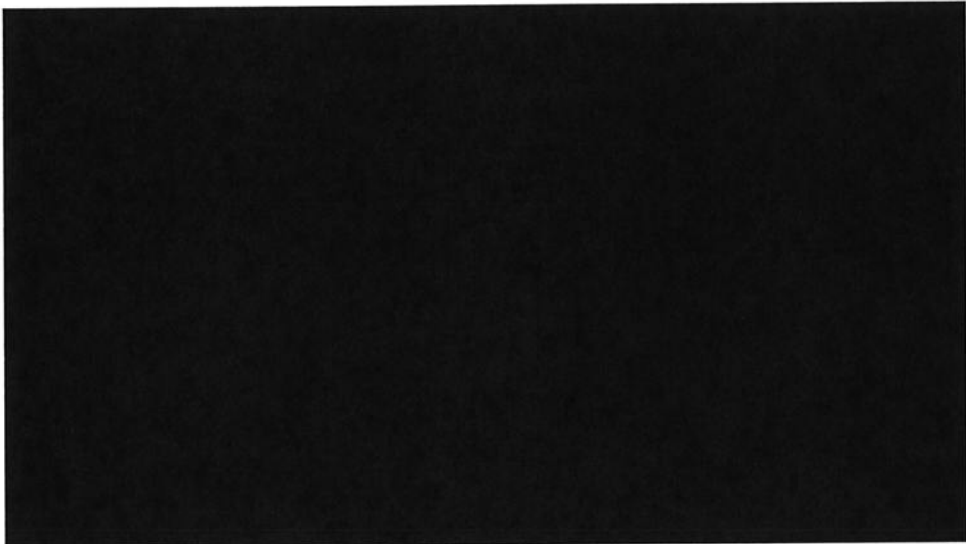
[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]



Datum
8 september 2015

Financiële gevolgen



Beslispunt



Van: [REDACTED]
Aan: [REDACTED]
Cc: [REDACTED]
Onderwerp: subsidieaanvraag Ruim Baan voor Kwaliteit
Datum: vrijdag 9 oktober 2015 8:55:00

Geachte heer [REDACTED],

De subsidieaanvraag Ruim Baan voor Kwaliteit, die u op 16 juli jl. bij de directie MBO heeft ingediend, kan niet worden afgehandeld binnen de wettelijke termijn van 13 weken. Met deze email verzoek ik u formeel in te stemmen met uitstel voor het besluit op voornoemde subsidieaanvraag. Zou u mij per ommeegaande een email kunnen sturen waarin u aangeeft dat u akkoord bent? De subsidiebeschikking zal op korte termijn naar u gestuurd worden.

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]
Directie Middelbaar Beroeponderwijs (MBO)

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
Rijnstraat 50, 2515 XP Den Haag/ IPC [REDACTED]
Postbus 16375, 2500 BJ Den Haag/ IPC [REDACTED]

Telefoon: 06 [REDACTED]
E-mail: [REDACTED]@minocw.nl

 denk aan het milieu - dit mailtje printen is niet altijd nodig

Horaplantsoen 20
Postbus 7001, 6710 CB Ede
0318 648 565
info@mboinbedrijf.nl
www.mboinbedrijf.nl

Ministerie van OCW | Directie MBO

Ter attentie van mevrouw mr. drs. [REDACTED]

Postbus 16375

2500 BJ DEN HAAG

Datum	29 oktober 2015	Referentie	[REDACTED] 2015-0241
Onderwerp	'Ruim baan voor kwaliteit'	Bijlagen	Activiteitenplan

Geachte mevrouw [REDACTED],

Op 1 december 2014 heeft het programmamanagement MBO in Bedrijf het activiteitenplan "Ruim Baan voor Kwaliteit" bij uw directie ingediend. Uw directie heeft vervolgens het plan in behandeling genomen en positief gewaardeerd. Vervolgens heeft uw directie het programma-management MBO in Bedrijf verzocht de definitieve indiening aan te houden tot het moment waarop:

- de regeling kwaliteitsafspraken in de Staatscourant gepubliceerd zou zijn.
- er een akkoord zou zijn tussen de Minister en de MBO Raad wat betreft studiewaarde.
- er een beeld zou zijn van de kwaliteitsplannen en de excellentieplannen mbo.

Gelet het feit dat aan elk van de drie genoemde punten was voldaan heeft het programmamanagement u op 12 juli 2015 naar wat op dat moment leek definitieve versie aangeboden van het activiteitenplan "ruim baan voor kwaliteit" voor de jaren 2015 tot en met 2019.

In oktober heeft uw directie het programma management MBO in Bedrijf verzocht toch nog een aantal verduidelijkingen in het activiteitenplan aan te brengen. Dat is nu gebeurd en uw directie heeft aangegeven akkoord te zijn met de versie van 29 oktober 2015, die ik u hierbij aanbied.

Opbouw activiteitenplan "Ruim Baan voor Kwaliteit":

- Ruim baan voor kwaliteit, programmamanagement kwaliteitsplannen in beeld.
- Excellentieplan uitgelicht.
- Begroting 2015.
- De begrotingen van de jaren 2016 – 2017 - 2018.
- Begroting 2019.
- Presentatie Kwaliteitsplan in Beeld.

Verzoek om goedkeuring subsidieaanvraag

Het programmamanagement MBO in Bedrijf verzoekt u hierbij de subsidieaanvraag voor de periode 1 januari 2015 tot en met 31 juli 2019 goed te keuren. En wel voor een totaalbedrag van € 8.400.00,=

Tenslotte

Het programmamanagement hoopt op een spoedig definitief akkoord op het plan en de begrotingen. En op een beschikking die op korte termijn wordt opgeleverd.

Met hartelijke gr

Programmanager MBO in Bedrijf

CC: de heer [redacted], Ministerie van OCW
mevrouw [redacted], directie MBO
mevrouw [redacted], directie MBO
mevrouw [redacted], directie MBO
de heer [redacted], MBO in Bedrijf

ACTIVITEITENPLAN RUIMTE VOOR KWALITEIT

29 oktober 2015

MBO
in
bedrijf

Inhoudsopgave

1. Ruim Baan voor Kwaliteit	3
Het bestuursakkoord en de beleidsbasis	3
Het kwaliteitsplan	4
Beleidsbasis, samenhang en gespreksagenda	5
Organisatie met expertise	8
Proceskarakteristiek	9
MBO in Bedrijf	10
Activiteitenplanning beoordeling en monitoring 2015	14
Op weg naar 2019	17
Informatie & Communicatie	18
Informatie & Overleg	19
MBO in Bedrijf - Accountmanagement MBO	20
2. Excellentieplan uitgelicht	21
Herfstakkoord 2013 en Bestuursakkoord 2014	21
Prestatieniveau omhoog	21
Beoordeling & monitoring	22
De beoogde resultaten	22
De verdeling en toewijzing van het budget op schoolniveau	23
3. Begroting ruim baan voor kwaliteit: 2015	24
4. De begrotingen ruim baan voor kwaliteit: 2016 - 2017 - 2018	30
5. De begroting ruim baan voor kwaliteit: 2019	34
6. Kwaliteitsplan in beeld	36

1. Ruim Baan voor Kwaliteit

Programmamanagement kwaliteitsplannen in beeld

Het bestuursakkoord en de beleidsbasis

De Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft op vrijdag 11 juli 2014 mede namens de staatssecretaris van economische zaken een bestuursakkoord gesloten met de publiek bekostigde MBO scholen zoals vertegenwoordigd door de MBO Raad. Dit bestuursakkoord vindt zijn basis in:

- Het Regeerakkoord "Bruggen Slaan";
- Actieplan MBO "Focus op vakmanschap 2011-2015";
- De bestuursakkoorden professionalisering MBO van november 2011 respectievelijk november 2012;
- Het Nationaal Onderwijs Akkoord;
- De Lerarenagenda 2013-2020;
- Het Nationaal Techniekpact 2020;
- De beleidsbrief "Ruim baan voor vakmanschap: toekomstgericht mbo" van 2 juni 2014.

Als uitwerking van dit akkoord op nationaal niveau maakt de Minister een set van kwaliteitsafspraken met elk van de individuele MBO scholen.

De looptijd van het bestuursakkoord is vier jaar: 2015 tot en met 2018 met een doorloop in 2019 wat betreft beoordeling en monitoring en de inhoudelijke afronding van de eerste cyclus van vier jaar.

Het kwaliteitsplan

Elke MBO school werkt de gemaakte kwaliteitsafspraken uit in een meerjarig integraal kwaliteitsplan. Het college van bestuur legt in dit plan de ambities, doelstellingen en activiteiten vast die moeten resulteren in:

- Een basis die duurzaam op orde is.
- Een even aanwijsbaar als duurzaam verhoogd prestatieniveau van de MBO opleidingen van de betreffende school.

Het bestuursakkoord noemt de volgende thema's:

- Professionalisering, waaronder begrepen de examenfunctionarissen.
- Taal & Rekenen.
- Kwaliteit van de beroepspraktijkvorming. ☆
- Voortijdig School Verlaten (VSV). ☆
- Studiesucces. ☆
- Excellentie.

Note: ☆ = kwantitatief

Deze opsomming is noch limitatief noch verplichtend. De MBO school immers kan ervoor kiezen *meer* onderwerpen op te nemen in het kwaliteitsplan respectievelijk te kiezen voor *andere* thema's met uitzondering van voortijdig schoolverlaten/kwetsbare jongeren. Voorbeelden daarvan zijn: *onderwijskundige bedrijfsvoering* (programmering, inrichting, examinering, in bedrijf nemen herziene kwalificatiedossiers) en de kwaliteit van de keten voorlichting ><intake><selectie><plaatsing><studiebegeleiding. De MBO school is in dat geval wel verplicht een motivering te geven waarom bepaalde thema's niet en andere wel zijn gekozen. Dus: pas toe of leg uit.

De essentie van het bestuursakkoord is : een selectie te maken van thema's, waarin extra wordt geïnvesteerd zodat eind 2018 sprake is van een *aanwijsbaar* hoger kwaliteitsniveau van de MBO opleidingen, waaronder begrepen de afspraken als vastgelegd in het akkoord tussen de MBO Raad en de Minister wat betreft de indicator studiesucces en de indicator beroepspraktijkvorming.

Beleidsbasis, samenhang en gespreksagenda

Actieplan MBO "Focus op vakmanschap 2011-2015"

Het Actieplan MBO, waaronder begrepen de wetgeving doelmatige leerwegen en de wetgeving doelmatigheid, omvat een aantal cruciale thema's die de facto de basis vormen van het bestuursakkoord en daarmee van het integraal kwaliteitsplan:

- Realisatie maatregelen wetgeving doelmatige leerwegen zoals intensiveren, verkorten, de Entreeopleidingen.
- Het in bedrijf nemen van de herziene kwalificatiedossiers.
- Intern- en extern portfoliobeleid (doelmatigheid).
- Begeleiding van de studieloopbaan van de MBO leerlingen.
- Bedrijfsvoering, waaronder begrepen kwaliteitsmanagement.
- Tevredenheidsonderzoeken leerlingen, medewerkers en bedrijven.
- Centrale examinering Nederlands, Engels en Rekenen.

Anders gezegd: uit deze maatregelen vloeit het repertoire aan acties voort om een structureel hoger kwaliteitsniveau van de MBO opleidingen daadwerkelijk te realiseren. Immers de implementatieagenda omvat de thema's die er toe doen in de komende jaren. Studiesucces, intern- en extern rendement vormen daarbij de cijfermatige illustratie van de mate waarin de MBO scholen in hun missie slagen.

Implementatieperiode

Augustus 2014 was voor de MBO scholen het startmoment van een implementatieperiode die een doorlooptijd kent tot 2020, het moment waarop alle MBO leerlingen afstuderen op basis van een herzien kwalificatiedossier.

Het behoeft geen betoog dat het voor OCW noodzakelijk is ook aan bovengenoemde thema's aandacht te besteden gedurende de doorlooptijd van de kwaliteitsplannen. Dus ook op de gespreksagenda moeten staan tijdens de interviewronden, die in het eerste kwartaal van de jaren 2016, 2017, 2018 en 2019 zijn voorzien. Immers met name de succesvolle implementatie van genoemde maatregelen dient een substantiële bijdrage te leveren aan de duurzame verhoging van het kwaliteitsniveau van de MBO opleidingen.

De "Ruimtebrief"

Dat geldt eveneens voor de thema's uit de brief "Ruim baan voor vakmanschap: toekomstgericht mbo". Op enig moment zullen ook deze thema's op de gespreksagenda prijken. Onderwerpen als een eigentijdse, degelijke en productieve realisatie van onderwijstijd, experimenten cross-over kwalificatiedossiers en regionaal geproduceerde keuzedelen, modularisering, de vakmanschapsroute, de beroepsroute, standaardisatie van de examinering van beroepsgerichte programmaonderdelen, experimenten "bol/bbl-route", de inzet van ICT in het onderwijs en "leren op afstand" zijn evenzovele voorbeelden, waarvan de verwachting gerechtvaardigd is, dat

ook die in de voorliggende jaren tot de categorie "werk in uitvoering" gaan behoren. Immers ook de acties die zijn vastgelegd in de "Ruimtebrief" beogen het kwaliteitsniveau van de MBO opleidingen (verder) op een structureel hoger kwaliteitsniveau te brengen.

Perspectief

Het met elkaar verbinden van het geheel van maatregelen en acties behoort tot de gemeenschappelijke opdracht om MBO leerlingen nu en in de toekomst een sterke en perspectiefrijke startpositie op de arbeidsmarkt en/of in het Hoger Beroepsonderwijs te bezorgen. En dat nu noodzaakt tot een samenhangende aanpak.

Gespreksagenda, onderdelen en de samenhang

- De thema's gekoppeld aan de kwaliteitsafspraken, waarbij een onderscheid aan de orde is tussen *kwantitatieve en kwalitatieve*.
- Onderwerpen voortvloeiend uit wetgeving doelmatige leerwegen respectievelijk het Actieplan MBO, wetgeving doelmatigheid, bedrijfsvoering, kwaliteitsmanagement etc.
- Ruimtebrief onderwerpen.

Dat is een complexe gespreksagenda. Door de onderscheiden themaclusters en omdat sprake is van een mix van beoordeling en de (tussen) balans opmaken. Maar de praktijkervaring leert dat een dergelijke aanpak mogelijk is en succesvol kan zijn. Een aanpak overigens die ook noodzakelijk is om de broodnodige samenhang tot stand te brengen in de beoordeling en de waarde taxatie van de uitvoering van vastgesteld beleid op het niveau van de MBO scholen. Immers de vraag zal op basis van de cijfers bij voortduring zijn welke de kritische succesfactoren dan wel de faalfactoren zijn bij het realiseren van de doelstellingen respectievelijk ingeval resultaten achterblijven bij de verwachtingen.

Organisatie met expertise

MBO in Bedrijf in beeld

De Minister heeft bij MBO in Bedrijf als organisatie met bewezen expertise de opdracht belegd wat betreft beoordeling van de plannen en de uitvoering van de interviews. Interviews die zoals eerder gezegd zowel betrekking hebben op de uitvoering van de kwaliteitsafspraken als op de implementatieagenda 2014 - 2020. Daarmee kiest de Minister niet alleen voor bewezen expertise, maar ook voor de noodzakelijke onafhankelijkheid. Een "buitenpost" die acteert op het gebied dat ligt tussen de ontwikkeling en vaststelling van beleid, dus OCW enerzijds en de uitvoering van dat beleid, de MBO scholen anderzijds. Dit laatste op basis van de beleidsruimte waarover de individuele MBO scholen beschikken. MBO in Bedrijf is een onafhankelijke uitvoeringsorganisatie, die werkt op basis van richtlijnen en instructies van de Minister respectievelijk de directie MBO, waarbij het bestuursakkoord zelf en de regeling als genoemd in het tiende punt van de overeenkomst de basis is voor voornoemde partijen.

Doorlooptijd programmamanagement MBO in Bedrijf

De doorlooptijd van MBO in Bedrijf betreft de periode 1 januari 2015 tot 1 augustus 2019. Daarbij is de inzet van de directie MBO dat ze na ommekomst van genoemde periode zodanig is geëquipeerd, dat de werkwijze van de buitenpost onderdeel is van het activiteitenrepertoire van de directie zelf. En de MBO directie beschikt over een daartoe geselecteerd en gekwalificeerd team van medewerkers dat in staat is de activiteiten van de externe deskundigen over te nemen.

Reikwijdte van het plan van aanpak "Ruimte voor Kwaliteit"

Dit plan beschrijft de positie, rol, opdracht en aanpak van MBO in Bedrijf wat betreft het arrangement kwaliteitsafspraken. De activiteiten op de gebieden innovatie & ondersteuning en speciale projecten worden in afzonderlijke activiteitenplannen vastgelegd.

Proceskarakteristiek

Er is sprake van een project dat *uniek, complex, verstrekkend, noodzakelijk en eigentijds* is.

- Uniek omdat de Minister de kwaliteitsafspraken als uitvoering van het nationaal gesloten bestuursakkoord één op één maakt met elk van de MBO scholen.
- Complex gelet de thematiek, compositie en doorlooptijd van de implementatieagenda.
- Verstrekkend vanwege de inzet een structurele verhoging van het prestatieniveau, dus van de kwaliteit van de MBO opleidingen te realiseren.
- Noodzakelijk omdat de ervaring leert, dat "monitoring by paper" de dimensie mist van de noodzakelijke confrontatie met het volle schoolleven zoals dat zich dagelijks manifesteert.
- Eigentijds omdat de aanpak vorm en inhoud geeft aan een beleid dat de focus richt op de school zelf. Een school dus die zelf verantwoordelijk is voor de strategische- en operationele bedrijfsvoering en rechtstreeks aanspreekbaar is op de geleverde prestaties.

Een randvoorwaarde voor succes is dat de projectuitvoering plaatsvindt in een ambiance, die is geworteld in vertrouwen tussen de Minister en de MBO scholen. Ambitie, een innovatieve, professionele, ondernemende attitude en een focus gericht op het daadwerkelijk realiseren van resultaten dienen kenmerken te zijn van het "project DNA".

MBO in Bedrijf

De werkgebieden

- Beoordeling integrale kwaliteitsplannen.
- Uitvoering van interviews met de besturen op basis van de resultaten van de bedoelde beoordeling. En in een later stadium op basis van opgeleverde voortgangsrapportage en indien aan de orde een addendum, waarin de actualisatie van het kwaliteitsplan is vastgelegd.
- Inhoudelijke ondersteuning leveren op vraag van de MBO scholen.

De ondersteuning uitgelicht

MBO in Bedrijf is conform de opdracht ook actief op de werkgebieden innovatie & ondersteuning en speciale projecten. De ondersteuning voldoet aan de volgende eisen:

- Is direct gerelateerd aan de implementatieagenda zoals beschreven in bijlage 4.1. van dit activiteitenplan. En aan de thema's als genoemd in de brief van de Minister van 2 juni 2014.
- Levert een aanwijsbare bijdrage aan de succesvolle realisatie van de doelstellingen van de implementatieagenda respectievelijk de "ruimtebrief" van 2 juni 2014.
- Voorziet in een aanwijsbare vraag van de MBO scholen en/of
- Vindt zijn basis in eigen bevindingen van de directie MBO dan wel in de adviezen van het team van MBO in Bedrijf.
- Is geautoriseerd door de directie MBO in de vorm van activiteitenplannen en/of projectvoorstellen voorzien van een daarbij behorende begroting.
- Wordt afgestemd op respectievelijk ingebracht in programma's van MBO in Bedrijf die al in uitvoering zijn.

Teamkarakteristiek

De leden van het beoordelings- en interviewteam dienen aan hoge kwaliteitseisen te voldoen. Het "DNA" van elk van de leden kent de volgende kenmerken:

- Beschikken over kennis van en inzicht in het MBO als sector en zijn externe omgeving.
- Beschikken over kennis van, inzicht in en gevoel voor het functioneren van een MBO-schoolorganisatie
- Een constructief-kritische attitude hebben en niet een belerende.
- Sturen door loslaten als leidend principe hanteren.
- Ver weg blijven van de inspectierol, maar door vraagstelling, gespreksvoering, overzicht, open houding en alertheid in staat zijn zich een adequaat beeld van de school te vormen. Dit zowel wat betreft het generieke beeld als de sterke en de kwetsbare punten. En daaruit de conclusies en adviezen kunnen destilleren.

- Het vermogen hebben de beoordelende functie op een natuurlijke wijze te combineren met die van een kritische vriend.
- Wordt door de colleges van bestuur beschouwd als volwaardige gesprekspartner en als zodanig ook gewaardeerd.

Samenstelling en omvang

- De interviewgroep bestaat uit zes mensen, exclusief de programmamanager.
- De laatstgenoemde is verantwoordelijk voor de organisatie, de "training" van het team, de informatievoorziening, de richtlijnen en instructies en uiteindelijk voor het functioneren en de resultaten van het team.
- De teamleden, verdeeld in groepjes van twee krijgen de opdracht zorg te dragen voor de beoordeling, de interviews, de rapportages en de eventuele "follow-up" gesprekken.
- Een mix van man en vrouw, van senioriteit en jeugd, variërend van een praktisch-wetenschappelijke benadering tot een managerial benadering, met elkaar beschikkend over alle benodigde kennis en bereidheid die met elkaar op een productieve wijze te delen. Kortom: een multidisciplinair samengesteld team.

De beoordeling van de plannen

- De plannen worden beoordeeld op basis van de eisen zoals die in de regeling kwaliteitsafspraken zijn vastgelegd.
- Twee teamleden beoordelen onafhankelijk van elkaar de plannen van de MBO scholen die hun zijn toegewezen. Beide leden geven een cijfer op basis van een vijfpuntschaal.
- De beoordelingen worden besproken. De eindbeoordeling wordt vastgesteld.
- Indien plannen een onvoldoende score vindt een gesprek plaats met het bestuur van de betreffende MBO school, die vervolgens een plan oplevert, dat wel aan de eisen voldoet.

Het beoordelingsteam levert de volgende rapportages op:

- Een schoolgebonden rapportage in de vorm van een advies ten behoeve van de MBO school en de directie MBO.
- Optioneel een (aanvullende) vertrouwelijke adviesbrief voor het bestuur van de MBO school. Deze adviesbrief bevat geen informatie die betrekking heeft op de beoordeling van de plannen.
- Een generieke rapportage ten behoeve van de Minister en de MBO sector.

De regeling kwaliteitsafspraken mbo

De regeling kwaliteitsafspraken spreekt om juridische redenen over advisering. De schoolgebonden rapportage heeft dan ook de status van een advies aan het college van bestuur. Het advies is zoals eerder aangegeven ook beschikbaar voor de directie MBO.

De interviewvoorbereiding

Voorafgaand aan de start van elke interviewronde organiseert de programmamanager enkele sessies met de interviewgroep. Programmaonderdelen zijn onder meer:

- Presentatie van het algemene beeld van de planbeoordelingen.
- De opgeleverde voortgangsrapportages en indien aan de orde de addenda, waarin de actualisatie van het kwaliteitsplan is vastgelegd.
- Formuleren van punten die er extra toe doen.
- Presentatie (aanvullende) thema's/punten aangeleverd door de directie MBO.
- De teams bespreken de eigen MBO scholen op basis van de documentatie die de beoordeling heeft opgeleverd en andere relevante door de directie MBO en MBO15 aangeleverde data.
- Enige interviewtrainingen in de vorm van rollenspellen.

Het interviewteam levert de volgende rapportages op:

- Een schoolgebonden rapportage ten behoeve van de MBO school en de directie MBO.
- Optioneel een (aanvullende) adviesbrief voor het bestuur van de MBO school. Deze adviesbrief omvat geen informatie die betrekking heeft op de beoordeling van de resultaten van de voortgang van de uitvoering van het kwaliteitsplan.
- Een generieke rapportage voor de Minister.

De balans en de ondersteuning

De interviewgroep maakt de balans op. Een van de te beantwoorden vragen is of ondersteuning van de MBO scholen noodzakelijk respectievelijk gewenst is bij de realisatie van de doelstellingen. En zo ja:

- Waaruit de ondersteuning bestaat.
- Door wie de ondersteuning wordt geboden.

MBO in Bedrijf legt zijn bevindingen, conclusies en aanbevelingen vast in een advies aan de directie MBO. En na bespreking en autorisatie ervan maakt MBO in Bedrijf een daarop geënt activiteitenplan. Korthedshalve zij verder verwezen naar hetgeen is vastgelegd in 2.6 van dit activiteitenplan.

Projectsecretariaat

MBO in Bedrijf wordt ondersteund door een daartoe geselecteerd en gekwalificeerd projectsecretariaat, dat uit twee leden bestaat.

Activiteitenplanning beoordeling en monitoring 2015

Periode tot 1 maart 2015

De programmamanager heeft voor 1 maart 2015 het team beoordeling & monitoring geformeerd. Alle leden hebben een gesprek gehad met de plv. directeur van de directie MBO en voorzien van de noodzakelijke schriftelijke informatie.

Periode 1 maart 2015 tot 30 april 2015

De programmamanager zorgt ervoor dat de volgende activiteiten uiterlijk 30 april 2015 zijn uitgevoerd:

- De scholen zijn verdeeld over de drie teams.
- Elk van de team leden heeft kennisgenomen van de inhoud van tenminste:
 - De generieke rapportages van MBO15 van de jaren 2011 - 2015.
 - De generieke rapportage HRM op orde, de professionaliseringslat omhoog van september 2012.
 - De brief: Actieplan MBO "Focus op vakmanschap 2011-2015" van februari 2011.
 - De brief: Ruim baan voor vakmanschap: toekomstgericht mbo van juni 2014.
 - Het bestuursakkoord OCW/MBO Raad van juli 2014, regeling kwaliteitsafspraken en overige daaraan gerelateerde en relevante documenten.
- Het team beschikt over de informatie van MBO15 wat betreft elke individuele MBO school verzameld in de periode 2011 - 2015.
- Het team beschikt over de informatie die de directie MBO/het Accountmanagement heeft gemaakt ten behoeve van de MBO scholen over informatie zoals beschikbaar op websites als www.mbotransparant.nl
- De programmamanager heeft enkele bijeenkomsten georganiseerd, waarin tenminste de volgende punten aan de orde zijn geweest:
 - De MBO sector in beeld.
 - De brief van de Minister van 2 juni 2014.
 - De individuele MBO scholen in beeld.
 - De functionaliteit, reikwijdte, opbouw en de essenties van het kwaliteitsplan.
 - De aanpak van de beoordeling.
 - De op te leveren documenten: schooladvies, generieke rapportage, de adviesbrief.
 - De verwachtingen van de Minister.
- Kennismaking met en informatievoorziening door de demissionaire kritische vrienden van MBO15.
- Een gemeenschappelijke bijeenkomst met het MBO in Bedrijf team en het Accountmanagement MBO.

Periode 15 maart 2015 tot 9 mei 2015

In deze periode voeren de leden van het MBO in Bedrijf team een gesprek met de besturen die daarom verzocht hebben. Doel van het gesprek is de besturen de mogelijkheid bieden het eigen plan vooraf toe te lichten en de teamleden kennis te laten maken met de school.

Periode 30 april 2015 - 14 mei 2015, voorwas en start MBO in Bedrijf team

- 8 mei: DUO heeft alle kwaliteitsplannen doorgestuurd naar MBO in Bedrijf.
- 8 mei: start "voorwasprocedure":
De kritische vrienden van MBO15 ontwerpen alle plannen aan een review.
Kernvragen: biedt de inhoud van het plan bij uitvoering daadwerkelijk perspectief i.c. realisatie van de beoogde resultaten. Is het plan vertrouwenwekkend? Dit op basis van de kennis die kritische vrienden van de betreffende MBO scholen hebben. De kritische vrienden leggen hun bevindingen vast in een puntsgewijze rapportage ten behoeve van het MBO in Bedrijf Team. Essentie van de review is dus: in kaart brengen of het kwaliteitsplan in overeenstemming is met de analyse van de betreffende MBO school zoals vastgesteld door MBO15.
- 14 mei: MBO15 levert de eerste tranche van 24 reviews op ten behoeve van MBO in Bedrijf.
- 21 mei: MBO 15 levert de tweede tranche van 24 reviews op ten behoeve van MBO in Bedrijf.
- Week 25 mei: MBO15 levert laatste 17 reviews op ten behoeve van MBO in Bedrijf.
- 14 mei: het team van MBO in Bedrijf start met de beoordeling van de kwaliteitsplannen.

Periode 14 mei - 1 juli 2015, de excellentieplannen onder de loep.

Het team van MBO in Bedrijf beoordeelt de excellentieplannen, stelt de adviezen op, voert zo nodig een gesprek met de besturen van de MBO scholen waarvan het ingediende plan onder de kwaliteitsmaat is en stelt het advies vast. De verzending van de finale adviezen naar de besturen van de MBO scholen en de directie MBO vindt uiterlijk op 30 juni 2015 plaats.

Periode 14 mei - 1 september 2015.

Het team van MBO in Bedrijf:

- beoordeelt na afronding van de beoordelingsronde van de excellentieplannen de kwaliteitsplannen.
- voert het gesprek met de besturen van de MBO scholen, waarvan het plan onder de kwaliteitsmaat is.
- stelt de concept adviezen vast.
- bespreekt de concept adviezen met de besturen, die niet akkoord gaan met het concept advies.
- stelt de adviezen finaal vast.

- zorgt voor verzending van de adviezen naar de besturen van de MBO scholen en de MBO directie.
- draagt zorg voor de productie en oplevering van de generieke rapportage.
- bespreekt de adviezen met de directie MBO.

Periode 1 oktober - 31 oktober

- Bespreking van de generieke rapportage en de adviezen met de directie MBO.
- Op basis van de opbrengsten: balans opmaken, analyse maken en eventuele vervolgacties formuleren.

Vanaf oktober

- MBO in Bedrijf brengt de gevraagde respectievelijk noodzakelijke inhoudelijke ondersteuning richting de MBO scholen in kaart.
- Formuleert in de vorm van een op maat gesneden activiteitenplan de thema's, de aanpak en de financiering.

December 2015

- Start de voorbereidingen voor de interviewronde 2016.

Op weg naar 2019

Zoals eerder beschreven heeft het programmamanagement een looptijd van 1 januari 2015 tot en met juli 2019. Daarna neemt de directie MBO zelf het heft in handen. In ieder geval wat betreft het werkgebied beoordeling en monitoring. Hoewel dat moment nog tot de categorie "verre einders" behoort is het noodzakelijk daarop tijdig te anticiperen. Ook al omdat de match tussen de beoogde kwantitatieve aanpak enerzijds (directie MBO) enerzijds en kwalitatieve aanpak anderzijds (MBO in Bedrijf al vanaf het najaar van 2015 geoperationaliseerd dient te worden.

Alle reden een werkgroep in te stellen die de volgende samenstelling kent:

- Het hoofd van de afdeling kwaliteitsafspraken.
- De programmamanager MBO in Bedrijf.
- Twee leden van het team van MBO in Bedrijf.
- Twee leden aan te wijzen door het hoofd van de afdeling kwaliteitsafspraken, waaronder tenminste één van de accountmanagers.

De agenda van deze werkgroep omvat in ieder geval de volgende punten:

- De operationalisering van de match tussen de kwantitatieve en de kwalitatieve aanpak. Anders gezegd: antwoord geven welke de verbinding is en op welke wijze die vorm en inhoud krijgt.
- De wijze waarop het team van MBO in Bedrijf en de MBO directie (de afdeling kwaliteitsafspraken) vorm en inhoud geven aan de samenwerking wat betreft de monitoring van de kwaliteitsplanen in de jaren 2016, 2017, 2018 en 2019.
- Een concrete beschrijving van het eindperspectief zoals dat vanaf augustus 2019 in werking is.
- En: welke de uit te voeren activiteiten zijn die in de periode 2015 tot 2019 uitgevoerd moeten worden om op een even gefaseerde als doordachte wijze het beoogde eindresultaat op een succesvolle wijze te realiseren.

Informatie & Communicatie

MBO in Bedrijf beschikt over de volgende communicatiemiddelen:

- De website www.ruimbaanvoorkmanschap.nl / www.mboinbedrijf.nl
- De website www.excellentvakmanschap.nl
- Artikelen in de digitale krant www.MBO-Today.nl
- Artikelen in de MBO krant.
- Presentaties MBO City.
- Voorlichting door interviews, gesprekken, presentaties etc.

De websites hebben een link met www.kwaliteitsafspraken.nl van de directie MBO. De antwoorden op (veel gestelde) vragen worden gegeven door de directie MBO respectievelijk door genoemde directie geautoriseerd. Ook hier geldt de bovengenoemde "linkfunctie".

Informatie & Overleg

De programmamanager voert al of niet samen met een of meer leden van het team overleg met:

- de directeur en plv. directeur van de directie MBO.
- de projectleider MBO15/MBO in Bedrijf.
- het hoofd van de afdeling kwaliteitsafspraken.
- De projectleider excellentie.
- het bestuur van de Stichting Innovatie Beroepsonderwijs.
- de voorzitter van de MBO Raad.

MBO in Bedrijf - Accountmanagement MBO

Wat betreft de rol en opdracht van het accountmanagement MBO van de directie MBO zij kortheidshalve verwezen naar de betreffende sheets in bijlage 4.1.

Accountmanagement MBO en MBO in Bedrijf voeren hun opdracht uit op basis van de volgende documenten:

- Bestuursakkoord MBO Raad/OCW van 11 juli 2014.
- Regeling kwaliteitsafspraken van 16 december 2014.
- Het document Kwaliteitsplan in Beeld van 19 januari 2015.
- Het document Studiesucces akkoord februari 2015.

Bovengenoemde documenten markeren als het ware het speelveld voor beide teams. En ordenen de verdeling van taken, rollen, bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Daarbij geldt tevens het werkschema kwantitatieve aanpak (MBO Accountmanagement) respectievelijk kwalitatieve aanpak (MBO in Bedrijf).

2. Excellentieplan uitgelicht

EXCELLENTIE IN HET MBO

Herfstakkoord 2013 en Bestuursakkoord 2014

Als uitwerking van het zogenaamde "Herfstakkoord 2013" is jaarlijks voor het MBO structureel een extra budget beschikbaar van € 100.000.000, =. Daarvan is € 75.000.000, = beschikbaar voor verhoging van de rijksvergoeding van de MBO Techniek opleidingen en € 24.500.000, = wordt geïnvesteerd in de ontwikkeling en uitvoering van excellentieprogramma's in het MBO.

Het excellentieprogramma is een van de onderdelen van het bestuursakkoord, dat de Minister op 11 juli 2014 heeft gesloten met de MBO Raad. Gelet de doelstellingen van het programma heeft de Minister besloten het budget voor tenminste de eerste periode van vier jaar te oormerken. Als uitwerking van het bestuursakkoord maken de MBO scholen een meerjarig integraal kwaliteitsplan waarvan de doorlooptijd de periode 2015 tot en met 2018 omvat.

Prestatieniveau omhoog

De lancering van het excellentieprogramma MBO sluit naadloos aan op beleid dat als doelstelling heeft: "De basis op orde, de lat omhoog". Dus een goed georganiseerde MBO school die het prestatieniveau brengt van:

- Matig via voldoende naar goed. Of:
- Voldoende naar goed. En vervolgens:
- Goed naar excellent.

Ook als het excellentieprogramma van een MBO school niet het totaal van de opleidingen omvat zal er ongetwijfeld een positieve spin off optreden wat betreft het kwaliteitsniveau van de andere opleidingen. Dat leert de praktijkervaring in zowel publiek bekostigde organisaties als in private bedrijven.

Beoordeling & monitoring

De Minister heeft het programmamanagement MBO in Bedrijf opdracht gegeven de integrale kwaliteitsplannen te beoordelen en vervolgens de voortgang van de uitvoering en de resultaten ervan in kaart te brengen gedurende het eerste kwartaal van de jaren 2016, 2017, 2018 en 2019.

De excellentieplannen zijn op een herkenbare, gemarkeerde wijze onderdeel van de kwaliteitsplannen en worden eveneens door het programmamanagement MBO in Bedrijf beoordeeld. Dit op basis van een specifieke set van beoordelingscriteria vastgesteld door de Minister en opgenomen in de regeling zoals bedoeld in artikel tien van het bestuursakkoord.

De beoogde resultaten

Uitvoering van de excellentieplannen moet resultaten opleveren die voor de MBO leerlingen merkbaar en werkzaam zijn. Anders gezegd: een aanwijsbaar toegevoegde waarde hebben in relatie met hun positie op de arbeidsmarkt en/of in het HBO. De lat omhoog geldt overigens voor de MBO school zowel als voor de MBO leerling. Realisatie van een excellent prestatieniveau vereist investeringen van beide partijen. Het moeten dan ook concrete, inspirerende en kwalitatief hoogwaardige programma's en activiteiten zijn die:

- aanwijsbaar betrekking hebben op verdieping dan wel verbreding van de kennis, inzichten en vaardigheden van de MBO leerlingen.
- arbeidsmarkt – en/of doorstroomrelevant zijn. Dus de startpositie extra versterken.
- verzorgd worden in extra uren. Dus niet vallen binnen de 1000-urennorm.
- extra gecertificeerde “modulen” zijn zodat sprake is van aanwijsbare civiele waarde. Certificering, die ook specifiek gericht kan zijn op het in een later stadium verwerven van de meestertitel.
- betrekking kunnen hebben op:
 - Sector gebonden programma's, bijvoorbeeld Techniek & Technologie, Economie, Horeca, Design, Nautisch, (Internationale) Handel, Zorg.
 - Zogenaamde cross-over kwalificaties, waarbij modulen van twee of meer opleidingsgebieden tot een programma zijn geassembleerd.
 - Specifieke onderwerpen als moderne vreemde talen, ondernemerschap.
 - Internationale uitwisselingsprogramma's.
 - Beroepenwedstrijden.
 - Het verwerven van de meestertitel in een coproductie tussen MBO school en de betreffende Branche.
- Een uitvoering kennen waarbij ook werkvormen ingezet kunnen worden die een beroep doen op eigen initiatief, creativiteit en ondernemend gedrag van MBO leerlingen zoals simulaties, minondernemingen, productie van een businessplan, een productieproject en masterclasses.

De verdeling en toewijzing van het budget op schoolniveau

Het jaarlijkse budget ad. € 24.500.000 vindt plaats op basis van de gebruikelijke verdeelsleutels. Er is daarbij de facto sprake van trekkingsrecht. Indien het beoordelingsteam van MBO in Bedrijf het ingediende plan goedkeurt kan de MBO school zijn trekkingsrecht verzilveren. Indien geen sprake is van goedkeuring is het restbudget op basis van nader te bepalen criteria beschikbaar voor de MBO scholen die wel een goedgekeurd plan hebben.

3. Begroting ruim baan voor kwaliteit: 2015

BEOORDELING KWALITEITSPANNEN

DAGENSPECIFICATIE	AANTAL DAGEN
PLANBEOORDELING ()	DAGEN
INZET MATERIEDESKUNDIGHEID, TAAL EN REKENEN	DAGEN
PRODUCTIE ADVIEZEN ()	DAGEN
PRODUCTIE GENERIEKE RAPPORTAGE	DAGEN
PROJECTSECRETARIAAT	DAGEN
VOORBEREIDING BEOORDELING ()	DAGEN
TOTAAL	 DAGEN

Eurospecificatie

dagen ten maximaal dagtarief van €	€ 359.100,00
BTW 21%	€75.411,00
Totaal	 € 434.511,00

Toelichting cijfers en getallen

Aantal plannen	65
Planbeoordeling	Elk plan wordt door twee deskundigen onafhankelijk van elkaar beoordeeld. Daarvoor is per persoon een dag beschikbaar.
Materiedeskundigheid	Het kan zijn dat het noodzakelijk/gewenst is ook materiedeskundigen specifiek te laten kijken naar de hoofdstukken Taal, Rekenen en Excellentie. Daartoe zijn 30 dagen gereserveerd.
Voorbereiding	Briefings ten behoeve van team, inwerken, plenair overleg etc.
Gesprekken	Indien het plan onder de maat is wordt een gesprek gevoerd met het college van bestuur. Deze post is niet opgenomen. Is een PM post.
Tariefstelling	Het maximale uurtarief is € excl. BTW. Daarmee is sprake van een uurtarief dat ruimschoots ligt in het door OCW gehanteerde maximum van € 220,00 per uur.

Inhoudelijke toelichting

Het programmamanagement MBO in Bedrijf heeft een fors aantal dagen gepland. Dit vanwege de reikwijdte, de complexiteit en de impact van het project integrale meerjarige kwaliteitsplannen. Het team van MBO in Bedrijf dient immers een solide basis te leggen voor de jaren die volgen. Dat is in het belang van de MOCW, de MBO directie en 'last but not least' de MBO scholen zelf. Anders gezegd: de kost gaat voor de baat.

UITVOERING EXCELLENTIEPLANNEN

	SPECIFICATIE BESTEDING MIDDELEN TEN BEHOEVE VAN UITVOERING EXCELLENTIEPROGRAMMA	IN EURO
1	4 PILOTS MEESTERTITEL IN DE CREATIEVE INDUSTRIE	200.000,00
2	PLANPRODUCTIE / ADVISERING BRANCHES	150.000,00
3	PROJECTLEIDING BUREAU EDE	16.489,00
4	EXCELLENTIEGROEPEN	8.000,00
5	WERKCONFERENTIES	6.000,00
6	INFORMATIE & COMMUNICATIE	36.000,00
7	BIJDRAGE EXPLOITATIE BUITENPOST EDE	100.000,00
8	PUBLICATIE GOEDE VOORBEELDEN	49.000,00
9	AANJAAGGELD	500.000,00
	TOTAAL	1.065.489,00

Toelichting

1. Pilots creatieve industrie: [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED], [REDACTED]. Het betreft een eenmalige cofinanciering ten bedrage van € 50.000,= per deelnemende MBO school.
2. Inzet [REDACTED] (CINOP) ten behoeve van planproductie. Het gaat daarbij om de productie van plannen van aanpak ten behoeve van branches die in coproductie met de MBO scholen de meestertitel een even degelijke als eigentijdse wijze vorm en inhoud geven. Daarin begrepen een zodanig traject dat de doorlooptijd tussen diplomering op schoolniveau en het verwerven van de meestertitel aanwijsbaar wordt verkort, waardoor de MBO gediplomeerde daadwerkelijk perspectief heeft op het verwerven van de meestertitel in beroep en bedrijf. Dit al of niet in combinatie met aanvullende deeltijdstudie.
3. Projectleiding bureau Ede: [REDACTED] uur tegen tarief van € [REDACTED] per uur inclusief BTW.
4. Excellentiegroepen: 2 groepen, vier bijeenkomsten. Budget is inclusief financiering van externe inleiders uit andere sectoren en de private markt. Uurtarief inzet MBO in Bedrijf is conform subsidiemaximum ad. € [REDACTED] exclusief BTW.
5. Bijeenkomsten ten behoeve van informatievoorziening en kennisverspreiding etc.
6. Website, brochure e.d; De kosten wat betreft de website betreft zowel het technisch onderhoud als de redactie. Uurtarieven liggen op maximaal € [REDACTED] exclusief BTW.
7. Betreft een bijdrage aan de materiele exploitatiekosten. (huisvesting, accountant, porto, ,kantoorbenodigdheden ,vergaderkosten etc.).

8. Na beoordeling van de plannen maakt het team van MBO in Bedrijf een selectie van de meest kansrijke en spraakmakende projecten/programma's. Die worden in overleg met de betreffende MBO scholen gepubliceerd zowel in print als digitaal. Excellent in Excellentie is de voorlopige werktitel.
9. Aanjaaggeld: ingezet gericht op de verdere start van pilots respectievelijk het aanjagen van kansrijke initiatieven. Realisatie inzet op basis van projectbegrotingen (p x q) en autorisatie MBO directie Ook hier geldt de volgorde:
 - Plannen beoordelen.
 - Kansrijke/bijzondere programma's selecteren.
 - Ideeën genereren.
 - MBO scholen uitnodigen om deel te nemen aan een pilot.
 - Bedrag maximaal van cofinanciering: € 50.000,=.

Nadere toelichting

De begrotingsposten 4 en 5 hebben betrekking op de financiering van kennisdeling tussen MBO scholen onderling en tussen MBO en HBO scholen. Na beoordeling van en advisering over de ingediende excellentieplannen stelt MBO in Bedrijf in overleg met de directie MBO het werkprogramma van de excellentiegroepen vast en dat van de beoogde bijeenkomsten als bedoeld bij punt 5. Uitwisseling van kennis en ervaring tussen MBO scholen respectievelijk tussen MBO scholen en HBO instellingen vindt plaats door:

- de inzet van de genoemde excellentiegroepen. Deze groepen zijn samengesteld uit mensen die binnen hun MBO school direct betrokken zijn bij de (regie over de) uitvoering van het excellentieplan. De samenstelling is bovenregionaal, zodat maximale openheid bevorderd wordt. Anders gezegd: de bereidheid hebben ervaringen, kennis, goede voorbeelden en aanpakken uit te wisselen.
- HBO instellingen die met aanwijsbaar succes excellentieplannen hebben ontwikkeld en uitgevoerd worden uitgenodigd te participeren in de MBO excellentiegroepen dan wel als gastspreker op te treden.
- De publicatie van goede voorbeelden, interviews, reportages op de website www.excellentvaktmanschap.nl, www.MBO-Today.nl en in de MBO krant.
- Een jaarlijkse publicatie "Excellentie in excellentie", die de excellente voorbeelden beschrijft.
- Een jaarlijkse Excellentieconferentie.

De inzet van het aanjaagbudget vindt plaats nadat de beoordeling van de excellentieplannen heeft plaatsgevonden. En er een beter zicht is op de eventuele projecten die voortvloeien uit de inzet van branches die samen met MBO scholen de meestertitel op een degelijke en eigentijdse wijze vorm en inhoud geven en verankeren in studie, bedrijf en beroep.

Diezelfde noodzaak geldt projecten op het gebied van internationalisering en beroepenwedstrijden. Wat het laatste punt betreft is het ook interessant regionaal-lokale initiatieven in kaart te brengen en indien van aanwijsbare meerwaarde de ontwikkeling daarvan additioneel aan te jagen. De facto gaat het daarbij om initiatieven van MBO scholen zelf die bijvoorbeeld regionale competities organiseren.

Nadat in de loop van juni 2015 de balans is opgemaakt worden MBO scholen al of niet in combinatie met branches de gelegenheid geboden een plan van aanpak te maken ten behoeve van een pilot. Die kan ook betrekking hebben op verdieping dan wel verbreding van een reeds geplande activiteit.

Wat betreft de financiering zijn de volgende spelregels van toepassing:

- Er dient een plan van aanpak opgeleverd te worden.
- Voorzien van een projectbegroting die voldoet aan de P x Q eis.
- Er is per definitieve sprake van cofinanciering.
- De MBO school en andere direct betrokken partijen dienen bereid te zijn de opbrengsten beschikbaar te stellen aan de MBO sector als zodanig.
- Er is een akkoord nodig van de directie MBO.

Totaal beoordeling kwaliteitsplannen	€ 434.511,00
Totaal uitvoering excellentie	€ 1.065.489,00
TOTAAL GEVRAAGDE SUBSIDIE IN 2015	€ 1.500.000,00

4. De begrotingen ruim baan voor kwaliteit: 2016 - 2017 - 2018

BATEN PER JAAR € 2.000.000,=

LASTEN PER JAAR:

- Projectkosten uitvoering monitoring € 424.710,=
- Projectkosten uitvoering excellentieplannen € 975.290,=
- Personele en materiele exploitatie projectuitvoering € 600.000,=

- Totaal per kalenderjaar € 2.000.000,=

Voor 2016, 2017 en 2018 wordt derhalve per jaar een subsidie gevraagd van € 2.000.000,=

TOELICHTINGEN EN SPECIFICATIES

JAARLIJKSE MONITORING KWALITEITSPANNEN, INCLUSIEF EXCELLENTIEPLANNEN.

	DAGENSPECIFICATIE TEAM BEOORDELING & MONITORING.	AANTAL DAGEN
1	VOORBEREIDING (INCL. BESTUDEREN VOORTGANGSRAPPORTAGE, ADDENDUM EN ANDERE RELEVANTE DOCUMENTEN) [REDACTED] DAG	[REDACTED]
2	INZET MATERIEDESKUNDIGHEID, TAAL EN REKENEN: [REDACTED] UUR	[REDACTED]
3	UITVOERING INTERVIEWS [REDACTED] UUR	[REDACTED]
4	PRODUCTIE ADVIEZEN [REDACTED]	[REDACTED]
5	PRODUCTIE GENERIEKE RAPPORTAGE	[REDACTED]
6	BESPREKING ADVIEZEN, AFSTEMMING EN OVERLEG [REDACTED]	[REDACTED]
7	RESERVERING	[REDACTED]
	TOTAAL	[REDACTED]

Dagenspecificatie projectsecretariaat; [REDACTED] dagen

Dagenspecificatie projectmanagement; Organisatie, begeleiding, documentanalyses, tekstproductie, afstemming en overleg [REDACTED] dagen (afgerond).

Activiteitspecificatie team monitoring & beoordeling	
Aantal plannen :65	
Interviews	Het interviewteam wordt ingedeeld in drie duo's die elk 21/22 MBO scholen voor hun rekening nemen.
Materiedeskundigheid	Het kan zijn dat het noodzakelijk/gewenst is ook materiedeskundigen specifiek te laten kijken naar de hoofdstukken Taal, Rekenen en Excellentie. Daartoe zijn 30 dagen gereserveerd.
Vorbereiding	Elk lid dient een grondige voorbereiding te plegen. Die bestaat niet alleen uit de bestudering van de voortgangsrapportage , het addendum, maar ook van andere relevante informatie zoals inspectiedocumenten, de Keuzegids, de websites van de betreffende MBO school en door OCW aangeleverde informatie.
Follow up gesprekken	De begroting voorziet in het houden van een follow-up gesprek met een lid van het interviewteam.
Bespreking adviezen	Elk van de adviezen wordt besproken in een overleg tussen de programma manager MBO in Bedrijf en het betreffende duo.
Tariefstelling interviewteam	Het maximale uurtarief is € [redacted] excl. BTW. Daarmee is sprake van een uurtarief dat ruimschoots ligt in het door OCW gehanteerde maximum van € 220,00 per uur.
Tariefstelling projectsecretariaat en projectmanagement	Hiervoor geldt hetzelfde en is conform dan wel onder het OCW subsidiemaximum van € [redacted] per uur.

Inhoudelijke toelichting

Het programmamanagement MBO in Bedrijf heeft ook bij het interviewproject het uitgangspunt 'quality first' gehanteerd. Noodzakelijk omdat:

- de gesprekken een keer per jaar plaatsvinden, dus het moet in een keer goed.
- het in het belang van kwalitatief gedegen informatie voor de MOCW, de directie MBO en ook voor de individuele MBO scholen zelf is.
- de eventuele financiële consequenties.

Eurospecificatie

- Team beoordeling & monitoring : [redacted] dagen tegen een maximaal dagtarief van € [redacted] inclusief kantoorkosten, exclusief btw

€ 277.200,=

• BTW 21 %	€ 58.212,=
• Subtotaal	€ 335.412,=
• Projectsecretariaat: ■■ dagen tegen een maximaal dagtarief van € ■■ inclusief kantoorkosten, exclusief BTW	€ 50.400,=
• BTW 21%	€ 10.584,=
• Subtotaal	€ 60.984,=
• Projectmanagement: ■■ uur tegen een uurtarief van € ■■	€ 23.400,=
• BTW 21 %	€ 4.914,=
• Subtotaal	€ 28.314,=
Totaal projectkosten monitoring per jaar	€ 424.710,=

UITVOERING KWALITEIT/EXCELLENTIEPLANNEN

Specificatie activiteiten en euro's

- Jaarlijks 4 pilots meestertitel gericht op telkens een specifiek cluster van branches/beroepen/bedrijven, waarbij de introductie van de meestertitel, dus als noviteit prioriteit heeft.	
Cofinanciering	€ 200.000,=
- Projectleiding bureau Ede	€ 35.000,=
- Excellentiegroepen	€ 24.000,=
- Werkconferentie	€ 25.000,=
- Informatie & communicatie	€ 36.000,=
Publicatie "Excellent in Excellentie"	€ 049.000,=
- Aanjaagbudget	€ 606.290,=
- Totaal	€ 975.290,=

Voor een nadere toelichting zij korthedshalve verwezen naar de toelichting van de onderscheiden posten in hoofdstuk drie, uitvoering excellentieplannen.

Specificatie materiele en personele exploitatie Specificatie materiele en personele exploitatie

Personele lasten	
Salarissen	€ 55.000
Uitzendkrachten	€ 18.000

	€ 73.000
Opleiding en bijscholing	€ 6.000
Overige lasten	€ 4.000
Werk derden	€ 304.000
	€ 387.000

Aantal fte's per 31 december 1

Huisvestingslasten

Huur incl. servicekosten € 30.500

Exploitatielasten

Reis- en verblijfkosten	€ 20.000
Druk en reprokosten	€ 5.000
Kantoor benodigdheden	€ 3.500
Telefoonkosten	€ 5.500
Portokosten	€ 4.500
Representatiekosten	€ 1.250
Website, MBO krant, MBO Today	€ 80.250
Contributie en lidmaatschappen	€ 2.250
Bestuurskosten	€ 3.250
Huur en onderhoud inventaris	€ 2.000
Accountantskosten	€ 9.000
Overige exploitatielasten	€ 3.250
Conferenties	€ 15.000
Vergaderkosten	€ 26.750
Bankkosten	<u>€ 1.000</u>
	€ 182.500

Totaal exploitatie € 600.000,=

Toelichting

Website, MBO krant, MBO Today.

Het betreft mede financiering van de website aanvullend op het excellentiedeel, alsmede de financiering van artikelenruimte in de MBO krant en medefinanciering van de digitale krant

MBO Today.

Werk derden

Het betreft hier de financiering van financiële administratie, projectsecretariaat, programma management (voor activiteiten anders dan de beoordeling & monitoring), externe expertise ten behoeve van de ondersteuning van mbo scholen bij de uitvoering van de plannen, extern deskundigen bij de inzet ten behoeve van de vakmanschap/excellentiegroepen, werkconferenties, bijeenkomsten ten behoeve van kennisontwikkeling – en uitwisseling.

Samenvatting:

Totaal benodigde subsidie in 2016, 2017 respectievelijk 2018: € 2.000.000,=

5. De begroting ruim baan voor kwaliteit: 2019

Baten € 900.000,=

Lasten € 900.000,=

Specificatie en toelichting lasten

Monitoring laatste ronde € 424.710,=

Eindrapportage € 30.000,=

Personele – materiele exploitatie € 300.000,=

Afronding pilots & projecten € 145.290,=

Voor het jaar 2019 wordt een subsidie gevraagd van € 900.000,=

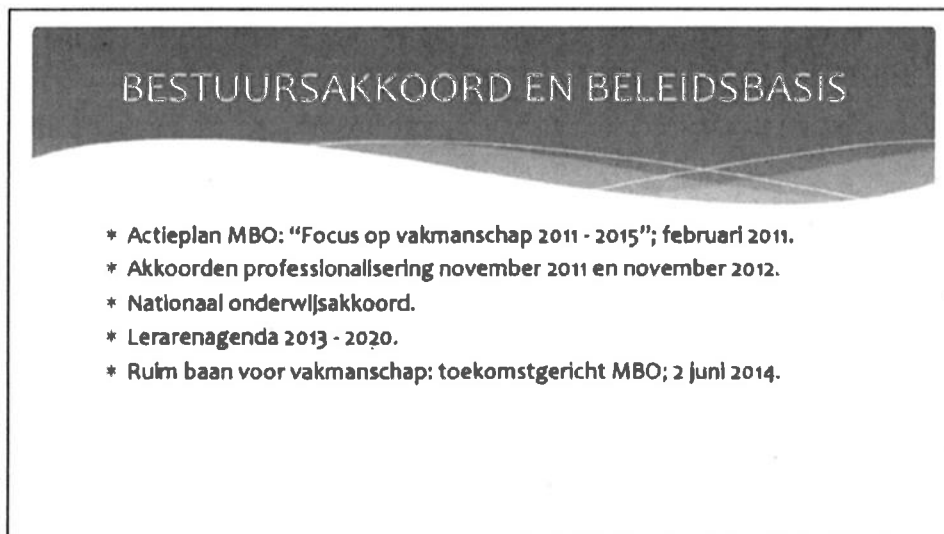
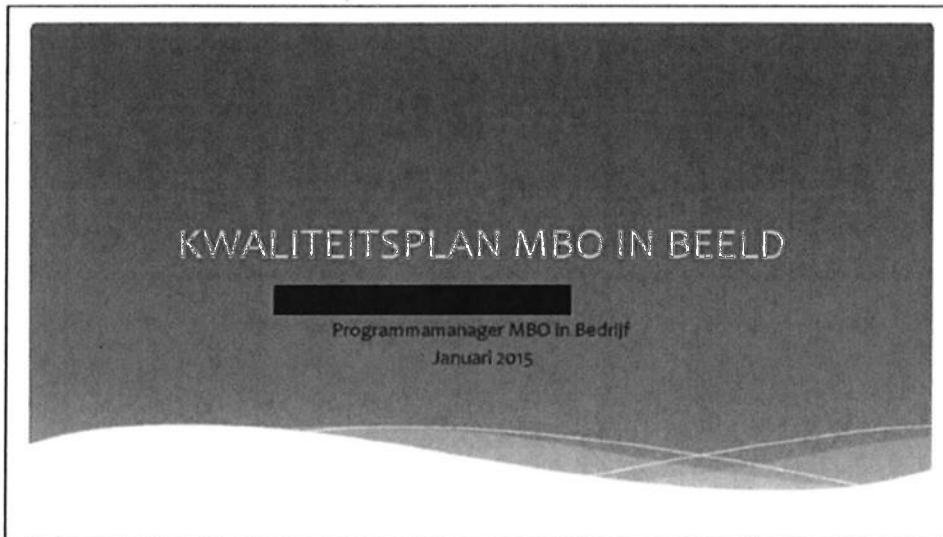
Toelichting

- Monitoring: korthedshalve zij verwezen naar de specificatie en toelichting in hoofdstuk vier, monitoring plannen in 2016—2017—2018.
- De productie en oplevering van een eindrapportage die betrekking heeft op het gehele project van kwaliteit – en excellentieplannen over de periode 2015 tot en met de laatste monitoring ronde in het voorjaar van 2019.
- Personele – en materiele exploitatie: korthedshalve zij verwezen naar de toelichting

en specificatie van de betreffende posten in hoofdstuk vier. De doorlooptijd van het programma management in 2019 is een half jaar. Dus kan met 50% van het jaarbudget worden volstaan.

- Afronding pilots & projecten: de financiering van slotpublicaties alsmede afsluitende werkconferenties.

6. Kwaliteitsplan in beeld



KWALITEITSPLAN MBO = BESTUURLIJKE NOVITEIT

- * Afspraken op hoofdlijnen vastgelegd in akkoord op nationaal niveau.
- * Uitwerking afspraken op het niveau van de Minister en de individuele MBO school.
- * Naast collectief bestuursakkoord een individuele overeenkomst tussen de Minister en het bestuur van de MBO school.
- * Verantwoordelijkheidsverdeling: de Minister voor het WAT, de MBO school voor het HOE.

LEITMOTIV

Vanaf 2011:

- * Basls op orde brengen en duurzaam houden.
- * Prestatievermogen van de MBO scholen duurzaam omhoog i.c. de kwaliteit van de MBO opleidingen.

Dus:

- * Bestuursakkoord is consequente uitwerking van hetgeen in beleidsdocumenten is vastgelegd.
- * Nu beleidsdoelstellingen op een samenhangende wijze operationaliseren en de beoogde resultaten daadwerkelijk boeken.

HET BESTUURSAKKOORD: DE EIGENAREN

Het eigenaarschap van het bestuursakkoord ligt bij:

- * de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, die verantwoordelijk is voor het WAT.
- * de Vereniging van MBO scholen, de MBO Raad respectievelijk bij elk van de 65 MBO scholen. En die zijn met inachtneming van de eigen beleidsruimte verantwoordelijk voor het HOE.

CONTEXT

- * Nederland heeft een vernieuwd/versterkt verdienmodel nodig om het huidige niveau van welvaart en welzijn te handhaven en zo mogelijk verder te verbeteren.
- * Een krachtige innovatieve economie en een complexe samenleving vragen om kwalitatief hoogwaardig opgeleide mensen: academici, hbo bachelors en mbo gekwalificeerden.
- * Focus op basis op orde en prestatieniveau omhoog is zichtbaar in veel sectoren. Op de private zowel als de (semi-)publieke markt.

IMPLEMENTATIEAGENDA 2014-2019 (1)

De MBO scholen staan voor de volgende implementatieopdracht:

- * Maatregelen die voortvloeien uit de wetgeving doelmatige leerwegen (Intensiveren, verkorten, tevredenheidsonderzoeken bedrijven, medewerkers, leerlingen, entreeopleiding etc.).
- * Het in bedrijf nemen van de herziene dossiers (vrijwillig) vanaf augustus 2015 en/of (verplicht) augustus 2016 inclusief systeemaanpassingen.
- * Professionalisering bestuur, management, onderwijsgevend en ondersteunende functionarissen.

IMPLEMENTATIEAGENDA 2014-2019 (2)

- * Centrale examinering Nederlands, Engels, Rekenen.
- * Activiteiten die voortvloeien uit de wetgeving macrodoelmatigheid.
- * Thema's die werkende weg voortvloeien uit de brief "ruim baan voor vakmanschap: een toekomstgericht mbo".
- * De (verdere) kwaliteitsafspraken als vastgelegd in het bestuursakkoord en daaruit voortvloeiende regelingen.

Samenvattend: de MBO scholen zijn in vol implementatiebedrijf in de jaren 2014 tot en met 2018.

DE THEMA'S - BUDGETCATEGORIEËN

Investeringsbudget

* Themaopties:

- Professionalisering bestuur, management, onderwijsgevendend, ondersteunende functionarissen.
- Taal & Rekenen.
- Voortijdig School Verlaten.
- De MBO school kan eigen keuzen maken wat betreft de thema's. Dus vervangen en/of uitbreiden. Keuzen worden gemotiveerd in het plan.

Variabel budget = resultaat afhankelijk budget

- * Studiesucces.
- * Kwaliteit beroepspraktijkvorming.
- * Voortijdig School Verlaten.

ACCOUNTMANAGEMENT OCW (1)

- * Speciale opdracht voortijdig school verlaten/kwetsbare jongeren.
- * Facilitering MBO scholen productie kwaliteitsplan door aanlevering relevante cijfers en feiten.
- * Hetzelfde wat betreft het in kaart brengen van de voortgang: DUO-gegevens.
- * Toelichting op de regeling kwaliteitsafspraken.
- * Informatie & communicatie:
 - www.kwaliteitsafsprakenmbo.nl

ACCOUNTMANAGEMENT OCW (2)

- * De directie MBO heeft een handreiking kwaliteitsplan mbo ontwikkeld die de MBO scholen kunnen gebruiken bij de productie van hun kwaliteitsplan. Het staat de MBO scholen dus vrij daarvan al of niet gebruik te maken.
- * De accountmanagers faciliteren de MBO scholen desgewenst ook door het geven van een toelichting op het kwaliteitsplan en/of andere aspecten van de regeling kwaliteitsafspraken.

MBO IN BEDRIJF

- * Doorlooptijd: 1 januari 2015 tot en met juli 2019.
- * Actieradius: innovatie & ondersteuning, speciale projecten, beoordeling & monitoring.
- * Opdrachtgever: de Minister van OCW en namens deze de directie MBO.
- * Informatie & communicatie:
 - www.ruimbaanvoorkmanschap.nl / www.MBOinbedrijf.nl
 - www.excellentvakmanschap.nl
 - de MBO krant.
 - www.MBO-today.nl

MBO IN BEDRIJF & HET KWALITEITSPLAN (1)

- * Programmamanager formeert een team van 6 onafhankelijke, ter zake kundige leden, dat in 3 duo's werkt ondersteund door een projectsecretariaat.
- * **Beoordeling:**
 - Elk duo beoordeelt circa 22 plannen. Eerst onafhankelijk van elkaar, dan gemeenschappelijke vaststelling.
 - Legt ervaringen, bevindingen, sterke punten, kwetsbare punten, conclusies en aanbevelingen vast in een advies.
 - De betreffende MBO school reageert op de inhoud ervan alvorens het team het advies formeel al of niet gewijzigd vaststelt. Advies gaat naar het bestuur met een cc aan de Minister. Indien geen overeenstemming over het advies is het voeren van een gesprek aan de orde.
 - Indien daartoe aanleiding is kan MBO In Bedrijf ook een (aanvullende) vertrouwelijke adviesbrief maken ten behoeve van het bestuur.

MBO IN BEDRIJF & HET KWALITEITSPLAN (2)

- In 2015, het jaar van de beoordeling van de kwaliteitsplannen vindt een gesprek met het bestuur plaats, wanneer:
- * het bestuur zelf een gesprek wil met de teamleden voorafgaand aan de beoordeling. Dit ter toelichting op het plan vooraf en om het team kennis te laten maken met de school.
 - * het team een gesprek wil indien de kwaliteit van het plan (beter gezegd: het ontbreken ervan) daartoe aanleiding geeft.
 - * het bestuur het niet eens is met de inhoud van het conceptadvies zoals vastgesteld door het team.

MBO IN BEDRIJF & HET KWALITEITSPLAN (3)

- * Naast het advies en de eventuele, aanvullende brief levert MBO in Bedrijf een generieke rapportage op.
- * Doorlooptijd: 1 mei 2015 tot 1 september 2015 respectievelijk voor het excellentieplan van 1 mei 2015 tot 1 juli 2015.
- * Interviewronden: tweede kwartaal van 2016, 2017, 2018 en 2019.
- * Basis interviews: de opgeleverde voortgangsrapportage en optioneel een addendum bij het kwaliteitsplan, waarin het bestuur de gepleegde actualisatie van het kwaliteitsplan vastlegt.
- * Opbrengsten: advies met cc aan de Minister, eventuele aanvullende vertrouwelijke brief en in elk jaar een generieke rapportage ten behoeve van de Minister en de MBO scholen.

EXCELLENTIEPLAN

- * Er is sprake van een geoomerkt budget voor in ieder geval de jaren 2015, 2016, 2017 en 2018.
- * MBO school kan eigen trekkingsrecht verzilveren indien het plan positief wordt beoordeeld. Dus voldoet aan de door de Minister gestelde eisen wat betreft thema's, inhoud, niveau, doelstellingen/beoogde opbrengsten.
- * Essentie: additionele programma's aanbieden die de MBO gekwalificeerden daadwerkelijk (extra) mogelijkheden bieden bij de start op de arbeidsmarkt en/of in het HBO.

EXCELLENTIEPLAN, enkele referentiepunten.

- * Programma's daadwerkelijk additioneel en certificeerbaar.
- * Masterclasses.
- * Programma's gericht op verbreding dan wel verdieping.
- * Eigentijdse vormgeving meestertitel.
- * Arbeidsmarktrelevante en/of HBO doorstroom Internationale programma's. Dus additionele programma's die de startpositie van de MBO leerlingen extra versterken.
- * Informatie en vragen: www.excellentvakmanschap.nl

KWALITEITSPAN

wat is het? hoe ziet het eruit?

Enkele opvallende aspecten:

- * De genoemde thema's bij het investeringsbudget zijn optioneel: de MBO school kan voor andere thema's en/of meer thema's kiezen.
- * Het blijkt dat er nog onvoldoende beeld is hoe het kwaliteitsplan eruit moet zien. Beter gezegd: welke de inhoud is, de breedte, de functionaliteit, de verbinding met de huidige en komende Implementatieagenda.
- * Er is op de MBO scholen sprake van een situatie die gekenmerkt kan worden als "work in progress", dat daarmee de basis vormt van het kwaliteitsplan.

KWALITEITSPLAN (1)

- * Het is *wel* een integraal plan.
- * Het is *niet* een plan erbij.
- * Het is *wel* een (deels) nieuw/vernieuwd plan. Dit afhankelijk van de individuele schoolsituatie.
- * Het is dus het strategisch programma voor de periode 2015 - 2019 in combinatie met de uitwerking daarvan in operationele plannen, die een onderlinge samenhang kennen. Vloeien immers voort uit het strategisch programma van de organisatie en het feit dat er sprake is van "work in progress".
- * Is geworteld en verankerd in de (clusters van) de opleidingen.
- * Een "businessplan", dus op basis waarvan de opleidingsteams zorgdragen voor de onderwijskundige bedrijfsvoering: programmering, inrichting, examinering.

KWALITEITSPLAN (2)

- * Werk met een PLANTAFEL.
- * Leg daarop het strategisch programma en de operationele plannen.
- * Stel de vraag: welke uitbreiding, actualisering, aanscherping, verdieping dan wel welke versterking van onderlinge samenhang nodig is.
- * Bepaal welke thema's wel en welke niet. Formuleer de motivering voor de keuzen.
- * Het kunnen ook *meer* thema's zijn dan het bestuursakkoord aangeeft. Denk bijvoorbeeld aan het in bedrijf nemen van de herziene dossiers.
- * Werk en denk vanuit de toekomst (2019) naar het heden (2015).

KWALITEITSPLAN (3)

- * Stel de vraag: welke (aanvullende) maatregelen nog nodig zijn om de basis duurzaam op orde te brengen/te houden.
- * Stel de vraag: welke de uit te voeren maatregelen/acties zijn om het prestatievermogen van de opleidingen, dus van de MBO school als geheel duurzaam te verhogen.
- * Toets het strategisch programma en de operationele plannen op de implementatieagenda zoals aan de orde in de jaren 2015 - 2019. Dit wat betreft de thematiek zowel als de noodzakelijk te realiseren randvoorwaarden/acties.
- * Betrek daadwerkelijk de opleidingsteams bij de planproductie.

KWALITEITSPLAN (4)

Samengevat luidt de redenering:

- * Het bestuursakkoord voorziet in een uiteindelijk structureel budget van circa € 400.000.000,= .
- * De MBO school stelt op basis van de gangbare verdeling het eigen budget vast.
- * En stelt de vraag welke thema's aan de orde komen voor extra financiering in de voorliggende vier jaar. Om:
 - een aanwijsbaar hoger kwaliteitsniveau van de MBO opleidingen te realiseren medio 2019.

KWALITEITSPLAN (5)

- * Bied de leerlingenraad respectievelijk leerlingenpanels de mogelijkheid hun inbreng te leveren/mening te geven.
- * Bied diezelfde mogelijkheid aan panels van onderwijsgevend en ondersteunende functionarissen.
- * Om de gedachten te bepalen:
Kwaliteitsplan = de verzameling hoofdstukken, die het strategisch programma en de operationele plannen omvat afgesloten door een summary als bedoeld in de OCW stukken.

KWALITEITSPLAN (6)

- * Het bestuursakkoord kent een looptijd van vier jaar: 2015 - 2018.
- * Het kwaliteitsplan is integraal en meerjarig.
- * Jaarlijks levert de MBO school een voortgangsrapportage op.
- * Het is denkbaar dat telkens na een jaar actualisatie van de thema's en/of de daaraan gekoppelde begrotingen nodig is. Dit gelet de gerealiseerde resultaten.
- * Indien aan de orde levert de betreffende MBO school samen met de voortgangsrapportage een addendum op bij het kwaliteitsplan.
- * Dit addendum geeft aan:
 - De uitbreiding van thema's en/of het vervangen van thema's.
 - De (daaruit voortvloeiende) verschuivingen in de begrotingen.
 - Een motivering van de gemaakte keuzen wat betreft de actualisatie.

TENSLOTTE

Houd in het vizier dat het er altijd om gaat MBO leerlingen:

- * een sterke startpositie op de arbeidsmarkt te geven met de ambitie en de potentie zich door studie en werk verder te ontwikkelen.
- en/of
- * een sterke startpositie in het HBO te geven met daadwerkelijk perspectief op het behalen van een bachelor.



Checklist verlenen subsidie

Informatie over te verlenen subsidie	
E-docnr. van deze checklist	794411
Zaaknummer	841972
Naam project	Ruimte voor Kwaliteit
Naam instelling (aanvrager)	Stichting Innovatie Beroepsonderwijs
Naam regeling	Aangepaste regeling kwaliteitsafspraken

Financiële administratie			
Verplichtingnummer	61200-	Budgetcode c.q. fonds/kostenplaats	04.71.01.01.01 330000
Crediteurennummer/bank rekeningnummer	NL06RAB00309364957	Budgetnaam/ kostensoort	Subsidies 4000

ONDERSTAANDE VELDEN ALLEEN IN VULLEN ALS NOG NIET IN BPM WORDT GEWERKT

Onder- deel	Rol	Naam	Datum	Paraaf
1, 2, 4	Beleidsmedewerker (zaakeigenaar)		1-10-15	
	Hoofd beleidsafdeling			
3	F-afdeling			
	Hoofd F BD			
5	(Plv.) Directeur			
6	Invoerder verplichting en betaling in GEFIS	DUO/Speciale Zaken		
7	Goedkeurder GEFIS			
	Kwaliteitscontrole DUO			
8	Clustermanager DUO			
9	GEFIS controle en betaling			

In te vullen door beleidsmedewerker (zaakeigenaar)

Zaakeigenaar			
Naam directie/OE-code	MBO 61200		
E-docnrs. aanvraag	# 841906	Edocnrs. Bijlagen	#795745 #824471
Verleningsbeschikking	# 794410		#829333 #829334
Bedrag aangevraagde subsidie	€ 8.400.000,-	Bedrag verleend	€ 8.400.000,-
Ontvangst subsidieaanvraag	3 november 2015 (aangepaste op de aanvragen van 12 maart jl en 16 juli 2015)		
Uiterste verzenddatum beschikking	20 november 2015		

Werkwijze checklist:

Als een vraag met 'nee' beantwoord wordt, dan:

- met een e-mail of brief om de aanvullende informatie vragen en leg dit in het dossier.
- toelichten in de checklist óf
- (standaard) passage hierover opnemen in de beschikking

Omschrijving controlepunten

1 BEOORDELEN TIJDIGHEID EN VOLLEDIGHEID		
1.1	Volledigheid	<p>Is een volledige aanvraag ingediend met:</p> <p>a) een activiteitenplan, <input checked="" type="checkbox"/> Ja</p> <p>b) een begroting. <input type="checkbox"/> Nee</p> <p>Is in de aanvraag ten minste opgenomen?</p> <p>c) een duidelijk verzoek om subsidie,</p> <p>d) de naam en het adres van de aanvrager,</p> <p>e) de dagtekening,</p> <p>f) een handtekening van de aanvrager.</p> <p>g) Is de aanvraag ingenomen door CEI/FDZ-DUO/ opgeslagen in E-doc en voorzien van een dagtekening van ontvangst.</p>
1.2	Nieuwe (onbekende) subsidierelaties	<p>Indien er sprake is van een nieuwe (onbekende) relatie, zijn de volgende stukken aangeleverd? (zie art 7 ROS, Artikel 2.6 RSC)</p> <p>a) Afschrift van de oprichtingsakte en/of geldende statuten* <input type="checkbox"/> Ja</p> <p>b) Indien mogelijk: laatste jaarrekening of financieel verslag <input type="checkbox"/> Nee</p> <p>voorzien van een controleverklaring door de instellingsaccountant. <input checked="" type="checkbox"/> Nvt</p> <p>*) Optioneel voor Regeling specifiek Cultuurbeleid</p>
1.3	Tijdigheid	<p>Indien er sprake is van een instellingssubsidie/ boekjaarsubsidie* of een zgn. fatale termijn in betreffende specifieke regelingen, is de aanvraag tijdig ingediend? <input type="checkbox"/> Ja</p> <p><input type="checkbox"/> Nee</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Nvt</p> <p>* uiterlijk dertien weken voor aanvang van het betreffende boekjaar</p>
2 BEOORDELEN INHOUD		
2.1	Juiste instrument	<p>Is bewust en terecht gekozen voor het verlenen van een subsidie en dus niet voor een contract / opdracht? <input checked="" type="checkbox"/> Ja</p> <p><input type="checkbox"/> Nee</p>
2.2	Aanvraag / activiteitenplan	<p>Bevat de aanvraag:</p> <p>a) doelstellingen die binnen het beleid passen? <input checked="" type="checkbox"/> Ja</p> <p>b) heldere en duidelijk omschreven doelstellingen (meetbaar)? <input type="checkbox"/> Nee</p> <p>c) een omschrijving van de activiteiten die de doelstellingen ondersteunen waarvoor subsidie wordt aangevraagd? <input type="checkbox"/> Nvt</p> <p>d) een activiteitenplan met een duidelijke tijdsplanning met jaarplanning en einddatum?</p>
3 BEOORDELEN FINANCIËN		
3.1	Beschikbaarheid middelen	<p>Past het gevraagde of toe te wijzen bedrag binnen het bestedingsplan? <input checked="" type="checkbox"/> Ja</p> <p><input type="checkbox"/> Nee</p> <p><input type="checkbox"/> Nvt</p>

3.2	Begroting	Voldoet de begroting aan de volgende eisen?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Nvt
		a) de begroting bevat een met overzicht van de geraamde baten en lasten; b) de begroting bevat een postgewijze toelichting; c) de begroting bevat reële kosten en voldoende gerelateerd aan het activiteitenplan; d) Indien in de begroting opgenomen: redelijke uurtarieven, met als richtlijn de Handleiding overheidstarieven HAFIR; e) de begroting heeft geen (niet-subsidiabele) posten zoals lobbykosten, onvoorzien, lease en genereren van inkomsten; f) de begroting is rekenkundig juist; g) de begroting is sluitend; h) Bij een boekjaarsubsidie*: behelst de begroting een vergelijking met de begroting van het lopende boekjaar en de gerealliseerde inkomsten en uitgaven van het jaar, voorafgaand aan het lopende boekjaar?	
		* voor subsidies op grond van artikel 7 van de ROS	
3.3	Cofinanciering of verkoopopbrengsten	In geval van cofinanciering, is gekozen voor één van de opties voor terugvordering bij onderbesteding?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input checked="" type="checkbox"/> Nvt
3.4	Financiële controle aanvrager	Is bij de beoordeling van het te verlenen subsidiebedrag rekening gehouden met: a) de financiële situatie van de aanvrager, in ieder geval: <ul style="list-style-type: none"> • eventueel met OCW subsidies opgebouwde reserves? • met de uitputting op eventueel lopende subsidies van gelijksoortige activiteiten? b) eventueel eerdere ernstige onregelmatigheden (raadpleeg het register via de F-afdeling van de beleidsdirectie)	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Nvt
4 OPSTELLEN BESCHIKKING			
4.1	Soort subsidie	Is gekozen voor de juiste standaard verleningsbeschikking (USK 1a, USK 1b, USK 2, USK 3 of afwijzen aanvraag)? (Zie SmartDocuments voor de standaarden)	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Nvt
4.2	Format modelbeschikking	Bij wijziging van de tekstblokken van de standaarden, is in het opmerkingenveld gemotiveerd waarom is afgeweken?	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input checked="" type="checkbox"/> Nvt
4.3	Verantwoordingseisen (USK)	a) Zijn de juiste verantwoordingseisen (de USK-arrangementen) gekozen in combinatie met het verleende bedrag? <ul style="list-style-type: none"> • < € 25.000 geen verantwoording • < € 125.000 alleen inhoudelijke verantwoording • > € 125.000 een financiële én inhoudelijke verantwoording, incl. controleverklaring b) Indien gekozen is voor een lagere verantwoordingsregime dan hierboven omschreven, heeft er een risicobeoordeling plaatsgevonden? Is de risicobeoordeling toegelicht in het opmerkingenveld?	<input checked="" type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nee <input type="checkbox"/> Nvt

4.4 Beschikking	Is opgenomen in de beschikking:	
	a) De activiteiten waarvoor de subsidie wordt verleend (dit mag ook met een verwijzing naar het activiteitenplan).	<input checked="" type="checkbox"/> Ja
	b) Het gevraagde én verleende subsidiebedrag.	<input type="checkbox"/> Nee
	c) Indien het verleende bedrag lager is dan gevraagd, is dit inhoudelijk en evt. cijfermatig toegelicht in de beschikking?	<input type="checkbox"/> Nvt
	d) De einddatum waarop de activiteiten dienen te zijn afgerond.	
4.5 Betaaltermijnen	Zijn de betaaltermijnen juist gekozen?	
	• Subsidie < € 25.000; het volledige bedrag wordt ineens betaald (als voorschot) of direct vastgesteld	<input checked="" type="checkbox"/> Ja
	• Subsidie > € 25.000; het subsidiebedrag wordt per kwartaal (dat in de looptijd van de subsidie valt) in gelijke delen als voorschot betaald.	<input type="checkbox"/> Nee
	• Afgestemd op de liquiditeitsbehoefte van de aanvrager en toegelicht in deze checklist?	<input type="checkbox"/> Nvt
	• Een deel van het verleende bedrag wordt pas bij vaststelling van het project uitbetaald en de reden hiervoor wordt toegelicht in deze checklist?	

5 ACCORDEREN

Ga je akkoord met de motivering en subsidiebedrag opgenomen in de verleende beschikking?

6 AANMAKEN VERPLICHTING

6.1 Nieuwe aanvrager	Zijn, ingeval van een nieuwe aanvrager de volgende documenten opgevraagd:	
	a) Briefpapier van ontvanger met daarop rekeningnummer.	<input type="checkbox"/> Ja
	b) Een recent afschrift van de bankrekening.	<input type="checkbox"/> Nee
		<input checked="" type="checkbox"/> Nvt
6.2 Aanmaken verplichten	Is op basis van de verleningsbeschikking te bepalen of sprake is van:	
	• een voorschot	<input checked="" type="checkbox"/> Ja
	• een direct vastgesteld bedrag (bestemmingsbedrag in GEFIS)	<input type="checkbox"/> Nee
	• Is de gekozen parafering van de beschikking en de ondertekening juist?	<input type="checkbox"/> Nvt
	• Bevat de verleningsbeschikking eenzelfde tenaamstelling van de instelling en adressering conform de gegevens in de boekhouding?	
	• Is het subsidiebedrag vermeld in de beschikking?	
	• Is het juiste crediteurnummer ingevuld?	
	• Indien van toepassing, is het verleende bedrag rekenkundig juist?	
	• Is de betaalstelling geblokkeerd (niet automatische betaling) indien de instelling nog aan voorwaarden moet voldoen uit de verleningsbeschikking (bijv. indienen van een herziene begroting of activiteitenverslag)?	
	• Voor niet onderwijsinstellingen: Stel vast dat het voorschot een gelijk deel van het subsidiebedrag per kwartaal wordt betaald. Tenzij in de ministeriële regeling of in de beschikking is bepaald dat de spreiding van de voorschotten is afgestemd op de liquiditeitsbehoefte.	

7 GOEDKEUREN VERPLICHTING

- 7.1 Controleer de boeking op de volgende aspecten:
- Is de boeking op het juiste OE, boekjaar, budgetcode, deelbudget (kostenplaats/kostensoort) geboekt? Ja
 - Is er voldoende budget? Nee
 - Zijn kas- en betaalritme conform beschikking? Nvt
 - Indien meerjarig: juiste verdeling over kasjaren?
 - Zijn de (automatische) betaaltermijnen vastgelegd conform de beschikking?
 - Is het bedrag juist geboekt: als voorschot of direct vastgesteld voorschot (bestemmingsbedrag in GEFIS)?
 - Komen de tenaamstelling en het rekeningnummer crediteur zoals vastgelegd in SAP/GEFIS overeen met de gegevens in de subsidiebeschikkingen de aanvraag?
 - Is de betaalstelling geblokkeerd (niet automatische betaling) indien de instelling nog aan voorwaarden moet voldoen uit de verleningsbeschikking (bijv. indienen van een herziene begroting)?

- 7.2 Is zo nodig, een verrekening ingesteld bij een ander beleidsdirectie /departement?

8 BEOORDELEN BESCHIKKING EN ONDERTEKENEN

Ga je akkoord met de verleningsbeschikking?

9 NA VERZENDING VAN DE BESCHIKKING

- 9.1 Is de betaling betaalbaar gesteld na verzending van de beschikking tot subsidieverlening (nadat aan alle voorwaarden tot subsidieverlening is voldaan)?

RUIMTE VOOR AANVULLENDE OPMERKINGEN/ TOELICHTING

1 Naam en datum: [REDACTED], 20 juli 2015

[REDACTED]

2 Naam en datum:
Heeft betrekking op (nummer checklist):
Opmerking:

RUIMTE VOOR AANVULLENDE OPMERKINGEN/ TOELICHTING

3 Naam en datum: [REDACTED] 12/10/15
 Heeft betrekking op (nummer checklist):
 Opmerking:

[REDACTED]

4 Naam en datum:
 Heeft betrekking op (nummer checklist):
 Opmerking:

5 Naam en datum:
 Heeft betrekking op (nummer checklist):
 Opmerking:

Bijlage 1: argumentatie subsidie aan MBO in Bedrijf [REDACTED]

Bij subsidiebeschikking Ruimte voor Kwaliteit

Directie MBO is voornemens de beoordeling van de Kwaliteitsplannen mbo, waaronder ook de plannen voor bevordering van excellent vakmanschap in het mbo, te beleggen bij MBO in Bedrijf. Afhankelijk van de inhoud van het kwaliteitsplan voert MBO in Bedrijf gesprekken met de betreffende instelling met het oog op aanvulling en/of verbetering van het plan. Daarnaast stelt MBO in Bedrijf een voortgangsrapportage op sectorniveau op. MBO in Bedrijf voert gedurende de periode 2015-2019 in het tweede kwartaal van elk jaar met iedere mbo-instelling een gesprek over de voortgang van de uitvoering van het kwaliteitsplan.

De keuze voor MBO in Bedrijf vloeit nadrukkelijk voort uit de meerwaarde die de programmamanager van MBO in Bedrijf, de heer [REDACTED], biedt. Zijn bewezen expertise, in combinatie met zijn positie in het complexe krachtenveld van het mbo en zijn werkwijze zijn doorslaggevend. Uiteraard is ook de noodzakelijke onafhankelijkheid die MBO in Bedrijf kan bieden, van belang.

De programmamanager van MBO in Bedrijf, heeft een unieke positie in het middelbaar beroepsonderwijs. Hij was en is een belangrijke motor achter de modernisering van het middelbaar beroepsonderwijs. Hij is ruim 20 jaar werkzaam geweest in het mbo, heeft zijn sporen verdiend als bestuursvoorzitter van (de voorloper) van het ROC Mondriaan, in diverse adviesfuncties, waaronder deelname aan de Commissie Rauwenhof, die eind jaren 80 over het mbo-stelsel heeft geadviseerd, en hij heeft succesvol leiding gegeven aan verschillende grote operaties in het mbo gedurende de laatste tien jaar, waaronder de invoering van het competentiegericht onderwijs en de uitvoering van het actieplan 'Focus op vakmanschap 2011-2015'. Op basis hiervan geniet hij als geen ander het vertrouwen van de mbo-sector, de minister van OCW en de directie MBO.

Zijn werkwijze, toegepast bij MBO 2010, MBO 15 en nu ook bij MBO in Bedrijf, kan op een breed draagvlak rekenen in de sector. Dit geldt zowel voor de mbo-instellingen, als de MBO-Raad, de branche organisatie van de onderwijsinstellingen in het mbo. Bepalend in de werkwijze zijn de zelfstandige adviseurs, die onder leiding van de programmamanager, in de rol van 'kritische vriend' met iedere instelling afzonderlijk in vertrouwelijkheid gesprekken voeren over de bevindingen en aanbevelingen, met het oog op daadwerkelijk realiseren van resultaten. Een dergelijke rol kan niet door OCW zelf worden vervuld (gelet op de governance verhoudingen tussen ministerie en instellingen).

Tot slot zit er inhoudelijk veel samenhang tussen de beoordeling van de Kwaliteitsplannen en het Actieplan MBO "Focus op vakmanschap 2001-2015". Met de implementatie van het actieplan Focus op Vakmanschap 2011-2015 werken mbo-instellingen aan een betere onderwijskwaliteit. Het doel van de kwaliteitsafspraken is de kwaliteit van het beroepsonderwijs voor studenten verbeteren door mbo-instellingen te stimuleren extra in hun onderwijs te investeren en hen te prikkelen hun onderwijsopbrengsten te verhogen. Zowel voor de beoordeling van de Kwaliteitsplannen als de gespreksvoering in latere jaren is de expertise die MBO in Bedrijf in huis heeft essentieel om deze inhoudelijke samenhang aan te brengen.

Van: [REDACTED]
Aan: [REDACTED]
Cc: [REDACTED]
Onderwerp: FW: reactie op uw mail van 9 oktober inzake op akkoord overschrijding termijn afhandeling subsidieaanvraag.
Datum: vrijdag 9 oktober 2015 14:06:50

Den Haag, 9 oktober 2015.

Geachte mevrouw [REDACTED],

De programma manager MBO in Bedrijf geeft hierbij toestemming aan het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap respectievelijk de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) de wettelijke termijn van 13 weken voor de afhandeling van subsidieaanvraag *Ruim baan voor Kwaliteit van juni 2015* te overschrijden.

Met hartelijke groet

[REDACTED]
Programma manager MBO in Bedrijf.



Dienst Uitvoering Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

>Retouradres Postbus 606 2700 ML Zoetermeer

Stichting Innovatie Beroepsonderwijs
De heer [REDACTED]
Postbus 7001
6710 CB EDE

Europaweg 2
Zoetermeer
Postbus 606
2700 ML Zoetermeer
T 079 - 323 23 23
F 079 - 323 32 20
www.duo.nl

Contactgegevens
ico@duo.nl

T 079 - 323 [REDACTED]

Bereikbaarheid op werkdagen
van 09.00 - 17.00 uur

Onze referentie
794410

Datum **18 NOV. 2015**
Betreft Verlening subsidie Ruim baan voor kwaliteit;
verplichtingnummer 61200-30210

Geachte heer [REDACTED],

Bij brief van 29 oktober 2015, ontvangen op 3 november 2015, hebt u een subsidieaanvraag ingediend voor het project Ruim baan voor Kwaliteit, ter vervanging van uw aanvragen van 12 maart jl. en 16 juli jl. Met deze brief beslis ik op uw aanvraag.

Besluit

Hierbij verleen ik u een subsidie van ten hoogste € 8.400.000,00. De subsidie wordt verleend op grond van artikel 2 en 4 van de Wet overige OCW-subsidies, en onder voorwaarde dat de begrotingswetgever voldoende middelen ter beschikking stelt. Daarnaast wordt de subsidie verleend waarmee vooruitgelopen wordt op een wijziging van de Regeling kwaliteitsafspraken mbo. Na inwerkingtreding van de wijzigingsregeling berust deze subsidie op de Regeling kwaliteitsafspraken mbo. De subsidie is bestemd voor de activiteiten, zoals vermeld in het activiteitenplan en zoals voorzien in de begroting. Het bedrag waarop de subsidie na het tijdvak waarvoor zij wordt verleend, wordt vastgesteld, is afhankelijk van de daadwerkelijk gerealiseerde kosten. Een eventueel verschil tussen de gerealiseerde kosten en het ten hoogste verleende bedrag wordt in mindering gebracht bij de vaststelling en zal worden teruggevorderd. De activiteiten waarvoor subsidie wordt verleend, moeten uiterlijk zijn verricht op 31 juli 2019.

Motivering bij het besluit

De activiteiten, genoemd in uw activiteitenplan, vloeien voort uit artikel 1.5, tweede en derde lid, van de Regeling kwaliteitsafspraken mbo en zijn gericht op het beoordelen en monitoren van de Kwaliteitsplannen van mbo-scholen, waar de excellentieplannen onderdeel van uitmaken. Hiermee levert u een aanwijsbare bijdrage aan de tijdige en succesvolle realisatie van het bestuursakkoord van 11 juli 2014 (met een looptijd van 2015 - 2018) en de Regeling kwaliteitsafspraken mbo.



Waar moet u aan voldoen?

U moet in ieder geval voldoen aan de voorschriften die in deze beschikking zijn opgenomen. Er staan ook verplichtingen in de wet- en regelgeving die van toepassing zijn op de subsidie.

Wet- en regelgeving

De volgende regelgeving is in ieder geval van toepassing op de subsidie:

- Wet overige OCW-subsidies en Regeling OCW-subsidies;
- Algemene wet bestuursrecht, in het bijzonder titel 4.2;
- Wet bestuurlijke boete bijzondere meldingsplichten door ministers verstrekte subsidies.
- Regeling kwaliteitsafspraken mbo (na inwerking treding).

Overigens attendeer ik u ook op de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector en op de (Europese) aanbestedings- en staatssteunregelgeving die van toepassing kunnen zijn.

De regelgeving kunt u raadplegen via www.wetten.overheid.nl.

Meldingsplicht

Een van de verplichtingen betreft de meldingsplicht. U moet direct melding doen van feiten en omstandigheden die van belang kunnen zijn voor de subsidie. Daarvan is in ieder geval sprake als voor u aannemelijk is dat de activiteiten waarvoor de subsidie is verleend, niet, niet tijdig of niet geheel zullen worden verricht, of als niet, niet tijdig of niet geheel aan de aan de subsidie verbonden verplichtingen zal worden voldaan.

Uw melding kunt u, bij voorkeur bij brief, doen bij uw contactpersoon. Ook als u twijfelt of u iets moet melden, verzoek ik u contact op te nemen met uw contactpersoon.

Ik wijs u erop dat er een misbruikregister wordt bijgehouden met oog op het tegengaan van misbruik bij subsidieverstrekking.

Beleidsonderzoek

U werkt mee aan een door of namens mij ingesteld onderzoek dat erop gericht is inlichtingen te verschaffen voor de ontwikkeling van beleid.

Verantwoording

Om de subsidie vast te kunnen stellen, dient u jaarlijks een activiteitenverslag in en legt u verantwoording af in de jaarrekening. Aan de hand van dit activiteitenverslag en de verantwoording in de jaarrekening toont u aan dat de activiteiten waarvoor subsidie is verleend, zijn verricht en dat is voldaan aan de aan de subsidie verbonden verplichtingen.



Het activiteitenverslag bevat een overzicht van de werkzaamheden waarvoor subsidie is verleend en van de daarmee bereikte resultaten. De inrichting van het verslag komt overeen met de inrichting van het activiteitenplan. Het verslag bevat, voor zover van toepassing, een analyse van verschillen tussen de voorgenomen activiteiten en beoogde resultaten, vermeld in het activiteitenplan, en de feitelijke realisatie.

Aan de hand van de jaarrekening als bedoeld in artikel 361 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek legt u op herkenbare wijze rekening en verantwoording af en geeft u inzicht in de besteding. De jaarrekening gaat vergezeld van een verklaring omtrent de getrouwheid en de rechtmatigheid, afgegeven door een accountant. U bedingt bij de accountant dat deze zijn onderzoek inricht overeenkomstig het controleprotocol subsidies aan niet-onderwijsinstellingen, zoals dat is opgenomen in bijlage 1 van de Regeling OCW-subsidies.

Het activiteitenverslag zendt u vóór 1 september in 2016, 2017, 2018 en 2019 aan: DUO/OND/ODB, Postbus 606, 2700 ML Zoetermeer. De jaarverslaggeving wordt voor 1 juli van elk volgend jaar in 2017, 2018, 2019 en 2020 over elk jaar tijdens de subsidieperiode ingediend.

Indien u de activiteiten heeft uitgevoerd voor een bedrag dat lager is dan het bedrag dat daarvoor is begroot, wordt de subsidie lager vastgesteld dan het verleende bedrag. De niet-bestede middelen vermeldt u expliciet in de verantwoording en worden dan teruggevorderd.

Wanneer wordt de subsidie vastgesteld?

Tenzij u hierover een ander bericht ontvangt, stel ik de subsidie vast binnen 22 weken na ontvangst van de gevraagde verantwoordingsinformatie. De vaststelling zal plaatsvinden in een afzonderlijke beschikking.

Wat als u zich niet aan de voorschriften houdt?

Het niet voldoen aan de aan de subsidie verbonden verplichtingen of niet geheel uitvoeren van de activiteiten kan tot gevolg hebben dat ik de subsidie geheel of gedeeltelijk terugvorder.

Voor het niet voldoen aan de meldingsplicht op grond van de Wet bestuurlijke boete meldingsplichten door ministers verstrekte subsidies kan ik een bestuurlijke boete opleggen.

Wanneer ontvangt u de subsidie?

U ontvangt een voorschot van 100 procent van het subsidiebedrag. U ontvangt in:

November 2015:	€ 1.500.000,00
Januari 2016:	€ 500.000,00
April 2016:	€ 500.000,00
Juli 2016:	€ 500.000,00
Oktober 2016:	€ 500.000,00



Onze referentie
794410

Januari 2017: € 500.000,00
April 2017: € 500.000,00
Juli 2017: € 500.000,00
Oktober 2017: € 500.000,00

Januari 2018: € 500.000,00
April 2018: € 500.000,00
Juli 2018: € 500.000,00
Oktober 2018: € 500.000,00

Januari 2019: € 450.000,00
April 2019: € 450.000,00

De voorschotten worden aan u overgemaakt op banknummer
NL06 RABO 0309 3649 57 onder vermelding van verplichtingnummer 61200-
30210.

Heeft u vragen?

Voor vragen over deze beschikking kunt u contact opnemen met het
Informatiecentrum onderwijs via telefoonnummer: 079 - 323 2666 of e-mailen
naar ico@duo.nl.

Ik wens u veel succes met de uitvoering van de activiteiten.

Met vriendelijke groet,

Overeenkomstig het door de directeur Middelbaar Beroeps Onderwijs,
namens de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap genomen besluit,
clustermanager OND/ODB,

mw. 

Een belanghebbende kan tegen dit besluit binnen zes weken na de dag waarop het besluit hem is toegezonden schriftelijk bezwaar maken. De belanghebbende dient daartoe een bezwaarschrift in bij de minister/staatssecretaris van OCW, onder vermelding van "bezwaar", ter attentie van DUO, Postbus 506, 2700 ML in Zoetermeer. Meer informatie over het maken van bezwaar vindt u op www.bezwaarschriftenocw.nl.



57

1 m

2 DGHBW

3 MBO

Ministerie van OCW	
Zaaknr.	811492
Datum reg.	04 SEP. 2015
Subj. nr.	811433
Recht	MBO



MBO in bedrijf

Aan de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
T.a.v. Mevrouw dr. Jet Bussemaker
Postbus 16375
2500 BJ DEN HAAG

MBO In Bedrijf

Horaplantsoen 20
6717 LT EDE
Postbus 7001
6710 CB EDE

Tel: 0318 648 565

Datum 1 september 2015

Referentie [redacted]/2015

Onderwerp Beoordeling kwaliteitsplannen

Bijlagen 1

Geachte mevrouw de Minister,

In de afgelopen weken heeft het team van MBO in Bedrijf de kwaliteitsplannen van de MBO scholen beoordeeld, die ze in het kader van de regeling kwaliteitsafspraken MBO en de met u gemaakte afspraken hebben ingediend. De komende periode ontvangt elk van de besturen van de MBO scholen een adviesbrief van de leden van het team die het betreffende plan hebben beoordeeld.

Deze brief bevat de volgende informatie:

- Het beeld, dat MBO in Bedrijf heeft van het plan.
- De bevindingen, dus de felten.
- De sterke punten.
- De zwakke punten.
- De conclusies.
- De adviezen.


De plannen van het overgrote deel van de scholen (55 scholen) voldoet in voldoende mate aan de regeling kwaliteitsafspraken. Zo niet dan wordt de betreffende school (10 scholen) verzocht uiterlijk 1 december 2015 een herzien plan op te leveren. In de bijlage van deze brief vindt u een beschrijving van de beoordeling van en de advisering over de kwaliteitsplannen.

Zoals afgesproken spreekt u op 6 oktober aanstaande met het team van MBO in Bedrijf. Reden nu te volstaan met enkele observaties:

- De leden van het team beoordeling & monitoring zijn over het algemeen aangenaam verrast door de kwaliteit van de plannen.
- De MBO scholen hebben de door u geagendeerde thema's overgenomen. Dat geldt dus ook voor het onderwerp studiewaarde.
- In een beperkt aantal gevallen is ook sprake van nieuwe thema's zoals de inzet van informatie- en communicatietechnologie in het primaire onderwijsproces.
- MBO in Bedrijf verwacht dat de komende jaren verdere verschuivingen zullen plaatsvinden in de gekozen thema's, waarbij ook de thema's uit de brief "Ruim baan voor vakmanschap: een toekomstgericht mbo" worden geagendeerd.

Samenvattend: er ligt een stevige planbasis. Nu zijn de MBO scholen aan zet om de geformuleerde doelstellingen daadwerkelijk te realiseren. In concrete resultaten dus, die voor leerlingen in positieve zin merkbaar zijn. In de loop van oktober levert het programmamanagement een generieke rapportage op over het project kwaliteitsplannen, waarin u nader wordt geïnformeerd.

MBO in Bedrijf hoopt u met deze brief voor nu voldoende te hebben geïnformeerd en ziet uit naar de 6 oktober bijeenkomst.


Met hartelijke groet,


Programmamanager MBO in Bedrijf.

CC:

- Directie MBO:  
- Team beoordeling & monitoring MBO in bedrijf.

Bijlage:

- Memo 'Aanpak van de beoordeling van en advisering over het kwaliteitsplan'.

Memo**De aanpak van de beoordeling van en advisering over het kwaliteitsplan in beeld**

In deze memo informeren wij u over de volgende punten:

- De beoordeling van uw kwaliteitsplan.
- De advisering en de verwerking van de adviezen van MBO in Bedrijf.
- De (eventuele) actualisering van uw plan in 2016.

Het bestuursakkoord en het beoordelingskader

Zoals u bekend heeft de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de beoordeling en monitoring van de kwaliteitsplannen en de excellentieplannen belegd bij MBO In Bedrijf. Het programmamanagement van MBO in Bedrijf voert zijn opdracht uit op basis van de volgende documenten:

- De kaders van het kwaliteitsplan zoals vastgelegd in het Bestuursakkoord, dat op 4 juli 2014 is ondertekend door de Minister en de voorzitter van de MBO-Raad.
- De Regeling Kwaliteitsafspraken MBO zoals die op 16 december 2014 in de Staatscourant is gepubliceerd.
- De Overeenkomst Kwaliteitsafspraken MBO die is ondertekend door de Minister en elk van de besturen van de MBO scholen.

Het beoordelingskader

In de Regeling kwaliteitsafspraken MBO is voorgeschreven dat de instellingen in het kwaliteitsplan moeten aangeven:

- welke de uitgangssituatie op het moment van het opstellen van het kwaliteitsplan is ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs en meer in het bijzonder ten aanzien van de gekozen thema's. Dat betreft de door de Minister geagendeerde thema's - professionalisering, taal en rekenen, kwaliteit beroepspraktijkvorming, VSV/kwetsbare jongeren, studiewaarde en excellentie - en/of andere zelf gekozen thema's waaraan de instelling de aanvullende bekostiging wil besteden.
- welke de concrete (zo mogelijk meetbare) resultaten zijn die zij ten aanzien van het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs willen bereiken. Als een instelling geen doelstellingen formuleert voor één of meer van de in de regeling genoemde thema's, licht zij dit toe (pas toe of leg uit).
- op welke wijze zij die resultaten willen bereiken.
- hoe zij de aanvulling op de bekostiging willen besteden voor het bereiken van die resultaten.

In de Overeenkomst kwaliteitsafspraken MBO is een afwegingskader voor de beoordeling van het kwaliteitsplan opgenomen, bestaande uit drie criteria:

- visie en ambitie;
- uitvoerbaarheid en haalbaarheid;
- breed gedragen.

De beoordeling

█ en █ hebben zoals u weet uw plan beoordeeld. Dat hebben ze onafhankelijk van elkaar gedaan. Vervolgens hebben ze de opbrengsten van hun individuele beoordeling verwerkt in gemeenschappelijk opgestelde analyses, conclusies en adviezen. Na de bespreking hiervan met het programmamanagement van MBO in Bedrijf is het geheel vastgelegd in een adviesbrief gericht aan het college van bestuur.

Het advies en de verwerking ervan

In tegenstelling tot de spelregels die van toepassing zijn bij de beoordeling van en de advisering over het excellentieplan hebben conclusies noch adviezen wat betreft het kwaliteitsplan gevolgen voor de financiering ervan. Desondanks verwachten we dat u de conclusies en adviezen ter harte neemt en verwerkt in een volgende versie van uw kwaliteitsplan dan wel in een addendum, dat u als bijlage van de voortgangsrapportage voor 1 maart 2016 indient. De datum van 1 maart voor het indienen van de voortgangsrapportage is vastgelegd in de Regeling kwaliteitsafspraken.

Het addendum

In het plan van aanpak Ruim baan voor kwaliteit van het programmamanagement MBO in Bedrijf is voorzien in een jaarlijkse actualisering van het kwaliteitsplan. Voor de inhoud van het plan van aanpak verwijzen we kortheidshalve naar de sleetpresentatie van januari 2015 die in uw bezit is.

Het addendum heeft met toestemming van de directie MBO twee functies:

- U kunt het addendum desgewenst gebruiken voor de actualisatie van uw kwaliteitsplan, bijvoorbeeld als u kiest voor aanpassing van de thema's, de te nemen maatregelen en/of de inzet van middelen. Ook het opstellen van een nieuw strategisch beleidsplan of de uitwerking van team-, domein- of vestigingsplannen kunnen aanleiding zijn voor een dergelijke actualisatie. Indien het huidige plan uitsluitend het schooljaar 2015-2016 betreft is actualisatie verplicht op grond van de Regeling kwaliteitsafspraken.
- Van u wordt verwacht dat u in het addendum aangeeft hoe u het advies van het team van MBO in Bedrijf heeft verwerkt in uw kwaliteitsplan.

Samengevat :

- Het addendum bevat een actualisering van uw kwaliteitsplan voor het schooljaar 2016-2017 en eventueel volgende jaren, indien u daarvoor kiest.
- Indien het huidige kwaliteitsplan alleen het schooljaar 2015-2016 betreft is actualisatie op grond van de Regeling verplicht.
- U legt in het addendum in een apart hoofdstuk de verwerking van het advies vast.
- Het addendum is een bijlage bij de voortgangsrapportage die u voor 1 maart 2016 indient.

Planactualisering

Vanzelfsprekend kunt u er ook voor kiezen af te zien van een addendum, maar een herzien plan in te dienen waarin zowel de actualisering als de adviezen zijn verwerkt. De keuze is aan u.

Tenslotte

Het is aan het bestuur om in samenspraak met de eigen organisatie de keuzen te bepalen wat betreft de thema's die ertoe doen en de (extra) investeringen. Hierin treedt MBO in Bedrijf niet. Voor het programmamanagement MBO in Bedrijf zijn naast de inhoudelijke toetsing vooral de volgende aspecten van belang:

- Sluiten de gekozen doelstellingen en maatregelen aan bij de beschrijving van de opgaven en de nul situatie?
- Op welke wijze denkt de organisatie de geformuleerde ambities en doelstellingen te realiseren?
- En welke zijn de concrete resultaten?

In feite staat nu het vakmanschap van de schoolorganisatie centraal: vanuit een visie en geformuleerde doelstellingen concrete resultaten realiseren. Resultaten die voor de leerlingen daadwerkelijk merkbaar zijn. Dus leiden tot een aanwijsbare hogere kwaliteit en hoger niveau van de opleidingen. In dat kader moet u dan ook de analyses, conclusies en adviezen plaatsen van deze memo.

Horaplantsoen 20
 Postbus 7001, 6700 CB Ede
 0318 648 565
 m'of@mboinbedrijf.nl
 www.mboinbedrijf.nl

Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
Ter attentie van mevrouw J. Bussemaker
Postbus 16375
2500 BJ DEN HAAG

005166
 2 MBO

Ministerie van OCW	
Zaaknr.	
Datum reg	22 SEP. 2015
E-Doctr	
Directie	MBO

2015-0230

Datum 21 september 2015 Referentie [REDACTED]/2015-0230
 Onderwerp **Generieke rapportage** Bijlagen 1x
Excellentie in het MBO

Geachte mevrouw de Minister,

Zoals besproken tijdens het overleg tussen u en MBO in Bedrijf op 25 augustus 2015 biedt het programma management u hierbij mede namens het team beoordeling & monitoring de generieke rapportage Excellentie in het MBO, Starrapportage aan.

Zoals u kunt vaststellen hebben de MBO scholen de basis in hun plannen gelegd. En kunnen nu aan de slag om het excellentiebeleid daadwerkelijk succesvol uit te voeren. De aanbevelingen van het team van MBO in Bedrijf aan de scholen zowel als aan de Minister beogen bouwstenen aan te leveren die een bijdrage kunnen leveren aan realisatie van de beoogde opbrengsten. Naar aanleiding van het bovengenoemde overleg hecht het programma management eraan nog de volgende punten te noteren:


- De excellentieprogramma's richten zich op de leerlingen die meer willen en kunnen. En daardoor hun positie en doorgroeimogelijkheden op de arbeidsmarkt en/of in het hoger beroepsonderwijs extra versterken. Indien de mbo scholen erin slagen het excellentiebeleid vorm en inhoud te geven zoals beoogd in de set van afspraken die u met de mbo scholen ter zake heeft gemaakt zullen de excellentieprogramma's ook als katalysator kunnen dienen voor verdere verbreding binnen de schoolorganisatie. Anders gezegd: MBO in Bedrijf beschouwt uw inzet op het gebied van excellentie dan ook als een speerpunt van beleid om zoveel mogelijk leerlingen werkende weg te stimuleren tot deelname aan deze programma's.
- U hebt meerdere malen aangegeven zeer te hechten aan de organisatie van netwerken om de verdere ontwikkeling van kennis en de uitwisseling daarvan te stimuleren. Reden voor MBO in Bedrijf een aantal zogenaamde vakmanschapsgroepen in te richten, waaraan inmiddels 35 scholen gaan deelnemen. Dat aantal zal ongetwijfeld stijgen. Overigens zijn niet de bestuurders deelnemer, maar mensen die in de organisatie werken aan de realisatie van de doelstellingen van onder meer het excellentiebeleid. Het programma management zal ook hogescholen en experts van het Siriusprogramma verzoeken hun bijdrage aan de vakmanschapsgroepen te leveren.

- Ook wat betreft het project “de meesteroute” ontplooit MBO in Bedrijf activiteiten. Doel is het aantal te starten projecten aan te jagen en de meest succesvolle in de vorm van pilots vorm en inhoud te geven.
- In het vroege voorjaar van 2016 verzorgt MBO in Bedrijf een eerste publicatie, waarin kansrijke voorbeelden worden beschreven van excellentieprogramma’s.

Tenslotte

Programma manager en team hopen dat u de inhoud van deze rapportage waardeert en zien uit naar de bijeenkomst met u op 6 oktober aanstaande.

Met hart  et,


Programma manager MBO in Bedrijf

CC:

Ministerie OCW | Directie MBO



Team MBO in Bedrijf



MBO in bedrijf nr 14

MBO_{in}bedrijf

Excellentie in het mbo
Startrapportage



Excellentie in het mbo

Startrapportage

Inhoud

1	Inleiding	5
2	De beleidscontext	7
3	Excellentie in het mbo	9
4	Excellentieplannen in beeld	11
5	De basis gelegd, de uitvoering begonnen	15
6	Aanbevelingen aan de scholen	16
7	Aanbevelingen aan de minister	19
	Bijlage: De excellentieplannen in cijfers	20

De economie en de arbeidsmarkt veranderen in hoog tempo. Internationale concurrentie neemt toe. De ontwikkeling van landen in Azië en Zuid-Amerika - die ook kenniseconomieën worden - leidt tot verplaatsing van hoogwaardige productie. Daarmee komt de economische positie van Europa en Nederland onder druk te staan¹.

Kennis is in de toekomst de belangrijkste productiefactor. De productiviteit van de economie neemt toe door de inzet van nieuwe technologie en betere benutting van wetenschappelijke kennis. Door technologische ontwikkelingen vinden productieprocessen steeds meer plaats in wereldwijde ketens. Bedrijven zijn steeds minder gebonden aan een bepaalde locatie. De mobiliteit van kenniswerkers neemt almaar toe. Dat proces wordt versterkt door technologische ontwikkelingen, die internationale communicatie en samenwerking faciliteren. Ook machines gaan denkkracht leveren. Dankzij kunstmatige intelligentie wordt het internet 'slim'. Dit soort ontwikkelingen leidt tot een herwaardering van de maakindustrie. De scheiding tussen laagwaardige fabricage en hoogwaardige innovatie wordt minder vanzelfsprekend. In de 'slimme fabriek' komen innovatie en productie samen.

Productieprocessen veranderen steeds sneller. Innovatie wordt een permanent proces. In de lerende economie neemt het belang van kenniscirculatie toe, zeker voor een open economie als de onze. Nederland richt zich steeds meer op het versterken van een responsieve en adaptieve houding ten opzichte van markten en innovaties en het stimuleren van kenniscirculatie.

Samenhangend met deze ontwikkelingen veranderen de eisen die op de arbeidsmarkt gesteld worden. De arbeidsmarkt vraagt om werknemers met aanpassingsvermogen, flexibiliteit, creativiteit, probleemoplossend vermogen, ondernemerschap en weerbaarheid. Deze zogenaamde *21st century skills* bepalen in de toekomst de positie van werknemers op de arbeidsmarkt.

Daarnaast neemt het belang van sociale en communicatieve vaardigheden toe. Van werknemers wordt het vermogen verwacht kennis op te nemen en in de eigen beroepspraktijk te integreren. Voor de werknemer van morgen is continue (bij)scholing noodzakelijk om te

¹ Voor deze paragraaf is gebruik gemaakt van de volgende rapporten: *Werken aan de robotsamenleving* (Rathenau Instituut, 2015), *Naar een lerende economie* (WRR, 2013) en *Middensegment onder druk. Nieuwe kansen door technologie* (CPB, 2015).

blijven participeren op de snel veranderende arbeidsmarkt. En het onderwijs moet opleiden voor de beroepen van morgen, waarvan we nu nog niet weten hoe ze eruit zien. Naast een degelijke kennisbasis, hebben werknemers behoefte aan inzicht en vaardigheden.

Als gevolg van deze veranderingen verdwijnen oude beroepen en ontstaan nieuwe. Vooral beroepen met veel routinematige taken zijn kwetsbaar. Het werkgelegenheidsaandeel van deze beroepen is de afgelopen twintig jaar sterk afgenomen. De snelheid waarmee dat ook in de komende jaren plaatsvindt, hangt af van technologische ontwikkelingen. Maar zeker is dat van werknemers van de toekomst veel gevraagd wordt. Het beroepsonderwijs moet opleiden voor vakmanschap, waarvoor een mix van kennis, inzicht en vaardigheden de basis vormt. Daarnaast zullen werknemers moeten beschikken over de genoemde 21st century skills.

Veraf en toch dichtbij

De beschreven ontwikkelingen lijken zich ver weg af te spelen. Tot het moment waarop het eigen bedrijf wordt overgenomen door een buitenlands bedrijf, moet inkrimpen of zelfs moet sluiten. Dan wel nieuwe producten ontwikkelt en daarvoor personeel nodig heeft met andere kwalificaties. Dan wordt ver weg dichtbij. Dan is er geen sprake meer van abstractie, maar van harde realiteit. Om daarop voorbereid te zijn moet Nederland zich continu bezinnen op de toekomst. Op de kracht van het eigen verdienmodel, zoals dat heet. Nederland moet het hebben van innovatie, kwalitatief hoogwaardige producten en slimme productiemethoden.

Om op al deze ontwikkelingen te kunnen inspelen is hoogwaardig en innovatief beroeps- onderwijs nodig. Scholen staan voor de opgave om studenten voor te bereiden op een complexe samenleving die om permanente innovatie vraagt. De vraag vanuit de arbeidsmarkt om complexe vaardigheden vereist een eigentijds curriculum, waarin deze vaardigheden centraal staan, vakken geïntegreerd worden, de scheiding tussen theorie en praktijk doorbroken wordt en leerlingen kennis leren toepassen in nieuwe situaties. Om hieraan te voldoen moet het onderwijs aantrekkelijke en innovatieve leeromgevingen creëren, die gericht zijn op het aanleren van de juiste kennisbasis en de gewenste nieuwe vaardigheden. Onderwijs waarin het schoolse leren is verbonden met leren op de werkplek. Bovendien moet het onderwijs aansluiten bij de behoeften van de steeds meer heterogene leerlingenpopulatie. Dat vraagt maatwerk en differentiatie in niveau en didactiek, niet alleen gericht op leerlingen die extra zorg nodig hebben, maar ook op leerlingen die juist meer uitdaging nodig hebben. Op die manier kan het mbo zich ontwikkelen tot de vanzelfsprekende vervolgopleiding voor leerlingen met een mavo/vmbo-diploma.

Ruim baan voor vakmanschap

Op 2 juni 2014 publiceerde de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de beleidsbrief *Ruim baan voor vakmanschap: een toekomstgericht mbo*. Daarmee luidde zij het vervolg in van het beleid dat in 2011 is vastgelegd in het *Actieplan mbo 'Focus op Vakmanschap 2011-2015'*. De doelstellingen van *Focus op Vakmanschap* waren: de basis op orde, de lat omhoog. De mbo-scholen hebben de laatste jaren hard gewerkt aan de basiskwaliteit van hun onderwijs, waardoor het eerstgenoemde doel zo goed als gerealiseerd is. Nu is het zaak de kwaliteit en het eindniveau van de opleidingen te verhogen, zodat mbo-gekwalificeerden daadwerkelijk perspectief hebben op een goede startpositie op de arbeidsmarkt of in het hbo. *Ruim baan voor vakmanschap* agendeert een set van activiteiten die gericht zijn op versterking van de innovatiecapaciteit, de responsiviteit en de kwaliteit van het mbo (inclusief de beroepspraktijkvorming). De introductie van cross-over kwalificaties, regionaal gemaakte keuzedelen, combinaties van leerwegen, afstandsleren en certificeerbare modules zijn daarvan voorbeelden, evenals de inzet op excellentie.

Kwaliteitsplan en kwaliteitsafspraken

Verhoging van de kwaliteit en het eindniveau is zoals gezegd het beoogde resultaat van *Ruim baan voor vakmanschap*. Om de mbo-scholen daartoe in een kansrijke positie te brengen is er de komende jaren voor het mbo veel extra geld beschikbaar. Het gaat daarbij om een bedrag, dat uiteindelijk oploopt tot € 400.000.000 per jaar. Daarbij is deels sprake van bestaande budgetten die zijn geprolonged en deels van een geheel nieuw budget.

Over de beoogde resultaten en de inzet van de additionele middelen heeft de minister op 11 juli 2014 een bestuursakkoord gesloten met de vereniging van mbo-scholen, de MBO Raad. Vervolgens heeft de minister met de besturen van elk van de mbo-scholen een individuele overeenkomst gesloten. Iedere school is zelf verantwoordelijk voor de gemaakte keuzen en kan worden aangesproken op de gerealiseerde resultaten. Goede resultaten 'verdrinken' dus niet in het schemergebied van de collectiviteit.

Onderdeel van de kwaliteitsafspraken is de productie van een kwaliteitsplan. Iedere school stelt een kwaliteitsplan op, dat de periode 2015 - 2018 als doorlooptijd kent. De minister heeft zelf enkele thema's geagendeerd: voortijdig schoolverlaten, beroepspraktijkvorming, professionalisering, taal & rekenen en studiewaarde. Het is echter aan iedere school om in

overleg met de eigen organisatie en andere betrokkenen te bepalen op welke thema's de school extra gaat investeren. Tevens bestaat de mogelijkheid het kwaliteitsplan jaarlijks te actualiseren. De gekozen aanpak biedt dus een combinatie van consistentie en flexibiliteit. De kwaliteitsplannen worden op verzoek van de minister beoordeeld door *MBO in Bedrijf*.

Het excellentieplan

Naast het kwaliteitsplan, of als onderdeel ervan, heeft iedere mbo-school een excellentieplan opgesteld. Het voor excellentie geormerkte budget bedraagt op jaarbasis € 24.000.000 voor de jaren 2015 tot en met 2018. De minister heeft *MBO in Bedrijf* gevraagd deze plannen te beoordelen. De beoordeling heeft plaatsgevonden volgens een door de minister vastgesteld beoordelingskader, dat gebaseerd is op de Regeling kwaliteitsafspraken mbo. In tegenstelling tot de kwaliteitsplannen geldt bij de beoordeling van excellentieplannen "no show, no money".

Prestatielat omhoog: noodzaak en verplichting

Met *Ruim baan voor vakmanschap* en de kwaliteitsafspraken anticipeert de minister op de eisen die arbeidsmarkt, vervolgonderwijs en samenleving aan mbo-afgestudeerden stellen. Er is dus geen sprake van de ontkenning van de kwaliteit van het mbo, integendeel. Zoals vorig jaar werd aangegeven door de OESO is de kwaliteit van het Nederlandse mbo hoog. Maar op basis van het huidige fundament moeten de kwaliteit en het eindniveau verder omhoog. Dat is een economische en maatschappelijke noodzaak én een verplichting naar de jongeren en jongvolwassenen die een mbo-opleiding kiezen. Het gaat immers om de generatie die na het afronden van de studie geconfronteerd wordt met de veranderende eisen op de arbeidsmarkt, waar flexibiliteit en de wens te blijven leren tot de vereiste standaarduitrusting behoren.

Meer specifiek geldt dat ook voor de programma's gericht op excellente leerlingen. Leerlingen die dat willen en kunnen krijgen de gelegenheid om extra programma's met een aanwijsbare meerwaarde te volgen. Bovendien kunnen excellentieprogramma's als katalysator werken als het gaat om het creëren van een excellentiecultuur binnen de organisatie, zoals ervaringen in het hoger onderwijs laten zien. De excellentieprogramma's richten zich niet alleen op cognitieve prestaties, maar ook op vakmanschap, creativiteit, ondernemerschap en internationale competenties. Met de excellentieprogramma's zal er in het mbo niet alleen extra aandacht zijn voor de onderkant van de leerlingenpopulatie, maar ook voor excellente leerlingen. Op deze manier kunnen de excellentieprogramma's het wervend vermogen van het mbo versterken.

Excellentie in het mbo: start van een ontwikkeling

De meeste mbo-scholen hebben nog weinig ervaring met excellentieprogramma's. In lijn daarmee hebben de meeste scholen geen beleid voor het scouten, selecteren en begeleiden van leerlingen die meer willen en kunnen. Binnen het mbo is vaak nog niet duidelijk welke kenmerken de leerlingen hebben die voor deze programma's in aanmerking komen. Wel zijn er – veelal kleinschalige – initiatieven waarop scholen kunnen voortbouwen bij het ontwikkelen van excellentieprogramma's.

Dat is een logisch gevolg van de focus die veel mbo-scholen, met uitzondering van de vak-scholen en enkele specifieke opleidingen, tot nu toe hebben gericht op het gemiddelde ("de mainstream") in combinatie met specifieke aandacht voor leerlingen voor wie de hogere niveaus niet haalbaar zijn. Deze traditionele focus komt ook naar voren in de onderwijsvisies die zich doorgaans richten op talentontwikkeling en het beste uit elke leerling halen. Bij de uitwerking ligt de nadruk op leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben. Wat veelal ontbreekt is een beleidsinzet die gericht is op het structureel stimuleren, herkennen en selecteren van leerlingen die extra stappen willen en kunnen zetten.

Uiteraard sluiten brede talentontwikkeling en excellentie elkaar niet uit. Het aanbieden van excellentieprogramma's is als het ware het sluitstuk van het ontwikkelen van de talenten van alle leerlingen, door gerichte aandacht voor leerlingen die meer willen en kunnen. Beide zijn noodzakelijk.

Het beoordelingskader

MBO in Bedrijf heeft de excellentieplannen beoordeeld volgens de minimumvereisten en beoordelingscriteria van de Regeling kwaliteitsafspraken mbo². De minimumvereisten geven aan waar excellentieprogramma's tenminste aan moeten voldoen:

- de programma's zijn gericht op het verwerven van excellent vakmanschap en aanwijsbare verbreding en verdieping van de hiervoor benodigde kennis, inzicht en vaardigheden;
- de programma's stellen aanwijsbaar hogere eisen dan de reguliere. Dit kan gerealiseerd worden door extra programma's die daadwerkelijk een substantieel hoger niveau hebben voor de meest getalenteerde leerlingen (de onderwijstijd overstijgt in beginsel de verplichte minimumnormen);
- de meerwaarde voor werkgevers of het vervolgonderwijs wordt zichtbaar gemaakt door toevoeging van relevante informatie aan het diploma of de resultatenlijst.

De beoordelingscriteria voor de excellentieplannen zijn:

- ambitie en visie;
- uitvoerbaarheid en haalbaarheid;
- draagvlak en kennisdeling.

De basis gelegd

Uit de ingediende plannen blijkt dat de operationalisering van het excellentiebeleid – het formuleren van kenmerken van de excellente leerling, het ontwerpen van programma's die voldoen aan de geformuleerde kenmerken – over het algemeen nog in de kinderschoenen staat. Een groot aantal scholen is nog niet in staat om een uitgewerkt programma voor vier jaar op te stellen. Er is dan ook sprake van een ontwikkelproces. Wel wordt in de plannen de basis gelegd voor een toekomstig excellentiebeleid: het spel is op de wagen.

De meeste plannen beschrijven een aantal kaders die schoolbreed toegepast worden. Enkele scholen hebben lectoren ingeschakeld bij het denken over kenmerken van excellente leerlingen, het ontwerp van excellentieprogramma's of het onderzoek naar de effectiviteit van excellentieprogramma's. Bij een fors aantal scholen moet het denken over de kaders en de kenmerken van het excellentiebeleid de komende tijd verder concreet vorm en inhoud krijgen. Het gaat dan om zaken als:

² Staatscourant, 16 december 2014.

- de kenmerken van excellente leerlingen;
- criteria en procedures voor het selecteren van excellente leerlingen;
- criteria voor het inrichten van excellentieprogramma's;
- het vastleggen van de meerwaarde in een document bij het diploma of de resultatenlijst.

Bij de beoordeling van de plannen is bij een aantal scholen aangegeven dat deze aspecten nader moeten worden uitgewerkt in een op onderdelen herzien plan dat in oktober 2015 moet worden ingediend. Andere scholen kunnen in de jaarlijkse voortgangsrapportages de plannen voor het excellentiebeleid aanscherpen.

Succesvol excellentiebeleid vereist dat de mbo-school:

- duidelijk maakt welke leerlingen in aanmerking komen voor de excellentieprogramma's;
- criteria uitwerkt voor de selectie van leerlingen (sollicitatie, assessments of wedstrijden);
- eisen formuleert voor de inrichting van excellentieprogramma's;
- de te bereiken doelen vertaalt in concrete maatregelen, een planning en een budget.

Diversiteit

Binnen de plannen van de scholen is sprake van een grote mate van diversiteit.

- Van een centraal gestuurde aanpak tot een verzameling losse projecten. Zeker bij grote scholen kan dat, in het laatste geval, leiden tot het "ballenbak-effect", waarbij er niet altijd sprake is van heldere kaders en er weinig gestuurd wordt op de bijdrage van projecten aan de instellingsdoelen. In die gevallen moeten samenhang, afstemming en samenwerking specifiek georganiseerd worden.
- Van een aanpak waarbij de nadruk in het schooljaar 2015-2016 ligt op het maken van detailplannen en het uitvoeren van onderzoeken tot het uitvoeren van concrete programma's en het aanpassen van de aanpak op basis van de ervaringen die daarmee worden opgedaan.
- Verschillen in ambitie en focus: van gerichtheid op een beperkt aantal programma's tot een brede aanpak.
- Plannen die gekwantificeerde ambities bevatten in combinatie met een uitgewerkte planning en begroting, maar ook plannen waarbij eerst nog de uitwerking aan de orde is, die opgenomen wordt in het op te leveren addendum.
- In veel gevallen is verdere concretisering noodzakelijk. Dit wat betreft aspecten als de verzwaring van programma's, de manier van selecteren en het vastleggen van de resultaten.
- Verschillen in de planproducenten, het eigenaarschap en het draagvlak voor het plan: sommige plannen zijn geschreven door bestuurders of stafmedewerkers, andere zijn het resultaat van bijdragen vanuit teams of van een interactief proces met docenten, studenten en externe partijen.

Samenvattend: de mbo-scholen maken de slag naar een beleid, waarin zij naast de gerichtheid op brede talentontwikkeling de focus richten op excellente leerlingen, zodat zij ook voor

die belangrijke groep maatwerk kunnen bieden. De geboden mogelijkheid om in de periode tot oktober 2015 de plannen op basis van de door *MBO in Bedrijf* geformuleerde punten aan te vullen, te wijzigen of te verduidelijken biedt de betreffende scholen de gelegenheid hun plan te laten voldoen aan het beoordelingskader. En de jaarlijkse actualisatie geeft scholen de mogelijkheid om het excellentiebeleid op een steeds hoger niveau te brengen.

Draagvlak

Positief is dat veel mbo-scholen bij de ontwikkeling van de excellentieplannen nauw hebben samengewerkt met het bedrijfsleven. Ook de interne dialoog die in veel scholen heeft plaatsgevonden draagt bij aan draagvlak voor de uitvoering van de excellentieplannen.

Motieven en thema's

Scholen hanteren verschillende motieven om aandacht te besteden aan excellentie:

- uitdagende programma's voor excellente leerlingen (als vorm van maatwerk en recht doen aan individuele talenten);
- extra bagage meegeven voor de start op de arbeidsmarkt of in het hbo;
- vergroten van het wervend vermogen van het mbo;
- het creëren van een spin-off, die de kwaliteit van de reguliere opleidingen kan verhogen;
- profileren als een school die maatwerk levert.

De volgende thema's komen veel terug in de plannen:

Verdiepende beroepsgerichte programma's

- brede programma's die zich richten op crossovers tussen opleidingen
- masterclasses van topvakmensen
- inzet van excellente leermeesters
- modulair onderwijs met extra keuzedelen
- talentenklassen voor excellente leerlingen
- programma's gericht op werken met de nieuwste technieken

Vakwedstrijden

- voorbereidende extra programma's
- schoolwedstrijden en deelname aan regionale, landelijke en internationale wedstrijden
- exposities verzorgd door winnaars van wedstrijden

Internationalisering

- intensiveren van netwerken in het buitenland
- taalprogramma's gekoppeld aan internationale stages
- voorbereiden op werken in het buitenland
- verzwaarde stages voor excellente leerlingen
- uitwisselingsprogramma's en internationale projecten

Verdiepende doorstroomprogramma's en Associate-degrees

- keuzedelen en Associate-degrees ontwikkelen samen met het hbo
- tweetalig onderwijs
- masterclasses
- programma's 21e eeuwse vaardigheden

Verzwaarde bpv-programma's bij toonaangevende bedrijven

- taalprogramma's gekoppeld aan internationale stages
- internationale stage gericht op nieuwe ontwikkelingen op gebied van techniek of technologie

Meester-gezel

De introductie van de meester-gezel route is een van de speerpunten in het excellentiebeleid. Bij deze route bieden de mbo-scholen extra programma's aan, die leerlingen voorbereiden op het behalen van de meestertitel na hun opleiding. Deze route kan zich ontwikkelen tot een volwaardig alternatief voor de (deeltijd) hbo-opleiding. Het aantal scholen met uitgewerkte plannen voor deze route is nog beperkt. Niet alleen omdat het om een nieuw fenomeen gaat, maar ook omdat (landelijke) afspraken met geïnteresseerde branches noodzakelijk zijn. De komende tijd zal *MBO in Bedrijf* samen met de directie MBO de ontwikkeling van deze routes extra stimuleren, eventueel in de vorm van pilots.

Vakwedstrijden

Ten aanzien van de vakwedstrijden valt op dat veel scholen niet aangeven op welke manier de wedstrijden een plek krijgen in het curriculum. Hierdoor zijn de spin-off effecten van de wedstrijden onduidelijk. Evenmin is duidelijk in hoeverre er sprake is van een daadwerkelijke verzwaring van het onderwijsprogramma en op welke wijze de deelname aan de wedstrijden gedocumenteerd wordt. Hier wreekt zich de collectieve aanpak die Skills Netherlands en de MBO Raad hebben ingezet. Veel scholen hebben het standaardcontract, gebaseerd op een vederlichte beleidstekst, met Skills getekend en doen dus mee met de wedstrijden, al dan niet als onderdeel van het excellentieprogramma. Reden voor ons om de scholen te adviseren vooral eigen keuzen te maken, die te motiveren en in het herziene plan alsnog de gemiste informatie op te nemen.

Internationalisering

Ook de inzet op internationalisering voegt pas wat toe als er aansluiting is met het opleidingsprogramma en de meerwaarde voor de student concreet wordt gedocumenteerd. Bovendien is bij de internationaliseringsonderdelen niet altijd sprake van specifieke programma's voor een selecte groep leerlingen.

Implementatieaanpak

Bij de implementatieaanpak van de excellentieplannen zijn de verschillen tussen de scholen

groot. Mede afhankelijk van de eigen besturingsfilosofie hanteren scholen verschillende scenario's:

- Eerst verdiepen, dan verbreden. Scholen starten met pilots bij opleidingen die al een (zekere) traditie hebben op het gebied van excellentie. Op basis van de uitkomsten van de pilots vindt verbreding plaats.
- Eerst verbreden, dan verdiepen. In zo'n breed excellentiebeleid worden criteria voor selectie van leerlingen en programma's voor de hele school vastgelegd en vervolgens toegepast bij de verschillende opleidingen.
- Een combinatie van verdiepen en verbreden op basis van reeds geformuleerde kaders en de ervaringen met bestaande of potentiële excellentieprogramma's.

Ten aanzien van de organisatie van de randvoorwaarden bij de uitvoering van de excellentieplannen zijn er ook grote verschillen. Het gaat hierbij om:

- de aansturing van het programma: via de lijn en de reguliere P&C-cyclus of via een programma;
- gerichte professionalisering van onderwijsgeevenden die betrokken zijn bij de excellentieprogramma's;
- de participatie van stakeholders (bedrijven, vervolgonderwijs, oud-leerlingen) bij het ontwerp en de uitvoering van excellentieprogramma's;
- interne communicatie en kennisdeling.

Op basis van de gesprekken over de voortgang van de excellentieplannen zal *MBO in Bedrijf* de aandachtspunten en succesfactoren in kaart brengen en monitoren. Daarbij wordt in elk geval gekeken naar de gehanteerde veranderaanpak, de verhouding tussen centrale sturing en decentraal eigenaarschap, projectmanagement, monitoring, communicatie en kennisdeling.

5

De basis gelegd, de uitvoering begonnen

Zoals eerder gesteld: excellentiebeleid is voor de meeste scholen een nieuw fenomeen. De ingediende plannen zijn echte startplannen: de basis is gelegd, maar de realisatie moet nog plaatsvinden. De meeste scholen hebben waardering voor de keuze om ook de bovenkant te stimuleren. Opgave voor de komende jaren is het ontwikkelen van programma's die daadwerkelijk een verrijking van de opleiding vormen en die een aanwijsbare meerwaarde hebben voor de leerlingen.

Om het excellentiebeleid op het niveau van de individuele school tot een succes te maken, zijn in ieder geval de volgende punten van belang:

- Veel scholen werken hun plannen nog nader uit. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om het formuleren van kenmerken en criteria voor excellentiebeleid, excellente leerlingen en excellentieprogramma's. In de brieven aan de individuele scholen heeft *MBO in Bedrijf* aangegeven welke aandachtspunten en randvoorwaarden moeten worden uitgewerkt.
- Bij alle scholen is blijvende aandacht voor de implementatie van de excellentieplannen geboden.
- Kennisdeling, binnen en tussen de scholen, is cruciaal om het denken over excellentie te versnellen en om de implementatie te verstevigen.
- Concretisering van de programma's op het punt van selectie, het beschrijven van de verzwaring en de verbindingen met het reguliere programma en het zichtbaar maken van de resultaten.
- De sturing van de programma's en de verhouding tussen centrale kaders en decentrale projecten.
- Selectie van deelnemers aan de programma's en toetsen of studenten het predicaat excellent hebben verdiend.
- Programma- en projectmanagement, monitoring en communicatie.
- Het in kaart brengen van de spin-off effecten voor het reguliere opleidingsprogramma en het productief maken ervan.

6

Aanbevelingen aan de scholen

Als resultaat van de beoordeling van de excellentieplannen heeft MBO in Bedrijf de ervaringen, bevindingen en aanbevelingen vastgelegd in een adviesbrief voor het College van Bestuur. Aanbevelingen die veelal terugkeren zijn:

- Vermeng het bestaande beleid dat gericht is op talentontwikkeling op alle niveaus *niet* met excellentiebeleid. Het betreft immers specifieke programma's voor een selecte groep leerlingen. Beschouw excellentiebeleid dan ook als een aanvulling op de reguliere programma's voor leerlingen die meer willen en kunnen.
- Maak duidelijk welke leerlingen in aanmerking komen voor deelname aan de excellentieprogramma's. Formuleer hiertoe een set kenmerken die duidelijk maken wat de school onder een excellente leerling verstaat.
- Ontwikkel procedures voor het selecteren van deelnemers aan de excellentieprogramma's. Denk aan: sollicitatie, assessments, wedstrijden en selectiecommissies.
- Ontwikkel criteria voor excellentieprogramma's. En beschrijf hoe de programmasturing en kwaliteitsbewaking plaatsvindt.
- Documenteer de programma's en de door de leerlingen behaalde resultaten in de vorm van schoolverklaringen, schoolcertificaten of andere documenten, zodat de leerlingen na hun opleiding kunnen aantonen dat ze de extra programmaonderdelen met succes hebben gevolgd.
- Breng focus aan in het excellentiebeleid en de daaruit voortvloeiende keuzen. Ontwerp en implementeer kansrijke pilots en zorg bij een succesvolle uitvoering voor een uitbreiding naar andere opleidingen.
- Draag zorg voor een professionele aansturing van de programma's. Besteed daarbij voldoende aandacht aan programma-, project- en implementatiemanagement.
- Zorg voor professionaliseringprogramma's voor de docenten die betrokken zijn bij de uitvoering van excellentieprogramma's, zowel wat betreft het herkennen en begeleiden van deelnemers, als op excellentie in hun vakgebied.

Meer in algemene zin geven we de volgende aanbevelingen:

- De invalshoeken en interpretaties van excellentie verschillen. Succesvol excellentiebeleid vereist de aanwezigheid van ter zake doende kenmerken en verdere verdieping. Organiseer periodiek gesprekken over excellentiebeleid met docenten, leerlingen en bedrijven.
- Excellente leerlingen hebben een eigen biotoop nodig om te kunnen gedijen en te presteren. Zoals de school netwerken bouwt ten behoeve van kwetsbare jongeren is het noodzakelijk dit te doen voor excellente leerlingen. Bouw een dergelijk netwerk in samenspraak met de doelgroep.

- Werk aan de totstandkoming van een duurzame excellentiecultuur. Een dergelijke cultuur vormt het fundament voor excellentiebeleid. Draag dan ook zorg voor een hoogwaardige organisatie- en communicatiestructuur, die zowel intern als extern gericht is. Een dergelijke aanpak helpt bij het creëren van een excellentiecultuur en stimuleert navolging. De externe communicatie laat zien wat de organisatie onderneemt. Dat versterkt het kwaliteitsimago en kan bedrijven stimuleren te participeren in projecten en programma's.
- Maak als College van Bestuur met enige regelmaat duidelijk welke betekenis excellentie voor de school heeft.
- Betrek externe stakeholders bij het opzetten en uitvoeren van excellentieprogramma's (waaronder leerbedrijven, het hbo en alumni).
- Besteed aandacht aan interne communicatie over de ervaringen en resultaten van de excellentieprogramma's.
- Werk mee aan kennisdeling, onder andere via de focusgroepen 'Excellentie en vakmanschap' van *MBO in Bedrijf*.
- Verwerk de adviezen van *MBO in Bedrijf* in de actualisatie van uw excellentieplannen.

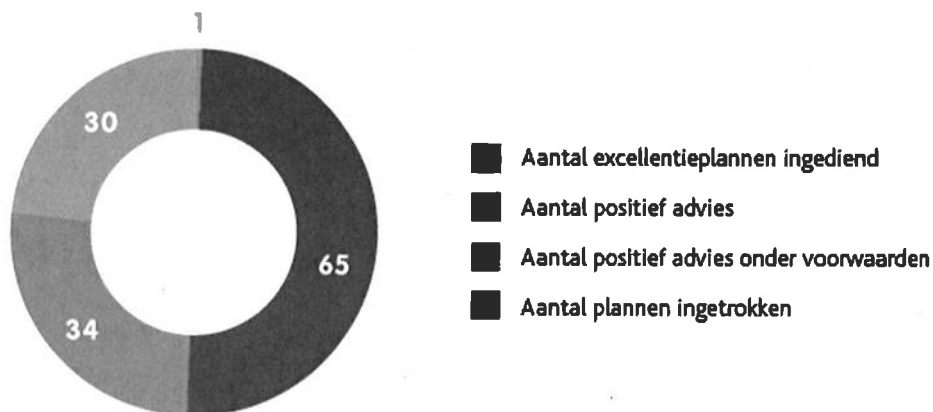
7

Aanbevelingen aan de minister

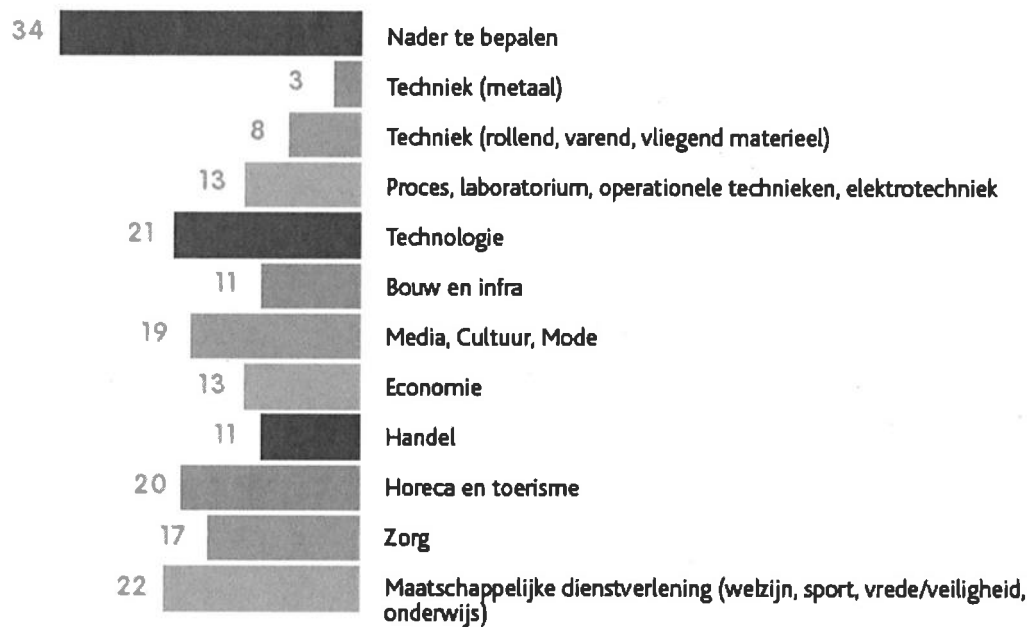
- Draag het excellentiebeleid uit op werkbezoeken en tijdens conferenties, manifestaties en congressen, mede in de context van hetgeen samenleving en economie vragen: excellent vakmanschap.
- Stimuleer en bevorder door uw contacten met het bedrijfsleven de belangstelling voor en hun daadwerkelijke inbreng bij het ontwerp en de realisatie van excellentieprogramma's. Laat ook de bedrijven de meerwaarde zien van succesvol excellentiebeleid binnen het mbo.
- De start is gemaakt met excellentiebeleid in het mbo. Niets meer, niets minder. Er is sprake van een proces dat de nodige tijd, aandacht en investeringen zal vragen. Bevorder in het kader van uw middellange termijnbeleid dat het huidige arrangement als onderdeel van de kwaliteitsafspraken met de individuele mbo-scholen ook in de volgende periode van vier jaar op de huidige leest geschoeid blijft.
- Formuleer randvoorwaarden voor het zichtbaar maken van de resultaten van excellentieprogramma's voor de beroepspraktijk en het vervolgonderwijs, om een wildgroei aan schoolcertificaten te voorkomen.

De excellentieplannen in cijfers

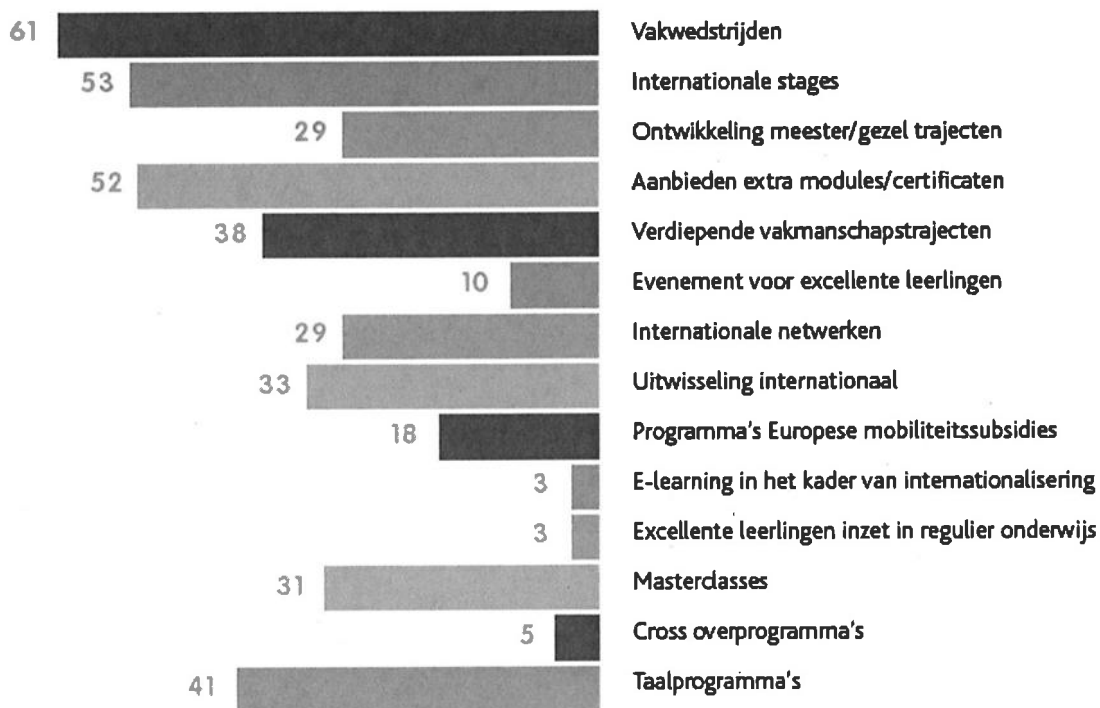
Ingediende plannen



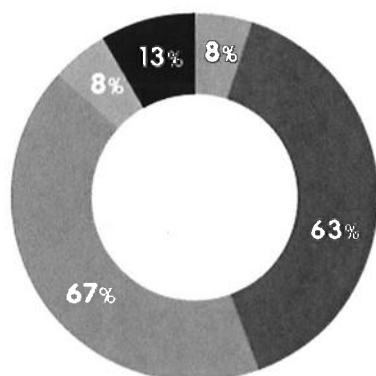
Branches



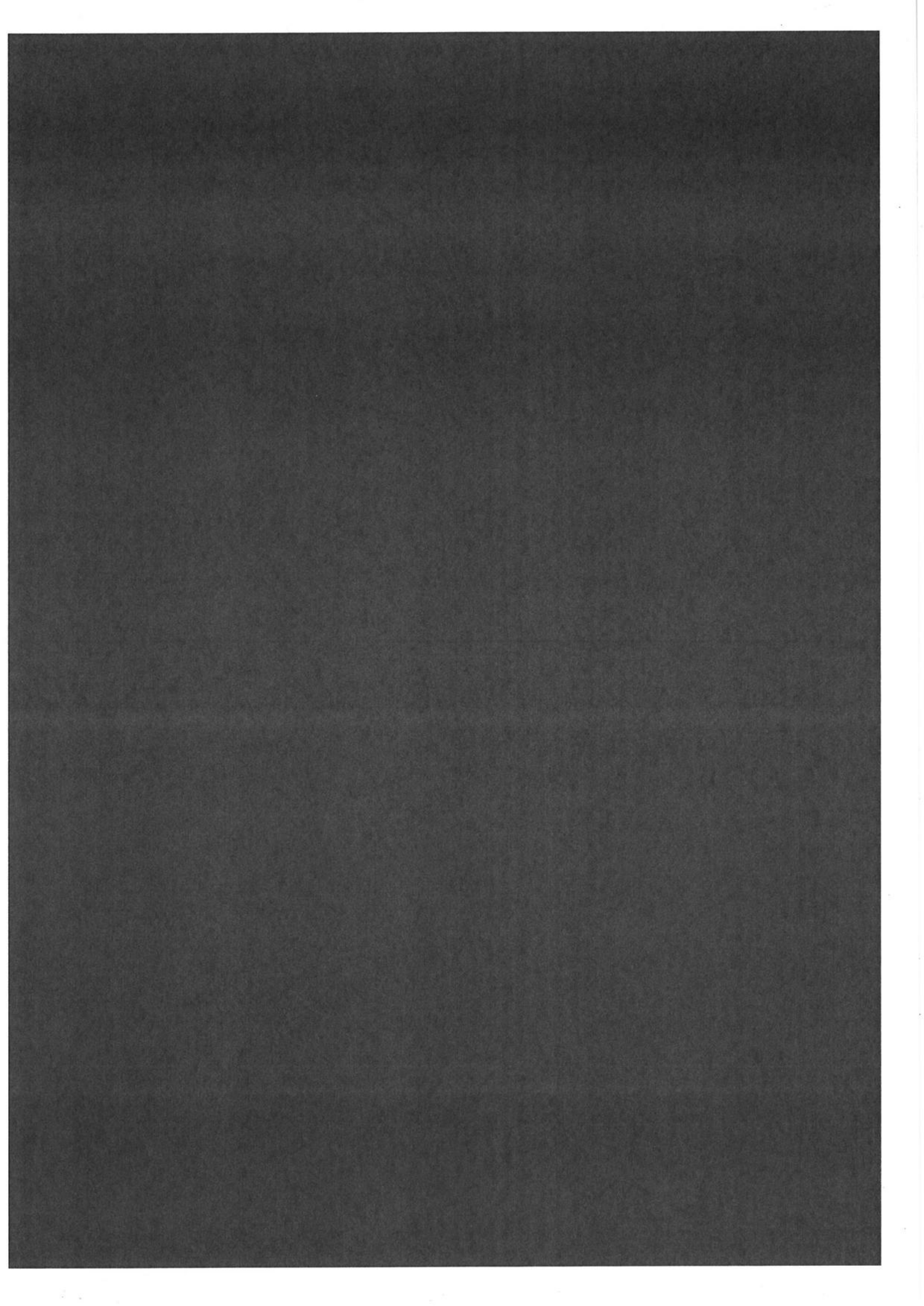
Thema's



Excellentieprogramma's



- Scholen die excellentieprogramma's starten vanuit beginsituatie
- Scholen met excellentieprogramma's voortbordurend op bestaande programma's
- Scholen met excellentieprogramma's met nieuwe werkvormen
- Scholen met plannen voor cross-sectorale excellentieprogramma's (programma's die zich uitstrekken over meerdere sectoren)
- Scholen met inzet van excellente leerlingen in het regulier onderwijs



Ministerie van OCW	
Zaaknr	844920
Datum reg	09 NOV. 2015
E-Docnr	844746
Directie	MBO

1. M
 2. AGHBLJE
 3. MBO



Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
 Ter attentie van mevrouw J. Bussemaker
 Postbus 16375
 2500 BJ DEN HAAG

Datum 6 november 2015 Referentie [redacted]/2015-0244
 Onderwerp **Generieke rapportage Kwaliteit in het MBO** Bijlagen 1x

Geachte mevrouw de Minister,

Zoals besproken tijdens het overleg tussen u en MBO in Bedrijf op 6 oktober 2015 biedt het programma management u hierbij mede namens het team beoordeling & monitoring de generieke rapportage Kwaliteit in het MBO, Starrapportage aan.

Zoals u kunt vaststellen hebben de MBO scholen de basis met hun plannen gelegd. En kunnen nu aan de slag om het kwaliteitsbeleid daadwerkelijk succesvol uit te voeren. De aanbevelingen van het team van MBO in Bedrijf aan de scholen zowel als aan de Minister beogen bouwstenen aan te leveren die een bijdrage kunnen leveren aan realisatie van de beoogde opbrengsten.

Samenvattend: we gaan er vanuit dat de MBO scholen zich de komende jaren volledig inzetten om de kwaliteit van de opleidingen aanwijsbaar verhogen.

Programma manager en team hopen dat u de inhoud van deze rapportage waardeert en zien uit naar een volgende bijeenkomst.

Met hartelijke gr

[redacted]
 Programma manager MBO in Bedrijf

CC:

[redacted] | Ministerie OCW

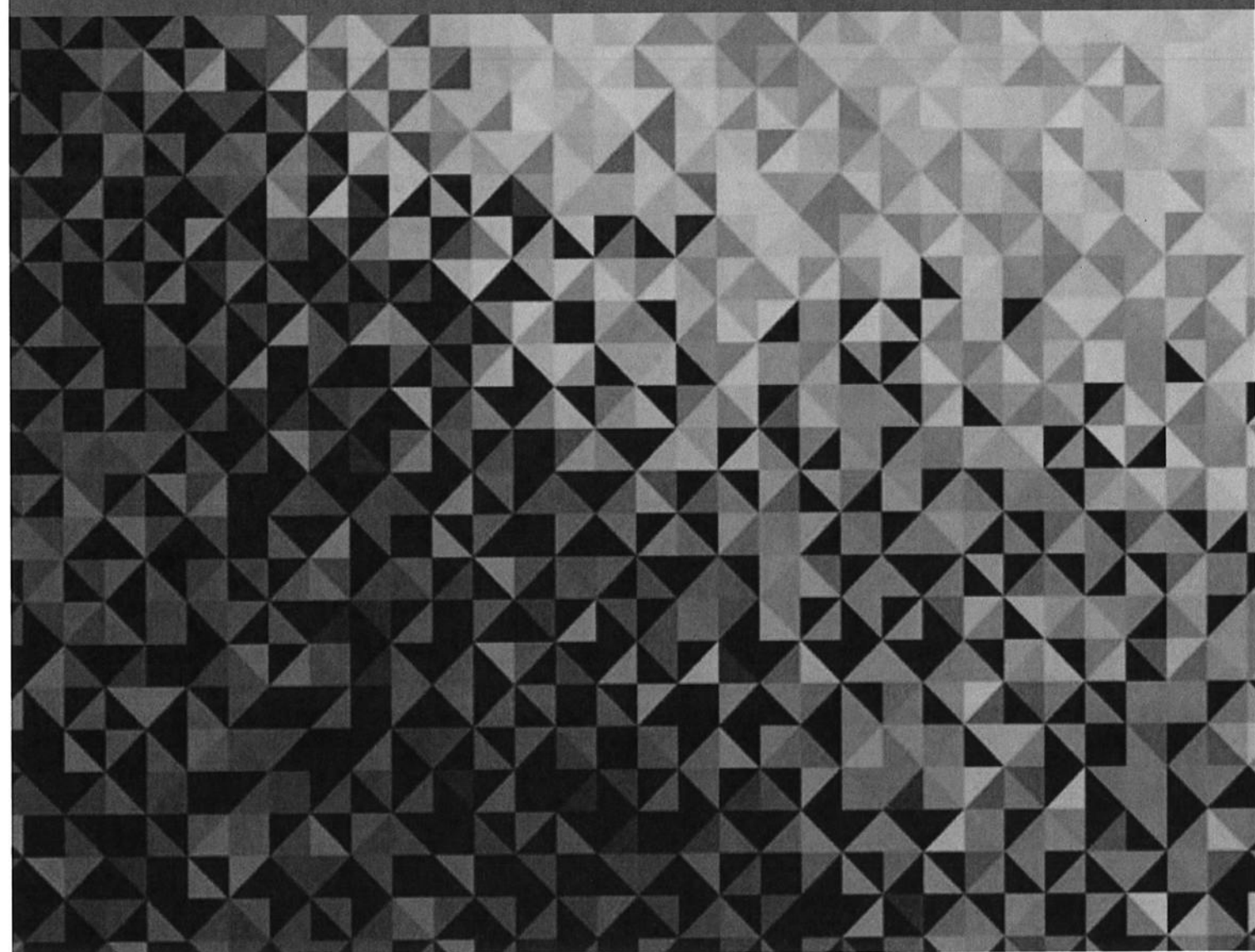
[redacted] | Team MBO in Bedrijf

MBO in bedrijf nr 16

MBOinbedrijf

Kwaliteit in het mbo

Startrapportage



Kwaliteit in het mbo

Startrapportage

Inhoud

- 1** Inleiding 5
- 2** De beleidscontext 8
- 3** Kwaliteitsplannen in beeld 11
- 4** De thema's uitgelicht 16
- 5** Over plannen en resultaten 20
- 6** Robuuste inzet op kwaliteit 22
- 7** Aanbevelingen 23

Excellentie en excellente kwaliteit in het mbo

In september 2015 publiceerde *MBO in Bedrijf* de startrapportage *Excellentie in het mbo*. Deze rapportage start met een beknopte schets van ontwikkelingen in de economie en op de arbeidsmarkt, die de context schildert waarin de mbo-scholen de komende jaren vorm en inhoud geven aan excellentieprogramma's. Omdat deze ontwikkelingen niet alleen voor het thema excellentie maar ook voor de kwaliteitsplannen in bredere zin relevant zijn, beginnen we de generieke rapportage *Kwaliteit in het mbo* met dezelfde inleiding over ontwikkelingen in economie en arbeidsmarkt.

Kennis als productiefactor

De economie en de arbeidsmarkt veranderen in hoog tempo. Internationale concurrentie neemt toe. De ontwikkeling van landen in Azië en Zuid-Amerika - die ook kenniseconomieën worden - leidt tot verplaatsing van hoogwaardige productie. Daarmee komt de economische positie van Europa en Nederland onder druk te staan¹.

Kennis is in de toekomst de belangrijkste productiefactor. De productiviteit van de economie neemt toe door de inzet van nieuwe technologie en betere benutting van wetenschappelijke kennis. Door technologische ontwikkelingen vinden productieprocessen steeds meer plaats in wereldwijde ketens. Bedrijven zijn steeds minder gebonden aan een bepaalde locatie. De mobiliteit van kenniswerkers neemt almaar toe. Dat proces wordt versterkt door technologische ontwikkelingen, die internationale communicatie en samenwerking faciliteren. Ook machines gaan denkkracht leveren. Dankzij kunstmatige intelligentie wordt het internet 'slim'. Dit soort ontwikkelingen leidt tot een herwaardering van de maakindustrie. De scheiding tussen laagwaardige fabricage en hoogwaardige innovatie wordt minder vanzelfsprekend. In de 'slimme fabriek' komen innovatie en productie samen.

Productieprocessen veranderen steeds sneller. Innovatie wordt een permanent proces. In de lerende economie neemt het belang van kenniscirculatie toe, zeker voor een open economie als de onze. Nederland richt zich steeds meer op het versterken van een responsieve en

¹ Voor deze paragraaf is gebruik gemaakt van de volgende rapporten: *Werken aan de robotsamenleving* (Rathenau Instituut, 2015), *Naar een lerende economie* (WRR, 2013) en *Middensegment onder druk. Nieuwe kansen door technologie* (CPB, 2015).

adaptieve houding ten opzichte van markten en innovaties en het stimuleren van kennis-circulatie.

Samenhangend met deze ontwikkelingen veranderen de eisen die op de arbeidsmarkt gesteld worden. De arbeidsmarkt vraagt om werknemers met aanpassingsvermogen, flexibiliteit, creativiteit, probleemoplossend vermogen, ondernemerschap en weerbaarheid. Deze zogenaamde *21st century skills* bepalen in de toekomst de positie van werknemers op de arbeidsmarkt.

Daarnaast neemt het belang van sociale en communicatieve vaardigheden toe. Van werknemers wordt het vermogen verwacht kennis op te nemen en in de eigen beroepspraktijk te integreren. Voor de werknemer van morgen is continue (bij)scholing noodzakelijk om te blijven participeren op de snel veranderende arbeidsmarkt. En het onderwijs moet opleiden voor de beroepen van morgen, waarvan we nu nog niet weten hoe ze eruit zien. Naast een degelijke kennisbasis, hebben werknemers behoefte aan inzicht en vaardigheden.

Als gevolg van deze veranderingen verdwijnen oude beroepen en ontstaan nieuwe. Vooral beroepen met veel routinematige taken zijn kwetsbaar. Het werkgelegenheidsaandeel van deze beroepen is de afgelopen twintig jaar sterk afgenomen. De snelheid waarmee dat ook in de komende jaren plaatsvindt, hangt af van technologische ontwikkelingen. Maar zeker is dat van werknemers van de toekomst veel gevraagd wordt. Het beroepsonderwijs moet opleiden voor vakmanschap, waarvoor een mix van kennis, inzicht en vaardigheden de basis vormt. Daarnaast zullen werknemers moeten beschikken over de genoemde *21st century skills*.

Veraf en toch dichtbij

De beschreven ontwikkelingen lijken zich ver weg af te spelen. Tot het moment waarop het eigen bedrijf wordt overgenomen door een buitenlands bedrijf, moet inkrimpen of zelfs moet sluiten. Dan wel nieuwe producten ontwikkelt en daarvoor personeel nodig heeft met andere kwalificaties. Dan wordt ver weg dichtbij. Dan is er geen sprake meer van abstractie, maar van harde realiteit. Om daarop voorbereid te zijn moet Nederland zich continu bezinnen op de toekomst. Op de kracht van het eigen verdienmodel, zoals dat heet. Nederland moet het hebben van innovatie, kwalitatief hoogwaardige producten en slimme productiemethoden.

Om op al deze ontwikkelingen te kunnen inspelen is hoogwaardig en innovatief beroepsonderwijs nodig. Scholen staan voor de opgave om studenten voor te bereiden op een complexe samenleving die om permanente innovatie vraagt. De vraag vanuit de arbeidsmarkt om complexe vaardigheden vereist een eigentijds curriculum, waarin deze vaardigheden centraal staan, vakken geïntegreerd worden, de scheiding tussen theorie en praktijk doorbroken wordt en leerlingen kennis leren toepassen in nieuwe situaties. Om hieraan te voldoen moet het onderwijs aantrekkelijke en innovatieve leeromgevingen creëren, die gericht zijn op het aanleren van de juiste kennisbasis en de gewenste nieuwe vaardigheden. Onderwijs waarin

het schoolse leren is verbonden met leren op de werkplek. Bovendien moet het onderwijs aansluiten bij de behoeften van de steeds meer heterogene leerlingenpopulatie. Dat vraagt maatwerk en differentiatie in niveau en didactiek, niet alleen gericht op leerlingen die extra zorg nodig hebben, maar ook op leerlingen die juist meer uitdaging nodig hebben. Op die manier kan het mbo zich ontwikkelen tot de vanzelfsprekende vervolgopleiding voor leerlingen met een mavo/vmbo-diploma.

Ruim baan voor vakmanschap en responsief mbo

Op 2 juni 2014 publiceerde de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de beleidsbrief *Ruim baan voor vakmanschap: een toekomstgericht mbo*. Daarmee luidde zij het vervolg in van het beleid dat in 2011 is vastgelegd in het *Actieplan mbo 'Focus op Vakmanschap 2011-2015'*. De kerndoelstellingen van Focus op Vakmanschap waren: de basis op orde, de lat omhoog. De mbo-scholen hebben de laatste jaren hard gewerkt aan de basiskwaliteit van hun onderwijs, waardoor het eerstgenoemde doel zo goed als gerealiseerd is. Nu is het zaak de kwaliteit en het eindniveau van de opleidingen te verhogen, zodat mbo-gekwalficeerden daadwerkelijk perspectief hebben op een goede startpositie op de arbeidsmarkt of in het hbo. In *Ruim baan voor vakmanschap* agendeert de minister diverse activiteiten die gericht zijn op versterking van de innovatiecapaciteit, de responsiviteit en de kwaliteit van het mbo (inclusief de beroepspraktijkvorming). De introductie van cross-over kwalificaties, regionaal gemaakte keuzedelen, combinaties van leerwegen, afstandsleren en certificeerbare modules zijn daarvan voorbeelden, evenals de inzet op excellentie.

In haar brief aan de Tweede Kamer van 14 september 2015 *Een responsief mbo voor hoogwaardig vakmanschap* werkt de minister haar beleidsambities nader uit. De belangrijkste elementen van de visiebrief zijn:

- De veranderende arbeidsmarkt vraagt om **responsief mbo**: scholen moeten snel kunnen inspelen op veranderingen op de arbeidsmarkt.
- Onderwijsvernieuwing moet in de eerste plaats **vanuit de scholen** komen.
- Scholen moeten het **hoogwaardig vakmanschap** van de leerlingen beter etaleren.
- De minister wil geen 'nostalgisch verlangen naar historische ambachtelijkheid', maar '**vertrouwen in vakmanschap**'.
- Er moet een **culturomslag** komen: onderwijs is niet alleen voor jongeren, maar ook voor volwassenen.
- Ruimte voor **cross-overs**: scholen kunnen samen met bedrijven nieuwe opleidingen ontwikkelen, buiten de formele kwalificatiestructuur om.
- Meer samenwerking tussen scholen en bedrijven, onder andere via de **gecombineerde leerweg bol-bbl**.
- Ruimte voor **lectoraten** in het mbo.
- **Kleinschaliger mbo** door onder andere de mogelijkheid van een gemeenschap van mbo-colleges en door samenwerkingscolleges.
- Meer mogelijkheden voor **doorlopende leerlijnen** met het vmbo en het hbo (vakmanschaproute, beroepsroute, Associate degree).

- Verdere ondersteuning van het **Kwaliteitsnetwerk mbo**.
- Het versnellen, verbeteren en attractiever maken van leerprocessen door de inzet van **informatie- en communicatietechnologie**.

Samen geven de beide brieven de scholen handvatten om de uitdagingen waar het mbo de komende tijd voor staat aan te gaan. Zij vormen daarmee het kader waarbinnen de scholen werken aan vernieuwing en kwaliteitsverbetering van de opleidingen. De set van kwaliteitsafspraken en de daaruit voortvloeiende kwaliteitsplannen vormen daarbij het dragend instrumentarium.

Focus op vakmanschap in bedrijf en het kwaliteitsplan

In april 2015 publiceerde het programmamanagement MBO15 de slotrapportage *Focus op Vakmanschap in bedrijf*². In deze rapportage werd geconcludeerd dat de basiskwaliteit op de mbo-scholen over het algemeen op orde is. De mbo-scholen staan nu aan de vooravond van een periode waarin de lat - de kwaliteit van de mbo-opleidingen - verder omhoog moet. Het gaat bij vakmanschap in bedrijf om de school: het vakmanschap van de onderwijsgevenden, de ondersteunende medewerkers, het management en het bestuur. Maar ook om de leerlingen die, ongeacht niveau en leerweg, werken aan het verwerven van kwalitatief hoogwaardig vakmanschap, zodat ze een kansrijke positie hebben op de arbeidsmarkt of in het vervolgonderwijs.

Het kwaliteitsplan dat in de jaren 2015 tot en met 2018 wordt uitgevoerd sluit dus naadloos aan bij de periode van *Focus op Vakmanschap*. De ambities en doelstellingen van dat actieplan in combinatie met de ambities uit de beleidsbrieven uit 2014 en 2015 vormen de basis voor de operatie 'mbo kwaliteit omhoog'.

Kwaliteitsplan en kwaliteitsafspraken

Om de kwaliteit en het eindniveau van de mbo-opleidingen te verhogen is er de komende jaren extra geld beschikbaar. Het gaat daarbij om een bedrag, dat uiteindelijk oploopt tot € 400 miljoen per jaar, waarvan ruim de helft is gekoppeld aan gerealiseerde prestaties. Daarbij is deels sprake van bestaande budgetten die zijn geprolongeerd en deels van een geheel nieuw budget.

Over de beoogde resultaten en de inzet van de additionele middelen heeft de minister op 11 juli 2014 een bestuursakkoord gesloten met de vereniging van mbo-scholen, de MBO Raad. Vervolgens heeft de minister met de besturen van elk van de mbo-scholen een individuele overeenkomst gesloten. Iedere school is zelf verantwoordelijk voor de gemaakte

² De rapportage is te raadplegen op www.mboinbedrijf.nl.

afspraken en kan worden aangesproken op de gerealiseerde resultaten. Goede resultaten 'verdrinken' dus niet in het schemergebied van de collectiviteit.

Op basis van de kwaliteitsafspraken stelt iedere school een kwaliteitsplan op, dat de kalenderjaren 2015 tot en met 2018 als doorlooptijd kent. In het kwaliteitsplan maakt de school duidelijk op welke manier de school de komende jaren gaat werken aan kwaliteitsverbetering. De minister heeft in de Regeling kwaliteitsafspraken zelf enkele mogelijke thema's geagendeerd: voortijdig schoolverlaten, beroepspraktijkvorming, professionalisering, taal- en rekenonderwijs, studiewaarde en excellentie. Het is echter aan iedere school om, in overleg met de eigen organisatie en andere betrokkenen, te bepalen op welke thema's de school extra gaat investeren. Tevens bestaat de mogelijkheid het kwaliteitsplan jaarlijks te actualiseren. De gekozen aanpak biedt dus een combinatie van consistentie en flexibiliteit. De kwaliteitsplannen worden op verzoek van de minister beoordeeld door *MBO in Bedrijf*.

Inzet op continuïteit

Alle mbo-scholen hebben uiterlijk 30 april 2015 hun kwaliteitsplan ingediend. Inhoudelijk hebben de scholen duidelijk gekozen voor continuïteit. De plannen sluiten over het algemeen nauw aan bij de door de minister genoemde thema's. In incidentele gevallen agenderen scholen nieuwe thema's, zoals de inzet van informatie- en communicatietechnologie in het primaire proces.

Jaarlijkse actualisatie

De scholen hebben de mogelijkheid hun plannen jaarlijks te actualiseren. Scholen kunnen dus in de loop van het proces nieuwe thema's opvoeren en verschuivingen in de financiering aanbrengen. Op die manier kunnen de scholen ook de aanbevelingen uit de adviesbrieven van *MBO in Bedrijf* verwerken.

Het beoordelingskader

MBO in Bedrijf heeft de kwaliteitsplannen beoordeeld aan de hand van de eisen uit de Regeling kwaliteitsafspraken mbo en de criteria uit de Overeenkomst kwaliteitsafspraken mbo die is ondertekend door de minister en de besturen van alle mbo-scholen.

In de Regeling kwaliteitsafspraken mbo is voorgeschreven dat de instellingen in het kwaliteitsplan aangeven:

- wat hun uitgangssituatie op het moment van het opstellen van het kwaliteitsplan is ten aanzien van de kwaliteit van het onderwijs en meer in het bijzonder ten aanzien van de gekozen thema's;
- wat de concrete (zo mogelijk meetbare) resultaten zijn die zij ten aanzien van het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs willen bereiken. Als een instelling geen doelstellingen formuleert voor één of meer van de in de regeling genoemde thema's, licht zij dit toe (pas toe of leg uit);
- op welke wijze zij die resultaten willen bereiken;
- hoe zij de aanvulling op de bekostiging willen besteden voor het bereiken van die resultaten.

De kwaliteitsplannen moeten voldoen aan de volgende criteria:

- visie en ambitie;
- uitvoerbaarheid en haalbaarheid;
- breed draagvlak.

Het algemene beeld

Het is duidelijk dat de scholen serieus werk maken van de kans om de onderwijskwaliteit verder te verbeteren. Anders dan bij de excellentieplannen, blijkt uit de kwaliteitsplannen dat de mbo-scholen al de nodige ervaring hebben met het nadenken over kwaliteitsverhoging. Dat accentueert nog eens dat excellentie voor het mbo echt een nieuw thema is.

De thema's

De mbo-scholen borduren veelal voort op de bekende thema's die hun basis vinden in de ambities en doelstellingen van *Focus op vakmanschap*. In de kwaliteitsplannen staan thema's

als de intensivering van het taal- en rekenonderwijs, professionalisering, voortijdig schoolverlaten en in mindere mate beroepspraktijkvorming centraal.

De scholen hebben dus gehoor gegeven aan de suggesties van de minister uit de Regeling kwaliteitsafspraken. Dat wijst op een keuze voor continuïteit en gedegenheid. Het geeft bovendien aan dat er op deze gebieden nog kwaliteitswinst te behalen is. Het is te verwachten dat scholen gedurende de looptijd van de kwaliteitsplannen ook nieuwe thema's zullen agenderen en daarmee meer aansluiting maken met de thema's die in de beleidsbrieven *Ruim baan voor vakmanschap* en *Een responsief mbo voor hoogwaardig vakmanschap* zijn geagendeerd. Het ook agenderen van die thema's is van belang voor het verder werken aan versterking van eigentijds mbo.

In de plannen wordt weinig aandacht besteed aan de invoering van de herziene kwalificatiedossiers. Dat is opvallend, omdat de scholen vanaf 1 augustus 2016 verplicht zijn de nieuwe dossiers in gebruik te nemen. Bovendien kunnen door de verbinding met de kwalificatiedossiers in het kwaliteitsplan verschillende thema's gecombineerd worden, zoals professionalisering, taal & rekenen en beroepspraktijkvorming. Het ontbreken van deze verbinding zien we als een gemiste kans.

Slechts in beperkte mate agenderen scholen eigen thema's. Waar dat gebeurt, gaat het om onderwerpen als de aansluiting met het hbo, ondernemerschap en de inzet van informatie- en communicatietechnologie in het primaire proces. Het valt op dat deze thema's veelal slechts globaal zijn uitgewerkt.

MBO in Bedrijf is, ondanks bovenstaande kanttekeningen, positief over de startpositie. Het gaat er nu om de geformuleerde ambities en doelstellingen daadwerkelijk te realiseren. Belangrijk is dat in de actualisatie van de kwaliteitsplannen ook aandacht wordt besteed aan nieuwe thema's zoals die onder meer geagendeerd zijn in de beide eerder genoemde beleidsbrieven.

Strategisch programma en kwaliteitsplan

Aan een arrangement als dat van de kwaliteitsafspraken kleeft onbedoeld het risico dat het kwaliteitsplan gezien wordt als 'nog een plan erbij'. We hebben vastgesteld dat dit effect niet is opgetreden. Over het algemeen hebben de scholen hun plan goed ingebed in het bestaande strategisch programma en de daaraan verbonden operationele plannen. Sommige scholen bouwen voort op een bestaand strategisch plan, andere sorteren voor op een nieuw strategisch programma waarin het kwaliteitsplan geïntegreerd kan worden.

Er is sprake van grote verschillen in de manier waarop de scholen een relatie leggen tussen het kwaliteitsplan en het strategisch plan. Daarbij zijn de volgende varianten zichtbaar:

- De thema's en ambities uit het kwaliteitsplan zijn verwerkt in bestaande plannen. Het kwaliteitsplan als zodanig heeft geen functie voor de organisatie, maar dient slechts als verantwoordingsdocument voor het ministerie.

- Integratie van het kwaliteitsplan met het nieuwe strategisch plan.
- Het kwaliteitsplan loopt vooruit op een nieuw strategisch programma en heeft daarom nog een voorlopig karakter c.q. concentreert zich op de jaren 2015 en 2016.
- Een apart kwaliteitsplan, dat geheel is ingebed in andere plannen en vooral aangeeft wat in die andere plannen is opgenomen.
- Een apart plan, waarin nieuwe thema's en aanvullende doelen en maatregelen zijn opgenomen.

Ook wat betreft de sturing zijn er opvallende verschillen:

- Sturing via de lijn en de reguliere planning- en controlcyclus versus project- of programmanagement.
- Kwaliteitsplannen die een beschrijving bevatten van concrete maatregelen die instellingsbreed worden ingevoerd versus kwaliteitsplannen die vooral een kaderstellende functie hebben en nader uitgewerkt worden in de plannen van scholen of teams.

Andere opvallende punten zijn:

- De beschrijving van de startsituatie, die noodzakelijk is om het ambitieniveau en de haalbaarheid van de doelen te beoordelen, loopt uiteen van een verwijzing naar andere documenten tot een uitgebreide kwalitatieve en kwantitatieve analyse.
- De mate waarin de doelen SMART zijn geformuleerd loopt uiteen.
- Datzelfde geldt voor de mate waarin doelen zijn vertaald in concrete maatregelen, een planning en een begroting.
- De plannen besteden over het algemeen weinig aandacht aan de implementatieaanpak en de sturing daarop.

De plannen weerspiegelen al met al de eigenheid van de mbo-scholen. Dat waarderen we positief. Eigenaarschap is immers een noodzakelijke randvoorwaarde voor succesvolle uitvoering. Aandachtspunt is wel de mate waarin de plannen zijn uitgewerkt. Het gaat dan om zaken als de beschrijving van de uitgangssituatie, SMART geformuleerde doelen, maatregelen, planning, begroting en implementatieaanpak. In de vervolggesprekken zal *MBO in Bedrijf* expliciet aandacht besteden aan deze punten.

Teams aan zet

Veel scholen hebben de opleidingsteams gevraagd een bijdrage te leveren aan het kwaliteitsplan. Ook worden veel plannen op het niveau van de opleidingen of de teams uitgewerkt. Als de benodigde investeringsmiddelen ook op het niveau van de teams kunnen worden ingezet, zal dat het eigenaarschap en het perspectief op succes versterken.

Kwetsbaar punt is dat het fenomeen team als drager van de schoolorganisatie betrekkelijk nieuw is en een nieuwe balans in het geheel van de schoolorganisatie met zich meebrengt. Meer specifiek gaat het dan om de relatie tussen het management, de stafdiensten en de

opleidingsteams. Dat scholen zich daarvan bewust zijn, blijkt uit de activiteiten die zijn gepland op het gebied van professionalisering en teamontwikkeling. Daarbij verdienen de volgende aspecten aandacht van het bestuur, het management, de stafdiensten en de teams zelf:

- de relatie tussen de instellingsbrede kaders en de uitwerking daarvan op het niveau van de teams, tussen de teams onderling of in coproductie met de staforganisatie;
- het faciliteren van een even productieve als efficiënte en effectieve wijze van functioneren van teams;
- versterking van eigenaarschap, resultaatgerichtheid en verantwoordelijkheid van de teams;
- de bijdrage die opleidingsteams leveren aan de geformuleerde schoolbrede doelstellingen.

In dit verband benadrukken wij het belang van standaardisatie van bedrijfsprocessen als randvoorwaarde voor diversiteit in de onderwijskundige bedrijfsvoering (programmering, inrichting, examinering). Juist als de algemene processen gestandaardiseerd zijn, kunnen de opleidingsteams zich concentreren op hun kerntaak: kwalitatief hoogwaardige opleidingen verzorgen. Daarbij gaat het om standaardisatie van processen als: selectie en plaatsing in de opleiding, cijferregistratie, aanwezigheidsregistratie, de examenorganisatie, het documenteren van de beroepspraktijkvorming, de financiële administratie, activiteitenplanning en roostering. Om deze complexe operatie tot een goed einde te brengen, is het nodig de stafafdelingen in positie te brengen. Zij moeten de klus, in coproductie met de opleidingsteams, klaren.

Consultatie

Doordat de kwaliteitsplannen mede tot stand zijn gekomen op basis van interne consultaties is er over het algemeen veel draagvlak binnen de organisatie voor de plannen. Het karakter van de consultaties binnen de scholen varieert van het leveren van input door een groot aantal partijen binnen de organisatie tot het voorleggen van voorstellen en conceptteksten aan gremia binnen de school. Deze verschillen hangen onder meer samen met de mate waarop voortgebouwd is op bestaande plannen. Onze indruk is dat – anders dan bij de productie van de excellentieplannen – de externe consultatie bij het opstellen van de kwaliteitsplannen beperkt is geweest. Het zou verstandig zijn indien de scholen alsnog de essenties van hun kwaliteitsplan bespreken met belanghebbenden als bedrijven, gemeenten en hbo-instellingen.

Actualiseren

De Regeling kwaliteitsafspraken mbo biedt de scholen de mogelijkheid hun plan middels een addendum jaarlijks te actualiseren. Die actualisatie kan betrekking hebben op:

- de thema's: nieuwe thema's toevoegen of afgeronde thema's vervangen;
- financiën: verschuivingen in de voorgenomen investeringen.

Afronding van een thema is aan de orde als de doelstellingen zijn bereikt of als er, gelet op de geboekte resultaten, geen reden is extra inspanningen te verrichten. Als het gaat om nieuwe thema's vormen *Ruim baan voor vakmanschap* en *Een responsief mbo voor hoogwaardig vakmanschap* een rijke bron om het kwaliteitsbeleid fris en eigentijds te houden. Uit de ingediende plannen blijkt dat een deel van de scholen gekozen heeft voor een kortere doorlooptijd dan de periode tot en met 2018. Dat heeft veelal te maken met de looptijd van het strategisch programma van de school. Als het kwaliteitsplan een kortere doorlooptijd heeft, is het volgens de Regeling noodzakelijk het kwaliteitsplan aan te vullen.

MBO in Bedrijf gaat ervan uit dat de scholen het ingediende plan jaarlijks actualiseren, waardoor de plankwaliteit op een hoger niveau wordt getild en inhoudelijk sprake is van een stabiele beleidsinzet met een uitgebalanceerde mix van oud en nieuw. Bij de actualisatie van de plannen kunnen de scholen de aanbevelingen uit de adviesbrieven van *MBO in Bedrijf* verwerken.

Professionalisering

De minister investeert sinds 2011 extra in de professionalisering van onderwijsgeevenden, ondersteunende medewerkers, management en bestuur. Het voormalige programma-management MBO15 heeft medio 2012 de professionaliseringsplannen van de scholen beoordeeld en vervolgens in de loop van 2013 de op dat moment gerealiseerde resultaten in kaart gebracht. Vervolgens was professionalisering een van de gesprekstema's tijdens de interviewronden in 2013, 2014 en 2015.

In deze periode is de ontwikkeling van teamvorming op gang gekomen. Dat impliceert voor de school een andere oriëntatie op onderwijsgeevenden: de focus is niet meer exclusief gericht op het individu, maar ook op het opleidingsteam. Van elke onderwijsgevende wordt verwacht een constructieve bijdrage te leveren aan het functioneren van het opleidingsteam en daarmee aan de realisatie van de beoogde kwaliteitsresultaten.

Dat is ook merkbaar in de kwaliteitsplannen. Het onderwerp is in de meeste plannen goed uitgewerkt. De middelen worden zowel ingezet op het ontwikkelen van specifieke expertise bij medewerkers, onder meer op het gebied van examinering en taal- en rekenonderwijs, als op teamontwikkeling en management-developmentprogramma's. In positieve zin valt op dat veel van de middelen worden benut voor de professionalisering van diegenen die direct betrokken zijn bij de uitvoering van het onderwijs. Dat hangt ongetwijfeld samen met de inzet op teamontwikkeling.

Bij deze positieve observaties past wel een kanttekening. In de rapportage *Focus op vakmanschap in bedrijf* (april 2015) constateert MBO15 dat de aandacht voor de professionalisering van het management dreigt te verslappen, die van ondersteunende functionarissen nog steeds achterblijft en dat de externe oriëntatie van opleidingsteams en de samenwerking met andere teams gebrekkig is. We gaan ervan uit dat de scholen goede nota hebben genomen van deze rapportage en dat dit in combinatie met het kwaliteitsplan een forse impuls vormt voor professionalisering. De gesignaleerde stagnatie kan veroorzaakt zijn door de bovengenoemde heroriëntatie met betrekking tot teamontwikkeling. Overigens moge duidelijk zijn dat ook professionalisering van bestuur en management een prioriteit blijft. Nu het proces van teamontwikkeling op gang is gekomen, kan dus ook hier weer op ingezet worden. Dit mede in relatie met de beoogde positie van de opleidingsteams.

Voortijdig schoolverlaten

De programma's sluiten logischerwijze aan bij reeds langer lopende, veelal regionale initiatieven. De ambities van scholen lopen uiteen. Sommige scholen - vooral in de grote steden - verwachten dat verdergaande reductie van voortijdig schoolverlaten slechts beperkt mogelijk is. Zij richten hun activiteiten vooral op het op peil houden van het huidige niveau. Andere scholen verwachten wel dat het percentage vsv'ers verder omlaag gebracht kan worden. De doorlooptijd laat verschillen zien: bij sommige scholen is die gekoppeld aan het moment waarop de huidige convenanten aflopen, andere scholen hebben plannen die doorlopen tot 2017 of 2018. Bij een deel van de plannen is dan ook een aandachtspunt hoe de samenwerking met de regionale partners wordt gecontinueerd na afloop van de huidige convenanten.

Opvallend is dat in een aantal plannen het accent ligt op de schoolactiviteiten en in andere op de regionale schaal. Bij de laatstgenoemde categorie is niet altijd even duidelijk wat de bijdrage is die de school zelf levert. Wel blijkt uit het overgrote deel van de plannen dat sprake is van een zodanige samenwerking tussen scholen, gemeenten en zorginstellingen dat een sluitende aanpak is gewaarborgd.

Kwetsbare jongeren

De mate waarin scholen aandacht besteden aan het thema kwetsbare jongeren loopt uiteen. In sommige plannen worden specifieke activiteiten beschreven, aanvullend op de inzet op voortijdig schoolverlaten. In de meeste plannen vallen de activiteiten gericht op beide thema's samen en is er geen sprake van additionele activiteiten.

Taal- en rekenonderwijs

Bij dit thema is over het algemeen sprake van goed uitgewerkte plannen voorzien van SMART geformuleerde doelstellingen. De inzet richt zich voornamelijk op zaken als: verdere professionalisering van rekendocenten, de introductie van betere lesmethoden en de ondersteuning van leerlingen die extra programma's nodig hebben. De focus verschuift van het aanleren van basisvaardigheden naar verdere integratie van het taal- en rekenonderwijs in de programmering van de beroepsgerichte vakken in combinatie met hierop gerichte professionalisering van de opleiders. Een prima aanpak, zo komt ons voor: de basis is gelegd, nu komt het neer op toepassing binnen de context van de specifieke eisen van beroepen en vervolgopleidingen.

Zoals bekend is er over de geboekte resultaten veel te doen geweest. Het niveau van met name rekenen blijft aandacht vragen. Maar gelet op het feit dat de vo-scholen het rekenonderwijs nog niet op orde hebben en dat de rekenresultaten nog niet meetellen voor het examen kan geconcludeerd worden dat de scholen al veel bereikt hebben. De scholen zijn in ieder geval serieus aan de slag met de realisatie van succesvol rekenbeleid. Het feit dat het

onderwerp rekenen (en taal) in alle plannen prominent voorkomt, spreekt wat ons betreft boekdelen.

Beroepspraktijkvorming

In vergelijking met bovengenoemde thema's valt de aandacht voor beroepspraktijkvorming tegen. In de kwaliteitsplannen is weinig aandacht voor een visie op beroepspraktijkvorming. Er worden ook weinig concrete doelstellingen of beoogde resultaten uitgewerkt. We vinden dat merkwaardig. De beroepspraktijkvorming is een belangrijke pijler onder het mbo. Het is zelfs een *unique selling point*.

De over het algemeen beperkte uitwerking van het thema verbaast des te meer wanneer we de kritiek van leerlingen en bedrijven op aspecten als communicatie en begeleiding in acht nemen. In de meeste plannen ontbreekt, afgezien van de JOB-monitor, rond beroepspraktijkvorming een nulmeting. De aanpak richt zich vooral op het verbeteren van procedures en instrumenten. Het is naar ons oordeel noodzakelijk dat de scholen de komende jaren het thema integraal onder de loep nemen en inzetten op een grondige aanpak van de kwaliteit van de beroepspraktijkvorming, waarbij aandacht wordt besteed aan aspecten als:

- de relatie tussen vraag en aanbod in kwalitatieve en kwantitatieve zin;
- de effecten van het in bedrijf nemen van de herziene kwalificatiedossiers;
- de sets van afspraken die gemaakt worden in de driehoek school – leerling – bedrijf;
- de kwaliteit en de kwantiteit van de begeleiding;
- de inhoud van de beroepspraktijkvorming in het curriculum van de opleiding;
- de inzet van informatie- en communicatietechnologie in de begeleiding van leerlingen;
- de communicatie tussen school en leerbedrijf.

Bovendien zouden de scholen er goed aan doen ook de relatie met leerbedrijven door te lichten als het gaat om zaken als professionalisering van het relatieverkeer en -beheer en de onderlinge kennistransfer. Een concrete uitwerking daarvan is bijvoorbeeld het bouwen van netwerken tussen branches, bedrijven en alumni enerzijds en docenten en stagebegeleiders anderzijds. Dergelijke netwerken kunnen een positieve uitwerking hebben op de samenwerking, de vakinhoudelijke ontwikkeling en de arbeidsmarktkansen voor leerlingen.

Wellicht ten overvloede: er zijn natuurlijk ook scholen die de beroepspraktijkvorming beter op orde hebben. Maar het gaat in deze rapportage om het algemene beeld.

Studiewaarde

Het bevorderen van studiesucces via de indicator studiewaarde is een nieuw thema. De ontwikkeling van de indicator verliep synchroon met de productie van de kwaliteitsplannen. Op het moment dat de indicator gereed was, waren de scholen veelal klaar met hun kwaliteitsplannen. Dat heeft geleid tot een wisselend beeld in de uitwerking van het thema:

- Een aantal scholen geeft aan nog geen inzicht te hebben in de drijvende factoren achter het thema studiewaarde. Zij gaan de aanpak eerst verder uitwerken en nemen die in de volgende versie van het kwaliteitsplan op.
- Andere scholen zien het verbeteren van de studiewaarde als de resultante van het geheel van inspanningen dat de school levert op de onderscheiden beleidsgebieden. Zij kiezen ervoor geen aparte acties te ondernemen op het gebied van studiewaarde.
- Sommige scholen zetten aparte acties in om de leerlingen op een zo hoog mogelijk niveau te laten afstuderen.
- Tot slot kiest een aantal scholen ervoor vooralsnog te sturen op diplomaresultaat. Ook deze aanpak wordt ingegeven door het ontbreken van een analyse van de drijvende factoren achter het thema studiewaarde.

Uit de plannen blijkt overigens dat er bij de scholen geen weerstand bestaat tegen het fenomeen studiewaarde. De inzet om leerlingen op een hoger niveau te laten afstuderen dan de vooropleiding indiceert, en de beleidskeuze om daarvoor extra (prestatieafhankelijke) middelen beschikbaar te stellen, wordt breed onderschreven. Het is wel zaak de scholen nauwgezet te blijven informeren over de motieven, de werking en de beoogde opbrengsten van deze beleidsinzet.

Nieuwe thema's

Zoals eerder vermeld is het aantal scholen dat nieuwe thema's agendeert beperkt. De thema's informatie- en communicatietechnologie in het primaire proces, ondernemerschap, aansluiting mavo/vmbo en hbo en 21st century skills sluiten goed aan bij de thema's die de minister in haar beleidsbrieven heeft geagendeerd, maar zijn veelal nog beperkt uitgewerkt. We gaan ervan uit dat dit plaatsvindt bij de eerste actualisatieronde in 2016.

5

Over plannen en resultaten

Een visie ontwikkelen gaat de meeste scholen goed af. Dat geldt ook voor het formuleren van algemene doelstellingen. Het zijn activiteiten die zich veelal in een grote belangstelling binnen de organisatie kunnen verheugen.

Anders is het gesteld met het SMART formuleren van de doelstellingen: het uitwerken van doelstellingen in maatregelen en acties en die vastleggen in een planning en een begroting. En met het implementeren daarvan: het op tijd daadwerkelijk realiseren van de gestelde doelen. Papier is geduldig, de praktijk weerbarstig.

Een en ander blijkt ook uit de kwaliteitsplannen. Enkele observaties:

- De uitwerking van de Ausgangssituatie (de nulmeting) kan in veel gevallen beter. Een goed beeld van de startsituatie is belangrijk om te bepalen in hoeverre de plannen ambitieus en haalbaar zijn.
- De verbinding tussen de analyse van de Ausgangssituatie en de daaruit voortvloeiende doelstellingen is over het algemeen matig.
- Het formuleren van algemene doelstellingen lukt meestal goed, maar de vertaling daarvan naar meetbare resultaten blijkt een moeizame operatie.
- De samenhang tussen de doelstellingen en de maatregelen is niet altijd helder, zodat onduidelijk is of de beoogde resultaten met de voorgenomen maatregelen daadwerkelijk worden gerealiseerd.

De beschrijving van het wat is over het algemeen van redelijk tot goede kwaliteit. Het echte probleem is het hoe. Een adequate beschrijving op welke wijze de school de resultaten gaat realiseren en stuurt op het implementatieproces ontbreekt veelal. De meeste scholen bedden de uitvoering van de kwaliteitsafspraken in de staande organisatie in en sturen op de voortgang via de P&C-cyclus. Dit eventueel aangevuld met andere bestaande rapportage lijnen. Overigens worden bij thema's als voortijdig schoolverlaten en taal & rekenen de bestaande projectorganisaties veelal ingezet.

Wat echter generiek gesproken ontbreekt, is een robuuste, werkbare en werkzame beschrijving van het implementatieproces. Dat wijst op het gebrek aan implementatiecapaciteit in kwantitatieve en kwalitatieve zin. Het risico van het *golfslagbadscenario* ligt dan op de loer: als het realiseren van de beoogde resultaten tegenvalt, vindt herijking plaats van de strategie in plaats van versterking van de implementatiekracht. Om dit scenario te voorkomen en zorg te dragen voor daadwerkelijke realisatie van de geformuleerde doelstellingen is het

noodzakelijk dat ook de bestuurders een operationele rol spelen. Immers zij zijn uiteindelijk verantwoordelijk voor de operationele resultaten. Het vermogen tot 'bestuurlijk management' is dus geboden.

We onderschatten de complexiteit hiervan niet, zeker bij een zo alomvattende operatie als het kwaliteitsplan. Dat is precies de reden waarom we in deze paragraaf ingaan op dit thema. Het is cruciaal dat scholen zorgdragen voor een efficiënte en effectief ingerichte implementatieaanpak. Daarmee is uiteraard eigenaarschap op alle niveaus onverbreekelijk verbonden.

6

Robuuste inzet op kwaliteit

We zijn deze rapportage begonnen met de constatering dat de scholen met de kwaliteitsplannen serieus inzetten op het verder verbeteren van de kwaliteit van de opleidingen. Zeker bij een meerjarig project als de kwaliteitsafspraken is het al een forse klus een plan te maken dat voldoende basis vormt voor een perspectiefrijke start. Ons pleidooi is er dan ook niet op gericht het plan te optimaliseren maar vooral over te gaan tot acties die echt bij het onderwijs liggen. Acties die resultaten opleveren waarvan de leerlingen de vruchten plukken. De te beantwoorden vraag in deze startfase is: bieden de plannen voldoende vertrouwen om de bedoelde start mogelijk te maken? En zijn er voldoende mogelijkheden om de plannen verder te verbeteren en daarmee de kans op het daadwerkelijk realiseren van de beoogde meetbare resultaten? Het antwoord op deze vragen is zonder meer positief.

Aanbevelingen aan de minister

- Organiseer in de loop van 2016 een aantal rondetafelgesprekken met bestuurders over de kwaliteitsafspraken. Op die manier kan verder vorm en inhoud gegeven worden aan de bestuurlijke innovatie van de individuele kwaliteitsafspraken. De gesprekken kunnen eventueel voorbereid worden door een korte digitale enquête onder de bestuurders.
- Bevorder aanvullende informatievoorziening van uw ministerie over de systematiek van de indicator studiewaarde, zodat de scholen scherp voor ogen hebben wat de motieven, de doelstellingen en de beoogde resultaten van uw beleidsinzet zijn.
- Bevorder de spoedige totstandkoming van een werkbaar en werkzaam instrumentarium voor de beroepspraktijkvorming (de aangekondigde bpv-monitor), zodat de scholen zich tijdig hierop kunnen voorbereiden.
- Enthousiasmeer de scholen om vanaf 2016 ook een start te maken met de agendering van nieuwe thema's zoals opgenomen in uw beleidsbrieven *Ruim baan voor vakmanschap* (juni 2014) en *Een responsief mbo voor hoogwaardig vakmanschap* (september 2015).
- Bied *MBO in Bedrijf* de mogelijkheid de beste praktijken op te sporen en die door middel van publicaties en uitwisselingsbijeenkomsten te distribueren.
- Continueer uw inzet om de resultaten van de kwaliteitsafspraken voor het brede publiek van belanghebbenden te etaleren.

Aanbevelingen aan de scholen

- Werk bij de actualisatie van uw plan het thema beroepspraktijkvorming verder uit.
- Overweeg bij de actualisatie van uw plan ook of het wenselijk is nieuwe thema's op te nemen.
- Verwerk de aanbevelingen van *MBO in Bedrijf* op een adequate wijze in het addendum in combinatie met door u gewenste actualisaties van uw kwaliteitsplan.
- Voer een review uit over uw implementatieaanpak. Dit ook wat betreft de implementatiecapaciteit in kwantitatieve en kwalitatieve zin.
- Bevorder en bewaak dat de organisatie de doelstellingen daadwerkelijk realiseert in de vorm van meetbare resultaten. Aarzel niet uw rol te pakken wat betreft het operationele management.
- Bespreek de essenties van uw kwaliteitsplan ook met externe belanghebbenden als bedrijven, gemeenten en hbo-scholen.

- Wissel met collega-scholen de werkzame voorbeelden uit. Kijk daarbij niet alleen naar de geslaagde, maar ook naar de minder geslaagde voorbeelden. En maak gebruik van elkaars ervaringen en bevindingen.
- Draag zorg voor een gerichte interne en externe communicatie zodat de opbrengsten van de kwaliteitsafspraken zichtbaar en bekend worden bij de direct belanghebbenden binnen en buiten uw school.

