

EN NU VERDER IN DE REGIO!



MANIFEST
DENKTANK

Mbo-scholen aan zet
op weg naar kwaliteits-
afspraken in het mbo
2019-2022

VOORWOORD

Voorwoord - Mbo-scholen aan zet!

Het moet en kan anders. Dat is de overtuiging van 5 mbo-scholen als het gaat om de kwaliteitsafspraken in het mbo tussen de minister van OCW en de scholen. Daarom hebben we samen een intensief traject doorlopen om te kijken hoe het beter en effectiever kan als er voor de periode 2019-2022 nieuwe afspraken komen. Het traject is gestart met de aanname: “Stel dat er opnieuw kwaliteitsafspraken komen, hoe kunnen we dat dan het beste doen?” Het resultaat daarvan staat in dit beknopte manifest.

Hoe zat het ook al weer? Sinds 2015 kennen we in het mbo ‘kwaliteitsafspraken’. Een landelijke maatregel van de minister van OCW om de kwaliteit van het onderwijs met gerichte investeringen op een hoger peil te brengen. Alle mbo-scholen hebben plannen gesmeed en brengen deze tot uitvoering. Dan gaat het onder andere om het verbeteren van de beroepspraktijkvorming (bpv), examinering en excellentie.

De beleidsmaatregel had, naast de resultaten die scholen met en voor hun studenten hebben geboekt, in de mbo-sector overal twee effecten. Op de eerste plaats leidde het tot een gezamenlijke agenda. Immers, binnen de kwaliteitsafspraken werden de thema's aangegeven die in de kwaliteitsplannen van elke school naar voren moesten komen. Daarnaast hadden de mbo-scholen enige mogelijkheid eigen accenten te leggen. Op de tweede plaats verhoogde de beleidsmaatregel de verantwoordingsdruk bij scholen. Over de realisatie van de kwaliteitsafspraken dient jaarlijks een rapportage te worden ingediend bij de minister. Aanvankelijk kon nog met één rapportage worden volstaan. Inmiddels zijn er afzonderlijke rapportages voor excellentie en de bpv. Naast de wettelijke verantwoordingsverplichtingen is dit erbij gekomen.

Het moet en kan dus anders. Met meer ruimte voor keuze van onderwerpen en het boeken van resultaten op thema's die voor de regio, c.q. het voedingsgebied van een mbo-school, van belang zijn. Met minder regeldruk en minder extra verantwoording. Met sterke afstemming met en horizontale verantwoording naar de externe regionale partners. En door aan te sluiten bij het strategisch plan van de school zelf. Op een model en aanpak daarvoor hebben we onze energie gericht en bovenal kregen we daar energie van. Het ging "vonken" omdat het ons sterkte in de overtuiging dat voor studenten, bedrijven, organisaties en overheden in onze regio, we zo tot betere resultaten komen. En dat inclusief een transparante aanwending en verantwoording van publiek geld.

De vijf mbo-scholen hebben met enthousiasme en hart voor het mbo dit manifest ontwikkeld. Zij zijn ervan overtuigd dat via deze invulling een forse stap voorwaarts gezet kan worden om te komen tot up to date en kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Zowel de scholen, met al hun medewerkers en studenten, als de regionale partners zijn hierbij gebaat.

Namens de 5 betrokken mbo-scholen,

John van der Vegt

Voorzitter College van Bestuur ROC van Twente.

9 juni 2017

Inhoud

Voorwoord - Mbo-scholen aan zet!	3
1. En nu verder in de regio!	7
2. Negen uitgangspunten als basis voor kwaliteitsafspraken per school	10
3. Actie in de regio	16
Schematische weergave van de werkwijze om te komen tot kwaliteitsafspraken	16
A. Het begint bij de eigen strategie, gedragen door de eigen organisatie	17
B. Operationalisatie strategische agenda op basis van de negen uitgangspunten	17
C. Vastgelegd in kwaliteitsafspraken met het ministerie van OCW	22
D. Ingebed in de P&C- cyclus van de school	22
4. Op weg naar Kwaliteitsafspraken MBO 2019-2022	24
Bijlagen	27
Wat vooraf ging...	27
Werkwijze totstandkoming kwaliteitsafspraken	32
Noten	34
Colofon	35



EN NU VERDER
IN DE REGIO!

1. En nu verder in de regio!

Het middelbaar beroepsonderwijs werkt! In de mbo-scholen werken zo'n 450.000 studenten aan hun toekomst. Zij werken aan succes in leren, werken en leven: doorstroom naar een vervolgopleiding, loopbaanontwikkeling, en een bijdrage leveren aan de samenleving. Als gediplomeerd beroepsbeoefenaar zijn zij toegerust om mee te bewegen in ontwikkelingen en bij te dragen aan innovaties in bedrijven en instellingen. Naast beroepsgerichte professionele ontwikkeling worden in de mbo-opleidingen studenten uitgedaagd om 21e-eeuwse vaardigheden te ontwikkelen.

Het ligt daarom voor de hand dat mbo-scholen gestimuleerd worden juist dit te realiseren. De mbo-scholen maken dit mogelijk door in te spelen op de belangrijke en actuele vragen in de regioⁱ.

De beloftes die de scholen met het werkveld willen realiseren vragen om een ambitieuze, eigentijdse en innovatieve invulling van een regionale agenda, uitmondend in een set van heldere kwaliteitsafspraken. Met dit manifest geven we daaraan concreet invulling.

De strategische koers van de school vormt de basis voor de kwaliteitsafspraken. Cruciaal is dat deze koers breed draagvlak heeft binnen de eigen organisatie én bij de regionale partners. Alleen dan kunnen vraagstukken in de regio leiden tot werkbare kwaliteitsafspraken. Door ruimte te geven voor mbo-school specifieke kwaliteitsafspraken, komen de mbo-scholen nog beter in positie om het onderwijsaanbod beter af te stemmen op de vraag van het afnemend werkveld. De kwaliteitsgelden als versnellers van de uitvoering van de strategie van de school. Het gaat in dit manifest om een duurzaam structureel budget van ca. € 400 miljoenⁱⁱ per jaar. Aangenomen wordt dat dit onderdeel is van de lumpsumfinanciering, waarbij

het geormerkt wordt ten behoeve van de Kwaliteitsafspraken. Maximaal 25% van dit bedrag wordt daarbij geormerkt als resultaatafhankelijk.

Aan de invulling van de kwaliteitsafspraken mbo voor de periode 2019 tot en met 2022 liggen negen uitgangspunten ten grondslag. Om per mbo-school te komen tot een heldere set van afspraken, is door de denktank een aanpak ontwikkeld die in de praktijk is getest. Deze aanpak beoogt behulpzaam te zijn in de voorbereiding en de totstandkoming van de afspraken. Het manifest sluit af met een vooruitblik op de komende periode (inclusief een planning) waarin toegewerkt wordt naar het daadwerkelijk komen tot kwaliteitsafspraken. Essentie: leg het initiatief wat betreft de agendering bij de mbo-school en zorg ervoor dat de mbo-scholen daadwerkelijk op 1 januari 2019 kunnen starten met de uitvoering van de gemaakte afspraken. Alle reden dus nu al te starten met gedachtenvorming en -uitwisseling over werkwijze en planning. Daarover gaat dit manifest.



A large, stylized number '2' in a lighter blue shade, positioned on the left side of the page. It is composed of two main curved segments and a horizontal base.

NEGEN UITGANGSPUNTEN ALS BASIS VOOR KWALITEITSAFSPRAKEN PER SCHOOL

2. Negen uitgangspunten als basis voor kwaliteitsafspraken per school



DE STRATEGIE VAN DE SCHOOL



CONCRETE BELOFTES



VERANTWOORDING



DOELGROEPEN



MAATWERK-AFSPRAKEN REGIO



MONITORING & BEOORDELING



3-VOUDIGE KWALIFICATIE



STABIEL KADER



LANDELIJKE SPEERPUNTEN

1

Kwaliteitsafspraken vloeien voort uit de strategische koers van de school die is gericht op de regio en wordt gedragen door onderwijsteams en studenten



Het MBO werkt elke dag aan het verhogen van de kwaliteit van zijn opleidingen. De kracht van de eigen strategische agenda van de school en de daaruit voortvloeiende ambities en doelen, mondt uit in een op een afspraken met de minister van OCW. Afspraken waarin de speerpunten van de mbo-school het uitgangspunt zijn. Het gaat daarbij enerzijds om speerpunten in de regionale omgeving die in samenspraak met bedrijven, organisaties en/of gemeenten zijn bepaald. Anderzijds gaat het om onderwijskundige, personele en bedrijfskundige aspecten van de school, waarop de school verbetering, vernieuwing en/of innovatie behoeft. Aangesloten wordt bij de resultaten van tevredenheidsonderzoeken onder studenten, leerbedrijven, medewerkers en

onder alumni. De afspraken geven daarmee een stimulans aan de realisatie van de strategische koers.

2 Kwaliteitsafspraken laten ruimte om vanuit de eigen strategie specifieke doelgroepen te bedienen



Gezien de grote diversiteit aan studenten, vraagstukken en vormen van onderwijs in het mbo bieden de afspraken ruimte om de groepen waarvoor dit wenselijk is een extra impuls te geven. Het kan daarbij gaan om een accent op studenten van de entree-opleiding tot en met niveau 4+ of om studenten die willen excelleren. Het mbo kent een breed palet van doelgroepen: gediplomeerde schoolverlaters, jonge werkzoekenden (starters), werkzoekenden, niet-uitkeringsgerechtigden (volwassen herstarters) en/of werkenden en alumni (volwassen doorstartersⁱⁱⁱ). De kwaliteitsafspraken zijn gericht op de doelgroepen die prioriteit hebben in de eigen strategische agenda en in de regio.

3 Kwaliteitsafspraken zijn gericht op het succes van de student op arbeidsmarkt, doorstroom in onderwijs en persoonsvorming



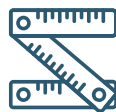
Deze drievoudige kwalificatie, in de wet verankerd, is de opdracht voor elke mbo-school. Een mbo-opleiding draagt bij aan vorming door studenten in hun professionele beroepsontwikkeling, persoonlijk talent en burgerschapsontwikkeling en zelfsturing in loopbaan. Een sterke startpositie van de student op de (internationale) arbeidsmarkt, in het hoger beroepsonderwijs en de samenleving is wat het mbo beoogt. Kortom, merkbaar voor studenten, bedrijven, hoger beroepsonderwijs en voor de aanleverende scholen, het voortgezet onderwijs (vmbo/mavo)^{iv}. De te maken kwaliteitsafspraken versterken aanwijsbaar een deel of het geheel van deze drievoudige opdracht.

4 Kwaliteitsafspraken zijn ambitieus, duurzaam en deels resultaatafhankelijk en worden vertaald in concrete beloftes



De kwaliteitsafspraken zijn ambitieus, duurzaam én uitvoerbaar binnen de planperiode. De uitvoerbaarheid wordt onderstreept door specifiek geformuleerde ambities, smart geoperationaliseerd en derhalve voor alle partners (en tussentijds) meetbaar. Om ruimte te creëren voor experimenten waarbij de resultaten moeilijk zijn te voorspellen, is maximaal 25% van het budget resultaatafhankelijk. Een voorbeeld hiervan is het opzetten van een praktijkgericht leerarrangement in een hybride leeromgeving dat bijdraagt aan een nieuwe vorm van onderwijs waarin leren en werken stevig is vervlochten. De voordelen worden gezien maar ze zijn vooraf moeilijk concreet te maken. Leidend in het waarmaken van kwaliteitsbeloftes door de school, is het blijvend en merkbaar effect voor de studenten, docenten en het werkveld; interne én externe duurzaamheid vormen de drijfveer.

5 Kwaliteitsafspraken zijn grotendeels maatwerkafspraken met de regionale partners van de mbo-school over ambities en verantwoording



De regio is van cruciaal belang voor elke mbo-school. Samen met bedrijven, organisaties en/of gemeenten in het werkveld van de mbo-school wordt gewerkt aan de toekomst van de studenten die aan de slag gaan in de regio. Met regionale partners worden kwaliteitsafspraken gemaakt aan de hand van de regionale speerpunten⁹. Externe legitimatie is daarmee georganiseerd. De voortgang en behaalde resultaten worden verantwoord in het geïntegreerd jaarverslag. Omdat mbo-scholen (deels) actief zijn in dezelfde regio, is samenwerking met andere mbo-scholen op thema's vanzelfsprekend.

6 Kwaliteitsafspraken geven een stabiel kader in beleid en middelen met een mogelijke jaarlijkse bijstelling waarvan nieuwe ontwikkelingen en financieringsstromen onderdeel zijn



Met de nieuwe afspraken wordt vorm en inhoud gegeven aan het denken en handelen vanuit gemoderniseerde bestuurlijke verhoudingen tussen de overheid en de mbo-school. Door andere beleidsimpulsen zoals het Regionale Investeringsfonds, O&O fondsen en andere subsidieregelingen onderdeel van dit kader te maken, ontstaat er stabiliteit. Omdat het tempo waarop ontwikkelingen zich voordoen hoog ligt, moeten de scholen openstaan voor nieuwe ontwikkelingen en daarop snel kunnen anticiperen. Dat kan leiden tot jaarlijkse bijstelling van kwaliteitsafspraken, maar steeds in het licht van de eerder gemaakte afspraken, om zo duurzaam bij te dragen aan de ontwikkeling van het mbo. Flexibele continuïteit is het adagium.

7 Kwaliteitsafspraken sluiten aan op de P&C-cyclus van de school en verantwoording vindt plaats in het jaarverslag



Door de afspraken in te passen in de jaarplanning van de scholen wordt de administratieve last beperkt en volgen zij het ritme van planning en control van de school. Zowel de verantwoording aan regionale partners (horizontale verantwoording) als aan de landelijke stakeholders (verticale verantwoording), vindt plaats in het geïntegreerd jaardocument. Er is derhalve geen sprake van afzonderlijke verantwoordingsstromen op andere momenten in het jaar^{vi} (principe van single audit). Het bij wet ingestelde jaarverslag van de school is het primaire verantwoordingsdocument aan stakeholders over de kwaliteitsdoelen van de school.

8

Kwaliteitsafspraken worden tussentijds gemonitord en eind 2022 beoordeeld



De uitvoering en de resultaten van de afspraken worden tijdens de duur van de kwaliteitsafspraken gemonitord en eind 2022 gewogen en beoordeeld door een reviewcommissie onder auspiciën en in opdracht van het ministerie van OCW. Bij positieve tussentijdse beoordeling, maakt de school direct aanspraak op de afgesproken middelen. Als de resultaatafhankelijke afspraken niet worden gerealiseerd, gaat de school in overleg met de minister. Samen wordt bekeken waarom resultaten niet zijn gehaald en of de afspraken herzien kunnen worden. De middelen worden bij latere realisatie alsnog beschikbaar gesteld. Door niet direct over te gaan tot financiële kortingen heeft de school de kans de doelen alsnog te realiseren. De middelen die niet worden aangewend als het gevolg van het uiteindelijk niet behalen van de resultaten blijven beschikbaar voor de mbo-sector.

9

Kwaliteitsafspraken bieden ruimte om landelijke speerpunten in te passen



De kwaliteitsafspraken kennen een maatwerkkarakter. Toch is het denkbaar dat aan de scholen gevraagd wordt in de regionale context tot een uitwerking en inpassing te komen van landelijke door de minister van OCW als zodanig benoemde speerpunten/prioriteiten. De kwaliteitsafspraken zijn voor minimaal 80% gericht op de schoolspecifieke speerpunten.

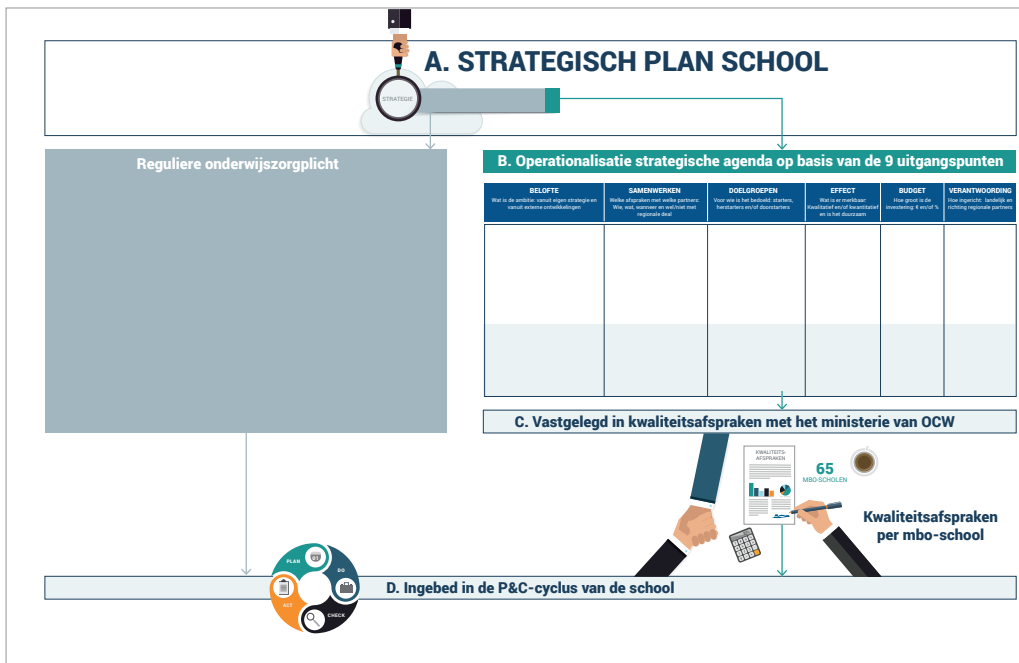
A large, stylized number '8' graphic in a lighter shade of blue, positioned on the left side of the page. It is composed of two thick, rounded strokes that intersect to form the figure-eight shape.

ACTIE IN DE REGIO

3. Actie in de regio

Elke mbo-school maakt kwaliteitsafspraken met de minister van OCW voor de periode 2019 - 2022. Het budget hiervoor is onderdeel van de lumpsumfinanciering, waarbij het geormerkt wordt ten behoeve van de Kwaliteitsafspraken. Een deel van dit bedrag wordt daarbij geormerkt als resultaatafhankelijk. Om deze middelen inzichtelijk te verdelen op basis van de strategische koers, de daaruit voortvloeiende ambities én de negen geformuleerde uitgangspunten is een werkwijze ontwikkeld. Hieronder wordt de werkwijze toegelicht. Voorbeelden van de uitwerking zijn ter illustratie in kaders toegevoegd.

Schematische weergave van de werkwijze om te komen tot kwaliteitsafspraken



A. Het begint bij de eigen strategie, gedragen door de eigen organisatie

De scholen bereiden zich voor op de individuele kwaliteitsafspraken door te werken vanuit hun eigen strategisch plan. Zoals gebruikelijk wordt dit plan in samenspraak met interne organisatie en externe omgeving opgesteld: docenten, medewerkers en medezeggenschap inclusief studenten en externe stakeholders. Het strategische plan wordt vervolgens geoperationaliseerd in doelen, te leveren prestaties of te boeken resultaten, in samenspraak met de onderwijsteams en het onderwijsondersteunend personeel.

B. Operationalisatie strategische agenda op basis van de negen uitgangspunten

De belofte van de school

Vanuit de strategie wordt aanvullend aan de reguliere onderwijszorgplicht, gekozen voor een aantal beloftes. Hieruit spreekt de ambitie van de school. De 3-voudige opdracht van elke mbo-school met betrekking tot leren, werken en leven komt hier nadrukkelijk in terug. Bij het formuleren van de ambities worden regionale en landelijke ontwikkelingen in ogenschouw genomen. Door diversiteit in beloftes tussen regio's wordt recht gedaan aan de verschillen tussen scholen en zijn deze altijd in balans met schoolspecifieke doelen.

ILLUSTRATIES BELOFTE VAN DE SCHOOL:

Excellentie in de regio

- Tien Brabantse mbo-scholen werken samen aan een ambitieuze en strategische agenda: 'Kennispact 3.0'.
- Gezamenlijke programma met bijzondere projecten en keuzedelen: 'Het Beste van Brabant'

Van krimp naar regionale binding

- Verhogen maatschappelijke betrokkenheid – Community Service Learning
- Bevorderen doorstroom binnen de regio

Versterking BBL route

- In samenwerking met het regionale bedrijfsleven uitbreiding van goede aansluitende opleidingstrajecten
- Zowel BBL diplomagerichte trajecten als certificaatgerichte maatwerktrajecten

Zorgacademie

- Het uitbouwen van het Living lab, de Zorgacademie met nieuwe technologieën
 - Zorg & technologie-opleidingen ontwikkelen en aanbieden (initieel en post-initieel)
 - Een practoraat Zorg & Technologie, met focus op toepassingen van technologie in de zorg
-

Samenwerken en regionale afspraken

Vanuit het strategisch plan wordt er bepaald op welke ambities extra ingezet wordt. Deze keuzes hangen samen met de regionale ontwikkelingen en worden afgestemd met de partners in het afzetgebied en zo nodig met de toeleverende partners van de school. Het gaat hierbij om het voortgezet onderwijs, het hoger beroepsonderwijs, eventueel universiteiten, gemeenten, organisaties en bedrijven.

ILLUSTRATIES SAMENWERKEN EN REGIONALE AFSPRAKEN:

Van krimp naar regionale binding

- Gemeenten en provincie: gewenste inzet, aansluiting bij regioprogramma's van de gemeente
- Maatschappelijke organisaties: begeleiding en betrokkenheid bij activiteiten
- Mbo- en hbo-scholen: afspraken over doorstroom
- Leeuwarden studiestad voor sponsoring

Zorgacademie

- Loohuis Telecommunicatie en Beveiligingen en Loohuis Installatietechniek: het leveren van techniekvoorzieningen
 - Stichting Livio en Carintreggeland: cofinanciering en kennis voor opleiding
 - Stichting Roessingh Research & Development en Saxion: cofinanciering en kennis voor opleiding
 - Gemeente Enschede en Regio Twente: cofinanciering
-

De betreffende mbo-school heeft hierin een voortrekkersfunctie. Immers, zij zijn verantwoordelijk voor het opstellen en uitvoeren van de kwaliteitsafspraken. Een zichtbare en betekenisvolle legitimatie van deze keuzes door de (regionale) partners versterkt de keuzes en het resultaatgerichte karakter. Er wordt concreet afgesproken wie, wat, wanneer doet. Afspraken zijn gericht op het 'wat'. Het 'hoe' komt bij de concrete uitwerking van de afspraken aan de orde. Er kan toegewerkt worden naar regionale afspraken die onderdeel zijn van de regionale agenda.

Waar er meerdere scholen in dezelfde regio werkzaam zijn, zullen deze ook onderling overleg met elkaar voeren. Er wordt waar mogelijk op onderdelen samengewerkt. Dit kan leiden tot gedeeltelijk gezamenlijke kwaliteitsafspraken. Tevens vindt consultatie tussen collega mbo-scholen in de breedte plaats om de plannen aan te scherpen en van elkaar te leren.

Doelgroepen

Binnen de te maken kwaliteitsafspraken moet helder zijn voor wie de activiteiten zijn bedoeld. De activiteiten zijn gericht op de doelgroepen uit de eigen strategische agenda. Het kan hierbij gaan om jongere starters en herstarters (gediplomeerde schoolverlaters, vsv-ers, jonge werkzoekenden), volwassen herstarters (werkzoekenden, niet-uitkeringsgerechtigden) en volwassen doorstarters (werkenden, alumni). Uiteraard kan het ook een mix van doelgroepen betreffen.

ILLUSTRATIE DOELGROEPEN:

Excellentie in de regio

- Excellente studenten en docenten (leren van elkaar)

Van krimp naar regionale binding

- Niveau 4 studenten

Versterking BBL route

- Groei certificerende maatwerktrajecten BBL inclusief keuzedelen: Volwassenen herstarters, (werkzoekenden, niet-uitkeringsgerechtigden) en Volwassenen doorstarters, (werkenden, alumni)
-

Effect van de kwaliteitsafspraken

De minister van OCW zal aanwijsbaar effect willen zien wat betreft de investering van € 400 miljoen. Anders gezegd: jaarlijks moet duidelijk zijn welke resultaten de individuele mbo-scholen hebben geboekt bij de realisatie van hun ambities en doelstellingen die ze zelf hebben geagendeerd. Per belofte, c.q. ambitie, wordt daarom aangegeven hoe groot de investering is en welk deel resultaatafhankelijk is. Het effect moet zowel extern als intern helder en merkbaar zijn en een duurzaam karakter hebben. In de huidige praktijk heeft de indicator voor bijvoorbeeld studiewaarde onvoldoende zeggingskracht en betekenis voor de onderwijsteams. De effecten worden zo geformuleerd dat deze wel een stimulerende werking hebben voor de onderwijsteams en dat erop kan worden gestuurd. Door middel van tussentijdse evaluatie van geboekte resultaten wordt tijdig bijgestuurd.

ILLUSTRATIE EFFECT VAN DE KWALITEITSAFSPRAKEN:

Excellentie in de regio

- Aantal studenten dat daadwerkelijk bij ander ROC keuzedelen volgt: > 50
- Studenten met ambities worden gescout en komen met een plus op de arbeidsmarkt
- Continu doorlopend programma met actuele projecten in de regio

Versterking BBL route

- Tevredenheid bedrijven BBL: > 7,5
 - Uitval: < 2%
 - Tevredenheid studenten en werknemers: > 7
 - Studenten uiterlijk 2 jaar na BBL route aan het werk
 - Studenten met diplomagericht BBL: > 10%
 - Groeiend portfolio certificerende maatwerktrajecten waaronder keuzedelen
 - Deskundige werknemers, wendbaar vakmanschap, loopbaanvaardig
-

Het budget

Per belofte wordt helder gemaakt hoe groot de investering is die hiervoor wordt ingezet.

ILLUSTRATIE HET BUDGET:
Versterking BBL route

- 30% van het budget van de kwaliteitsafspraken voor ontwerp eigentijdse invulling BBL in inhoud en didactiek, blended learning, digitale leeromgeving, acquisitie, facturering op maat

Zorgacademie

• Living lab Zorgacademie	€ 600.000
• Ontwikkelen en aanbieden Zorg & technologie-opleidingen	€ 400.000
• Practoraat Zorg & Technologie	€ 150.000

Verantwoording

Scholen hebben zich te verantwoorden over de besteding van de middelen. Evenwel moet voorkomen worden dat de verantwoordingslast te groot en onnodig bureaucratisch wordt. De fase waarin de scholen zich op dit moment bevinden rechtvaardigt ook nieuwe vormen van verantwoording en toezicht met een de juiste balans tussen ‘vertrouwen in’ en ‘controleren van’. Landelijk speelt de onderwijsinspectie een rol in de beoordeling van de onderwijskwaliteit. Als bedrijven, organisaties en/of gemeenten in de regio van de mbo-school medeverantwoordelijkheid nemen voor het plan, is het logisch dat de mbo-school de betrokkenheid van deze partners organiseert bij de beoordeling van de kwaliteit van uitvoering. De totstandkoming van de plannen loopt gelijk op met de interne planning & controlcyclus van de scholen. Verantwoording aan zowel regionale als landelijke stakeholders vindt plaats in het geïntegreerd jaardocument.

ILLUSTRATIE VERANTWOORDING:*Zorgacademie*

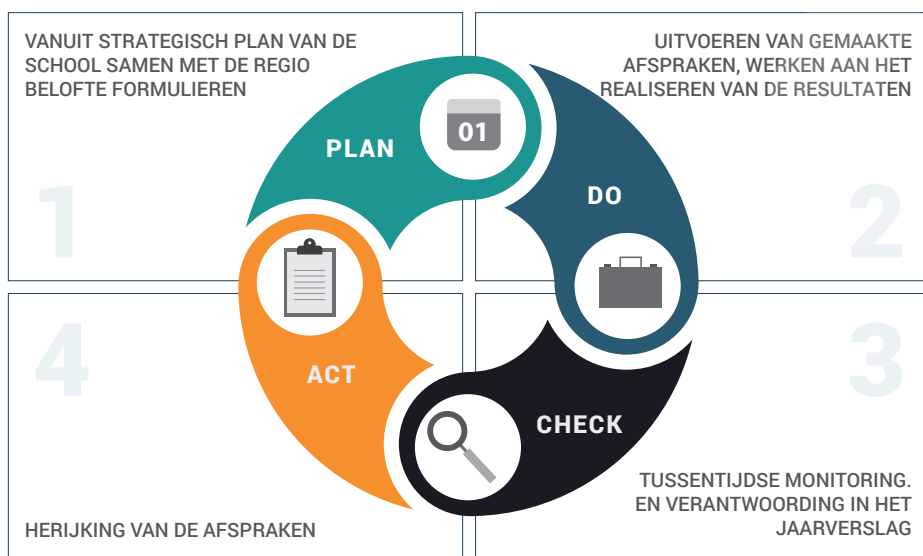
- Het regionale plan “Twente Werkt” is een actieplan voor versterking van de regio Twente van de zogenaamde vier O's (Overheid, Ondernemers, Onderzoek en Onderwijs). De versterking van het technische profiel van de regio en de bijdrage van het onderwijs daaraan zijn daar onderdeel van. Zo ook de Twentse Zorgacademie. Het plan kent zijn eigen monitoring en verantwoording via de Twenteboard.
-

C. Vastgelegd in kwaliteitsafspraken met het ministerie van OCW

Uiteindelijk maken alle mbo-scholen aan het einde van dit proces eigen kwaliteitsafspraken met het ministerie van OCW. De inhoud van de afspraken is afhankelijk van de afspraken die gemaakt zijn met de regionale partners. De eventueel door het ministerie aangewezen speerpunten en andere financieringsstromen zijn ook in dit document vastgelegd.

D. Ingebed in de planning & controlcyclus van de school

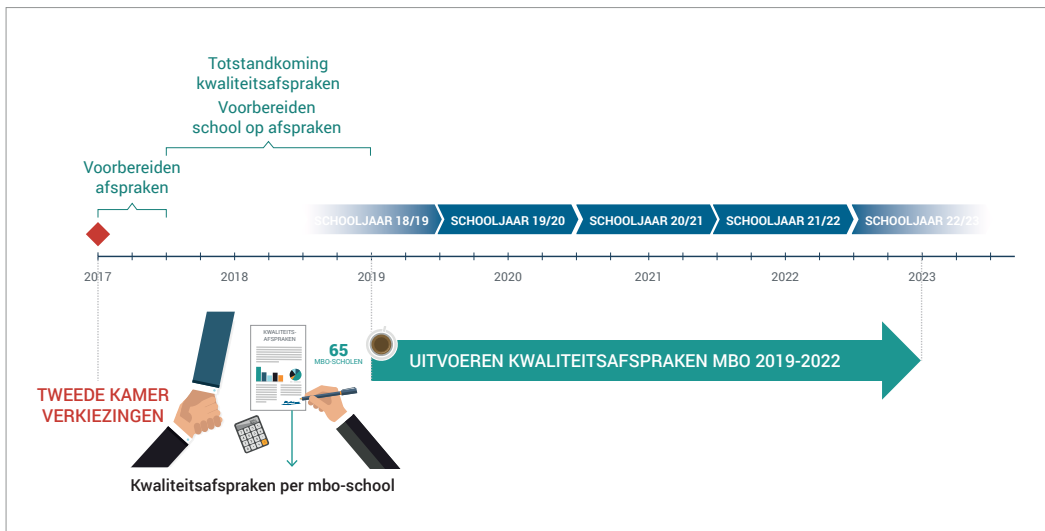
Vanaf 2019 voert elke mbo-school de kwaliteitsafspraken uit zoals afgesproken. De resultaten worden tussentijds gemonitord en de verantwoording vindt plaats in het jaarverslag van de school. Hierin wordt de planning & controlcyclus van de school aangehouden. Landelijke of regionale ontwikkelingen of veranderingen binnen de school kunnen vragen om een tussentijdse aanvulling of bijstelling van de afspraken.



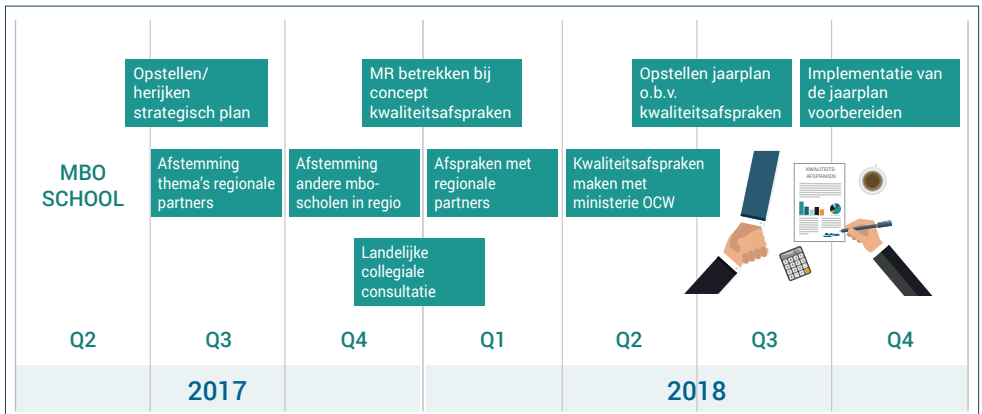
OP WEG NAAR
KWALITEITSAFSPRAKEN
MBO 2019-2022

4. Op weg naar Kwaliteitsafspraken MBO 2019-2022

Om in 2019 direct aan de slag te kunnen met de nieuwe afspraken is tijdige voorbereiding een voorwaarde. In de voorbereiding zijn de hieronder opgenomen fases te onderscheiden.



De hiermee verband houdende activiteiten, ter voorbereiding van de kwaliteitsafspraken, zijn opgenomen in het onderstaande overzicht. De voorbereiding moet leiden tot invoering van de afspraken met ingang van 2019. Er wordt van uitgegaan dat dit kalenderjaar een (sectorbreed) bestuursakkoord wordt afgesloten waarna de mbo-scholen met onderstaande activiteiten aan de slag gaan.



BIJLAGEN:

WAT VOORAF GING...

WERKWIJZE TOTSTANDKOMING
KWALITEITSAFSPRAKEN

Wat vooraf ging...

In juli 2014 heeft de Minister van OCW een bestuursakkoord kwaliteitsafspraken^{vii} gesloten met de vereniging van mbo-scholen, de MBO Raad^{viii}. Vervolgens zijn meerdere plannen gemaakt met de mbo-scholen; soms investeringsplannen, soms prestatieplannen, soms een mengvorm. Tenslotte is aanvullend een landelijke regeling ingesteld met betrekking tot studiewaarde.

In augustus 2016 is de voortgangsrapportage kwaliteitsafspraken, 'MBO dat Werkt' opgeleverd^{ix}. In dit manifest is een set van aanbevelingen opgenomen die betrekking heeft op de volgende cyclus die op 1 januari 2019 ingaat en een doorlooptijd krijgt tot en met 2022. Een van de aanbevelingen betreft de voorbereiding. Essentie: start tijdig, leg het initiatief wat betreft de agendering bij de individuele mbo-school en zorg ervoor dat de mbo-scholen daadwerkelijk op 1 januari 2019 kunnen starten met de uitvoering van de gemaakte afspraken. Alle reden dus nu al te starten met gedachtenvorming en uitwisseling, het ontwerpen van een concept agenda en werkwijze.

Op het moment van schrijven van dit manifest staat nog niet vast of het arrangement van meerjarige kwaliteitsafspraken geprolongerd wordt. Dit in verband met de start van een nieuw kabinet in de loop van 2017. Bovendien wordt in de Tweede Kamer verschillend gedacht over nut, noodzaak respectievelijk meerwaarde van kwaliteitsafspraken. Datzelfde geldt voor de mbo-sector zelf.

Ondanks genoemde onzekerheid is er geen enkele reden te wachten met een ontwerp van een arrangement kwaliteitsafspraken dat voor de bestuurders van de mbo-scholen kan dienen als referentiekader of uitgangspunt bij de voorbereidende besprekingen van een bestuursakkoord en de uitwerking ervan. Immers wachten heeft het risico, dat de start te laat is indien het tot

prolongatie komt. En dan staan de mbo-scholen op voorhand op achterstand. Bovendien kan, ook zonder bestuursakkoord, een ontwerp dienstbaar zijn aan individuele scholen bij het bepalen van de koers, focus en uit te voeren activiteitenprogramma's op het niveau van stad en regio.

Omstreeks 2002 vindt er in de mbo-sector een omslag in denken plaats. In grote delen van de politiek vindt men de besturing van het onderwijs te ver is doorgeslagen, waarbij de overheid op afstand staat en de school beschouwd wordt als een binnen de kaders van wet- en regelgeving autonome organisatie. In trefwoorden: de overheid op afstand is een afstandelijke overheid geworden en de autonomie is verworven tot onafhankelijk, eigengereid functionerende onderwijsorganisaties. Het gevolg is sterk toenemende bemoeienis van de overheid. Incidenten vergroten het aantal en de scherpte van de inhoud van de overheidsinterventies. Er ontstaat een proces van restauratie: de grotere rol van de nationale overheid werkt ook als katalysator in een beweging die van belangenorganisaties weer klassieke koepelorganisaties maakt. Kortom: het aantal (incidentele) overheidsinterventies neemt even aanwijsbaar als substantieel toe in de periode 2002 – 2016. Het mbo heeft het moeilijk; de combinatie van een proces van modernisering dat vastloopt in combinatie met de toenemende overheidsbemoeienis dringt het mbo in het defensief. Een periode overigens die inmiddels achter de rug is.

Het middelbaar beroepsonderwijs heeft de afgelopen jaren meters gemaakt als het gaat om daadwerkelijke verhoging van de kwaliteit. Een belangrijke stap was de invoering van de nieuwe kwalificatiedossiers in 2016. Deze stelselaanpassing is gericht op meer transparantie, minder versnippering, een betere regionale aansluiting, flexibilisering en meer maatwerk voor studenten en werkgevers. Dat er belangrijke stappen voorwaarts zijn gemaakt blijkt niet alleen uit de slotrapportage van 'Focus op Vakmanschap in bedrijf^{fx}'. De onderwijsverslagen van de inspectie^{xi}, de JOB-monitor^{xii}, de forse reductie van het aantal voortijdig schoolverlaters^{xiii} en de eerste resultaten van de tevredenheidsmetingen van de stichting Samenwerking Beroepsonderwijs

Bedrijfsleven^{xiv} spreken ter zake boekdelen. Ook internationaal is er waardering voor de geleverde kwaliteit zo blijkt uit de recente OESO-review^{xv}. De eerste doelstelling: de basis op orde is gerealiseerd. Natuurlijk gaan er nog zaken fout. Dat is van alle tijden. Feit is dat over het algemeen inmiddels gesproken kan worden over gewoon goed georganiseerde mbo-scholen: de mbo-scholen zijn erin geslaagd daadwerkelijk vorm en inhoud te geven aan de ambities en doelstellingen van het 'Actieplan MBO Focus op vakmanschap 2011-2015'^{xvi}. Nu dus de kwaliteit omhoog.

Het mbo is en blijft een onderwijssector in vol bedrijf. En het werkt. Dat ook in de dubbele betekenis van het woord. mbo werkt, is dus werkzaam. En het werkt aan de verdere verhoging van de kwaliteit van de opleidingen en daarmee aan het succes van studenten. Dit geldt voor zowel de initiële route als de post initiële (leven lang ontwikkelen).

Er is dus alle reden de externe omgeving op zowel nationaal als regionaal niveau met zelfvertrouwen en assertiviteit tegemoet te treden. Niet zelfgenoegzaam, wel zelfbewust. De hoogste tijd dus om het evenwicht tussen de overheid en de individuele school te herstellen als het gaat om de ruimte voor eigen keuzes en ambities. Een eigentijdse invulling van het begrip overheid op afstand en de autonome school, waarbij geleerd is van de lessen uit het verleden en de waardevolle essenties zijn behouden, uitgewerkt en uitgebouwd. Toetssteen daarbij vormen de afspraken die een op een worden gemaakt met de mbo-scholen. Dit binnen een set van globale nationale en internationale afspraken. En waarin de specifieke keuzes van de mbo-school uitgangspunt zijn. Kenmerken en vragen vanuit het regionaal bedrijfsleven en het openbaar bestuur vormen mede het referentiekader voor de specifieke keuzes. Immers de regionale context van Twente is echt anders dan die van de metropoolregio Amsterdam of dan die van Noord-Nederland.

Advies van SER Noord-Nederland: *“Het werkend alternatief voor Noord-Nederland, de noordelijke aanpak maakt het verschil”. We stellen een regiodeal voor, omdat een gezamenlijk aanpak nodig is voor de uitvoering*

van de aanbevelingen. Aan de deal doen onder meer provincies, gemeenten, UWV, roc's, aoc's en sociale partners mee. Het doel is tweeledig: het duurzaam inzetbaar krijgen en houden van mensen én het wegnemen van institutionele belemmeringen. Dit vraagt om verregaande afspraken op het niveau van de arbeidsmarktregio's. De deal brengt de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid tot uitdrukking. Ook leggen partijen vast hoe ze elkaar scherp houden bij de afspraken over de uitvoering”.

Bron: SER Noord-Nederland

In dit verband is het interessant te constateren dat net als de onderwijsinspectie^{xvii} ook de Sociaal Economische Raad in het eerste deel van zijn recente Ontwerpadvies Toekomstgericht Beroepsonderwijs^{xviii} een pleidooi houdt de vragen van het lokaal regionaal bedrijfsleven mede als referentiekader te hanteren bij het ontwerp en de programmering van de opleidingen.

“Innovatie verandert de economie en de samenleving steeds sneller en ingrijpender. Ook wordt de dynamiek op de arbeidsmarkt steeds groter. De mbo-instellingen zullen - samen met het beroepenveld - snel moeten inspelen op actuele ontwikkelingen in de maatschappij en op de arbeidsmarkt. Samenwerking van mbo-instellingen met het landelijk georganiseerd en het regionale of lokale bedrijfsleven is belangrijk om de aansluiting van het onderwijs op de beroepspraktijk zo soepel mogelijk te laten verlopen. Een actieve dialoog tussen mbo-instellingen en het beroepenveld is daarvoor nodig”.

Bron: Onderwijsinspectie

“Om beter te kunnen meebewegen met de arbeidsmarkt is een uitstekende regionale samenwerking tussen beroepsonderwijs en bedrijfsleven nodig. In de praktijk ontstaan innovatieve vormen van publiek-private samenwerking waarin nieuwe vormen van praktijkleren tot ontwikkeling komen. Denk dan bijvoorbeeld aan een zogenoemde hybride leeromgeving waarin theorie en praktijk dicht bij elkaar komen, bijvoorbeeld door theorie op de werkplek te doceren.”

Bron: SER

De noodzakelijke blik gericht op de buitenwereld wordt ook breder in de onderwijssector onderstreept, zoals door de commissie van de Donk, in haar evaluatie van de prestatiebekostiging in het hoger onderwijs^{xix}.

De kwaliteitsafspraken 2019-2022 lenen zich er uitstekend voor om daadwerkelijk vorm en inhoud te geven aan een wijze van beleidsvoering, denken en handelen die uitgaat van gemoderniseerde bestuurlijke verhoudingen binnen de bestuurlijke driehoek van nationale overheid, lokale/regionale overheid en individuele school. Daarbij is een aanpak nodig die uitgaat van creativiteit, ruimte voor innovatieve ideeën en werkbare én werkzame alternatieven.

De aanpak die dit manifest aanreikt beoogt deze creativiteit, innovatieve ideeën en deze attitude om te zetten naar kwaliteitsafspraken die een antwoord geven op de strategische vragen van de mbo-scholen.

Werkwijze totstandkoming kwaliteitsafspraken

BELOFTE Wat is de ambitie: vanuit eigen strategie en vanuit externe ontwikkelingen	SAMENWERKEN Welke afspraken met welke partners: wie, wat, wanneer en wel/niet met regionale deal	DOELGROEPEN Voor wie is het bedoeld: starters, herstarters en/of doorstarters
CHECK: ☐ Regionale ontwikkelingen ☐ Landelijke/politieke ontwikkelingen ☐ Onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen (gekoppeld aan externe ontwikkelingen) ☐ 3-voudige kwalificatie – leren, werken en leven ☐ Wanneer zelf tevreden	CHECK: ☐ Samenwerken/details uitwerken met partners, zorg voor externe legitimatie van (regionale) partners ☐ Kwaliteitsafspraken onderdeel van regionale agenda ☐ Consultatie collega mbo-scholen ☐ Afspraken zijn gericht op het 'wat'. ☐ Het 'hoe' komt bij operationalise ren van de afspraken	CHECK: ☐ Incentives zijn gericht op de doelgroepen zoals verwoord in de eigen strategische agenda

EFFECT Wat is er merkbaar: kwalitatief en/of kwantitatief en is het duurzaam	BUDGET Hoe groot is de investering: € en/of %	VERANTWOORDING Hoe ingericht: landelijk en richting regionale partners
CHECK: ☐ Maximaal 25% is resultaatafhankelijk ☐ Duidelijk effect extern en intern ☐ Duurzaamheid van de ambities ☐ Tussentijdse resultaten	CHECK: ☐ Investering is 10% van het totale budget ☐ Minimaal 80% is gericht op regionale speerpunten	CHECK: ☐ Voorkom onnodige administratieve lasten

Noten

- i. Daar waar in dit manifest over regio wordt gesproken, wordt het 'voedings- en afzetgebied' van de school bedoeld. Bij scholen in de grensregio's kunnen deze een internationaal karakter hebben.
- ii. Aangesloten wordt bij de Rijksbegroting 2017, deel viii Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Referentie: Tweede Kamer, vergaderjaar 2016–2017, 34 550 VIII, nr. 1 en nr. 2, pagina 57-58, Ministerie van Financiën, Den Haag, 20 september 2016
- iii. Indeling komt overeen met de Visie van de MBO Raad op een leven lang ontwikkelen, Woerden, januari 2017
- iv. De minister stimuleert in dit verband de regionale samenwerking tussen onderwijssectoren. In haar kamerbrief Loopbaanoriëntatie en -begeleiding, 28 september 2016, stelt zij middelen beschikbaar voor samenwerking, doorstroom en de aansluiting tussen het vo en mbo met het hbo. Zij onderstreept daarbij het belang van experimenteren met doorlopende leerlijnen in het vmbo en mbo en de ondersteuning van het Platform Bèta en Techniek van regio's binnen het programma Toptechniek in bedrijf. In de verbetering van de doorstroom van mbo naar hbo past overigens tevens de wetwijziging met betrekking tot het Associate degreeprogramma (zie Kamerbrief inzake de Wet invoering associate degree-opleiding, referentie 34 678, Den Haag, 3 april 2017)
- v. Bron: Het werkend alternatief voor Noord-Nederland; De noordelijke aanpak maakt het verschil, SER Noord-Nederland, Groningen, februari 2017
- vi. Dit sluit aan bij de commissie Slob die in haar advies over het hoger onderwijs pleit voor het voorkomen van een stapeling van allerlei (verschillende) verantwoordingsmechanismen die onvoldoende op elkaar zijn afgestemd. Bron: Kwaliteit door Dialoog, eindrapport van de commissie prestatieafspraken hbo, Slob e.a., januari 2017
- vii. Vrij naar notitie Kwaliteitsafspraken 2019, Hans van Nieuwkerk, Den Haag, 10 september 2016 én Kwaliteitsafspraken 2019; Aanvulling op casusnotitie van 10 november 2016. 'Over innovatie in de regio, alternatieven en creatieve ideeën', Hans van Nieuwkerk, Den Haag, 5 december 2016
- viii. Bron: Bestuursakkoord mbo 2014, Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), MBO Raad, Den Haag, 11 juli 2014
- ix. Bron: mbo dat werkt, Voortgangsrapportage kwaliteitsafspraken mbo, MBO in Bedrijf, Ede, augustus 2016
- x. Bron: slotnotitie Focus op Vakmanschap in bedrijf, Programmamanagement MBO15, Ede, april 2015
- xi. Wij denken hierbij aan het Onderzoekskader 2017 voor het toezicht op het middelbaar beroepsonderwijs waarin de onderwijsinspectie besturen stimuleert eigen kwaliteitsdoelen en ambities te formuleren

die hoger liggen dan de basiskwaliteit (Inspectie van het Onderwijs, Utrecht, 10 oktober 2016). Tevens noemen wij het Onderwijsverslag De Staat van het Onderwijs 2015-2016 waarin vanuit het nieuwe onderzoekskader ruimte is voor de mbo-school om vanuit eigen visie, ambities en kwaliteitsdoelen te werken aan verbetering.

- xii. Uit de Job-monitor 2016 blijkt dat er al jaren een stijgende lijn zit in het rapportcijfer dat door de studenten wordt gegeven (Longeren Organisatie Beroepsonderwijs, Amsterdam, 2016)
- xiii. Uit de bijlage bij de kamerbrief Verdere daling voortijdig schoolverlaten blijkt dat het aantal vsv's gedaald is van 71.000 in 2001-2002 naar 22948 in 2015-2016 (van de Minister van OCW, Den Haag 21 februari 2011)
- xiv. De BPV Monitor 2016 laat zien dat studenten hun stages en leerbanen gemiddeld een 8 geven. En van alle bevroegde studenten en praktijkopleiders is 90% tevreden over het werk en het behalen van de leerdoelen (Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven, Zoetermeer, 17 februari 2017)
- xv. Bron: Netherlands 2016: Foundations for the Future, Reviews of National Policies for Education, OECD, OECD Publishing, Paris, 2016.
- xvi. Bron: Actieplan MBO Focus op vakmanschap 2011-2015, Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, Den Haag 16 februari 2011
- xvii. Bron: Onderzoekskader 2017 voor het toezicht op het middelbaar beroepsonderwijs, Inspectie van het Onderwijs, Utrecht, 10 oktober 2016
- xviii. Bron: Toekomstgericht beroepsonderwijs Deel 1; Voorstellen ter versterking van de beroepsbegeleidende leerweg, Sociaal Economische Raad, Den Haag, oktober 2016
- xix. Bron: Van Afvinken naar aanvonken, Evaluatiecommissie Prestatieafspraken Hoger onderwijs, Commissie Van de Donk, 20 maart 2017

Colofon

Aan dit manifest werkten mee:

- Noorderpoort: Wim van de Pol en Henny Wiltjer
- ROC Friese Poort: Remco Meijerink en Eef Bruinsma
- ROC van Twente: John van der Vegt en Peter Weusthof
- ROC West-Brabant: Arjan Kastelein en Kathy Rogmans
- Summa College: Antoine Wintels en Marjolijn Kleingeld
- Turner: Alex Crezee en Annelieke van Schie

Noorderpoort



roc van
twente



SUMMA
College

