

Samen werken aan wendbaar vakmanschap



Kwaliteitsagenda 2019-2022 ROC van Amsterdam en ROC van Flevoland

30 oktober 2018

Inhoudsopgave

Deel I

1. Koers	5
1.1. Inleiding	5
1.2. Strategie	6
1.3. Governance	8
2. Trends regio	10
2.1. De Metropoolregio Amsterdam	10
2.2. Demografie	10
2.3. Samenleven	12
2.4. Economie	14
2.5. Regionale agenda's	18
3. Onderweg	20
3.1. Uitgevaren	20
3.2. Ontwikkelingen verbonden	20
3.3. Ruimte en impact wettelijke kaders	21
3.4. Gemeenschappelijke Onderwijsagenda	22
3.5. Doelgroepen	23
3.6. Investering in regionale publiek-private samenwerking	23
3.7. SCALA	23
4. Thema's en opzet Kwaliteitsagenda	24
4.1. Thema's	24
4.2. Opzet Kwaliteitsagenda	24
4.3. Meetbaar, merkbaar en opbrengstformulering	25
4.4. Verklaarbaar	26
5. Verbonden met de regio	27
5.1. Levendige gesprekken en een gedeelde agenda	27
5.2. Regio's binnen MRA	27
5.3. Samenwerking mbo-instellingen in de regio	27
5.4. Samenwerking met hbo	28
5.5. Samenwerking met vo Amsterdam	28
5.6. De MBO Agenda van de gemeente Amsterdam	28
5.7. Samenwerking binnen PPS via Regionaal Investeringsfonds	29
6. Thema 'Meerjarenstrategie: elk team een superschool'	31
6.1. Toelichting	31
6.2. Ambitie en doelen	31
6.3. Monitor	31
6.4. Nulmeting en opbrengstformulering	32
6.5. Duurzaamheid	33

7. Thema ‘Jongeren in kwetsbare positie’	34
7.1. Toelichting	34
7.2. Ambitie en doelen	35
7.3. Monitor	36
7.4. Nulmeting en opbrengstformulering	37
7.5. Duurzaamheid	39
8. Thema ‘Gelijke kansen’	40
8.1. Toelichting	40
8.2. Ambitie en doelen	40
8.3. Monitor	41
8.4. Nulmeting en opbrengstformulering	41
8.5. Duurzaamheid	47
9. Thema ‘Aansluiting arbeidsmarkt van de toekomst’	49
9.1. Toelichting	49
9.2. Ambitie en doelen	51
9.3. Monitor	51
9.4. Nulmeting en opbrengstformulering	52
9.5. Duurzaamheid	54
10. Thema ‘Leven lang ontwikkelen en alumni’	55
10.1 Vooraf	55
10.2 Kijk op Leven lang ontwikkelen	55
10.3 Ambitie	56
10.4 Programma	57
10.5 Opbrengst	59
11. Professionalisering	60
11.1 Vooraf	60
11.2 Elk team een superschool; Hoe dan?	60
11.3 Vertaling naar programma	61
11.4 Opbrengst	62
12. Inbedding in organisatie	63
Bijlage 1: pakket van maatregelen per thema	66
Deel II Mbo-colleges	
1. Profiel	
2. Teams en resultaten	
3. Jongeren in kwetsbare positie	
4. Gelijke kansen	
5. Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst	
6. Leven lang ontwikkelen	
7. Samenwerken in de regio	

Hoofdstuk 1. Koers

1.1. Inleiding

Eén Kwaliteitsagenda

Voor u ligt de Kwaliteitsagenda van het ROC van Amsterdam en het ROC van Flevoland. Het betreft één agenda voor beide instellingen. Sinds 2009 werken beide ROC's nauw samen binnen één koepel. De samenwerking heeft inmiddels tot een verwevenheid geleid in koers, governance, beleid, diensten en de werking van de Studentenraad en de ondernemingsraad. De koepel heeft een Raad van Bestuur en één Raad van Toezicht. Ook MBO in Bedrijf erkent deze verbondenheid binnen de lopende kwaliteitsplannencyclus. MBO in Bedrijf oordeelt en adviseert beide instellingen als één. Daarnaast wordt in de periode van de Kwaliteitsagenda een omzetting van de huidige samenwerking naar een fusie voorzien. Eén Kwaliteitsagenda sluit aan bij de verdere doorontwikkeling van de samenwerking. In lijn hiermee zal in deze Kwaliteitsagenda gesproken worden over 'het ROC'. Hiermee bedoelen we het ROC van Amsterdam en het ROC van Flevoland tezamen.

Aansluiting bij de meerjarenstrategie

Evenals bij de lopende kwaliteitsplannen kiest het ROC voor de Kwaliteitsagenda voor aansluiting bij de lopende meerjarenstrategie 2016-2020. Hiermee bevorderen we een samenhangende aanpak in de doorontwikkeling van het ROC. De toenemende dynamiek op de arbeidsmarkt en in de samenleving vraagt om opleidingen die meebewegen, flexibel zijn en zo steeds actueel en goed onderwijs bieden. Ruimte voor variatie is hierbij van belang. De meerjarenstrategie speelt hierop in. Klein binnen groot is voor het ROC hét organisatieprincipe. In de lopende meerjarenstrategie streven wij naar 'elk team een superschool'. De investeringsruimte die de Kwaliteitsagenda biedt, helpt bij het realiseren van deze ambitie van de meerjarenstrategie.

Herijking voorzien in 2020

De dynamiek op de arbeidsmarkt en de ontwikkelingen in de samenleving in de Metropool Amsterdam maken dat een effectieve agenda halverwege om een herijking zal vragen. Met name de positionering van het ROC op het gebied van de rol die het ROC wil gaan innemen om in de toenemende vraag naar her-, bij- en omscholing onder werkenden in de regio te voorzien. Het leven lang ontwikkelen zal een vlucht gaan krijgen, omdat de markt daarnaar vraagt vanwege het veranderen van de aard van de banen door met name de technologische ontwikkeling. Dit heeft ook impact op het initiële onderwijs. Met andere vormen van meer geïntegreerd onderwijs waar praktijk en opleiden samengaan, wordt nu al geoefend in trajecten van publiek-private samenwerking gesteund door het Regionaal Investeringsfonds. Het verduurzamen van deze vormen van co-creatie met bedrijven vraagt eveneens om een herijking rond 2020. Daarnaast wordt in de regio een toename van de tweedeling in de samenleving geconstateerd. Zie hiervoor hoofdstuk 2. Het ROC vervult hier al een emancipatorische rol, maar de geconstateerde toename vraagt nadere duiding. We willen de herijking tevens benutten om het helpen keren van deze ontwikkeling te versterken.

We koppelen de voorgenomen herijking tevens aan de nieuwe meerjarenstrategie 2021-2025 van het ROC. Hiermee bevorderen we de effectiviteit van de Kwaliteitsagenda. Door de inpassing van de herijking onderscheiden we in de Kwaliteitsagenda twee periodes: 2019-2020 en 2021-2022. We benoemen ambities voor 2020 én 2022. De herijking in 2020 kan impact hebben op de ambities voor 2022. Dit kan leiden tot aanpassing van de ambities. Met deze opbouw maken we gebruik van de optie die de regeling biedt om 'tijdens de rit' tot aanpassingen te komen. Ook het beoordelingsritme sluit aan bij deze opzet. De opbrengsten van de eerste twee jaar bieden input voor de ambities voor de tweede periode. Bovenal is deze opzet effectief omdat het aansluit bij de dynamiek van de regio en de eigen strategie.

Leeswijzer

De Kwaliteitsagenda is opgebouwd uit twee delen: het ROC-deel en een aanvullend mbo-collegedeel. Deze opbouw sluit aan bij de governance van het ROC. Mbo-colleges hebben ruimte om binnen het ROC ook eigen keuzes te maken. De Kwaliteitsagenda is op ROC-niveau geformuleerd. Het aanvullende mbo-collegedeel geeft uiting aan de variatie, het schetst het eigen profiel en biedt de ruimte om een specifieke aanpak van een mbo-college te benoemen. Het geeft hiermee nadere kleuring aan het ROC-deel.

Het ROC-deel omvat 11 hoofdstukken. In dit hoofdstuk zoomen we verder in op de lopende strategie, de governance en de verantwoording. De ontwikkelingen in de regio komen in hoofdstuk 2 aan bod. In hoofdstuk 3 maken we de verbinding met de koers van de instelling en zoomen we in op de relevante condities en ontwikkelingen. In hoofdstuk 4 benoemen we de thema's en lichten we de opzet van de Kwaliteitsagenda toe. In

de hoofdstukken 5 tot en met 9 staat telkens een thema centraal. Hoofdstuk 10 gaat in op professionalisering. Hoofdstuk 11 betreft de financiën.

Het aanvullende mbo-collegedeel bevat per mbo-college een hoofdstuk met een profielschets, enkele kerncijfers en, waar van toepassing, specifieke aanvullende aanpakken die helpen de ambities en doelen als beschreven in het ROC-deel te realiseren.

1.2. Strategie

Klein binnen groot

Het uitgangspunt bij het organiseren van het onderwijs is *klein binnen groot*. De gemeenschappelijke visie en kaders laten ruimte voor de mbo-colleges om hun eigen visie te formuleren en op basis daarvan hun organisatie in te richten. De mbo-colleges hebben een eigen portfolio, gericht op een specifieke sector en/of regio. De mbo-colleges hebben elk een Studentenraad waarvan de leden vertegenwoordigd zijn in de Centrale Studentenraad.

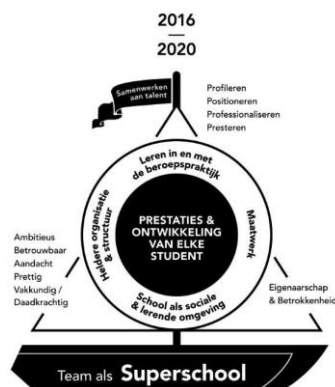
De kleinste maat is echter niet het mbo-college, maar het team. De teams verzorgen de opleidingen. Zij hebben een eigen, herkenbare plaats in het gebouw of daarbuiten, waar docenten en studenten elkaar kennen en zich thuis voelen. De teams hanteren een eigen onderwijsconcept, passend bij de opleidingen die zij aanbieden en de doelgroep die zij bedienen. Zij voeren hun eigen dialoog met studenten en bedrijven. De meerjarenstrategie is gericht op het ruimte geven aan en ondersteunen van de teams om hun daarmee de mogelijkheid te geven voor hun studenten een superschool te worden.



Meerjarenstrategie 2016-2020

De meerjarenstrategie koerst op 'elk team een superschool' in 2020. Deze ambitie is gebaseerd op het antwoord dat studenten gaven op de vraag wat hun idee was over de ambitie voor 2020: "Elk team zou voor zijn studenten

een superschool moeten zijn." Het sluit aan bij onze overtuiging dat het team als hart van het onderwijs het beste in staat is passende keuzes te maken, omdat de teamleden als geen ander zicht hebben op de mogelijkheden van de student en tevens in verbinding staan met het werkveld en de vervolgopleidingen. Wat dat betekent, een superschool zijn, wordt bepaald door de teams, samen met studenten, bedrijven, ouders en vervolgonderwijs. In beeld ziet de meerjarenstrategie er als volgt uit:



Het team wordt gesymboliseerd door een zeilboot. Het heeft de ruimte om zijn eigen bestemming te kiezen en vanuit zijn eigen onderwijsvisie zijn koers te bepalen.

Centraal staan vanzelfsprekend de prestaties en de ontwikkeling van elke student. Daaromheen zien we het spanningsveld waarin het onderwijs plaatsvindt: tegenover een heldere structuur staat de behoefte aan flexibiliteit en maatwerk; tegenover het gericht zijn op de beroepspraktijk staat het belang van de school als sociale omgeving.

De bakens bij het varen van de nieuwe koers zijn niet veranderd. In de bovenste punt staan: presteren, profileren, professionaliseren en positioneren. Presteren duidt op het behalen van goede resultaten, zoals weinig uitval en een hoge tevredenheid van studenten, bedrijven en medewerkers. Professionaliseren duidt op de lerende houding van alle medewerkers, zichtbaar in het systematisch werken aan verbetering. Profileren duidt op het aanbod van opleidingen. Positioneren doen we door ons te organiseren in klein binnen groot.

De basis van het zeil wordt gevormd door de waarden van waaruit we werken. Links staan de kernwaarden, die aangeven waar wij als organisatie voor staan. Rechts staan de begrippen eigenaarschap en betrokkenheid; twee elementen die van groot belang zijn voor zowel succes als plezier in het werk.

Het varen van deze koers vraagt om een open houding van ons allemaal. We zoeken naar manieren om dingen mogelijk te maken. Dit leidt tot de volgende uitgangspunten:

- De vraagstukken van het onderwijs staan centraal.
- Onze deuren staan open. Studenten, bedrijven, instellingen en bestuurders worden uitgenodigd binnen te komen en mee te denken.
- We erkennen en maken ruimte voor verschillen. Er is niet één maat die iedereen past.
- We hebben een open blik naar de toekomst en zijn in staat flexibel op ontwikkelingen in te spelen.
- We benutten de kwaliteiten van alle medewerkers. Iedereen heeft de ruimte om invloed uit te oefenen vanuit zijn expertise.

Verder op reis

De grondslag voor de koers naar 2020 werd gelegd tijdens een grote bijeenkomst in november 2015. Studenten, docenten, managers, bestuurders en ondersteuners gingen met elkaar in gesprek, wat veel energie en ideeën opleverde. Er ontstond ook een informeel circuit, buiten de bestaande structuur om, waarin mensen elkaar op onderwerp weten te vinden. Om deze kracht nogmaals te benutten, besloot de Raad van Bestuur tot een tweede bijeenkomst in 2017.

Op 30 maart 2017 maakten vijfhonderdtwintig mensen een rondvaart met vijftien boten. Op elke boot werd gewerkt aan een thema. Na ongeveer twee uur had elke groep een lijst met concrete acties die de meerjarenstrategie verder zullen helpen. Opvallend was dat veel concrete ideeën bij meerdere thema's terugkwamen. Drie rode draden waren te identificeren, die als input hebben gediend voor de Kaderbrief 2018: maatwerk, echte aandacht en superstages.

'Geen bus, maar een taxi'

Studenten hebben behoefte aan een individuele leerroute. Zelf je doel, je tempo en je vakken kiezen. *One size fits nobody*. Een voorbeeld van hoe je dat kunt doen is: een curriculum waarbij de student zelf bepaalt welke lessen hij bezoekt. Een ander voorbeeld is: examen kunnen doen wanneer je daaraan toe bent.

'Echte aandacht voor elkaar'

Voorwaarde om te kunnen leren is vertrouwen hebben. Dat krijg je als docenten en studenten elkaar echt leren kennen. Voorbeelden van acties zijn: teambuilding met docenten en studenten samen, elkaar feedback en complimenten geven en niet alleen digitaal communiceren, maar *face to face*.

'Superstages'

Wat studenten op school leren, willen ze kunnen toepassen in hun stage. Ook willen ze weten waar ze naartoe werken. Hoe kunnen we dat een nieuwe impuls geven? Voorbeelden zijn het inzetten van ambassadeurs, realistische projecten en nauw samenwerken met de leerbedrijven.

1.3. Governance

Beleidscyclus

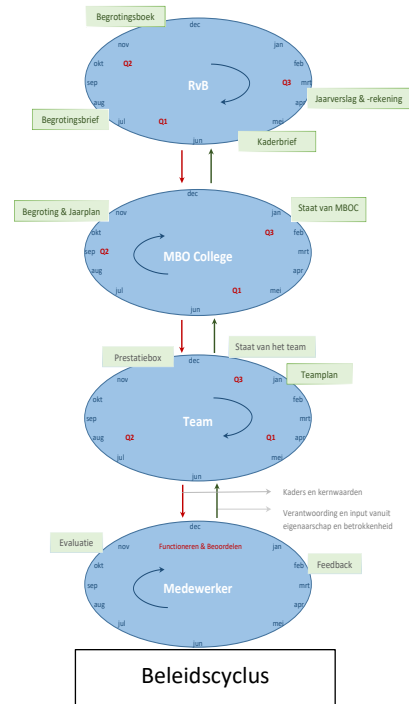
De beleidscyclus is ingericht als een jaarlijks cyclisch proces, wat leidt tot een systematische verbetering van kwaliteit. Dit cyclische proces zien we in alle organisatieonderdelen terug: mbo-colleges, vo-scholen, teams, domeinen en centrale diensten werken volgens deze systematiek. Ook individuele medewerkers volgen een jaarcyclus met functionerings- en beoordelingsgesprekken.

De beleidscyclus start met de kaderbrief en de begrotingsbrief. Vervolgens maken de mbo-colleges en centrale diensten hun jaarplannen en gekoppeld daaraan hun begroting. De jaarplannen van de mbo-colleges komen tot stand in wisselwerking met die van de teams.

Driemaal per jaar worden de resultaten en ontwikkelingen besproken in de *Q-gesprekken*. De Q staat voor quadrimester, een periode van vier maanden.

Deze gesprekken vinden plaats op drie niveaus:

- Opleidingsmanagers verantwoorden aan de directie van het mbo-college.
- Directeuren van diensten en directies van mbo-colleges verantwoorden aan de Raad van Bestuur.
- De Raad van Bestuur verantwoordt aan de Raad van Toezicht.



De beleidscyclus eindigt met het opmaken van de staat van de instelling. Op alle niveaus worden de resultaten van het afgelopen jaar geëvalueerd. Zo wordt de verbinding gelegd tussen 'waar willen wij heen' (meerjarenstrategie), 'wat gaan wij doen' (jaarplannen) en 'waar staan wij' (Staat van de Instelling).

In het figuur is te zien hoe de beleidscyclus van een mbo-college verbonden is met die van de Raad van Bestuur enerzijds en met die van de teams anderzijds. Voor de andere organisatieonderdelen geldt hetzelfde principe. Er loopt een lijn van boven naar beneden waarin kaders gesteld worden en er loopt een lijn van beneden naar boven waarin verantwoord wordt. In het gesprek worden verwachtingen, ambities en principes op elkaar afgestemd.

Interne benchmark

De kracht van de instelling is dat de governance en strategie worden ondersteund met de inzet op een aantal gemeenschappelijke resultaten van ons onderwijs, die we met elkaar belangrijk vinden. Het gaat om diplomaresultaat, tevredenheid van de studenten, medewerkers en praktijkopleiders. Deze resultaten zijn interne benchmark (IBM) meetbaar gemaakt voor alle lagen van de organisatie, van team-, college- tot instellingsniveau. In deze traditie die nu al zeven jaar bestaat, loopt het ROC voorop in mbo-land. Het bevordert de gemeenschappelijke focus, het spreken van dezelfde taal en het goede gesprek over de keuzes in colleges en teams. Door de beschikbaarheid op teamniveau wordt het inzicht in deze resultaatsgebieden betekenisvol in het handelen in de praktijk van 'de klas'. Tegelijk behoudt het de ruimte voor variatie in het 'hoe' van het opleiden.

Lerende organisatie

Om het leren van elkaar te bevorderen bestaan diverse overlevormen over de mbo-colleges heen. Onderwijskundig overleg tussen opleidingsmanagers die opleidingen aanbieden in dezelfde sector, vindt plaats in de domeinen. Belangrijke taken van de domeinen zijn het afstemmen van innovatie en het vaststellen van examenplannen en examenproducten. Daarnaast bestaan diverse andere vormen van college-overstijgend overleg. Directeuren onderwijs bijvoorbeeld overleggen maandelijks in het zogenaamde *DOOR*; docenten wisselen ervaringen en ideeën uit in de vorm van *learning journeys* en kenniscafés.

De tweede manier om het leren van elkaar te bevorderen is het *in company* organiseren van scholingen, opdat mensen uit verschillende delen van de organisatie elkaar ontmoeten. Zo nemen bijvoorbeeld aan de leergang voor opleidingsmanagers ook de hoofden van diensten deel. Andere voorbeelden zijn de didactische training voor rekendocenten, de LC-scholing en de scholing van leden van de examencommissies. Om de kwaliteit van de trainingen te borgen, worden zij afgesloten met een certificaat of gevolgd door een certificeringstraject.

De derde manier van leren vindt plaats via het afnemen van audits. Eens in de drie jaar wordt bij elk team een audit afgenomen. Bij een van de opleidingen die het team aanbiedt, kijken de auditoren naar examinering, onderwijs en kwaliteitszorg. De auditrapporten worden intern gepubliceerd.

Dialogoog met studenten

De kracht van onze organisatie ligt in de dialoog met de student. Deze dialoog vergroot het inzicht van de medewerkers en de betrokkenheid van de student. De dialoog met studenten wordt gevoerd op drie niveaus. Het bestuur spreekt met de Centrale Studentenraad. Voor een globaal beeld van de tevredenheid zet het bestuur jaarlijks een vragenlijst uit. Om de teams maximaal de ruimte te geven voor hun eigen onderzoeken, wordt deze vragenlijst met ingang van 2017 nog maar één keer per jaar afgenomen.

Elk mbo-college heeft een eigen Studentenraad. Daarnaast nodigen mbo-colleges studenten bij verschillende gelegenheden uit om mee te praten. Een voorbeeld daarvan is het *Talking Dinner*: bedrijven, docenten en studenten praten over leren in de praktijk tijdens een diner.

Het team betreft studenten bij allerhande zaken, zoals het uitzetten van verbeteracties naar aanleiding van het centrale studentenonderzoek en het evalueren van verloop van de examens. De meest voorkomende structuur hiervoor is die van klassenvertegenwoordigers. De docenten spreken met de klas over de lessen. Hiervoor kunnen diverse middelen gebruikt worden, zoals de app *OnzeLes*, de methodiek *Hack je Les*, *Post-its* met feedback op de muur, *Kahoot*, of gewoon een klassengesprek. Het team heeft de mogelijkheid vragenlijsten uit te zetten via de *ROC-Spiegel*.

Dialogoog met de omgeving

Het ROCvA en het ROCvF publiceren jaarlijks een jaarverslag en een jaarmagazine. In het jaarverslag wordt verslag gedaan van de ontwikkelingen op instellingsniveau. Het jaarmagazine vertelt het verhaal van de mbo-colleges, het Joke Smit College en Educatie. Het VOvA brengt een eigen jaarverslag uit.

Inhoudelijk wordt op verschillende niveaus met een groot aantal stakeholders overlegd. Zo werken het ROCvA en het ROCvF samen met gemeenten, instellingen en bedrijven in de MRA, de MBO Agenda, topsectoren en publiek-private samenwerkingsverbanden. Medewerkers nemen veelvuldig deel aan bijeenkomsten met onderwijsinstellingen, de SBB, de MBO Raad, het Ministerie van OCW, het Kwaliteitsnetwerk mbo, de CVI, enzovoort. Daarnaast organiseren domeinen en teams bedrijfsadviescommissies en hebben zij contacten met de toeleverende scholen.

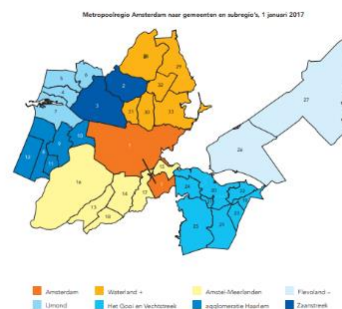
Informeren is een ander onderdeel van de dialoog met de omgeving. Voor aankomende studenten zijn er open dagen, opleidingsbrochures, websites en meeloopdagen. Voor ouders en zittende studenten zijn er studiewijzers, nieuwsbrieven, websites, ouderraden en ouderavonden. Voor decanen zijn er decanendagen en een nieuwsbrief.

Hoofdstuk 2. Trends in de regio

2.1. De Metropoolregio Amsterdam

De Metropoolregio Amsterdam (MRA) is het samenwerkingsverband van de provincies Noord-Holland en Flevoland, 33 gemeenten en de Vervoerregio Amsterdam. Elke gemeente en deelregio brengen kwaliteiten in die het totaal versterken. De kracht van de MRA is de diversiteit, zowel economisch, stedelijk als landschappelijk.

De Metropoolregio omvat een gevarieerd gebied en strekt zich uit van IJmuiden tot Lelystad en van Purmerend tot de Haarlemmermeer. De regio beschikt onder meer over twee luchthavens, zeehavens, het financiële centrum van Nederland, de bloemenveiling van Aalsmeer, Media Valley en clusters van creatieve bedrijven. Daarnaast kenmerkt de regio zich door tal van aantrekkelijke historische steden en een grote landschappelijke variëteit.



2.2. Demografie

2.1.5 Bevolking naar migratieachtergrond, 1 januari 2017

gemeente/subregio	migratieachtergrond						totaal		
	westers		niet-westers		Turks	westers en niet-westers	Nederlands	totaal	
	totaal	totaal	Marokkaans	Surinaams					
Wormerland	1029	1009	68	187	197	2038	13782	15820	
Zaanstad	15375	31424	3973	5595	11884	46799	106880	153679	
Zaanstreek	16404	32433	4041	5782	12081	48837	120662	169499	
Beverwijk	4856	5783	460	341	2182	10639	30070	40709	
Hoenskerk	3610	4004	323	368	1055	7614	31557	39171	
Uitgeest	912	685	30	86	52	1597	11868	13465	
Velsen	4308	5745	746	420	1346	12073	55546	67619	
IJmond	15686	16237	1559	1215	4635	31923	129041	160964	
Bloemendaal	3050	1125	39	107	69	4175	18651	22826	
Haarlem	20434	24338	5189	2177	6496	44772	114457	159229	
Haarlemmerliede en Spaarwoude	477	366	27	90	24	843	4822	5665	
Heemstede	3402	1663	145	196	125	5065	21871	26936	
Zandvoort	2288	1309	164	140	89	3597	13302	16899	
agglomeratie Haarlem	29651	28801	5564	2710	6803	58452	173103	231555	
Aalsmeer	3491	2365	436	451	114	5856	25517	31373	
Amstelveen	16919	19747	1372	2805	846	36664	52628	89294	
Diemen	3962	7676	915	2378	793	11638	15634	22722	
Haarlemmermeer	16214	21241	3367	4611	2194	37455	108548	146003	
Ouder-Amstel	1665	1644	134	466	75	3309	10110	13419	
Uithoorn	3423	3470	785	562	130	6893	22308	29201	
Amstel-Overland	45674	56143	7009	11273	4152	101817	234745	336562	
Blaricum	1145	763	186	77	55	1908	8293	10201	
Gooise Meren ¹⁾	6897	4692	1164	387	344	11589	45346	56935	
Hilversum	11677	11733	2707	717	2428	23410	65478	88888	
Huizen	4098	4218	1380	314	644	8316	33066	41382	
Laren	1535	567	32	54	31	2102	8986	11088	
Weesp	2089	2879	1066	306	347	4968	13783	18751	
Wijdemeeren	2003	1037	110	120	45	3040	20407	23447	
Het Gooi en Vechtstreek	29444	25889	6645	1975	3894	55333	195359	250692	
Almere	20838	61132	7871	22772	3572	81970	118944	200914	
Lelystad	7606	15566	2374	4556	1946	23172	53765	76937	
Flevoland -	28444	76698	10245	27328	5518	105142	172709	277851	
Beemster	533	329	25	48	20	862	8343	9205	
Edam-Volendam ²⁾	1591	1571	391	129	48	3162	32638	35800	
Landsmeer	990	856	97	207	53	1846	9429	11275	
Oostzaan	615	648	51	103	117	1263	8389	9652	
Purmerend	7171	13190	1313	3733	1072	20361	59567	79928	
Waterland	1278	847	77	145	31	2125	15165	17290	
Waterland +	12178	17441	1954	4365	1341	29619	133531	163150	
Amsterdam	147614	296073	75758	65468	43168	443687	401260	844947	
Metropoolregio Amsterdam	325095	549715	112775	120116	81592	874810	1560410	2435220	
Nederland	1689030	2173723	391088	349978	400367	3862753	13218754	17081507	

¹⁾ Samenvoeging Bussum, Muiden en Naardn.

²⁾ Samenvoeging Edam-Volendam en Zeevang.

bron: CBS

De regio had op 1 januari 2017 een inwonertal van ruim 2,4 miljoen. De verwachting is dat het inwonertal geleidelijk blijft toenemen tot circa 2,8 miljoen in 2040. De regio kenmerkt zich als een multiculturele samenleving. De diversiteit uit zich met name in Amsterdam. Met meer dan 180 verschillende nationaliteiten is Amsterdam de nummer één van de wereld (New York is nummer drie). Wanneer gekeken wordt naar de migratieachtergrond, valt de regio en met name Amsterdam op. In Amsterdam is 53% van niet-westerse of westerse komaf. Voor de MRA is dat 36% en voor Nederland is dit 22%.

Het aandeel niet-westerse alloctonen is in Nederland 13%, in de MRA is dit 23% en in Amsterdam is 35% van niet-westerse afkomst. Binnen dit percentage vormen de Marokkanen in Amsterdam de grootste groep. Bijna één op de tien Amsterdammers is van Marokkaanse komaf. Eén op de vijf inwoners in Nederland van Marokkaanse afkomst woont in Amsterdam.

Amsterdam omvat daarnaast een aanzienlijke Surinaamse gemeenschap (8%). In Almere ligt dit percentage hoger met ruim 11%. Een derde van de bevolking van Surinaamse afkomst woont in de MRA. De derde grote groep betreft de inwoners met een Turkse afkomst. De percentages liggen op 5% voor Amsterdam en ruim 3% voor de MRA. Gemiddeld ligt dit percentage in Nederland op ruim 2%.

Wanneer de bevolkingsopbouw naar migratieachtergrond van Amsterdam geplaatst wordt naast die van Nederland als geheel, wordt het verschil helder. Dit maakt dat Amsterdam (en in wat mindere mate de MRA) vanuit de demografische samenstelling andere vraagstukken kent.



Verschillen per wijk

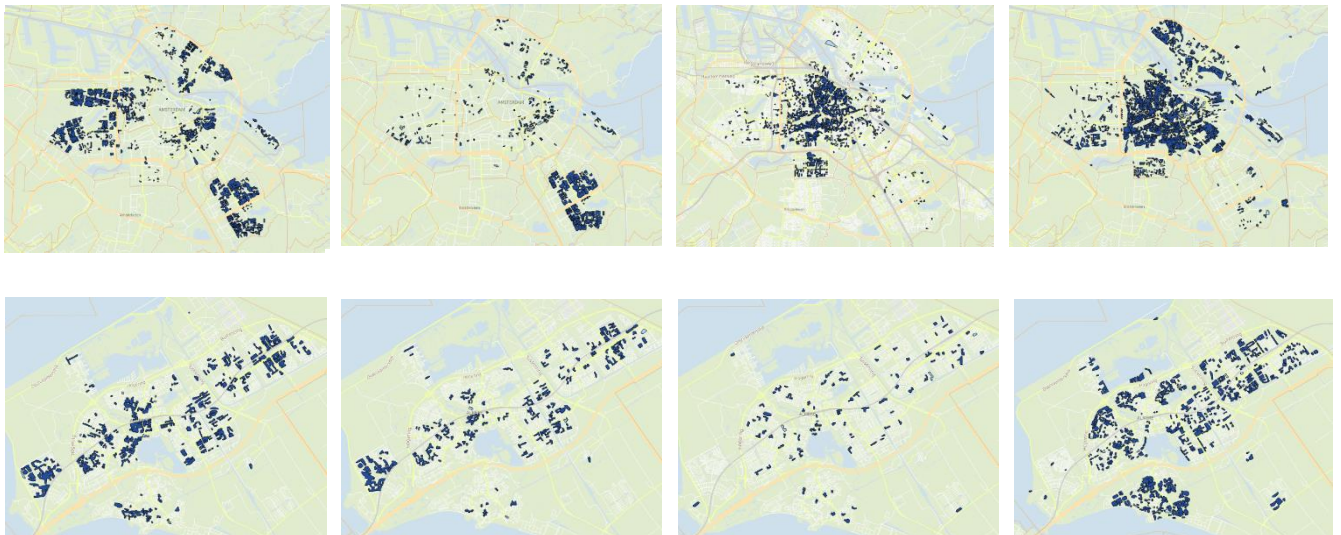
De tabel laat zien dat de samenstelling van de bevolking binnen de Metropool Amsterdam verschilt per gemeente. Maar ook binnen de gemeenten zijn er flinke verschillen. Zo wonen bepaalde bevolkingsgroepen geconcentreerd in bepaalde wijken of buurten. Ter illustratie laten de kaartjes hieronder voor de twee grootste gemeenten van de MRA de concentratiegebieden zien van inwoners met een niet-westerse, westerse en Nederlandse herkomst. In verband met de bijzondere positie van de Surinaamse (en Antilliaanse) gemeenschap is deze bevolkingsgroep apart zichtbaar gemaakt.

Niet-westers

waarvan Surinaams

westers

Nederlands



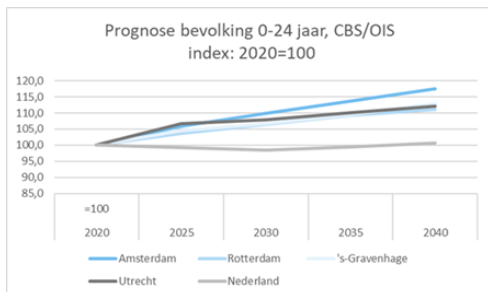
Voor Amsterdam geldt dat een aantal gebieden een kenmerkende samenstelling heeft. Zo kennen Amsterdam-West, Nieuw West, Slotermeer, Slotervaart, Transvaal en de Indische buurt, Buiksloot en Waterlandpleinbuurt een hoge concentratie inwoners van niet-westerse allochtone afkomst (met name Marokkaans en in mindere mate Turks). Amsterdam-Zuidoost kent een homogene samenstelling. De inwoners hebben hier een Surinaamse (en in mindere mate Antilliaanse) herkomst. Inwoners met een Nederlandse en een westerse herkomst wonen meer gemixt, maar zijn maar (zeer) beperkt woonachtig in bovenstaande gebieden.

In Almere zijn inwoners van niet-westerse herkomst meer verspreid waarbij er wel buurten zijn met hogere concentraties. Dit geldt voor het centrum, buurten in het zuidoosten en in Almere Haven. Almere Poort kenmerkt zich door een hoge concentratie inwoners met een Surinaamse (en in mindere mate Antilliaanse) herkomst. Almere Buiten kent een hoge concentratie inwoners met een Nederlandse herkomst. Ook in Muziekwijk Noord, Waterrijk en Bloemenwijk zijn inwoners van Nederlandse komaf relatief meer vertegenwoordigd.

De kaartjes brengen de mate van segregatie in beeld. Het gesegregeerd wonen brengt zijn vraagstukken met zich mee binnen de samenleving. Hierover meer in de paragraaf 2.3.

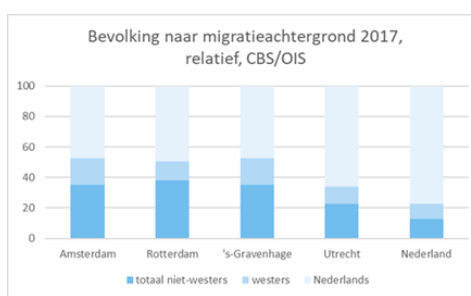
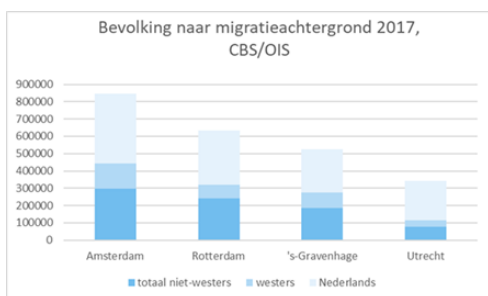
Vier grote steden

Het demografische beeld van de regio vertoont overeenkomsten met die van de andere grote steden in Nederland. Ook hier zien we, in afwijking van elders in Nederland, de bevolkingsaantallen toenemen en ook hier kenmerkt de bevolkingsopbouw zich in de diversiteit aan culturen.



De verwachting is dat de bevolking in de leeftijdsgroep 0-24 jaar de komende jaren in alle vier de grote steden zal blijven toenemen. Voor Amsterdam wordt tot 2040 een groei voorzien van ruim 15% (index 2020).

Van de vier grote steden wonen in Amsterdam de meeste inwoners met een migratieachtergrond (443.000). Rotterdam en Den Haag hebben relatief gezien een vergelijkbare opbouw.



2.3. Samenleven

Verdeling welvaart binnen de regio

Binnen de MRA wordt de welvaart aan de hand van een combinatie van aspecten inzichtelijk gemaakt. Gekeken wordt naar werkloosheid, ervaren van gezondheid, mate van regie over het eigen leven, psychische gezondheid, eenzaamheid, overgewicht, vrijwilligerswerk, inkomen en vermogen. Per subgroep is voor elke indicator apart gekeken of deze groep boven of onder het MRA-gemiddelde zit. Zo komt per groep de verdeling van de welvaart in beeld.

Het onderstaande figuur (OIS, gemeente Amsterdam) laat zien dat de welvaart niet gelijk verdeeld is binnen de MRA. Zo is de welvaart voor inwoners met een migratieachtergrond lager dan gemiddeld. Voor niet-westerse allochtonen geldt dat voor alle aspecten (alle bolletjes rood). Dit geldt ook voor de laagopgeleiden. Waarbij aangetekend moet worden, dat veel inwoners van niet-westerse komaf vaker lager opgeleid zijn. Ook voor middelbaar opgeleiden ligt de welvaart op veel aspecten onder het gemiddelde. Vrouwen en jongeren scoren op de welvaartsaspecten minder gunstig.

Verdeling van welvaart over de verschillende groepen binnen de Metropoolregio Amsterdam

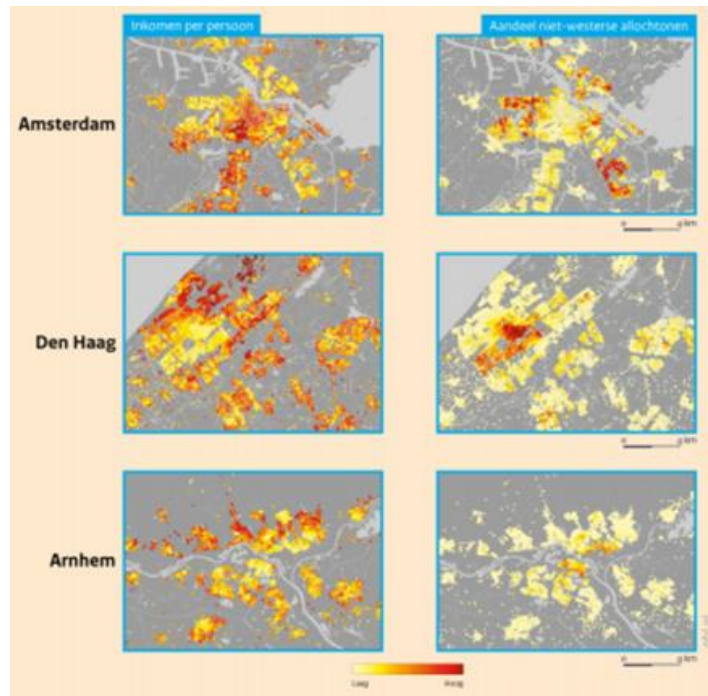


Overall beeld is dat met name inwoners met een niet-westerse achtergrond minder welvarend zijn. Hierbij speelt het opleidingsniveau een belangrijke rol. Lagere opleidingen hangen samen met lagere inkomens.

Verdeling van inkomen

Het Planbureau voor de leefomgeving laat de relatie tussen inkomen en migratieachtergrond beeldend zien voor Amsterdam, Den Haag en Arnhem (2015).

Binnen de steden verschillen de inkomens van inwoners. De kaarten van Amsterdam, Den Haag en Arnhem laten verschillende spreidingspatronen zien. De kaarten die laten zien waar de niet-westerse allochtonen in de stad wonen, vormen min of meer de contra van de inkomenskaart. Binnen Amsterdam is het contra het grootste in Amsterdam-West en -Zuidoost.



Binnen de Metropoolregio Amsterdam zien we eveneens flinke verschillen in inkomen per gemeenten. Amsterdam komt hier bovengemiddeld uit. Voor inwoners met een Nederlandse herkomst ligt het gemiddelde inkomen 62% hoger dan voor niet-westerse inwoners. Voor de MRA is dit 48% en voor Nederland 41% (OIS, 2015). Het lagere inkomensniveau van inwoners van niet-westerse herkomst is gerelateerd aan een gemiddeld lager opleidingsniveau.

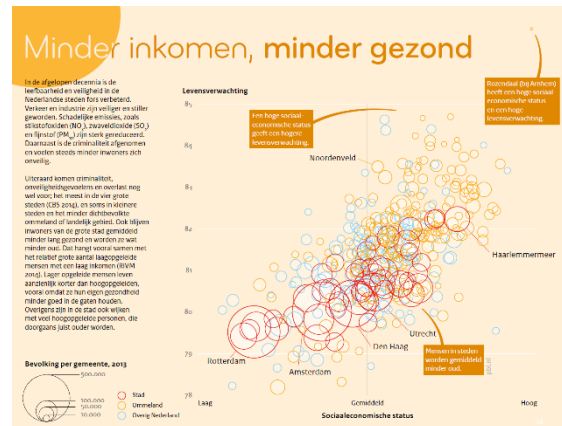
Verschillen in inkomen nemen toe

Binnen de Metropoolregio Amsterdam neemt de inkomensongelijkheid en de vermogensongelijkheid toe. Dit blijkt uit het onderstaande figuur (Brede welvaartsmonitor, OIS). De rode pijl geeft de ontwikkelrichting aan. De grijze balkjes betreffen de gemeenten. Amsterdam bevindt zich aan de rechterkant voor de inkomens- en vermogensongelijkheid.

Samenleving	Value	Change	Visual
Eenzaamheid	43		[Bar chart]
Opkomst bij verkiezingen	81	▲	[Bar chart]
Inkomstenongelijkheid	0,31	▲	[Bar chart]
Vermogensongelijkheid	0,79	▲	[Bar chart]

Opleidingsniveau, inkomen en gezondheid

Verschillen in opleidingsniveau en, afgeleid daarvan, het inkomen zorgen niet alleen voor economische verschillen in de samenleving, maar hebben ook invloed op andere facetten van het leven. Planbureau voor de leefomgeving laat zien dat gezondheid ook gerelateerd is aan inkomen. Mensen met een lagere economische status leven gemiddeld minder lang. Per gemeente is dit in kaart gebracht. In Amsterdam ligt de gemiddelde leeftijd rond de 80 jaar, voor Rozendaal (bij Arnhem) is dit ruim 86 jaar. Het Planbureau geeft aan dat de lagere levensverwachting in de grote steden samenhangt met het lagere opleidingsniveau. Dit komt vooral doordat lager opgeleiden hun gezondheid minder goed in de gaten houden dan hoger opgeleiden. Hierdoor leven lager opgeleiden aanzienlijk korter dan hoger opgeleiden.



Sociale veiligheid

Naast de welvaarts- en inkomensverdeling geeft de beleefde sociale veiligheid ook zicht op maatschappelijke vraagstukken binnen de samenleving. De Veiligheidsmonitor (2016) brengt deze beleefde veiligheid in beeld per veiligheidsregio.

3.2.5 (On)veiligheidsbeleving naar veiligheidsregio's, 2016

	Amsterdam (RE)	Kennemerland (PD)	Zaanstreek-Waterland (PD)	Gooi en Vechtstreek (PD)	Flevoland (PD)	Nederland
algemeen						
voelt zich wel eens onveilig (%)	40,5	34,0	32,2	35,4	38,4	34,7
voelt zich vaak onveilig (%)	2,4	1,6	1,4	1,6	1,7	1,6
kans op slachtofferschap (% 'theel' groot) van:						
zakkenrollenrij	6,5	3,3	2,8	2,6	2,6	3,2
beroving op straat	3,7	2,2	1,5	1,5	2,5	2,1
inbraak in woning	11,7	10,3	5,8	13,0	11,2	9,2
mishandeling	3,2	2,3	2,0	2,4	2,2	2,2
respectloos gedrag (% komt 'wel eens' voor (vaak/soms)) door:						
onbekenden op straat	31,6	22,2	22,1	22,0	21,4	20,6
onbekenden in openbaar vervoer	23,6	16,1	16,7	12,7	15,2	13,3
personeel van winkels en bedrijven	19,2	15,0	16,9	14,3	16,4	13,6
personeel van overheidsinstanties	13,7	11,4	12,5	9,8	12,6	10,9
bekenden (partner, familie, vriend)	7,3	6,9	6,3	5,2	6,9	6,6

RE = Regionale eenheid.
PD = Politiedistrict.

bron: CBS/VM 2016

3.2.2 Sociale overlast naar veiligheidsregio's, 2016

	Amsterdam (RE)	Kennemerland (PD)	Zaanstreek-Waterland (PD)	Gooi en Vechtstreek (PD)	Flevoland (PD)	Nederland
% 'komt weleens voor'						
dronken mensen op straat	37,0	23,6	26,7	26,6	22,5	26,0
druggebruik of drugshandel	34,4	21,9	23,8	23,1	21,9	23,8
overlast door buurtbewoners	38,8	30,3	31,0	28,3	30,4	28,7
mensen worden op straat lastig gevallen	21,8	12,1	13,7	11,9	12,7	13,3
rondhangende jongeren	49,8	42,3	43,1	41,4	39,4	37,1
een of meer vormen van sociale overlast	71,6	59,9	60,2	57,6	57,5	56,1
% 'veel overlast'						
dronken mensen op straat	5,1	2,4	2,9	2,2	3,5	2,7
druggebruik of drugshandel	5,6	2,8	2,5	2,4	2,7	3,5
overlast door buurtbewoners	7,7	4,7	5,0	4,2	5,3	5,4
mensen worden op straat lastig gevallen	3,4	0,8	1,1	0,6	1,2	1,3
rondhangende jongeren	8,9	6,3	6,3	5,3	6,4	5,2
een of meer vormen van sociale overlast	18,3	11,9	12,0	10,2	12,4	11,8

RE = Regionale eenheid.
PD = Politiedistrict.

bron: CBS/VM 2016

In vergelijking met de gemiddelde (on)veiligheidsbeleving in Nederland ervaren inwoners van Amsterdam op alle genoemde aspecten minder veiligheid. Ruim 40% voelt zich wel eens onveilig en respectloos gedrag wordt veel meer dan gemiddeld in Nederland ervaren (32%). Ook op het gebied van sociale overlast ervaren inwoners van Amsterdam grotere problemen. 72% ervaart wel eens één of meer vormen van sociale overlast (56% voor Nederland) en 18% ervaart veel overlast (12% voor Nederland).

Discriminatie op grond van afkomst en huidskleur blijkt in de regio Amsterdam in omvang het grootste probleem te zijn. Dit constateert het Meldpunt Discriminatie Regio Amsterdam (MDRA). Bij de discriminatieklachten op grond van afkomst/huidskleur ging het in 2017 vooral om individuele schrijvende gevallen die veelal plaatsvonden op de terreinen: arbeid, openbare ruimte, collectieve voorzieningen en in de publieke en politieke opinie.

Buiten beeld

Het UWV signaleert in 'Regio in beeld' dat er ook een groep (met name) jongeren is die zogezegd niet in beeld is. Als jongeren niet meer leerplichtig zijn, niet werken, geen opleiding volgen en geen uitkering hebben, is er geen zicht op hoe zij hun rol in de samenleving vervullen. Dergelijke problematiek speelt over het algemeen sterker in grote steden dan in kleinere gemeenten. Het is zowel in het belang van de samenleving als van deze jongeren dat zij zo snel mogelijk (terug) begeleid worden naar school of werk. Met de aanpak jeugdwerkloosheid en de aanpak onzichtbare jongeren wordt hierop al ingespeeld.

2.4. Economie

Internationale positie

De Metropoolregio Amsterdam behoort tot de Europese top vijf van economisch sterke regio's. De regio presenteert zich in het buitenland als Amsterdam Metropolitan Area. De concurrentiekracht van de regio is internationaal gezien goed. De MRA behoort op dit punt tot de top drie van Europa. Mondiaal staat Amsterdam op de achtste plaats als het om de concurrentiekracht gaat. Als het om de aantrekkingskracht gaat, is de score dezelfde: nummer drie van Europa en nummer acht van de wereld.

Generieke concurrentiekracht: Amsterdam behoort tot mondiale topsteden en top-3 Europa



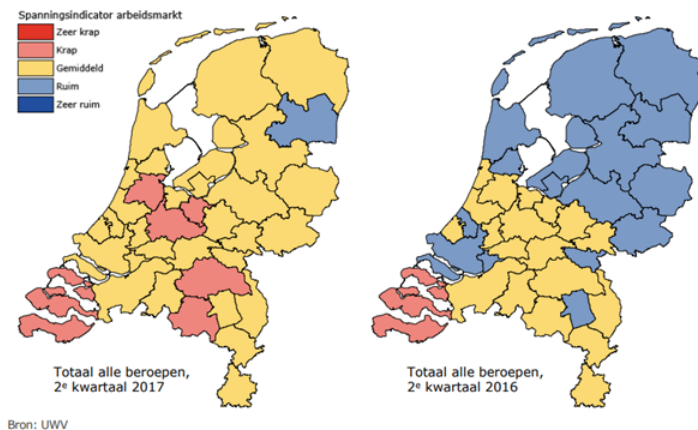
amsterdam economic board

Arbeidsmarkt nationaal

De Nederlandse economie blijft zich gunstig ontwikkelen, aldus het CPB (juni 2018). De lichte terugval in het eerste kwartaal is naar verwachting van tijdelijke aard. Wel ligt de piek in de economische groei vermoedelijk achter ons. De Nederlandse economie profiteert van een prima groei van de wereldhandel en binnenlandse dynamiek, maar internationaal zijn de politieke risico's wel toegenomen.

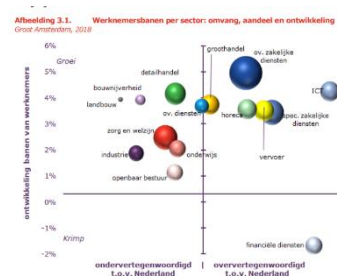
De arbeidsmarkt is wel in beweging. Door de economische groei van de laatste jaren is de arbeidsmarkt veranderd van een ruime arbeidsmarkt in de recessieperiode naar een krappe arbeidsmarkt nu. De spanning op de arbeidsmarkt toont zich meer dan gemiddeld in de regio Groot Amsterdam. Dit blijkt uit UWV-inzichten (Regio in Beeld). De arbeidsmarkt wordt het tweede kwartaal van 2017 als 'krap' getypeerd. Voor Flevoland en Gooi en Vechtstreek is de 'spanning' gemiddeld.

Afbeelding 4.1. Spanning arbeidsmarkt
35 arbeidsmarktregio's, 2e kwartaal 2016 en 2e kwartaal 2017

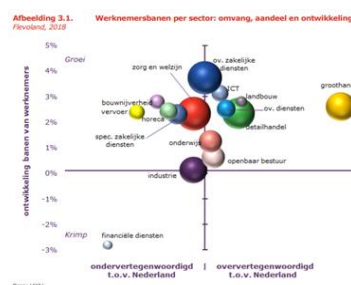


Zoomen we voor Groot Amsterdam, Flevoland en Gooi en Vechtstreek in op de ontwikkeling van werknemersbanen (excl. zzp) per sector, dan valt als eerste op dat in alle sectoren een groei wordt verwacht in 2018 met uitzondering van de sector financiële diensten. Deze sector krimpt.

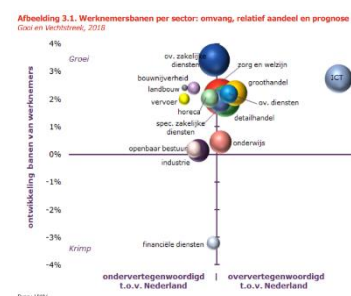
Groot Amsterdam: Het aantal banen van werknemers neemt naar verwachting in 2018 met 3,0% toe. Dat ligt ruim boven de landelijke groei (1,8%). Dit komt vooral doordat sterk groeiende dienstverlenende sectoren (ICT, zakelijke dienstverlening), maar ook sectoren, als vervoer (Schiphol) en horeca naar verhouding sterker vertegenwoordigd zijn dan landelijk. De meeste nieuwe ontstaan in 2018 in de overige zakelijke diensten (waaronder de uitzendbranche valt), de specialistische zakelijke dienstverlening en de detailhandel.



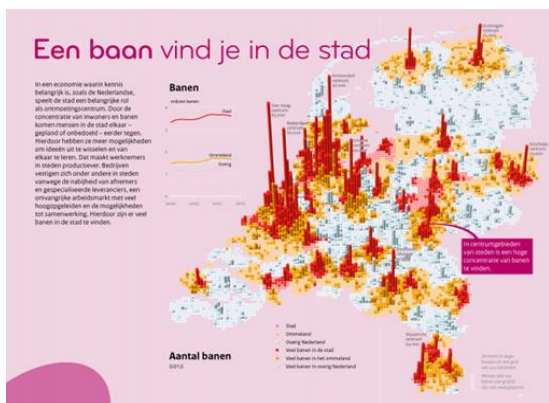
Flevoland: Het aantal banen van werknemers neemt in 2018 naar verwachting met 2,1% toe. Dat ligt iets boven de landelijke groei van het aantal banen. Dit komt vooral doordat sterk groeiende dienstverlenende sectoren, als zakelijke dienstverlening, zorg & welzijn en detail- en groothandel naar verhouding in de regio sterker vertegenwoordigd zijn dan landelijk. Vooral met de sector 'groothandel' onderscheidt Flevoland zich. Ruimte en bereikbaarheid spelen een rol.



Gooi en Vechtstreek: Het UWV verwacht dat het aantal banen van werknemers in 2018 met 1,9% toeneemt. Dat is iets sterker dan de landelijke groei van het aantal banen met 1,8%. Dit komt vooral doordat de groeiende ICT-sector in deze regio relatief sterk aanwezig is door de omvangrijke mediasector in Hilversum. De werkgelegenheid in de mediasector neemt toe. De meeste nieuwe banen – in absolute aantallen gezien – ontstaan in 2018 in de overige zakelijke dienstverlening (waaronder de uitzendbranche valt). Daarna volgt de sector zorg & welzijn.



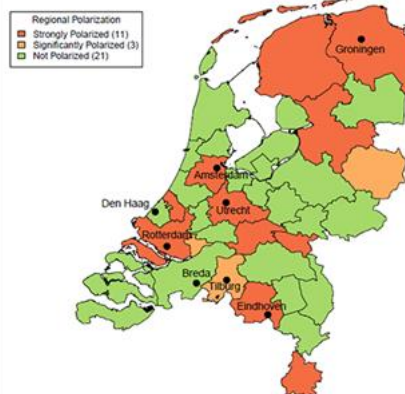
De drie regio's tezamen kenmerken zich door bovengemiddelde banengroei voor werknemers in 2018. De dienstverlenende sectoren vormen een dominante markt. Ook de ICT-sector is sterk oververtegenwoordigd en groeiend. De financiële sector krimpt. Het totaal aantal banen van werknemers (excl. zzp) in de drie regio's loopt op naar 1.2 miljoen.



Grote steden doen het goed als het om de groei van de banen gaat. Dit laat het Planbureau van de leefomgeving zien. Bedrijven vestigen zich onder andere in steden vanwege de nabijheid van afnemers en gespecialiseerde leveranciers, een omvangrijke arbeidsmarkt met veel hoogopgeleiden en de mogelijkheden tot samenwerking. De hogere dichtheid van steden maakt mensen productiever en maakt een groot en gevarieerd aanbod van voorzieningen mogelijk. De groei van banen in de grote steden verschilt naar opleidingsniveau (CPB).

Polarisatie

Het Centraal Planbureau constateert in de Randstad een daling van het aandeel banen voor mensen met een middeninkomen en een stijging van het aandeel banen voor mensen in de laagst en hoogst betaalde beroepen. Deze zogenoemde 'polarisatie' op de arbeidsmarkt speelt vooral in en rondom steden, zoals Amsterdam, Rotterdam en Utrecht. Onderzocht is wat de trend van toenemende polarisatie verklaart. Dat blijkt vooral het gevolg te zijn van technologische vooruitgang. Het aandeel banen dat vooral uit routinematige taken bestaat, is de laatste jaren afgenomen. De werkgelegenheid in beroepen waarin analytische of communicatieve vaardigheden een belangrijke rol spelen, is gegroeid. Het wegvallend aandeel banen in het midden is in Nederland overigens beperkt in vergelijking met andere landen.



Typering ontwikkeling Amsterdam

In opdracht van het Werkgeversservicepunt Groot Amsterdam heeft het sociologische adviesbureau Blauwberg het rapport *Typisch Mokum* opgesteld (2017). Hierin wordt Amsterdam getypeerd als een kennisstad en als koploper in de beweging naar 'mensgericht werk'.

Kennisstad. We zien in Amsterdam een clustering van kennisinstellingen, hoogopgeleiden, innovatieve bedrijven waar die hoogopgeleiden werken en voor hen passende voorzieningen zijn als scholen, horeca, leisurecentra en cultuur. De ontwikkeling van de stad is heel erg goed voor een bepaalde groep. De kloof tussen 'kwetsbaar' en de rest van de stad wordt echter groter.

Mensgericht werk. In de wending van materie- en informatiegericht werk naar steeds meer mensgericht werk is Amsterdam koploper. Het gaat bijvoorbeeld om creatieve beroepen, de zorg, de horeca, persoonlijke dienstverlening en communicatie. Dit stelt hoge eisen aan taalvaardigheid en zogenaamde 'soft skills' van werkzoekenden.

Uitgelicht:

- 21st century skills steeds belangrijker.
- Opwaartse opleidingsdruk: eerder naar niveau 3-4 dan startkwalificatie.
- 'Smart cities' ontwikkeling: digitalisering en verstedelijking leiden tot innovaties (toename 'start-ups').
- Vraag naar technisch geschoold personeel neemt toe.
- Zzp: er is een opmars gaande van zzp'ers en andere micro-ondernemingen. De motor van de opmars is eerder de 'lifestyle' dan de economie. Dit versterkt de flexibiliteit van de economie. Nadeel is de moeizame opbouw van kennis.

Kenmerken arbeidsmarktontwikkeling Metropoolregio Amsterdam

De Amsterdam Economic Board brengt aan de hand van de UWV-rapporten 'Regio in Beeld' de volgende kernpunten en uitdagingen in beeld voor de Metropoolregio Amsterdam.

1. **Groeiende werkgelegenheid.** De werkgelegenheid groeit bovengemiddeld in de Metropoolregio Amsterdam, behalve voor de deelregio Zuid-kennemerland en IJmond, die net onder het Nederlands gemiddelde van 1,8% groeit. In het afgelopen jaar veranderde Groot Amsterdam van een gemiddelde arbeidsmarkt in een arbeidsmarkt met meer vraag dan aanbod.

2. **Knelpunten in de techniek, bouw, ICT en gezondheidszorg.** In de techniek, bouw en ICT hebben werkgevers moeite met het vinden van goed gekwalificeerd personeel. Het UWV signaleert dit vrijwel overal in Nederland. Ook hebben werkgevers in het hele land problemen met het werven van verpleegkundigen. De uitdaging voor de Metropoolregio is voldoende studenten te laten afstuderen in richtingen waaraan behoefte is op de markt.

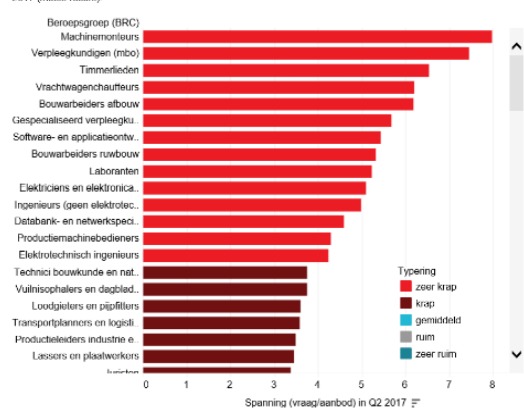
3. **Tweedeling op de arbeidsmarkt.** Ondanks de groei van het aantal banen is het voor bepaalde groepen mensen nog altijd moeilijk om werk te vinden in de Metropoolregio Amsterdam. Dit geldt met name voor laagopgeleiden, oudere langdurig werklozen, mensen met een arbeidsbeperking, niet-westerse migranten en specifieke beroepsrichtingen, zoals administratief personeel. De tweedeling op de arbeidsmarkt is hiermee de afgelopen jaren toegenomen.

4. **Automatisering en digitalisering leidt tot baanverlies.** Het UWV constateert dat in de Metropoolregio Amsterdam door gevorderde automatisering en digitalisering een groot aantal banen is verdwenen. Dit geldt met name op administratief en financieel gebied.

5. **Verandering van vaardigheden.** Werkgevers en consumenten hechten steeds meer waarde aan vaardigheden, als klantgerichtheid, pro-activiteit en communicatieve vaardigheden. Dit leidt tot hogere eisen aan werknemers.

Wat is de verhouding tussen vraag en aanbod voor beroepen in de Metropoolregio Amsterdam?

Onderstaande visualisatie geeft de spanning weer tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in het 2e kwartaal van 2017 (meest recent)



Bron: UWV spanningsindicator, 2e kwartaal 2017, selectie incl. arbeidsmarktregio's Groot-Amsterdam, Gooi- en Vochtstrook, Flevoland, Zaanstreek-Waterland en Zuid-Kennemerland en IJmond



6. *De uitdaging van flexibilisering.* Weliswaar vindt een aantal uitkeringsgerechtigden weer werk, maar (te) vaak krijgt deze groep een tijdelijk arbeidscontract. Hierdoor is de uitstroom niet duurzaam en keert de groep uiteindelijk terug in de WW en mogelijk in de bijstand.

Groot Amsterdam dankt zijn hoge werkgelegenheid onder andere aan de internationale oriëntatie. Veel internationale hoofdkantoren zijn gevestigd in de regio. Daarnaast blijft Amsterdam onverminderd populair bij zowel binnen- als buitenlandse toeristen. De sterk vertegenwoordigde culturele en recreatiesector met een groot aanbod aan musea, theaters en festivals zorgt elk jaar weer voor een recordaantal bezoekers.

Binnen de Metropoolregio Amsterdam zit ook de werkgelegenheid in Flevoland flink in de lift, gezien een toenemend aantal vacatures en een dalend aantal WW-uitkeringen. Flevoland dankt zijn hoge werkgelegenheid o.a. aan de nabijheid van de arbeidsmarktregio Groot Amsterdam en de samenwerking door alle marktpartijen in de Metropool Regio Amsterdam, aldus het UWV. De dagelijkse pendel van en naar Groot Amsterdam blijft een belangrijk kenmerk van de arbeidsmarktregio.

Daarnaast ontwikkelt Flevoland zich ook zelf verder op een aantal terreinen tot aantrekkelijk woon-en werkgebied. Initiatieven rondom de Floriade in 2022 en de groei van onderwijs en ontwikkeling van economisch potentieel op het gebied van bijvoorbeeld luchtvaart en andere logistiek zorgt voor een positieve blik naar de toekomst.

In de regio Gooi en Vechtstreek doen de meeste overschotberoepen zich in de administratieve sector voor. Van alle bij het UWV ingeschreven werkzoekenden in de regio heeft 21% een economisch-administratief beroep. Landelijk ligt dit percentage lager (17%). Dat betekent dat deze problematiek zich in deze regio relatief sterk voordoet. Vooral op lager en middelbaar beroepsniveau daalde de werkgelegenheid tussen 2013 en 2016.

2.5. Regionale agenda's

Agenda Metropoolregio Amsterdam

De Metropoolregio Amsterdam behoort tot de Europese top vijf van economisch sterke regio's. In de lopende agenda heeft het aanjagen van de economie, het verbeteren van de bereikbaarheid en het bouwen van woningen prioriteit. Dit laatste is extra urgent vanwege de populariteit van de Metropoolregio onder woningzoekenden. Op economisch gebied wil de MRA een voortrekkersrol vervullen in de kennis- en circulaire economie. Duurzaamheid staat eveneens hoog op de actielijst.

Samen werken we aan de Metropool van de toekomst door bij te dragen aan vijf grootstedelijke uitdagingen. Voor elke uitdaging is een stip aan de horizon geformuleerd. Daar wil de MRA staan in 2025:

- **Circulaire Economie:** in 2025 is de Metropoolregio Amsterdam koploper op het gebied van slimme oplossingen voor het behoud van grondstoffen waardoor waardevolle grondstoffen steeds langer en efficiënter worden gebruikt.
- **Digitale Connectiviteit:** in 2025 is de Metropoolregio Amsterdam de belangrijkste plek in Europa voor data-gedreven innovatie.
- **Gezondheid:** in 2025 hebben bewoners in de Metropoolregio Amsterdam twee gezonde levensjaren extra.
- **Mobiliteit:** in 2025 is het stedelijk vervoer in de Metropoolregio Amsterdam emissievrij.
- **Talent voor de Toekomst:** in 2025 is de Metropoolregio Amsterdam de succesvolste regio op het gebied van het benutten, behouden en aantrekken van talent.

De Metropoolregio Amsterdam ziet daarbij de volgende aandachtspunten:

- **Adaptive education:** het onderwijssysteem (universiteiten, hogescholen, mbo) voorbereiden op de banen van de toekomst door hen snel en adequaat in te laten spelen op een veranderende markt.
- **International talent:** het soort internationaal talent waar de markt om vraagt aantrekken en behouden in de regio.
- **Work in the future:** vakmanschap bevorderen, meer aandacht vragen voor ICT-vaardigheden, bevorderen van een inclusieve arbeidsmarkt, werknemers voorbereiden op het werken in andersoortige organisaties en de opschaling van start-ups.

De MRA moet uiteindelijk een workforce hebben die klaar is voor de veranderingen die eraan zitten te komen. Bedrijven hebben hun strategie voor de korte termijn omgezet in een middellangetermijnstrategie. Daardoor zijn ze op tijd voorbereid op het soort mensen dat ze aan moeten trekken en het soort arbeidscontracten dat ze moeten sluiten om hun marktaandeel te behouden. Onderwijsinstellingen bieden nieuwe vormen van onderwijs aan om te kunnen voldoen aan de vraag uit de markt en burgers kunnen veel meer dan nu hun eigen leerpad vormgeven door uit verschillende modules te kiezen.

Agenda's gemeenten Metropoolregio Amsterdam

In de afgelopen periode zijn in het verlengde van de gemeenteraadsverkiezingen coalitieprogramma's opgesteld in de gemeenten binnen de MRA. In de bijlage is een selectie opgenomen van de relevante passages uit deze akkoorden voor het mbo. Binnen de gemeente Amsterdam geldt dat er een specifieke MBO Agenda loopt. Deze agenda krijgt een vervolg in de komende jaren. Dit is opgenomen in het coalitieakkoord van de gemeente Amsterdam. In de box aan het eind van deze paragraaf zoomen we specifiek in op de MBO Agenda van Amsterdam. Hieronder geven we de belangrijke aandachtspunten uit de akkoorden van Amsterdam, Almere, Leystad en Hilversum.

De thema's van het bestuursakkoord voor het mbo zien we terug in de thema's van de gemeenten.

Vanuit de aandacht voor de sociale cohesie wordt de zorg voor de kwetsbare groepen en het bevorderen van gelijk kansen in wisselende bewoondingen geagendeerd. Hierbij wordt veelal zorg uitgesproken over de tweedeling die binnen de gemeente scherper wordt. De economische groei vertaalt zich niet naar alle groepen. Beleid is gericht op het verminderen van deze tweedeling. Onderwijs wordt hier als één van de wegen gezien om de brug te slaan. Dit vormt voor de gemeente Amsterdam één van de redenen om de MBO Agenda door te zetten. Maar ook in andere gemeenten wordt onderwijs betrokken bij de aanpak om de tweedeling te verminderen. Benutten van al het talent is daarbij de rode draad. Tevens wordt ingezet op het aanpakken van discriminatie.

Op het gebied van de arbeidsmarktontwikkeling zien we de aandacht uitgaan naar innovatie, smart-city-concepten, de energietransitie en duurzaamheid. De sectoren IT en techniek worden daarbij als belangrijke markten gezien. Ook het belang en de ontwikkeling van de dienstverlenende sector, de infrastructuur, bouw, zorg en media (met name Hilversum) komen als thema's terug. De ontwikkeling van Schiphol en Amsterdam-Lelystad Airport krijgen aandacht in Amsterdam en Lelystad.

Naast een gunstig ondernemersklimaat valt de aandacht op voor groei van de 'start-up'-markt, waarbij nadrukkelijk de zz-arbeidsmarkt als groeiende markt wordt gezien. Het mbo wordt genoemd als het gaat om de goede aansluiting tussen onderwijs en de dynamische arbeidsmarkt. Zo zal de nieuwe MBO Agenda ook het bevorderen van de voorbereiding op een zpp-baan gaan omvatten.

MBO Agenda Amsterdam

In 2015 heeft de gemeente Amsterdam het besluit genomen om in de collegeperiode tot 2019 fors te investeren in het Amsterdamse mbo. De *MBO Agenda Amsterdam* die hieruit voortkwam, richt zich op het realiseren van drie ambities: de kwaliteit van het mbo is goed, elke jongere doorloopt met succes de schoolloopbaan en het mbo sluit goed aan op de arbeidsmarkt.

Om deze ambities te realiseren worden drie instrumenten ingezet: lerarenbeurzen, teambeurzen en projectgelden. Vooral de belangstelling voor de teambeurzen is groot. Voor het schooljaar 2017-2018 hebben tweeëntwintig van de 'Amsterdamse' teams een aanvraag ingediend in het kader van de MBO Agenda. Veel aanvragen liggen op het pedagogisch-didactische vlak. Andere teamaanvragen hebben betrekking op bijvoorbeeld het invoeren van gepersonaliseerd leren, verbetering van de studieloopbaanbegeleiding en professionalisering van de teamcultuur.

In de projectaanvragen is de profilering van de mbo-colleges terug te zien. Zo zet MBO College Centrum in op innovatieve horeca-opleidingen en richt MBO College Zuid zich met de *Start up Academy* en de *Start up Community* op de creatieve mbo'er. MBO College Zuidoost zet in op ondernemerschap en de directe schoolomgeving van de Bijlmer. MBO Colleges Westpoort en Noord doen aanvragen op een doorgaande leerlijn in de techniek en op *Internationalisation at Home*. MBO College West gaat door op het thema van superdiversiteit, waarmee het in 2015 al startte.

Op 2 oktober 2017 organiseerde de gemeente Amsterdam de bijeenkomst *Toekomst van het Amsterdamse mbo*. Doel van de bijeenkomst was vooral om input op te halen voor een vervolg op de MBO Agenda die in juli 2019 afloopt. De uitkomsten van de bijeenkomst zijn meegegeven aan het nieuwe college van burgemeester en wethouders. In 2018 wordt onderzocht hoe de *lerende aanpak* en de energie die de MBO Agenda genereert, behouden kan worden. Samen met docenten, opleidingsmanagers, werkgevers en bestuurders wordt besproken welke uitdagingen de komende jaren op het Amsterdamse mbo afkomen en welke rol een lokale agenda kan spelen om die uitdagingen het hoofd te bieden.

Hoofdstuk 3. Onderweg

3.1. Uitgevaren

Om in de metafoor van de teams als zeilboten te blijven: de vloot is op weg. De teams zijn uitgevaren in lijn met de koers die de lopende meerjarenstrategie biedt. In dit hoofdstuk verbinden we de koers van het ROC met de geschetste ontwikkelingen in de regio. Het gaat om een voortzetting van een al ingezette lijn. Een lijn die al verbonden is met onze omgeving, met het werkveld, het omliggende onderwijs en vanzelfsprekend met onze studenten. Allen hebben bijgedragen aan de meerjarenstrategie die nu onze koers bepaalt. De lopende kwaliteitsafspraken helpen om de ambities die besloten zitten in onze strategie te realiseren. We zetten de koers door tot 2020 in de overtuiging dat we met deze gedragen route op de goede weg zijn. Hierin worden we gesteund door de positieve beoordeling van de onderwijsinspectie in de laatste Staat van de Instelling (2016) waarbij ROC van Amsterdam een 'goed' en ROC van Flevoland een 'voldoende' kregen. Ook MBO in Bedrijf beoordeelt de aanpak en voortgang van het ROC positief in het licht van de lopende kwaliteitsafspraken. Rode draad in deze reflecties is de positieve waardering van de inzet op het versterken van het lerende vermogen in de organisatie op alle niveaus.

Dit geeft ons vertrouwen dat we op de goede weg zitten met onze aanpak. De Kwaliteitsagenda biedt de teams als bootjes, de mbo-colleges en de vloot als geheel wind in de rug. Hoe we de verbinding maken en houden met de ontwikkelingen in de regio als geschetst in hoofdstuk 2, komt hier aan bod. Na een duiding van de betekenis van de deze regionale ontwikkelingen (paragraaf 3.2) zoomen we in op de werkwijze van het ROC in de praktijk. Een praktijk die in beweging is, richting 2020 en verder. In paragraaf 3.3 lichten we een aantal aspecten uit die van betekenis zijn voor onze reis. De landelijke thema's van de Kwaliteitsagenda passen goed bij de lopende aanpak. In paragraaf 3.4 maken we deze verbinding.

3.2. Ontwikkelingen verbonden

In deze paragraaf schetsen we de verbinding tussen de ontwikkelingen in de regio en de ontwikkelingen bij het ROC samenhangend met de meerjarenstrategie en de governance van het ROC.

De rode draad in het beeld van de regio is dat de arbeidsmarkt en – breder – de samenleving in beweging is. Dit is op zichzelf van alle tijden. Het bijzondere is dat het tempo van de verandering hoog ligt en dat deze dynamiek alleen maar lijkt toe te nemen. De huidige periode zou gekenschetst kunnen worden als een periode van transitie. Een transitie naar een ander soort werk en leefwereld. De belangrijkste motors achter deze transitie zijn de snelle ontwikkeling van de informatietechnologie en de toenemende en bredere toepassing van nieuwe technieken. Daarnaast heeft de transitie van fossiele energie naar duurzame energie impact op de samenleving. Tevens brengen demografische ontwikkelingen, als vergrijzing en migratie, vraagstukken met zich mee op het gebied van de zorg en het samenleven. Kijken we over de grenzen, dan zien we in bredere zin politieke, economische en maatschappelijke onzekerheden.

Al met al levert dit een beeld van transitie op waarvan de impact op de werk- en leefwereld moeilijk in te schatten is. Dit geldt zeker ook voor de Metropoolregio Amsterdam met zijn internationale oriëntatie, zijn grote zakelijke dienstenmarkt, zijn opkomende IT-markt, zijn luchthavens en zijn innovatieve kracht als kennisstad met zijn ruimte en aantrekkingskracht voor broedplaatsen voor vernieuwing, zowel op economisch als maatschappelijk terrein.

Studenten passende en kansrijke bagage meegeven voor deze arbeidsmarkt en samenleving in beweging is dé uitdaging voor het ROC. Met name gezien de ontwikkelingen op het gebied van IT en verdergaande robotisering in alle sectoren zijn banen van de toekomst lastig te voorspellen. Er verdwijnen banen en er komen banen bij, maar in welke snelheid en omvang is onduidelijk. Veranderingen en contexten kunnen daarbij per sector, domein en subregio verschillen.

Als antwoord op de uitdaging zet het ROC met de meerjarenstrategie en de governance al enige tijd in op een onderwijsinstelling die meebeweegt, flexibel inspeelt op veranderingen en ruimte biedt voor variatie. Ruimte en variatie zien we terug in de ruimte voor de twaalf mbo-colleges en de circa 100 onderwijsteams. 'Elk team, een superschool' verwoordt deze beweging en de metafoor met de zeilbootjes maakt het beeldend. De meerjarenstrategie biedt colleges en teams ruimte om eigen keuzes te maken en bevordert voor de studenten de 'menselijke maat'. Door dieper in de organisatie de variatieruimte en verantwoordelijkheid groot te maken zijn we beter in staat de aansluiting met het dynamische werkveld en de veranderende leefwereld te maken. Dit, omdat de

teams (en colleges) de relaties hebben met zowel de studenten als de relevante arbeidsmarkt en het relevante vo en hbo. De teams hebben binnen de mbo-colleges een sleutelrol. De organisatie is er steeds meer op gericht om deze onderwijsteams in positie te brengen en te ondersteunen. Dit heeft impact op de gehele instelling van teams, colleges, diensten en bestuur.

In de sturing zijn telkens de vragen over wat gemeenschappelijk is en wat specifiek voor de colleges en teams actueel. Dit is de lopende werkwijze. De sturingsprincipes zijn op deze lijn aangepast en afgestemd. Diensten zijn zich aan het omvormen tot diensten die steeds meer gericht zijn op het ondersteunen van teams. Het ROC heeft in lijn met de governance geen centrale directie Onderwijs en/of Kwaliteit. Hiermee bevorderen we de ruimte en verantwoordelijkheid bij de mbo-colleges en teams. De governance werkt door in het huidige handelen. De beschikbare middelen worden in beginsel volgens de lumpsum-verdeelsystematiek verdeeld over de colleges. Op basis van college- en teamplannen vindt de keuze van de inzet van de middelen plaats. In de PDCA-cyclus wordt de voortgang besproken.

Hoewel de precieze impact van de ontwikkelingen om ons heen niet scherp te maken is, zijn de verwachte condities voor het ROC niet ongunstig. In tegenstelling tot buiten de randstad neemt het aantal studenten voorlopig nog licht toe en de regio lijkt voor de eerstkomende jaren een bovengemiddelde banenmotor te zijn. De gevarieerde (multiculturele) samenstelling van de studentenpopulatie blijft wel de voortdurende aandacht vragen in het licht van maatschappelijke vraagstukken rondom polarisatie, gelijke kansen, discriminatie en kwetsbare groepen. Juist op deze aspecten speelt het ROC een emanciperende rol voor de samenleving in de Metropoolregio.

De landelijke thema's kwetsbare jongeren, gelijke kansen en de aansluiting op de arbeidsmarkt van de toekomst sluiten naadloos aan bij de vraagstukken van de regio en vormen als vanzelf ook de hoofdthema's voor het ROC. Ook onderstreept het regiobeeld en met name de dynamiek op de arbeidsmarkt, het belang van het leven lang ontwikkelen. In hoofdstuk 4 krijgen deze thema's hun vertaling naar de opzet van de Kwaliteitsagenda. Eerst zoomen we in op aspecten die van betekenis zijn voor de reis die we maken.

3.3. Ruimte en impact wettelijke kaders

Nieuwe kwalificatiestructuur en keuzedelen

De wetgever biedt geleidelijk meer mogelijkheden om de opleidingen zo goed mogelijk te laten aansluiten bij de veranderende praktijk. In de nieuwe kwalificatiestructuur is naast het basis- en profieldeel het keuzedeel geïntroduceerd. In potentie biedt dit laatste deel de kans om het curriculum sneller aan te passen. De teams hebben de gelegenheid aangegrepen de curricula in samenwerking met het bedrijfsleven te herzien. Het onderwijs is daardoor moderner en actueler geworden. Aandacht vraagt nog de benutting van de keuzedelen. Met name de examineringseisen belemmeren de flexibiliteit. In de beleving van studenten en docenten komt de nadruk nu meer te liggen op examentrainingen dan op leren. Het gewicht van de examens weerhoudt studenten in het maken van passende keuzes. Het ministerie van OCW heeft het opnemen van keuzedelen in de slaag-zakregeling inmiddels met twee jaar uitgesteld.

Afgezien van de huidige vraagstukken biedt de introductie van de keuzedelen mogelijkheden om de opleidingen deels in herkenbare delen op te bouwen. Dit geeft bouwstenen voor meer modulair ingericht onderwijs. Deze ontwikkeling is ook in het licht van het leven lang ontwikkelen interessant. Zeker als het om gecertificeerde delen gaat.

Behalve keuzedelen bieden ook mogelijke crossovers en gecombineerde bol/bbl-opleidingen ruimte om opleidingen meer passend te laten aansluiten op de ontwikkelingen van de arbeidsmarkt. Deze opties worden benut. Binnen het wettelijke kader, maar ook buiten dit kader (zie de alinea 'Onderwijs ontregeld' hieronder) wordt ruimte gezocht en gevonden om met het afnemend werkveld tot opleidingen te komen die studenten die bagage meegeven die kansen biedt op de arbeidsmarkt van vandaag en morgen. Zo worden opleidingen binnen publiek-private samenwerkingen tot stand gebracht. Bij het thema 'aansluiting arbeidsmarkt van de toekomst' komen we hierop terug.

Onderwijs ontregeld

Sinds 2014 bestaat binnen het ROCvA en het ROCvF de pilot 'Onderwijs ontregeld'. Het doel van de pilot is teams weer eigenaar te maken van het verzorgen van goed onderwijs. Wanneer het team daarbij op grenzen stuit, zoeken we daarvoor een oplossing. Grenzen kunnen wet- en regelgeving betreffen, maar ook interne regels en gebruiken. Met uitzondering van de kwalificatiedossiers, de examens en de financiering, is alles bespreekbaar.

Aanvankelijk werd de pilot klein gehouden. Drie teams namen indertijd de uitdaging aan: Luchtvaartdienstverlening MBO College Airport, Ondersteunende Beroepen MBO College Zuidoost en Juridische dienstverlening MBO College Amstelland. Na één jaar was de conclusie al dat de vrijheid om te mogen ontregelen leidde tot mentale ruimte bij de betrokkenen om zich te richten op waar het werkelijk om gaat: goed onderwijs. De regels zelf bleken van secundair belang. In 2017 is de pilot uitgebreid met negen teams.

De pilot wordt gevolgd door een klankbordgroep. Hierin zijn vertegenwoordigd: het bestuur, directeuren, de deelnemende teams, het ministerie van OCW, Bureau Leerplicht en de contactinspecteur. De klankbordgroep is onlangs uitgebreid met de SBB.

Voorbeelden van onderwerpen waarop ontregeld wordt, zijn: de planning van landelijke examens, de 16-uurs meldingen, het onderscheid tussen begeleide onderwijstijd en bpv en het aanbieden van niet-gekoppelde keuzedelen. De pilot biedt mogelijkheden om op kleine schaal nieuwe manieren van samenwerken uit te proberen, zoals die tussen de leerplichtambtenaar en het onderwijsteam. De verantwoordelijkheid voor de resultaten ligt, net als bij de andere teams, in de lijn. De directie van het mbo-college besluit of en hoe het proces ingezet wordt en verantwoordt de resultaten in de Q-gesprekken.

3.4. Gemeenschappelijke Onderwijsagenda

De meerjarenstrategie en de governance vormen de basis voor het gemeenschappelijke deel van het ROC. Een basis die juist variatie toelaat en promoot binnen de mbo-colleges en de onderwijsteams. Zo kan soepel worden ingespeeld op wat lokaal nodig is. Maar er is ook gemeenschappelijkheid, zowel in thema's als in het ontdekken van aanpakken voor vraagstukken. Om de gemeenschappelijkheid te accommoderen is in 2017 een gezamenlijke Onderwijsagenda opgesteld. Met elkaar zijn thema's geïdentificeerd die een brede betekenis hebben en een gezamenlijke aanpak rechtvaardigen. Daarnaast brengt de ruimte voor ontwikkeling en innovatie binnen de organisatie de behoefte met zich mee om te leren van elkaar. Rond thema's ontwikkelen zich zo leernetwerken.

De Onderwijsagenda ondersteunt de mbo-colleges en onderwijsteams in het realiseren van deze ambitie om goed en actueel onderwijs te bieden in de veranderende wereld. De Onderwijsagenda richt zich op de aanpak van gemeenschappelijke vraagstukken en stimuleert het leren van elkaar. Met de Onderwijsagenda identificeren we (doorlopend) de gemeenschappelijke thema's en maken we afspraken over doelen en aanpak. Er zijn thema's die op de korte termijn actie vragen. Hier kunnen we concreet aan de slag. Bij andere thema's past een blik verder vooruit. Hier gaat het om meer verkennende activiteiten die ook innovatief en strategisch van aard kunnen zijn, zowel op het gebied van het aanbod als de wijze van leren. Zo zijn nieuwe vragen vanuit de arbeidsmarkt en de vragen van onze (oud-)studenten, werknemers en samenleving om andersoortig onderwijs aanleiding ons onderwijs daarop aan te passen (te transformeren).

De thema's van de Onderwijsagenda spelen zo in op de vragen van nu, morgen en overmorgen. Het gaat daarbij om het aanbrengen van verbeteringen en vernieuwingen in de afstemming van ons onderwijs op doelgroepen en arbeidsmarkt. Maar ook om de verkenning van en het nemen van concrete initiatieven op andere vormen van beroepsonderwijs en om een gezamenlijke visie te vormen op ontwikkelingen die we nu nog niet kunnen overzien. De ervaring die we nu al in veel innovaties opdoen, leert dat het doen en het denken gelijk opgaan. De Onderwijsagenda biedt hiervoor ruimte.

Regisseurs

De Onderwijsagenda is vanuit DOOR (platform van onderwijsdirecteuren en RvB-portefeuillehouder) vormgegeven en onderhouden. Elk thema uit de Onderwijsagenda is belegd bij een regisseur. Deze regisseurs kunnen voorzitters van mbo-colleges zijn, onderwijsdirecteuren of programmamanagers. De regisseur stelt een team samen. In de aanpak beogen we dat er binnen en tussen de thema's wordt geleerd, samengewerkt en gezocht naar de goede verbinding met de vraagstukken waar de mbo-colleges en de onderwijsteams voor staan. We willen ervaring opdoen met leergemeenschappen, co-creatie, design thinking, hybride leren en allerlei prototypes van anders leren voor een beroep. In de uitwerking van de Onderwijsagenda is ook ruimte voor innovaties en nieuwe initiatieven, waarbij de uitkomsten niet van tevoren te voorspellen zijn.

Thema's

De lopende Onderwijsagenda betreft de thema's: Entree/niveau 2, Ad Anders, Leren in de praktijk, Hybride leren, Cross-sectorale initiatieven, Verduurzamen PPS'en, MEA-innovatie, Sustainability, Expeditie Future learning en Alumni & Leven lang ontwikkelen.

De onderwerpen laten zien dat de agenda gericht is op verkennen, uitvoeren en verduurzamen van nieuwe vormen van opleiden en leren. De thema's hebben grote verwantschap met de landelijke thema's van de Kwaliteitsagenda.

Bij de beschrijving van de inzet op deze thema's komen we hier meer inhoudelijk op terug. Ook het 'Ontregelen' is onderdeel van de Onderwijsagenda.

3.5. Doelgroepen

In het verlengde van de koers en de ontwikkelingen binnen de mbo-colleges en teams zien we binnen het ROC meer behoefte ontstaan aan maatwerk om finetuning te bieden tussen de talenten van de studenten en de gevraagde kennis, vaardigheden en competenties vanuit het werkveld en het hbo. Binnen deze ontwikkeling zien we meer en meer een aanpak gericht op drie doelgroepen ontstaan. Dit, in samenhang met de ontwikkeling van de markt in de regio.

Entree- en niveau 2-opleidingen bedienen een specifieke doelgroep. Mbo niveau 2-populatie krijgt zeker in de Metropoolregio Amsterdam steeds meer kenmerken van de entree-populatie. De wet kwaliteit vso, passend onderwijs en het toelatingsrecht dragen hiertoe bij. Dit maakt dat we in de doelgroep entree/niveau 2-jongeren vinden – onder wie ook statushouders – met veel sociaal emotionele bagage en soms ook beperkingen in doorgroeimogelijkheden. De focus ligt hier op het maken van een start in de samenleving, een baan is daarvoor essentieel.

Een tweede groep betreft studenten die gericht zijn op het vak. Zij benutten de opleiding om vakman of -vrouw te worden en de stap naar werk te maken. Het gaat om een mix van niveau 3 en 4 en ook nog een deel van niveau 2. De derde groep betreft jongeren die de beroepsroute verder willen vervolgen op een hoger level, richting Ad of hbo.

De drie doelgroepen kennen per doelgroep vergelijkbare kenmerken die in de opzet van het opleiden tot overeenkomstige aanpakken leiden. Binnen de colleges is dit in variaties terug te zien. In de Onderwijsagenda vindt afstemming plaats in aanpakken en organiseren. Zo leren we van elkaar.

3.6. Investering in regionale publiek-private samenwerking

Sinds 2014 doen we ervaring op in het samenwerken met bedrijven en instellingen in publiek-private samenwerkingsverbanden (PPS). Met behulp van middelen uit het Regionaal Investeringsfonds wordt in verschillende regionale samenwerkingsverbanden de opleiding van studenten in een actuele en innovatieve omgeving gestalte gegeven. Doel is om de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt te verbeteren door in co-creatie met het regionale werkveld vorm en inhoud aan het leren te geven, zodanig dat studenten passende bagage meekrijgen voor de banen van nu en morgen. PPS'en tonen ons manieren van samenwerken in de regio die beloftevol zijn voor het voortdurend bieden van actueel onderwijs. Het ROC telt in 2018 twaalf PPS'en. Bij het thema 'Aansluiting op de arbeidsmarkt van de toekomst' (hoofdstuk 9) komen we hier op terug.

3.7. SCALA

In 2017 is besloten tot de oprichting van SCALA: een samenwerkingsverband tussen MBO College Airport en MBO College Lelystad. Aanleiding daarvoor was het besluit van het kabinet om de luchthaven Lelystad verder tot ontwikkeling te brengen. SCALA bundelt de kennis op het gebied van luchtvaartonderwijs van MBO College Airport met de lokale verbondenheid van MBO College Lelystad. Door de betrokkenheid van Lelystad Airport, Werkbedrijf Lelystad, Luchtvaart Themapark Aviodrome, de provincie Flevoland en de gemeente Lelystad, kan beroepsonderwijs worden gecreëerd dat direct aansluit op de behoefte van de nieuwe luchthaven.

Hoofdstuk 4. Thema's en opzet Kwaliteitsagenda

4.1. Thema's

De meerjarenstrategie is leidend voor de invulling van Kwaliteitsagenda. Dit bevordert de eenduidigheid en de effectiviteit en is in lijn met de regeling Kwaliteitsafspraken. Het gedachtegoed en de thema's sluiten bovendien goed op elkaar aan. De drie landelijke thema's zijn al herkenbare thema's in onze eigen strategie, Onderwijsagenda en de agenda's van de verschillende mbo-colleges. Niet verwonderlijk, omdat de thema's de vraagstukken van de regio raken. Juist in de Metropoolregio Amsterdam zijn gezien de samenstelling van de populatie én de bovengemiddelde dynamiek op de arbeidsmarkt de thema's urgent.

In lijn met de governance en de route naar 'elk team een superschool' vertalen de thema's zich in keuzes en aanpakken bij de mbo-colleges en de onderwijsteams. Op deze wijze zijn we 'lokaal' in staat de koppeling te maken tussen talenten van studenten en ontwikkelingen van het werkveld waarmee de student van doen heeft. Dit betekent dat de relaties binnen de regio op mbo-college en onderwijsteamniveau onderhouden worden. Op bestuursniveau vindt afstemming plaats vanuit de instelling als geheel, bijvoorbeeld als het gaat om de relatie met de MRA, de vo- en hbo-sector in de regio en de wethouder van Amsterdam. Voor de gemeenschappelijke vraagstukken bij colleges en teams hebben we de aanpak langs de lijn van de onderwijsagenda. Met deze Onderwijsagenda bevorderen we tevens innovaties en het leren van elkaar.

De dynamiek op de arbeidsmarkt heeft in verhoogde mate impact op de mbo-opgeleiden. Met name voor mbo-opgeleiden op niveau 2 en 3 (en in mindere mate niveau 4 en entree) zijn de verwachtingen dat – variërend per sector en opleiding – banen veranderen en verdwijnen door verdergaande toepassing van nieuwe technieken en IT. Dit maakt dat zeker mbo-opgeleiden niet klaar zijn met een diploma alleen. Na- en bijscholing zal meer en meer de norm worden om aangesloten te blijven bij de veranderende banenmarkt. Het ROC ziet een rol om de bij- en nascholing te bieden. Het gaat inzetten op 'Leven lang ontwikkelen'. Dit is een nieuwe weg nadat in het verleden deze weg in de vorm van educatie juist was afgesloten.

De verbinding met de meerjarenstrategie en de verdere koersbepaling op het gebied van 'Leven lang ontwikkelen' betekent dat de agenda twee fases krijgt, zoals aangekondigd in hoofdstuk 1. Voor de eerste twee jaar is de lopende meerjarenstrategie 2016-2020 leidend. De Kwaliteitsagenda zal aangepast worden op basis van de nieuwe meerjarenstrategie 2021-2025. De focus ligt in de voorliggende Kwaliteitsagenda op het bereiken van de ambities voor 2020.

Dit maakt dat het ROC zich richt op de volgende vijf thema's:

1. De meerjarenstrategie 'Elk team een superschool'.
2. Jongeren in kwetsbare positie.
3. Gelijke kansen.
4. Aansluiting op arbeidsmarkt van de toekomst.
5. Leven lang ontwikkelen/alumni.

De ambities en beoogde opbrengsten in 2020 worden op instellingsniveau geformuleerd. Per thema wordt wel een doorkijk gegeven naar 2022, maar die is indicatief en zal aangepast worden met de geplande bijstelling in 2020.

4.2. Opzet Kwaliteitsagenda

De thema's worden elk in een apart hoofdstuk nader uitgewerkt. Hierbij hanteren we de volgende indeling:

- de inzet op het thema;
- ambitie en doelen;
- monitor;
- nulmeting en streefcijfer of streefrichting;
- duurzaamheid.

Als eerste wordt ingegaan op de inzet van het ROC op het thema. Het gaat hier om de drive. Hierbij wordt de context als beschreven in hoofdstuk 2 betrokken. Tevens komt de betrokkenheid van de stakeholders in de regio aan bod. Vanuit deze duiding beschrijven we de ambitie en doelen. Om de voortgang en realisatie van de doelen zichtbaar te maken zoomen we per thema in op de monitor. Het meetbare heeft zijn beperkingen. De regeling geeft ook ruimte voor het benoemen van 'het merkbare'. Die benutten we. Het meetbare en het merkbare vormen de

basis voor de nulmeting en de opbrengstformulering. In paragraaf 4.3 gaan we nader in op het meetbare, het merkbare en de opbrengstformulering. De concrete maatregelen om de beschreven ambities en doelen te realiseren zijn voor de vijf thema's in de bijlage opgenomen. In deel 2 van de Kwaliteitsagenda zijn de maatregelen per mbo-college geordend.

Voor het thema Leven lang ontwikkelen en alumni hanteren we een afwijkende indeling gezien het meer verkennende karakter van het thema.

4.3. Meetbaar, merkbaar en opbrengstformulering

De meerjarenstrategie en de Kwaliteitsagenda bieden houvast en steun om als instelling telkens door te ontwikkelen, om voortdurend studenten bagage met meerwaarde te bieden die past bij de tijd van nu en morgen. Het gaat om het meebewegen als ROC, als mbo-colleges en als onderwijsteams met de veranderende vragen van de arbeidsmarkt, de samenleving én de student. Het in beeld brengen van deze beweging is lang niet altijd met indicatoren als foto's te vangen. Het vraagt ook om een film over het verhaal van studenten, docenten, bedrijven en anderen die onderdeel zijn van de beweging. Vanuit deze gedachte zet het ROC in om opbrengsten naast meetbaar ook merkbaar in beeld te krijgen.

Meetbaar: Voor het meetbare hanteren we indicatoren die zo goed mogelijk passen bij het thema. De interne benchmark is leidend als het gaat om het tonen van de opbrengsten gekoppeld aan de meerjarenstrategie. Per thema kiezen we meer specifieke indicatoren. Bij de nulmeting en het formuleren van de (kwantitatieve) opbrengst verwerken we zo veel als mogelijk de ontwikkelingen op teamniveau. Dit sluit aan bij onze governance en de daarin besloten overtuiging dat de onderwijsteams de sleutelrol vervullen binnen de mbo-colleges in het bieden van actueel en goed onderwijs.

Merkbaar: De beweging die we maken kan rijker dan in cijfers worden gevat met beelden en verhalen. Een manier van kijken die past bij de wijze van ontwikkelen van het ROC. Het biedt mogelijkheden om meer facetten in de beweging integraal in beeld te brengen. Waar staan we in de film, hoe wordt dit beleefd door de actoren. Wat merken de spelers op het veld van het opleiden en – belangrijker – wat merkt de student van de inzet op de thema's van de Kwaliteitsagenda. Met de wijze waarop het merkbare betekenisvol in beeld kan worden gebracht, is nog beperkte ervaring opgedaan in het mbo. Binnen het ROC zijn al wel eerste stappen gezet met het in beeld krijgen van de ontwikkelingen en ervaringen van PPS'en in *Samen*, een presentatie van de verhalen op papier én in clipjes. Daarnaast is onder begeleiding van Marc van der Meer (Hoogleraar Universiteit Tilburg) geëxperimenteerd met het narratief onderzoeken van de werking van de bpv met alle betrokkenen: studenten, docenten, opleidingsmanagers en leerbedrijven. Deze wijze van beeldend krijgen zetten we door op deze thema's. Daarnaast gaan we op een nieuwe manier, meer overall, invulling geven aan het beeldend maken van het merkbare. In het kader hierna zoomen we hierop in.

Vier jaar volgen van een aantal studenten

We volgen in een beeldverslag het leertraject van een aantal studenten vanaf de start van een opleiding tot één jaar na het verlaten van het ROC. Zo laten we vanuit de ogen van deze studenten zien hoe het leren gaat, hoe dat ervaren wordt en wat het de student brengt. We vragen een aantal studenten met variërende vooropleidingen bij de start van de opleiding om mee te doen. De voortgang door het onderwijs wordt periodiek beeldend vastgelegd op een professionele manier. De wijze waarop en condities waaronder dit vorm en inhoud gaat krijgen, is onderdeel van het traject.

Bij het volgen van deze studenten vormen de thema's van de Kwaliteitsagenda invalshoeken (waar van toepassing). De verhalen worden benut om te leren van elkaar in de Kwaliteitsagenda-periode en bieden tevens als casussen levende beelden over de stand op de thema's in 2020 en 2022.

Formulering opbrengst: De opbrengsten per thema in termen van meetbaar en merkbaar worden geformuleerd op instellingsniveau als een gemeenschap van twaalf mbo-colleges, waarbij we een koppeling maken naar de onderwijsteams. Dit past bij de governance.

De mbo-colleges hebben de ruimte om met de teams passend en goed onderwijs te bieden. In lijn met deze governance is het bij de keuze van de indicatoren van belang dat de indicatoren op collegeniveau én teamniveau beschikbaar zijn. Zo hebben de colleges de mogelijkheid om met de teams de ontwikkelingen te volgen en het gesprek te hebben over de richting van de ontwikkeling. De teams hebben binnen de colleges ruimte om de opleidingen vorm te geven binnen de wettelijke kaders, de koers van de instellingen en nadere richtinggeving binnen het college.

Over de tijd heen varieert het aantal en de aard van de onderwijsteams per mbo-college. Dit is een uiting van het meebewegen van de onderwijsteams met actuele de ontwikkelingen. De verwachting is dat dit aanpassingsproces gezien de toenemende dynamiek voortdurend aan de hand zal blijven. Dit maakt dat het formuleren van opbrengsten op teamniveau over meer jaren heen minder geschikt. We formuleren de opbrengst daarom op basis van de resultaten van de mbo-colleges, waarbij we het aandeel onderwijsteams binnen het college dat bijdraagt aan het bereiken van de doelen zoveel mogelijk als maat hanteren.

Bij elk thema hanteren we indicatoren. Zoveel als mogelijk zijn deze indicatoren tot op teamniveau beschikbaar. Per indicator benoemen de in de thema hoofdstukken de ambitie. Op de volgende wijze bepalen we of de ambitie per indicator behaald is: *Tweederde van de mbo-colleges heeft zijn ambitie gehaald. Een mbo-college heeft zijn ambitie behaald als tweederde van de teams van het college heeft bijgedragen aan het realiseren van de ambitie. Indien dit niet het geval is, maar de ambitie op instellingsniveau wel is gerealiseerd dan is de ambitie alsnog gehaald.*

4.4. Verklaarbaar

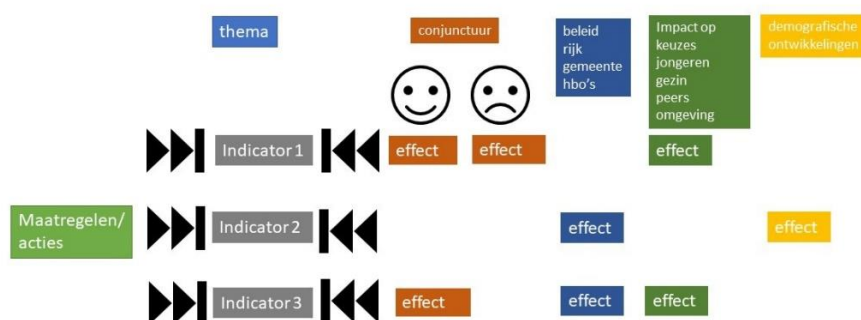
Om een zo volledig mogelijk beeld te houden van de reeks: thema-ambitie-maatregelen-indicator-meetbare en merkbare effecten zullen ook exogene factoren betrokken moeten worden. Alle inspanningen die binnen de thema's worden verricht, spelen zich af in krachtenvelden waar ook externe factoren een rol spelen. De economische conjunctuur is een heel belangrijke factor. Bij een conjunctuur met groei van werkgelegenheid zijn er direct effecten op bijvoorbeeld de beschikbare stageplaatsen, op de werkgelegenheid, op 'groenpluk' en daarmee op voortijdig schoolverlaten. We zien ook dat de inspanningen van werkgevers om te investeren in de opleiding van werknemers in een situatie van hoogconjunctuur door de 'productie'-druk eerder afnemen dan toenemen.

Een andere factor wordt gevormd door de beleidsmaatregelen van het rijk, de gemeente of de hbo-instellingen. Gemeentelijk beleid kan effect hebben op bijvoorbeeld de situatie van jongeren in een kwetsbare positie, wat betreft de beschikbare zorg en schuldhulpverlening. Maatregelen van de overheid hebben soms een onbedoeld effect, zoals te zien is bij de cascadebekostiging en het terugdraaien daarvan. Het beleid van hbo-instellingen kan een positief effect hebben op de doorstroom naar het hbo, bijvoorbeeld door het starten van een groter aantal Ad-opleidingen. Er kan ook sprake zijn van een negatief effect op de instroom en het eerstejaarssucces, bijvoorbeeld door de lat hoog te leggen bij het bindend studieadvies.

De keuzes die jongeren maken voor een bepaalde beroepsopleiding, om door te studeren, om een opleiding te verlaten of om te gaan werken, worden mede ingegeven door hun omgeving, hun peers en hun thuissituatie. De impact van deze externe factoren op de keuzes van jongeren hebben een effect op de uitslag van sommige indicatoren.

Ook demografische ontwikkelingen spelen een rol. Dat is natuurlijk merkbaar bij de instroom van studenten, maar ook, in combinatie met de conjunctuur, bij de bereidheid van werkgevers om zich tot andere groepen dan de gebruikelijke te richten. Veranderingen in de bevolkingssamenstelling als gevolg van migratie naar en binnen Nederland spelen ook een rol.

Per thema willen we de verklaarbaarheid in kaart brengen, met een zo helder mogelijk beeld van de mate waarin de genomen maatregelen bijdragen aan het succes op een bepaalde indicator, waarbij tegelijk het effect van andere factoren in ogenschouw wordt genomen.



Hoofdstuk 5. Verbonden met de regio

5.1. Levendige gesprekken en een gedeelde agenda

De meerjarenstrategie 2016-2020 van ROCvA en ROCvF is tot stand gekomen door middel van levendige gesprekken met interne en externe stakeholders. Met belanghebbenden uit gemeenten en bedrijven vond een breed opgezette relatiemiddag plaats op 17 maart 2016, waarin de belangrijkste elementen van de koers van ROCvA en ROCvF werden gedeeld én aangevuld. Een essentieel kenmerk van deze middag was dat stakeholders opriepen om de oriëntatie verder te leggen dan 2020 om zo beter op de zich voltrekkende veranderingen voorbereid te kunnen zijn. Prikkelende opmerkingen wijzen op de noodzaak veel meer uit te gaan van de persoon van de student en van het vakmanschap van de toekomst. De verandering wordt de basis van het leren en minder de bestaande arbeidsmarkt. Een belangrijke constatering is dat om flexibel om te kunnen gaan met de veranderingen er een voortdurende communicatie met elkaar noodzakelijk is. Het beroepsonderwijs dat gericht is op de toekomst kan alleen in co-creatie tot stand komen.

Onze ROC's hebben deze aanwijzing omgezet in samenwerkingsverbanden met verschillende ondernemers of instellingen, waarin aan nieuwe vormen van beroepsonderwijs wordt gewerkt. Kenmerk van al die samenwerkingsverbanden, die in verschillende fases tot stand komen, is dat gezamenlijk gezocht wordt naar vormen van onderwijs waarin theorie en praktijk en werken en leren organisch met elkaar zijn verbonden, in hybride leeromgevingen. Op deze wijze kan zowel aan de vraag naar flexibele en up-to-date geschoolde werknemers als aan de behoefte aan levensechte praktijkomgevingen worden tegemoetgekomen. 'Werkende weg' kunnen zo oplossingen worden gevonden voor de vraagstukken die zich aandienen.

Een van de conclusies die we verder uit de sessie van 17 maart trekken, is: innovatie moeten we gewoon doen. Enkele partners/stakeholders die op 17 maart vertegenwoordigd waren, zijn: Randstad, Gemeente Amsterdam, SIGRA, VTI, 'de Unie' en Schiphol Group.

De sessie van 17 maart 2016 zien we als logisch voortvloeiend uit de principes en kernwaarden van waaruit we onze meerjarenstrategie hebben vormgegeven: betrouwbaar, met aandacht, prettig, ambitieus en vakkundig/daadkrachtig.

De bevolegheid waarmee onze partners deze gesprekken voerden, vormen voor ons een indicatie voor hun betrokkenheid bij onze meerjarenstrategie, en daarmee voor onze kwaliteitsagenda 2019-2022.

5.2. Regio's binnen MRA

Onze ROC's maken deel uit van de Metropool Regio Amsterdam. We zijn deelgenoot in de Human Capital Agenda van de MRA, waarin de Raad van Bestuur deelneemt.

Daarnaast participeren de (directies van) mbo-colleges in overleggen met hun eigen regionale partners. Dat zijn zowel de gemeentes: Almere, Lelystad, Amstelveen, Hoofddorp en Hilversum, als de bedrijfsverenigingen die daar actief zijn.

In de periode tot en met 31 oktober 2018 zal daar waar dat toepasselijk en opportuun is, de Kwaliteitsagenda 2019-2022 van ROCvAF ter sprake komen. We gaan er daarbij vanuit dat genoemde partijen intrinsiek zijn betrokken en vragen om reflectie over de te zetten stappen, vooral gericht op de verdere concretisering van de samenwerking. Dat betreft met name de thema's Voorbereiding op de arbeidsmarkt van de toekomst en Leven lang ontwikkelen.

5.3. Samenwerking mbo-instellingen in de regio

Op verschillende niveaus vindt samenwerking en afstemming plaats met de andere mbo-instellingen in de regio. De mbo-colleges leggen als eerste verbinding met de collega-mbo-instellingen. Bestuurlijk is er binnen het Amsterdamse een Amsterdams overleg met de mbo-instellingen binnen de gemeenten en met het Regio College. Daarnaast zijn in het kader van de MBO Agenda van Amsterdam diverse overleggen met de andere Amsterdamse mbo-instellingen gekoppeld aan de ontwikkeling en uitvoering van het programma. Tevens is er op initiatief van ROC van Amsterdam/Flevoland een bestuurlijk Noord Hollands afstemmingsoverleg.

Wat betreft de creatieve opleidingen in de regio heeft het ROC een overleg ingericht met de collega-mbo-instellingen met het oog op afstemming van koers en aanpak. In het licht van de macrodoelmatigheidsregelgeving voorziet ook het ROC in afstemming met omliggende instellingen, indien sprake is van een voornemen om een nieuwe opleiding te starten of om opleidingen te stoppen. De Commissie Macrodoelmatigheid heeft op dit punt de adviserende rol.

5.4. Samenwerking met HBO

De Raad van Bestuur van ROCvAF is voorzitter van de bestuurlijke stuurgroep MBO-HBO waarin de hogescholen Inholland, HvA en Windesheim zijn vertegenwoordigd. De ambitie en de maatregelen m.n. op het thema gelijke kansen zullen hier worden gedeeld en de reflectie hierop zal leiden tot verdere concretisering van de maatregelen.

5.5. Samenwerking met vo Amsterdam

De Raad van Bestuur van ROCvAF maakt deel uit van een overleg met de grootste scholenkoepels in Amsterdam. Hier zullen de ambitie en maatregelen op de thema's Kwetsbare jongeren en Gelijke kansen worden gedeeld en besproken.

5.6. De MBO Agenda van de gemeente Amsterdam

De editie 2018-2020 van de MBO Agenda van de gemeente Amsterdam is een voorbeeld van samenwerking tussen gemeente en mbo en vormt een substantiële impuls voor de kwaliteitsverbetering van zowel ROC van Amsterdam, ROC TOP als het Mediacollege. Er zijn voor het toekennen van de middelen uit de MBO Agenda twee ambities geformuleerd: *Toekomstbestendig beroepsonderwijs* en een *Optimale schoolloopbaan voor mbo-studenten*.

De middelen uit de MBO Agenda worden ingezet voor lerarenbeurzen, teambeurzen en projecten.

Voor de ambitie Toekomstbestendig beroepsonderwijs zijn in de MBO Agenda Amsterdam de volgende doelen geformuleerd:

- versterken kwaliteit onderwijsprofessionals/teams;
- versterken pedagogisch leerklimaat;
- stimuleren onderwijsinnovatie en vernieuwen curriculum;
- verbeteren samenwerking onderwijs en werkveld;
- creëren infrastructuur voor Leven lang ontwikkelen.

Bij de maatregelen rond het thema Voorbereiding op de arbeidsmarkt van de toekomst die in deze Kwaliteitsagenda 2019-2022 staan, wordt aangesloten bij de programma's en projecten die in de MBO Agenda 1.0. zijn gestart. Het gaat dan voor het ROC van Amsterdam om:

- sSquare (Start up Academy/ Community);
- The College Hotel;
- virtual reality in de klas (ROCvA – Sport & Bewegen);
- buurtverbindingsproject Landlustlab;
- scholenbeurs – Transformatieve school;
- practoraat Mediawijsheid.

En voor wat betreft de Optimale schoolloopbaan gaat het in de MBO Agenda om deze doelen:

- aandacht voor excellentiebevordering;
- uitbreiden loopbaanoriëntatie- en begeleiding en verbeteren aansluiting vo-mbo;
- stimuleren doorleren binnen het mbo en verbeteren aansluiting mbo-hbo;
- goede ondersteuningsstructuur ter voorkoming van voortijdige schooluitval;
- extra inzet op ondersteuning voor jongeren in een kwetsbare onderwijspositie.

De lopende projecten uit de MBO Agenda 1.0. sluiten aan op de maatregelen in deze Kwaliteitsagenda 2019-2022 rond het thema Kwetsbare jongeren en Gelijke kansen. Het gaat dan voor het ROC van Amsterdam om:

- made by 020;
- inzet van leerwerkcoaches op entree en niveau 2;
- doorgaande leerlijn in de techniek (Westpoort);
- kansrijk kiezen is kansrijk slagen (SWV);
- inzet van de mbo-jeugdteams op alle Amsterdamse locaties;
- uitvoering van het regionaal plan vervolgaanpak voortijdig schoolverlaten.

Op initiatief van de gemeente vond er op 27 september een overleg plaats ter afstemming van de kwaliteitsagenda's van de Amsterdamse mbo-instellingen met de MBO agenda 2.0. Daar hebben het ROCvA en

het ROCvF de ambities en maatregelen op de thema's Kwetsbare jongeren, Gelijke kansen en Voorbereiding op de arbeidsmarkt van de toekomst gedeeld.

In de MBO Agenda bestaat ook de mogelijkheid om gezamenlijke projecten in te dienen voor de 4 ROC's.

Dat gebeurt op:

- practoraat Mediawijsheid;
- sQuare;
- loopbaanoriëntatieprogramma's samen met het vo.

Verder is er rond het thema Kwetsbare jongeren sprake van verdergaande samenwerking tussen de gemeente Amsterdam en de ROC's/vakscholen. Dit betreft:

- passende zorgstructuur voor alle mbo-jongeren;
- extra inzet voor jongeren in een minder zelfredzame positie (bijvoorbeeld inzet leerwerk of jobcoaches met extra ondersteuning bij de eerste werkjaren);
- uitvalvoorzieningen: ROC op Maat en Amsterdamse Plus.

Gelet op de zorgvuldige, betrokken en co-creatieve wijze waarop de MBO Agenda tot stand komt, is dit een levendig gesprek tussen betrokken ROC's/vakscholen en gemeente Amsterdam. We zien de relatie met de gemeente Amsterdam als een organische samenwerking, die veel verder gaat dan het op de hoogte zijn van elkaars ambities.

5.6. Samenwerking binnen PPS via Regionaal Investeringsfonds

Hieronder een overzicht van de publiek-private samenwerkingen (pps'en) ondersteund vanuit het Regionaal investeringsfonds. Deze pps'en worden met RIF-middelen ontwikkeld en uitgevoerd. Het leren van elkaar en de ontwikkeling naar verduurzaming worden ondersteund vanuit de Kwaliteitsagenda.

<i>PPS en betrokken mbo-college</i>	<i>Betrokken andere partijen en doel van de samenwerking</i>	<i>Duur</i>
Centrum voor innovatief vakmanschap creatieve industrie MBO College Zuid MBO College Hilversum	<i>House of Denim:</i> G-star, Scotch&Soda, HILFIGER, Levis, Denham, KOI-bags, KingPins <i>United College:</i> FC Group United <i>Dance Event Lab:</i> ID & T Mysteryland	Tm 2018, Plannen voor verduurzaming Opgenomen in CiVci 2.0.: Take Five
	Jonge makers op het mbo, creatieve zzp-ers en experts uit het bedrijfsleven bieden onderwijs met gebruik van alle moderne technieken, met als doel ambities en talenten voortdurend te ontwikkelen in een uitdagende omgeving. Deze 'makers' kunnen ook uit het buitenland komen.	
House of Logistics MBO College Airport	Air Cargo Netherlands (238 bedrijven) Luchtvaart College Schiphol Nova College	Tm 2018, Verduurzaming vindt plaats
	Meer instroom in de opleidingen logistiek. Verhogen van doelmatigheid en kwaliteit van het opleidingsaanbod.	
Cybersecurity Centre MRA MBO College Hilversum MBO College Zuidoost MBO College Almere MBO College Amstelland	Consortium van 10 ICT bedrijven (a.a. KPN, HPE, Digital Investigation) Amsterdam Economic Board Gemeente Hilversum Gemeente Amsterdam Hogeschool van Amsterdam	Tm 2019
Nextechnician Mobiliteitstechniek MBO College Westpoort	Stichting Nextechnician (samenwerkende bedrijfsautotechniekbedrijven)	Tm 2020
	Versterking van de opleidingen en up-to-date praktijkruimtes. Verhoging instroom met 25% in 2020.	
Zorg in de wijk in de 21 ^e eeuw (Fieldlabs) MBO College West MBO College Almere	Zorgaanbieders in de MRA-regio Gemeente Amsterdam	Tm 2020
	Inspelen op nieuwe ontwikkelingen in de wijkzorg en opleidingen en stages daarop inrichten.	

<i>PPS en betrokken mbo-college</i>	<i>Betrokken andere partijen en doel van de samenwerking</i>	<i>Duur</i>
Techpack MBO College Almere MBO College Lelystad	VO scholen en HBO instellingen in Flevoland Gemeente Almere Gemeente Lelystad PRES Technische bedrijven in Flevoland	Tm 2020
	Voldoende en goedopgeleide mbo-technici in de regio (verhoging van 30%) door een doelmatige en innovatieve infrastructuur van opleidingen voor de sector	
House of Hospitality MBO College Centrum	Randstad Hospitality, Amsterdam Arena, Corendon, CASA400 Hotel, Westcord Fashion Hotel, TUI, Vermaatgroep, Amsterdam Marketing, Amsterdams Proeflokaal, OLVG, Booking.com, Vacansoleil, ISS Facility Services Nederland, ANVR, Koninklijke Horeca Nederland, Van der Valk Sassenheim. Gemeente Amsterdam, Hogeschool Inholland, Hogere Hotelschool Den Haag	Tm 2020
	Verbeteren kwaliteit van hospitality en servicegedrag van (toekomstige) medewerkers, verhoging van de instroom, realiseren van om- her- en bijscholing, cross-sectorale samenwerking creëren, innovatie mogelijk maken.	
Opleidingscampus technische installaties Amsterdam MBO College Westpoort	Stichting Vakschool Technische Installaties Installatiewerk Noord Holland Diverse bedrijven Gemeente Amsterdam Diverse gemeentes	Tm 2021
	Voldoende aanbod creëren van gekwalificeerde elektro- en installatietechnici die technische installaties kunnen ontwerpen, bouwen en onderhouden	
Take Five/XR lab MBO College Hilversum	Hilversum Media Perspectives FC Group United NPE Talpa AVRO/TROS Mediacollege Amsterdam Andere mediabedrijven Amsterdam Economic Board	Tm 2021
	Vernieuwen en verrijken van de huidige media-opleidingen, doorlopende medialeerlijnen vmbo-mbo-hbo, versterking samenwerking onderwijs-arbeidsmarkt in de brede mediasector, ontwikkeling stagemodel gericht op uitstroom naar werk, versterken en uitbouwen nationale en internationale samenwerking.	
House of Digital MBO College Zuidoost MBO College Hilversum MBO College Lelystad MBO College Almere MBO-College Zuid MBO College Westpoort MBO College Amstelland	Bedrijven: BIT Students, Nederland Academy Support Center (NASC), CA-ICT, WeShareTalent, Trifork, Ximedes, Infosupport, Sqillzer, Crunchr, Dutch Digital Agency (DDA), Codaisseur, Online Agency, Places to Learn, PA Consulting Group, VolkerWessels Telecom, USG People, Nederlands Instituut voor Marketing (NIMA), Kantar Insights, Dutch Blockchain Coalition, Freshdev, Linden-IT, VAZO, Online Agency, Google en Amazon. Gemeente Amsterdam Hogeschool van Amsterdam Vmbo-scholen	Tm 2022
	Het onderwijs afstemmen op de ontwikkelingen in de digitale economie en in samenwerking met het bedrijfsleven een bijdrage leveren aan de ambitie van de Metropoolregio Amsterdam (MRA) om uit te groeien tot de digitale mainport voor internet en data-gedreven innovatie. Inrichten communities en twee practoraten (Data Science, Digital Future Skills).	
Lelytalent MBO College Lelystad	Gemeente Lelystad Werkbedrijf Lelystad Eduvier Diverse bedrijven	Tm 202
	Kansverdienende jongeren op een voor hen passende manier toeleiden naar een duurzame arbeidsplaats. Professionalisering van docenten, praktijkbegeleiders en overige betrokkenen bij de begeleiding van de studenten. Het aansluiten van minimaal 22 bedrijven uit de regio Lelystad als partner bij het project om kansverdienende jongeren te begeleiden naar een arbeidsplaats.	

Hoofdstuk 6. Thema ‘Meerjarenstrategie: elk team een superschool’

6.1. Toelichting

Dit eerste thema betreft niet een specifiek thema maar de koers van de instelling. In hoofdstuk 1 en hoofdstuk 3 is – in relatie tot hoofdstuk 2 – de koers, de governance en de verbinding met de regio uitgebreid toegelicht. Voor de toelichting op dit ‘thema’ verwijzen we naar deze hoofdstukken.

De ontwikkeling van de instelling langs de koers van de meerjarenstrategie heeft vooral betekenis voor het reguliere werk in de praktijk van alledag. Met de Kwaliteitsagenda maken we de verbinding met deze koers en aanpak. De steun van de Kwaliteitsagenda zit in de verdere stimulering van de professionalisering en de inzet die de gemeenschappelijke doorlopende Onderwijsagenda vraagt. Hiermee stimuleren we de beweging die we met de meerjarenstrategie voor ogen hebben. Een beweging naar een instelling die flexibel en goed onderwijs biedt. Deze doorontwikkeling heeft impact op de hele organisatie, het gaat om een wat andere oriëntatie, om gedrag en om het versterken van het lerende vermogen. Dit maakt de inzet van professionalisering van belang. In hoofdstuk 11 gaan we hierop in. De doorlopende Onderwijsagenda vormt een gemeenschappelijk programma om antwoorden te vinden en te ontdekken op de vraagstukken die we in onze instelling en regio tegenkomen. Het gaat om meebewegen, vernieuwen en innoveren. Regisseurs in de rol van lijn- en programmamanagers vervullen binnen de doorlopende Onderwijsagenda hier een stimulerende en initiërende rol.

6.2. Ambitie en doelen

Ambitie: Een flexibele mbo instelling die vanuit de ruimte voor mbo-colleges en de koers op ‘elk team een superschool’ studenten op een plezierige manier die bagage meegeven die rijkere kansen biedt in de werk- en leefwereld.

De ambitie heeft twee invalshoeken in zich. Het gaat om opbrengsten én het gaat om het ontwikkelproces die besloten zit in de koers ‘elk team een superschool’.

Doel: de ambitie vertaalt zich naar twee operationele doelen:

- Het verhogen van opbrengsten;
- Toename van de herkenning van de superschool door studenten.

6.3. Monitor

Opbrengsten

In lijn met de meerjarenstrategie is ervoor gekozen om het jaarresultaat en de tevredenheid van studenten, medewerkers en praktijkopleiders als belangrijke aspecten te zien die zicht geven op de opbrengsten van het onderwijs. In de interne benchmark (IBM) zijn voor alle aspecten indicatoren beschikbaar. De indicatoren tezamen leveren per onderwijsteam, per mbo-college en voor de hele instelling een gewogen samengestelde indicator op. Deze combi-indicator gebruiken we als indicator om de opbrengst in kaart te krijgen en het beoogde resultaat voor 2020 en – indicatief – te formuleren 2022.

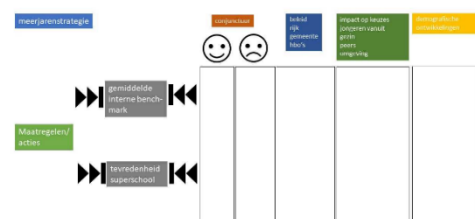
Elke team een superschool

Met het oog op de ambitie ‘elk team een superschool’ is in het jaarlijkse studententevredenheidsonderzoek van de instelling (STO) gevraagd in welke mate de student de opleiding als een superschool ervaart. Op basis hiervan is een aanvullende indicator opgesteld tot op teamniveau. Deze indicator betreft de tweede indicator voor dit thema.

Merkbare

Voor het merkbare benutten we de opbrengsten van de audits. Het gaat om de eigen interne audits en de externe audits van het Kwaliteitsnetwerk mbo. De inzichten die het meerjarig volgen van een aantal studenten bieden, zullen naar verwachting in de loop van de periode een rijk en integraal beeld geven over het bereiken van onze ambities in de praktijk. Zie ook hoofdstuk 4.

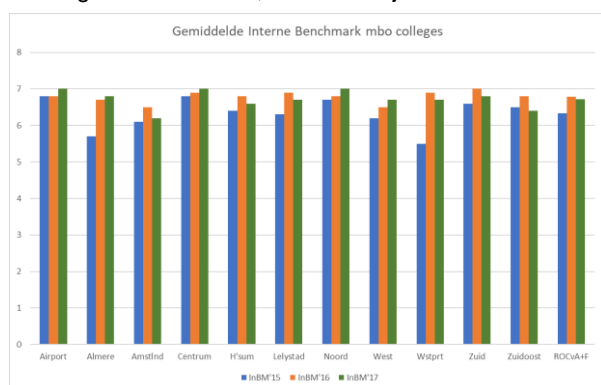
Verklaarbaarheid: Met de onderstaande figuren brengen we in één oogopslag per indicator de belangrijke exogene factoren in beeld. Voor zover te voorzien is, is ook de richting van het effect zichtbaar gemaakt.



6.4. Nulmeting en opbrengstformulering

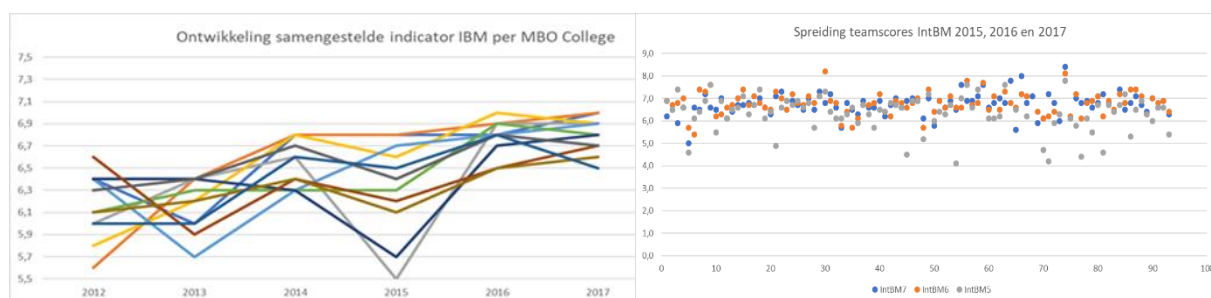
Indicator 1a. Samengestelde interne benchmark (IBM)

De onderstaande figuur laat voor de afgelopen drie jaar waarden van de interne benchmark zien voor het ROC en voor de mbo-colleges. We zien enige schommelingen rond het gemiddelde van 2017. De samengestelde benchmark staat het laatste jaar op een 6,7. De schommelingen hebben ook een meer technische oorzaak. Zo weegt de tevredenheid van de studenten relatief zwaar bij het vaststellen van het gemiddelde interne benchmarkcijfer. Als bron voor de tevredenheidscijfers is tot voor kort het JOB gehanteerd. De JOB-enquête wordt echter om het jaar gehouden. Voor de tussenliggende jaren hebben we een eigen tevredenheidsenquête. De resultaten vanuit het JOB liggen systematisch hoger dan de resultaten uit onze eigen enquête. JOB corrigeert op achtergrondkenmerken, dat doen wij niet.



	InBM'15	InBM'16	InBM'17
Airport	6,8	6,8	7,0
Almere	5,7	6,7	6,8
Amstnd	6,1	6,5	6,2
Centrum	6,8	6,9	7,0
H'sum	6,4	6,8	6,6
Lelystad	6,3	6,9	6,7
Noord	6,7	6,8	7,0
West	6,2	6,5	6,7
Wstprt	5,5	6,9	6,7
Zuid	6,6	7,0	6,8
Zuidoost	6,5	6,8	6,4
ROCVAF	6,3	6,8	6,7

Gevolg van de twee bronnen is dat de er jaarlijkse schommelingen zijn in de reeksen. De trend over de jaren is echter voor beide gelijk. Wanneer alleen naar de jaren van de JOB-enquête wordt gekeken of alleen naar de jaren van de eigen enquête, is bij beide een toename van de tevredenheid te zien. De onderstaande figuur met een langere tijdlijn illustreert dit. De lijnen hebben een zigzagbeweging en gaan geleidelijk omhoog.

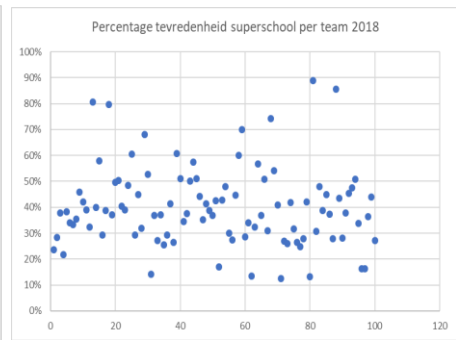
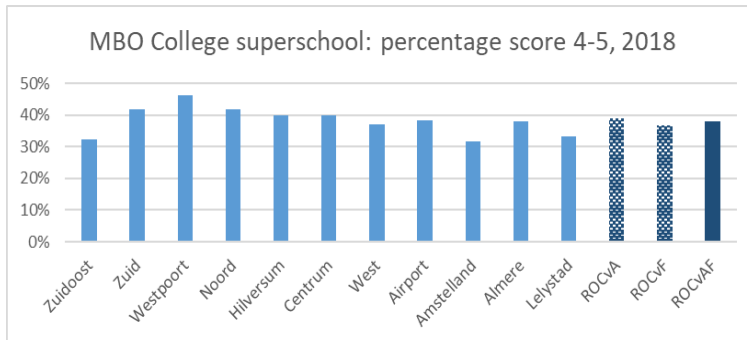


De interne benchmark vormt tot op teamniveau een monitor over de ontwikkeling van de gemeenschappelijke indicatoren. Zo kan het gesprek over de ontwikkelingen ondersteund worden met een vaste set aan indicatoren over relevante aspecten van het onderwijs. Zo krijgt het betekenis op de plek waar het hoort, in de praktijk van alledag. De figuur met de resultaten per team laat zien dat de spreiding vermindert. De 'grijze' stippen (2015) zijn meer verspreid dan de oranje (2016) en de blauwe (2017) stippen.

Ambitie: Het gewicht van de ambities van de meerjarenstrategie én de looptijd van de periode (nu halverwege) maken dat we voor dit thema de ambities voor beide indicatoren in een streefcijfer uitdrukken. Voor wat betreft de gemiddelde IBM streven we naar een waardetoename van 0,2 punt in 2020 (6,9) en een waardetoename van 0,4 punt in 2022(7,1) ten opzichte van de nulmeting (6,7).

Indicator 1b. Superschool

De indicator 'superschool' is nieuw. De eerste meting heeft in 2018 plaatsgevonden. Op een schaal van 1-5 hebben studenten in de STO aangegeven of ze vinden op een 'superschool' te zitten. Voor de opbrengstformulering kijken we naar de studenten die op deze vraag een 4 of een 5 score. Dat wil zeggen een ruimvoldoende of goed scoren. Per mbo-college en per team is het percentage studenten dat een 4 of 5 scoort bekend. Voor elk mbo-college (en elk team daarbinnen) is zo de nulmeting beschikbaar. De waarden van de nulmetingen variëren per college van 32% tot 46%. Op teamniveau zien we een bredere range van 13% tot 81%. Gemiddeld ligt de score op 38%. Dat willen zeggen dat 38% van de studenten de vraag 'zit je op een superschool' met een 4 of een 5 heeft gewaardeerd.



Ambitie: We hebben nog geen trends. De variatie in scores per team duidt wel op potentiële verbeterruimte. Als streefcijfer voor de instelling hanteren we 45% in 2020 en 50% in 2022. Dat betekent dat in 2020 45% van de studenten een ruim voldoende of goed scoort.

Ambitieformulering

Zoals beschreven in hoofdstuk 4 bouwen we de ambitieformulering op vanuit de bijdrage die de onderwijsteams per mbo-college leveren aan het behalen van de instellingsambitie. Deze standaardformulering in twee stappen passen we telkens toe, ook hier. Bij dit thema hanteren we streefcijfers op instellingsniveau. Het aandeel teams binnen een mbo-college dat bijdraagt aan het bereiken van deze streefcijfers, vormt de maat voor het al dan niet behalen van de ambitie. Zie verder hoofdstuk 4.

6.5 Duurzaamheid

Voor het realiseren van de ambities van de meerjarenstrategie geldt dat de aanpak is verweven met de governance. Hierbij wordt mbo-colleges de ruimte geboden om de onderwijsteams vanuit eigenaarschap passend onderwijs te laten bieden. Passend bij de studenten en passend bij de veranderende vragen van de werk- en leefwereld. Het gaat hier om het bieden van ruimte en het benutten van deze ruimte door mbo-colleges en teams en oriëntatie van de organisatie daaromheen om hierbij steun te bieden. Voor de inzet om de ambities van de meerjarenstrategie te bereiken verwijzen we naar de meerjarenstrategie en de kaderbrieven. Het professionaliseringsbeleid vormt hierbij een relevant onderdeel.

De verankering met de koers en governance borgt de duurzaamheid van de inzet op dit thema.

Hoofdstuk 7. Thema ‘Jongeren in kwetsbare positie’

7.1. Toelichting

Kwetsbare jongeren

In de vsv-aanpak van het ministerie van OCW wordt sinds 2016 expliciet aandacht gevraagd voor jongeren in een kwetsbare positie. Dit zijn jongeren in de entree- of niveau 2 opleidingen die afkomstig zijn uit het praktijkonderwijs, het voortgezet speciaal onderwijs en de basisberoepsgerichte leerweg (bbl) van het vmbo. Voor deze studenten is de overgang van het relatief beschermde vooronderwijs naar het mbo een grote stap. Ze hebben vaak een bijzondere thuissituatie, gedragsmoeilijkheden of specifieke leerbehoeften en lopen daarmee een verhoogd risico uit te vallen.

We vinden het belangrijk om voor deze niveau 1-2 doelgroep een duidelijke, algemene aanpak te hebben, passend bij de studenten en – indien mogelijk – in nauw overleg met het voorgaande onderwijs. Maar ook in de andere opleidingen van ons ROC vinden we uiteraard kwetsbare jongeren die niet aan de strikte definitie hierboven voldoen, maar wel extra begeleiding of ondersteuning nodig hebben. Onder kwetsbare jongeren verstaan we dus zowel de OCW-doelgroep op niveau 1-2, voor wie we een algemene aanpak willen hanteren, als de individuele kwetsbare studenten in de niveau 3-4 opleidingen die begeleiding op maat behoeven. Generiek en specifiek dus.

Entree en niveau 2

Toen de entree-opleidingen zo'n vijf jaar geleden werden ingericht was de gedachte dat deze vooral bestemd waren voor jongeren met een afgebroken vmbo-opleiding. Inmiddels zien we dat deze klassieke 'drop-out groep' minder dan de helft, en in sommige opleidingen slechts een kwart, van de populatie uitmaakt en er bij entree sprake is van zeer heterogene groepen. Vooral het aantal leerlingen afkomstig uit het Praktijkonderwijs (PrO) is groter dan gedacht. In de regio Amsterdam bestaat voor deze groep al enige tijd een succesvolle leerlijn PrO-entree waarbij ongeveer 300 praktijkschoolleerlingen een dag per week mbo-onderwijs volgen en op die manier een entree-diploma behalen. Tegelijkertijd neemt het aantal PrO-leerlingen dat zichzelf aanmeldt toe, vaak ook zonder een positief advies van de Praktijkschool, wat leidt tot (verdere) verzwaring van het entree-onderwijs.

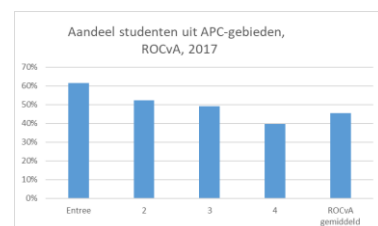
Een bijzondere groep kwetsbare jongeren vormen leerlingen uit internationale schakelklassen (ISK). Deze jonge vluchtelingen starten met één of twee jaar taalonderwijs en vervolgen hun opleiding vaak binnen entree. Het aantal ISK-leerlingen is het afgelopen jaar met name in Amsterdam sterk gestegen. Om de overstap naar het mbo zo goed mogelijk te laten verlopen, zijn hier sluitende afspraken gemaakt tussen de ISK-scholen en de entree-opleidingen. Voor ISK-leerlingen in Hilversum en Almere gelden soortgelijke afspraken. In Lelystad wordt de ISK vooralsnog door MBO College Lelystad uitgevoerd en is de overstap eenvoudiger.

Ook bij de niveau 2 opleidingen is er sprake van arrangementen voor bepaalde doelgroepen. Met verschillende vmbo-scholen zijn samenwerkingsafspraken gemaakt, variërend van integrale vakmanschapsroutes tot docentuitwisseling tussen niveau 2 en vmbo-b. Nu niveau 2 door de wet op de toelating meer en meer de natuurlijke opleiding wordt voor (alleen) vmbo-b zetten we erop in de verbinding tussen vmbo-b en niveau 2 nog verder te versterken.

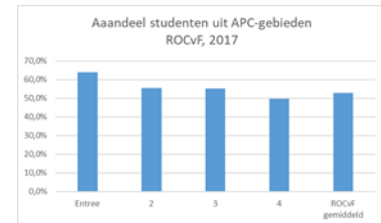
Niet alleen aan de 'voorkant' maar ook aan de 'achterkant' hebben kwetsbare jongeren meer aandacht en begeleiding nodig. Het overgrote deel van hen gaat na de opleiding werken. Bij deze overstap naar de arbeidsmarkt, en ook bij het vinden van een stageplaats, kunnen deze jongeren veel extra begeleiding gebruiken. Op de Amsterdamse mbo-colleges en op MBO College Hilversum en Airport zijn leerwerkcoaches aangesteld die deze ondersteuning op stage en werk bieden. De gemeente Amsterdam wil in het kader van haar eigen aanpak van kwetsbare jongeren extra financiering inzetten voor jobcoaches of leerwerkcoaches voor niveau 1-2. Naar verwachting zal deze ondersteuning de komende jaren een belangrijke rol spelen in onze aanpak.

In alle opleidingen kwetsbare studenten

Kwetsbare jongeren vinden we zoals boven aangegeven ook buiten de groep die voldoet aan de strikte definitie van de overheid. Op alle opleidingen komen studenten voor met (multi-)problematiek. De aandelen studenten die afkomstig zijn uit apc-gebieden per mbo-niveau illustreren dit (zie figuren). Om hen bij het volgen van hun leerroute te ondersteunen, worden pluscoaches ingezet. In 2017 hebben in totaal zo'n 75 pluscoaches ruim 1500 studenten deze extra ondersteuning geboden.



De pluscoaches helpen de student vooral bij het plannen, het maken van keuzes, en het wegwerken van (persoonlijke) obstakels. Dit alles om te realiseren dat de student weer goed 'op de rails' staat. Dit gebeurt vanuit een eenduidige begeleidingsmethodiek, namelijk die van het oplossingsgericht werken. Deze methodiek is erop gericht de student in zijn kracht te zetten, te doen wat werkt en na te laten wat niet werkt. De effecten van het oplossingsgericht werken zijn inmiddels zodanig positief dat niet alleen de pluscoaches, maar ook veel loopbaanbegeleiders getraind worden in de methodiek.



Naast de pluscoaches, die verbonden zijn aan de teams, zijn vanuit de Loopbaan Expertisecentra (LEC) nog vele andere vormen van ondersteuning en begeleiding beschikbaar, variërend van jeugdadviseurs (schoolmaatschappelijk werk), experts passend onderwijs en budgetcoaches tot loopbaanadviseurs, jeugdartsen en jeugdpsychologen. Vele duizenden studenten doen ieder jaar een beroep op de dienstverlening vanuit het LEC. Dit vereist een fijn samenspel van mentoren die signaleren, de zorgcoördinatoren binnen onze teams die zorgen voor de juiste doorverwijzing en de professionals verbonden aan de LEC's die de vereiste ondersteuning en begeleiding bieden.

Voortijdig schoolverlaters

Sinds 2006 is het reduceren van het aantal voortijdig schoolverlaters (vsv) een speerpunt in zowel het landelijke als het instellingsbeleid. De aanpak van vsv heeft bij het ROC de volle aandacht. Onze populatie aan studenten omvat relatief veel jongeren met een hoger 'risicoprofiel'. In hoofdstuk 2 is hier al op ingezoomd. De focus op vsv-reductie heeft de afgelopen jaren tot een aanzienlijke daling geleid van het aantal voortijdig schoolverlaters. Dit hebben we niet alleen gedaan, maar in samenwerkingen met partijen als gemeenten (leerplicht, RMC), jeugdzorg, schuldhulpverlening, politie en andere organisaties die de vraagstukken van deze jongeren ook raken.

Met name bij de entree-opleidingen zijn de resultaten relatief gunstig vergeleken met andere entree-opleidingen in het land. Hoewel het verhaal van elke risico-jongere anders is zien we binnen de teams homogeniteit in focus en aanpak met een grote verbondenheid tussen de entree-teams onderling. Ook in de niveau 2 opleidingen is het aandeel zorgstudenten hoog: 'niveau 2 is het nieuwe niveau 1'. Of de vsv-percentages op dit niveau nog verder zullen dalen, is dus maar zeer de vraag. Het beeld is dat we de harde kern bereikt hebben. Ook bij niveau 3 en 4 zien we overigens dat na een jarenlange daling een stabilisatie in de vsv-cijfers optreedt.

MBO Agenda gemeente Amsterdam

De gemeente Amsterdam is voornemens de succesvolle MBO Agenda ook in de nieuwe collegeperiode voort te zetten. In de nieuwe agenda wordt nadrukkelijk aandacht gevraagd voor jongeren in een kwetsbare onderwijspositie. Dit wordt versterkt omdat de middelen die de gemeente de afgelopen jaren separaat op deze groep inzette, nu onder de noemer van de agenda worden gebracht.

In haar beleid maakt de gemeente Amsterdam onderscheid tussen lichte en intensieve ondersteuning. De lichte ondersteuning werd in het verleden vooral ingezet als aanvullende financiering op niveau 1. Sinds deze met de komst van de entree-opleidingen een ruimere bekostiging kregen, is de inzet verschoven naar niveau 2. De gemeente zet vooral in op extra stagebegeleiding in de vorm van leerwerkcoaches (zie boven), maar ook andere vormen van aanvullende ondersteuning zijn mogelijk.

De intensieve begeleidingsarrangementen gaan veel verder. De gemeente Amsterdam, ROC van Amsterdam en ROC TOP zijn bezig gezamenlijk een duurzame samenwerkingsrelatie in te richten rondom de bijzondere opleidingen van ROC op Maat (ROCvA) en Amsterdamse Plus (TOP) waar niveau 1-2 onderwijs wordt aangeboden aan jongeren die in de reguliere opleidingen onvoldoende tot hun recht kunnen komen. We zouden het speciaal mbo kunnen noemen, vooral gericht op gedragscorrectie en het weer op de rit krijgen van jongeren met een multiprobleemachtergrond. ROCvA, ROC TOP en de gemeente Amsterdam committeren zich om in deze gezamenlijke voorziening jaarlijks zo'n 600 jongeren toe te leiden naar vervolgonderwijs of een plek op de arbeidsmarkt.

7.2. Ambitie en doelen

Ambitie: Kwetsbare jongeren de kansen bieden om passend bij hun talent en mogelijkheden een (start)kwalificatie te behalen met perspectief op werk dan wel doorstroom naar vervolgonderwijs. Een zelfredzaam bestaan in de samenleving bieden vormt de basis.

Een tweede ambitie is het voorkomen van voortijdig schoolverlaten, een ambitie die voor alle studenten van het ROC geldt. Een startkwalificatie is de basis, een diploma op het niveau passend bij het talent is het streven.

Doelen: De ambitie vertaalt zich in de volgende doelen:

- Kwetsbare jongeren een (start)kwalificatie bieden met uitzicht op werk of vervolgopleiding.
- Alle studenten (bege)leiden naar een diploma op een niveau passend bij hun mogelijkheden.

7.3. Monitor

De complexiteit van de vraagstukken van de kwetsbare jongeren leent zich in beginsel niet goed om deze groep in indicatoren te vatten. In lijn met de landelijke definitie kunnen wel de groepen naar vooropleiding in kaart worden gebracht: instromers vanuit PrO, vso en vmbo-b in entree en mbo-niveau 2 opleidingen die in hoge mate kenmerken van kwetsbare jongeren met zich meedragen.

Voor het meetbaar krijgen van de inzet op het bereiken van de doelen hanteren we het jaarresultaat voor de entree- en mbo 2 opleidingen met een uitsplitsing naar vooropleiding. Ook de doorstroom entree – mbo 2 en de kwalificatiewinst zijn voor dit thema relevant. Hier zit overlap met het thema Gelijke kansen. Deze twee indicatoren worden daar benut.

Met het oog op de doelstelling om voortijdig schoolverlaten zo goed mogelijk te voorkomen, hanteren we de vsv-indicator. Deze indicator sluit aan bij lopende inzet op het voorkomen van voortijdig schoolverlaten. Voor het monitoren hanteren we de vsv-indicator conform de overheidsdefinitie. De gemiddelde vsv-percentages van ROCvA en ROCvF laten over de afgelopen jaren een daling zien (zie figuren hieronder); naar het zich laat aanzien betaalt de extra aandacht en de uitgebreide zorgstructuur zich uit. Wel zien we dat het percentage op niveau 3 en 4 de laatste jaren rond de 5% blijft hangen. Dit kan duiden op het bereiken van de 'harde kern'.

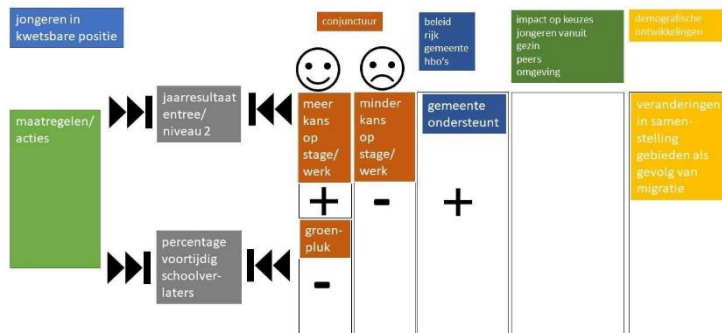
Resultaten vsv ROCvA						Resultaten vsv ROCvF					
Schooljaar	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17*	Schooljaar	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16	2016-17*
Niveau 1	26,0%	34,9%	31,8%	28,7%	26,8%	Niveau 1	25,7%	40,4%	28,8%	39,1%	23,5%
Niveau 2	13,3%	12,3%	10,2%	11,0%	10,4%	Niveau 2	14,1%	15,2%	11,3%	9,9%	9,0%
Niveau 3-4	5,3%	5,3%	4,2%	4,9%		Niveau 3-4	3,4%	4,0%	5,0%	4,9%	
Niveau 3					4,6%	Niveau 3					5,9%
Niveau 4					5,2%	Niveau 4					5,0%
Totaal	7,9%	7,8%	6,2%	6,7%	6,7%	Totaal	6,9%	7,9%	7,3%	7,1%	6,7%

* voorlopige cijfers

In lijn met de governance dienen de indicatoren op mbo-college- en teamniveau beschikbaar te zijn. Dit maakt de aangereikte vsv-informatie van DUO in het kader van de Kwaliteitsagenda niet bruikbaar. We hanteren dezelfde definitie alleen geordend naar colleges en teams.

Juist bij deze groepen gaat het om het verhaal. In de aanpak voor het beeldend volgen van studenten door de opleiding heen zullen we dan ook gericht instromers vanuit deze doelgroep selecteren.

Verklaarbaarheid: Met de onderstaande figuren brengen we in één oogopslag per indicator de belangrijke exogene factoren in beeld. Voor zover te voorzien is, is ook de richting van het effect zichtbaar gemaakt.



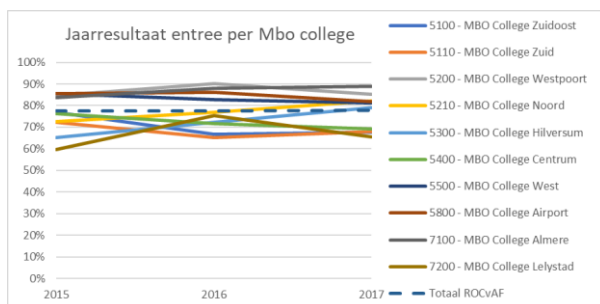
Met name voor de ontwikkeling van het voortijdig schoolverlaten geldt dat de conjunctuur invloed heeft. In tijden van hoog conjunctuur zien we 'groenpluk' op treden. Studenten krijgen banen aangeboden en stappen voortijdig

over naar werk. Werkgevers kampen met te korten en hechten dan minder belang aan een diploma. Daarnaast is er onzekerheid over het effect van het toelatingsrecht. Instroom op het hoogst mogelijke niveau kan leiden tot afstroom en uitval.

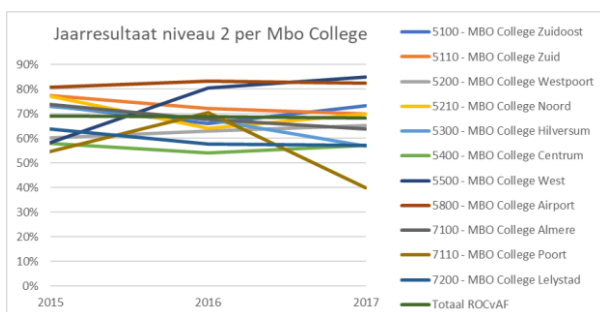
7.4. Nulmeting en opbrengstformulering

Indicator 2a. Jaarresultaat entree- en mbo 2-opleidingen naar vooropleiding

Het percentage studenten dat in de entree- en niveau 2-opleidingen een diploma haalt, geeft een indicatie over de mate van succes in het bereiken van het doel voor de kwetsbare studenten: kwetsbare jongeren een kans bieden. Deze selectie spoort met de landelijke definitie voor kwetsbare jongeren in het mbo. Tevens herkennen we de problematiek nadrukkelijk op beide niveaus. Studenten met een PrO, vso, vmbo-b of afgebroken vmbo-opleiding in het betreffende jaar een diploma haalt, geeft een indicatie van de mate. De indicator is per mbo-college en per team beschikbaar.



Entree			
College	2015	2016	2017
5100 - MBO College Zuidoost	77,0%	66,7%	67,7%
5110 - MBO College Zuid	72,3%	65,0%	68,0%
5200 - MBO College Westpoort	84,6%	90,3%	85,3%
5210 - MBO College Noord	72,5%	76,9%	82,1%
5300 - MBO College Hilversum	65,3%	72,2%	79,1%
5400 - MBO College Centrum	76,3%	71,5%	69,2%
5500 - MBO College West	85,5%	82,8%	81,3%
5800 - MBO College Airport	85,5%	86,2%	81,9%
7100 - MBO College Almere	83,6%	88,2%	88,9%
7200 - MBO College Lelystad	59,6%	75,4%	65,4%
Totaal ROCvAF	77,5%	77,6%	78,0%



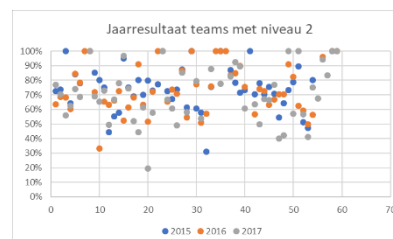
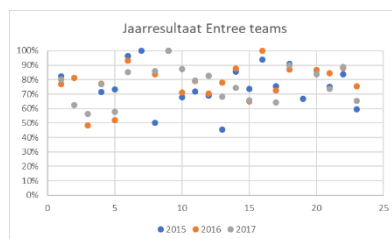
Niveau 2			
College	2015	2016	2017
5100 - MBO College Zuidoost	73,2%	65,9%	73,3%
5110 - MBO College Zuid	77,3%	72,0%	70,0%
5200 - MBO College Westpoort	60,2%	63,1%	65,1%
5210 - MBO College Noord	77,2%	64,1%	69,8%
5300 - MBO College Hilversum	72,9%	67,7%	56,8%
5400 - MBO College Centrum	58,0%	54,1%	57,2%
5500 - MBO College West	58,3%	80,4%	84,9%
5800 - MBO College Airport	80,6%	83,3%	82,5%
7100 - MBO College Almere	73,8%	67,6%	63,8%
7110 - MBO College Poort	54,5%	70,4%	40,0%
7200 - MBO College Lelystad	63,8%	57,6%	57,1%
Totaal ROCvAF	69,11%	68,78%	68,14%

De figuren laten zien dat de jaarresultaatpercentages voor entree licht toenemen. Er is beperkte variatie per mbo-college. Dit hangt ook samen met de samenstelling van de populatie. Het ROC doet het voor de entree-opleidingen gemiddeld wat beter dan landelijk. De tabel uit de MBO Benchmark (MBO Raad) laat dit zien. Het ROC kent een entree-jaarresultaat van 78% in 2016, landelijk is dat 72%. Dit is opmerkelijk gezien de populatiekenmerken van onze studenten.

	jaarresultaat 2013	jaarresultaat 2014	jaarresultaat 2015	jaarresultaat 2016
	%	%	%	%
Opleidingssector				
economie	69,9	72,4	72,4	72,0
groen	74,7	74,7	77,3	77,1
techniek	72,5	72,8	74,6	73,9
zorg en welzijn	73,4	74,8	75,5	74,5
Niveau				
niveau 1	74,2	77,8	77,9	77,8
niveau 2	72,4	72,8	74,1	73,3
niveau 3	70,0	72,2	73,8	72,3
niveau 4	72,6	73,7	74,0	73,6

Het jaarresultaat voor niveau 2 opleidingen blijft de laatste jaren stabiel op 68% á 69%. Hier zien we meer variatie tussen de mbo-colleges. Zo laten de cijfers van MBO College West (85%) zien dat het ook hier kan lukken om deze studenten meer kansen te bieden.

In de figuren hiernaast zijn de teams geplote. Verticaal kan de ontwikkeling per team worden afgelezen. We zien variatie in resultaten. Met name voor niveau 2 opleidingen biedt dit ruimte voor verbetering.

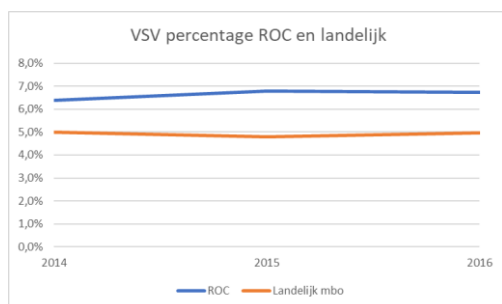


Ambitie: Gezien de al hoge score en de meer beperkte verbeterruimte en gezien de bandbreedte van de mbo-collegecijfers is voor entree het streven deze hoge scores te behouden voor 2020 en 2022. Voor de niveau 2 opleidingen streven we gezien de verbeterruimte naar een hogere waarde. **Ambitierichting:** hoger.

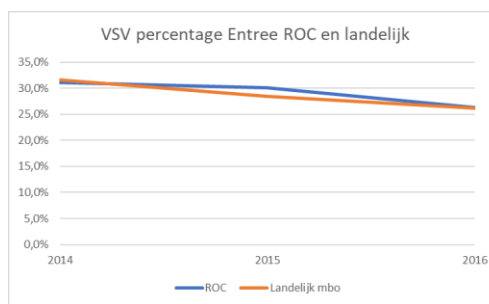
Indicator 2b. Percentage voortijdig schoolverlaten

Het percentage van onze studenten dat voortijdig de school verlaat, is op verschillende aggregatieniveaus beschikbaar. DUO heeft de informatie op instellingsniveau aangereikt als steun bij het opstellen van de Kwaliteitsagenda. Het totaalbeeld illustreert dat het percentage voortijdig schoolverlaten de laatste jaren gemiddeld stabiel is. Het niveau van de uitval ligt voor het ROC hoger dan landelijk. Het hoge aandeel studenten met een niet-westerse herkomst, in samenhang met het hoge aandeel studenten dat woont in een armoedeprobleemcumulatiegebied zijn hiervoor verklaringen.

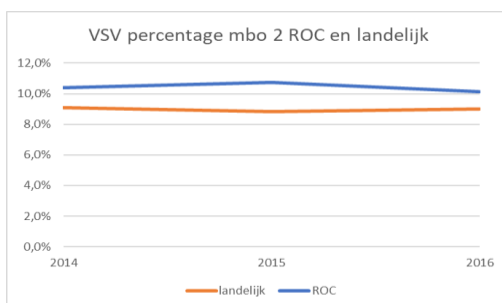
De percentages verschillen per mbo-niveau. De entree-opleidingen kennen landelijk hogere uitval vergeleken met de andere mbo-niveaus. Juist in Entree opleidingen concentreren zich de jongeren met allerlei soorten bagage die school in de weg staan. De entree-opleidingen van het ROC weten goed om te gaan met de vraagstukken van de studenten. Ondanks het hoge aandeel jongeren met problemen is er (in lijn met de landelijke ontwikkeling) sprake van een dalend percentage.



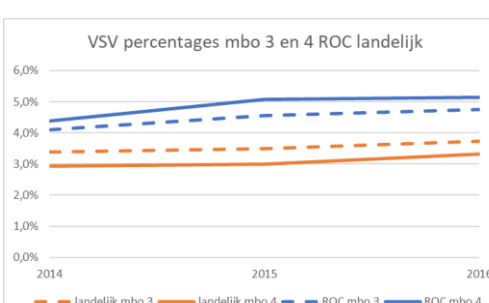
VSV percentages ROC en landelijk			
		ROC	landelijk mbo
2014		6,4%	5,0%
2015		6,8%	4,8%
2016		6,7%	5,0%



VSV percentages Entree, ROC en landelijk			
		ROC	landelijk mbo
2014		31,2%	31,7%
2015		30,0%	28,4%
2016		26,3%	26,2%



VSV percentage mbo 2, ROC en landelijk			
		ROC	landelijk mbo
2014		10,4%	9,1%
2015		10,7%	8,8%
2016		10,1%	9,0%

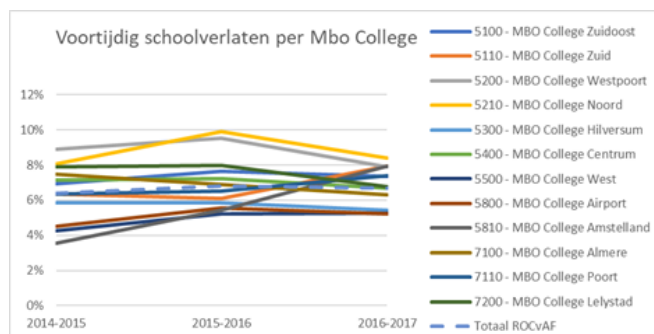


VSV percentage mbo 3 en 4, ROC en landelijk				
		2014	2015	2016
landelijk	mbo 3	3,4%	3,5%	3,7%
	mbo 4	2,9%	3,0%	3,3%
ROC	mbo 3	4,1%	4,6%	4,7%
	mbo 4	4,4%	5,1%	5,1%

Het vsv-percentage van mbo-niveau 2 ligt met 9-10% tussen die van de entree en de andere niveaus in. Dit geeft aan dat binnen mbo 2 het aandeel kwetsbare jongeren ook aanzienlijk is, minder dan bij entree, maar substantieel meer dan bij mbo 3 en 4. De vsv-percentages van mbo 3 en mbo 4 liggen dichterbij elkaar, tussen ca. 3% en 5%. Op mbo 3-niveau zien we voor het ROC evenals het landelijke beeld een lichte toename. Op mbo 4-niveau is het verschil met het landelijke cijfer groter dan bij mbo 3, maar het verschil neemt iets af omdat het percentage voor het ROC stabiel blijft, terwijl het landelijk toeneemt.

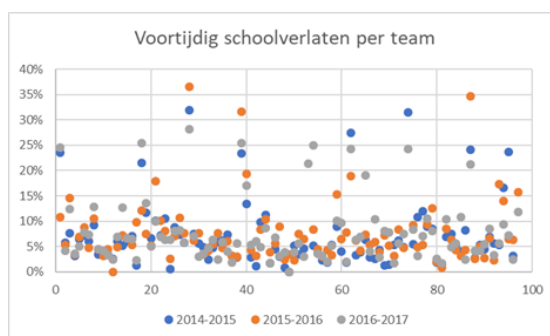
Kijken we naar de uitval vanuit de domeinen (zie bijlage) dan zien we dat voor mbo 2 de meeste domeinen een vsv-percentage hebben tussen de 8% en 10%. Voor mbo 3 is dat tussen de 2% en 6% en voor mbo 4 3% en 6%. Per niveau verschilt de hoogte van de uitval per domein. Wel zien we dat over de hele linie de domeinen Handel en ondernemerschap en Veiligheid en sport hogere uitval kennen. Voor Veiligheid past een kanttekening. Jongeren die naar defensie of politie willen, moeten 18 jaar zijn om daar te starten. Het bereiken van deze leeftijd kan aanleiding zijn direct over te stappen.

De vsv-cijfers zijn ook beschikbaar op mbo-college- en teamniveau. Zoals eerder toegelicht, formuleren we de beoogde opbrengst op mbo-collegenniveau. Met de inzichten van vsv op teamniveau kan het mbo-college samen met de teams tot gerichte aanpak komen.



Voortijdig schoolverlaten (%)			
MBO College	2014-2015	2015-2016	2016-2017
5100 - MBO College Zuidoost	6,9%	7,6%	7,3%
5110 - MBO College Zuid	6,3%	6,1%	8,0%
5200 - MBO College Westpoort	8,9%	9,5%	7,9%
5210 - MBO College Noord	8,1%	9,9%	8,4%
5300 - MBO College Hilversum	5,8%	5,9%	5,4%
5400 - MBO College Centrum	7,1%	7,2%	6,7%
5500 - MBO College West	4,3%	5,2%	5,2%
5800 - MBO College Airport	4,5%	5,6%	5,2%
5810 - MBO College Amstelland	3,6%	5,4%	7,9%
7100 - MBO College Almere	7,5%	6,9%	6,3%
7110 - MBO College Poort	6,4%	6,5%	7,4%
7200 - MBO College Lelystad	7,9%	8,0%	6,8%
Totaal ROCvAF	6,4%	6,8%	6,7%

De mbo-collegecijfers laten zien dat de waarden dichterbij elkaar zijn gekomen. De variatie tussen de colleges is afgenomen. De figuur laat zien dat voor het merendeel van de colleges het beeld min of meer stabiel is. Ook de waarden per team duiden op stabiliteit. De hogere waarden betreffen entree-opleidingen.



Rekening houdend met het bereikte resultaat over de afgelopen jaren en de constatering dat met goedlopende zorgvoorziening (LEC, leerplicht) en werkende processen de percentages voor onze studentenpopulatie de recente jaren niet verder dalen, is het beeld dat de harde kern in zicht is. Dit vraagt om blijvende inzet om resultaten te behouden en gerichte inzet op de 'harde kern'. Dit vertalen we naar de volgende opbrengstformulering.

Ambitie: Gezien de populatie, de stevige inzet, de stabiele waarden de afgelopen jaren, de conjuncturele invloed en de onzekerheid over het effect van toelatingsrecht is het stabiel houden van de huidige waarden een realistische ambitie.

Ambitierichting: stabiel.

7.5. Duurzaamheid

Kwetsbare jongeren: Een goedwerkende zorgstructuur biedt blijvend steun aan kwetsbare jongeren. In deze zorgstructuur doen we ervaring op met het werken met coaches op gebieden waar vraagstukken liggen voor deze doelgroep. De aanpak met coaches levert al eerste positieve ervaringen. De persoonlijke steun voor de student draagt daartoe bij. Aandachtspunt is de balans tussen de benodigde specifieke expertise en netwerk rond een thema en het aantal coaches voor de deelnemer. Ervaringen zullen leiden naar een duurzame invulling van het begeleiden en steunen met de inzet van coaches. Het LEC blijft de spil voor de extra zorg. Naast de zorgstructuur is maatwerk in de opleiding van belang. Het bieden van maatwerk is nauw verbonden met de governance en strategie ('elk team een superschool'). De variatieruimte die nodig is om maatwerk te bieden, is zo geborgd.

Vsv: Het voorkomen van vsv binnen onze instelling is een integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering. Het gesprek hierover wordt primair door de collegedirecties met de teams gevoerd. Ook het bieden van aantrekkelijk onderwijs en het inrichten van begeleiding of voorzieningen voor studenten met specifieke hulpvragen, vindt binnen colleges en teams plaats. In alle colleges wordt hierbij nauw samengewerkt met externe ketenpartners: budgetcoaches, schoolmaatschappelijk werkers, schoolartsen en leerplicht- of RMC-functionarissen.

Hoofdstuk 8. Thema ‘Gelijke kansen’

8.1. Toelichting

Het thema ‘Gelijke kansen’ is een centraal thema voor het ROC. Uit het beeld van hoofdstuk 2 mag duidelijk zijn waarom. Gelijke kansen is voor jongeren in de Metropoolregio Amsterdam geen vanzelfsprekendheid. Juist in deze regio zijn veel jongeren die van huis uit of vanuit de peergroep minder stimulans krijgen om het talent in opleidingen te laten bloeien. De onderwijsinspectie heeft in eerdere rapportages (onder meer ‘Staat van het Onderwijs’) al gewezen op ongelijke kansen voor deze groepen. Van de jongeren met een gelijke CITO-score komen de degenen uit gezinnen met lagere gezinsinkomens in lagere vormen van het voorgezet onderwijs uit dan jongeren uit gezinnen met hogere inkomens. In de Metropoolregio wonen relatief veel jongeren uit gezinnen met een laag inkomen. Zoals uit hoofdstuk 2 blijkt, heeft dit een relatie met het hoge aandeel inwoners met een niet-westerse herkomst.

Met een populatie van 45% studenten van niet-westerse komaf heeft het ROC een emancipatorische rol te spelen in de regio. Uit studiewaardcijfers blijkt dat het ROC er bovengemiddeld in slaagt om studenten naar een hoger mbo-diploma te begeleiden dan op basis van de vooropleiding te verwachten was. Veel teams laten resultaten zien die behoren tot de top 20% van Nederland. Dit beeld illustreert dat het ROC al goed thuis is met de vraagstukken van de studenten. De instelling kent tot op teamniveau voortdurende alertheid op wat nodig is om jongeren te laten bloeien. Vanuit deze alertheid is de inrichting en innovatie gericht op wat past bij de student gezien de kansen die de veranderende werk- en leefwereld bieden. Twee werelden die niet als vanzelf gelijke kansen bieden voor een groot deel van onze studentenpopulatie. Hiermee geven we tegelijk aan dat de thema’s ‘Kwetsbare jongeren’ en ‘Aansluiting op de arbeidsmarkt’ zich ontmoeten in het thema ‘Gelijke kansen’. Voor het ROC blijft gelden dat er werk aan de winkel is.

De aanpak richt zich op vroegtijdige voorlichting in het vmbo, begeleiding in de overstap en verder, een warm welkom bij het ROC met een passende plaatsing, opleidingen die doorstromen naar een volgend niveau stimuleren binnen het mbo en waar van toepassing richting Ad en hbo. De mbo-colleges en de teams daarbinnen hebben de ruimte keuzes te maken die passen bij de specifieke populatie van het college. Dit leidt tot vernieuwende concepten, als de vakmanschapsroutes, de beroepshavo, de transformatieve school, de diverse ‘Houses’ en de mbo 5/Ad-opleidingen. Allemaal inrichtingsinnovaties bedoeld om opleidingen te bieden die kansen vergroten van onze studenten. Ook excellentie en passend onderwijs horen hierbij. Variatieruimte is ook hier de lijn. Zo kunnen teams maatwerk bieden. Naast passende opleidingen is passende begeleiding in het gehele leertraject belangrijk. Het gaat dan ook om te ondersteunen bij betekenisgeving en groei van de jongeren. Docenten in de onderwijsteams hebben hier een primaire rol, maar teams kunnen ook ondersteuning op collegeniveau inzetten. De LEC’s spelen hier een rol. Instellingsbreed worden gemeenschappelijke onderwerpen samen opgepakt. De Onderwijsagenda wordt hiervoor benut.

Het bieden van passende doorlopende leerlijnen kan het ROC niet alleen. Het onderhoudt goede relaties met het vo en het hbo in de regio. Deze relaties liggen als eerste bij de mbo-colleges en de teams. Zoals eerder aangegeven, zijn er op bestuurlijk niveau regionale relaties waarin de koersen worden afgestemd. Voor wat betreft het hbo zijn InHolland, de HvA, de IPABO en Windesheim de belangrijkste partners, maar er zijn ook goede contacten met de HU en met de LOI als het gaat om Ad-trajecten.

8.2. Ambitie en doelen

Ambitie: “Jongeren laten groeien en begeleiden naar een diploma op een niveau dat past bij hun talent.”

Deze ambitie ligt voor de hand zeker gezien de populatie van het ROC. Vanuit de ambitie zijn de volgende doelen geformuleerd.

Doelen:

- Leerlingen van het vmbo vroegtijdig voorlichten en begeleiden naar een succesvolle start in het ROC.
- Studenten (bege)leiden naar een mbo-diploma passend bij het talent. Bevorderen van doorstromen naar zinvol en het behalen van kwalificatiewinst horen hierbij.
- Waar passend mbo 4-gediplomeerden succesvol leiden naar Ad en hbo.
- Studenten laten groeien in eigenwaarde en betekenisgeving in relatie tot vraagstukken die in de werk- en leefwereld ontmoet zullen worden, zoals discriminatie.
- Als instelling bijdragen aan het voorkomen van discriminatie in de bpv.

8.3 Monitor

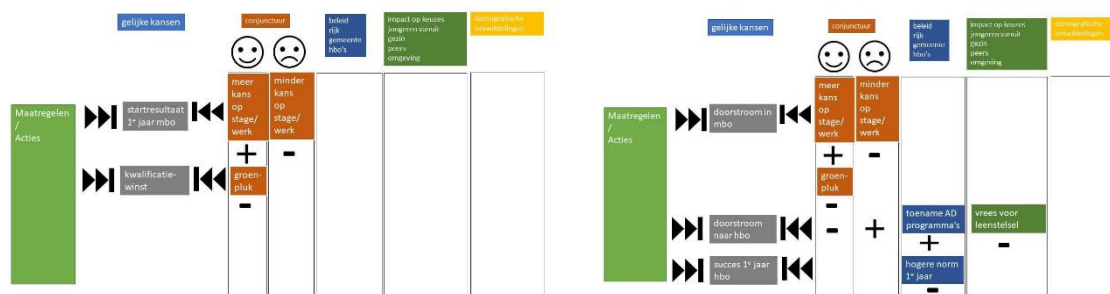
Het doorlopen van een onderwijstraject passend bij de talenten van de student kan kwantitatief bij benadering in beeld worden gebracht. Dit doen we ook. Tegelijk gaat het bij gelijke kansen ook om het gevoel erbij te horen, gezien te worden, eerlijke kansen te krijgen. Hier zetten docenten en teams zich op in. Dit is moeilijker in cijfers te vatten. Hier past meer een narratieve wijze van boven krijgen wat de belevingen en ervaringen zijn van de student.

Voor het cijfermatige deel zoomen we in op de feitelijke doorstroom en de mate van succes. DUO reikt hiervoor ook data aan. Zoals eerder aangegeven, zijn de data op zichzelf goed bruikbaar, maar past het aggregatieniveau niet bij de governance van het ROC. Informatie krijgt betekenis als het op het niveau van de mbo-colleges en teams beschikbaar is. Dan helpt het bij het maken van keuzes. Dit vraagt een andere ordening van dezelfde data. Deels kan gebruik worden gemaakt van de eigen databestanden, deels hebben we met DUO, OCW en CBS afspraken en pilots lopen om de data op team- en collegeniveau te krijgen. De studiewaardedata die we in de lopende kwaliteitsafsprakenronde van DUO ontvangen, helpen om op college- en teamniveau de vooropleidinginformatie te koppelen aan diplomaresultaten in het ROC.

Waar het nog niet mogelijk is data op het juiste niveau te krijgen, hanteren we de DUO-data op instellingsniveau als alternatief. De slagkracht van deze data is beperkt, omdat het eigenaarschap van mbo-college en teams vraagt om keuzes op deze niveaus. Als de data hier niet bij aansluiten, zijn deze weinig behulpzaam. De aangereikte instellingsinformatie van DUO geeft wel een overall beeld.

Voor het narratieve beeld maken we gebruik van de eerder beschreven aanpak om een aantal studenten over de tijd heen te volgen vanaf de instroom in het ROC. Daarnaast vormen alumnidata (DUO) en -onderzoek (pilot MBO Raad) input. Voor de aanpak van discriminatie starten we samen met de gemeente Amsterdam en SBB een pilot in MBO College Zuidoost. Hier past in deze fase een meer narratieve monitor. Hoe krijgen we de ervaringen bespreekbaar.

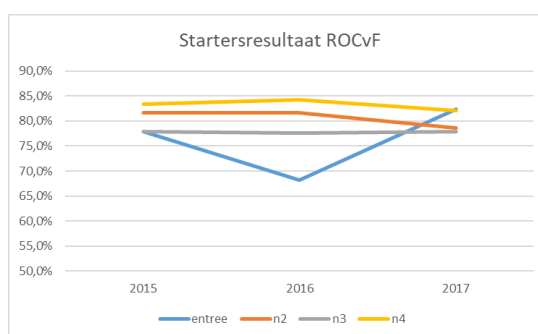
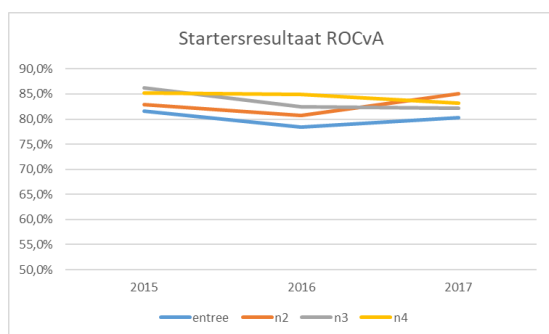
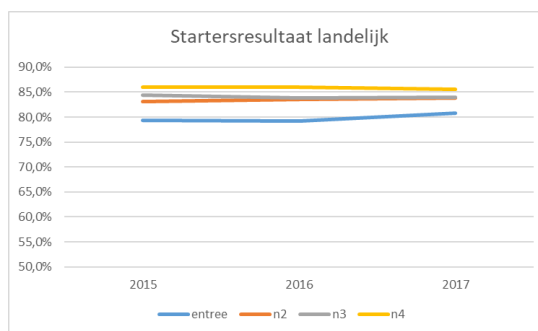
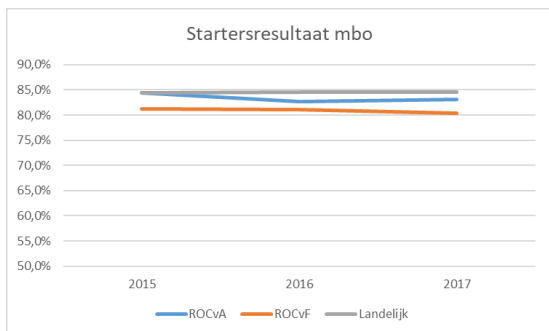
Verklaarbaarheid: Met de onderstaande figuren brengen we in één oogopslag per indicator de belangrijke exogene factoren in beeld. Voor zover te voorzien is, is ook de richting van het effect zichtbaar gemaakt.



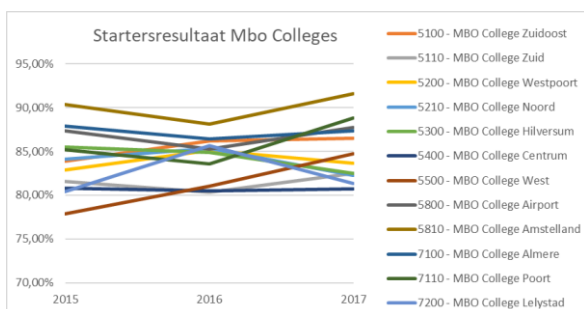
8.4 Nulmeting en opbrengstformulering

Indicator 3a. Startersresultaat eerste jaar mbo

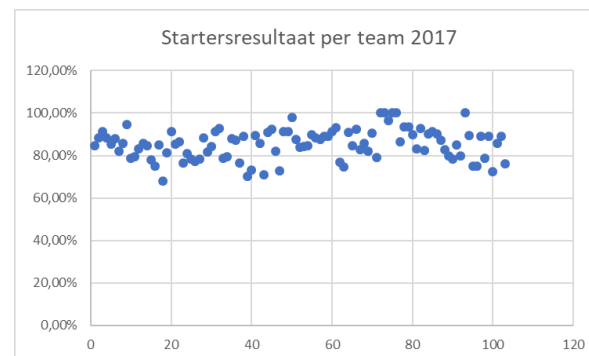
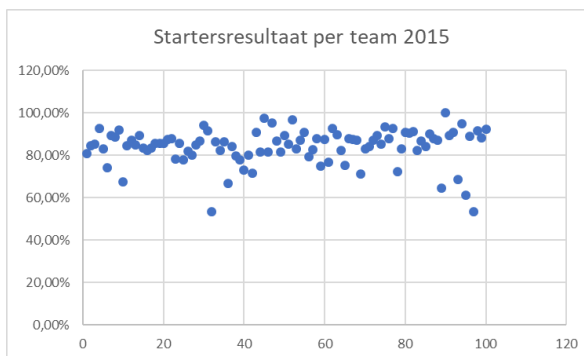
De inzet in de voorlichting, begeleiding en plaatsing beoogt jongeren toe te leiden naar een opleiding die kans biedt aan de student. Startersresultaat geeft een indicatie of we daarin slagen. Op dit punt past wel een kanttekening. Door het toelatingsrecht hebben de professionals van de instellingen minder mogelijkheden studenten naar een passende opleiding te leiden, immers de keuze van de studenten is bepalend. Bindend studieadvies zou alsnog een switch naar een andere opleiding kunnen betekenen. Maar switchen draagt succesrisico's met zich mee. Dit kan leiden tot lager starterssucces en hogere vsv-cijfers. Wat de effecten worden, weten we nog niet. Het ROC zal de effecten van toelatingsrecht monitoren.



De DUO-cijfers met de landelijke cijfers en de instellingscijfers bieden niet de mogelijkheid de cijfers van ROCvA en ROCvF samen te nemen. We laten ze hier apart zien. Dit geeft wel enige ruis, omdat interne verschuivingen zo tot afwijkende patronen kunnen leiden. Overall ligt het startersresultaat van het ROCvA en het ROCvF volgens deze cijfers tussen de 80% en 85%. Dat is dicht bij het landelijk gemiddelde. De dip bij ROCvF entree heeft te maken met een organisatorische aanpassing. Kijken we naar de cijfers van ROCvA en ROCvF samen, dan ligt het startersresultaat zichtbaar hoger. De helft van de mbo-colleges hebben in 2017 een hoger startersresultaat dan het landelijk gemiddelde. Geen enkel mbo-college scoort lager dan 81%. Over de tijd heen zien we bij de resultaten per team dat de resultaten dicht bij elkaar komen. Dit duidt niet op nog veel verbeterruimte.



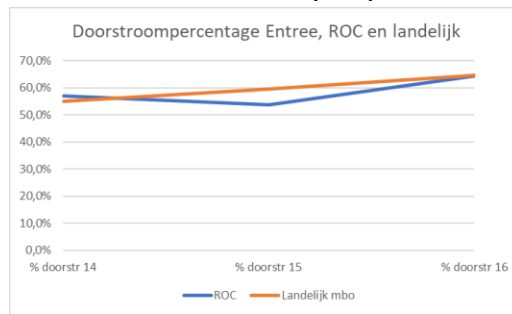
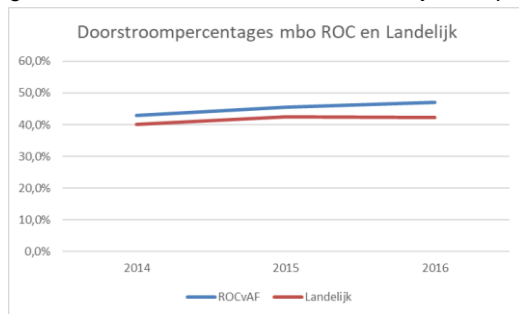
Startersresultaat per Mbo College	2015	2016	2017
5100 - MBO College Zuidoost	84%	86%	87%
5110 - MBO College Zuid	82%	80%	82%
5200 - MBO College Westpoort	83%	85%	84%
5210 - MBO College Noord	84%	85%	82%
5300 - MBO College Hilversum	86%	85%	82%
5400 - MBO College Centrum	81%	80%	81%
5500 - MBO College West	78%	81%	85%
5800 - MBO College Airport	87%	85%	88%
5810 - MBO College Amstelland	90%	88%	92%
7100 - MBO College Almere	88%	86%	87%
7110 - MBO College Poort	85%	84%	89%
7200 - MBO College Lelystad	80%	86%	81%
Vakmanschapsroute ROCvA	-	98%	99%



Ambitie: Gezien de al hoge score en de beperkte verbeterruimte en gezien de bandbreedte van de teamcijfers is het streven deze hoge scores te behouden. Voor 2020 en 2022 is de ambitie: behoud.

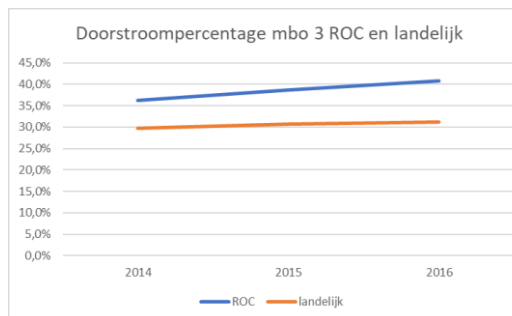
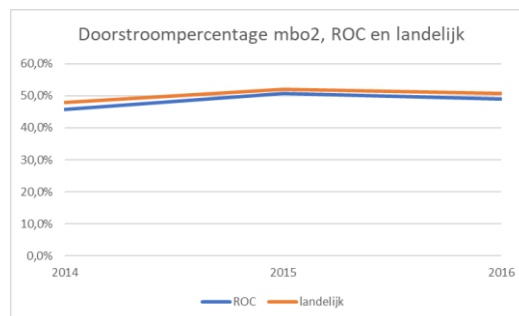
Indicator 3b. Doorstroom (met diploma) naar een hoger mbo-niveau

De doorstroom van onze studenten met diploma van het ene naar het andere mbo-niveau is op verschillende aggregatieniveaus beschikbaar. DUO heeft de informatie op instellingsniveau aangereikt als steun bij het opstellen van de Kwaliteitsagenda. Deze informatie geeft het beeld dat het ROC een hogere doorstroom realiseert dan gemiddeld in het mbo. Ook de trend blijft zich positief ontwikkelen waar het landelijke cijfer in 2016 wat terugloopt.



	ROC	landelijk
2014	42,9%	40,1%
2015	45,6%	42,5%
2016	47,1%	42,4%

	ROC	landelijk mbo
2014	56,9%	54,9%
2015	53,6%	59,5%
2016	64,4%	64,5%

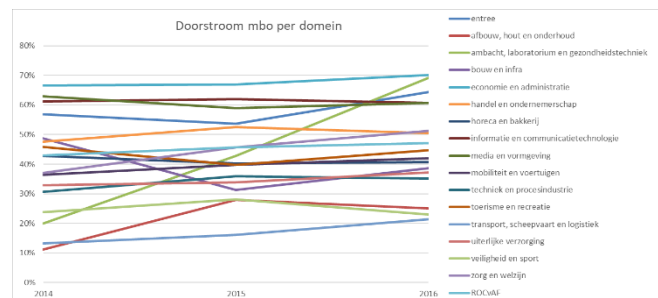


	ROC	landelijk
2014	45,8%	48,0%
2015	50,6%	52,1%
2016	48,9%	50,6%

	ROC	landelijk
2014	36,2%	29,7%
2015	38,6%	30,7%
2016	40,8%	31,1%

De cijfers illustreren dat het ROC al goed in staat is de studenten doorlopende leerlijnen aan te bieden. Dit geldt voor alle mbo-niveaus. De doorstroom vanuit entree neemt het laatste jaar aanzienlijk toe. Voor niveau 2 is het beeld meer stabiel. Het ROC slaagt er meer dan gemiddeld in om studenten vanuit mbo 3 door te laten stromen. In 2016 stroomt 41% door, landelijk is dat 31%. Het overall beeld is dat het ROC al invulling geeft aan de emancipatorische rol van het mbo.

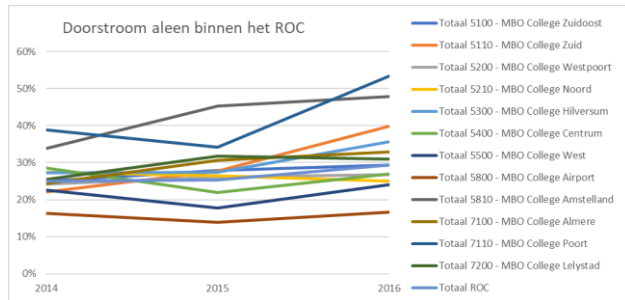
De uitsplitsing naar domeinen toont aan dat de doorstroom verschilt per domein. De variatie loopt op van 10% tot 70%. Bij deze cijfers is het opletten als het om conclusies gaat. Zo heeft het domein 'afbouw, hout en onderhoud' geen mbo 4-niveau. Percentages liggen daardoor lager. Daarnaast speelt de conjunctuur een rol. Als er veel werk is, kiezen gediplomeerden eerder voor een baan dan voor een hoger mbo-niveau.



Mbo-collegenniveau

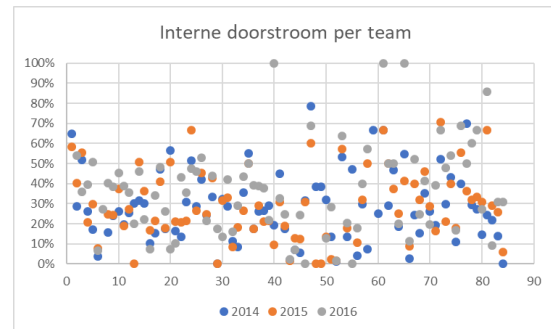
Zoals eerder toegelicht, passen de indicatoren op mbo-college en teamniveau beter bij onze governance. De doorstroomcijfers van de mbo-colleges variëren eveneens. Dit heeft ook relatie met het profiel en – samenhangend – de studentenpopulatie van het college. De opbrengsten in cijfers formuleren we op het niveau van de mbo-colleges.

De opbrengsten formuleren we op mbo-collegenniveau. Hieronder het beeld van de ontwikkeling van de mbo-doorstroom op mbo-collegenniveau.



Doorstroom alleen binnen het ROC			
	2014	2015	2016
Totaal 5100 - MBO College Zuidoost	25,0%	27,8%	29,3%
Totaal 5110 - MBO College Zuid	22,1%	27,7%	39,8%
Totaal 5200 - MBO College Westpoort	24,3%	26,2%	26,8%
Totaal 5210 - MBO College Noord	27,5%	26,5%	25,0%
Totaal 5300 - MBO College Hilversum	27,2%	27,5%	35,7%
Totaal 5400 - MBO College Centrum	28,8%	21,9%	26,9%
Totaal 5500 - MBO College West	22,7%	17,7%	24,0%
Totaal 5800 - MBO College Airport	16,3%	13,9%	16,7%
Totaal 5810 - MBO College Amstelland	33,8%	45,3%	47,8%
Totaal 7100 - MBO College Almere	24,4%	30,6%	32,9%
Totaal 7110 - MBO College Poort	38,8%	34,2%	53,3%
Totaal 7200 - MBO College Lelystad	25,5%	31,7%	30,9%
Totaal ROC	24,9%	25,3%	29,3%

De figuren en de tabel betreffen de interne doorstroom van mbo-geïndiceerden naar een hoger mbo-niveau binnen de instelling. Hiermee kijken de cijfers af van de DUO-cijfers over doorstroom op de voorgaande bladzijdes. DUO rekent ook de doorstroom naar een hoger niveau tussen instellingen mee. Dit levert als vanzelfsprekend hogere waarden van de doorstroompercentages op. Dit dat maakt de interne doorstroomcijfers ca. 10-15%-punt lager liggen dan de DUO-cijfers over het ROC. Ook bij deze cijfers zien we nagenoeg over de hele linie een positieve trend. Het beeld per team laat veel variatie zien. Dit hangt samen met de samenstelling van de opleidingen.



Overall laten de doorstroomcijfers een positief beeld zien. Het ROC lukt het bovengemiddeld om studenten met diploma door te laten stromen naar een hoger mbo-niveau. Het is niet vanzelfsprekend dat deze doorstroomcijfers behouden kunnen blijven. Juist bij deze indicator is een negatief effect van het toelatingsrecht te verwachten. Meer studenten zullen een hoogste instroomniveau claimen op basis van hun vooropleiding. Als meer vmbo-kaderleerlingen vanuit het vo in mbo-niveau 4 geplaatst gaan worden, zal dit op twee manieren doorwerken in de doorstroomcijfers. Als het leertraject goed verloopt, is er als vanzelf minder doorstroom binnen het mbo. Als het vaker toch te hoog gegrepen is, dan zal er meer sprake zijn van afstroom. Zowel de positieve als negatieve effecten van toelatingsrecht leiden tot lagere doorstroompercentages. Daarnaast speelt zoals eerder benoemd, de conjunctuur een rol. De komende twee jaar houden we deze indicator wel aan, maar de verwachting is dat de betekenis afneemt gezien de verwachte ontwikkelingen. We zien dat de invoering van toelatingsrecht in potentie een risico is voor onze ambitie om juist onze studenten naar een passend mbo-niveau te begeleiden. Dat lukt nu goed, maar kan met toelatingsrecht tot minder kansen leiden voor studenten met een zwaardere bagage. De indicator kwalificatiewinst is een meer robuuste indicator die beter past bij toelatingsrecht.

Ambitie: Gezien de al goede prestaties en gezien de te verwachten effecten door toelatingsrecht is behoud het hoogst haalbare. Een daling behoeft niet negatief uit te pakken als de kwalificatiewinst op niveau blijft.

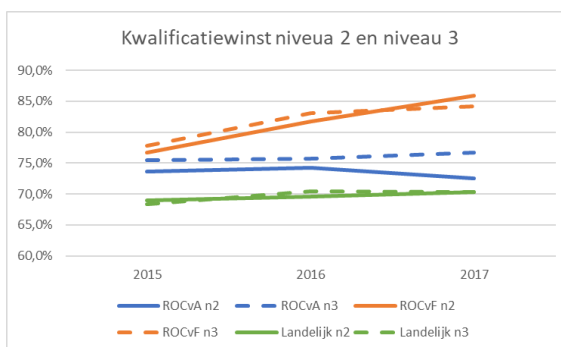
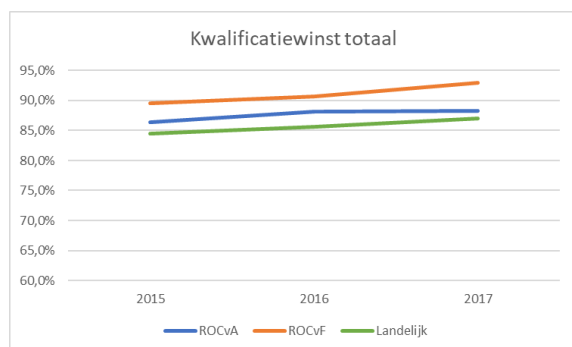
Vanwege het vooralsnog ontbreken van cijfers op team- en mbo-collegenniveau wordt de de ambitie afwijkend van de standaardwijze geformuleerd. De ambitieformulering voor deze indicator: het huidige niveau van de kwalificatiewinst (2017) blijft behouden in 2020 en 2022.

Indicator 3c. Kwalificatiewinst

Deze indicator doet meer recht aan het in beeld krijgen van de meerwaarde van ons onderwijs. Toch geldt ook hier een kanttekening. Studenten die met een vmbo-kader vooropleiding instromen en met een mbo-niveau 4 diploma onze instelling verlaten, dragen niet bij aan kwalificatiewinst. Dit is een mankement in deze indicator. Het is niet vanzelfsprekend dat deze studenten mbo-niveau 4 behalen. Niet alleen om dat het talent het niet niet altijd toelaat,

maar ook omdat er studiekeuzes zijn die geen mbo-niveau 4 afsluiting kennen. Een voorbeeld zijn de machinistenopleidingen. Juist niveau 3 richt zich op vakspecialistische opleidingen. Zo wordt het (bege)leiden van grote groepen van studenten naar het best passend niveau niet gewaardeerd met de kwalificatiewinst-indicator. De huidige studiewaarde-indicator geeft een beter beeld van de meerwaarde.

Op instellingsniveau bieden de aangereikte DUO-cijfers inzicht in de ontwikkeling van het ROC in vergelijking met het landelijke beeld. De data laten vooral nog geen samengevoegd beeld toe van ROCvA en ROCvF. Tevens is deze indicator nog niet beschikbaar op mbo-college- en teamniveau. Hieraan wordt gewerkt. Het streven is om in 2020 bij de herijking de kwalificatiewinst-indicator op het betekenisvolle niveau van mbo-college en teams beschikbaar te hebben.

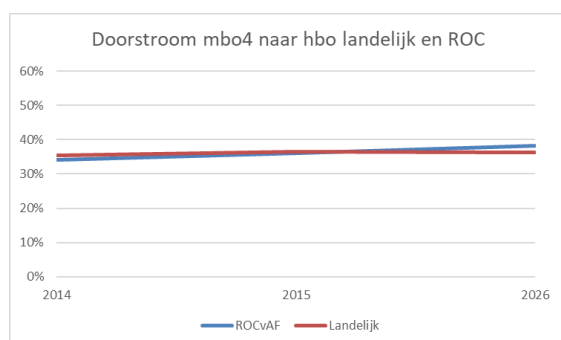


De kwalificatiewinst voor ROCvA en vooral ROCvF ligt op een aanzienlijk hoger niveau. ROCvF springt eruit met kwalificatiewinstcijfers die tot 15%-punt hoger liggen dan de landelijke cijfers. Ook ROCvA scoort hoger dan gemiddeld. De cijfers sporen met de studiewaardecijfers (DUO) die in de lopende periode van kwaliteitsafspraken worden gebruikt. Het lukt de onderwijsteams en mbo-colleges goed om studenten boven het te verwachten mbo-niveau op basis van de vooropleiding het diploma te laten behalen. Gezien de kenmerken van de jongeren in de regio (zie hoofdstuk 2) vervult het ROC gezien de kwalificatiewinst al een zichtbare emancipatorische rol in de Metropoolregio Amsterdam. Het ROC hecht juist vanwege de regiokenmerken veel belang en urgentie aan deze emancipatorische rol.

Ambitie: Het ROC zet in op het behouden van de hoge kwalificatiewinstcijfers in 2020 en 2022, waarbij aangetekend dat de kwalificatiewinst-indicator een beperkte reikwijdte heeft, zoals hierboven toegelicht.

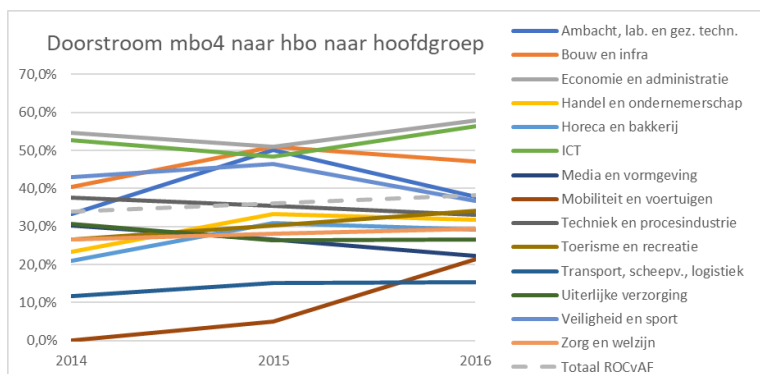
Indicator 3d. Doorstroom mbo 4 naar hbo

Op instellingsniveau bieden de aangereikte DUO-cijfers inzicht in de ontwikkeling van het ROC in vergelijking met het landelijke beeld. Het doorstroompercentage van de studenten van ons ROC ontwikkelt zich positief. In het laatste jaar ligt het percentage van het ROC boven het landelijk gemiddelde. Dit is, gezien de populatiekenmerken van het ROC, opmerkelijk.



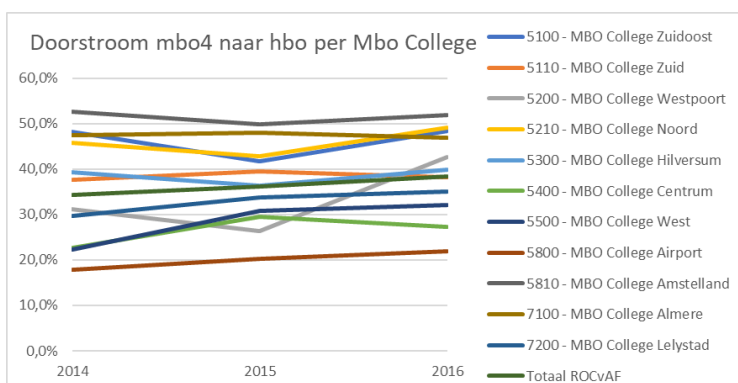
	Doorstroom mbo4 naar hbo	
	ROC	Landelijk
2014	34%	35%
2015	36%	36%
2016	38%	36%

Per hoofdgroep/domein zijn er verschillen in de percentages. Met name 'Economie en administratie', 'ICT' en 'Mobiliteit en voertuigen' dragen bij aan de positieve ontwikkeling in de doorstroom van mbo 4 met diploma naar het hbo. De daling bij een aantal hoofdgroepen/domeinen kan samenhangen met de conjunctuur. Zo hebben gediplomeerden vanuit 'Bouw en infra' en 'Techniek en procestechniek' zeer goede arbeidsmarktperspectieven. Dit kan de doorstroom naar het hbo beperken.



Hoofdgroep	Percentage doorstroom hbo		
	2014	2015	2016
Ambacht, lab. en gez. techn.	33%	50%	38%
Bouw en infra	40%	51%	47%
Economie en administratie	55%	51%	58%
Handel en ondernemerschap	23%	33%	32%
Horeca en bakkerij	21%	31%	29%
ICT	53%	48%	56%
Media en vormgeving	30%	27%	22%
Mobiliteit en voertuigen	0%	5%	21%
Techniek en procesindustrie	38%	36%	33%
Toerisme en recreatie	27%	30%	34%
Transport, scheepv., logistiek	12%	15%	15%
Uiterlijke verzorging	31%	26%	27%
Veiligheid en sport	43%	47%	37%
Zorg en welzijn	27%	28%	29%
Totaal ROCvAF	34%	36%	38%

In samenwerking met DUO is een pilot gestart om de doorstroom naar het hbo en het succes in het eerste jaar van het hbo ook op teamniveau en mbo-collegenniveau beschikbaar te krijgen. De eerste resultaten zijn beschikbaar. Hieronder het beeld van de ontwikkeling van de doorstroom mbo 4 met diploma naar hbo. De verschillen hangen samen met het opleidingsaanbod. Bij het merendeel van de mbo-colleges zien we een licht opwaartse lijn.



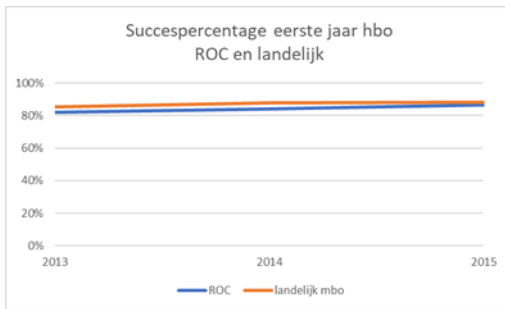
Doorstroom mbo4 naar HBO	2014	2015	2016
5100 - MBO College Zuidoost	48,1%	41,7%	48,3%
5110 - MBO College Zuid	37,6%	39,5%	38,1%
5200 - MBO College Westpoort	31,1%	26,4%	42,7%
5210 - MBO College Noord	45,7%	42,8%	49,2%
5300 - MBO College Hilversum	39,2%	36,4%	39,9%
5400 - MBO College Centrum	22,7%	29,5%	27,3%
5500 - MBO College West	22,2%	30,7%	32,0%
5800 - MBO College Airport	17,8%	20,2%	22,0%
5810 - MBO College Amstelland	52,6%	49,9%	51,8%
7100 - MBO College Almere	47,4%	48,0%	46,8%
7200 - MBO College Lelystad	29,7%	33,8%	35,0%
Totaal ROCvAF	34,3%	36,2%	38,4%

Vooruitkijkend zijn er onzekerheden. Aanhoudende economische groei kan de komende jaren de doorstroom naar het hbo beperken, zeker voor opleidingen in de groeisectoren. Tegelijkertijd werken de mbo-colleges samen met hbo-aanbieders aan het verbreden van het aantal Ad-trajecten. De verwachting is dat de uitbereiding van deze trajecten vanaf 2020 de doorstroom naar het hbo zal stimuleren. Dit maakt dat we de volgende ambitie hebben.

Ambitie: Gezien de te verwachten (doorzetting van de) conjuncturele effecten op de doorstroom mbo 4-hbo en de al bovengemiddelde score zijn we tevreden als we de percentages van het laatste jaar kunnen behouden tot 2020. Voor 2022 voorzien we hogere doorstroom op basis van toename van het Ad-aanbod.

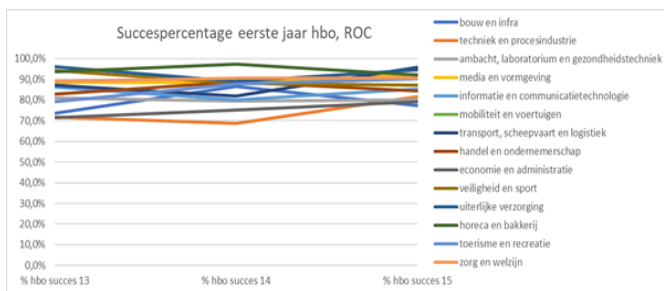
Indicator 3e. Succes in het eerste jaar hbo

Op instellingsniveau bieden de aangereikte DUO-cijfers inzicht in de ontwikkeling het succes van de gediplomeerde mbo 4 studenten in het eerste jaar van het hbo. Dit maakt een vergelijking van resultaten van het ROC met het landelijke beeld mogelijk. Het succespercentage van de studenten van ons ROC ligt nagenoeg op hetzelfde niveau als landelijk. Dit is, gezien de populatiekenmerken van het ROC, opmerkelijk. Zeker, omdat het aandeel dat naar het hbo doorstroomt inmiddels hoger ligt dan gemiddeld (zie figuur doorstroom mbo 4). Het lukt het ROC al goed om studenten kansen op succes te bieden in het hbo. Tegelijk is het de vraag in hoeverre het ROC het succes in het eerste jaar van het hbo bepaalt. Als eerste heeft het hbo hier zelf een belangrijke rol, daarnaast geldt anders dan voor studenten met een havo-vooropleiding, dat de studenten met een mbo-vooropleiding al een prima diploma op zak hebben om een start te maken op de arbeidsmarkt. Dit maakt dat in hoogconjunctuurtijden voor deze studenten de overstap naar werk altijd een reële optie is. De overstap naar werk kan zo het 'het succes in het hbo' negatief beïnvloeden.



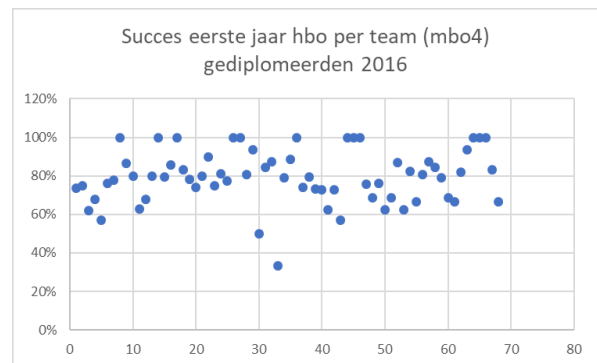
	ROC	landelijk mbo
2013	82,10%	85,4%
2014	84,20%	88,0%
2015	86,70%	88,4%

Per domein zijn er verschillen, maar de percentages liggen niet ver van elkaar. In de tijd zien we de verschillen tussen de domeinen kleiner worden.



Domein	% hbo succes 13	% hbo succes 14	% hbo succes 15
	82,1%	84,2%	86,7%
bouw en infra	73,5%	86,7%	77,3%
techniek en procesindustrie	71,8%	68,8%	81,8%
ambacht, laboratorium en gezondheidstechniek	81,1%	79,5%	80,0%
media en vormgeving	88,5%	88,4%	92,3%
informatie en communicatietechnologie	86,2%	80,1%	85,3%
mobiliteit en voertuigen	94,7%		
transport, scheepvaart en logistiek	87,3%	82,1%	95,7%
handel en ondernemerschap	82,8%	88,8%	84,5%
economie en administratie	71,5%	75,3%	79,2%
veiligheid en sport	94,4%	88,0%	87,2%
uiterlijke verzorging	96,2%	88,9%	94,6%
horeca en bakkerij	93,7%	97,3%	92,1%
toerisme en recreatie	79,1%	87,7%	90,3%
zorg en welzijn	89,2%	90,5%	90,7%

De pilot levert ook eerste beelden op over het succes van onze mbo-gediplomeerden in het eerste jaar van het hbo per mbo-college en per team.



De eerste pilotbeelden laten zien dat de succesansen van deze gediplomeerden (2016) in het eerste jaar van het hbo per mbo-college en per team (mbo 4) niet veel verschillen. Deze schommelen rondom het gemiddelde. De twee uitschieters bij het beeld van de teams betreffen zeer kleine aantallen. Zo zijn vanuit het team 'Bakker' drie gediplomeerden gestart in het hbo. Twee zijn gestopt in het eerste jaar hbo, wat het lage succespercentage van 33% verklaart.

Ambitie: Gezien de onzekerheden over de mate van invloed starten we de komende twee jaar met een monitor op teamniveau. Zo kunnen mbo-college en teams op basis van de inzichten het gesprek aan gaan met elkaar en met het hbo over welke bijdrage geleverd kan worden om de kansen van onze gediplomeerden in het hbo te vergroten. Met deze ervaringen kunnen we in 2020 tot een keuze komen over de ambitie voor 2022.

8.5. Duurzaamheid

De duurzaamheid van de maatregelen is vooral gekoppeld aan de manier van werken. In interactie met zowel het vo, het hbo, het werkveld en bovenal de student is het voortdurend actueel inrichten van doorlopende lijnen dé opgave. Dit betekent dat mbo-college en teams nauwe verbindingen moeten hebben met alle betrokkenen om zo samen tot passende leerlijnen te komen. De programmamanagers ondersteunen hierbij vanuit het domein/examenperspectief. De governance is erop gericht om het eigenaarschap daar te leggen, waar de keuzes in de praktijk zijn

werking hebben. De genoemde maatregelen sluiten hierbij aan. Hierbij is het opzetten en onderhouden van een goede relatie met betrokken partijen een conditie die bijdraagt aan duurzame opbrengsten.

De maatregel op het gebied van de 'begeleiding, ondersteuning en stimulering' is in zichzelf van duurzame aard. Hier gaat het om het inregelen van processen en de ruimte hiervoor geven om passende steun te bieden. Primair gaat het om het handelingsrepertoire van de docenten en de teams, maar ook om de inrichting van de ondersteuning met bijvoorbeeld de LEC's die per college duurzaamheid bieden.

Hoofdstuk 9. Thema ‘Aansluiting arbeidsmarkt van de toekomst’

9.1. Toelichting

De aansluiting houden met de steeds sneller veranderende arbeidsmarkt is dé uitdaging voor het mbo, zo ook voor ons ROC. Het thema staat dan ook centraal bij de inrichting en innovatie van ons onderwijs. Met de nieuwe kwalificatiestructuur is met een onderscheid naar een basis-, profiel- en keuzedeel al een stap gezet om meer in te spelen op de veranderende markt. De keuzedelen hebben de potentie om opleidingen sneller mee te laten bewegen met wat gevraagd wordt. Voortdurend aansluiting krijgen en houden vraagt echter meer. Het ROC zet hier nadrukkelijk op in. Niet alleen omdat het kan, maar vooral omdat het moet. Deze bewustwording is al enige tijd een drive om telkens tot passende aanpakken en innovaties te komen, die onze studenten ondanks de onzekere arbeidsmarkt toekomst blijven bieden. De rode draad in de ontwikkelingen is het bevorderen van de flexibiliteit van ons onderwijs.

Voortdurende goede aansluiting hangt als eerste samen met de beweging die we maken naar ‘elk team een superschool’ en de doorontwikkeling naar een steeds meer lerende organisatie. Ook voor dit thema biedt ruimte en eigenaarschap bij mbo-colleges en teams de sleutel voor flexibiliteit in het handelen. Met meer dan 10.000 actieve leerbedrijven biedt juist de ‘lokale’ relatie van mbo-colleges en teams met het werkveld waarvoor wordt opgeleid, de basis om feeling te houden met de ontwikkelingen in de markt. Met dit inzicht kan in samenwerking met het werkveld de opleiding en het leren daarbinnen worden vormgegeven. In dit vormgeven zijn ook gemeenschappelijke vraagstukken te onderkennen binnen het ROC. Hiervoor hebben we de Onderwijsagenda opgezet. Het perspectief vanuit de domeinen is ook hierin betrokken. Zo kunnen we aanpakken en ervaringen delen. Dit bevordert het lerend vermogen van ons ROC.

Deze aanpak stimuleert het blijven doorontwikkelen van het onderwijs. Elk college en elk team maakt zijn afwegingen en zijn keuzes. In deze toelichting zoomen we in op aanpakken en innovaties die we als motor en broedplaatsen zien voor het actueel houden en krijgen van het opleiden. Het gaat om het benutten van de keuzedelen, het verder verbeteren van de bpv, de stappen naar vormen van hybride onderwijs en de rol van practoraten. Dit alles om (voortdurend) de aansluiting te houden met de arbeidsmarkt.

Curriculum



De herziene kwalificatiestructuur voorziet in keuzedelen. De keuzedelen bieden naast profileringsopties voor studenten, de mogelijkheid om de actualiteit telkens te behouden. We zetten als ROC in op het benutten van deze mogelijk om zo de aansluiting met de (regionale) arbeidsmarkt te houden. De potentie is er, maar het benutten blijkt nog wel een groeitraject. De koppeling van de keuzedelen aan bepaalde opleidingen enerzijds en de keuzevrijheid voor studenten om elk keuzedeel te mogen kiezen anderzijds, levert organisatorische, onderwijskundige en doelmatigheidsvraagstukken op. Ook het snel kunnen inspelen op ontwikkelingen in het beroepenveld valt tegen, doordat de kaders van de kwalificatiestructuur vaak te weinig ruimte bieden. Daarnaast blijkt het gewicht van de examens op het programma van het keuzedeel in veel gevallen onevenredig hoog. We zien dat studenten hierdoor hun keuzes laten bepalen. De verwachting is dat deze vraagstukken de komende jaren hun antwoorden gaan krijgen. Colleges en teams blijven inzetten op keuzedelen die helpen om de aansluiting met zowel het werkveld als de student voortdurend te maken.

Ook op andere wijze dan keuzedelen benutten we mogelijkheden om het curriculum aan te laten sluiten met het dynamische werkveld. Zo gebruiken we de mogelijkheid van crossovers, vullen we kwalificaties meer regionaal in en benutten we de ruimte die bol/bbl-constructen bieden. Ook de bbl-leerweg krijgt weer meer invulling. Dit hangt ook samen met de verbeterde conjunctuur.

Beroepspraktijkvorming (bpv)

De lopende verbeterplannen krijgen voortzetting binnen college en teams. De inzet blijft gaan naar de aspecten matching, begeleiding en aansluiting van de programma's. Deze inzet zal over de tijd verschuiven naar inbedding in het reguliere handelen. De eerstkomende jaren blijven deze aspecten aandacht krijgen. Hierbij zien we wel een beweging naar praktijkleren in andere vormen dan de klassieke bpv. Hybride leren krijgt meer opgang. Het praktijkleren krijgt hierdoor een meer integrale invulling. Onder het kopje 'hybride onderwijs' gaan we hier nader op in.

Het goed in balans zijn van de bpv dan wel andere vormen van praktijkleren binnen het programma van de opleiding is een blijvende opgave. In de lopende verbeterplannen ondersteunen we de opgave met een nieuwe vorm van onderzoeken en verbeteren. Onder begeleiding van Marc van der Meer (hoogleraar universiteit Tilburg) experimenteren we met narratief onderzoek. Met onderwijsteams, werkveld, begeleiders en studenten worden vraagstukken en mogelijkheden uit de dagelijkse praktijk van de bpv/het praktijkleren bovengedaald. De eerste opbrengsten zijn positief. De komende jaren gaan we meer ervaring opbouwen met deze wijze van narratief onderzoeken. De opbrengsten geven input aan het merkbaar maken van de manier van werken.

Hybride leeromgevingen in publiek-private samenwerking



Het Regionaal Investeringsfonds heeft in het ROC de samenwerking tussen beroepsonderwijs en veel verschillende bedrijven en instellingen aangewakkerd. Inmiddels (2018) kennen we twaalf publiek-private samenwerkingsverbanden. De eerste daarvan zijn in 2014 gestart.

In alle publiek-private samenwerkingsverbanden wordt gezamenlijk met bedrijven of instellingen een visie op leren en werken ontwikkeld. Vanuit die visie krijgt het onderwijs gestalte in nieuwe omgevingen, waarbinnen studenten hybride leren en individueel maatwerk geboden krijgen.

Het leren vindt plaats buiten het schoolgebouw in contextrijke, reële werkomgevingen. Het inrichten van deze hybride omgevingen heeft consequenties voor de student, de docent, het bedrijf en de praktijkopleider. De traditionele positie die zij ten opzichte van elkaar innemen in het 'klassieke' mbo verandert. De student krijgt meer regie op zijn eigen leerproces, de docent zal naast een rol van kennisoverdrager meer een ondersteunende coachrol vervullen en de praktijkopleider wordt gids in het werkveld en mee lerend lid van het onderwijsteam. Er verschijnen ook nieuwe actoren die aan het leren bijdragen: de medestudent, de werkgever/ondernemer of branchenetwerken van (jonge) professionals. Belangrijk voordeel van het hybride leren is dat er aantrekkelijker onderwijs voor de studenten is ontstaan en docenten en medewerkers uit bedrijven op een informele manier bijleren. Wendbaar vakmanschap bij al deze betrokkenen is het resultaat.

Deze vormen van PPS zien we als voorlopers voor plaatsen waar we in intensieve samenwerking met het werkveld in co-creatie tot (nieuwe) vormen van leren komen die passen bij de leervragen en mogelijkheden van de studenten én aansluit bij de werkweld van nu en morgen. Deze broedplaatsen geven inspiratie voor het gehele onderwijs.

De aandacht gaat daarbij naar de verduurzaming van de wijze van inrichten van het leren en het in kaart brengen van condities die helpen om onderwijs in interactie met het werkveld en met studenten vorm te geven. Door RIF maar ook andere vormen van publiek-private samenwerking doen we ervaring op met variërende wijzen van inrichting van vormen van hybride leren.

Hybride leeromgevingen vereisen hybride werken van onze docenten in teams die ze samen met de praktijkbegeleiders uit de bedrijven en instellingen vormen. Zowel voor studenten als docenten vraagt dit om een goede matching om te bepalen voor wie deze vorm geschikt is. Ook hier blijft de kracht de ruimte voor variatie. De markten en de studenten zijn te divers om werkwijzen en ervaringen zonder meer te kopiëren of op te schalen. De focus ligt derhalve op het in kaart krijgen van de condities die ertoe doen en het stimuleren van het leren van elkaar. Het recente boekje *Samen* is een voorbeeld van het narratief zichtbaar maken van ervaringen, *lessons of learn* en werkende businessmodellen. Het delen van inzichten helpen mbo-colleges en teams om opleidingen actueel én goed te houden.

Voor het ROC leveren de samenwerkingsverbanden stof tot nadenken over vernieuwing van onderwijsaanbod en nieuwe businessmodellen. Tevens versterkt het de binding met het regionale werkveld. Hiervan profiteren alle opleidingen. De ontwikkelingen in het werkveld krijgen zo sneller impact op de inhoud en vormgeving van de opleiding.

Practoraten

Binnen het ROC kennen practoraten een aantal functies: het verbinden van onderzoek aan onderwijsinnovaties, verbetering van de onderwijskwaliteit en innovatie door onder andere prototypes, professionalisering en profilering. Practoraten specificeren deze functies vanuit een vraagstelling. Het ROC kent twee practoraten: het practoraat 'Creatief Vakmanschap' en het practoraat 'Airport & Aviation'. Daarnaast participeert het ROC in het practoraat 'Mediawijsheid' (trekker hiervan is het Media College). Practoraten dragen op een vernieuwende wijze bij aan innovatie van ons onderwijs. Innovaties die onderwijs en werkveld dichterbij elkaar brengen. De verbinding met onderzoek biedt fundament aan de vernieuwingen.

9.2. Ambitie en doelen

Ambitie: Studenten voorbereiden op de arbeidsmarkt van nu én morgen door het bieden van voortdurend actueel onderwijs in goede afstemming met het werkveld en de talenten van de student en met perspectief op werk.

Doelen:

- Flexibel onderwijs dat in samenwerking met het werkveld voortdurend actuele opleidingen biedt die aansluiten op de vraag van de markt.
- Opleidingen waarin het leren en de praktijk nauw aan elkaar verbonden zijn, passend bij de student en passend bij de manieren van werken in de praktijk.

9.3. Monitor

De studenten die baggage meegeven die kans biedt op de arbeidsmarkt van nu en later is een streven dat zich niet overall laat kwantificeren. Het vinden van een baan na het behalen van een diploma geeft een indicatie over de directe aansluiting op de arbeidsmarkt van nu. Of deze indicator de mate van aansluiting op de markt afdoende dekt, is op zijn minst onzeker. Andere factoren als de economische conjunctuur spelen een rol. Het hebben van een baan van meer dan 12 uur zien we wel als de best mogelijke indicatie voor de directe aansluiting. Bij de interpretatie dienen andere factoren te worden meegewogen voor zover mogelijk, zie ook de factoren in de figuur over de verklaarbaarheid.

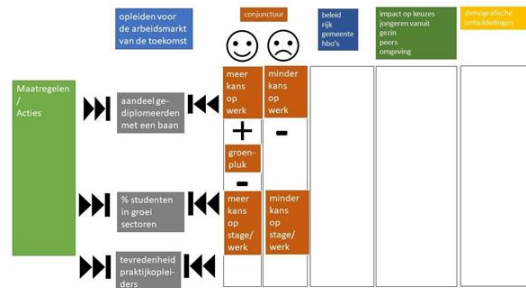
Met de aangereikte cijfers van DUO/CBS kan landelijk en op instellingsniveau zicht worden gegeven op het aandeel gediplomeerde mbo'ers met een baan direct na het verlaten van de opleiding. In samenwerking met OCW en CBS is het ROC een pilot gestart om dit inzicht ook op team- en mbo-collegenniveau in beeld te krijgen. Hiermee wordt de zeggingskracht van deze informatie veel groter. Ontwikkelingen kunnen zo aanleiding geven tot aanpassing van keuzes daar waar het eigenaarschap voor de opleiding primair ligt.

De aansluiting met de arbeidsmarkt 'van morgen' is nog lastiger in beeld te brengen. Alumni-onderzoek geeft hier enig inzicht, maar een causaal verband tussen de opleiding nu en de positie op de arbeidsmarkt na drie jaar of meer is moeilijk te maken. Het ontwikkelen van competenties in de opleiding die de kansen op aansluiting ook later in de loopbaan versterken is een manier om studenten voor te bereiden op de arbeidsmarkt 'van morgen'.

De tevredenheid van de leerbedrijven geven hier enige indicatie of het lukt gewenste competenties en attitudes bij te brengen.

Ervaren opbrengsten van innovaties gericht op het versterken van de aansluiting onderwijs-praktijk bieden naast het meetbare aan de hand van indicatoren invulling voor het merkbare. Het recente narratieve beeldverslag van de ervaringen met de PPS in de publicatie *Samen* illustreert dit. Het geeft zicht op de beweging en brengt de ervaring van alle betrokken partijen in beeld, zowel vanuit de opleidingen als vanuit het werkveld. Hier leren we als ROC van én het geeft stakeholders een beeld over de aanpak en de ontwikkelingen op dit gebied. Deze meer narratieve wijze van werken zien we als een manier om het lerende vermogen van het ROC te versterken. Het versterken van het lerende vermogen van het ROC zien we als een belangrijke conditie om als ROC mee te kunnen bewegen met de veranderde wereld om ons heen.

Verklaarbaarheid: Met de onderstaande figuren brengen we in één oogopslag per indicator de belangrijke exogene factoren in beeld. Voor zover te voorzien is, is ook de richting van het effect zichtbaar gemaakt. De lege kolommen duiden op effecten, waarvan de richting nog niet aan te geven is.

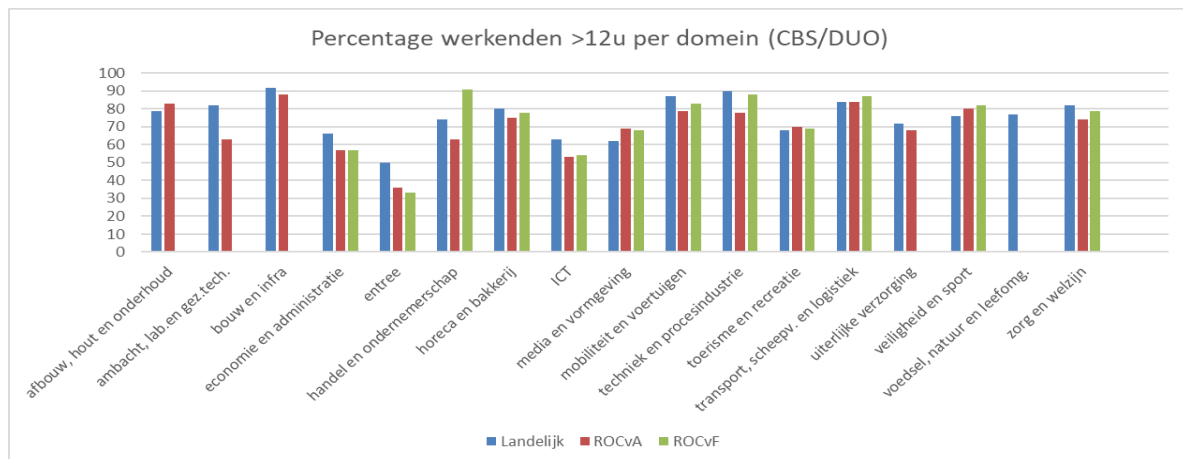
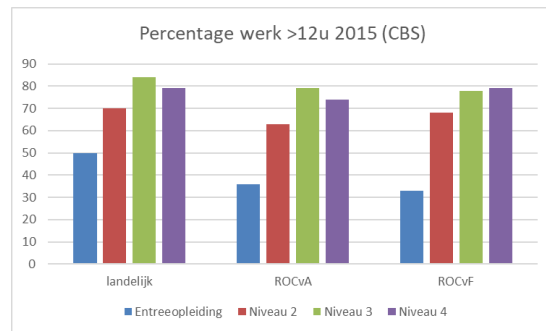


9.4. Nulmeting en opbrengstformulering

Indicator 4a. Percentage werkenden (>12u)

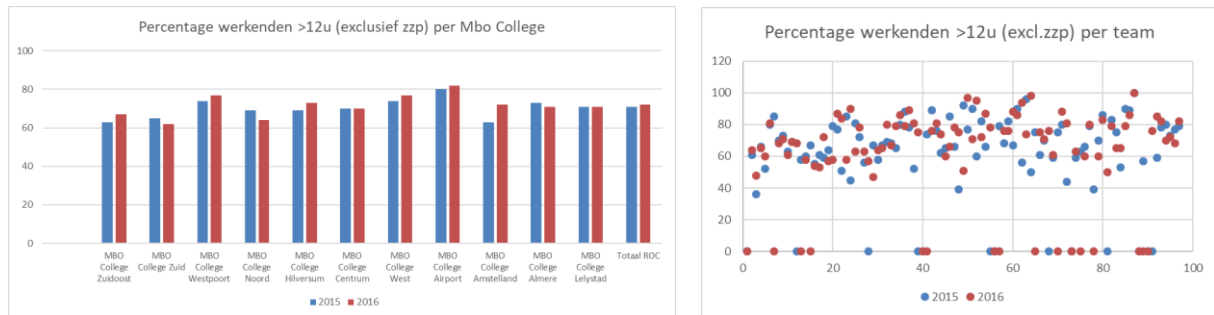
Met de DUO/CBS-cijfers kunnen we de percentages werkenden voor ROC van Amsterdam en ROC van Flevoland laten zien in vergelijking met de landelijke cijfers. Deze cijfers zijn inclusief zzp'ers.

Het beeld is dat het aandeel met werk min of meer gelijke tred houdt met het landelijke beeld. De percentages liggen op een wat lager niveau. Gezien de studentenpopulatie zijn lagere percentages niet verrassend. Zo is bekend dat de niet-westerse allochtonen hogere werkloosheidscijfers kennen in de Metropoolregio Amsterdam. Dit is één van de factoren die bijdragen aan de toegelichte tweedeling (zie ook hoofdstuk 2). Vanuit deze blik zijn de resultaten van het ROC al behoorlijk op peil voor niveau 2-4. Voor entree gelden zichtbaar lagere cijfers.



Ook per domein zien we dat de landelijke beelden ook zichtbaar zijn voor de werkende gediplomeerden vanuit het ROC. Het aandeel werkenden in (af)bouw, mobiliteit, transport en techniek is hoog, dit weerspiegelt de markt.

Met de pilotdata van CBS voor ons ROC kunnen we de cijfers op mbo-collegenniveau laten zien. Voor teams geldt hier een beperking. Alleen van grote teams kan inzichtelijk worden gemaakt of de gediplomeerden aan het werk zijn. Voor kleinere teams kan CBS dat vanwege privacy niet vrijgeven. Een andere beperking is dat deze cijfers nog exclusief zzp zijn. Voor een aantal opleidingen is de zzp-markt juist dominant. Zoals in hoofdstuk 2 is benoemd zien we de regio de zzp-markt toenemen.



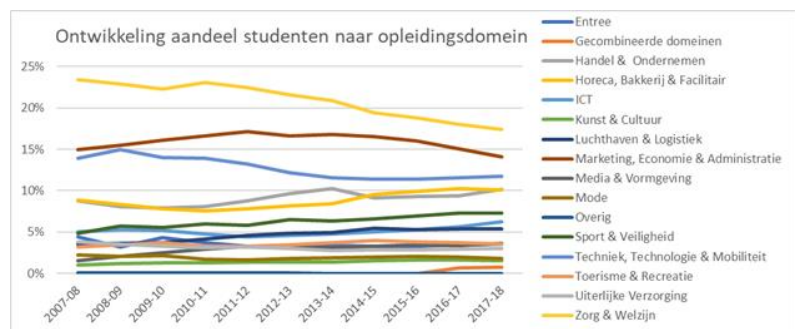
Het percentage werkenden direct na het gediplomeerd verlaten van de opleiding varieert in enige mate. Dit hangt samen met de populatieverschillen, het ontbreken van zzp'ers (pakt per college verschillend uit) en het effect van de groeisectoren van de arbeidsmarkt. De variatie zien we versterkt terug in het beeld van de teams. De teams op de x-as zijn de kleinere teams. CBS biedt voor deze teams geen cijfers.

Het juist interpreteren van de cijfers op college- en teamniveau vraagt eerst meer ervaring(sciijfers). De inzichten bieden geleidelijk aan steeds beter houvast voor het gesprek met elkaar en het afnemend werkveld.

Indicator 4b. Aandeel studenten per domein

Om oog te houden voor het adaptief vermogen van het ROC als het om het meebewegen met de ontwikkelingen van de markt gaat, monitoren we de ontwikkeling van het aantal studenten per domein. In percentages biedt dat zicht op verschuivingen. De verschuivingen bekijken we met het oog op de ontwikkelingen op de regionale arbeidsmarkt.

De ontwikkeling over de afgelopen tien jaar laat duidelijk zien dat het aandeel studenten in het domein 'zorg en welzijn' fors is gedaald. Hier is meebewogen met de ontwikkeling op de arbeidsmarkt. Deze arbeidsmarkt zit in een transitie en trekt recent weer aan. Komende jaren kijken we of onze inzet om (vmbo-) jongeren voor de groeisectoren te interesseren doorwerkt in een

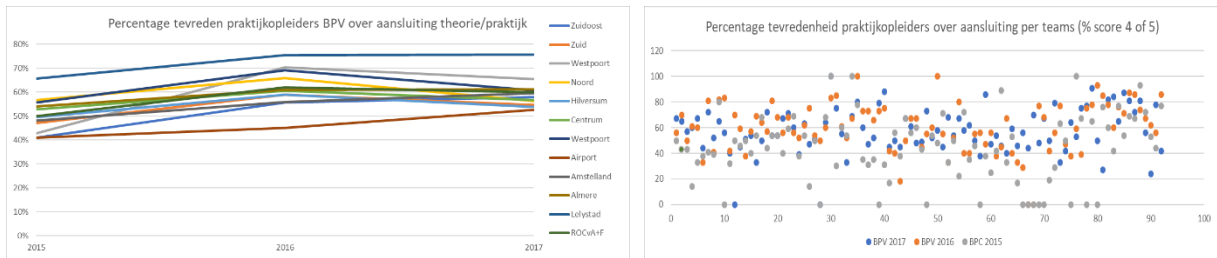


relatieve toename. Voor de economische sector geldt een ander verhaal. De daling spoort met de markt. De verwachting is echter dat deze arbeidsmarkt voor mbo'ers beperkt blijft. Voor veel domeinen geldt dat de relatieve belangstelling over de jaren heen stabiel is. We zien de belangstelling voor techniek en ict de laatste periode (weer) voorzichtig toenemen. Tegelijk laat de arbeidsmarkt zich geleidelijk steeds minder ordenen langs de lijnen van de traditionele domeinen. Meebewegen met de markt vraagt om ook hier alert op te zijn. Met hybride onderwijs (bijvoorbeeld PPS'en/RIF's) en het benutten van ruimte om opleidingen telkens actueel te houden (bijvoorbeeld met keuzedelen, crossovers) kan al geanticipeerd worden op vermengingen van domeinen. Meer en meer wordt gezien de dynamiek op de markt aandacht gevraagd voor de meer algemene competenties (21^e eeuw skills). Het convergeren van de 'aandeel-lijnen' van de domeinen, kan ook in dit licht worden beschouwd.

Indicator 4c. Tevredenheid praktijkopleiders over aansluiting

De tevredenheid van de praktijkopleiders biedt eveneens een indicatie over de aansluiting op de arbeidsmarkt. De praktijkopleiders zien in hun eigen organisatie wat de ontwikkelingen zijn. Door de verbindingen met de

onderwijsteams te blijven stimuleren beogen we ook werk te kunnen blijven maken van het actueel houden van het onderwijs. Dit draagt bij aan het versterken van het adaptief vermogen. De investering in de relatie met de praktijkopleiders vertaalt zich naar toenemende tevredenheid van de praktijkopleiders. Dit biedt een goede basis om in samenwerking en co-creatie te zorgen voor goed aansluitend onderwijs.



De resultaten per team laten zien dat de spreiding vermindert. De grijze stippen liggen verder uit elkaar dan de oranje en rode stippen. De meeste teams kennen nu al flink hoge percentages van praktijkopleiders die de aansluiting een 4 of 5 geven op een schaal van 1-5. Dat wil zeggen dat ze een 'ruim voldoende' of een 'goed' scoren.

Ambitie indicatoren 4a, 4b, 4c: Gezien de onzekerheden over de mate van invloed starten we de komende twee jaar met een monitor op college- en teamniveau als het gaat om het aandeel dat direct werk vindt en het aandeel studenten in opleidingen die aansluiten op de groeisectoren. Deze monitor biedt houvast voor mbo-college en teams om het gesprek aan gaan met elkaar en met het werkveld over de inzichten en betekenis hiervan op de versterking van de relatie opleiding en arbeidsmarkt. Met deze ervaringen kunnen we in 2020 tot een keuze komen over de ambitie voor 2022. Voor wat betreft de tevredenheid van de praktijkopleiders richten we ons op het behoud van de al hoge tevredenheid voor 2020 en 2022.

9.5 Duurzaamheid

Blijvend aansluiting houden met de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt bevordert de duurzaamheid. Dit vraagt om meebewegen. Programma's actueel houden blijft telkens nodig. Dit betekent voortdurende alertheid in de interactie met het werkveld en flexibiliteit van mbo-colleges en teams om opleidingen – en breder 'het leren' – aan te passen. De duurzaamheid van de maatregelen is ook hier vooral gekoppeld aan de manier van werken. We stimuleren met onze governance een aanpak van een werkcultuur waarin we deze houding om mee te bewegen terugzien in het dagelijkse handelen.

Door te investeren in regionale samenwerking met het afnemend werkveld in PPS/RIF-verband, in bpv-verband, met practoraten of anderszins stimuleren we een blijvende verbinding met de praktijk. Dit biedt fundament voor afstemming en co-creatie van opleidingen. De ontwikkeling van de student is het verbindende element. Ruimte bieden voor innovatie is nodig om telkens de aansluiting te krijgen en te houden. Het leren van de innovaties en het doorvertalen van ervaringen naar aanpakken bij andere teams helpt om telkens tijdig in te spelen op wat nodig is. In een lerende organisatie zijn innovatie en duurzaamheid met elkaar verbonden.

Hoofdstuk 10. Thema ‘Leven lang ontwikkelen en alumni’

10.1. Vooraf

Het ROC heeft ervoor gekozen dit thema als eigen thema op te nemen in de Kwaliteitsagenda. Dit, vanwege de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en – daar van afgeleid – de te onderzoeken (maatschappelijke) vraag naar bij-, om- en herscholing vanuit het reguliere mbo in de Metropoolregio Amsterdam. Het ROC heeft de laatste jaren bewust de focus gelegd op het initiële bekostigde beroepsonderwijs voor jongeren. De toenemende dynamiek op de arbeidsmarkt roept de vraag op of het ROC zich ook meer actief gaat richten op de werkenden. Anders dan bij de andere thema's gaat het hier om een positioneringsvraag en een verkenning naar de wijze van invulling van de opleidingsvraag die het ‘Leven lang ontwikkelen’ met zich meebrengt. De opzet van dit hoofdstuk wijkt gezien de aarde van het thema af van de eerdere themahoofdstukken.



10.2. Kijk op Leven lang ontwikkelen

Met het oog op de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt, als beschreven in hoofdstuk 2, beoogt het ROC in de Metropoolregio Amsterdam actiever aan werkenden mogelijkheden te bieden om bij- of om te scholen. De toenemende dynamiek maakt ‘Leven lang ontwikkelen’ tot een must. Het ROC zet in op dit thema in combinatie met alumnibeleid. Een veranderende arbeidsmarkt, met internationalisering, digitalisering, robotisering en veranderingen van rollen en taken voor de werknemer maken beide thema's relevant om op te pakken (Est & Kool, 2015). In samenhang met thema's van het ROC zoals diversiteit van doelgroepen en hybriditeit (co-ownership, co-makership) rond het organiseren van leren dient het gehele (netwerk)stelsel te worden betrokken.

Als gevolg van technologische ontwikkelingen en digitalisering komen vooral in het lagere en middensegment steeds meer banen onder druk te staan. Momenteel zijn er in de Metropoolregio Amsterdam (MRA) 780.000 banen in dit segment van de arbeidsmarkt. De schatting is dat de komende twintig jaar 500.000 van deze banen worden geraakt, waardoor deze functies vervallen of de benodigde kennis en vaardigheden aanzienlijk veranderen. Tegelijkertijd is het voor het midden- en kleinbedrijf in innovatieve en groeiende sectoren moeilijk om geschikt personeel te vinden. Daarnaast worden deze bedrijven geconfronteerd met een doorstroomopgave in het kader van duurzame inzetbaarheid (House of Skills, 2017).

Deze mismatch heeft grote effecten op de (regionale) economie en vraagt om een flinke investering in duurzame

inzetbaarheid van de beroepsbevolking. Waar flexibiliteit en intersectorale mobiliteit nodig zijn, blijkt de markt niet in staat de mismatch zelf op te lossen. Hier ligt een verantwoordelijkheid van lokale en regionale overheden om deze thematiek te agenderen, relevante partijen bij elkaar te brengen, financiering te organiseren en versneld een toekomstbestendige oplossing te ontwikkelen. Recent kwamen de commissie-Sap en de SER tot dezelfde conclusie: een regionale aanpak staat dichtbij de praktijk en kan sneller worden gerealiseerd.

De verkenning vanuit trends en ontwikkelingen in de markt, resulterend in consequenties voor bedrijven en werknemers, weerspiegelt de urgentie van dit vraagstuk. De urgentie van dit vraagstuk wordt mede bevestigd door het onderzoek van de commissie-Sap naar vraagfinanciering voor Leven lang leren van alumni van het mbo (2017), evenals het visiestuk van de MBO Raad over Leven lang leren (2017).

Impact voor werkenden in de regio

Een wendbare markt vraagt om wendbare professionals. Deze wendbare professionals zijn individuen met een brede oriëntatie, die in staat zijn hun vakkennis in te zetten binnen andere disciplines, die onderzoekend zijn, die kunnen reflecteren op het eigen handelen, ondernemend zijn, proactief kunnen inspelen op veranderingen in de omgeving en een internationale oriëntatie hebben.

Onderzoek (Coenders, 2016) spreekt van wendbaar vakmanschap dat verder ontwikkeld kan worden in de regio. Professionals hebben kennis en kunde opgedaan in een specifieke regio. Dit biedt zowel de professional als de regionale markt perspectieven.

Dit sluit aan bij het bestuursakkoord van de MBO Raad en OC&W (2017). Zowel de MBO Raad (2018) als de commissie-Sap (2017) onderscheiden verschillende doelgroepen. We presenteren hieronder de verschillende doelgroepen volgens de MBO Raad, p. 1, 2017:

- starters op de arbeidsmarkt, afkomstig uit het voortgezet onderwijs, mbo of hbo;
- herstarters, jongvolwassenen die het onderwijs vroegtijdig hebben verlaten, die een startkwalificatie missen of de aansluiting op de arbeidsmarkt;
- doorstarters die besluiten zich op latere leeftijd op-, bij- of om te scholen.

De combinatie van het vervallen van de banen in de regio Amsterdam, vooral in het lagere en middensegment (House of Skills, 2017) en het onvermogen van de markt om dit zelf op te lossen kan resulteren in economische problemen. Er is sprake van een mismatch tussen de competenties die werknemers beheersen en de competenties die nodig zijn voor de 'nieuwe' banen. Bovendien is er sprake van kennisveroudering. Het is nodig om werknemers bewust te maken van het belang van een leven-lang-ontwikkelen en hen gelegenheid te geven zich opnieuw te bekwamen in nieuwe competenties. Het SBB (2017) geeft aan dat het gaat om het breder inzetbaar maken van werknemers of een betere toerusting op de veranderende beroepsvereisten van werkenden en werkzoekenden.

10.3. Ambitie

Vanuit de bovenstaande kijk gaat het ROC de positie als onderwijsaanbieder op het gebied van Leven lang ontwikkelen verkennen en vertalen naar eerste stappen in het aanbod. Strategische vraagstukken over de doelgroep, de organisatie- en financieringsstructuur en de organisatiecultuur dienen zich aan. De belangrijkste reden om deze verkenning te starten is de veranderende arbeidsmarkt en de ambitie om onze studenten in dit dynamische werkveld kansen te blijven bieden. Met de huidige focus op het initiële beroepsonderwijs wordt deze focus geleidelijk te smal om deze kansen te blijven bieden. We zien hier als eerste een rol voor onze alumni.

Daarnaast wordt vanuit verschillende kanten gewezen op de toenemende polarisatie als gevolg van de huidige arbeidsmarktontwikkeling. In hoofdstuk 2 is hier al op ingegaan. De maakt dat er toenemende urgentie ontstaat om degenen die risico's lopen de boot te missen in de dynamiek in de markt gericht kansen te bieden om de aansluiting te krijgen en te houden. Deze groep ziet, vindt of heeft de mogelijkheden lang niet altijd om op eigen kracht mee te bewegen met de markt. We zien hier ook een overlap met onze alumni. Het bieden van kansen aan deze groep is niet alleen betekenisvol van de betrokkene, maar draagt breder ook bij aan het verminderen van de tweedeling in de samenleving. In het verlengde van de initiële taak om jongeren op de wereld voor te bereiden ziet het ROC ook een maatschappelijke taak om met partners deze groep kansen te geven om te blijven meedoen op de arbeidsmarkt en de samenleving.

Met het 'House of Skills' nemen de partners in de Metropoolregio Amsterdam het initiatief om te zorgen voor de aansluiting.

House of Skills

De Metropoolregio Amsterdam (MRA) heeft het initiatief genomen om vorm te geven aan House of Skills, een netwerkorganisatie voor Leven lang ontwikkelen in de MRA. De aangevraagde ESF EFRO-subsidie is voor drie jaar toegekend en op 1 september 2017 is House of Skills formeel van start gegaan.

In House of Skills werken zeventien partners samen aan een stevige ambitie: gezamenlijk oplossingen formuleren voor de groeiende mismatch in het middensegment op de arbeidsmarkt in de MRA. De overtuiging van de initiatiefnemers is dat deze complexe puzzel alleen kan worden gelegd door een netwerkorganisatie, waarin verschillende partijen nauw met elkaar samenwerken: overheid, onderwijsinstellingen, kennisinstututen, vakbonden, uitzendbranche, O&O fondsen en bedrijfsleven. Al deze partijen hebben een stukje van de puzzel in handen.

Het ROCvA en het ROCvF zijn gevraagd mee te werken aan het ontwikkelen van een breed, toegankelijk en betaalbaar post-initieel aanbod voor het middensegment in de MRA. De vraag naar goed geschoold personeel groeit en adequate scholing is nu niet voorhanden. De ambitie is een modulair scholingsaanbod te ontwikkelen voor werkenden en werkzoekenden vanaf 24 jaar. Naast beroepsvaardigheden zullen ook generieke vaardigheden aan bod komen, zoals digitale vaardigheden, taal en rekenen.

Deze intensieve samenwerking in House of Skills geeft het ROCvA en het ROCvF de gelegenheid onderdeel te worden van een netwerk en kennis en ervaring op te doen. Dit zal bijdragen aan het ontwikkelen van een eigen visie en aanbod op Leven lang ontwikkelen.

Deze overwegingen maken dat het ROC inzet op de positiebepaling gezien de genoemde strategische vraagstukken én initiatieven neemt om in de praktijk ervaring op te doen. We mikken hierbij op:

Het ontwikkelen van een laagdrempelig, relevant, duurzaam en innovatief leerproces voor werknemers in samenwerking met relevante partijen.

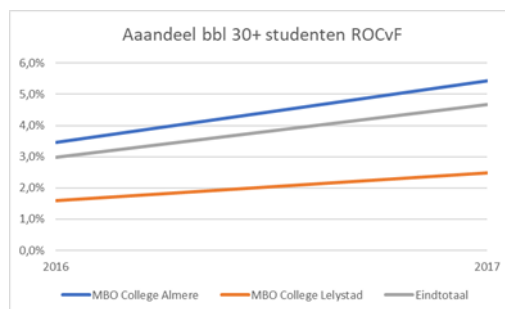
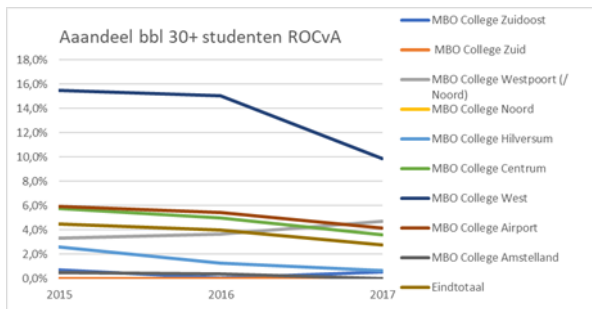
Het aanbod zal laagdrempelig moeten zijn. Het post-initieel onderwijs zal voor alumni van het ROC toegankelijk zijn en eenvoudig om aan deel te nemen. Daarnaast zal het leerproces zodanig worden vormgegeven dat het nauw aansluit bij het startniveau van de werknemer. Bewustwording over wat aanspreekt en waar kwaliteiten liggen zijn daarbij van belang. Door aan te sluiten op de persoonlijke kwaliteiten en motivaties van de werknemer en aan te sluiten bij arbeidsmarktvraagstukken wordt de relevantie geborgd. Het leerproces is duurzaam omdat de bijdrage aan de ontwikkeling van de werknemer gericht is op de korte en op de langere termijn. De gedachten gaan uit naar een innovatief leerproces dat in lijn met House of Skills gericht is op competentieontwikkeling en het opbouwen, onderhouden van en bijdragen aan een alumninetwerk. Het leerproces wordt vormgegeven voor werknemers, waarbij naast bestaande groepen uit het bedrijfsleven met een omscholingsvraag, tevens gestart wordt met alumnibeleid. Vanuit de lopende RIF's, House of Skills en aansluiting bij pilots van SBB zoeken we de samenwerking met de relevante partijen.

10.4. Programma

Positiebepaling

De strategische vraagstukken worden vanuit de Onderwijsagenda aangepakt. Zo kiezen we als eerste een inhoudelijk invalshoek. Zoals benoemd, heeft invulling en doorontwikkeling van Leven lang leren impact op ook de organisatiestructuur en cultuur en de financiële structuur. Dit maakt dat het thema brede aandacht zal krijgen ook op andere platforms. Langs de lijn van het MT en de RvB vindt vervolgens de koersbepaling plaats. De hoofdrichting van de koers zal begin van de planperiode van de Kwaliteitsagenda beschikbaar zijn. Al doende zal in de loop van de planperiode op basis van ervaringen en verkregen inzichten de koers nader worden ingevuld. Dit ter voorbereiding van de nieuwe meerjarenstrategie 2021-2025.

Ter ondersteuning van dit proces tot koersbepaling volgen we de eerste ervaringen die we opdoen met ons programma en monitoren we ontwikkelingen. We houden daarbij de ontwikkeling van het aandeel 30+ studenten in de bbl in de gaten.



Alumni

Vanuit de hierboven beschreven kijk en ambitie zullen we starten met alumni-aanbod voor entree/niveau 2-gediplomeerden in de vorm van een loopbaancoach gericht op werk, baangarantie en verbinding met lokale stakeholders (gemeente). Voor niveau 3-4 zetten we op verschillende manieren in om alumni-aanbod te bieden. Het gaat om het vormen van communities voor alumni, het betrekken van leerkrachten bij de ontwikkeling van aanbod, het stimuleren van peercoaching, het bieden van masterclasses en het benutten van bbl en keuzedelen. Alumni kunnen ook van baan tot baan ondersteund worden door middel van vouchers. Een concrete oplossing hiervoor kan gevonden worden door digitale pasjes die eenvoudig aantonen welke competenties worden beheerst. Het aanbod van voucher kan mogelijk gecombineerd worden met werkgarantie. Op deze wijze kan laagdrempelig en innovatief de ontwikkeling van studenten en alumni zichtbaar worden gemaakt.

Bij de ontwikkeling van alumninetwerken zal het loopbaanintentie-onderzoek worden benut. Voorafgaand aan de diplomering van de student vraagt de opleiding via het online loopbaanonderzoek wat de vervolgstappen van de student zijn. Ook wordt gevraagd of de student als alumnus contact wil houden met zijn opleiding. De resultaten van het onderzoek kunnen door de teams gebruikt worden om alumnibeleid te ondersteunen. Alumninetwerken dienen een wederzijds belang. De afgestudeerde kan het netwerk van de school benutten en de opleiding kan gebruik maken van de expertise van de alumnus. Vervolgactiviteiten in het kader van Leven lang ontwikkelen kunnen via het netwerk van alumni worden aangeboden.

House of Skills

Het regionaal skills akkoord voor de Metropoolregio Amsterdam heeft de ambitie om binnen drie jaar de huidige arbeidsmarkt, die vooral gebaseerd is op diploma's, om te vormen tot een skills markt waar het accent veel meer ligt op skills. Deze beweging moet het ook mogelijk maken om intersectorale arbeidsmobiliteit van krimp- naar groeisectoren te bevorderen, voor nu en in de toekomst. Denk hierbij aan de veranderingen die gepaard gaan met de grote maatschappelijke ambities, zoals de klimaatdoelstellingen (o.a. energietransitie), de vervoers- en woningbouwopgaven en de sterk groeiende zorg voor ouderen. Door de focus op skills zal de arbeidsmarkt effectiever, efficiënter en transparanter worden. Idealiter is de arbeidsmarkt meer in balans en is er een optimale samenhang tussen beroepsbevolking, werknemers en onderwijs. Het ROC neemt actief deel aan House of Skills en zal daarbinnen vanuit de kennis die wordt opgedaan over de vraag in de regio en de financieringsmogelijkheden die er zijn, aanbod aan training en scholing bieden. Deze intensieve samenwerking in het House of Skills geeft het ROC de gelegenheid onderdeel te worden van een netwerk en kennis en ervaring op te doen.

Gecertificeerde keuzedelen

Zoals eerder beschreven, biedt de verder doorontwikkeling van keuzedelen mogelijkheden het curriculum gedeeltelijk meer modulair op te bouwen. In het licht van Leven lang ontwikkelen is het aanbod aan gecertificeerde keuzedelen een manier om ook aan de vraag van werkenden en werkgevers te voldoen. Ingezet wordt om het aanbod van deze certificerende keuzedelen in samenspraak met het afnemend werkveld verder te verbreden.

Bbl-trajecten

Op verschillende plekken in het ROC wordt ingezet op het aanbieden van bbl-trajecten voor zittende werknemers of zij-instromers. Zo is het bbl-traject Beveiliging Randstad specifiek bedoeld voor zij-instromers. Bbl-trajecten met KLM Cargo en met Flora Holland zijn voor het opscholen naar een hoger kwalificatieniveau van zittende medewerkers. Ingezet wordt op het verder benutten van bbl-mogelijkheden om Leven lang ontwikkelen vorm te geven.

Pilots & experimenten

Opleidingen van het ROC werken al in diverse pilots en experimenten samen met bedrijven, steeds vaker in de vorm van PPS'en (zie ook hoofdstuk 8), maar ook op verzoek van een branche. Hier liggen al verbindingen met

Leven lang ontwikkelen (LLO). Hiermee gaan we de komende periode verder. Opbrengsten benutten we voor het verder vormgeven van Leven lang ontwikkelen. Het gaat bijvoorbeeld om:

- *SBB-pilots*. Op basis van de vraag van de arbeidsmarkt in onze regio zijn er twee pilots bij SBB aangevraagd te weten 'Junior kok'en 'Integrale luchthavenmedewerker'.
- *Samenwerking in de mobiliteits- en techniekbranche*. In de mobiliteits- en techniekbranche worden binnen de lopende publiek-private samenwerkingsverbanden (PPS'en) vormen van onderwijs aangeboden in samenwerking met bedrijven die straks die ook zonder subsidie moeten kunnen doorgaan als onderwijs/trainingen in het kader van LLO.
- *NexTechnician*. NexTechnician is een coöperatie van samenwerkende bedrijven en ROC van Amsterdam die mede mogelijk is gemaakt door de gemeente Amsterdam. NexTechnician krijgt ook een eigen locatie. Het ROC van Amsterdam maakt samen met de 'NexTechnician bedrijven' een onderwijsprogramma dat eigentijds en aantrekkelijk is en aansluit op de regionale ontwikkeling en een veranderende arbeidsmarkt in de mobiliteitstechniek. Bij deze coöperatie is de branche zelf in de lead en het ROC heeft een ondersteunende rol. De bedoeling is dat NextTechnician (als locatie) verder uitgroeit als een expertise- en examen centrum voor de mobiliteit waar ook branchecertificaten gehaald kunnen worden. Ook zullen hier leverancierstrainingen gaan plaatsvinden.
- *Vakschool Technische Installaties (VTI)*. Vakschool Technische Installaties is een samenwerking tussen beroepsonderwijs, bedrijfsleven, overheid en brancheverenigingen in de Metropoolregio Amsterdam. Samen leiden zij de technische professionals van de toekomst op en promoten ze het installatievak onder jongeren.
- *Ons Tweede Thuis* is een plek voor de zorgsector waar met behulp van blended learning een leeromgeving voor studenten is ontwikkeld, waar ook werknemers van gebruik maken.

Alle lopende en startende PPS'en zullen ook input en inspiratie geven bij het doorontwikkelen van vormen van Leven lang ontwikkelen en het verbinden van alumni hierbij. In hoofdstuk 9 is al ingegaan op de PPS'en.

Practoraten

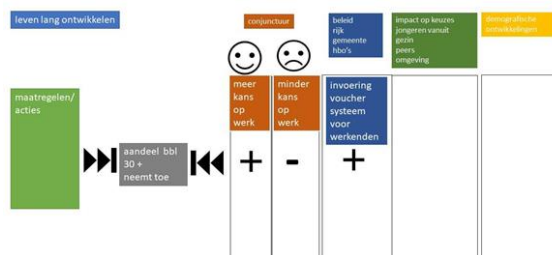
Ook op dit thema van Leven lang ontwikkelen en alumni spelen practoraten een verbindende en stimulerende rol. Met name het practoraat Creatief Vakmanschap richt zich op een blijvende verbinding met alumni. Het biedt al concrete leertrajecten voor alumni met de sSquare Academy en biedt verbinding met sSquare Agency en sSquare Homebase (zie ook hoofdstuk 9). Hier wordt ervaring opgedaan die ook andere domeinen kan helpen om een betekenisvol alumninetwork op te zetten waarmee Leven lang ontwikkelen invulling krijgt.

10.5. Opbrengst

Anders dan bij de andere thema's leent dit thema zich niet goed om de ambities meetbaar te maken. Het gaat in de fase tot 2020 om het verkennen van de positie en rol van het ROC én het al doende ervaring opdoen met initiatieven die Leven lang ontwikkelen bevordert. De aandacht gaat hierbij uit naar onze alumni.

Als merkbare opbrengst kan de op te stellen koers in de nieuwe meerjarenstrategie worden gezien als resultaat waarbij we de ervaringen van lopende trajecten verwerken. Verder beogen we de netwerken van alumni verder te ontwikkelen zodat we vanaf 2020 deze netwerken kunnen benutten om het Leven lang ontwikkelen voor in elk geval onze alumni vorm te geven.

Een intern en extern gedragen meerjarenstrategie 2021-2025 die onder meer richting geeft aan ons programma voor Leven lang ontwikkelen vormt een duurzame basis voor een betekenisvolle invulling van de rol die het ROC in de Metropoolregio Amsterdam kan spelen op dit gebied. Op basis hiervan zal een aanscherping en nadere invulling van het thema Leven lang ontwikkelen en alumni in de Kwaliteitsagenda worden geformuleerd voor de periode 2021-2022.



Verklaarbaarheid: Met de onderstaande figuren brengen we in één oogopslag per indicator de belangrijke exogene factoren in beeld. Voor zover te voorzien is, is ook de richting van het effect zichtbaar gemaakt. De lege kolommen duiden op effecten, waarvan de richting nog niet aan te geven is.

Hoofdstuk 11. Professionalisering

11.1. Vooraf

Onderwijs is mensenwerk. De beweging die we vanuit de meerjarenstrategie maken, gesteund door de Kwaliteitsagenda als beschreven in de voorgaande hoofdstukken, is een beweging die we met z'n allen maken. Een beweging die 'in de klas' het verschil moet maken met goed onderwijs, dat de talenten van de studenten voortdurend verbindt met de veranderende werk- en leefwereld. Dit vraagt wat van de professionals. Als eerste van de professionals in de onderwijsteam. Thema's als Kwetsbare jongeren, Gelijke kansen en Aansluiting op de arbeidsmarkt kunnen enkel inhoud en betekenis krijgen door deze professionals.

Dit maakt professionalisering een succesfactor voor de realisaties van de ambities van de Kwaliteitsagenda. Hier wordt ook de komende jaren op ingezet. In lijn met onze governance zijn de mbo-colleges aan zet om de professionalisering handen en voeten te geven. De mbo-colleges hebben zicht op de werking van de teams en kennen de kracht van de verschillende professionals.

In samenhang met de meerjarenstrategie 'elk team een superschool' kennen we gemeenschappelijke vraagstukken. Om hierbij steun te verlenen is een gemeenschappelijke koers benoemd over de doorontwikkeling van de professionalisering binnen het ROC. In dit hoofdstuk zoomen we in op deze koers.

Gezien de dynamiek om ons heen en de wil en noodzaak om mee te kunnen bewegen als onderwijsinstelling beoogt de Kwaliteitsagenda op het gebied van professionalisering bij te dragen aan de verdere ontwikkeling naar een lerende organisatie.

11.2. Elk team een superschool; hoe dan?

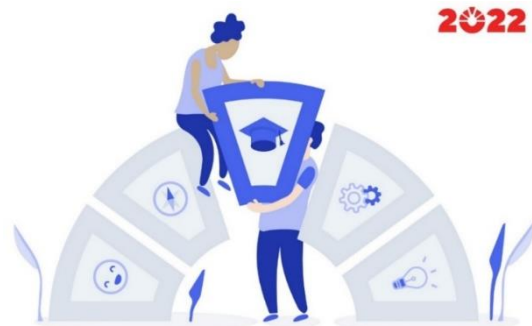
Zoals aangegeven koersen ROCvA en ROCvF op het doel 'elk team een superschool'. De vraag is alleen: 'hoe'? En welke rol speelt een Leven lang ontwikkelen daarbij?

Aanknopingspunten hiervoor zijn terug te vinden in de vier strategische bouwstenen voor personeelsontwikkeling. Deze zijn door HR in nauwe samenwerking met betrokkenen vanuit de organisatie uitgedacht.

De bouwstenen die ook in onderstaande afbeelding zijn weergegeven zijn nog wel concept:

- aandacht voor vitaliteit en energie;
- verbreden van zelfregie;
- maatwerk bieden;
- ontwikkelingsgericht denken en doen.

Wanneer we het hebben over het doel 'elk team een superschool' en het belang van een Leven lang ontwikkelen, dan zijn met name de bouwstenen *Verbreden van zelfregie* en *Ontwikkelingsgericht denken en doen* van belang. Deze twee conceptbouwstenen worden hieronder kort toegelicht.



Verbreden van zelfregie

Binnen ROCvA en ROCvF wordt veel belang gehecht aan eigenaarschap en betrokkenheid van het team. Toch blijkt dat er nog te weinig besluitvorming op teamniveau plaatsvindt. Aanvullend is de medewerker van de toekomst op zoek naar co-creatie in een team en autonomie in het werk. Om hieraan te kunnen voldoen moeten wij ervoor zorgen dat zowel individuele medewerkers als ook teams de ruimte krijgen om zelf initiatief te nemen en hiermee vervolgens hun zelfregie verbreden. Uit onderzoek is gebleken dat onder andere autonomie in het werk een positieve invloed heeft op de betrokkenheid en bevoegdheid in het werk. Het is dus zinvol om hierop in te zetten.

In de toekomst is het van belang dat de leidendevende teams en individuen stimuleert om de regie te voeren; binnen, buiten en tussen de teams. Dit maakt onze organisatie flexibeler en zo worden mogelijk interne barrières (voor samenwerking) zoveel mogelijk weggenomen. Dit betekent ook, analoog aan de sturingsfilosofie dat het van belang is bevoegdheden en besluitvorming dicht in of bij de teams te beleggen. Het organiseren en faciliteren van horizontale verbindingen, het flexibel maar intensief samenwerken en het inzetten op eigen verantwoordelijkheid

zijn invullingen hiervan. De opleidingsmanager heeft een sleutelrol in het vervullen van het doel 'elk team een superschool'. Onderzocht wordt wat nodig is om deze groep medewerkers te versterken.

Teamleden moeten steeds meer reflecteren op hun eigen team. De eigen kwaliteitscultuur wordt bekeken én naar wat nodig is om het team richting een superschool te kunnen ontwikkelen. Door de grote verschillen tussen teams valt veel van elkaar te leren. Bovendien wordt binnen de teams meer en meer gedeeld leiderschap getoond: leiderschap op basis van de situatie of gewenste expertise. Gedeeld leiderschap vraagt om versterking van persoonlijk leiderschap van de teamleden.

In de periode richting 2022 bieden wij de randvoorwaarden waaronder deze verschillende vormen van leiderschap kunnen worden ontwikkeld. Ook zorgen wij ervoor dat de zelfreflectie en autonomie van het individu worden vergroot.



Ontwikkelingsgericht denken en doen

Een superschool biedt ruimte voor de ambitie van studenten én medewerkers. Dit is de plek waar ook medewerkers zich (levenslang) ontwikkelen. De snelle ontwikkelingen in bijvoorbeeld de technologie zorgen er niet alleen voor dat er een wendbare houding van medewerkers wordt verwacht, maar ook dat voortdurend leren onontkoombaar is. Het wordt steeds lastiger om goede mensen met passende profielen te behouden en uit de markt aan te trekken. Daarnaast wordt het voor het huidige personeel steeds lastiger om aan te blijven sluiten op de continue veranderende arbeidsmarkt. Voor docenten is dit dubbel relevant. Naast dat het voor de eigen aansluiting op het werk nodig is hebben zij anderzijds de taak om studenten klaar te stomen voor een baan op de (veranderende) arbeidsmarkt. Medewerkers van de ondersteunde diensten moet over voldoende innovatiekracht beschikken om proactief op alle veranderingen in te kunnen spelen en opleidingen te kunnen begeleiden. Van (groepen en individuele) medewerkers wordt dus wendbaarheid en brede inzetbaarheid verwacht.

De komende jaren wenden wij ons tot intern en extern recruitment op basis van kwaliteit en stimuleren wij dat medewerkers zich voortdurend ontwikkelen. De mogelijkheden van de gemeenschap worden hierbij benut, zodat medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen, de wendbaarheid wordt versterkt en we goede professionals behouden, uitwisselen of werven – waar mogelijk in co-creatie met de bedrijven waarmee we de opleidingen vormgeven.

Aanvullend zetten wij het instrument Strategische Personeelsplanning in om scherp te hebben wat het van mensen vraagt om de organisatiestrategie en ambities waar te maken. Bovendien geven wij invulling aan resultaatgericht werken door duidelijk voor ogen te hebben wat wij van medewerkers verwachten. Leidinggevend benutten de gesprekkencyclus ten volle om de organisatieontwikkeling en de ontwikkeling van de medewerkers (onder andere loopbaan) te matchen.

11.3. Vertaling naar programma

Op basis van deze bouwstenen wordt een meerjarig actieplan opgesteld waarin wordt beschreven hoe de bouwstenen worden vertaald naar beleid en op welke specifieke uitkomsten wordt gestuurd (KPI's). Per college worden er resultaatafspraken gemaakt omtrent de KPI's. Dit betekent dat de colleges de tools krijgen aangereikt waarmee zij het verschil naar 2022 kunnen maken en zelf kunnen kiezen hoe zij deze (en wellicht andere) tools inzetten om het beoogde resultaat te behalen. De voortgang op de KPI's is terug te lezen in een dashboard. Aangezien de gedragingen van medewerkers als uitkomst worden gezien van de inspanningen, staan zowel merkbare als meetbare gedragingen aan de basis. De vier bouwstenen kennen daarom ook vier bijbehorende gedragingen voor de medewerker:

Bouwstenen voor HR

- Aandacht voor vitaliteit en energie
- Verbreden van zelfregie
- Maatwerk bieden
- Ontwikkelingsgericht denken en doen

Gedragingen voor de medewerker

- Je werkt aan een goede balans
- Je neemt initiatief
- Je investeert in jezelf door keuzes te maken
- Je blinkt uit in je werk

Voor de bouwsteen *Ontwikkelingsgericht denken en doen* staat een Leven lang ontwikkelen centraal. Dit vraagt onder andere om andere manieren van leren, leren on the job, het van-elkaar-leren versterken en het leren door te doen.

Enkele aandachtspunten voor de verschillende (bestaande) leeractiviteiten zijn:

- Toepasbaar voor een bredere doelgroep.
- Korter tijdsbestek en meer flexibel in te zetten aansluitend op de behoefte van dat moment.
- Aansluiten op de verschillende noodzaak en behoeftes van de colleges en centrale diensten.
- Voldoen aan de HR-filosofie met de volgende vijf kernbegrippen: lef, ruimte, een volwassen arbeidsrelatie, keuzemogelijkheden en een vruchtbare bodem.

We zetten hierbij als eerste in op:

- Herontwerp PDG-(pedagogisch-didactisch getuigschrift) opleiding t.b.v. zij-instromers.
- Herontwerp instructeursopleiding.
- Vernieuwing van de samenwerkingsovereenkomst met de Hogescholen (waaronder HU en HvA); waarbij er een nieuw visiedocument wordt opgesteld ten aanzien van de samenwerking, de plek van leren van (aankomende) docenten in het beroepsonderwijs.
- Samen met onder meer directeuren onderwijs en docenten ontwikkelen van hybride docentenopleiding en instructeursopleiding.
- Herontwerp van de LC-scholing; meer dan in de huidige scholing komt de nadruk te liggen op regievoeren op onderwijsinhoud en -ontwikkeling, persoonlijk leiderschap en samenwerking met collega's en met medewerkers in de beroepspraktijk.
- Werken aan verbetering van de digitale vaardigheden van onze medewerkers (DIVA, Digitaal Vaardig); hoe dragen we eraan bij dat onze medewerkers, in het bijzonder onze docenten, zich 'comfortabel' voelen bij de digitale middelen die noodzakelijk zijn voor eigentijds onderwijs.

11.4. Opbrengst

De uitwerking van de koers leidt tot een nadere invulling van het bovenbeschreven programma. De rode draad in het licht van de Kwaliteitsagenda is het bevorderen van een lerende organisatie. Dit om duurzaam mee te kunnen bewegen met wereld om ons heen. De ambitie 'elk team een superschool' past hier naadloos bij. Met de interne benchmark volgen we of de ambities van de meerjarenstrategie dichterbij komen. De mate van tevredenheid van de student over het bereiken van de 'elk team een superschool' geeft daarbij een aanvullende indicatie. In hoofdstuk 6 benoemen we de opbrengsten aan de hand van de indicatoren.



De genoemde nog vast te stellen KPI's op het gebied van professionalisering worden voor de interne monitor benut.

Hoofdstuk 12. Inbedding in organisatie

Sturing en verantwoording

Plancyclus

De Kwaliteitsagenda is een faciliterende agenda om de kwaliteit van ons mbo verder te versterken. Zoals de regeling Kwaliteitsafspraken beoogt, verankeren we de Kwaliteitsagenda in de eigen koers. In hoofdstuk 1 is hierop ingegaan. Dit betekent dat de Kwaliteitsagenda onderdeel is van de sturings- en verantwoordingscyclus van de instelling. Naast de verbinding met de meerjarenstrategie is de realisatie van de Kwaliteitsagenda onderdeel van de jaarlijkse kaderbrieven en onderdeel van de reguliere verantwoordingscyclus als beschreven in hoofdstuk 1. Conform de regeling Kwaliteitsafspraken zal in het jaarverslag herkenbaar verslag worden gedaan van de voortgang van het programma van de Kwaliteitsagenda.

Eigenaarschap

In lijn met de governance van de instelling zijn de instellingsambities gekoppeld aan de Kwaliteitsagenda in samenspraak met de mbo-colleges – en teams daarbinnen – bepaald. De maatregelen verbonden aan deze ambities, zijn via deze lijn ook opgehaald. Zo blijft het eigenaarschap daar waar het hoort, dichtbij de praktijk, bij colleges en teams. Zij kunnen de verbinding met de student én de regio het beste maken. Dit betekent dat het pakket aan maatregelen per thema niet voor alle mbo-colleges en teams hetzelfde is. Adaptief onderwijs vraagt juist om variëruimte om mee te bewegen met de telkens veranderende omgeving. De governance-lijn van de instelling combineert deze ruimte voor variatie met verbinding in gezamenlijke waarden en ambities.

Het gesprek

Het gesprek over de gemeenschappelijke waarden en ambities vanuit de visie, missie en meerjarenstrategie wordt ondersteund door de interne benchmark. Zoals eerder aangegeven, gaat het om een vijftal indicatoren dat we met elkaar, tot op teamniveau, gebruiken om te kijken waar we staan en om hier het gesprek over te hebben. Gekeken wordt naar de ontwikkeling, wat is de richting van het beeld van de vijf indicatoren tezamen en hebben we zicht op het verhaal achter deze cijfers. Snappen we de ontwikkeling en zijn we tevreden of moet er een tandje bij. Deze werkwijze passen we ook toe voor de thema's van de Kwaliteitsagenda. Het gaat om het beeld van het meetbare én het merkbare tezamen. Met de indicatoren per thema monitoren we de ontwikkeling, gaan we de goede richting uit gezien onze ambities? Hierover hebben we het gesprek met elkaar, in de teams, de mbo-colleges, in gezamenlijke managementplatforms en in de Raad van Bestuur. In de reguliere PDCA-cyclus komen de beelden samen. Een beproefde manier van werken die het lerende vermogen van onze instelling op alle niveaus versterkt. In de ambitiebepalingen maken we daarom zoveel als mogelijk gebruik van de data die tot op teamniveau beschikbaar zijn.

Financiën

In het verlengde van de wijze van sturen en verantwoorden wordt het beschikbare lumpsumbudget naar rato verdeeld over de mbo-colleges. Zo kunnen de mbo-colleges samen met de teams ook daadwerkelijk handen en voeten geven aan wat in hun praktijk en regio nodig is. Het eigenaarschap wordt zo ook concreet. Een beperkt gedeelte wordt afgezonderd om gemeenschappelijke voorzieningen efficiënt te borgen. Deze werkwijze passen we ook toe voor de Kwaliteitsagenda-middelen. Elk mbo-college doet zijn inzet om bij te dragen aan het bereiken van de instellingsambities. De wijze van inzet van middelen is vrij. Elk mbo-college heeft een maatregelenpakket gericht op de thema's (zie Deel II). In lijn met de bovenbeschreven wijze van sturen en verantwoorden voeren we op instellingsniveau het gesprek met de mbo-colleges over de gerealiseerde bijdrage aan de ambities. Dit doen we aan de hand van het meetbare (de indicatoren) en het merkbare (narratief, beeldend, ondersteunende data).

Naar thematisch begroten

Recent heeft de Onderwijsraad (juli 2018) op verzoek van de Tweede Kamer een advies uitgebracht over de bekostiging van het onderwijs. De Onderwijsraad adviseert om de lumpsumsystematiek te continueren en in de begrotingen van de onderwijsinstellingen meer gericht de verbinding tussen beleid en financiën te maken. In het verlengde van dit advies werkt het ROC toe naar thematische opzet van de begroting. Een thematische begroting biedt goede mogelijkheden om de relatie tussen de inzet van middelen en samenhangende doelen te leggen. Dit biedt de organisatie meer steun bij afwegingen in de inzet van middelen dan bij de traditionele begrotingen. Daarnaast kan zo de horizontale en verticale verantwoording meer inhoudelijke betekenis krijgen. Deze begrotingswijze past goed bij de Kwaliteitsagenda waarin we ambities en doelen formuleren rond thema's.

Met deze begroting nieuwe stijl wordt in 2019 een eerste stap gezet. Dit maakt het nodig de inzet van middelen om de ambities te bereiken vooralsnog inzichtelijk te maken als in het huidige kwaliteitsplan. We geven zicht in de inzet van Kwaliteitsagenda-middelen per thema. Voor de drie landelijke thema's geven we daarnaast zicht op welk aandeel de Kwaliteitsagenda-middelen vormt binnen het geheel van additionele middelen per thema.

In de onderstaande tabel is op vergelijkbare wijze als voor de lopende kwaliteitsplannen het budget per thema benoemd op basis van beschikbare inzichten en ervaringen. Omdat het beschikbare budget nog niet precies bekend is (afhankelijk van definitieve studententelling), gaat het hier nu vooral om de verhouding van de inzet tussen de thema's. Voor de begroting gaan we uit van een budget van gemiddeld € 28 mln per jaar voor het ROCvAF bij elkaar. Dit op basis van het huidige aandeel studenten (circa 7%) en het totaal beschikbare budget (ca. € 400 mln).

Budgetverdeling over de thema's		
Middelen Kwaliteitsagenda		
Thema	%	€ x mln
Meerjarenstrategie	25%	7,0
Jongeren in kwetsbare positie	25%	7,0
Gelijke kansen	25%	7,0
Aansluiting op arbeidsmarkt van d toekomst	15%	4,2
Leven lang ontwikkelen/alumni	10%	2,8
Totaal	100%	28,0

Deze verhouding sluit aan bij de huidige inzet op deze thema's vanuit het lopende kwaliteitsplan. De inzet op het thema meerjarenstrategie betreft voor een belangrijk deel de professionalisering van teams, mbo-college tot organisatie als geheel. Dit thema omvat verder ook de gemeenschappelijke inzet op de uitvoering van de Kwaliteitsagenda. Het gaat hier bijvoorbeeld om de uitvoering van de gemeenschappelijke doorlopende Onderwijsagenda en, daaraan verbonden, het borgen van de gemeenschappelijke kennisdeling en analyse. Voor dit thema begroten we een kwart van de kwaliteitsagenda-middelen.

Naast de realisatie van de ambities van de meerjarenstrategie richt een kwart van de investering zich op het thema 'Jongeren in kwetsbare positie' en nog eens een kwart op het thema 'Gelijke kansen'. Gezien de populatiekenmerken van de regio is een stevige inzet op deze thema's logisch en nodig. Juist het ROC kan deze groepen studenten kansen bieden die passen bij de talenten én tegelijk bijdragen aan de aanpak van de maatschappelijke vraagstukken van de Metropoolregio Amsterdam zoals beschreven in hoofdstuk 2. De beide thema's overlappen elkaar. Zo draagt de investering in de Loopbaan Expertise Centra (LEC's) bij aan beide thema's.

Beroepsonderwijs dat voortdurend de aansluiting houdt met de dynamische arbeidsmarkt, dat is een grote uitdaging van het mbo. Met nieuwe vormen van hybride onderwijs in co-creatie met het werkveld, maar ook met meer verwevenheid van de bpv in het opleidingstraject, zetten we hier op in. Vanuit de samenwerking die ook deels samenvalt met de PPS'en/RIF's zijn voor dit thema ook andere additionele middelen beschikbaar. Dit maakt dat het aandeel vanuit de Kwaliteitsagenda beperkt kan blijven tot 15%.

De inschatting is dat deze verhouding in de planperiode niet veel zal veranderen. Met de herijking in 2020 kan dit heroverwogen worden. Tevens kan dan de nieuwe opzet van de begroting benut worden om zo de verbinding tussen thema's en middelen goed te verankeren.

Naast de Kwaliteitsagenda-middelen zijn er ook andere additionele middelen. Deze middelen maken we voor de drie landelijke thema's indicatief zichtbaar. In de onderstaande tabel laten we niet alleen zien welk deel van de Kwaliteitsagenda-middelen naar de drie landelijke thema's gaat (eerste kolom), maar geven we ook aan welk aandeel de Kwaliteitsagenda-middelen heeft ten opzichte van de totale additionele middelen voor het thema (derde kolom). Hier zien we bijvoorbeeld dat de financiële bijdrage vanuit de Kwaliteitsagenda aan het thema 'Aansluiting

op de arbeidsmarkt van de toekomst' lager ligt dan voor de twee andere landelijke thema's. Dit thema kent ook substantiële andere additionele middelen (RIF-gelden).

Overzicht additionele middelen voor de landelijke thema's							
Thema	Middelen Kwaliteitsagenda			Andere additionele middelen		Totaal additioneel	
	% verticaal	€	%	€	%	€	%
		x mln		x mln		x mln	
Jongeren in kwetsbare positie	25%	7	59%	4,8	41%	11,8	100%
Gelijke kansen	25%	7	71%	2,8	29%	9,8	100%
Ansluiting op arbeidsmarkt van d toekomst	15%	4,2	47%	4,8	53%	9	100%
Totaal	65%	18,2	59%	12,4	41%	30,6	100%

Met deze allocatie voldoen we ruimschoots aan de eis om minimaal een derde van het budget van de Kwaliteitsagenda te besteden aan de drie landelijke thema's. Wij voorzien een inzet op deze thema's van ca. 65% van het budget. Hiermee bevestigen we het belang dat het ROCvAF hecht aan deze thema's gezien de regio waarin het ROC zich bevindt.

De andere additionele bemiddelen betreffen middelen van de gemeenten (MBO Agenda, middelen kwetsbare jongeren), overige additionele middelen vanuit het Rijk (passend onderwijs, voorziening minima) en RIF-middelen. De regiomiddelen vsv die nu nog vanuit het Rijk additioneel worden verstrekt, zijn niet opgenomen omdat deze onderdeel worden van de Kwaliteitsagenda-middelen.

Bijlage 1. Maatregelen per thema

Thema Meerjarenstrategie: 'Elk team een superschool'

Ambitie:

Een flexibele mbo-instelling die vanuit de ruimte voor mbo-colleges en de koers op 'elk team een superschool' studenten op een plezierige manier die bagage meegeven die rijkere kansen biedt in de werk- en leefwereld.

Doel:

- Het verhogen van opbrengsten.
- Toename van de herkenning van de superschool door studenten.

Voor wat betreft het meetbare wordt met behulp van de volgende twee indicatoren bepaald of deze doelen worden bereikt. De ambitierichting per indicator is toegelicht in het thema hoofdstuk. De wijze van vaststelling is in hoofdstuk 4 toegelicht.

Indicator 1a. Gemiddelde interne benchmark

- Ambitie richtcijfer: stijging van de indicator ten opzichte van de nulmeting (6,7) met 0,2 punt op instellingsniveau voor 2020 (6,9) en indicatief nog eens 0,2 punt in 2022 (7,1).

Indicator 1b. Tevredenheid superschool: percentage studenten dat een 4 of een 5 scoort (schaal 1-5)

- Ambitie richtcijfer: een stijging van het instellingspercentage van 38% (nulmeting) tot 45% in 2020 en (indicatief) 50% in 2022.

Wijze van vaststellen: Tweederde van de mbo-colleges heeft zijn ambitie gehaald. Een mbo-college heeft zijn ambitie behaald als tweederde van de teams van het college heeft bijgedragen aan het realiseren van de instellingsambitie. Indien dit niet het geval is, maar de ambitie op instellingsniveau wel is gerealiseerd dan is de ambitie alsnog gehaald.

Middelen: € 7 mln per jaar = 25% van de kwaliteitsmiddelen

Maatregelen

Programma:

1. Integrale aanpak

De meerjarenstrategie: 'elk team een superschool' raakt aan alle aspecten van het dagelijks werk van onze onderwijsteams. En daarmee aan alle inspanningen die worden verricht en alle maatregelen die de teams stimuleren om hun prestaties te leveren. We noemen hieronder enkele van die maatregelen. De integrale aanpak heeft ook consequenties voor het denken over de opbrengsten. Zo zullen inspanningen gericht op het verbeteren van prestaties in de interne benchmark ook gevolgen hebben voor de opbrengsten op de andere themagebieden. Opbrengsten zijn daarbij niet alleen meetbaar, maar ook merkbaar in verhalen van studenten en docenten.

2. Professionalisering:

Inspanningen in de mbo-colleges gericht op:

Bouwstenen voor HR

- Aandacht voor vitaliteit en energie
- Verbreden van zelfregie
- Maatwerk bieden
- Ontwikkelingsgericht denken en doen

Gedragingen voor de medewerker

- Je werkt aan een goede balans
- Je neemt initiatief
- Je investeert in jezelf door keuzes te maken
- Je blinkt uit in je werk

Inspanningen voor HR:

- ❖ Herontwerp Pedagogisch Didactisch Getuigschrift-opleiding t.b.v. zij-instromers.
- ❖ Herontwerp instructeursopleiding.

- ❖ Vernieuwing van de samenwerkingsovereenkomst met de Hogescholen (waaronder HU en HvA); waarbij er een nieuw visiedocument wordt opgesteld ten aanzien van de samenwerking, de plek van leren van (aankomende) docenten in het beroepsonderwijs.
- ❖ Samen met onder meer directeuren onderwijs ontwikkelen van hybride docentenopleiding en instructeursopleiding.
- ❖ Herontwerp van de LC-scholing; meer dan in de huidige scholing komt de nadruk te liggen op regievoeren op onderwijsinhoud en -ontwikkeling, persoonlijk leiderschap en samenwerking met collega's en met medewerkers in de beroepspraktijk.
- ❖ Werken aan verbetering van de digitale vaardigheden van onze medewerkers (DIVA, Digitaal Vaardig); hoe dragen we eraan bij dat onze medewerkers, in het bijzonder onze docenten, zich 'comfortabel' voelen bij de digitale middelen die noodzakelijk zijn voor eigentijds onderwijs.

3. Werken aan de thema's van de onderwijs- en innovatie agenda die gemeenschappelijk worden aangepakt:

Hier werkt de bundeling van krachten (niet op ieder college het wiel weer willen uitvinden), de kennisdeling en de uitwisseling van ervaringen en belevenissen. Er zijn gemeenschappelijke initiatieven (verkenning, onderzoek, visie-vorming, maatregelen) gaande op de volgende onderwerpen:

1. Entree/ niveau 2
2. AD en AD Anders
3. Leren in de praktijk/bpv
4. Hybride leeromgevingen
5. Cross-sectorale initiatieven
6. Verduurzamen van innovatie
7. Innovatie MEA
8. Sustainability/duurzaamheid
9. Expeditie Future Learning
10. Alumni/Leven lang ontwikkelen

4. Allerlei **activiteiten en evenementen** die de mbo-colleges en de teams faciliteren op weg naar de superschool. Het 'reisbureau' organiseert en ondersteunt deze initiatieven. Ieder mbo-college geeft daar verder een eigen invulling aan.
5. Het ondersteunen van de verhalen (beelden/teksten) van studenten en docenten in mbo-colleges en teams door de **registratie** daarvan.

Thema 'Jongeren in kwetsbare positie'

Ambitie:

Kwetsbare jongeren de kansen bieden om passend bij hun talent en mogelijkheden een (start)kwalificatie te behalen met perspectief op werk dan wel doorstroom naar vervolgonderwijs. Een zelfredzaam bestaan in de samenleving bieden vormt de basis.

Voorkomen van voortijdig schoolverlaten is een tweede ambitie. De ambitie betreft alle studenten van het ROC. Een startkwalificatie is de basis, een diploma op het niveau passend bij het talent het streven.

Doelen:

- Kwetsbare jongeren een (start)kwalificatie bieden met uitzicht op werk of vervolgopleiding
- Alle studenten (bege)leiden naar een diploma op een niveau passend bij de mogelijkheden van de student.

Voor wat betreft het meetbare wordt met behulp van de volgende twee indicatoren bepaald of deze doelen worden bereikt. De ambitierichting per indicator is toegelicht in het thema hoofdstuk. De wijze van vaststelling is in hoofdstuk 4 toegelicht.

Indicator 2a. Jaarresultaat entree en niveau 2:

- Ambitierichting Entree: behoud van het jaarresultaat in 2020 en in (indicatief) 2022.
- Ambitierichting niveau 2: verhoging van het jaarresultaat in 2020 en (indicatief) 2022

Indicator 2b. Voortijdig schoolverlaten:

- Ambitierichting: vast weten te houden van het vsv percentage in 2020 en in (indicatief) 2022.

Wijze van vaststellen: Tweederde van de mbo-colleges heeft zijn ambitie gehaald. Een mbo-college heeft zijn ambitie behaald als tweederde van de teams van het college heeft bijgedragen aan het realiseren van de instellingsambitie. Indien dit niet het geval is, maar de ambitie op instellingsniveau wel is gerealiseerd dan is de ambitie alsnog gehaald.

Middelen: € 7,0 mln per jaar = 25% van de kwaliteitsmiddelen

Maatregelen

Programma

- ❖ *Pro-ROC*: Het ROC continueert het lopende convenant met de praktijkscholen in de regio Amsterdam over de z.g. Pro-ROC trajecten. Het betreft een integrale leerlijn Pro-Entree. In de regio Hilversum is er het programma 'Match op meedoen', een samenwerkingsverband tussen Gemeentes- speciaal onderwijs (Qinas)- VO - MBO ter bestrijding voortijdige schooluitval en bevorderen warme overdracht.
- ❖ *ISK-ROC*: Het ROC continueert de afspraken met de zogenaamde ISK-scholen voor jonge vluchtelingen om een naadloze overgang naar de entree-opleidingen of eventueel hogere niveaus te bevorderen. In alle entreeopleidingen wordt inmiddels extra (NT2) scholing aangeboden om de taalvaardigheid te vergroten. Hiermee gaan we door.
- ❖ *Entree*: Ruim 90% van de Entree-studenten betreffen kwetsbare jongeren. Voor deze jongeren bieden we meer perspectief met kleinere klassen én extra begeleiding en zorg. Ook de doorstroom entree-mbo2 wordt gestimuleerd.
- ❖ *Mbo 2*: Goede ervaringen met de aanpak van kwetsbare jongeren worden benut in mbo 2. Het gaat om bredere programma's en ook om de pedagogisch didactische aanpak. Ook het combineren van Entree en mbo2 is een variant die voortgezet wordt (Startcollege, MC West).
- ❖ *Vakmanschapsroute*: De vakmanschapsroute in samenwerking met Calvijn wordt doorgezet. In deze route worden vmbo b studenten in een leerlijn begeleid naar mbo 2 en verder als mogelijk.
- ❖ *ROC op Maat*: Er is één doelgroep voor wie nog verdergaande inzet nodig is. Dit zijn de jongeren van ROC op Maat. ROCvA ontvangt voor deze groep financiering vanuit de gemeente Amsterdam om kleinere klassen ('1 op 12') en extra expertise in de vorm van orthopedagogen te kunnen realiseren. ROCvA en de gemeente werken hierin nauw samen met ROC TOP en zijn op weg om de samenwerking in deze driehoek nog verder te formaliseren
- ❖ *RIF Lelytalent*: Het project Lelytalent (RIF) is er op gericht om samen met bedrijven en gemeente kansen te bieden voor kwetsbare jongeren in Lelystad. Project richt zich op de lijnen taal/Entree met verdere

doorverwijzing naar werk en/of vervolgopleiding. Daarnaast een zorg/begeleidingslijn, waarbij ook vso jongeren naar Entree worden begeleid.

Begeleiding, ondersteuning en stimulering

- ❖ *Overstapcoaches*: Op de Amsterdamse mbo-colleges vijf overstapcoaches aangesteld die worden ingezet om de overgang van (met name) vmbo-B-leerlingen naar de opleidingen van het ROCvA te ondersteunen. De overstapcoaches hebben contact met alle vmbo aanbiedende scholen in Amsterdam en vormen daarmee een 'gezicht' voor de decanen en eventueel directies van de scholen. Deze aanpak zetten we door.
- ❖ *Leerwerkcoaches/stagemakelaars*: Veel kwetsbare jongeren hebben niet alleen op school maar ook op hun bpv-plek extra ondersteuning nodig. Bij het vinden en behouden van een stageplaats kunnen deze jongeren ondersteuning krijgen van leerwerkcoaches/stagemakelaars. Er zijn leerwerkcoaches/stagemakelaars op alle colleges. Bijzonder is dat de coaches in Amsterdam mede worden gefinancierd door de gemeente.
- ❖ *Jobcoaches*: Ook aan de 'achterkant' heeft de kwetsbare groep meer aandacht en begeleiding nodig. Het overgrote deel van hen gaat na de opleiding niet verder studeren, maar werken. Voor studenten met een pro-vso achtergrond zijn sluitende afspraken gemaakt met de afdeling Werk & Re-integratie van de gemeente Amsterdam: zij worden aan het eind van het schooljaar overgedragen en krijgen een jobcoach die hen verder bemiddelt en begeleidt. Voor de andere studenten op niveau 1 en 2 zijn afspreken in de maak voor warme overdracht naar de jongerenloketten in de stad.
- ❖ *Pluscoaches*: Op alle opleidingen komen studenten voor met grote (multi-) problematiek. Om hen bij het volgen van hun leerroute te ondersteunen, worden pluscoaches ingezet. Kwetsbare studenten in MBO 3 en 4 krijgen extra begeleiding waar nodig, bijvoorbeeld door peer to peer coaching in de bpv (MC Centrum).
- ❖ *LEC*: Het Loopbaan en Expertise Centrum vormt een spil in de zorgstructuur met een aanbod op het gebied van het gebied van loopbaanadvies, extra zorg (artsen, budgetcoaching, jeugdadviseurs) en doorverwijzing naar andere instanties, beleidsadvies, professionalisering en plusvoorzieningen. Het Loopbaanexpertise centrum combineert schoolmaatschappelijk werk, schuldhulpverlening, specifieke hulpverlening, gezondheidszorg. Hiermee bedienen we kwetsbare studenten op alle niveaus. De LEC's per MBO College worden gecontinueerd en blijven onder meer uitvoering geven aan de inzet op schoolmaatschappelijk werk (nu als onderdeel van de Kwaliteitsagenda)

Aanvullende maatregelen ter voorkoming van voortijdig schoolverlaten

- ❖ Naast overstapcoaches is een pilot ontwikkeld waarin studenten ter overbrugging van de periode tussen twee opleidingen, een alternatief programma krijgen aangeboden, waarmee ze een niveau 2 diploma (startkwalificatie) kunnen halen. Deze pilot krijgt zijn vervolg.
- ❖ Op collegeniveau zijn er initiatieven rondom het door ontwikkelen van het verzuimbeleid, een geïntensiverde vsv aanpak (met als onderdeel hiervan een analyse van de achtergrondfactoren van niveau 3-4 vsv-studenten) en een project om het netwerk van studenten in een kwetsbare positie te versterken door samenwerking met een vrijwilligersorganisatie. De succesklas voor de opvang van schoolverlaters is een voorbeeld van een college initiatief (MC Zuid).
- ❖ De inzet op de samenwerking binnen het RMC en de betrokken leerplichtbureaus blijft gecontinueerd. Per MBO College krijgt dit zijn aandacht. De preventieve verzuimaanpak is hier onderdeel van. Gewerkt blijft aan het optimaliseren van de verzuimaanpak. De afspraken om actief en intensief kennis te delen continueren we. Het organiseren van Kenniscafés vormt hier onderdeel van

Thema 'Gelijke kansen'

Ambitie:

Jongeren laten groeien en begeleiden naar een diploma op een niveau dat past bij hun talent. Deze ambitie ligt voor de hand zeker gezien de populatie van het ROC. Vanuit de ambitie zijn de volgende doelen geformuleerd.

Doelen:

- Leerlingen van het vmbo vroegtijdig voorlichten en begeleiden naar een succesvolle start in het ROC.
- Studenten (bege)leiden naar een mbo-diploma passend bij het talent. Bevorderen van doorstroom waar zinvol en het behalen van kwalificatiewinst horen hierbij.
- Waar passend mbo 4-gediplomeerden succesvol leiden naar AD en hbo.
- Studenten laten groeien in eigenwaarde en betekenisgeving in relatie tot vraagstukken die in de werk- en leefwereld ontmoet zullen worden, waaronder discriminatie.
- Bijdrage als instelling aan het voorkomen van discriminatie in de bpv.

Voor wat betreft het meetbare wordt met behulp van de volgende vijf indicatoren bepaald of deze doelen worden bereikt. De ambitierichting per indicator is toegelicht in het thema hoofdstuk. De wijze van vaststelling is in hoofdstuk 4 toegelicht.

Indicator 3a: Starterssucces

- Ambitierichting: behoud van het jaarresultaat in 2020 en in (indicatief) 2022.

Indicator 3b: Doorstroom (gediplomeerd) naar hoger mbo niveau

- Ambitierichting: behoud van het starterssucces in 2020 en verhoging het starterssucces in (indicatief) 2022.

Indicator 3c: Kwalificatiewinst

- Ambitierichting: behoud van het kwalificatiewinstscore in 2020 en in (indicatief) 2022.

Indicator 3d: Doorstroom(gediplomeerd) naar hbo

- Ambitierichting: behoud van het doorstroompercentage mbo4 naar hbo in 2020 en verhoging van dit percentage in (indicatief) 2022.

Indicator 3e: Succes 1^e jaar hbo

- In 2020 is het succes 1^e jaar hbo adequaat in kaart gebracht per team dat het betreft. In 2020 wordt een doelstelling bepaald.

Wijze van vaststellen:

Tweederde van de mbo-colleges heeft zijn ambitie gehaald. Een mbo-college heeft zijn ambitie behaald als tweederde van de teams van het college heeft bijgedragen aan het realiseren van de instellingsambitie. Indien dit niet het geval is, maar de ambitie op instellingsniveau wel is gerealiseerd dan is de ambitie alsnog gehaald. Voor kwalificatiewinst geldt vooralsnog alleen het bereiken van de ambitie op instellingsniveau (vanwege ontbreken van deze indicator op mbo-college- en teamniveau)

Middelen: € 7,0 mln per jaar = 25% van de kwaliteitsmiddelen

Maatregelen:

Programma

- ❖ *Doorlopende leerlijnen:* De inzet is en blijft om jongeren vanuit de vooropleiding een leerlijn aan te bieden die past bij het talent. De inrichting van de opleidingen blijft hierop gericht. Bij de herinrichting van de kwalificatiestructuur is hierop ingezet. Het actueel houden van de leerlijnen heeft voortdurende aandacht. Elk mbo-college heeft hier zijn eigen invulling. Zo leidt als voorbeeld de samenwerking met SVOL in Lelystad tot afgestemde leerroutes en de ontwikkeling van een beroepencampus. Doorstroom van het volgende niveau wordt zo bevorderd. Programmamanagers stimuleren vanuit de domeinen optiek de voortdurende (door)ontwikkeling van passende leerlijnen.
- ❖ *Beroepshavo:* Naast de vakmanschapsroute (zie ook thema 'Kwetsbare jongeren') ontwikkelt het ROC met het vo bij verschillende mbo-colleges een beroepshavo dan wel andere combinaties van beroepsgerichte havo of vormen van voorbereidend hoger beroepsonderwijs (vhbo). Dit biedt studenten met avo-aanleg en beroepsoriëntatie een nieuwe opleiding die past bij deze combi. Het verkleint de overstap naar het hbo.
- ❖ *MBO College West* heeft een studenten populatie met multiculturele achtergronden. Een centraal concept voor de ontwikkeling van de organisatie en het onderwijs is dat van de transformatieve school. Dit is ontwikkeld door Iliass El Hadioui. Jongeren bewegen zich in drie culturen: gezin, straat en school. De mores en verwachte gedragingen in die culturen verschillen rigoreus. Het is de kunst om in alle

drie te overleven en in te leren zien wat de kantelpunten op deze drie gebieden zijn. Dit geldt voor docenten, maar ook voor studenten. Waar wordt opgeleid voor een beroep komt er nog een vierde cultuur bij. In MBO College West wordt het concept van de transformatieve school intensief in praktijk gebracht door middel van masterclasses voor docenten en door middel van gezamenlijke observaties van het pedagogisch didactisch handelen. Een gezamenlijk ontwikkeld normatief kader vergroot de transparantie in het handelen van medewerkers en docenten. Het leren hanteren van en spelen met de verschillen tussen de culturen vergroot de vaardigheid van studenten om zich staande te houden in de samenleving en op de arbeidsmarkt. Daarmee draagt de transformatieve school bij aan gelijke kansen. Ook op andere plekken in ons ROC wordt met het concept van de transformatieve school gewerkt, zoals bij MBO College Centrum, MBO College Westpoort, MBO College Noord en in MBO College Zuidoost.

- ❖ *Excellentie*: Bij onderwijs dat aansluit op het talent van de student horen ook programma's voor de excellente student die meer uitdaging zoekt dan wat het gangbare curriculum aanbiedt. Voor deze groep studenten heeft ieder mbo-college aantrekkelijke en uitdagende excellentietrajecten vormgegeven. De trajecten zijn een verzwaring van het bestaande curriculum en kunnen verbredend dan wel verdiepend zijn. Deze zijn ontwikkeld en worden uitgevoerd in samenspraak met brancheverenigingen, het bedrijfsleven en/of regionale samenwerkingsverbanden. De lijn voor excellentietrajecten wordt doorgezet. Het gaat om deelname aan *Wedstijden* (het ROC blijft ook organiserend partner van de finales van Skills Heroes), *Extra curriculaire Certificaten in samenwerking met de branche* (zoals NIMA A, Fenedex, Cambridge Engels). Voortzetting van de masterclasses die worden verzorgd door aansprekende ondernemers, zoals in het programma studenten met topmentaliteit.
- ❖ *Internationalisering*: In samenhang met excellentie wordt ingezet op internationalisering in lijn met het beleidsplan. Gezien de regiokenmerken gaat het hier ook om internationalisering at home naast verbreding van tweetalig onderwijs en het bieden van internationale stages. Het doel is studenten goed voor te bereiden op een arbeidsmarkt en samenleving die in toenemende mate globaliseren. Op verzoek van studenten werken we ook aan het verwezenlijken van internationale stages buiten Europa.
- ❖ *Beperkingen*: Studenten met beperkingen vragen om passend onderwijs (zie begeleiding) wat ook kan leiden tot programma's op maat. Hier is ruimte voor. Zo is in samenwerking met de bedrijven op Schiphol het initiatief gestart 'Luchtvaart inclusief' voor medewerkers met beperkingen werkzaam in facilitaire dienstverlening Schiphol.
- ❖ *Keuzedelen doorstroom hbo*: mbo-colleges ontwikkelen en benutten keuzedelen om het programma zo in te richten dat een soepele overgang naar het hbo wordt bevorderd. Deze keuzedelen worden afgestemd met het afnemend hbo. Deels worden de lessen verbonden aan deze keuzedelen ook in hbo gegeven. In het verlengde van de doorstroom mbo-hbo keuzedelen worden ook oriënterende stages aangeboden. Ook is het verwerken van hbo-skills in het curriculum een toegepaste manier om de aansluiting te bevorderen. Aan de hand van de Onderwijsagenda helpen en leren we van elkaar.
- ❖ *Pabo-schakelprogramma*: Studenten met een mbo-diploma die leraar willen worden laten zich vaak ontmoedigen door de toelatingseisen van de pabo. De Minister van Onderwijs is om die reden eind 2016 akkoord gegaan met een schakeltraject voor mbo-studenten in de drie grote steden: Rotterdam, Den Haag en Amsterdam. In Amsterdam is het onderwijsprogramma ontwikkeld (en wordt uitgevoerd) door het ROCvA, ROC TOP, de Hogeschool van Amsterdam en de IPABO. Het programma beslaat een halfjaar; de studenten verdiepen zich in hbo-studievaardigheden en bereiden zich voor op de toelatingstoetsen aardrijkskunde, geschiedenis en natuur & techniek. Ook wordt aandacht besteed aan rekenen, taal, algemene ontwikkeling en het beroep van onderwijzer.
- ❖ *AD-trajecten*: De mbo-colleges zetten alle in op het aanbieden van AD-trajecten in samenwerking met verschillende hbo-instellingen. Het gaat om een breed aanbod op het gebied van juridische dienstverlening, zorg, welzijn, creatieve richtingen en de economische en financiële sector. Met IPABO wordt een nieuwe AD ontwikkeld waarbij tevens in samenwerking met de sector een aansluitende nieuwe functie wordt geïntroduceerd in het werkveld.
- ❖ *AD-anders*: *AD-anders* is de werktitel van een AD-opleiding waarin studenten met een niveau 4-diploma van hun vakmanschap meesterschap kunnen maken. Om dit te realiseren werken het ROCvA en het ROCvF verschillende scenario's uit, in samenwerking met het werkveld, hbo-instellingen en een geaccrediteerde particuliere aanbieder. De gemeente Amsterdam ondersteunt het initiatief; het past in de plannen van de Economic Board om werknemers in het middensegment in de Metropool Regio Amsterdam beter en duurzamer in te zetten. Wie verder wil na zijn mbo niveau 4 diploma kan nu kiezen voor doorstroom naar een hbo-opleiding of naar een AD-opleiding. Beide opleidingen nemen de theorie als vertrekpunt en niet het vakmanschap. Een vervolgstudie die de verdieping van beroepscompetenties als uitgangspunt heeft, zou voor een groot aantal mbo-studenten aantrekkelijker kunnen zijn.
- ❖ Zie ook maatregelen bij het onderdeel 'programma' bij de thema's 'Kwetsbare jongeren' en 'Aansluiting arbeidsmarkt' voor vakmanschapsroute en initiatieven op het gebied van breder opleiden en hybride leren. Deze dragen ook bij aan gelijke kansen.

Begeleiding, ondersteuning en stimulering

- ❖ *Voorlichting en begeleiding bij overstap vo-mbo:* In samenwerking met de toeleverende scholen vindt voorzetting plaats van de trapsgewijze loopbaanoriëntatie- en voorlichtingsactiviteiten. Deze start in het 2e leerjaar vmbo met oriëntatie/voorlichting over de sectoren op de vo-locatie. In het 3e leerjaar vmbo staat de oriëntatie op beroep en opleiding centraal (op vo-locatie). Vo-docenten worden geïnformeerd over mbo-opleidingen. In het 4e leerjaar vmbo gaat het om de oriëntatie en voorlichting op mbo-opleiding op de mbo-locatie. Invulling wordt per college ingekleurd. Het aanbod wordt jaarlijks in overleg met decanen geëvalueerd en verbeterd in zowel kwantitatieve (meer aanbod) als kwalitatieve zin. In Amsterdam bieden masterclasses LOB vo- en mbo-docenten gelegenheid om tot verbetering te komen in de aansluiting.
- ❖ *Tekort sectoren:* In de arbeidsmarktsectoren (techniek en zorg, hospitality) waar een grote vraag is naar nieuwe instroom is, worden de oriëntatie- en voorlichtingsactiviteiten in samenwerking met bedrijven en instellingen uit de betreffende sectoren uitgevoerd. Hiermee beogen we jongeren waarvoor het past, extra te verleiden deze routes te overwegen. Zo levert het 'Miss IT' al succes met het interesseren van meisjes voor IT opleidingen.
- ❖ *Warm welkom/intake:* bij de intake verkennen we samen met de student waar belangstelling, talent en mogelijkheden zijn en krijgen we zichtbaar waar eventuele belemmeringen zitten. We werken aan een cultuur waarin het talent van elke student centraal staat. Processen zijn heringericht, intakers zijn getraind en interne en externe betrokkenen zijn voorgelicht.
- ❖ *Loopbaan en beroepen oriëntatie (LOB):* Naast de programma's om de overstap van vo-mbo te bevorderen zetten we met LOB in op begeleiding tijdens de gehele leerlijn. Hiermee helpen we de studenten bij keuzes in de overgangen binnen de beroepskolom en bij keuzes in het mbo. Ook met peer-to-peer coaching helpen we jongeren zichzelf op weg. In de overstap naar hbo zijn ze afhankelijk van de scope van de mbo-college specifieke maatregel, als de inzet van een hbo-counselor en het werken met peer tutoring (hbo – mbo studenten).
- ❖ *Taal en rekenen:* Het bieden van gelijke kansen vraagt bij de populatie van het ROC extra investering in taal en rekenvaardigheden. De ondersteuning op dit gebied wordt voortgezet. Per mbo-college verschilt de behoefte en daarmee inzet. Zo zijn er NT2-klassen en weekendscholen.
- ❖ *Passend onderwijs:* De lijn wordt voortgezet. Passend onderwijs vindt zo veel mogelijk plaats in de klas. We blijven inzetten op de verdere versterking van de professionaliteit van docent om goed om te kunnen gaan met verschillen tussen studenten, zodat elke student tot zijn recht komt. Zie ook hoofdstuk 11 (Professionalisering). Waar nodig wordt de student extra ondersteuning geboden. Dat kan bijvoorbeeld gaan om ondersteuning bij motorische of auditieve beperkingen, dyslexie, leerachterstanden of faalangst. Het LEC speelt hier een sleutelrol. Onderdeel van het passend onderwijs betreft de centrale inkoop van ambulante begeleiding en de inzet van het Expertisecentrum Passend Onderwijs (ExPO) dat intern en extern adviseert bij vragen over plaatsing van passend- onderwijsstudenten.
- ❖ *Plusdocument:* In Amsterdam is met vo-scholen en mbo-instellingen ingezet op een verdere vormgeving van een plusdocument voor studenten. Het plusdocument is een persoonlijk document waarop succesvol afgeronde (talent)programma's, stagevaardigheden en specifieke vaardigheden van de leerling op het gebied van bijvoorbeeld loopbaan, burgerschap, ondernemerschap, creativiteit of sport staan beschreven. De (door)ontwikkeling van het plusdocument beoogt de overstap vo-mbo en een succesvolle start in het mbo te bevorderen.
- ❖ *Bildung:* Met de aandacht voor bildung beogen we de studenten te ondersteunen in het vormen vanuit het perspectief van het potentieel van de student en gericht op waarde creatie in het beroepsonderwijs. Extra aandacht op dit aspect helpt onze populatie bij het creëren van kansen. Onder andere in de burgerschapsprogramma's wordt dit thema verder uitgewerkt. In aansluiting op de MBO agenda van gemeente Amsterdam. Mede op verzoek van studenten werken we aan het actualiseren van het programma burgerschap tot een meer dan volwaardig onderdeel van het curriculum.
- ❖ *Discriminatie:* Onze populatie studenten heeft te doen met discriminatie. De instelling en de MBO Colleges zetten in op het tegengaan van discriminatie in de bpv. Hiertoe werkt de instelling ook samen met SBB. Nadere initiatieven worden onderzocht.
- ❖ Zie ook maatregelen begeleiding, ondersteuning en stimulering bij 'Kwetsbare jongeren' voor LEC, overstapcoaches, leerwerkcoaches/stagemakelaars, jobcoaches en pluscoaches. Allemaal maatregelen die ook steun bieden aan het bereiken van de doelen voor Gelijke kansen.

Thema 'Aansluiting op de arbeidsmarkt van de toekomst'

Ambitie:

Studenten voorbereiden op de arbeidsmarkt van nu én morgen door het bieden van voortdurend actueel onderwijs in goede afstemming met het werkveld en de talenten van de student en met perspectief op werk.

Doelen:

- Flexibel onderwijs dat in samenwerking met het werkveld voortdurend actuele opleidingen biedt die aansluiten op de vraag van de markt.
- Opleidingen waarin het leren en de praktijk nauw aan elkaar verbonden zijn passend bij de student en passend bij de manieren van werken in de praktijk.

Voor wat betreft het meetbare wordt met behulp van de volgende drie indicatoren bepaald of deze doelen worden bereikt. De ambitierichting per indicator is toegelicht in het thema hoofdstuk. De wijze van vaststelling is in hoofdstuk 4 toegelicht.

Indicator 4a: Aandeel gediplomeerde uitstromers met baan:

- In 2020 is het aandeel gediplomeerde uitstromers met een baan adequaat in kaart gebracht per team en onderwerp van gesprek. In 2020 wordt de ambitie voor 2022 bepaald.

Indicator 4b: Aandeel studenten dat wordt opgeleid voor de groeisectoren:

- In 2020 is het aandeel studenten die voor de groeisectoren wordt opgeleid op college en teamniveau beschikbaar en onderwerp van gesprek. In 2020 wordt de ambitie voor 2022 bepaald.

Indicator 4c: Tevredenheid praktijkopleiders over de aansluiting

- Ambitierichting: behoud van het tevredenheidsscore praktijkopleiders in 2020 en in (indicatief) 2022.

Wijze van vaststellen: Tweederde van de mbo-colleges heeft zijn ambitie gehaald. Een mbo-college heeft zijn ambitie behaald als tweederde van de teams van het college heeft bijgedragen aan het realiseren van de instellingsambitie. Indien dit niet het geval is, maar de ambitie op instellingsniveau wel is gerealiseerd dan is de ambitie alsnog gehaald.

Middelen: € 4,2 mln per jaar = 15% van de kwaliteitsmiddelen

Maatregelen

Elk mbo-college kent een pakket van activiteiten gericht op het bereiken van de doelen. In de bijlage staan deze activiteiten bij de elk mbo-college benoemd. Hieronder de gemeenschappelijke rode draad in de maatregelen. In deze maatregelen zien we vooral maatwerk terug zowel richting student als richting het afnemend werkveld. Het thema kent een overlap met de bovenstaande thema's en met het thema 'Leven lang ontwikkelen' (zie hoofdstuk 9).

Programma

- ❖ *Keuzedelen:* De verdere invoering en benutting van keuzedelen wordt voortgezet. De interne werkwijze wordt aangepast om de flexibiliteit en betekenis te vergroten binnen de geldende kaders. De Onderwijsagenda biedt ruimte om de bovengenoemde vraagstukken zo goed mogelijk aan te pakken en samen te leren van elkaars ervaringen. In samenwerking met het betrokken werkveld worden keuzedelen ook benut om tot gecertificeerde leereenheden te komen. Hiermee oefenen we met meer modulaire programma's. Welke keuzedelen gekozen en ontwikkeld worden is aan de mbo-colleges en onderwijsteams. Vanuit het domeinenperspectief vindt hierbij ondersteuning plaats.
- ❖ *Crossovers:* De ontwikkelingen op de arbeidsmarkt laten in toenemende mate zien dat naar combinaties van bestaande kwalificatie wordt gevraagd. De opties die crossovers bieden worden dan ook benut door de mbo-colleges. Een voorbeeld is de voorbereiding tot een crossover 'event producer' bij MBO College Zuid. De komende jaren blijft het ROC in samenwerking met het afnemend werkveld inzetten op de benutting van deze mogelijkheid.
- ❖ *Regionale inkleuring:* Binnen de mogelijkheden die er zijn, vindt specifieke regionale inkleuring plaats van het opleidingsprogramma. Via deze lijn beogen we ook knelpunten in de wettelijke kaders scherp te krijgen. Het regionaal invullen van het programma en het borgen van de kwaliteit zijn daarbij invalshoeken.

- ❖ Bol en bbl: ingezet wordt op zowel de versterking van de bbl-opleidingen als op het ervaring opdoen met een meer flexibele gecombineerde bol/bbl inrichting van opleidingen en opleidingen met meerdere instroommomenten.
- ❖ Zzp: De Metropoolregio Amsterdam kent een groeiende zzp-markt. Dit vraagt gerichte inzet de komende jaren. Met meer aandacht voor ondernemerschap in het curriculum (keuzedeel) en sQuare (Practoraat Creatief Vakmanschap, RIF in voorbereiding) bereiden we studenten gericht voor op deze markt.
- ❖ Bpv: Het leren op de werkvloer als integraal onderdeel van de opleiding blijft in het verlengde van het lopende bpv-plan de voortdurende inzet van het ROC. Bij het vormgeven van de bpv zal de komende jaren geleerd worden van de opbrengsten van hybride-onderwijservaringen. Ook hierbij vormen de aspecten matching, begeleiding en aansluiting succesfactoren. Juist de verwevenheid tussen leren en praktijk biedt een goede pijler voor een passende invulling van deze aspecten.
- ❖ *Internationalisering*: De internationalisering vraagt als eerste 'at home' om passende invulling van de opleidingen. De Metropoolregio en met name Amsterdam is internationaal georiënteerd, trekt een internationale markt en heeft kan ook als internationale samenleving worden gezien. Van alle steden in de wereld kent Amsterdam het hoogst aantal nationaliteiten binnen de stad (New York staat op nummer 3). Met het programma internationalisering@home bereiden we onze studenten voor op de 'eigen' internationale markt. Tweetalige opleidingen bieden meer specifieke voorbereiding. Afhankelijk van de opleiding is er ruimte om over de grens ervaring op te doen. Het werkveld houdt voor diverse opleidingen immers niet op bij de grens van Nederland, de EU of voorbij de EU. De toekenning van de Charter vanuit de EU aan het ROC op basis van ons internationaliseringsplan biedt een stevig fundament voor verder ontwikkeling van de internationalisering. Hier wordt op ingezet.
- ❖ *Hybride onderwijs*: De doorontwikkeling van vormen van hybride leren voor studenten die hier baat bij hebben krijgt ruimte binnen PPS'en. De twaalf lopende RIF's zien we als inspiratieplekken waarvan we ROC breed kunnen leren. Een aantal RIF's heeft zich in de praktijk vertaald naar diverse soorten 'Houses'. Een formule die voortzetting krijgt de komende jaren. De aandacht gaat uit naar de verduurzaming van de PPS-constructies waar deze succesvol zijn. Hiertoe worden businessmodellen verkend. Voor twee RIF's verstrijkt de looptijd eind 2018. Deze PPS'en krijgen een voortzetting de komende jaren. Daarnaast zijn vijf nieuwe RIF's concreet in voorbereiding. Dit maakt dat we de komende periode inzetten op de voortzetting dan wel start van de volgende PPS'en:

Startdatum	Naam PPS	Einddatum
2014	Centrum voor Innovatief Vakmanschap creatieve industrie 2.0	2018
2014	House of Logistics	2018
2015	Cybersecurity Centre MRA	2019
2016	NexTechnician Mobiliteitstechniek	2020
2016	Zorg in de wijk in de 21e eeuw	2020
2016	Tech Pack Flevoland	2020
2017	House of Hospitality	2021
2017	Take-5	2021
2017	Opleidingscampus Technische Installaties Amsterdam	2021
2018	House of Digital	2022
2018	Lelytalent	2022
2018	Urban Sporttrainer in aanvraag	2022
2019	Talentontwikkeling met wetenschap en technologie in voorbereiding	2023
2019	Circulaire economie Lelystad in voorbereiding	2023
2019	Square in voorbereiding	2023
2019	Aviation in voorbereiding	2023

- ❖ Verder is er een aanzet om tot een RIF 'Bouw' te komen. De inzet van de afzonderlijke PPS'en worden bij de betreffende mbo-colleges nader toegelicht (zie bijlage). Het starten van de vijf RIF's in voorbereiding hangt af of deze gehonoreerd gaan worden. Ook buiten de RIF's worden vormen van hybride leren verkend. Zo wordt ingezet op invulling van vormen van Gilde leren, krijgt het praktijkleren bij wijkleerbedrijven handen en voeten, zijn en worden hybride leeromgevingen ontwikkeld (bijvoorbeeld; PACT, Beauty Vakschool, tuinbranche, retail, 'House of Business') en worden real life project ontwikkeld (voorbeeld: Flow bureau, workspace). Bij de

nieuwbouw locatie Poort in Almere wordt voorzien in een pionierzone. Dit is een 'hub' voor bedrijven waar studenten werken aan real life opdrachten.

- ❖ *Campusen*: Een aantal mbo-colleges zet in op het werken met campussen. Op deze campussen worden, in samenwerking met het vo, domein/sector gericht jongeren voorbereid op werk in het betreffende domein/sector.
- ❖ *SCALA*: bijzonder aandacht heeft de ontwikkeling van Lelystad Airport in samenwerking met Schiphol Airport. Zie ook hoofdstuk 3. In SCALA bereiden MBO College Airport en MBO College Lelystad samen met de betrokken partijen (onder meer Schiphol, gemeente, provincie) een passend aanbod aan opleidingen voor volgens een nieuw hybride leerconcept. Hierbij zal het onderwijs vrijwel uitsluitend op de toekomstige luchthaven gaat plaatsvinden. In de aanloop zal nog gebruik worden gemaakt van locatie MBO Lelystad.
- ❖ *Events*: het ROC verbindt zich actief met de grote events in de Metropool. Zo is het ROC partner in de organisatie van Sail Amsterdam 2020. Opleidingen van het ROC worden nauw betrokken bij de voorbereiding en in 2020 de realisatie van Sail. Ook bij de voorbereiding van de Floriade in Almere is het ROC betrokken.
Begeleiding, ondersteuning en stimulering
- ❖ *Netwerken*: de inzet op verbinding met de arbeidsmarkt van nu en straks kent meerdere facetten en het eigenaarschap voor te maken keuzes ligt primair bij de mbo-colleges en de teams. Om elkaar steun te bieden en te leren van elkaar zijn er op verschillende onderwerpen netwerken actief. De meeste netwerken worden vanuit de Onderwijsagenda geïnitieerd en ondersteund. De netwerken kunnen verschillende vormen en samenstellingen hebben. Een voorbeeld is het netwerk van bpv-coördinatoren. Deze netwerken blijven doorlopen en worden aangevuld waar nodig. Vanuit de onderwijsagenda worden regisseurs ondersteund. Waar specifieke expertise nodig is, hebben we kleine interne 'bureaus' om mbo-colleges en teams te helpen (bijvoorbeeld bij keuzedelen en internationalisering).
- ❖ *Practoraten*: De drie eerder genoemde practoraten bieden de betreffende domeinen steun en inspiratie in innovatie verbindingen tussen onderwijs-arbeidsmarkt. Kenmerk van de practoraten is dat werkveld, onderwijs en onderzoek nauw met elkaar samenwerken. Dit geeft ruimte voor vernieuwing op het gebied van opleiden en leren in co-creatie waarbij ook evidence wordt opgebouwd. Zo biedt het practoraat Creatief Vakmanschap een plek van verbinding, ontwikkeling en inspiratie voor met name zzp'ers met sSquare Academy (Mbo 5 gecertificeerde trajecten), sSquare Agency (match plek van samenwerking, acquisitie en koppeling van makers met opdrachtgevers) en sSquare Homebase (community en inspiratie).
- ❖ *Hybride docent*: om hybride onderwijs vorm te geven wordt parallel ingezet op professionaliseringstrajecten gericht op het stimuleren van de 'hybride docent'. Voor mbo-instructeurs start een professionaliseringstraject. Dit in aanvulling op het de professionalisering in het licht van de 'elk team een superschool' (zie hoofdstuk 11).
- ❖ *Bpv-bureaus*: mbo-colleges hebben bpv-bureaus met het oog op het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Stagemakelaars vormen onderdeel van deze bureaus.
- ❖ *Onderwijskundigen*: mbo-colleges en teams zorgen voor ondersteuning door de inzet van onderwijskundigen bij de voortdurende vertaling van de vragen van het werkveld en behoeftes van de studenten naar de onderwijspraktijk.
- ❖ *Aanjagers*: kleinschalig wordt gestart met 'aanjagers'. Deze 'aanjagers' beogen op lokaal niveau netwerken met het werkveld te bevorderen. De komende periode gaan we ontdekken of deze aanpak netwerkvorming en verbinding stimuleert.

Thema 'Leven lang ontwikkelen'

Ambitie:

ROC van Amsterdam en ROC van Flevoland willen de positie als onderwijsaanbieder op het gebied van Leven lang ontwikkelen verkennen en vertalen naar eerste stappen in het aanbod. Zo blijven we kansen bieden voor onze studenten en ook voor werknemers op de voortdurend veranderende arbeidsmarkt. We zien hier als eerste een rol voor onze alumni.

Op basis van deze verkenning willen we komen tot een bijdrage aan het ontwikkelen van een laagdrempelig, relevant, duurzaam en innovatief leerproces voor werknemers in samenwerking met relevante partijen.

Doelen:

- Een verkenning uitvoeren naar en ervaring opdoen met initiatieven voor een leven lang ontwikkelen.
- Netwerken voor alumni ontwikkelen en versterken.

Voor wat betreft het meetbare wordt met behulp van de volgende indicatoren bepaald of deze doelen worden bereikt. De ambitierichting per indicator is toegelicht in het thema hoofdstuk. De wijze van vaststelling is in hoofdstuk 4 toegelicht.

- Bij het vaststellen van de meerjarenstrategie 2021-2025 vindt er een aanscherping van het thema Leven lang ontwikkelen plaats.

Indicator 5a: Aandeel bbl-studenten boven de 30 jaar

- In 2020 is het aandeel bbl-studenten boven de 30 jaar op college en teamniveau beschikbaar en onderwerp van gesprek in het licht van Leven lang ontwikkelen. In 2020 wordt de ambitie voor 2022 bepaald.

Middelen: 10% van de kwaliteitsmiddelen, dat is ongeveer 2,8 mln per jaar

Maatregelen:

Programma:

- ❖ Alumni-aanbod voor entree/niveau 2-gediplomeerden in de vorm van een loopbaancoach gericht op werk, baangarantie en verbinding met lokale stakeholders (gemeente).
- ❖ Het vormen van communities voor alumni voor niveau 3-4.
- ❖ Het betrekken van docenten bij de ontwikkeling van aanbod.
- ❖ Het stimuleren van peercoaching.
- ❖ Het bieden van masterclasses.
- ❖ Het benutten van bbl en keuzedelen.
- ❖ Alumni kunnen ook van baan tot baan ondersteund worden door middel van vouchers.
- ❖ Vervolgactiviteiten in het kader van leven lang ontwikkelen worden via het netwerk van alumni aangeboden.
- ❖ Voor werkenden neemt het ROC actief deel aan 'House of Skills' en zal daarbinnen vanuit de kennis die wordt opgedaan over de vraag in de regio en de financieringsmogelijkheden die er zijn, aanbod aan training en scholing bieden.
- ❖ Gecertificeerde keuzedelen. Ingezet wordt om het aanbod van deze certificerende keuzedelen in samenspraak met het afnemend werkveld verder te verbreden.
- ❖ Bbl-trajecten. Op verschillende plekken in het ROC wordt ingezet op het aanbieden van bbl-trajecten voor zittende werknemers of zij-instromers. Zo is het bbl-traject Beveiliging Randstad specifiek bedoeld voor zij-instromers. Bbl- trajecten met KLM Cargo en met Flora Holland zijn voor het opscholen naar een hoger kwalificatieniveau van zittende medewerkers. Ingezet wordt het verder benutten van bbl-mogelijkheden om leven lang ontwikkelen vorm te geven.
- ❖ Pilots & Experimenten. Opbrengsten benutten we voor het verder vormgeven van leven lang ontwikkelen. Het gaat bijvoorbeeld om:
- ❖ Sbb-pilots

- ❖ Op basis van de vraag van de arbeidsmarkt in onze regio zijn er twee pilots bij SBB aangevraagd t weten ' Junior kok'en 'Integrale luchthavenmedewerker'.
- ❖ Samenwerking in de mobiliteits- en techniek branche
- ❖ In de mobiliteits- en techniekbranche worden binnen de lopende publiek-private samenwerkings- verbanden (PPS-en) vormen van onderwijs aangeboden in samenwerking met bedrijven die straks die ook zonder subsidie moeten kunnen doorgaan als onderwijs/trainingen in het kader van LLO.
- ❖ NexTechnician. Het ROC van Amsterdam maakt samen met de 'NexTechnician bedrijven' een onderwijsprogramma dat eigentijds en aantrekkelijk is en aansluit op de regionale ontwikkeling en een veranderende arbeidsmarkt in de mobiliteitstechniek. Bij deze coöperatie is de branche zelf in de lead en het ROC heeft een ondersteunende rol. De bedoeling is dat Nexttechnician (als locatie) verder uitgroeit als een expertise en examen centrum voor de mobiliteit waar ook branche certificaten gehaald kunnen worden. Ook zullen hier leverancierstrainingen gaan plaatsvinden (elektrische en hybride voertuigen
- ❖ Vakschool Technische Installaties (VTI)
- ❖ Vakschool Technische Installaties is een samenwerking tussen beroepsonderwijs, bedrijfsleven, overheid en brancheverenigingen de Metropoolregio Amsterdam. Samen leiden zij de technische professional van de toekomst op en promoten ze het installatie vak onder jongeren.
- ❖ Ons Tweede Thuis is een plek voor de zorgsector waar met behulp van blended learning een leeromgeving voor studenten is ontwikkeld, waar ook werknemers van gebruik maken.
- ❖ Practoraten spelen een verbindende en stimulerende rol. Met name het practoraat Creatief Vakmanschap richt zich op een blijvende verbinding met alumni. Het biedt al concrete leertrajecten voor alumni met de sSquare Acedemy en biedt verbinding met sSquare Agency en sSquare Homepage.

Begeleiding en ondersteuning

Het thema Leven lang ontwikkelen en alumni wordt begeleid vanuit de themagroep leven lang ontwikkelen.