

Talent voor Groei

Kwaliteitsagenda 2019-2022 Aeres MBO

13 februari 2019

Versie 1.4

Definitief



Inhoud

1	Inleiding	6
1.1.	Aanleiding en leeswijzer	6
1.2.	Kennismaking Aeres	7
1.2.1.	Strategisch beleid Aeres	7
1.2.2.	Missie en visie Aeres MBO	8
1.2.3.	Aansturing	8
1.3.	Kennismaking locaties Aeres MBO	8
1.3.1.	Almere	8
1.3.2.	Barneveld	9
1.3.3.	Dronten	9
1.3.4.	Ede	10
1.3.5.	Emmeloord	10
1.3.6.	Nijkerk	11
1.3.7.	Velp	11
1.4.	Positie Kwaliteitsagenda binnen Aeres	11
1.5.	Totstandkoming kwaliteitsagenda	12
1.5.1.	Gelderse paragraaf – het Gelderse mbo trekt samen op	13
1.5.2.	Samenwerking in Centra voor Innovatief Vakmanschap	14
1.6.	Toekomstbestendigheid groene onderwijs	14
1.6.1.	<i>Regio realiseert, collectief faciliteert</i>	15
1.6.2.	Toekomstperspectief Aeres MBO	15
2	Ontwikkelingen vakgebied	18
2.1.	Primaire landbouw	18
2.1.1.	Plant en business (Akkerbouwcomplex)	19
2.1.2.	Veehouderij	20
2.1.3.	Groen, grond en infra (Loonwerk)	22
2.1.4.	Biologisch- en biologische-dynamische landbouw	23
2.2.	Diervverzorging	24
2.3.	Paardensport en –houderij	26
2.4.	Groene ruimte	27
2.5.	Bloem en Styling	28
2.6.	Toegepaste biologie	28
2.7.	Food	29

3	Nulmeting	31
3.1.	Algemeen beeld kwaliteit Aeres MBO	31
3.2.	Speerpunt 1: Jongeren in kwetsbare positie	33
3.2.1.	Instroom kwetsbare jongeren	33
3.2.2.	Analyse vsv	33
3.2.3.	Niveau 2 opleidingen met lage arbeidsmarktrelevantie	34
3.2.4.	Knelpunten aanpak kwetsbare jongeren	35
3.3.	Speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom	35
3.3.1.	Doorstroom binnen de beroepskolom	35
3.3.2.	Knelpunten op het gebied van gelijke kansen	38
3.4.	Speerpunt 3: Onderwijs voor de arbeidsmarkt en maatschappij van de toekomst	39
3.4.1.	Arbeidsmarktperspectief kwetsbare opleidingen	39
3.4.2.	Stage en bbl-markt	40
3.4.3.	Belangrijkste conclusies uit ontwikkelingen vakgebied	40
4	Maatregelen	42
4.1.	Speerpunt 1: Jongeren in kwetsbare positie	42
4.1.1.	Toelatingsrecht en plaatsing	42
4.1.2.	Passend onderwijs en SMW	43
4.1.3.	Versterken arbeidsmarkttoetreding	44
4.1.4.	VSV	44
4.1.5.	Taal en rekenen	45
4.1.6.	Overzicht maatregelen	46
4.2.	Speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom	49
4.2.1.	LOB	49
4.2.2.	Doorstroom	50
4.2.3.	Examinering en bpv	51
4.2.4.	Overzicht maatregelen	52
4.3.	Speerpunt 3: Onderwijs voor de arbeidsmarkt en maatschappij van de toekomst	54
4.3.1.	Organisatieontwikkeling	54
4.3.2.	Excellentietrajecten	55
4.3.3.	Overzicht maatregelen	58
4.4.	Speerpunt 4: Versterken groene profilering	60
4.4.1.	Voorbeelden van doorontwikkeling programma's	61
4.4.2.	Overzicht maatregelen	64
5	Uitvoering en monitoring	65
5.1.	Verdeling kwaliteitsmiddelen	65
5.2.	Werkwijze MBO overleg	66
5.2.1.	Mbo-directieoverleg	66

5.2.2.	Mbo-onderwijsoverleg	66
5.3.	Monitoring behaalde resultaten	66
6	Bijlagen	67
6.1.	Bijlage a: Samenvatting Kwaliteitsagenda (overzicht maatregelen per speerpunt)	68
6.2.	Bijlage b: Meerjarenbegroting Kwaliteitsagenda	78
6.3.	Bijlage c: Overzicht geraadpleegde bronnen hoofdstuk 2	78
6.4.	Bijlage d: Overzicht aspectverantwoordelijken	79
6.5.	Bijlage e: VSV cijfers 2016-2017 per locatie per leerweg	79
6.6.	Bijlage f: Tabellen gebruikte gegevens DUO-bestanden	80
6.7.	Bijlage g: Studentenaantallen per opleidingsprogramma	82

1 Inleiding

1.1. Aanleiding en leeswijzer

In het bestuursakkoord 2018-2022 is vastgelegd dat mbo-instellingen een kwaliteitsagenda opstellen, waarin zij uiteenzetten hoe de instelling de komende jaren werkt aan het continu verbeteren van het mbo. In de kwaliteitsagenda benoemt iedere instelling speerpunten die in samenspraak met haar werkgebied zijn geformuleerd en die gericht zijn op specifieke vraagstukken in dit werkgebied. In de agenda worden de speerpunten nader toegelicht en voorzien van maatregelen op het gebied van onderwijskundige, personele en bedrijfskundige aspecten van de mbo-instelling die verbetering, vernieuwing of innovatie behoeven. De kwaliteitsagenda is voorwaardelijk om aanspraak te kunnen maken op het investerings- en resultaatafhankelijk budget behorend bij de regeling Kwaliteitsafspraken mbo 2019-2022.

Dit document beschrijft de kwaliteitsagenda 2019-2022 van Aeres MBO. Het document start met een beknopte kennismaking met de instelling Aeres MBO en haar werkgebied. Vervolgens wordt de positie en totstandkoming van de kwaliteitsagenda beschreven. Hierbij wordt ook de toekomstbestendigheid van het groene onderwijs van Aeres MBO toegelicht. Het tweede hoofdstuk is een weergave van de ontwikkelingen in de vakgebieden die Aeres MBO bedient, die een impact hebben op het onderwijs. Er is voor gekozen dit hoofdstuk niet onder te brengen naar de bijlagen, omdat het inzichtelijk maakt wat de breedte en diepte van de groene sector is – en op welke ontwikkelingen Aeres MBO in zal spelen om de gewenste groene profilering waarmee Aeres zich wil onderscheiden te realiseren. Het derde hoofdstuk beschrijft de Ausgangssituatie van Aeres MBO op de drie landelijke speerpunten. In het vierde hoofdstuk worden de speerpunten van de kwaliteitsagenda van Aeres MBO uitgewerkt in ambities en daarbij behorende maatregelen en resultaten. Het vijfde hoofdstuk beschrijft de wijze waarop de kwaliteitsagenda zal worden uitgevoerd en hoe de monitoring van de realisatie plaats zal vinden.

In de kwaliteitsagenda van Aeres MBO zijn passages opgenomen vanuit landelijke samenwerkingsverbanden, zoals onder andere voorgeschreven vanuit de regeling Kwaliteitsafspraken. Voor de leesbaarheid is in onderstaande tabel weergegeven welke passages zijn opgenomen en waar ze te vinden zijn.

Tabel 1: Overzicht gezamenlijke passages in Kwaliteitsagenda Aeres MBO

Passage	Inhoud / bijzonderheden	Waar te vinden
Toekomstperspectief groen onderwijs	Gezamenlijke passage geeft invulling aan Artikel 6, derde lid van de regeling Kwaliteitsafspraken mbo	Paragraaf 1.6.1
Toekomstperspectief Aeres MBO	Wijze waarop Aeres MBO invulling geeft aan Artikel 6, derde lid van de regeling Kwaliteitsafspraken mbo	Paragraaf 1.6.2
Gelderse paragraaf	Gezamenlijke passage van de Gelderse mbo-instellingen over samenwerking en doelmatigheid	Paragraaf 1.5.1
Samenwerking verduurzaming CIV en CoE's Agro Food	Gezamenlijke passage over instandhouding en uitbreiding CiV-CoE-structuur Agro Food	Paragraaf 1.5.2
Samenwerking groene lerarenopleiding	Gezamenlijke intentie versterken groene lerarenopleiding (Aeres Hogeschool Wageningen)	Paragraaf 4.3.1
Deltaplan examinering en bpv groen mbo	Plan van aanpak kwaliteitsverbetering examinering en bpv vanuit AOC-Raad	Paragraaf 4.2.3

1.2. Kennismaking Aeres

Aeres MBO maakt onderdeel uit van de instelling Aeres. De instelling verzorgt praktijkonderwijs, vmbo, mbo, hbo- en master opleidingen en cursus- en contractonderwijs in de groene sector en maakt onderdeel uit van Stichting Aeres Groep. Het werkgebied van Aeres MBO is op twee manieren te definiëren. De zeven locaties van Aeres MBO zijn gevestigd in de geografische 'driehoek' Almere – Emmeloord – Velp, of de provincies Flevoland en Gelderland (in de provincie Utrecht zijn twee locaties gevestigd van Aeres VMBO, hier wordt geen mbo aangeboden). Het wervingsgebied van de meeste opleidingen overstijgt de vestigingsplaats van de locaties. De locaties hebben een regionaal werkgebied voor hun opleidingen. Bij een aantal opleidingen is sprake van een bovenregionaal en soms zelfs landelijk werkgebied. Te denken valt aan de opleiding voor paraveterinair assistent van Aeres MBO Barneveld en de opleiding voor Biologisch-Dynamische landbouw bij Aeres MBO Dronten en de plantenteeltopleiding van Aeres MBO Emmeloord. Studenten reizen soms het hele land door om deze opleidingen te volgen en gaan ervoor op kamers. Het opleidingsportfolio beslaat vrijwel alle kwalificaties uit het domein Voedsel, natuur en leefomgeving. In paragraaf 1.3 worden de afzonderlijke locaties meer in detail beschreven.

1.2.1. Strategisch beleid Aeres

Het opstellen van de kwaliteitsagenda komt op een geschikt moment. Met het schrijven van de kwaliteitsagenda wordt de laatste hand gelegd aan het nieuwe strategisch beleid van de overkoepelende stichting Aeres. Voor de nieuwe strategie zijn gesprekken gevoerd met belanghebbenden binnen en buiten de instelling en binnen en buiten het groene domein. Er is gesproken met vertegenwoordigers van sectoren die bekend zijn met de instellingen (en studenten) van Aeres, maar ook met nieuwe partijen. Er is bij deze gesprekken nadrukkelijk gezocht naar het onderscheidend vermogen van de organisatie en het toekomstperspectief van de onderliggende instellingen. De strategie is een strategie van de groep¹ en draagt verder dan alleen Aeres MBO, waardoor niet het gehele strategisch plan vertaald kan worden naar de kwaliteitsagenda. De speerpunten uit het strategisch beleidsplan komen terug in de ambities en maatregelen van de kwaliteitsagenda van Aeres MBO voor 2019-2022.

De strategie van Aeres voor 2019-2023 gaat uit van vier leidende uitgangspunten, die aangeven van waaruit Aeres handelt, wat de organisatie kracht geeft en waar de organisatie voor staat. De uitgangspunten zijn:

- Talent voor groei: het lerende individu is uitgangspunt, zodat door Aeres opgeleide professionals hun vak beheersen én nadenken over dat vak. Aeres stimuleert de ontwikkeling van het talent van studenten en eigen medewerkers.
- Kwaliteit van primair proces is leidend: Aeres staat voor kwaliteit van het primair proces van onderwijs, onderzoek en dienstverlening en presteert goed op kwaliteit en opbrengsten. Het primair proces is de belangrijkste toetssteen voor keuzes van de organisatie
- Samenwerking voor ontwikkeling: om relevant te blijven en kwaliteit te kunnen blijven leveren is samenwerking een noodzakelijke grondhouding. Vanuit de onderdelen en locaties werkt Aeres samen met het bedrijfsleven en andere partijen in het onderwijs- en werkveld. De uniciteit van Aeres komt tot waarde door samenwerking tussen de verschillende onderdelen en tussen diverse partijen.
- Internationalisering als kwaliteitskenmerk: het belang van internationalisering neemt toe in het werkveld waarvoor Aeres werkt. Een internationale dimensie in onderwijs, onderzoek en dienstverlening draagt bij aan de kwaliteit van het primaire proces, waarbij internationalisering binnen Aeres vele uitingsvormen kent.

De uitgangspunten worden aangevuld met een strategische keuze. Aeres kiest voor een inhoudelijke focus op het groene domein en wil bijdragen aan de grote uitdagingen daarbinnen. De keuze voor groen maakt Aeres vanuit een brede interpretatie van het begrip groen. Het domein is niet statisch en staat voor grote uitdagingen. Aeres wil een belangrijke rol spelen bij die uitdagingen. De buitenwereld vraagt ook nadrukkelijk

¹ In de groep zijn een aantal eigenstandige onderdelen te onderscheiden. De twee grootste onderdelen zijn de publiek gefinancierde instellingen Aeres Hogeschool, Aeres AOC en de aan de laatste gelieerde Aeres Pro Emmeloord. Deze instellingen kennen een eigen wettelijk kader en daaraan gekoppelde planvorming, specifieke bestuursakkoorden met de overheid, medezeggenschap en verantwoording. De private activiteiten acterend onder het label Aeres Training Centre vallen onder het AOC. De private onderdelen Aeres Tech, Aeres Training Centre International, Aeres Farms en Aeres Agree kennen een eigen juridische status en hebben een eigen plancyclus. Ze vallen wel onder hetzelfde bestuur en toezicht en verantwoorden zich ook samen met de publiek bekostigde onderdelen.

dat Aeres een grotere leidende, inhoudelijke rol binnen het groene beroepsonderwijs op zich neemt. Deze focus is leidend voor ontwikkeling en innovatie. Vanuit de uitgangspunten en de inhoudelijke focus, zijn drie speerpunten benoemd. Aeres zal de komende jaren extra aandacht geven aan:

- transities in het groene domein, waaronder het vertalen van de landbouwwisje naar kringlooplandbouw en uitdagingen over duurzamer gebruik van natuurlijke hulpbronnen;
- onderwijsinnovatie met ICT, waaronder wordt verstaan de toenemende vraag om digitalisering in de sectoren die Aeres bedient en de impact daarvan op het primaire proces van onderwijs, onderzoek en dienstverlening;
- leven lang ontwikkelen, onder ander technologische ontwikkeling, een korte levenscyclus van bestaande beroepen en het verhogen van de pensioengerechtigde leeftijd vragen om duurzame inzetbaarheid van mensen en om een versterkte relatie met de sector.

1.2.2. Missie en visie Aeres MBO

Vanuit de missie van Aeres wordt voor Aeres MBO het volgende toegevoegd. Aeres MBO wil instaan voor de vorming van jongeren en volwassenen, waardoor zij met succes kunnen deelnemen aan de toekomstige samenleving. Wij bereiken dit door:

- aan studenten zorg en aandacht te besteden en hun zelfstandigheid te bevorderen;
- het aanbieden van vernieuwend onderwijs dat aansluit bij vervolgonderwijs en bedrijfsleven;
- onderwijs in het groene domein aan te bieden dat van regionale, nationale en internationale betekenis is;
- een lerende organisatie te zijn, waarbij elke medewerker in collegiale samenwerking eigen verantwoordelijkheden kan en mag dragen;
- een open instelling te zijn waarin respect is voor de natuur en de mens als uniek wezen.

Bij het uitvoeren van de missie gaat Aeres MBO uit van de volgende visie. De instelling wil aantrekkelijk en inspirerend praktijkgericht onderwijs verzorgen waarin de studenten centraal staan. Het bedrijfsleven is sterk betrokken in het onderwijsleerproces en ICT speelt een belangrijke rol. Maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen vormen de drijvende kracht voor de vernieuwing van ons onderwijs. Een van die ontwikkelingen is beroepsgericht onderwijs. Het laat zien waarom studenten iets moeten leren. Het leren krijgt daardoor betekenis. Met een aantrekkelijk, betekenisvol schoolprogramma stimuleert Aeres MBO (jonge) mensen om door te stromen binnen het mbo of naar het hbo, zowel binnen als buiten de groene kolom.

1.2.3. Aansturing

Aeres MBO werkt vanuit sterke positionering en profilering op de groene beroepssectoren. Dit vraagt een andere manier van het bijhouden van innovaties binnen de sectoren en van aansturing op het verwerken van deze innovaties over uitvoeringslocaties heen. Het versterken van inhoudelijk programmamanagement is een aandachtspunt voor de komende jaren. Elke locatie heeft een profiel waar we bedrijfsleven, overheden en hbo-instellingen bij zoeken waarmee we intensief samenwerken. De locatie die zich profileert met een vakgebied of zwaartepunt, fungeert als aanspreekpunt naar de andere uitvoeringslocaties. Binnen iedere locatie vormen onderwijsteams de organisatorische basiseenheden.

1.3. Kennismaking locaties Aeres MBO

1.3.1. Almere

De locatie Almere kenmerkt zich als dé school die stad en natuur verbindt. Het profiel is gericht op de groene, gezonde en vitale leefomgeving. Het profiel sluit aan bij maatschappelijke uitdagingen op het vlak van duurzaamheid, gezondheid en leefomgeving. Opleidingen die hierbij horen zijn toegepaste biologie, ecoleog MBO, wildlife & nature en food & lifestyle. Flankerende opleidingen zijn gericht op hoveniers/groenvoorziening, diervverzorging en paardensport & -houderij. Deze opleidingen krijgen vorm en inhoud vanuit afspraken van het instellingsbrede programmacoördinaat, waarbij nadrukkelijk richting gegeven wordt aan het "eigen" locatieprofiel.

Voor de uitvoering van het onderwijs werkt de locatie samen met samenwerkingspartners in de publiek-private waaronder Aeres Hogeschool Almere, ROC Flevoland, gemeenten en provincie, bedrijfsleven en non-profit sector en vo-scholen in Almere. De komst van de Floriade in 2022 is voor de locatie een vliegwiel die de locatie nog scherper in staat stelt om zich een eigen propositie en profilering toe te eigenen binnen het brede spectrum van duurzaamheid en groen in de stad. Aan Internationalisering wordt volop aandacht besteed,

ingevlogen vanuit het belang van internationalisering voor de studenten in hun verdere loopbaan. Samenwerking met buitenlandse partners genereert ook kansen om het profiel van de locatie nog scherper te definiëren.

Met de aandacht voor duurzaamheid, ondernemerschap en internationalisering richt de locatie zich ook nadrukkelijk op kennis en vaardigheden voor een veranderende wereld. Een mogelijke uitbreiding van het opleidingsportfolio betreft onderwerpen als watermanagement en klimatologie.

Aeres MBO Almere is gehuisvest in Almere Poort en deelt het gebouw met Aeres VMBO Almere. Naast de Floriade werkt de locatie in pps-verband samen met diverse partners om de ambitie van de gemeente Almere om 'een gezonde en vitale gemeente te worden' te realiseren. Hiervoor is een aanvraag op de vernieuwde regeling RIF-mbo 2.0 die in 2019 open gesteld wordt, in voorbereiding.

1.3.2. Barneveld

De locatie Barneveld is de grootste mbo locatie van Aeres MBO en profileert zich als dé opleider voor (paraveterinair) dierverzorging, de hippische sector en veehouderij in Nederland. Het opleidingsaanbod beslaat het complete pallet aan opleidingen voor dierverzorging; van paraveterinair assistent tot dierverzorger of proefdierverzorger. Ook is de locatie landelijk één van de grootste opleiders voor de hippische sector, met opleidingen voor paardensport en –houderij en hoefsmid. De niveau 4 opleidingen trekken studenten uit het hele land aan. Voor de niveau 2 opleidingen is het wervingsgebied de regio Veluwe, Food Valley en Eem en Vallei. Op de locatie zijn talrijke praktijkvoorzieningen zoals dierverblijven beschikbaar. De locatie heeft in 2017 een aanvraag voor een dierentuinlicentie toegewezen gekregen. In het schooljaar 2018-2019 wordt gestart met de verdere uitwerking hiervan, zodat de dierverblijven in en rondom de school ook voor het brede publiek toegankelijk worden. Voor de hippische opleidingen heeft de locatie initiatief genomen tot het Aeres Hippisch Centrum, in Kootwijkerbroek. Deze voormalige manege is vanaf de start van schooljaar 2018-2019 volledig in gebruik als praktijklocatie voor de hippische opleidingen van de onderwijsinstellingen van Aeres.

Voor de uitvoering van opleidingen wordt intensief samengewerkt met branche- en sportverenigingen. Voor de hippische sector wordt samengewerkt met de KNHS, KWPN, en FNRS. Op het gebied van paraveterinaire opleidingen is er contact met nationale en internationale brancheverenigingen. Voor dierverzorging zijn er goede contacten met de Nederlandse Vereniging van Dierentuinen. De grootste uitdagingen van de locatie zijn gericht op het in stand houden van de vele praktijkfaciliteiten in en rondom de school. Hiervoor zijn publiek-private samenwerkingen onmisbaar. Deze intensievere samenwerking met de sector versterkt ook het arbeidsmarktperspectief van studenten van de locatie. De uitwerking van de dierentuinlicentie, vertaald in het project Edu-Zoo, zal leiden tot aangepast lesmateriaal dat studenten voorbereidt op de toegenomen aandacht van consumenten voor dieren, dierenwelzijn en –gezondheid.

De locatie biedt ook opleidingen aan op het gebied van groen, grond en infra(cultuurtechnisch loonwerk), melkveehouderij en veehouderij hokdieren. De locatie participeert voor de veehouderij in diverse meetingpoints gericht op de verschillende deelgebieden. Voor pluimveehouderij vervult de locatie een belangrijke rol in het Pluimvee Expertise Centre, waaronder de uitvoering van de experimentele pluimveestal. Het PEC is mede tot stand gekomen met medewerking van de provincie Gelderland en heeft als doel het versterken van het kennisnetwerk op het gebied van pluimvee. Studenten van de locatie voeren metingen uit in het kader van onderzoeken van o.a. de WUR en Aeres Hogeschool Dronten. De locatie biedt onder de naam Aeres Training Centre Barneveld een keur aan diergerichte kortdurende cursussen aan.

1.3.3. Dronten

De locatie Dronten voert opleidingen op het vlak van biologisch-dynamische landbouw onder de naam Aeres MBO Dronten Warmonderhof. De locatie voert binnen de BOL alleen de niveau 4 opleiding vakexpert biologisch-dynamische landbouw uit. Daarnaast biedt de locatie opleidingen aan op niveau 2 en 3 in de BBL gericht op biologisch-dynamische landbouw, stadslandbouw en landbouw en zorg. De opleidingen hebben een landelijk en zelfs internationaal werkgebied: het is de enige opleider voor biologisch-dynamische landbouw in West-Europa waarbij studenten een mbo diploma verkrijgen. De opleidingen zijn de afgelopen jaren flink gegroeid en trekken een brede instroom. De meeste startende studenten (95%) ontberen een agrarische achtergrond, wat uniek is voor de primaire opleidingen. Hierdoor start de opleiding met het kennismaken met het gemengde BD-bedrijf. Studenten leren mens worden aan de landbouw, vanuit de antroposofische principes van Rudolf Steiner.

Voor de uitvoering van de opleiding wordt intensief samengewerkt met het bedrijfsleven en andere biologische kennisinstellingen. De opleidingen werken vanuit het principe 'wonen-werken-leren', waarbij studenten op een campus wonen rondom de school. De school werkt samen met de Stichting Warmonderhof, waarin diverse ondernemers vertegenwoordigd zijn. De ondernemers in de Stichting Warmonderhof zijn rondom de school gepositioneerd, zodat studenten een deel van de praktijk opdoen op deze leerbedrijven. Het in stand houden van deze constructie is een uitdaging voor de komende jaren. De onderwijsvisie, maar vooral ook de toegenomen instroom van studenten zonder agrarische achtergrond, stelt hoge eisen aan de praktijkfaciliteiten rondom school. De school heeft ook warme contacten met een groot deel van de biologisch-dynamische land- en tuinbouwbedrijven in Nederland (en omliggende landen). Met regionale bedrijven worden afspraken gemaakt om intensiever op te trekken in de beginfase van de opleiding. Voor de sector belangrijke brancheverenigingen zijn Demeter (mondiaal keurmerk voor BD-producten en –producenten), SKAL (Nederlands keurmerk voor biologische producten en –producenten) en BioNext (belangenvereniging voor de biologische sector). Een belangrijke kans voor de locatie is de nog steeds groeiende belangstelling voor biologisch (-dynamisch) voedsel bij consumenten en ketenpartners. De roep om LLO- en maatwerktrajecten is groot. De locatie heeft ruime ervaring met het bieden van diplomagerichte opleidingen aan volwassenen in de BBL met inzet van co-creatief leren. De combinatie van deze ervaring en de grote roep om maatwerk biedt kansen die door de locatie de komende jaren uitgewerkt zullen worden naar een biologische (dynamisch) educatief centrum voor werkenden en bedrijven. Een grote groep van schoolverlaters hebben zich verenigt via de socialmedia de Warmonderhofclub. De aanzet voor een leven lang leren wordt hiermee opgepakt. Aeres Trainingscentre Emmeloord zal hierin faciliteren.

1.3.4. Ede

De locatie Ede geniet landelijke bekendheid met opleidingen op het gebied van voeding en levensmiddelenindustrie, de food-sector. De locatie ligt midden in de Food-Valley en is penvoerder van een publiek-privaat samenwerkingsverband dat als doel heeft de in deze regio sterk vertegenwoordigde food-industrie verder te versterken. Binnen de opleiding maken studenten kennis met de wereld van ons voedsel volgens het principe 'van kleinschalig en ambachtelijk naar grootschalig en industrieel'. Op deze wijze worden studenten begeleid naar de levensmiddelenindustrie. Voor de uitvoering van de opleiding wordt intensief samengewerkt met het regionaal bedrijfsleven, het World Food Centre (WFC) en de branchevereniging Federatie Nederlandse Levensmiddelenindustrie (FNLI). Doordat de locatie betrokken is bij de regionale uitwerking van de voedselvisie in de gemeente Ede, de educatieve uitwerking van het WFC en aangehaakt is bij landelijke netwerken, kan de locatie adequaat inspelen op de ontwikkelingen in deze dynamische sector. De uitdaging is om daarin samen te werken met ROC opleidingen die de technische en logistieke aspecten van de food opleiding kunnen verzorgen. Hierbij wordt bijvoorbeeld samengewerkt met ROC A12, om crossovers richting food en techniek verder vorm te geven. De food-sector heeft een zeer grote arbeidsmarktrelevantie, maar werken in de sector heeft geen goed imago onder vmbo-leerlingen. Het verbeteren van de instroom en het imago van de levensmiddelenindustrie is één van de doelen van een pps, waar in juni 2016 een RIF-subsidie aan is toegekend. Naast de opleidingen voor de food-sector biedt de locatie ook de BOL opleiding toegepaste biologie (TB) aan, zoals ontwikkeld door de locatie Almere. Deze opleiding is voor de regio relevant, gezien de vele natuurgebieden rondom en op de Veluwe.

1.3.5. Emmeloord

Aeres MBO Emmeloord staat landelijk bekend vanwege de opleidingen op het gebied van agrofood (plant & business, loonwerk en melkveehouderij). De opleiding plant en business van de locatie heeft een landelijk wervingsgebied op niveau 3 /4. De regio Flevoland Noord heeft zich gespecialiseerd in pootgoed, waarbij de pootaardappel het belangrijkste gewas is. Niet alleen de productie van pootgoed heeft de aandacht, ook de verwerkende en toeleverende keten heeft in de nieuwe opleiding Plant&Business een plek. Dit is essentieel gezien de verregaande robotisering en automatisering in de sector. De akkerbouwer van de toekomst heeft steeds meer bagage nodig over steeds meer onderwerpen. Om deze slag goed te kunnen maken, heeft de locatie in juni 2018 een aanvraag ingediend bij het RIF-mbo – de aanvraag is in oktober 2018 toegekend. Hierin werken alle relevante sectorale en regionale partners samen. Het sectorale bedrijfsleven heeft zich georganiseerd in het Agrofoodcluster (de bedrijven in het cluster hebben een jaaromzet van 2,4 miljard euro), maar ook vo- en mbo-onderwijspartners participeren in pps-verband aan het versterken van de opleiding en daarmee aan deze belangrijke economische sector. Het doel is om de opleiding te laten meebewegen met de ontwikkelingen in de sector. De opleiding heeft brede insteek om zo ook de 'periferie' van akkerbouwbedrijven te bedienen. Naast dat van de akkerbouwer steeds meer kennis van dienstverlening

en afzet wordt verwacht, wordt ook van werkenden in de toeleverende en dienstverlenende beroepen voor de akkerbouw verwacht dat zij kennis van en passie voor het geteelde gewas hebben.

Naast akkerbouw verzorgt de locatie ook opleidingen gericht op agrarisch loonwerk en melkveehouderij vanuit het diepgroene profiel van de locatie. Deze opleidingen hebben een bovenregionaal wervingsgebied. De samenwerking met het bedrijfsleven is sterk en zorgt dat de actualiteit en innovatie binnen de opleidingen een stevige plek krijgen. De locatie heeft contacten met jongerenverenigingen zoals de NAJK en de afdeling in Flevoland FAJK, studentenraad Aeres MBO en andere (agrarische-) jongerenverenigingen in de regio.

Naast de agrarische opleidingen biedt de locatie ook opleidingen aan op de programma's groene ruimte (hoveniers/groenvoorziening), toegepaste biologie en paardensport en -houderij. De meeste opleidingen van de locatie worden zowel in de BOL als de BBL aangeboden.

De locatie werkt intensief samen met het bedrijfsleven voor de ontwikkeling en uitvoering van de opleidingen. Ook maakt de locatie gebruik van de praktijkfaciliteiten van Aeres Farms in Dronten, bestaande uit 260 ha akkerbouwgrond en 220 stuks melkvee in drie verschillende stalsystemen.. Uitdaging is het verbreden van de instroom in de (diep) groene sector en doorstroom vanuit het eigen vmbo te vergroten. Hiervoor werken de vmbo en mbo afdelingen van de locatie samen in het project 'Goudgroen carrière pad'. Vanuit talentontwikkeling voor studenten en personeel te komen tot de beleving van de groene sector naar een betekenisvolle plek op de arbeidsmarkt.

1.3.6. Nijkerk

De locatie Nijkerk verzorgt mbo-opleidingen op het gebied van groene ruimte, gericht op hoveniers/groenvoorziening (natuur- en landschapsbeheer) en natuur & recreatie. Deze laatste opleiding is een nieuwe variant, gericht op groenvoorzieners met oog voor recreatieve invulling van de groene leefomgeving. De opleidingen worden voornamelijk regionaal verzorgd (Veluwe, Eem en Vallei, Food Valley). In de directe omgeving van de locatie zijn veel leerbedrijven aanwezig voor beide varianten. De locatie is gestart met het aanbieden van mbo in de BBL, waardoor er goede relaties zijn opgebouwd met het omliggende bedrijfsleven. De locatie heeft zich als doel gesteld om in 2019 te starten met een brede niveau 4 opleiding gericht op groenvoorziening en recreatie. Samen met de locatie Ede, de gemeente Nijkerk en diverse foodbedrijven uit de regio Nijkerk wordt bekeken of er mogelijkheden zijn om een Food Academy Nijkerk te starten.

Voor de uitvoering van het onderwijs werkt de locatie samen met regionale partners zoals gemeente, vso scholen Nijkerk en Amersfoort en het regionale bedrijfsleven. Een uitdaging is de kleinschaligheid van de locatie. Om hier op in te spelen zijn contacten om samen te werken aangehaald, zowel binnen Aeres als daarbuiten. Ook wordt er geïnvesteerd in de kansrijke niveau 4 beroepen op het gebied van groene ruimte en recreatie.

1.3.7. Velp

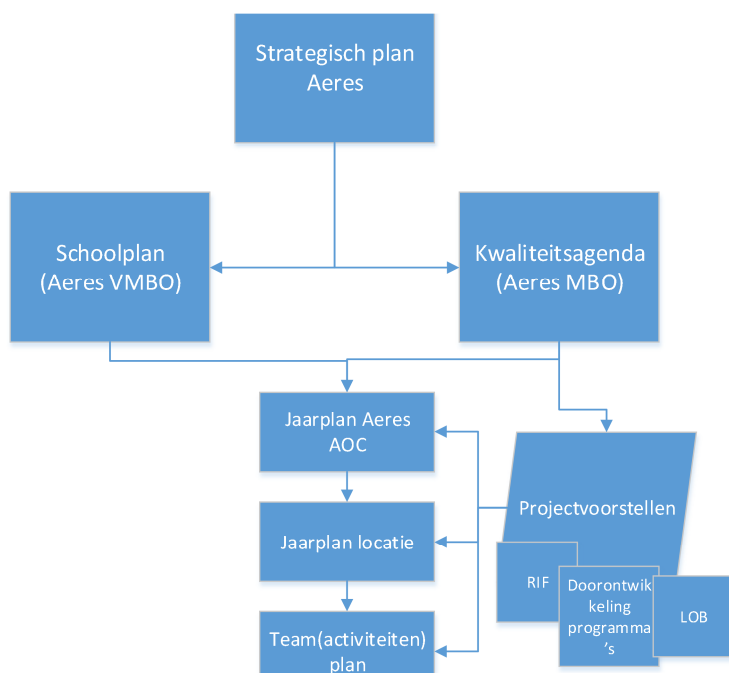
Aeres MBO Velp profileert zich met groen en creatief en staat in de brede regio bekend om de opleidingen op het gebied van groene ruimte en bloem & styling. De locatie wil zich de komende jaren verder gaan specialiseren op deze vakgebieden. Voor de groene ruimte profileert de locatie zich als de Hoveniersvakschool. Er wordt samengewerkt met de brancheverenigingen van beide sectoren, de Vereniging Hoveniers en Groenvoorzieners (VHG) en de Vereniging Bloemisten Winkeliers (VBW). Het opleidingsaanbod op niveau 2 wordt aangevuld met de opleiding medewerker diervoorziening. Deze opleiding kent een bescheiden omvang en voorziet in een duidelijke vraag van jongeren die via deze kwalificatie aan een niveau 2 diploma komen.

De locatie ziet goede kansen in het versterken van het aanbod op LLO, vanuit de ruime ervaring met cursussen en contractactiviteiten. Het aanscherpen van het profiel van de locatie, in samenwerking met de sector, zal leiden tot een versterking van het imago. De locatie verkent wat een derde opleidingsprogramma zou kunnen zijn dat bij het profiel van de locatie past en zal leiden tot een bredere instroom. Gedacht wordt aan een combinatie van groene ruimte en techniek.

1.4. Positie Kwaliteitsagenda binnen Aeres

Binnen de Stichting Aeres is het strategisch beleidsplan 'Talent voor groei' richtinggevend voor de instellingen. Op basis hiervan formuleert het Aeres AOC meerjarenbeleidsplannen voor de twee onderwijssoorten. De Kwaliteitsagenda vormt het meerjarenbeleidsplan van Aeres MBO voor de periode 2019-2022. In de voorgaande periode hebben het Kwaliteits- en Excellentieplan van de instelling

gefungeerd als het leidende meerjarenbeleidsplan. De kwaliteitsagenda zal (net als het Kwaliteits- en Excellentieplan momenteel) gebruikt worden als beleidsagenda voor Aeres MBO. De beleidsagenda wordt gebruikt voor de invulling van themabijeenkomsten van MBO-overleggen. In voorgaande periode is deze werkwijze geëvalueerd, zoals is terug te lezen in de voortgangsrapportages over 2015, 2016 en 2017. Door de kwaliteitsagenda te gebruiken als beleidsagenda blijven de speerpunten en hun uitwerkingen actueel vinden structureel een plaats op de agenda's van relevante overleggen. Ook wordt de monitoring van de voortgang periodiek besproken in de mbo overleggen, zoals nader toegelicht in hoofdstuk 5 van de kwaliteitsagenda. De positionering van de agenda is als zodanig in het directiereglement van Aeres opgenomen. Momenteel wordt voor Aeres VMBO gewerkt aan het actualiseren van het schoolplan voor de deels overlappende periode 2020-2024. Het schoolplan wordt binnen Aeres VMBO gepositioneerd als zijnde het meerjarig beleidsdocument voor het vmbo. Er wordt gewerkt vanuit dezelfde strategische visie als de kwaliteitsagenda en gewerkt vanuit inhoudelijke raakvlakken. Zoals doorlopende leerlijnen, aandacht voor persoonlijke leerroutes en het versterken van de groene profilering. Op basis van de meerjarenbeleidsdocumenten en het overkoepelende strategisch plan, formuleert de instellingsdirectie jaarplannen. De overkoepelende jaarplannen en meerjarenbeleidsplannen worden op locatie- en teamniveau vertaald naar o.a. locatie jaar- en teamactiviteitenplannen. Voor het mbo geldt dat teams en locaties hierin nader specificeren hoe zij de decentrale middelen inzetten op de genoemde maatregelen uit de kwaliteitsagenda. In aanvulling hierop, bestaan ook gezamenlijke projecten (al dan niet onderdeel van voortvloeiend uit de kwaliteitsagenda of het schoolplan) waarin meerdere locaties gezamenlijk optrekken. Deze projectplannen worden genoemd in de jaarplannen op instellings- en locatieniveau (voor zover het een locatie betreft die participeert in het project). Het totaal van deze plannen maken onderdeel uit van de p&c cyclus van Aeres AOC. Twee keer per schooljaar voert de instellingsdirecteur voortgangsgesprekken met alle locaties, waarin locaties rapporteren over de voortgang op locatie- en teamniveau. De instellingsdirectie rapporteert vervolgens twee keer per jaar aan het CvB over de voortgang op niveau van het AOC. Op niveau van de Stichting Aeres wordt samengewerkt in programmateams en in sectoroverleggen. Hierin werken de instellingen uit vmbo, mbo en hbo samen aan inhoudelijke en programmatische versterking van het groene profiel. De hierboven geschetste positionering en samenhang van de diverse plannen wordt in het onderstaand figuur nader toegelicht.



1.5. Totstandkoming kwaliteitsagenda

Door de verbinding tussen het nieuwe strategisch beleid 2019-2023 van Aeres en de kwaliteitsagenda van Aeres MBO voor 2019-2022, wordt gebruik gemaakt van het draagvlak en de betrokkenheid van belanghebbenden die in het proces voor het strategisch beleid van Aeres is gecreëerd. Hierbij is nadrukkelijk gesproken met ondernemers die relevant zijn voor de sectoren waar Aeres actief in is. In aanvulling op de gesprekspartners van het nieuwe strategisch beleid van Aeres, is specifiek voor de kwaliteitsagenda

afstemming gezocht met relevante partijen voor Aeres MBO. In AOC verband is door de bestuurders meermaals gesproken over de gezamenlijke uitdagingen voor het groene onderwijs en over oplossingen. Dit heeft geleid tot een gezamenlijke 'Groene paragraaf' (1.6). Ook met de Gelderse mbo-instellingen zijn afspraken gemaakt ten behoeve van de kwaliteitsagenda's, zoals weergegeven in de Gelderse Paragraaf (1.5.1.). Daarnaast wordt met afzonderlijke mbo-instellingen in coalitieverband intensief samengewerkt op specifieke portefeuilles. Bij de opstelling van de kwaliteitsagenda's is gebruik gemaakt van de overleggremia waaraan alle AOC's deelnemen. Met ondersteuning vanuit de MBO Raad is een aparte digitale werkomgeving gecreëerd, waar de AOC's kort na de zomer hun eerste concepten hebben gedeeld. Aansluitend op de informatiebijeenkomst van 19 september bij de MBO Raad, hebben de schrijvers of contactpersonen van de meeste AOC's elkaar nog apart opgezocht om af te stemmen over de agenda's. Op 5 oktober is in het Netwerk groen MBO (waar alle AOC's in vertegenwoordigd zijn) wederom gesproken over de agenda's. Er is geconstateerd dat iedereen de gezamenlijke punten opneemt en samen zorgt voor een gedegen uitwerking van de uitdaging waar de instellingen voor staan. Ook is afgesproken om in de uitvoering samen op te trekken. Met de partijen en belanghebbenden in de Centra voor Innovatief Vakmanschap is gesproken over verduurzaming van de samenwerking, waarbij de betrokken mbo-instellingen hebben toegezegd de kwaliteitsagenda te gaan gebruiken voor facilitering en strategische inbedding (zie paragraaf 1.5.2.).

In de periode maart – mei 2018 zijn onderwerpen en maatregelen voor de kwaliteitsagenda binnen Aeres MBO geïnventariseerd. Hiervoor zijn in de eerste plaats de (formele) MBO-overleggen gebruikt, waaraan locatiedirecteuren, teamleiders en programmacoördinatoren (docenten/teamleiders met een locatie overstijgende inhoudelijke verantwoordelijkheid voor een Aeres-programma) deelnemen. Ook is een eerste opzet van het plan en het tijdspad besproken met de medezeggenschapsorganen van Aeres MBO (OR Aeres (V)MBO en de Centrale Studentenraad). Deze besprekingen hebben geleid tot aanvullingen op de onderwerpen en maatregelen. Specifiek is door de studentenraad gevraagd om de continuering van Skills Heroes op te nemen in de kwaliteitsagenda. Door de Ondernemingsraad is gevraagd de uitkomsten van de JOB2018 mee te nemen in de nulmeting. Er is aandacht gevraagd voor de positie van de entreeopleiding binnen Aeres MBO en de toerusting van docenten voor de steeds grotere groep instroom van studenten met een ondersteuningsvraag vanuit de invoering van passend onderwijs. De input is verwerkt in een eerste concept van de kwaliteitsagenda. Het eerste concept is kort na de zomervakantie 2018 besproken in de overleggremia van Aeres MBO (MBO overleg en medezeggenschap). Het concept is op 21 september toegelicht aan de Raad van Toezicht van de Stichting Aeres en in de periode september – oktober gedeeld in regionale en sectorale overleggen met onderwijspartners en vertegenwoordigers uit het voor de instelling relevante bedrijfsleven. Het overleg met bedrijfsleven over de agenda is een onderdeel van de continue afstemming met ondernemers en georganiseerd bedrijfsleven (de zogenaamde koepelorganisaties) en de locaties en onderwijsteams van Aeres MBO.

Bij de totstandkoming van de kwaliteitsagenda 2019-2022 van Aeres MBO is gebruik gemaakt van de door DUO (OCW) en de MBO Raad beschikbaar gestelde hulpmiddelen. Deze zijn ingezet voor de opzet van de agenda, maar vooral ook voor de beschrijving van de uitgangssituatie zoals weergegeven in de nulmeting (hoofdstuk 3).

1.5.1. Gelderse paragraaf – het Gelderse mbo trekt samen op

De Gelderse MBO's werken samen en beconcurreren elkaar niet. Om onze regio goed te bedienen stemmen de instellingen hun opleidingsaanbod af, werken gezamenlijk aan een betere doorstroming naar het hbo, werken samen om het tekort aan technisch personeel weg te werken en hebben een gezamenlijke professionaliseringsagenda.² Deze onderwerpen zijn in het bestuurlijk overleg van de Gelderse mbo-instellingen op 25 september 2018 vastgesteld.

De provincie Gelderland heeft in mei 2016 een Beleidskader Economie ontwikkeld onder de titel "Werken aan de economie van de toekomst, Circulair, Innovatief en Internationaal". In dat kader worden speerpunten onderscheiden. De Gelderse instellingen voor mbo trekken met de provincie op bij het vormgeven en realiseren van het speerpunt 'aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt'. Samen met de provincie:

² Voor Aeres MBO geldt dat doorstroom naar het Gelders hbo niet de enige focus is, maar vooral doorstroom naar hoger agrarisch onderwijs. Daarnaast is de professionalisering van onderwijspersoneel binnen het groene domein een specifieke opdracht van Aeres Hogeschool Wageningen. Op deze twee punten (doorstroom en professionalisering) van de Gelderse paragraaf kiest Aeres MBO voor een eigen koers in overleg met de Gelderse mbo-instellingen.

- Investeren we in vakmanschap en ondernemerschap (Human Capital Infrastructuur);
- Ontwikkelen we nieuwe onderwijsconcepten en denken mee bij de ontwikkeling van nieuwe arbeidsmarktconcepten;
- Zijn we partner in de arbeidsmarktregio's, bijvoorbeeld bij het uitvoeren van het regionale techniekpact en het zorgpact;
- Delen we kennis en inspireren elkaar, bijvoorbeeld in de vorm van designteams.

Een structurele beleidsgroep, waarin de ROC's en AOC's van Gelderland vertegenwoordigd zijn, bepaalt op basis van (provinciale) arbeidsmarktanalyse of het opleidingsaanbod (portfolio) van de regionale mbo-instellingen kan voorzien in de behoefte aan geschoold personeel. Het gaat om doelmatigheid en toekomstbestendigheid. Vanaf 2018 wordt gewerkt aan en vanuit de ontwikkelagenda onderwijs-arbeidsmarkt voor Gelderland 2018-2022; MBO met vakkracht. Deze agenda heeft als doel dat het mbo-onderwijs in de provincie Gelderland in 2022 responsief en innovatief is en opleidt tot werknemers die zich een leven lang ontwikkelen. De uitvoeringsagenda wordt vormgegeven door vertegenwoordigers van onderwijs en arbeidsmarkt.

Doordat Aeres MBO een opleidingsportfolio heeft dat zich beperkt tot het groene domein, is er in Gelders-verband vooral sprake van het melden van intenties van het starten of beëindigen van opleidingen. Aeres kiest in het nieuwe strategisch beleid voor een duidelijke focus op de groene sector, waardoor er geen sprake is van uitbreiding naar andere sectoren en zich geen ondoelmatige situaties voordoen. Voor Aeres MBO geldt dat afspraken over macrodoelmatigheid worden besproken in zogenaamde duidingsgesprekken tussen AOC-bestuurders, waaronder ook de bestuurders van AOC's met vestigingen in Gelderland.

Ten aanzien van Leven Lang Ontwikkelen participeert Aeres MBO samen met de Gelderse instellingen aan het in mei 2018 opgestarte Gelderse samenwerkingsverband Leve(n)lang Gelders Vakmanschap. Vakorganisaties, technische branches, O&O-fondsen, de provincie Gelderland, instellingen voor mbo en hbo werken samen in een nieuw actieplan bedoeld om de regionale Gelderse economie gericht te stimuleren en te verstevigen. Samenwerkingspartners in dit project zijn de technische branches (installatie, metaalbewerking, bouw en industrie), brancheorganisaties, O&O-fondsen, praktijkopleidingsbedrijven, de leerwerkloketten, de werkgeversdiensten van het UWV, de gemeenten, de afdelingen techniek van ROC's en Hbo-instellingen in Gelderland en de vakbonden.

1.5.2. Samenwerking in Centra voor Innovatief Vakmanschap

Sinds 2013 werken de AOC's en het regionaal en sectoraal bedrijfsleven samen in twee Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV): het CIV Tuinbouw en Uitgangsmaterialen en het CIV Agri & Food. Kenmerkend voor deze CIV's is de nauwe samenwerking tussen het bedrijfsleven / werkveld en het onderwijs. Deze vindt plaats in regionale Meetingpoints. Samen ondernemen de partijen activiteiten die erop gericht zijn de kwaliteit van het vakonderwijs te verbeteren. Er wordt gewerkt aan het samen ontwikkelen van lesmaterialen, keuzedelen, themadagen en masterclasses. De CIV's zijn voor de AOC's een belangrijke infrastructuur voor kennisdoorstroming en innovatie. De CIV's zijn sectoraal vormgegeven en stimuleren regionale en landelijke netwerkontwikkeling. AOC's participeren hierin door middel van projectleiders / verbindingsofficieren die de schakel vormen tussen de regionale activiteiten en gezamenlijke (landelijke/sectorale) activiteiten. De inhoudelijke samenwerking verloopt via het Groenpact. Het Groenpact vormt de HCA voor de groene sector en is een belangrijk instrument om inhoudelijke ontwikkelingen en innovatie vorm te geven. De infrastructuur die de CIV's ter beschikking stellen wordt door de AOC's benut om de ambities en doelstellingen uit het Groenpact te realiseren. Aeres MBO is voornemens om de samenwerking in de Meetingpoints voort te zetten. Voor de meetingpoints Akkerbouw, Melkvee en Pluimvee zal Aeres als trekker van fungeren en als participant aan het meetingpoint Varkenshouderij. Ook wordt een kenniscentrum natuur- en leefomgeving ontwikkeld, om invulling te geven aan kennisverspreiding van de groene kennisinstellingen. Voor de continuering van de CIV's is het groen onderwijs in overleg met het ministerie van LNV. Voor de verdere verduurzaming, verbreding en verdieping van de publiek-private samenwerking op de genoemde programma's, bereidt Aeres MBO RIF-aanvragen voor. Deze worden bij speerpunt 4 in de kwaliteitsagenda verder toegelicht.

1.6. Toekomstbestendigheid groene onderwijs

In het bestuursakkoord en de daaruit volgende regeling Kwaliteitsafspraken mbo (artikel 6, derde lid) wordt van alle AOC's een aparte paragraaf verwacht over het ontwikkelperspectief van de instelling, met het oog op de doelmatige organisatie van het onderwijs. Er wordt hierbij specifiek verwezen naar uitdagingen vanuit

demografische ontwikkelingen en de daarmee samenhangende studentenaantallen. Voor deze uitwerking is door de bestuurders van AOC's afgesproken om een gezamenlijke lijn te hanteren. In paragraaf 1.6.1 wordt de gezamenlijke tekst weergegeven. In 1.6.2 wordt de uitwerking van toekomstbestendig groen onderwijs in de context van Aeres MBO weergegeven.

1.6.1. *Regio realiseert, collectief faciliteert*

Het klimaatakkoord vraagt, naast de bestaande duurzaamheidsambities, nieuwe "klimaatcompetenties en -kennis" om de doelen te realiseren. Samen met het feit dat de agri-foodsector een jaarlijkse omzet genereert van meer dan 100 miljard euro maakt dit duidelijk dat de BV Nederland behoefte heeft aan krachtig, toekomstbestendig groen onderwijs. De impact van thema's als *klimaat, duurzaamheid, circulaire economie en gezondheid* op de groene sector is groot. De AOC's zijn hard bezig om deze thema's in het onderwijs in te bedden. Brede samenwerking met andere mbo-sectoren (techniek, zorg, ict) is nodig om groen onderwijs in al zijn verschijningsvormen – in de gesprekken hierover ook wel aangeduid als '50 tinten groen' – aan te bieden. In dergelijke brede samenwerkingen en het aangaan van bijbehorende verbindingen ligt de kern van het realiseren van dit krachtige, toekomstbestendige groene onderwijs.

Om deze ambitie te realiseren zullen de AOC's ook in moeten spelen op de demografische krimp, onder andere door het eigen opleidingsaanbod tegen het licht te houden, doelmatig samen te werken met niet-groene onderwijsinstellingen en, gezamenlijk of in coalities, met de andere AOC's. De wijze van samenwerken – ook met bedrijven, organisaties en overheden – is in elke regio en voor elk AOC maatwerk. De tweeenheid vmbo-mbo is voor de AOC's belangrijk voor de bedrijfsvoering en doelmatigheid. In het groene vmbo laten de AOC's hun leerlingen kennismaken met bovengenoemde thema's. Zo ontstaan doorlopende leerlijnen naar het groene mbo en wordt de basis gelegd voor een groene inbreng in de andere mbo-sectoren.

Op inhoud werken de AOC's samen in het GroenPact – een samenwerkingsovereenkomst tot 2025 tussen de Groene Tafel (de AOC's, het groene HBO, Wageningen UR), het groene bedrijfsleven en het ministerie van LNV – en daarnaast in de *Centra voor Innovatief Vakmanschap* en in de Onderwijsclusters vmbo en mbo, waarin directeurs en beleidsmedewerkers van de AOC's kennis delen en afstemmen. Voor de examinering wordt samengewerkt in de stichting *De Groene Norm*. Deze samenwerkingen richten zich op zowel het diplomagerichte onderwijs als op *leven lang ontwikkelen*. Het stevig positioneren van het groene vmbo, mbo en leven lang ontwikkelen blijft een gezamenlijke opgave van de AOC's en hun partners, ook als de AOC Raad als sectororganisatie er straks niet meer is. Daarnaast blijven de AOC's samenwerken binnen de VO-Raad, de MBO Raad en op inhoud binnen de groene kolom. Ieder AOC heeft in de kwaliteitsagenda de eigen maatwerkoplossing uitgewerkt en geeft daarmee onderbouwing aan het eigen en het gezamenlijk ontwikkelperspectief. De kwaliteitsagenda's van alle AOC's laten zien dat de realisatie van krachtig, toekomstbestendig groen onderwijs met veel energie en inzet wordt voortgezet én wordt voorzien van nieuwe impulsen.

1.6.2. *Toekomstperspectief Aeres MBO*

Aeres onderscheidt zich van de andere groene instellingen in de eerste plaats door het onder één bevoegd gezag hebben van meerdere onderwijssoorten. De Stichting Aeres bestaat als enige groene kennisinstelling uit een instelling voor vmbo en mbo en een hogeschool. Gezamenlijk bedienen de (onderwijs-)instellingen een bovenregionaal werkgebied vanuit de drie centrale provincies van Nederland. De wettelijke opdracht van AOC's om zowel vmbo als mbo aan te bieden is een kracht om bijvoorbeeld krimp in één sector op te vangen. Daarnaast biedt de samenwerking met het toeleverend onderwijs partners in uitvoering van het onderwijs aan diverse doelgroepen. De combinatie van onderwijssoorten versterkt de waarde van het groene onderwijs, doordat ontwikkelingen uit de sector en in de regio uit het mbo hun weg vinden naar het vmbo. Aeres ziet de combinatie van onderwijssoorten en de focus op het groene domein als een unieke propositie, die ons onderscheid van andere onderwijsinstellingen. De combinatie van diversiteit aan onderwijssoorten alsmede het grote werkgebied, de goede resultaten en opbrengsten en de uitgesproken waardering van de sector die Aeres bedient, maakt dat de organisatie met vertrouwen de toekomst tegemoet ziet. Zowel Aeres (V)MBO als Aeres Hogeschool worden gekenmerkt als financieel en kwalitatief stabiele en sterke onderwijsorganisaties.

Aeres MBO zoekt proactief samenwerking met andere mbo-instellingen, AOC's en ROC's. Hierbij wordt nadrukkelijk samenwerking gezocht in de regio en binnen de sector, vanuit de gekozen groene profilering. Deze samenwerking kan het beste worden toegelicht aan de hand van twee voorbeelden, die ook in het gesprek met de commissie zijn gegeven:

- Agrofoodcluster Noordoostpolder. De locatie Emmeloord werkt in een RIF-project samen met diverse partijen die actief en toonaangevend zijn in de open teelt, alsmede de verwerking van en de handel in de geteelde agrarische producten. Inhoudelijk wordt deze samenwerking nader toegelicht in paragraaf 4.4.1. Bij deze samenwerking zijn ook twee ROC's betrokken, omdat de sector breder is dan alleen maar het telen van gewassen. Bovendien stellen diverse ontwikkelingen, zoals in meer detail beschreven in hoofdstuk 3, eisen aan de telers van de toekomst. Vanuit de verbrede benadering van het opleiden voor de sector wordt samengewerkt met het ROC Friese Poort, die in dezelfde regio actief is als Aeres MBO Emmeloord en daarom een logische partner is. Met ROC Friese Poort wordt gewerkt aan het bedienen van de technische kant van de verwerking en handel in het geteelde product (bv. warmte- en koude techniek, mechatronica). Daarnaast wordt samengewerkt met ROC Aventus, op het vlak van agrarische techniek. Aventus is landelijk een van de belangrijkste opleiders voor de agrarische techniek (mobiele werktuigen) en daarom een geschikte partner.
- Food Midden-Nederland. De locatie Ede werkt in de gelijknamige RIF samen met bedrijfsleven, regionaal onderwijs en overheid in het bedienen van de food-sector. Het doel van de RIF is net als bij de opleiding 'plant en business' van Emmeloord, het verbreden en 'upgraden' van de opleiding om tegemoet te komen aan de kwalitatieve en kwantitatieve mismatch tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Met ROC A12 wordt samengewerkt voor het bedienen van de procestechniek in de non-food, maar vooral ook in de toeleverende en aanverwante industrie zoals verpakkers, machinebouwers, etc. Hiervoor wordt expertise gezocht bij het ROC A12 op gebied van bijvoorbeeld mechatronica en logistiek.

De hierboven genoemde voorbeelden zijn exemplarisch voor de wijze waarop in de regio en met de sector wordt opgetrokken. Vanuit de groene profilering wordt samengewerkt met mbo-instellingen, waarbij de AOC's veelal vanuit de CIV/COE-structuur (zoals verwoord in het Groenpact 2.0) in beeld zijn. Met ROC's wordt samengewerkt om de gewenste verbreding van opleiden voor de groene arbeidsmarkt van de toekomst op een doelmatige wijze vorm te geven.

De demografische ontwikkelingen in het werkgebied van Aeres (V)MBO wisselen. Aan de noord- en oostgrens van het werkgebied is sprake van een lichte daling van het aantal jongeren. Hier staat een (lichte) groei in stedelijke gebieden in het midden van het land en in de metropoolregio Amsterdam tegenover. In de referentieramingen 2017 van OCW voor Aeres MBO wordt in detail weergegeven wat het effect van demografische ontwikkelingen in de gemeenten uit het voedingsgebied van de instelling is voor de komende jaren. Voor prognosejaar 2021 is de verwachte demografische ontwikkeling in de bevolking van het voedingsgebied van Aeres MBO berekend op een zeer kleine daling van in totaal 0,8% (uitgaande van het basisscenario). Dit uit zich voor prognosejaar 2021 in een lichte daling van het totaal aantal studenten van in totaal 3,4%. Deze referentieramingen zijn binnen Aeres bekend en verwerkt in de meerjarenbegrotingen, bij investeringen zoals nieuwbouw of opstart van nieuwe opleidingen wordt hier al rekening mee gehouden.

Uiteraard is daarmee niet gezegd dat demografische ontwikkelingen geen effect hebben. De eerste tekenen van daling van de instroom zijn merkbaar bij locaties van Aeres VMBO. Hierop wordt in het mbo geanticipeerd door het opleidingsportfolio aan te scherpen en de kleinere kwetsbare mbo-afdelingen te versterken en samenwerking met andere instellingen te intensiveren.

Aeres MBO heeft een interne portfoliosystematiek ontwikkeld die voldoet aan de zorgplichten doelmatigheid uit de WEB en ruimte biedt aan de drie vormen van doelmatigheid (ontwikkelings-, arbeidsmarkt- en uitvoeringsdoelmatigheid). De systematiek bestaat uit drie stappen. In de eerste stap worden intenties of signalen die aanleiding geven om de doelmatigheid van een bepaalde opleiding te analyseren gemeld bij het CvB. Twee keer per jaar voert het MBO Directieoverleg hiertoe een strategische discussie met het CvB. Voorgenomen intenties worden gemeld en besproken, zodat het CvB vanaf het begin van het proces betrokken is. De tweede stap betreft het uitvoeren van een doelmatigheidsanalyse. Hiervoor is een eigen instrument ontwikkeld, bestaande uit de vier onderdelen strategisch belang, betaalbaarheid, arbeidsmarktrelevantie en afstemming met belanghebbenden. In deze vier onderdelen zijn relevante (landelijke) indicatoren verwerkt. De analyse wordt ingevuld door de betreffende (uitvoerings-)locatie, de stafdienst en de locatieoverstijgend programmacoördinator. De uitkomst is een voorgenomen advies vanuit deze drie perspectieven (afbouwen, innoveren of opstarten ingeval nieuwe opleiding). De derde stap is het bespreken van de uitkomsten van de analyse. Het voorgenomen advies uit de interne doelmatigheidsperspectieven wordt besproken in het MBO Directieoverleg en met het CvB. Vervolgens wordt een definitief besluit genomen over de opleiding. Ingeval van opstarten of afbouwen wordt hier

melding van gemaakt bij DUO conform de meldplicht uit de WEB. Voorbeelden van uitkomsten van de interne portfoliosystematiek zijn:

- *Afbouwen*: de opleidingen open teelt in de locatie Velp kennen een afnemend studentenaantal en een beperkte betrokkenheid van het (regionaal) bedrijfsleven. Ook zijn er onvoldoende aanwijzingen dat er voldoende animo is onder potentiële studenten of bedrijfsleven, om een impuls te geven aan doorontwikkeling van deze opleiding. Uit het onderdeel afstemming van de analyse blijkt dat er in de regio weinig tot geen alternatieve opleiders zijn voor deze sector. Gezien de beperkte studentenaantallen is de uitvoeringsdoelmatigheid onder druk komen te staan. Naar aanleiding van de analyse is besloten met ingang van schooljaar 2018-2019 te stoppen met het werven voor deze opleiding. Tussentijdse instroom wordt nog wel aangenomen, de bestaande cohorten maken hun opleiding af. Het gecontroleerd afbouwen van de opleiding is over een paar jaar mogelijk via natuurlijk verloop. Mocht de sector alsnog in beweging komen dan bestaat de mogelijkheid om de opleiding opnieuw open te zetten.
- *Innoveren*: de opleiding plantenteelt in Emmeloord is al een paar keer genoemd in deze agenda. Vanuit grote betrokkenheid van het bedrijfsleven is er gekozen om de opleiding te vernieuwen, zowel in inhoud als opzet. De betrokkenheid van het bedrijfsleven is gerelateerd aan de grote economische waarde van de brede sector open teelt voor de regio Noord-Flevoland. Deze grote waarde staat echter in schril contrast met de belangstelling onder potentiële studenten, een trend die ook bij andere opleiders voor de sector open teelt zichtbaar is (zie het bovenstaande voorbeeld in Velp). Met belanghebbenden is succesvol een aanvraag gedaan op het Regionaal Investeringsfonds mbo, mede op basis van de interne doelmatigheidsanalyse waaruit blijkt dat er een groot strategisch belang uit gaat van deze opleiding, er sprake is van hoge arbeidsmarktrelevantie en uit afstemming met andere opleiders blijkt dat andere instellingen ook te kampen hebben met kleine populaties en hier zelf hun keuzes op maken. De vernieuwde opleiding 'Plant en Business' kent inmiddels een landelijk wervingsgebied en trekt studenten vanuit Zeeland tot Noordoost-Nederland.
- *Opstarten*: de locatie Nijkerk is in 2018 benaderd door regionaal bedrijfsleven en de gemeente voor het opstarten van een food-opleiding. In de omgeving van de gemeente Nijkerk zitten diverse food- en feed bedrijven die aan hebben gegeven behoefte te hebben aan een uitvoeringslocatie van een food-opleiding van Aeres MBO in Nijkerk. Vanuit een interne doelmatigheidsanalyse is in eerste instantie gekozen om een food-opleiding voor de food-bedrijven in de regio Nijkerk op te starten, maar onder verantwoordelijkheid van de locatie Ede. Uit de analyse blijkt dat er onvoldoende zekerheid is over een meerjarig perspectief op voldoende instroom in een op te starten opleiding. Echter, het huidige bedrijfsleven heeft nu behoefte aan een opleiding en wil hier mede op investeren. De arbeidsmarktrelevantie en het strategisch belang zijn groot, Aeres MBO wil dé opleider zijn van food-bedrijven in de Food Valley. Het feit dat Nijkerk en Ede bij elkaar in de buurt liggen, maakt het niet vanzelfsprekend om deze opleiding op beide locaties op te starten. Toch is de grote betrokkenheid van het bedrijfsleven een belangrijk signaal om wel te starten, in de vorm van incompany BBL-trajecten, al dan niet in de derde leerweg, onder auspiciën van de locatie Ede. Dit is een voorbeeld van ontwikkelen en uitvoeringsdoelmatigheid binnen opleidingsprogramma's binnen de instelling.

Voor de komende jaren wordt gedacht aan het verder optimaliseren van de interne bedrijfsvoering, mede door de gekozen focus op groene profilering en de meer sturing op ontwikkeldoelmatigheid (samenwerking op het WAT). Er zijn voornamelijk geen intenties voor uitbreiding van het opleidingsportfolio voorzien. Wel worden de ontwikkelingen met betrekking tot de studentenpopulaties en arbeidsmarktrelevantie nauwlettend gevolgd. Specifiek is aandacht voor niveau 2 BOL en BBL en niveau 3 BBL. Deze opleidingen worden gekenmerkt door doorgaans kleine populaties. Wanneer de interne systematiek hier aanleiding toe geeft, wordt gedacht aan afbouwen van specifieke opleidingen of innoveren naar een brede niveau 2 opleiding. Ook wordt verwacht dat de experimenten met de gecombineerde leerweg BOL-BBL zullen bijdragen aan het verbeteren van de interne uitvoeringsdoelmatigheid van BBL-opleidingen op niveau 2 en niveau 3.

2 Ontwikkelingen vakgebied

Aeres MBO bedient diverse vakgebieden en sectoren binnen het groene domein. In deze paragraaf wordt stil gestaan bij de ontwikkelingen die van invloed zijn op de vraag naar vakmensen in specifieke beroepen, ontwikkelingen die van invloed zijn op de instroom en op termijn uitstroom van studenten en (technologische) ontwikkelingen die impact hebben op de inhoud en vormgeving van opleidingen. Per vakgebied wordt eerst een omschrijving gegeven van de omvang van de sector, in economische waarde en in omvang of arbeidsmarktrelevantie. Vervolgens wordt een beknopte weergave gegeven van de belangrijkste ontwikkelingen of trends in het vakgebied die van belang zijn voor het onderwijs. Hiervoor is gebruik gemaakt van diverse bronnen, die publiekelijk toegankelijk zijn en opgesteld door sectororganisaties, onderzoeksinstituten of financiële instellingen. Een overzicht van de geraadpleegde bronnen per vakgebied is als bijlage c aan de kwaliteitsagenda van Aeres MBO toegevoegd. De in dit hoofdstuk beschreven trends en ontwikkelingen zijn niet bedoeld om volledig te zijn, ze geven een indicatie van de belangrijkste ontwikkelingen die een impact hebben op de instroom in de opleiding en voor uitstromers uit de opleiding. Naast genoemde trends kunnen nog andere ontwikkelingen relevant zijn voor de sector. Genoemde trends zijn niet allemaal volledig uitgewerkt, waardoor sommige ontwikkelingen alleen worden genoemd met de impact die ze hebben. Een meer concrete uitwerking van de ontwikkeling gebeurt binnen de teams bij het door ontwikkelen van opleidingen. Voor de volledigheid is in bijlage g weergegeven welke mbo-opleidingen uit het aanbod van Aeres MBO toeleveren naar het betreffende vakgebied, alsmede hoeveel studenten op 1-10-2018 ingeschreven stonden bij deze opleidingen.

2.1. Primaire landbouw

De landbouwsector draagt veel bij aan de welvaart van Nederland, zo start de landbouwvisie³ van het kabinet Rutte III. Wereldwijd is de Nederlandse sector toonaangevend. Het agrofoodcomplex van Nederland bestaat uit nauw verweven partnerschap van primaire producenten (boeren, tuinders, vissers), leveranciers, banken, toeleverende en verwerkende bedrijven, handelshuizen en retailers. De landbouwvisie beschrijft het voornemen van het kabinet om een breuk te maken met het verdienmodel van het verleden, die sterk gefocust was op kostenverlaging en productieverhoging. Het gevolg hiervan is dat de sector als geheel economisch kwetsbaar wordt (blijkens de grote verschillen in inkomens van boeren) en de kwaliteit van de leefomgeving onder druk is komen te staan. De landbouwvisie verwoordt goed de gevolgen, namelijk de eerder genoemde afname van biodiversiteit, maar ook afname van kwaliteit van drinkwater en de aantrekkelijkheid van het landschap. Ook wordt aandacht besteed aan de groeiende afstand tussen boeren en burgers. Om deze trend te keren wordt de landbouwsector uitgedaagd om koploper te worden in kringlooplandbouw in 2030. Deze productiewijze is gebaseerd op samenwerking tussen alle ketenpartners in de agrosector en vertrouwen en steun van maatschappelijke organisaties. Voor opleidingen in de primaire sector heeft dit als belangrijke consequentie dat het niet langer passend is om een 'nauwe' opleiding voor het deelgebied (bv. uienteelt, of melkveehouderij, etc.) aan te bieden. De verbinding met het agrofoodcomplex en het maatschappelijk speelveld dient in de opleiding terug te komen, om zo de economische keten met een "met een begin, een einde en lekken in schakels (..) te we veranderen in een systeem met minimale onnodige verliezen". De landbouwvisie bestaat naast de omschakeling naar een kringlooplandbouw uit drie aanvullende doelen:

1. Verbeteren van de economische positie van producenten (boeren, tuinders), onder andere door meer aandacht voor bedrijfsopvolging en agrarisch ondernemerschap.
2. Vergroten van de waardering voor ons voedsel in de maatschappij, onder andere door tegengaan van voedselverspilling en het vergroten van duurzame voedselproductie en -consumptie

³ Bron: <https://www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-landbouw-natuur-en-voedselkwaliteit/visie-lnv>

3. Koploper worden in vernieuwende productiemethoden, onder andere door versterken van de hechte samenwerking tussen wetenschappelijk en praktijkgericht onderzoek en de toepassing van nieuwe kennis in bedrijven en het groene beroepsonderwijs. Een voorbeeld hiervan is de succesvolle topsector Agrofood, waarin de CIV-CoE structuur invulling is gegeven aan deze doelstelling.

Het kabinet schetst in de landbouwvisie de uitgangspunten en doelen die bij de transitie naar een kringlooplandbouw horen. De concrete uitvoering van de transitie laat het kabinet vooral over aan de ketenpartners zelf, waar nodig zal de overheid regie voeren. De landbouwvisie is bewust op hoofdlijnen beschreven, het kabinet schrijft hierover dat “de eerste stap is dat overheid en maatschappelijke partijen medio 2019 afspraken maken over de resultaten die de komende jaren bereikt moeten worden, hoe deze gemeten gaan worden en welke inzet dat van eenieder vraagt” (p.35). De landbouwvisie heeft impact op alle aspecten van de primaire landbouw die Aeres bediend en wordt per deelgebied verder uitgewerkt in de volgende paragrafen.

De visie vraagt om verbreding van blikveld van onze studenten. Het gaat niet om kiezen voor een productiewijze, maar om het verbreden van het blikveld. Diverse productiewijzen hebben we nodig om de wereld te kunnen voeden. Aeres kiest niet welke productiemethodiek de juiste is, ze geeft vooral aan welke systemen er beschikbaar zijn, zodat de student en de sector in een gezamenlijke verantwoordelijkheid inhoud en uitvoering kunnen blijven geven aan het opleiden. Zoals Aeres MBO Dronten de biologische-dynamische manier van produceren onderwijst, richten Barneveld en Emmeloord zich op de gangbare manier van agroproductie, met steeds vaker de biologische variant erbij te nemen. Er is niet één beste manier van produceren, maar vele manieren. Aeres beweegt daarmee mede met hulp van het hbo op de varianten en ontwikkelingen die er op dat gebied zijn. Een vergelijkbare opstelling kiest Aeres voor de eiwittransitie. Hieronder wordt verstaan de omschakeling van dierlijke eiwitten naar andere bronnen van eiwitten om de groeiende wereldbevolking te kunnen voeden. Het onderbrengen van deze transitie in opleidingen is essentieel, waarbij het niet gaat om kiezen voor één soort eiwit bron maar juist om de diversiteit.

2.1.1. Plant en business (Akkerbouwcomplex)

Sectorinformatie over akkerbouw (of open teelt) wordt verzameld door de WUR Economic Research en door banken zoals de Rabobank. Bij het analyseren van de akkerbouwsector wordt doorgaans gesproken over het akkerbouwcomplex, oftewel de akkerbouwsector en direct betrokken bedrijven (verwerkende en toeleverende bedrijven). Volgens de Rabobank genereert het Nederlandse akkerbouwcomplex een toegevoegde waarde van 22 miljard euro. De sector levert 225.000 arbeidsplaatsen, ongeveer een kwart van de werkgelegenheid van de agrofoodsector. Nederland telt 12.000 akkerbouwers en het akkerbouwareaal neemt een kwart van het totale Nederlandse landbouwareaal in beslag (in totaal ongeveer 500.000 hectare). Ruim 30% van het akkerbouwareaal bestaat uit aardappelen. De inkomsten van akkerbouwers zijn in 2017 gemiddeld genomen fors gedaald, door lagere opbrengsten bij gelijkblijvend kostenniveau. Hierbij is wel sprake van grote verschillen tussen akkerbouwbedrijven. De bedrijfsomvang maakt veel verschil. Grotere bedrijven zijn in staat om de bedrijfsvoering beter te optimaliseren waardoor ze een hogere opbrengst genereren tegen lagere kosten dan kleinere bedrijven, aldus de Rabobank. De vooruitzichten voor de komende jaren zijn desondanks positief, aldus de bank. Vooral de mondiale vraag naar (poot-)aardappelen blijft stijgen, een segment waar Aeres MBO een RIF-aanvraag voor heeft aangevraagd voor de regio Flevoland Noord.

Een belangrijke ontwikkeling voor de komende jaren is verdere schaalvergroting. Uit cijfers van de WUR Economic Research blijkt dat er al een aantal jaar sprake is van een daling in het aantal regelmatig werkzame arbeidskrachten in de sector. De arbeidsproductiviteit neemt met de schaalvergroting toe, doordat het werk efficiënter kan worden ingedeeld. De 5% akkerbouwbedrijven met een bedrijfsomvang van >100 ha exploiteren ruim 30% van het totale akkerbouwareaal. De schaalvergroting is ook zichtbaar in de verwerkende industrie. Schaalvergroting kan ook leiden tot kwetsbaarheden. De belangrijkste hiervan is de bodemgezondheid en –vruchtbaarheid. De opbrengst per hectare van de meeste gewassen groeit al jaren nauwelijks meer. Door strengere bemestingsregels en steeds meer beperkingen op het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen ontstaat behoefte aan het creëren van een ‘gesloten kringloop’ in Nederland, door Nederlandse mest af te zetten bij Nederlandse akkerbouwers. Er kan gedacht worden aan het inzetten van gras als vierde teelt bij akkerbouwers, om zo melkveehouders duurzaam aan de onderneming te verbinden. Aanvullend wordt in de landbouwvisie van het kabinet ingezet op een kringlooplandbouw, die beoogd om de trend van schaalvergroting en het economisch denken dat hierbij hoort op de midden-lange termijn te keren.

Een belangrijke maatschappelijke ontwikkeling voor de landbouw is natuur-inclusief en/of omgevingsbewust boeren, zoals ook in de landbouwvisie genoemd. Natuurinclusieve landbouw sluit aan op de visie van het kabinet naar kringlooplandbouw, zoals verwoord in de landbouwvisie: “Waar bij kringlooplandbouw het accent ligt op het sluiten van kringlopen van mineralen en grondstoffen, ligt dat bij natuurinclusieve landbouw op een verantwoord gebruik daarbij van natuur en natuurlijke processen” (p.24). Voor akkerbouwers kan dan gedacht worden aan het uitvoeren van natuurbeheer en duurzaam bodembeheer, bijvoorbeeld door het inzaaien van akkerranden en ze te laten verruigen. Dit brengt nadelen mee voor de akkerbouwer, zoals een hogere onkruiddruk en onbruikbare akkerranden. Het bevorderen van natuurinclusieve landbouw om zo onder andere de biodiversiteit op en rond landbouwgronden te vergroten, is een belangrijk onderdeel van de in 2018 nog af te sluiten Green Deal. Natuurinclusieve landbouw richt zich op het ontwikkelen van een ecologisch robuuste en economisch duurzame vorm van voedselproductie, die gebruik maakt van het natuurlijk kapitaal, de natuur en het landschap zo weinig mogelijk belast en de biodiversiteit op en rond het bedrijf zoveel mogelijk versterkt. Aan de basis van natuurinclusieve landbouw staat een gezonde en weerbare bodem. Meer aandacht voor bodemstructuur, bodemvruchtbaarheid en (ondergrondse) biodiversiteit is een belangrijke stap richting natuurinclusieve landbouw.

De belangrijkste technologische ontwikkeling in de sector is robotisering (mechanisatie) en automatisering. Ook hierdoor is het aantal regelmatig werkzame arbeidskrachten gedaald, zo stelt de WUR ER. Tegelijkertijd creëert deze ontwikkeling nieuwe banen door de vraag naar specialisten in de periferie. Een andere technologische ontwikkeling is de rol die data gaat spelen. Door inzet van sensoren kan nauwkeuriger en effectiever worden gehandeld, een ontwikkeling die onder de naam precisielandbouw bekend is. Het verzamelen van data gaat echter verder, door bijvoorbeeld opbrengstgegevens te koppelen aan bemestingsgegevens en andere groeiomstandigheden. Het nemen van besluiten op basis van gedetailleerde databestanden is een nieuwe ontwikkeling voor de sector. Samenvattend zijn de belangrijkste ontwikkelingen:

- Door schaalvergroting en technologische ontwikkelingen daalt het aantal regelmatig werkzame arbeidskrachten in akkerbouwondernemingen, maar ontstaan nieuwe banen in de toeleverende en verwerkende bedrijven. Dit vraagt om het omdraaien van de traditionele akkerbouwopleiding naar een opleiding voor het akkerbouwcomplex.
- Het belang van bodemgezondheid en –vruchtbaarheid neemt toe, net als het creëren en benutten van duurzame oplossingen voor fosfaattekorten. Dit vraagt om creatieve oplossingen die ook in de opleiding terug dienen te komen.

2.1.2. Veehouderij

Aeres MBO bedient hoofdzakelijk vier segmenten van de veehouderijsector, te weten melkvee, pluimvee, varkenshouderij en vleeskalverhouderij. Sectorinformatie over deze marktsegmenten wordt bijgehouden door de WUR Economic Research en door de Rabobank. Daarnaast wordt in de landbouwvisie van Rutte III ‘Landbouw, Natuur en Voedsel: waardevol en verbonden’ aangegeven dat van veehouderijketens verwacht dat zij komende jaren toewerken naar een productiesysteem op basis van kringlopen, waarbij zo min mogelijk schadelijke stoffen in het milieu terecht komen en risico’s voor volksgezondheid en dierenwelzijn beperkt zijn. Een uitwerking hiervan zijn zogenaamde integraal duurzame en brongerichte emissiearme stal- en veehouderijssystemen. Naast innovaties op gebied van huisvesting, hoort hier ook het streven bij dat in de periode tot 2030 veehouders steeds meer voer gebruiken dat zij zelf hebben geteeld of hebben aangekocht van lokale of regionale producenten. Dierenwelzijn is integraal onderdeel van dit proces naar verdere verduurzaming, zo schrijft de Minister van LNV in de beleidsbrief Dierenwelzijn van 4 oktober 2018. De minister kondigt in deze beleidsbrief ook maatregelen aan voor het veetransport, gericht op het beperken van diervervoer en verdere verbetering van condities tijdens transport. Bij het ontbreken van (Europese) wetgeving op gebied van limieten op handelsverkeer van levende dieren, zet de minister in op initiatieven van private sectoren, bijvoorbeeld via de weg van kwaliteitslabels. Ook het transport van vlees in plaats van levende have levert een verbetering op van dierenwelzijn en een reductie van CO²-emissies en transportkosten.

Melkvee

De rapportage van de WUR geeft aan dat, ondanks de daling van het gemiddeld aantal melkkoeien, de productie per bedrijf licht is toegenomen. De kosten van de bedrijfsvoering zijn nagenoeg onveranderd. Dit, in combinatie met een iets hogere melkprijs, zorgt voor een stijging in het inkomen. De Rabobank geeft een

positief vooruitzicht voor de melkveesector, door beperkte melkaanvoer van buiten Nederland en economische groei.

Verreweg de belangrijkste ontwikkeling in de melkveehouderij op dit moment is de invoer van het fosfaatrecht. Door het afschaffen van melkquota (en de relatief gunstige melkprijs) is de veestapel in Nederland te hard gegroeid. Hierdoor wordt als sector te veel fosfaat geproduceerd. Door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) is per bedrijf het fosfaatrecht berekend, op basis van onder andere het aantal stuks vee en de melkproductie van het bedrijf. Ondernemers dienen na te gaan of ze rechten bijkopen, hun veestapel reduceren of samenwerkende oplossingen aangaan met andere ondernemers.

Op technologisch vlak is robotisering en automatisering de belangrijkste ontwikkeling voor de melkveehouderij. Daarnaast is *smart farming* in opkomst, waarbij sensoren aan elkaar verbonden worden (Internet of Things) en door middel van big data de bedrijfsvoering kan worden geoptimaliseerd. De melkveehouderijsector heeft al geruime tijd ervaring met dit soort toepassingen, Nederland loopt voorop met de ontwikkelingen rondom automatisch melken. Andere technologische ontwikkelingen zijn oplossingen voor mestverwerking (o.a. mestvergisting voor duurzame energieopwekking). Een andere ontwikkeling is de trend om met inzet van melkrobots te kunnen inspelen op vragen van afnemers naar melk met een bepaalde samenstelling, de zogenaamde diversificatie van melkstromen.

Op het gebied van maatschappelijke ontwikkeling, is omgevingsbewust of –gericht ondernemen een belangrijke trend. In de brochure 'Boeren in Beweging' beschrijven onderzoekers van de WUR dat boeren graag een duurzame en innovatieve bedrijfsvoering hebben, met oog voor natuur en hun omgeving. Tegelijkertijd zien zij ook dat de bedrijfsvoering moet kloppen, de productie moet op peil blijven. De roep vanuit de samenleving om bijvoorbeeld meer aandacht voor weidevogels, leidt tot extensiever beheer van grasland. Dit zorgt echter voor ruiger gras, wat minder goed door het traditionele melkvee ras (Holstein-Friesian) wordt omgezet. Een oplossing wordt gezien in intensievere samenwerking tussen veehouders, (natuur-)gebied beheerders en natuurbeschermers.

Een andere trend is de roep van de consument om meer lokaal geproduceerd voedsel. Veel veehouderijondernemers hebben al een winkel aan huis en zetten hun producten lokaal af. De trend van lokaal produceren blijft, al verwacht de consument de lokale producten op eenvoudige wijze thuis geleverd te krijgen, zo blijkt uit sectorinformatie van de Food-sector (zie paragraaf 2.7).

Pluimvee

De pluimveesector in Nederland bestaat uit twee belangrijke takken, enerzijds gericht op de productie van eieren en anderzijds op de productie van vlees. De totale productiewaarde van Nederlandse pluimveebedrijven wordt door de WUR Economic Research geschat op 1,6 miljard euro. Binnen Nederland zijn 900 pluimveeondernemers met leghennen, samen goed voor ongeveer 35 miljoen dieren en een productie van 11 miljard eieren per jaar. Het grootste gedeelte van de eierproductie is bestemd voor export (voornamelijk Duitsland) en voor verwerking in de levensmiddelenindustrie. Daarnaast zijn er ongeveer 600 pluimveebedrijven met vleeskuikens, met in totaal ongeveer 50 miljoen dieren. In 2015 was de bruto-productiewaarde van pluimveevlees € 756 miljoen en van eieren € 845 miljoen. Naast kippen worden ook kalkoenen en eenden gehouden, voornamelijk in Limburg en op de Veluwe. In de jaarcijfers van het CBS over 2017 is het effect van de fipronil-affaire goed zichtbaar. De afzet van eieren daalde met 7,5%, terwijl de prijs van consumptie-eieren steeg met bijna 18% vergeleken met een jaar eerder. Het gemiddelde inkomen van legghouders is door de gestegen eierprijs verdubbeld, maar er doen zich grote verschillen voor. Bedrijven die zijn getroffen door de fipronil-affaire kennen fors lagere inkomens. Het verschil tussen de 'beste' 20% en 'slechtste' 20% is ruim € 150.000 per bedrijf. Bedrijven met vaste leveringscontracten profiteren niet van de gestegen eierprijs op de vrije markt. De meeste producenten van biologische en vrije uitloop eieren hebben vaste leveringscontracten. Door de fipronil-affaire is sprake van een verschil in de kosten van de sector. De gemiddelde kosten voor reiniging en onderhoud zijn gestegen, maar de voerkosten zijn juist fors gedaald door een afname van de leghennenpopulatie. Voerkosten bepalen ongeveer 2/3 van de totale kosten van legghouders.

Bij de vleeskuikens is volgens de Rabobank nauwelijks sprake van verandering van de productie, voornamelijk door omschakeling naar conceptkuikens. Supermarkten vragen door druk van consument en dierenwelzijnsorganisaties, om meer aandacht voor dierenwelzijn. De vleeskuikenhouders stappen daardoor over naar langzaam groeiende rassen, die meer ruimte nodig hebben. Een bedreiging voor de Nederlandse vleeskuikenhouders is de sterk gegroeide productie in Oost-Europa.

Naast dierenwelzijn zijn ook innovaties in stallen en mestverwerking de belangrijkste ontwikkelingen in de sector. De druk op het milieu van stallen (o.a. door fijnstof) maakt dat de sector steeds meer gefocust is op het optimaliseren van de bedrijfsvoering. Een belangrijk spanningsveld is de wens voor meer dierenwelzijn (o.a. meer vrije uitloop) enerzijds versus milieubelasting of risico's voor het overbrengen van dierziekten afkomstig van wilde dieren anderzijds.

Varkenshouderij

De Nederlandse varkenshouderij is in Europeesverband een van de meest moderne en efficiënte, zo stelt de Rabobank. Nederland neemt in de EUO een marktaandeel van 8% van de productie van varkensvlees voor zijn rekening. Nederland telt ongeveer 12 miljoen varkens. De varkenssector heeft een economische waarde van 8 miljard euro en de sector zorgt voor ongeveer 26.000 banen, zo stelt de POV (een collectief van varkenshouders), waarvan ruim 10.000 direct bij de varkenshouders en ongeveer 16.000 bij de toeleverende en verwerkende bedrijven. De inkomens van varkenshouders zijn in 2017 gestegen dankzij hogere prijzen voor biggen en vleesvarkens. Vooral de vraag vanuit China is gestegen.

Een belangrijke trend is schaalvergroting. Het aantal varkenshouders daalt langzaam de afgelopen jaren, terwijl het aantal dieren per bedrijf groeit. Door de schaalvergroting kan de bedrijfsvoering verder worden geoptimaliseerd. Een andere ontwikkeling die veel impact op de sector heeft, zijn geopolitieke verhoudingen. Een dreigend handelsconflict tussen de VS en China kan ertoe leiden dat prijzen onder druk komen te staan.

Technologische ontwikkelingen in de sector zijn met name zichtbaar in de stallen en mestverwerking (zoals eerder benoemd). Door marktconcepten (zoals het driesterrenstelsel van Wakker Dier) is er meer aandacht voor dierenwelzijn en worden houderijsystemen aangepast. Ook duurzaamheid en reductie van uitstoot zorgt voor aanpassing van stallen.

Vleeskalverhouderij

De Nederlandse vleeskalversector telde in 2017 ruim 1500 bedrijven, volgens de Rabobank. Nederland is binnen de EU de grootste producent van kalfsvlees. Ongeveer 90% van de Nederlandse productie is bestemd voor de export. De aanwezigheid van de forse melkveesector in Nederland en Duitsland verklaart deels deze omvang. Maar vooral de goede ketenintegratie en hoogwaardige productie zorgt voor de goede concurrentiepositie in dit segment. Het inkomen per bedrijf is vrijwel onveranderd in 2017 ten opzichte van een jaar eerder. De belangrijkste ontwikkelingen in de vleeskalveren zijn gelijk aan de andere segmenten van veehouderij.

Belangrijkste ontwikkelingen veehouderij

Samenvattend zijn de belangrijkste ontwikkelingen in de veehouderijsector:

- Aandacht voor dierenwelzijn zorgt voor andere marktconcepten en houderijsystemen.
- Aandacht voor impact op het milieu zorgt voor verduurzaming van houderijsystemen en aandacht voor uitstoot en mestverwerking.
- Bij bovenstaande ontwikkelingen worden nieuwe technologieën ingezet, die terugkomen in de opleidingen.
- De sector heeft een grote economische waarde als geheel en kent (zeer) goede arbeidsmarktperspectieven

2.1.3. Groen, grond en infra (Loonwerk)

De sector groen, grond en infra beslaat zowel het cultuurtechnisch als het agrarisch loonwerk. Sectorinformatie wordt verzameld door onder andere Collandarbeidsmarkt en de Rabobank. Uit de arbeidsmarktinformatie van Colland over 2016 blijkt dat het aantal bedrijven is gedaald, terwijl de omvang van het werk en het aantal werknemers in de sector is gestegen. Ondanks deze trend van schaalvergroting had in 2016 nog steeds ruim 50% van de bedrijven slechts 1 – 5 werknemers in dienst. Volgens cijfers van de Rabobank van januari 2018 zijn er ongeveer 3.000 loonwerkers actief in de agrarische sector, die samen een jaaromzet realiseren van 4 miljard euro en werk bieden aan 33.000 medewerkers. De branchevereniging Cumela ziet grootste omzetting voordeel bij gemengde bedrijven (cultuur en agrarisch loonwerk). Dit type bedrijven, zo stelt Collandarbeidsmarkt, zijn in staat goed in te spelen op diverse vragen uit de markt en komen ook aan werk als het aanbod in één tak afneemt. Ook wat betreft het cultuurtechnisch loonwerk zijn de vooruitzichten positief, zo stelt de Rabobank. Budgetten voor verkeer- en waterstaatsprojecten nemen voor 2018 – 2021 toe.

Een belangrijke ontwikkeling voor de agrarische loonwerksector is de schaalvergroting in de melkvee en akkerbouw. Hierdoor nemen sectorspecifieke ondersteuningsvragen naar externe arbeid toe. Het ontzorgen en leveren van kwaliteit van loonwerkactiviteiten is een voorwaarde, maar steeds meer wordt van loonwerkbedrijven het leveren van kennis en advies over bodem gevraagd. Het behoud van bodemkwaliteit en -productiviteit wordt in Nederland steeds belangrijker, door verzilting, daling van grondwater en inklinking. Gerelateerd hieraan neemt de vraag naar minder zware landbouwmachines toe.

Een belangrijke uitdaging voor de sector is het vinden van voldoende duurzaam inzetbaar personeel. Het landelijk tekort aan technisch geschoold personeel kan leiden tot schaarste en daardoor hoge personeelskosten.

Op technisch gebied zijn de ontwikkelingen die in de akkerbouw en veehouderij voorkomen ook voor loonwerkers actueel. Specifiek te noemen is de robotisering en automatisering van landbouwmechanisatie. Op den duur zal dit een belangrijke impact hebben op de aard van het werk. Tegelijkertijd biedt dit ook kansen om nieuwe producten en dienstverleningsconcepten te ontwikkelen. Gedacht kan worden aan de mestverwerking, die voor loonwerk kansen biedt gezien de kennis van en ervaring met mestketens. Duurzaamheid speelt ook in de loonwerksector een rol, vooral als dat voor de opdrachtgever van belang is. Brandstofbesparing is belangrijk, gezien het grote aandeel in de kosten van loonwerkbedrijven. Verder wordt gewerkt met levende gewassen of dieren, waardoor zorgvuldig omgaan met het agrarisch product een grondhouding dient te zijn van iedereen die werkzaam is in de sector. Samenvattend zijn de belangrijkste ontwikkelingen in de sector groen, grond en infra:

- Belang van bodemkwaliteit en –productiviteit neemt toe, van loonwerkbedrijven wordt kennis en kunde gevraagd.
- Technologische ontwikkelingen op het vlak van robotisering en automatisering zorgen ervoor dat de aard van het werk van landbouwmechanisatie verschuift.
- Zeer goede arbeidsmarktperspectieven maakt dat de sector vraagt om meer gediplomeerde uitstroom

2.1.4. Biologisch- en biologische-dynamische landbouw

De biologische landbouw als sector wordt door verschillende partijen onderzocht. Bio-Next rapporteert periodiek specifiek op biologische landbouw, maar ook de WUR en de Rabobank houden trends en cijfers bij over de sector. Vaak wordt bij deze cijfers biologisch en biologisch-dynamisch samengenomen. Uit cijfers van Bio-Next blijkt dat consumentenbestedingen op biologische producten in 2016 zijn gestegen met 1,4 miljard euro. Ook de Rabobank merkt op dat de vraag van consumenten naar biologisch voedsel al geruime tijd toeneemt. Het marktaandeel van biologische levensmiddelen zal naar verwachting verdubbelen naar 7% in 2025 (in 2016 nog 3%). De bank signaleert bovendien dat de sector de afgelopen jaren sterk is geprofessionaliseerd. De groeiende vraag zal leiden tot verdere schaalvergroting, wat leidt tot lagere kostprijzen. De Rabobank schat in dat er momenteel ongeveer 1.600 biologische bedrijven actief zijn in Nederland (3% van het totaal aan agrarische bedrijven). Het belang van de biologische landbouw voor Aeres is groot. Maar liefst 11% van het landbouwareaal van de provincie Flevoland wordt biologisch geëxploiteerd, het hoogste percentage van Nederland. De provincie Gelderland kent het hoogste aantal biologische ondernemingen (338). De groeiende vraag van consumenten maakt het aantrekkelijker voor ondernemers om de omschakeling naar biologisch te maken, waardoor het aantal biologische landbouwondernemingen naar verwachting licht zal toenemen de komende jaren. Ook het streven naar kringlooplandbouw in de landbouwvisie van het kabinet zal een positief effect hebben op het biologisch landbouwareaal. Het kabinet zet in op het versterken van de economische positie van primaire producenten en vraagt specifiek aandacht voor producenten die dat nu al op een verantwoorde wijze doen. Het kabinet verwacht dat de verschuiving van zo een laag mogelijke kostprijs naar een zo laag mogelijk grondstoffenverbruik het voor banken aantrekkelijker zal maken om te investeren in verantwoorde en duurzame landbouw, waaronder ook de biologisch en biologisch-dynamische landbouw. Het is hierbij goed om te noemen, dat de biologisch-dynamische landbouw al uitgaat van een gesloten kringloop en bd-boeren en –tuinders in feite de nieuwe landbouwvisie al uitvoeren *avant la lettre*.

Een belangrijke trend in de sector is dat de afzet vaker over korte ketens gaat. Producten worden vaker regionaal of lokaal afgezet, wat leidt tot een betere prijsvorming aldus de Rabobank. Belangrijke groeimarkten voor biologische producten zijn bedrijfsrestaurants, cateraars, vliegtuigmaatschappijen en instituties zoals ziekenhuizen. Uit cijfers van de FNLI (branchevereniging van de levensmiddelindustrie, zie paragraaf 2.7) blijkt dat er in deze verwerkende sectoren nog weinig wordt gewerkt met biologische

producten, terwijl de vraag van (hun) consumenten er wel is. Ook de 'gewone' consument blijft belangrijk om in beeld te houden. Inzicht in de redenen waarom de consument kiest voor biologisch zijn belangrijk voor de biologische landbouwer. Biologische bedrijfsvoering vraagt meer van de ondernemer, er kan minder snel worden 'bijgeschakeld' dan bij een gangbaar bedrijf. Consumenten kiezen voor biologische producten omdat ze (meer) vertrouwen in de biologische keten hebben en ze hebben over het algemeen een focus op gezondheid en een gezonde leefstijl. De groei van de afzet van biologische producten wordt volgens de Rabobank ook deels veroorzaakt door de toename van het aanbod, dit maakt de producten toegankelijker. Inzet van nieuwe technologie zoals *blockchain* kan biologische ondernemers helpen in het borgen van de principes en kwaliteitskenmerken van biologische producten. Dit kan helpen om de belangrijkste bedreiging voor de biologische landbouw tegen te gaan, namelijk het feit dat ook gangbare landbouwers niet stil zitten. De gangbare landbouw wordt steeds duurzamer en door de groeiende aandacht van de consument voor gezondheid, voedselveiligheid en de hoge eisen aan productkwaliteit maken dat het verschil met biologisch kleiner wordt, aldus de Rabobank. Samenvattend zijn de belangrijkste ontwikkelingen:

- Stijging aandeel biologische landbouw leidt tot verdere professionalisering en schaalvergroting.
- Herkenbaarheid en onderscheidend vermogen biologische producten ten opzichte van steeds duurzamere gangbare landbouw. Consument kiest steeds meer voor biologisch- en biologisch-dynamische producten wat maakt dat het gehele agrofoodcomplex (van producent tot supermarkt) een groeiende vraag heeft naar vakexperts in deze productiewijzen
- Technologische ontwikkelingen in de 'gangbare' landbouw, zoals inzet van gps / precisielandbouw speelt ook in de biologische sector.

2.2. Dierverzorging

De sector dierverzorging is een erg diverse sector, bestaande uit fokkers, dierenpeciaalzaken, dierenpensions, diergezondheidscentra en dierenartsenpraktijken, maar ook kinderboerderijen en dierenparken. Over de gezelschapsdierensector wordt door de HAS Den Bosch en de Universiteit Utrecht periodiek gerapporteerd in opdracht van het Ministerie van Economische zaken. Het laatste rapport 'Feiten en cijfers Gezelschapsdierensector 2015' bevat cijfers over de omzet in de branche. In Nederland zijn naar schatting 45 miljoen huisdieren, waarvan 1,5 miljoen honden en 2,6 miljoen katten. Dierenpeciaalzaken kenden in 2013 een jaaromzet van 779 miljoen euro met een marktaandeel van 36% voor dierbenodigdheden. De jaaromzet van dierenpensions wordt geschat op 131 miljoen euro. De gemiddelde omzet van dierenartsen wordt in de rapportage over 2015 geschat op 537 miljoen euro. Het totaal aantal banen in de sector wordt geschat op 5.500. De Rabobank houdt ook trends en ontwikkelingen bij over de gezelschapsdierenbranche. De bank verwacht voor de komende jaren een omzet groei, door toegenomen aandacht voor huisdieren. Huisdieren worden steeds meer gezien als volwaardig lid van het gezin, waardoor ook de uitgaven per huisdier stijgen. De uitgaven aan diergeneesmiddelen zijn in vijf jaar tijd met 50 miljoen euro gestegen naar 300 miljoen euro in 2015, volgens cijfers van de Rabobank.

In de op 4 oktober 2018 aan de Tweede Kamer gepresenteerde Beleidsbrief Dierenwelzijn, wordt de visie op dierenwelzijn van de kabinet weergegeven. Ook wordt opgemerkt dat er een grote diversiteit aan visies op dierenwelzijn bestaat, van waaruit steeds snellere en intenser (emotioneler) maatschappelijke discussies over het onderwerp worden gevoerd. In de beleidsbrief worden maatregelen aangekondigd die het verantwoord houden van dieren bevorderen, zoals het introduceren van een positieflijst huis- en hobbydieren, het in beeld brengen van goede fokkers en handelaren (witte lijst) en het ondersteunen van voorlichting naar consumenten over het maken van een bewustere keuze voor honden- en kattenrassen waarbij gezondheid voorop staat in plaats van het uiterlijk.

In de bedrijfsvoering van dierenartsenpraktijken signaleert de Rabobank een trend richting steeds meer samenwerking tussen praktijken, soms resulterend in ketenvorming. Kleinere groepspraktijken zoeken samenwerking om te komen tot een betere verdeling van werktijden en kostenbesparing. Momenteel is ongeveer 10% van de praktijken onderdeel van een keten, naar verwachting groeit dit aandeel tot 15-20%.

Naast gezelschapsdieren van particulieren is ook de agrarische sector een belangrijke afzetmarkt. Paraveterinaire zorg in de agrarische sector verschuift langzaam steeds meer naar een adviesvraag van agrarisch ondernemers over diergezondheid en -welzijn. Samenvattend zijn de belangrijkste ontwikkelingen in de sector dierverzorging:

- De vermenselijking van dieren en de toegenomen aandacht en zorg voor het huisdier maken dat de vraag om service op het gebied van dierbenodigdheden en –gezondheid toeneemt. Nieuwe dienstverleningsconcepten die inspelen op de vraag van consument zijn nog in ontwikkeling.
- Veranderende wet- en regelgeving stelt hogere eisen aan houders van dieren. De vraag naar arbeidskrachten zit voornamelijk in de hogere niveaus van mbo.

2.3. Paardensport en –houderij

Informatie over de hippische sector wordt jaarlijks verzameld door de HAS Den Bosch in de Hippische Monitor. Daarnaast houden LTO en de Rabobank cijfers en trends bij over de sector. In de Hippische Monitor 2017 wordt het aantal hippische bedrijven in Nederland geschat op 6.600, ongeveer 45% daarvan is een pensionstal of manege. Er zijn ongeveer 500.000 actieve ruiters in Nederland. De totale sector heeft in Nederland een economische waarde van 1,2 miljard euro. LTO wijst erop dat de paardensport hiermee in Nederland groter is dan hockey, tennis, zwemmen of wielrennen. Uit economisch oogpunt is de paardensport de tweede sport van het land.

De omzet van ruitersportcentra (waaronder pensionstallen en maneges) zagen de omzet in 2016 stijgen met 5,6% ten opzichte van 2015. Wel zijn er grote verschillen zichtbaar tussen ondernemingen. Deels worden deze verschillen verklaard door demografische ontwikkelingen. De vergrijzing van de bevolking zorgt voor een toename in aanwas van 40+-ers. Tot nu toe zijn jongeren de belangrijkste doelgroep voor nieuwe aanwas in de sport, dit lijkt te gaan veranderen zo stelt de Monitor 2017. Om in te kunnen spelen op deze verschuiving, wordt van ondernemingen een andere klantbenadering gevraagd. Verstedelijking is de tweede demografische ontwikkeling die een grote impact heeft op de hippische sector, volgens de Hippische Monitor 2017. Met de groei van de stad krimpt de bevolking van het landelijk gebied, wat uiteraard gevolgen heeft voor ondernemingen in beide gebieden. Er is een duidelijke groei in het aantal actieve ruiters bij ondernemingen in stedelijke gebieden zichtbaar in de Monitor 2017, terwijl in het landelijke gebied juist sprake is van een lichte afname. In landelijke gebieden starten ruiters steeds meer met rijden bij familie, vrienden of kennissen. De combinatie van deze ontwikkelingen zorgt voor grote omzetverschillen tussen ondernemers in de hippische sector en vraagt van ondernemers om zich nog beter in de vraag van de klant te verdiepen.

De belangrijkste technologische ontwikkelingen in de sector zijn de inzet van social media in het benaderen van klanten en de inzet van internet-of-things en slimme technologieën in het beoefenen en verfijnen van de paardensport. De inzet van social media is belangrijk voor de sector, maar ook een uitdaging. Traditionele kanalen die veelal offline gefocust zijn (vakbladen, magazines) kennen een steeds lager bereik. Tegelijkertijd is het bereik van populaire *influencers* die de sport beoefenen op social media (zoals Youtube) erg groot. Het aansluiten en vindbaar zijn op deze verschillende kanalen is een belangrijke uitdaging voor de komende jaren. De andere technologische ontwikkeling begeeft zich op de inzet van sensoren en slimme techniek (IoT). Deze apparatuur en de (big) data die het oplevert, kan worden ingezet voor het verfijnen van de training en ondersteuning van paardensporters. Ook bieden deze technieken mogelijkheden in de bedrijfsvoering. Op dit moment lopen enkele experimenten met de inzet van wearables bij zowel ruiter als paard. De inzet van deze technieken vraagt andere vaardigheden van werkenden in de sector.

Net als bij dierverzorging opgemerkt, is ook in de hippische sector de toenemende maatschappelijke discussie over dierenwelzijn een belangrijke ontwikkeling⁴. De studenten die nu een hippische opleiding volgen dienen in staat te zijn om vragen vanuit de maatschappij te kunnen beantwoorden hoe het welzijn van paarden is gewaarborgd bij uitoefening van sport en recreatie.

Op inhoudelijk (sportief) gebied kent de sector ook de nodige ontwikkelingen. Enerzijds blijven de traditionele disciplines zoals dressuur en eventing belangrijk. Maar ook vernieuwende disciplines zoals *natural horsemanship* en competitieve ruitertrektochten (TREC) zijn in opkomst. Hierbij worden ondernemers in de Monitor 2017 gewezen op de verschillende ruitersprofielen. Niet iedere ruiter is te porren voor iedere discipline en bij één manier van dienstverlening. Zo vraagt een meer prestatiegerichte ruiter meer om gerichte ondersteuning van de onderneming in het behalen van (sportieve) doelen in de traditionele disciplines. Hier staat de meer ontspanningsgerichte ruiter tegenover, die juist geprikkeld kan worden met vernieuwende disciplines. Het goed inspelen op de verschillende ruitersprofielen wordt de komende jaren belangrijker, gezien de eerder beschreven trends. Samenvattend kan gesteld worden dat voor de hippische sector de belangrijkste trends zijn:

- Demografische ontwikkelingen als vergrijzing en verstedelijking zorgen voor grote verschillen tussen ondernemingen in stedelijke en landelijke gebieden en voor grote verschillen in ruitersprofielen. Het

⁴ Zie bijvoorbeeld de beleidsbrief dierenwelzijn van het Ministerie van LNV van 4 oktober 2018

kunnen inspelen op verschillende behoeften van ruiters zit al in de opleiding en blijft de komende jaren belangrijk.

- Technologische ontwikkelingen op het gebied van social media en Internet-of-Things vragen enerzijds van ondernemers om op een andere manier te kijken naar klantcontact en vindbaarheid en anderzijds om nog beter na te gaan op welke manier zij hun ruiters willen ondersteunen in het beoefenen van de paardensport. Met name de inzet van *wearables* en andere IoT-technieken zijn relatief nieuw voor de opleiding.
- De genoemde ontwikkelingen duiden op een groeiende vraag naar geschoolde arbeidskrachten in de hippische sector, voornamelijk op niveau 4. Hierbij is het kunnen inspelen op de (soms specifieke, zoals sportgerichte) klantwensen essentieel.

2.4. Groene ruimte

Sectorinformatie over de hoveniers en groenvoorzieningsbranche wordt onder andere verzameld door Collandarbeitsmarkt, het opleidings- en ontwikkelingsfonds voor de sector agrarisch en groen. Uit de Colland arbeidsmarktmonitor 2017 wordt gerapporteerd dat er in 2016 2.837 hoveniersbedrijven waren, met in totaal 16.454 werknemers. Het aantal bedrijven is ten opzichte van 2015 licht gegroeid (+3,7%). Ongeveer 70% van de bedrijven heeft 1-5 werknemers in dienst. Opvallend is bovendien dat ruim de helft van de werknemers jonger is dan 35 jaar. Het belang van de sector voor het werkgebied van Aeres MBO is groot, maar liefst 17,2% van het landelijk totaal aantal hoveniersbedrijven is gevestigd in de provincie Gelderland. Collandarbeitsmarkt merkt bovendien op dat het aantal hoveniersbedrijven met een personeelstekort oploopt.

De Rabobank heeft voor de hoveniersbranche specifieke trends in beeld gebracht. Zij zien dat de consument steeds minder tijd wil besteden aan de tuin en minder groene vingers heeft. De behoefte aan service groeit. Een manier waarop hierop ingespeeld wordt, is ketenintegratie door de groothandel die rechtstreeks aan de consument verkoopt (veelal via online platforms). Het oriëntatie- en aankoopproces van tuinartikelen verloopt steeds meer online. Hierbij is het aanbod nog sterk gericht op tuinartikelen en minder op service, een kans voor hoveniers om zich sterker te promoten op internet.

Hoveniers doen er verstandig aan in te spelen op behoeften van verschillende soorten consumenten en te zorgen voor een duidelijk bedieningsconcept per doelgroep. Een groeiende doelgroep is de categorie 50+-ers, maar ook de natuurbewuste consument is een groeiende groep die op zoek is naar hoveniers die duurzaamheidsprincipes hoog in het vaandel hebben staan. Een belangrijke technologische ontwikkeling voor de hoveniersbranche is de groeiende inzet van 3D-tekeningen bij ontwerp en realisatie. De consument verwacht bij een advies van de hovenier steeds vaker een 3D-ontwerp. Ook inspelen op klimaatverandering is een belangrijke trend, die vraagt om nieuwe technologieën. Waterbeheersing en -beheer, maar ook dak- en gevelbegroening helpen bij steeds extremere weersomstandigheden (langere periodes van droogte en hoge temperaturen gevolgd door extreme buien en wateroverlast). Tot besluit zijn trends in beplantingsstijlen herkenbaar, zoals de eetbare tuin, natuurlijke tuin of levende tuin (een concept van de VHG, de branchevereniging). Samenvattend zijn de volgende ontwikkelingen het meest van invloed op opleidingen in de groene sector:

- Het oriëntatie- en aankoopproces van consumenten bij tuinartikelen verplaatst zich steeds meer naar online, groothandels en tuincentra spelen hier op in. Tegelijkertijd wil de consument minder tijd besteden aan de tuin, de vraag om service neemt toe. De vindbaarheid van hoveniers online wordt de komende jaren belangrijker.
- Inzet van technologie bij communicatie en tuinontwerpproces wordt belangrijker gevonden door de consument. De huidige opleidingen spelen hier nog beperkt op in.
- Concepttuinen, of in kunnen spelen op mode- en stylingtrends, is belangrijk.
- Klimaatverandering vraagt om duurzame oplossingen, wat kansen biedt voor hoveniers. Deze oplossingen vinden steeds meer hun weg in de opleidingen.
- De hoveniers en groenvoorzieningsbranche kent momenteel zeer goede arbeidsmarktperspectieven.

2.5. Bloem en Styling

De jaaromzet over 2017 van bloemenwinkels is volgens Detailhandel.info geraamd op 815 miljoen euro. In totaal zijn er 3853 bloemenwinkels geregistreerd, volgens vastgoed adviesbedrijf Locatus. De omzet van bloemenwinkels is ongeveer 11% van het totale cluster Huis en Tuin van Detailhandel.info. Hierin zijn niet meegenomen de alternatieve verkooppunten van bloemen, zoals supermarkten en tankstations. Deze verkooppunten bieden doorgaans geen werkgelegenheid op het gebied van bloemschikken. De supermarkten nemen ongeveer 23% van het marktaandeel voor hun rekening, bloemenwinkels en tuincentra 62,3%. De verkoop van bloemen is conjunctuurgevoelig, de aantrekkende economie zorgt voor een lichte omzetgroei (3%) in 2017. Er blijft een grote behoefte aan vakexpert op het gebied van bloemsierkunst.

In de analyse van de Rabobank over de bloemenbranche, wordt als trend genoemd dat de consument steeds meer beleving zoekt bij aankoop van bloemen en planten. De bank noemt als kans voor de sector, inspelen op de bijdrage van bloemen en planten aan de sfeer en het woon- en werkklimaat. Naar verwachting groeit de afzet van bloemen en planten de komende jaren. Belangrijke ontwikkelingen in de sector zijn het inspelen op nieuwe verdienmodellen, productinnovatie en –distributie zoals Bloomon en Topbloemen.nl. Ook wordt het volgen van mode- en lifestyletrends belangrijker. Momenteel stellen consumenten nog beperkt eisen op het gebied van duurzaamheid, zoals herkomst en CO2-footprint van bloemen. Toch neemt het belang toe. Dit vraagt om verantwoorde productie en distributie. Duurzaamheid kan een onderscheidend vermogen zijn de komende jaren.

Technologische ontwikkelingen zijn de communicatie met de consument. Traditionele (verkoop-) kanalen worden steeds meer vervangen door online. Bloemisten slagen nog beperkt in het omni channel communiceren met consumenten, aldus de Rabobank. Een bedreiging voor bloemenwinkels is de optimalisatieslag van distributeurs en groothandel. Zij maken zich in toenemende mate op voor rechtstreekse verkoop aan de consument, al dan niet via online-platforms. Het gebruik van big data die dit de groothandel en distributeurs oplevert, biedt hen unieke kansen om nog beter in te spelen op de vraag van de consument. Een beweging in de sector is dat winkeliers deze informatie en dienstverlening kunnen inkopen bij de groothandel.

2.6. Toegepaste biologie

De opleiding toegepaste biologie is een relatief nieuwe opleiding. De opleiding leidt studenten breed op, richting dienstverlening in milieu-advies en –onderzoekswerk, educatie en voorlichting maar ook in het kunnen maken van de vertaalslag van natuurlijke processen naar natuur en milieukundige maatschappelijke vraagstukken. Veelal gaan de afgestudeerde MBO studenten naar een aan de opleiding verwante HBO opleiding zoals Toegepaste Biologie, Wildlife Management, Aquatische Ecologie / Technologie. De Rabobank heeft trends verzameld voor ingenieursadviesbureaus, waaronder ook advies op het gebied van milieu valt. Zij concluderen dat de markt zich positief ontwikkelt.

Belangrijke ontwikkelingen in het vakgebied zijn krapte op arbeidsmarkt inzake technisch geschoold personeel. Uit eigen verkenningen bij leerbedrijven blijkt dat de krapte ook nadrukkelijk aanwezig is voor mbo-gediplomeerden die zich bezig houden met geodesie (landmetingen), Environmental DNA (eDNA) (nieuwe technologische ontwikkeling binnen inventarisatie en monitoring in het waterleven) en het verwerken van (deze) onderzoeksgegevens in adviezen en rapporten.

Door veranderende wetgeving (o.a. invoering omgevingswet en de natuurbeschermingswet), verstedelijking en klimaatveranderingen maakt dat de vraag naar advies en rapportages stijgt. Te denken valt aan bestrijding van bosbranden, waarvoor op dit moment geen sprake is van systematische dataverzameling. Dit vraagt om kennis en kunde in nieuwe technologieën om dit type onderzoek uit te voeren. Bijvoorbeeld het werken met drones voor inventarisatie en monitoringsonderzoek bij bijvoorbeeld waterbeheersing en –beheer (management) helpen bij het steeds duidelijker krijgen van de situatie. Ook is er in de meeste bossen en natuurgebieden geen duidelijke preventie-aanpak op flora en fauna, een onderwerpen waar toegepaste biologen heel goed aan het werk kunnen.

Een andere ontwikkeling is de groeiende aandacht in maatschappij voor milieu maar vooral ook dierenwelzijn, zoals ook besproken in paragraaf 2.2. De vraag om veldonderzoekers naar flora en fauna bij gebiedsinrichting en –exploitatie neemt toe. De inzet en vraag naar de afgestudeerde MBO-ers Toegepaste Biologie neemt hierin toe. De rol van educatie of het ‘gezicht naar het publiek’ is een rol die kansen biedt in de opleiding Toegepaste Biologie. Het overdragen van het verhaal, mensen zich laten verwonderen over de natuur en inzichten geven in ontwikkelingen draagt bij aan de beeldvorming op het gebied van dierenwelzijn,

natuur en milieu. Een wens die vanuit het werkveld, verschillende landschapsorganisaties steeds meer naar voren komt.

Samenvattend kan geconcludeerd worden dat:

- De vraag naar milieu- onderzoek en advies stijgt door invoering wet- en regelgeving, verstedelijking en klimaatverandering.
- De vraag naar meer technisch onderlegd onderzoekend personeel groter wordt
 - Drones
 - E-DNA
- Er veel ontwikkelingen zijn in het professionaliseren van de opleidingen (HGL- Regulier traject met 3 profielen- Maatwerktraject).
 - Tegemoetkomend aan de startkwalificaties en beelden/wensen van de student
 - Tegemoetkomend aan de ontwikkelingen in het bedrijfsleven.
- Toenemende maatschappelijke aandacht voor milieu en dierenwelzijn vraagt om meer gediplomeerden die ingezet kunnen worden voor veldonderzoek en (milieu-)adviezen voor overheden, gemeentes en landschapsbeheer organisaties.

2.7. Food

De Food sector (voedings- of levensmiddelenindustrie) is in zijn totaliteit goed voor bijna 5% van het BBP en 6% van de totale werkgelegenheid in Nederland, zo blijkt uit de Monitor Levensmiddelenindustrie 2017 van de FNLI. In de afgelopen vijf jaar is de productie van de sector met 5,4% gestegen. De totale bedrijfsoutput van de sector had in 2016 een economische waarde van maar liefst 70,1 miljard euro. De FNLI rapporteert dat de levensmiddelenindustrie in 2016 in totaal 5.890 bedrijven telde die goed zijn voor 136.000 banen. Het aandeel van de Food-sector aan de totale regionale industriële werkgelegenheid in het werkgebied van Aeres MBO is groot: in de provincie Flevoland 28% en in de provincie Gelderland 22%. De locatie Aeres MBO Ede fungeert als dé opleider voor levensmiddelentechnologen in de Food Valley en is penvoerder van een RIF-aanvraag voor dit gebied. In Ede ontstaat er een landelijke samenwerking met producenten, instellingen en onderwijs rondom het World Food Centre. Naast een WFC experience waar 300 000 bezoekers per jaar kennismaken met gezonde en duurzame voeding vestigen er zich steeds meer onderzoeksinstituten en aanverwante startups in de omgeving van het WFC. Aeres zou vanuit deze regio een landelijke bijdrage kunnen leveren aan opleidingen in bedrijven, kennisvalorisatie vanuit een practoraat en het opleiden van jongeren op verschillende locaties van Aeres.

Het belang van de sector voor de regio Food Valley wordt vergroot doordat de Food-sector een grote toeleverende industrie kent, zoals de landbouw, papier(verpakkings-)industrie, dienstverleners, logistiek, etc. De FNLI rapporteert in de Monitor 2017 dat de belangrijkste bedreiging op dit moment de stijging van grondstoffenprijzen is. Ook geopolitieke ontwikkelingen (Brexit, handelconflicten) vormen een mogelijke bedreiging voor deze sterk op export georiënteerde industrie. Ook het kunnen beschikken over voldoende (goed) opgeleid personeel is een belangrijke uitdaging voor veel ondernemers in de Food sector. De uitstroom uit de sector door bijvoorbeeld pensionering is groter dan de instroom vanuit de food-opleidingen bij AOC's in Nederland. Het werken in de (levensmiddelen-)industrie heeft onder jongeren een slecht imago. Om deze trend te keren is de locatie Ede gestart met een RIF Food Midden-Nederland, om (o.a.) de instroom in de opleiding in samenwerking met de sector te vergroten.

In de sectorrapportage van begin 2018 van de Rabobank wordt de komst van de hybride consument als belangrijke ontwikkeling genoemd. De consument is steeds meer gewend aan een scherpe prijs-kwaliteitverhouding en kiest meestal op deze grond levensmiddelen. Slechts producten met een duidelijke meerwaarde rechtvaardigen een meerprijs. Dit vraagt van producenten om duidelijke meerwaarde te bieden en in te spelen op de groeiende vraag naar gemaks-/convenience voeding, kant-en-klaar maaltijden en eenpersoonsverpakkingen. Een andere beweging is de groeiende aandacht voor gezondheid, dus producten met minder suiker, zout, vet, etc. Ook aandacht voor duurzaamheid, milieu en dierenwelzijn groeit bij consumenten.

In de sector is schaalvergroting zichtbaar bij de supermarkten. Veel supers zetten in op (keten-) integratie en consolidatie. Ook is er een duidelijke groei van online. Supermarkten zetten grote stappen richting de consument die op zoek is naar onderscheidende producten op het gebied van vers, foodservice (catering) en thuisbezorgen. Op het gebied van productontwikkeling en –innovatie valt op dat vrijwel alle supermarkten fors hebben geïnvesteerd in hun huismerken. Hierdoor is het verschil met A-merken steeds kleiner geworden. Het gevolg hiervan is dat veel A-merken de productie uitbesteden aan gespecialiseerde

producenten (die vaak ook de huismerken produceren) en zich focussen op productontwikkeling en – innovatie.

De sterkste groei in nieuwe bedrijven in de sector wordt door de FNLI gerapporteerd bij kleine bedrijven (minder dan 10 werknemers). Het betreft dan vooral bakkerijen en brouwerijen (*microbreweries*). De groeiende aandacht voor lokaal geproduceerd voedsel zorgt voor een flinke toename in dit soort bedrijfjes. Op de lange termijn signaleert de Rabobank dat de trend om steeds meer lokaal te produceren kan leiden tot regionaal gesloten ketens. Onder andere vanuit de druk op reductie van CO₂-uitstoot verwacht de bank dat deze economische regio's een omtrek van maximaal 1.000 km zullen hebben. Export van levensmiddelen buiten deze regio zal alleen in uitzonderlijke gevallen nog rendabel zijn.

Verreweg de belangrijkste technologische ontwikkeling is de komst van *smart industries*, zo schrijft de FNLI in de Monitor 2017. Hierdoor kan nog meer naar wens van de klant worden geproduceerd en wordt de traceerbaarheid van producten versterkt. De inzet van *block-chain* technologie wordt nu al sporadisch toegepast voor dit doeleinde, dit zal de komende jaren een sterke toename kennen.

De landbouwvisie van het kabinet heeft ook impact op de food-sector, door de omschakeling naar een keten-georiënteerde productiewijze (kringlooplandbouw), op zowel de toeleverende als de verwerkende industrie. Naast de algemene doelen om te komen tot lager grondstoffengebruik en emissies, verdient het derde aanvullende doel van de landbouwvisie aandacht in de verkenning van ontwikkelingen in de sector: het vergroten van de waardering voor voedsel in de samenleving. Dit vertaalt het kabinet naar een omslag in het gedrag van consumenten, die tot nu toe vooral kiezen voor een lage prijs en veel gemak. Er wordt ingezet op het tegengaan van voedselverspilling door bijvoorbeeld herwaardering van tweede-keus groente en fruit. Ook wordt ingezet op het bevorderen van zogenaamde 'korte ketens', zoals kopen bij de boer, zodat consument en producent direct met elkaar in contact komen. Het kabinet wil obstakels op gebied van wet- en regelgeving die gebaseerd is op grootschalige voedselproductie en –verwerking wegnemen, waarbij de voedselveiligheid gewaarborgd dient te blijven.

Samenvattend kan geconcludeerd worden:

- De Food-sector is een sterke en omvangrijke industrie met veel toeleverende bedrijven: de huidige opleiding bedient vooral de food-kant van de sector en ontwikkelt zich richting de periferie.
- De consument wordt steeds veeleisender op diverse vlakken. Supermarkten zetten in op verregaande (keten-)integratie en consolidatie, maar vermarkten producten aan de consument juist steeds meer via online (gepersonaliseerd) omgevingen met aanvullende dienstverlening. De industrie speelt hier op in o.a. met inzet van vernieuwende productiemethodes, zogenaamde *smart industries* (technologie). Dit vraagt andere *skills* van producenten en hun medewerkers.
- De trends van lokaal en duurzaam zetten door, maar de consument kiest voor het merendeel van de boodschappen prijsbewust (hybride consument). Juist het kleinschalige en herkenbare karakter van de lokale producten spreekt studenten aan om te kiezen voor de Food-sector, terwijl de banen juist in de industrie zitten.
- De sector kent al jaren zeer goede arbeidsmarktperspectieven, maar heeft een imago probleem wat de instroom in de opleidingen bemoeilijkt. Scholen werken samen met de sector om de instroom te vergroten.

3 Nulmeting

3.1. Algemeen beeld kwaliteit Aeres MBO

Aeres MBO is in het voorjaar 2017 bezocht door de inspectie van het onderwijs voor een Staat van de Instelling-onderzoek. De belangrijkste conclusies van de inspectie waren:

- Het College van Bestuur, de instellingsdirecteur en de vestigingsdirecteuren weten heel goed wat er speelt in de organisatie en sturen consequent en stimulerend de onderwijsteams aan
- De instelling slaagt er in opleidingen actief te verbinden met de groene beroepspraktijk en leerlingen en studenten worden uitgedaagd hun talenten te ontplooien door het aanbieden van eigentijds en aantrekkelijk onderwijs
- Docenten voelen zich betrokken bij de ontwikkeling van de studenten en leerlingen en bij hun vak
- De studenten en leerlingen zijn tevreden en er zijn weinig studenten die de opleiding niet afmaken of er te lang over doen om hun diploma te halen
- De bedrijven waar studenten stage lopen vinden Aeres een prettige school, werken graag met hen samen en doen dat vaak al een lange periode
- Aandachtspunten zijn schoolkosten, examinering in de bpv en borging van examenprocessen. Het gaat dan voornamelijk om:
 - De examencommissie waarborgt onvoldoende dat de uitvoering van het examen past bij de eisen die het exameninstrumentarium daaraan stelt. Er is onvoldoende aangegeven hoe de kwaliteit van examinering wordt geborgd als blijkt dat de examenlocatie (het bpv-bedrijf) niet voldoet aan de gestelde eisen.
 - De onafhankelijkheid van beoordelaars en de fysieke tijd van waarnemen en beoordelen is (te) beperkt, waardoor de beoordeling niet voldoende objectief kan zijn. Hierbij valt de inspectie vooral over het feit dat de observatie van vaardigheden door de schoolbeoordelaar (die tevens docent/slb-er is) in één tot twee uur plaatsvindt, terwijl de proeve vijf dagen duurt. Ook is er kritiek op het gewicht dat het CGI krijgt bij een dergelijke uitvoering.

In de JOB2018 geven studenten aan zeer tevreden te zijn over Aeres MBO. Het cijfer voor de school is wederom een 7,2 en het cijfer voor de opleiding is zelfs gestegen naar een 7,5. Ten opzichte van de landelijke cijfers doet Aeres het erg goed en behaalt scores die hier ruim boven liggen. Wanneer er gekeken wordt naar de landelijke benchmark met andere AOC's, dan wordt duidelijk dat de deelnemers van Aeres mbo het meest tevreden zijn over zowel hun opleiding als hun school. Op beide indicatoren behaalt Aeres de hoogste scores. De goede scores zijn ook zichtbaar in de clusterscores. Op 1 cluster na wordt de norm van > 3,5 (ruim) behaald. Op het cluster 'Rechten en Plichten' is Aeres mbo als instelling met 0,3 gedaald ten opzichte van 2016 en blijft hiermee onder de norm van 3,5. De vraagstelling binnen dit cluster richt zich met name op de klachtenprocedure van Aeres mbo.

De tevredenheid van studenten en praktijkopleiders over bpv binnen Aeres MBO is zeer hoog, zo blijkt uit de meest recente resultatenrapportage op het verbeterplan bpv van juli 2018. De resultaten op de JOB2018 van studenten van Aeres MBO zijn bepaald door middel van de JOB-monitor. De waardering op het aspect programmering was onder zowel BOL- als BBL-studenten gemiddeld een 3,9 (op een vijf puntschaal) in 2016. Ook in 2018 zijn de resultaten zeer positief. De JOB2018 is door 61,5% van de studenten van Aeres MBO ingevuld (2056 van de 3341 studenten). De resultaten zijn weergegeven in tabel 2. De tevredenheid van praktijkopleiders ten behoeve van de rapportage 2018 is gemeten op basis van de bpv-enquête. De resultaten op niveau van de instelling zijn getoond in de laatste kolom van tabel 7. De scores liggen allemaal ver boven de instellingsnorm van 3,5 en boven de streefdoelen.

Tabel 2: Aspectscores bpv op basis van JOB2018 en tevredenheid praktijkopleiders op basis van bpv-enquête voor heel Aeres MBO

	JOB2018 – Aeres MBO		Bpv-enquêtes praktijkopleiders (n=478)
	BOL	BBL	
Programmering	3,9	3,9	4,0
Begeleiding	3,5	3,8	4,0
Matching	3,4	4,4	3,9

Het beeld uit de JOB2018 ten aanzien van de tevredenheid van studenten van Aeres MBO wordt aangevuld met het loopbaan- en schoolverlatersonderzoek van DUO Onderwijsonderzoek. Het schoolverlatersonderzoek is uitgevoerd in opdracht van Aeres MBO onder alle schoolverlaters van de instelling van 2017. Hier is een response van 41% op gekomen. Twee derde (65%) van de respondenten is werkzaam, waarvan 77% in de beroepsgroep of het domein waarvoor de respondent een opleiding heeft gevolgd bij Aeres MBO. Een vijfde deel (21%) van de respondenten leert door aan het mbo of hbo (16 respondenten studeren aan Aeres Hogeschool). Ruim de helft van de respondenten (57%) die doorleren, doen dit binnen dezelfde beroepsgroep of hetzelfde domein. Een klein deel van de respondenten (4%) geeft aan werkloos te zijn. De schoolverlaters geven aan tevreden te zijn over de mate waarin de theorie aansluit, de persoonlijke begeleiding, de wijze van examinering, de inhoud van het lesprogramma en de algemene begeleiding vanuit de school. Minder tevreden zijn ze over de BPV-begeleiding, de mate waarin zij veel aan de opleiding gehad hebben en de mate waarin ze zijn voorbereid op het zoeken naar een baan, stageplaats of bpv-plaats.

Het loopbaanonderzoek is door DUO Onderwijsonderzoek uitgevoerd in opdracht van Aeres MBO onder alle schoolverlaters van 2016. 18 maanden nadat zij de instelling hebben verlaten, hebben zij een vragenlijst ontvangen. Hier is een response van 34% op gekomen. Ruim de helft van de respondenten (53%) is werkzaam waarvan 77% in de beroepsgroep of het domein werkt waarvoor de respondent een opleiding heeft gevolgd bij Aeres MBO. Bijna een derde (31%) van de respondenten volgt nog een (vervolg)opleiding, 48% van deze respondenten leert verder binnen dezelfde beroepsgroep of hetzelfde domein. Een klein deel van de respondenten (7%) geeft aan werkloos te zijn. Werkende respondenten geven aan dat de vaardigheden communiceren, stressbestendig zijn en samenwerken voldoende aan bod zijn gekomen tijdens de opleiding. Over de aangeleerde vaardigheden flexibel zijn, werk goed plannen en problemen oplossen, zijn ze minder tevreden. Doorlerende respondenten geven aan dat de vaardigheden samenwerken, een opdracht goed afmaken en werk op tijd inleveren voldoende aan bod zijn gekomen tijdens de opleiding. Van de vaardigheden werk goed plannen, omgaan met de computer en voorbereiding op toetsen vinden ze dat minder.

Uit het laatste medewerkers tevredenheidsonderzoek (2016) blijkt dat de medewerkers van Aeres AOC op alle drie de onderdelen (bevlogenheid 7,5; betrokkenheid 7,7 en tevredenheid 7,5) goed scoren. De scores liggen hoger dan de benchmark voor AOC's. In de meting gaven medewerkers aan trots te zijn op de organisatie en het gevoel te hebben bij de organisatie te passen. Als verbeterpunten zijn genoemd dat de leidinggevende motiveert in het werk en efficiënt werken binnen het team.

Ten aanzien van het niveau taal en rekenen, zijn in tabel 3 de examenresultaten van de afgelopen jaren weergegeven. Hierin zijn alle beschikbare examenresultaten van '16/'17 verwerkt, inclusief de resultaten van herkansingen die in '16/'17 zijn uitgevoerd (in de percentages is alleen het hoogste cijfer van 16/17 verwerkt). Voor het eerst zijn in dit overzicht ook de resultaten van de pilotexamens Engels Lezen en Luisteren B2 opgenomen. De resultaten voor Nederlands 2F en 3F en rekenen 2F en 3F zijn vrijwel gelijk ten opzichte van het voorgaande jaar. De resultaten voor rekenen 2F in het algemeen zijn nog niet op het gewenste niveau.

Tabel 3: Examenresultaten Nederlands, Engels en Rekenen Aeres MBO

	2014-2015		2015-2016		2016-2017	
	% ≥ 4,5	% ≥ 5,5	% ≥ 4,5	% ≥ 5,5	% ≥ 4,5	% ≥ 5,5
Nederlands 2F	92%	83%	99%	96%	99%	95%
Nederlands 3F	100%	99,8%	99,5%	84%	99,4%	82%
Rekenen 2F (incl. niveau 1)	65%	44%	75%	56%	76%	56%
Rekenen 3F	90%	56%	88%	50%	88%	50%
Engels B1			93%	77%	98%	92%
Engels B2					96%	89%

3.2. Speerpunt 1: Jongeren in kwetsbare positie

3.2.1. Instroom kwetsbare jongeren

Onder instroom van kwetsbare jongeren wordt vanuit de regeling Kwaliteitsafspraken 2019-2022 verstaan het aandeel instroom uit praktijkonderwijs, vsv, vmbo-bb in de entreeopleiding en mbo niveau 2. De entreeopleiding maakt geen onderdeel uit van het opleidingsportfolio van Aeres MBO, waardoor er geen structurele cijfers bekend zijn van de instroom in deze opleiding. Een verklaring hiervoor is dat Aeres MBO als AOC niet in staat is om een volledig dekkende entreeopleiding te verzorgen. Alleen de groene kwalificaties uit het kwalificatiedossier entree zijn voor Aeres MBO te gebruiken. De entreeopleiding wordt gebruikt als vangnet voor leerlingen van Aeres VMBO die niet in staat zijn om een vmbo-diploma te behalen maar wel gemotiveerd zijn voor het beroepsgerichte gedeelte. Enkele leerlingen van de locaties Emmeloord en Velp volgen op deze manier een entreeopleiding in het vmbo. In het verleden hebben de locaties Almere, Ede en Nijkerk ook op deze wijze voortijdig schooluitval kunnen voorkomen. Deze trajecten worden soms ook opengesteld voor leerlingen van partnerscholen uit samenwerkingsverbanden. Meestal gaat het dan om instroom uit het praktijkonderwijs. De ervaringen met deze instromers zijn positief, aangezien de proleerlingen die het betreft in feite ‘opstromen’ en gemotiveerd zijn voor de groene sector. Het toelatingsbeleid van Aeres MBO hanteert de wettelijke toelatingseisen, waardoor leerlingen uit het praktijkonderwijs of het speciaal voortgezet onderwijs in principe niet toegelaten worden op mbo niveau 2 of hoger. Na het behalen van een certificaat kan dit wel, of wanneer een vso-leerling een regulier vo-diploma heeft behaald. Er zijn geen specifieke problemen met de instroom van studenten met een vooropleiding vmbo-bb.

3.2.2. Analyse vsv

In tabel 4 zijn de vsv-percentages 2015-2016 en 2016-2017 weergegeven, op basis van de definitieve cijfers zoals die door DUO bekend gemaakt zijn. In bijlage e zijn de absolute vsv-cijfers voor 2016-2017 per locatie weergegeven, onderverdeeld naar niveau en leerweg.

Tabel 4: VSV-percentages 2015-2016 en 2016-2017 Aeres MBO per niveau

	2015-2016		2016-2017	
	VSV-%	Norm	VSV-%	Norm
N1	0 %	22,5 %	0 %	27,5 %
N2	8,28 %	10 %	6,46	9,5 %
N3	2,32 %	2,75 %	3,4 %	3,6 %
N4			1,44 %	2,75 %

In tabel 4 is te zien dat voor zowel 2015-2016 als 2016-2017 alle prestatiedoelen zijn behaald op instellingsniveau. Op basis van de conceptcijfers 2017-2018 blijkt dat Aeres het goed doet maar dat het percentage uitschrijvers per maand met name op niveau 3 en 4 licht is gestegen. Als gekeken wordt naar de vertrekredenen is dit vaak toe te schrijven aan persoonlijke problematiek, buiten de invloedssfeer van school. Andere relatief veel voorkomende vertrekredenen zijn een verkeerde opleidingskeuze en uitstroom naar

werk (groenpluk). Dit geldt echter niet voor alle locaties en alle opleidingen. Vanuit het regionale plan van aanpak Eem en Vallei is aandacht besteed om het beroepsbeeld te verbeteren en de (voortijdige) uitstroom naar werk te verminderen. Uit de absolute cijfers op locatieniveau (bijlage e) is bovendien op te maken dat door de kleine studentenpopulaties, één of twee vsv-ers al snel leidt tot een hoog uitvalpercentage. In het databestand van DUO zijn de vsv-cijfers van 2016-2017 gegroepeerd naar beroepsopleiding (bc-code). In bijlage f zijn de vsv-cijfers zoals door DUO aangeleverd weergegeven. Deze weergave levert geen nieuwe inzichten op. Dit komt vooral doordat de populaties per bc-code doorgaans klein zijn, net als de vsv-percentages. Om deze reden wordt binnen Aeres de voorkeur gegeven om bij de analyse van vsv te stoppen bij de uitsplitsing naar locatie, niveau en leerweg. Om vsv terug te dringen zijn binnen Aeres MBO de volgende afspraken gemaakt:

- Maandelijks terugkoppeling van vsv-cijfers vanuit stafdienst O&K
- Structureel voeren van exitgesprekken en jaarlijkse analyse van vertrekredenen
- Hanteren van wettelijke meldtermijnen conform procedures omtrent verzuim
- Monitoren van verzuim door effectieve inzet van aan- en afwezigheidsmodule Participatie

3.2.3. Niveau 2 opleidingen met lage arbeidsmarktrelevantie

Voor het bepalen van de arbeidsmarktrelevantie voor niveau 2 kan gebruik worden gemaakt van het door DUO beschikbaar gestelde databestand ten behoeve van de kwaliteitsagenda's van mbo-instellingen. In bijlage f zijn de relevante gegevens voor Aeres MBO weergegeven uit het databestand. In de tweede tabel van deze bijlage staat het aandeel van de gediplomeerde schoolverlaters dat een betaalde baan vindt van meer dan 12 uur per week. De cijfers zijn tot stand gekomen door een analyse door het CBS van de bestanden van het UWV (in het verleden voerde het ROA dit onderzoek uit). Op bc-code niveau vallen de beroepsopleidingen op niveau 2 Agroproductie, handel en technologie (bc391) en Dierverzorging (bc392) op vanwege het lage aandeel schoolverlaters dat meer dan 12 uur per week werkt in 2016. Het CBS rapporteert het aandeel schoolverlaters dat meer dan 12 uur werkt; respectievelijk 0,53 en 0,55. Het oordeel van S-BB voor de medewerker dierverzorging is dat de kans op werk na afstuderen matig is (3 van 5). Voor teelt niveau 2 geeft SBB aan dat de kansen op werk goed zijn (4 van 5). Het oordeel van SBB is gebaseerd op het aantal beschikbare vacatures voor medewerkers waar de betreffende kwalificatie als vereiste wordt opgenomen. Beide bronnen tonen aan dat de arbeidsmarktrelevantie van deze opleidingen aandacht behoeft.

Binnen Aeres MBO zijn locaties die het programma dier uitvoeren op niveau 2 bekend met de lage arbeidsmarktrelevantie. Er wordt extra aandacht besteed aan leer- en loopbaanoriëntatie, om te zorgen dat studenten zich kunnen blijven bijscholen na diplomering. Tegelijk blijft de opleiding in het aanbod, omdat er een duidelijke vraag naar is. Jongeren (vooral kwetsbare jongeren met een ondersteuningsbehoefte) hebben baat bij het werken met dieren, als motiverende factor maar soms ook vanwege de toewijding aan dieren die zorgt dat zij een startkwalificatie behalen. Ook zien onze locaties dat er wel degelijk sprake is van plaatsing naar betaald werk, zoals weerspiegeld in de cijfers. Ruim de helft van de gediplomeerden vindt een baan. Doorstroomcijfers over 2015-2016 laten zien dat 46,8% van de studenten in deze niveau 2 opleiding doorstromen naar niveau 3. Het aandeel doorstromers is in 2016-2017 nog verder gestegen tot 59%.

De lage arbeidsmarktrelevantie voor Agroproductie, handel en technologie is te verklaren door een nadere analyse van de onderliggende crebo-opleidingen. De bc-code is opgebouwd uit meerdere kwalificaties die de primaire landbouw bedienen. Zoals in paragraaf 2.1 is beschreven is de primaire landbouw geen heterogene sector, maar samengesteld uit diverse deelsegmenten. Nadere analyse van de CBS-cijfers leert dat de lage cijfers alleen zijn gebaseerd op cijfers over uitstromers met een akkerbouw-kwalificatie. Er zijn in het bestand van het CBS geen waarden bekend van uitstromers uit bijvoorbeeld agrarisch loonwerk of veehouderij. Het gevolg hiervan is dat er geen CBS-gegevens beschikbaar zijn voor deze twee deelsegmenten, maar alleen de gegevens over kans op werk van SBB (beide gevallen positief) en de geluiden die onze onderwijsteams horen (beide gevallen positief). Bij de analyse van de akkerbouwsector in paragraaf 2.1.1 is stilgestaan bij de impact van technologische ontwikkelingen op de sector. Het is bekend dat met name het werk op niveau 2 hierdoor geraakt wordt. Ook conjunctuurgevoeligheid speelt mogelijk mee, gezien de goede kans op werk die SBB geeft voor de medewerker teelt (4 van 5). Dit neemt niet weg dat het bij de doorontwikkeling van de akkerbouwopleiding naar de opleidingen plant & business van groot belang is om LOB met name op niveau 2 in te zetten, alsmede ICT-vaardigheden om de nieuwe opkomende beroepen in het agrofoodcomplex op niveau 2 te kunnen bedienen. Deze aandachtspunten gelden – ongeacht de huidige arbeidsmarktrelevantie – ook voor de andere niveau 2 opleidingen van Aeres MBO. Ook het bevorderen van de doorstroom naar niveau 3 heeft aandacht.

3.2.4. Knelpunten aanpak kwetsbare jongeren

Aeres MBO biedt (kwetsbare) jongeren passend onderwijs binnen de mogelijkheden die de instelling heeft. Het mbo is toegankelijk voor een brede doelgroep. Door het bieden van aanvullende ondersteuning wil Aeres MBO zoveel mogelijk belemmeringen weg nemen die het leren in de weg staan en zoveel mogelijk jongeren toeleiden naar een diploma. Afgelopen jaren is hard gewerkt aan de implementatie van passend onderwijs binnen het mbo. Er is een instellingsbreed ondersteuningsprofiel opgesteld en teamleden zijn in de gelegenheid gesteld om zich te laten scholen. Ook is het toelatingsbeleid geëvalueerd en bijgesteld, mede naar aanleiding van de wet 'vroegtijdige aanmelddatum en toelatingsrecht tot het mbo'. In juni 2018 is de twaalfde voortgangsrapportage verschenen over passend onderwijs. Alhoewel deze voornamelijk op het vo is gericht, staan er verbetermogelijkheden in beschreven die herkenbaar zijn voor Aeres MBO. Te denken valt aan het vergroten van het eigenaarschap bij scholen en leraren (met betrokkenheid van ouders) en het verbeteren van de informatievoorziening over passend onderwijs voor scholen, leraren en ouders.

Wat de aanpak van kwetsbare jongeren binnen Aeres MBO bemoeilijkt, is dat de locaties opleidingen met een bovenregionaal of zelfs landelijk wervingsgebied uitvoeren. Aeres MBO heeft te maken met meerdere samenwerkingsverbanden en RMC-regio's⁵. Hierdoor ligt een instellingsbrede aanpak niet direct voor de hand. Gezien de goede resultaten ten aanzien van vsv is er ook geen aanleiding om hier opeens voor te kiezen (zie bijvoorbeeld de vsv-cijfers, paragraaf 3.1.2). De locaties en onderwijsteams van die locaties zijn primair verantwoordelijk voor de afstemming met regionale partners in de aanpak van kwetsbare jongeren, alsmede het bieden van passend onderwijs. Dit zorgt ervoor dat er binnen de locaties veel kennis aanwezig is over passend onderwijs. Er is geïnvesteerd in het aansluiten bij de relevante regionale overleggen (o.a. samenwerkingsverbanden), waarbij het helpt dat Aeres MBO onderdeel uitmaakt van een AOC met ook een vmbo-afdeling. Hierdoor zit de locatie in veel gevallen al aan tafel vanuit Aeres VMBO.

3.3. Speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom

3.3.1. Doorstroom binnen de beroepskolom

Op basis van de vijf indicatoren uit de regeling kwaliteitsafspraken mbo 2019-2022 wordt in deze paragraaf de uitgangssituatie van Aeres MBO op het gebied van doorstroom in kaart gebracht op programmaniveau (bc-code).

Toelichting indicatoren⁶

- Startersresultaat (succes eerstejaars mbo): percentage van de eerstejaars (studenten met één verblijfsjaar in het mbo) dat een jaar later nog bij dezelfde instelling studeert of de instelling met een diploma heeft verlaten in 2016-2017.
- Kwalificatiewinst: percentage gediplomeerden met een positief verschil tussen het behaalde diplomaniveau in het mbo en het niveau van vooropleiding in het vo in 2016-2017.
- Opstroom na diploma: percentage gediplomeerde mbo-ers in 2016-2017 dat na het behalen van het diploma binnen de instelling is doorgestroomd naar een hoger niveau. Voor niveau 4 gediplomeerden is gekeken of zij een jaar later staan ingeschreven op het hbo.
- Doorstroom mbo-hbo: totaal aantal mbo-4 gediplomeerden in 2015-2016 dat in 2016-2017 staat ingeschreven in het hbo zoals gebruikt voor de bepaling van het aandeel succes eerstejaars hbo.
- Succes doorstromers in het eerste jaar hbo: percentage van mbo-4 gediplomeerden in 2015-2016 dat in 2016-2017 staat ingeschreven in het hbo en een jaar later nog bij dezelfde instelling studeert of de instelling met een diploma heeft verlaten in 2017-2018.

Startersresultaat

De eerste overgang in de beroepskolom is de overstap van vmbo naar mbo. De indicator startersresultaat kan gebruikt worden om inzicht te krijgen in de wijze waarop de overstap van vmbo naar mbo 'soepel' verloopt. Een hoog startersresultaat wordt mogelijk verklaard doordat de vooropleiding (vmbo) van studenten goed aansluit bij de lesstof en –vorm van het eerste jaar mbo. Bij het interpreteren van de resultaten op deze indicator is het goed om te realiseren dat de definitie van een 'eerstejaars' voor het databestand niet altijd

⁵ Aeres MBO werkt samen binnen de volgende RMC's: regio 14 (Arnhem/ Nijmegen), regio 16 (Eem en Vallei), regio 18 (Flevoland) en regio 19 (Utrecht).

⁶ Bron: Toelichting bestand kwaliteitsafspraken mbo (DUO, 2018) https://www.duo.nl/open_onderwijsdata/publicaties/kwafs/kwali.jsp

dezelfde is als in de praktijk wordt ervaren. Conform de definitie in de informatie-encyclopedie van de MBO-Raad wordt gekeken naar het aantal verblijfsjaren in het mbo van de betreffende student. Alleen studenten die in het teljaar één verblijfsjaar in het mbo stonden ingeschreven worden meegenomen voor het bepalen van het startersresultaat⁷. In de praktijk wordt dus slechts gekeken naar een deel van de totale studentenpopulatie in een beroepsopleiding (bc-code) die in het eerste leerjaar van een cohort zit. Het gaat immers om het meten van hoe 'goed' starters uit het vmbo het in het mbo doen. Het gevolg van deze definitie is dat het startersresultaat van opleidingen met relatief weinig directe instroom uit het vmbo (met slechts één verblijfsjaar) wordt bepaald door een kleine groep studenten.

Uit de door DUO ten behoeve van de kwaliteitsagenda aangeleverde dataset, vallen twee beroepsopleidingen op met een startersresultaat lager dan 70%. Het gaat om de opleidingen Hoefsmid (bc-code 069, startersresultaat 69,2%) en Bloem, groen en styling N4 (bc-393, startersresultaat 33,3%). De opleiding Hoefsmid is een specialistische ambachtelijke opleiding. Naast Aeres MBO biedt alleen Zone.college (voorheen AOC De Groene Welle) deze niveau 3 opleiding aan. Door het specialistisch karakter en het feit dat de opleiding is erkend als specialistische vakmanschapsopleiding is aan deze kwalificatie een aparte bc-code toegekend. Het kleinschalige karakter komt in het databestand van DUO goed naar voren, op 1-10-2017 stonden er 44 studenten ingeschreven bij Aeres MBO op kwalificaties die aan deze beroepsopleiding zijn verbonden. De kleinschaligheid maakt dat een klein absoluut aantal studenten een groot effect heeft op indicatoren die berekend worden als 'aandeel van het geheel'. VSV, maar ook startersresultaat valt hieronder. Het lage absolute studentenaantal in combinatie met de definitie startersresultaat maakt dat het genoemde percentage niet direct een oordeel geeft over de kwaliteit van de opleiding. De opleiding hoefsmid wordt namelijk veel gekozen als specialisatie van mbo-studenten in hippische of dierverzorgingsopleidingen en kent als zodanig veel doorstromers (studenten met meerdere verblijfsjaren in het mbo).

Ook kwalificaties die aan de beroepsopleiding Bloem, groen en styling N4 zijn verbonden zijn relatief kleine opleidingen. Eén van de kwalificaties (vakexpert bloem, groen en styling) wordt binnen Aeres MBO gepositioneerd als kopopleiding, die bij voorkeur wordt gevolgd door studenten die al een niveau 3 of 4 opleiding bloem, groen en styling hebben behaald. Het gevolg hiervan is dat ook hier het aandeel studenten met meerdere verblijfsjaren in het mbo relatief groot is en het aandeel directe instroom van starters uit het vmbo klein. Desondanks is in beide gevallen het lage startersresultaat aanleiding om dieper te kijken naar de opzet van het curriculum van met name het eerste jaar van opleidingen in de genoemde bc-codes.

Alle andere beroepsopleidingen hebben een startersresultaat dat (ruim) boven de 80% ligt. Dit komt overeen met de ambitie om te zorgen voor een goede overgang binnen de beroepskolom van vmbo naar mbo. Binnen Aeres (V)MBO is ten aanzien van de overgang vmbo-mbo ruime ervaring aan maatwerk en doorlopende leerlijnen. Binnen drie locaties is deelgenomen aan de experimentele leergang VM2. Daarnaast is veel ervaring met het uitvoeren van de entreeopleiding in het vmbo, op twee locaties (Emmeloord en Velp) wordt deze nog steeds aangeboden aan leerlingen uit het vmbo voor wie het reguliere examen geen optie is. Tot besluit voert de locatie Almere de doorlopende leerlijn 'Het Groene Lyceum' uit, bedoeld voor de cognitief sterkere leerling die affiniteit heeft met het 'groene domein' en voor wie een maatwerktraject vmbo-mbo uitkomst biedt. Deze doorlopende leerlijnen hebben tot nu toe wisselende resultaten opgeleverd. De ervaringen met VM2 hebben naar voren gebracht dat het voor een vmbo-locatie niet eenvoudig is om een mbo opleiding uit te voeren, maar ook dat het voor de betreffende (kwetsbare) jongeren een zeer veilige en gewenste route naar een startkwalificatie is. VM2 bleek buiten de experimentstatus niet realiseerbaar, het experiment bood bijvoorbeeld een aangepaste financiering en vrijstelling van het vo-examen. Met name het te kleine aantal leerlingen dat koos voor VM2 maakte het een te dure leerroute. Min of meer iets soortgelijks is bij de entreeopleiding in het vmbo geconstateerd. Ook hier ging het om een beperkte groep leerlingen, die bovendien doorgaans vrij laat in het derde leerjaar vmbo in beeld kwam. Een uitzondering hierop is het Groene Lyceum, dat nu al een paar jaar is gestart met een klas van ongeveer 20 leerlingen. Ook hier gaat het om leerlingen met interesse in het groene domein die meer praktisch ingesteld zijn of die gebaat zijn bij de veilige en kleinschalige sfeer die Aeres VMBO ze biedt. Binnen de setting van het vmbo slagen deze leerlingen er in om binnen zes jaar (gerekend vanaf vmbo klas 1) een mbo niveau 4 diploma te behalen.

⁷ Bron: Definitie startersresultaat Informatie-encyclopedie MBO-Raad: "Ingestroomde studenten betreft studenten met, in het teljaar, de waarde "1" voor verblijfsjaar (VBJ)", opgehaald op 25-7-2018 van <https://www.informatie-encyclopedie.nl/?id=koi:indicatoren/5e750621-f1ed-4b22-95ec-d2e115e9889e>

Kwalificatiewinst

Uit het databestand van DUO komt naar voren dat gediplomeerde studenten van Aeres MBO over het algemeen het mbo verlaten op het niveau dat op grond van hun vooropleiding in het vo verwacht zou worden. In bijlage f zijn de percentages op de indicator kwalificatiewinst weergegeven voor de beroepsopleidingen van Aeres MBO. De enige opleiding die opvalt met een lage score, is Agro productie, handel en technologie niveau 2 (bc-391) met een aandeel kwalificatiewinst van 36,4%. In deze bc-code zit de BBL-opleiding voor (biologische) stadslandbouw en BD-landbouw van Aeres MBO Dronten (Warmonderhof). Deze opleiding is de afgelopen jaren in populariteit toegenomen en vooral bij volwassenen met diverse (maar over het algemeen hoge) vooropleidingen. De opleiding leert studenten de beginselen van de BD-landbouw en of stadslandbouw en is uniek in Nederland.

Opstroom na diploma

De cijfers in het databestand tonen aan dat doorstroom binnen de beroepskolom binnen Aeres MBO voorkomt, maar ook dat het nog voor verbetering vatbaar is. Opvallende scores zijn:

- Hoefsmid (bc-code 069): met een aandeel doorstroom van 0% de laagste score. Deze opleiding betreft in feite een specialistenopleiding op niveau 3. De meeste studenten gaan na het behalen van het diploma aan de slag in de sector, zo blijkt uit navraag onder onze alumni.
- Voeding N2 (bc390): ook deze opleiding kent een aandeel doorstroom van 0%. Dit is te verklaren doordat de kwalificaties die aan deze bc-code verbonden zijn binnen Aeres MBO alleen worden gebruikt in BBL incompany trajecten. Bij deze trajecten is sprake van een diplomagericht opleidingstraject voor medewerkers van een bepaalde organisatie, dat overeengekomen wordt met de werkgever. De trajecten zijn in eerste instantie gericht op het behalen van het overeengekomen niveau. Een verbeterpunt voor de toekomst is om ruimte te bieden voor doorstroom, in het proces gericht op totstandkoming van de overeenkomst met de werkgever/opdrachtgever.
- Agro productie, handel en logistiek N2 / N3 / N4 (bc-code 391): bij deze opleidingen is met name op niveau 2 en 3 in de BBL (aandeel BBL is respectievelijke 66,7% en 62,6%) sprake van relatief veel uitstroom naar werk (ook gedurende de opleiding, zogenaamde groenpluk). De aantrekkingskracht van de sector is zeker in de huidige conjunctuur erg sterk voor studenten in deze opleidingen, zeker na diplomering. De doorstroompercentages zijn op N2 19,4% en op N3 slechts 5,8%. Het is hierbij goed om te realiseren dat de groep niveau 3 studenten voor een groot deel bestaat uit studenten van Aeres MBO Dronten die een opleiding BD- of stadslandbouw volgen zoals besproken in de vorige paragraaf. Voor deze studenten is het behalen van een mbo-diploma geen doel op zich, vaak hebben ze al een hoger diploma. Op niveau 4 valt het doorstroompercentage (37,9%) niet tegen, met een absoluut aantal studenten dat doorstroomt naar het hbo van 85. Binnen Aeres bestaan doorstroomafspraken vanuit deze niveau 4 opleidingen naar het hbo van Aeres Hogeschool Dronten. Studenten kiezen doorgaans doelbewust voor deze primaire opleiding om daarna aan de slag te gaan als agrarisch ondernemer (vaak bedrijfsopvolger van het familiebedrijf). Gezien de ontwikkelingen in de sector (zie paragraaf 2.1.1) is het van belang om studenten in deze niveau 4 opleidingen toch meer te stimuleren om door te stromen naar het hbo.
- Dierverzorging N3 / N4 (bc-code 392): deze opleidingen kennen een doorstroompercentage van respectievelijk 33,3% en 24,1%. Deze percentages zijn aanleiding om meer aandacht schenken aan LOB en doorstroom in deze opleidingen. Zeker ook gezien de goede doorstroommogelijkheden binnen Aeres voor niveau 4-studenten naar Aeres Hogeschool Dronten.
- Groene ruimte N2 / N3 (bc-code 394): net als bij Agro productie, en handel, is ook de hoveniers / groenvoorzieningsbranche conjunctuurgevoelig. Ook hier is de aantrekkingskracht van de arbeidsmarkt hoog, met name voor niveau 2 / 3 BBL-ers (aandeel BBL is op N2 63,9% en op N3 56,7%).

Doorstroom naar hbo

Verwant aan de vorige indicator, zijn in het databestand van DUO bruikbare cijfers beschikbaar gesteld die het mogelijk maken om uitspraken te doen over de doorstroom naar het hbo. Bij vijf beroepsopleidingen is gerapporteerd over de doorstroom naar het hbo, met zeer goede resultaten.

- Voeding 4 (bc 390) kent een doorstroom percentage naar hbo van 66,7%. Er zijn in het DUO-bestand geen gegevens bekend van absolute aantallen doorstromers of het succes in het eerste jaar op het hbo.

- Agro productie, handel en logistiek 4 (bc 391) kende 103 gediplomeerden in 2016-2017 en een doorstroompercentage naar het hbo van 37,9%. Van de doorstromers uit cohort 2015-2016 stond 70,6% in 2017-2018 nog ingeschreven op het hbo (aandeel succes eerstejaars).
- Dierverzorging 4 (bc code 392) kende een gediplomeerde uitstroom van 369 studenten in 2016-2017 en een doorstroompercentage naar het hbo van 24,1%. Het aandeel succes eerste jaar hbo van deze groep is 73,8%.
- Bloem, groen en styling 4 (bc code 393) telde 31 gediplomeerden in 2016-2017 en een doorstroompercentage naar het hbo van 35,5%. Het aandeel succes eerste jaar hbo is 100%.
- Groene ruimte 4 (bc code 394) telde 55 gediplomeerden in 2016-2017 binnen Aeres MBO, met een doorstroompercentage naar hbo van 40% en een aandeel succes eerste jaar hbo van 80%.

Er zijn in het databestand nog geen cijfers beschikbaar over de doorstroom vanuit Milieuonderzoek en – inspectie. Dit programma kent wel degelijk succesvolle doorstroom naar hbo. Onder deze bc-code wordt de opleiding toegepaste biologie uitgevoerd. De opleiding is ontstaan in nauwe samenwerking met Aeres Hogeschool Almere en voorziet in een doorlopende leerlijn mbo-hbo. Uit eigen cijfers blijkt dat de studenten van het mbo die doorstromen het goed doen op het HBO en doorlopen de HBO studie zonder (uitzonderlijke) vertragingen in vergelijking met studenten die van de HAVO of andere MBO opleiding (start ljr 1) komen. In aanvulling op deze doorlopende leerlijn is per 2018-2019 gestart met een maatwerktraject voor studenten met een Havo diploma die de overstap naar het HBO te groot vinden, graag praktische ervaringen in het werkveld opdoen of studenten die het 1^e leerjaar van het HBO niet hebben gehaald. Er wordt maatwerk geboden naar deze studenten door meer focus op ontwikkeling in het vakgebied en persoonlijke ontwikkeling (studievaardigheden, zelfbeeld en -vertrouwen).

Een ander traject wat dit jaar een ander vorm heeft gekregen is het HGL traject. Deze leerlingen/studenten volgen in een programma van 6 jaar het vmbo en mbo Toegepaste Biologie niveau 4 programma. In het 3^e en 4^e leerjaar van dit programma volgen deze deelnemers als Toegepaste Biologie vakken terwijl zij daarnaast de vmbo onderdelen afronden. Het 5^e en 6^e jaar zijn volledig aan het mbo programma gewijd. Dit jaar (2018-2019) is de 4^e jaar groep gestart met 13 studenten.

De behaalde resultaten tot nu toe tonen aan dat het gevoerde doorstroombeleid mbo-hbo binnen de beroepskolom inhoudelijk goed werkt.

3.3.2. Knelpunten op het gebied van gelijke kansen

Op basis van het voorgaande zijn de volgende knelpunten als belangrijkste conclusies te noemen:

- Op twee na hebben alle beroepsopleidingen van Aeres MBO een startersresultaat dat (ruim) boven de 80% ligt. Dit komt overeen met de ambitie om te zorgen voor een goede overgang binnen de beroepskolom van vmbo naar mbo. Op basis van de scores op de indicator startersresultaat valt op dat aandacht gevraagd wordt voor opleidingen die relatief veel instroom kennen van studenten met meerdere verblijfsjaren en opleidingen met een specialistisch karakter. Bij twee van deze beroepsopleidingen valt het startersresultaat in negatief opzicht op.
- Op basis van de indicator kwalificatiewinst blijkt dat bij Aeres MBO studenten over het algemeen het mbo verlaten op het niveau dat op grond van hun vooropleiding verwacht zou worden. In feite bevestigen de cijfers dat het toelatingsbeleid van Aeres MBO aansluit bij de wettelijke vooropleidingseisen. Eén beroepsopleiding valt op met een lage score (Agro productie, handel en logistiek N2, bc 391), deze lage score is te verklaren door een hoge instroom van hoger opgeleiden in de BBL opleiding van de Warmonderhof Dronten.
- Uit de indicator doorstroom na diplomering blijkt dat op N2 en N3 winst te behalen is binnen Aeres MBO. De meeste beroepsopleidingen kennen doorstroompercentages tussen 5% - 30%. Het is wenselijk om LOB meer aandacht te geven, waarbij studenten gerichter worden gewezen op doorstroom naar een hoger niveau.
- Bij doorstroom is gerichte aandacht gewenst voor de toerusting van studenten in opleidingen met een specialistisch / ambachtelijk karakter (hoefsmid), het verbeteren van doorstroommogelijkheden in de BBL-IC trajecten en voor conjunctuurgevoelige sectoren waarbij de arbeidsmarkt voor met name niveau 2/3 BBL-studenten momenteel een grote aantrekkingskracht heeft.
- Wat betreft de doorstroom in de beroepskolom mbo-hbo ten slotte, is de uitgangspositie van Aeres MBO sterk. Twee van de zes N4 beroepsopleidingen kennen doorstroompercentages van 40% of hoger, twee beroepsopleidingen kennen een doorstroom naar het hbo hoger dan 35%. Kijkend naar het

succes van doorstromers in het eerste jaar op het hbo, is de conclusie dat het gevoerde doorstroombelief zeer succesvol is en alumni van Aeres MBO relatief weinig knelpunten ervaren.

3.4. Speerpunt 3: Onderwijs voor de arbeidsmarkt en maatschappij van de toekomst

3.4.1. Arbeidsmarktperspectief kwetsbare opleidingen

In de regeling Kwaliteitsafspraken mbo 2019-2022 wordt aangegeven dat opleidingen met een aandeel schoolverlaters met meer dan 12 uur werk per week dat kleiner is dan 0,7 wordt aangemerkt als een kwetsbare opleiding. Op basis van dit criterium komen de beroepsopleidingen van Aeres MBO (bc-code niveau) in beeld zoals weergegeven in tabel 5. Het aandeel werkenden met meer dan 12 uur per week werk voor alle beroepsopleidingen van Aeres MBO is in bijlage f te vinden.

Tabel 5: Beroepsopleidingen met minder dan 70% van de alumni werkend >12 uur (Bron: CBS) en aandeel doorstroom (Bron: DUO bestand Kwaliteitsafspraken)

BC code	Beroepsopleidingsnaam	Aandeel werkend > 12 uur	Totaal schoolverlaters	Aandeel doorstroom (cohort 16-17)
bc069	Hoefsmederij	0%	10	0%
bc391	Agro productie, handel en technologie – N2	53%	60	19,4%
bc391	Agro productie, handel en technologie – N4	54%	50	37,9%
bc392	Diervverzorging N2	55%	40	59%
bc392	Diervverzorging N3	61%	80	33,3%
bc393	Bloem, groen en styling N2	67%	10	50%
bc393	Bloem, groen en styling N3	64%	10	56,3%
bc394	Groene ruimte N4	53%	20	40%

Bij het interpreteren van de arbeidsmarktrelevantie van een beroepsopleiding is het goed om ook de doorstroom vanuit de betreffende beroepsopleiding naar een hoger niveau in beeld te houden. Een laag aandeel werkenden uit de CBS-analyse wil niet meteen zeggen dat een groot aandeel van de gediplomeerden werkloos thuis zit. Vandaar dat in tabel 5 (en in bijlage f) de CBS-cijfers zijn geflankeerd van de doorstroomcijfers uit het DUO bestand ten behoeve van de kwaliteitsagenda. Hoewel de metingen van verschillende cohorten zijn (de percentages kunnen niet worden opgeteld), geven ze een goede indicatie van de verhouding doorstroom naar arbeidsmarkt en doorstroom naar arbeidsmarkt. Zeker als rekening wordt gehouden met het feit dat uitstroom naar de arbeidsmarkt met een arbeidscontract van minder dan 12 uur per week in sommige gevallen een bewuste keuze is van gediplomeerden. Van de in beeld gebrachte beroepsopleidingen, zijn de niveau 2 opleidingen al besproken in paragraaf 3.1.3. De score bij de opleiding Hoefsmid komt niet overeen met de geluiden die wij van onze alumni horen, hieruit blijkt juist dat het merendeel aan de slag gaat in de sector als zelfstandige. De vraag naar hoefsmiden is groot, maar loopt niet via de kanalen die worden gemonitord door de SBB. De behaalde scores zijn aanleiding om na te gaan hoe de arbeidsmarktrelevantie van deze kleine specialistische opleiding beter in beeld gebracht kan worden. Voor de twee beroepsopleidingen op niveau 3 (Diervverzorging en Bloem, groen en styling) geldt ook dat het beeld van de onderwijsteams positiever is op basis van geluiden van onze alumni dan in de cijfers weerspiegeld. Tegelijk is bekend dat beide sectoren waar de opleidingen naar leiden onder druk staan (zie paragrafen 2.2 en 2.5). Op dit punt zijn mogelijk aanvullende acties gewenst. De laatste twee beroepsopleidingen die onder de norm scoren zijn de N4 beroepsopleidingen Agro productie, handel en technologie en Groene ruimte. Beide opleidingen kennen een erg hoog doorstroompercentage naar het hbo (37,9% en 40% respectievelijk). Door deze hoge percentages is de uitstroom naar de arbeidsmarkt vanzelfsprekend lager. De vooruitzichten zijn voor beide sectoren positief, zoals besproken in hoofdstuk 2. Het verwerken van de ontwikkelingen in het vakgebied is een zeer belangrijk aandachtspunt de komende jaren.

3.4.2. Stage en bbl-markt

Aeres MBO ervaart op dit moment bij geen enkele opleiding problemen met het vinden van voldoende stageplekken. Er zijn geen stagetekorten, waardoor studenten van Aeres MBO niet geplaatst kunnen worden bij een erkend leerbedrijf. Wel zijn er richtingen waar de kans op een stage volgens de SBB matig zijn (2 van 5). In tabel 6 zijn de opleidingen met een score lager dan 2 van 5 weergegeven.

Tabel 6: Opleidingen met kans op leerbaan en kans op stage kleiner dan 'matig' (Bron: S-BB.nl, peildatum 30 juli 2018)

Naam kwalificatie	BC-code	Kans op stage	Kans op leerbaan
Opzicht / uitvoerder groene ruimte	bc 394	2 van 5	niet bekend
Vakexpert teelt en groene technologie	Bc 391	2 van 5	niet bekend
Vakbekwaam medewerker bloem, groen en styling	Bc 393	2 van 5	niet bekend
Vakbekwaam medewerker agrohandel en logistiek	Bc 391	2 van 5	2 van 5
Bedrijfsleider bloem, groen en styling	Bc 393	2 van 5	niet bekend
Milieu-onderzoeker	Bc330	2 van 5	niet bekend
Medewerker agrarisch loonwerk	Bc 391	2 van 5	5 van 5

Ook voor deze opleidingen geldt dat er bij de onderwijsteams geen stagetekorten ervaren worden. Wel is er voor de opleidingen Bloem, groen en styling en Milieuonderzoek intensief overleg gevoerd met S-BB vanuit de onderwijsinstellingen over het erkennen van geschikte leerbedrijven. Beide opleidingen kennen een breder 'werkveld' dan op basis van de typering van het beroep in het kwalificatiedossier kan worden verondersteld. Zo wordt in deze typering in het kwalificatiedossier milieuonderzoek gesteld dat de beginnend beroepsbeoefenaar werkzaam is bij gemeenten of waterschappen. Door de S-BB werd deze typering aanvankelijk geïnterpreteerd als een begrenzing van te erkennen leerbedrijven. In goed overleg is er met de S-BB een oplossingsrichting overeengekomen. Er is in samenspraak met leerbedrijven, onderwijsinstellingen en de SBB een betere duiding van geschikte leerbedrijven afgesproken. Ook maakt de S-BB bij leerbedrijven in deze sectoren (meer) gebruik van de mogelijkheid om leerbedrijven te erkennen voor een deel van een kwalificatie.

3.4.3. Belangrijkste conclusies uit ontwikkelingen vakgebied

Uit hoofdstuk 2 van de kwaliteitsagenda blijkt dat de belangrijkste ontwikkelingen in vakgebieden waarvoor Aeres MBO opleidt, zijn onder te brengen in vier categorieën, te weten 1) economische ontwikkelingen, 2) demografische ontwikkelingen, 3) technologische ontwikkelingen en 4) maatschappelijke ontwikkelingen. In deze paragraaf worden deze vier ontwikkelingen kort samengevat.

1. Economische ontwikkelingen: een groot deel van het werkveld waarvoor Aeres MBO opleidt, is conjunctuurgevoelig net als veel andere sectoren. Dit komt enerzijds door de sterke focus op export van het agrofoodcomplex. Bij goede economische vooruitzichten stijgt de vraag en profiteert de sector. Geopolitieke onzekerheden zoals een dreigend handelsconflict tussen de VS en China zorgen dat marges onder druk kunnen komen te staan. Anderzijds worden beroepen waarvoor Aeres MBO opleidt beïnvloed door economische ontwikkelingen, doordat consumentenbestedingen in deze sectoren meebewegen met de conjunctuur. Op deze ontwikkelingen is deels te anticiperen, bijvoorbeeld door alert te zijn op marktontwikkelingen en de bedrijfsvoering te optimaliseren.
2. Demografische ontwikkelingen: uit de analyse komen drie demografische ontwikkelingen naar voren, te weten verstedelijking, vergrijzing en bevolkingskrimp. Deze ontwikkelingen zijn afzonderlijk te beschrijven, maar hebben veel raakvlakken met elkaar. Zo gaat de ontwikkeling van de groei van de stad (verstedelijking) gepaard met een bevolkingskrimp in de landelijke gebieden. Ook lijkt vergrijzing harder toe te slaan in het landelijk gebied, zo is zichtbaar in cijfers over de jongerenpopulatie van stedelijke en landelijke gebieden. Deze ontwikkelingen zijn niet nieuw, waardoor de meeste sectoren die het betreft al bezig zijn met het vinden van oplossingen.
3. Technologische ontwikkelingen: in alle sectoren spelen robotisering en automatisering een grote rol en deze ontwikkelingen zullen impact hebben op het werk van afgestudeerde mbo-ers de komende jaren. Naar verwachting zal een deel van de 'traditionele' banen waarvoor opgeleid wordt verdwijnen, maar tegelijkertijd komen er banen bij, doordat grenzen tussen vakgebieden vervagen

en de nieuwe technologieën ook nieuwe kansen bieden. Inzet van big data kan bijvoorbeeld in het agrofoodcomplex leiden tot creatieve oplossingen voor de vraagstukken van nu, zoals dierenwelzijn, duurzaamheid, het bemestingsprobleem, waterproblematiek (tekorten en overschotten / overlast) en het optimaal inspelen op marktvragen (tegengaan varkenscyclus). Deze nieuwe oplossingen vragen om mbo-ers die niet alleen kennis hebben van technologie en data, maar ook *feeling* hebben met het geteelde gewas, of de dieren waar het om gaat.

4. Maatschappelijke ontwikkelingen: hierbij wordt niet bedoeld, ontwikkelingen op het gebied van economie of demografie, maar om de toegenomen aandacht van de maatschappij voor dierenwelzijn, duurzaamheid en vitaliteit & gezondheid. Waar aanvankelijk nog werd gesproken over een hype, is duurzaamheid inmiddels een manier van leven geworden en maken consumenten steeds meer keuzes op basis van duurzaamheidsprincipes. Ook op het gebied van dierenwelzijn worden ketenpartners onder druk van consumenten en belangenorganisaties steeds meer 'gedwongen' om meer aandacht te besteden aan huisvesting, vervoer en andere factoren die het welzijn van dieren bevorderen.

4 Maatregelen

4.1. Speerpunt 1: Jongeren in kwetsbare positie

In het bestuursakkoord wordt aandacht gevraagd voor jongeren uit kwetsbare groepen, “voor wie een diploma, een duurzame plek op de arbeidsmarkt en economische zelfstandigheid geen vanzelfsprekendheid is” (p.7). Door het bieden van uitstekend onderwijs en persoonlijke begeleiding worden (kwetsbare) jongeren maximaal ondersteund met als doel om uitval te voorkomen, doorstromen naar een hoger niveau of een goede start op de arbeidsmarkt te bevorderen. Aeres MBO heeft in het meerjarenbeleidsplan de ambitie uitgesproken aan (kwetsbare) studenten zorg en aandacht te besteden en hun zelfstandigheid te bevorderen. Dit begint bij een goed toelatingsbeleid en een gedegen intake zodat de student begint aan een opleiding die past bij zijn/haar voorkeur, motivatie en capaciteiten en voor de student een goede route is naar de arbeidsmarkt. Vervolgens wordt passend onderwijs geboden, gericht op persoonlijke begeleiding en – onderwijstrajecten binnen de mogelijkheden, zoals omschreven in het basis ondersteuningsprofiel. Hierbij wordt samengewerkt met regionale mbo-instellingen, gemeenten en bedrijfsleven. Een maatstaaf voor het bieden van (passend) onderwijs is de indicator vsv. Aeres MBO streeft ernaar uitvalpercentages te laten dalen of minimaal stabiel te houden op de lage niveaus van 2016-2017. Aeres MBO streeft vernieuwend onderwijs naar, dat aansluit bij vervolgonderwijs en arbeidsmarktrelevant. Door middel van twee pilots wil Aeres MBO studenten in een kwetsbare positie een sterkere toetreding op de arbeidsmarkt bieden. Aeres MBO kiest ervoor om ook taal en rekenen mee te nemen in de uitwerking van dit speerpunt. Het aanleren van taal- en rekenvaardigheden van voldoende niveau is onmisbaar. Deze ambities worden in deze paragraaf verder uitgewerkt naar maatregelen.

4.1.1. Toelatingsrecht en plaatsing

Mede ingegeven vanuit de wet Passend Onderwijs, maar vooral ook omdat het plaatsen van de juiste deelnemer op het juiste niveau en opleidingsrichting essentieel is voor een succesvolle onderwijsloopbaan hecht Aeres MBO grote waarde aan een goed toelatingsbeleid en een goede intake. Het toelatingsbeleid en de intakeprocedure voor 2017-2018 zijn geëvalueerd en bijgesteld voor gebruik in 2018-2019. In verband met de wet “vroegtijdige aanmelddatum en toelatingsrecht tot het mbo” hebben meerdere wijzigingen plaatsgevonden. Met ingang van 2018 is digitaal aanmelden in gebruik genomen. Studenten die zich aanmelden voor 1 april, voldoen aan de vooropleidingseisen en deelnemen aan verplicht gestelde intakeactiviteiten, hebben in principe toelatingsrecht tot de opleiding waarvoor zij zich hebben aangemeld. Binnen Aeres MBO zijn een kennismakingsgesprek, deelname aan een AMN talentscan en een aantal opleidingsgebonden intakeactiviteiten, verplicht. De procedure bindend studieadvies wordt uitgewerkt.

Naast continue verbetering van het huidige toelatingsbeleid en de huidige intakeprocedure op basis van de ervaringen tot nu toe, blijft het noodzakelijk om de komende jaren dit onderwerp te blijven volgen. Er is nog geen ervaring met het geven van het bindend studieadvies, deze maatregel betreft nieuw beleid. Uit de nulmeting blijkt dat instroom uit praktijkonderwijs of het vso niet veel voorkomt, doordat Aeres MBO geen entreeopleiding in het opleidingsaanbod heeft. Op dit punt zou het toelatingsbeleid nader bekeken kunnen worden, om te kijken hoe deze doelgroep beter bediend kan worden. Ook het professionaliseren van intakers is en blijft een aandachtspunt. Uit de analyse van de indicator ‘kwalificatiewinst’ in de nulmeting blijkt dat studenten van Aeres MBO over het algemeen het mbo verlaten op het niveau dat op grond van hun vooropleiding verwacht zou worden. In feite bevestigen de cijfers dat het toelatingsbeleid van Aeres MBO aansluit bij de wettelijke vooropleidingseisen. Door professionalisering van intakers wordt beoogd dat studenten die mogelijk een hoger niveau zouden kunnen halen in beeld blijven, zodat meer ‘kwalificatiewinst’ kan worden behaald. Dit betreft een ‘upgrade’ van het bestaande beleid op intake, namelijk het verwerken van de consequenties van de nieuwe wet- en regelgeving in de professionalisering van intakers.

Verder volgt uit de wet vroegtijdige aanmelding in het mbo dat er een ‘voorziening vroegtijdige aanmelding’ wordt gecreëerd in opdracht van het Ministerie van OCW. Deze voorziening gaat het volgen van (kwetsbare)

jongeren door gemeente (leerplicht/RMC), toeleverend onderwijs en ontvangend onderwijs vergemakkelijken. Daarnaast wordt in opdracht van de leden van de MBO Raad gewerkt aan Centraal Aanmelden. Deze applicatie is bedoeld om het digitale aanmeldproces van potentiële mbo-studenten binnen de sector te uniformeren. Het maakt het voor het vo (en mbo-instellingen die hierbij ondersteuning verlenen) eenvoudiger om leerlingen voor te bereiden op het aanmeldproces. Bovendien heeft een centrale applicatie als voordeel dat ook meervoudige aanmeldingen van dezelfde student (bij meerdere mbo-instellingen) in beeld gebracht kunnen worden. De centrale applicatie zal instellingen de mogelijkheid bieden om een ondergrens of bovengrens (numerus fixus) in te stellen voor opleidingen. Het voordeel van een centrale applicatie is dat wanneer de grens is bereikt (of juist niet), de potentiële student eventuele alternatieven kan zoeken in dezelfde aanmeldapplicatie. In de huidige situatie dient de student eerst zelf op zoek te gaan naar aanbieders van de betreffende opleiding, om vervolgens het (digitale) aanmeldproces van die instelling op te starten. Aeres MBO wil de komende jaren inzetten op de inzet en verfijning van deze digitale ondersteuningsmiddelen bij het aanmeldproces. Beide zullen op zorgvuldige wijze geïmplementeerd worden in het toelatingsbeleid. Dit betreft een nieuwe maatregel op het onderdeel toelatingsrecht en plaatsing voor Aeres MBO, er is nog geen bestaand beleid op dit vlak.

Voor het bepalen van de effecten van de ingezette maatregelen ten aanzien van toelating en plaatsing, is gekozen voor twee resultaten. Er wordt enerzijds verwacht dat de ingezette maatregelen leiden tot een toegenomen waardering van studenten over de plaatsing op het juiste niveau in de opleiding, gemeten in het eindoordeel over de opleiding in de JOB. Aangezien Aeres MBO de afgelopen jaren erg hoog scoort op deze indicator, wordt ingestoken op behoud van de goede score op het eindoordeel voor de JOB 2020 en JOB 2022. Anderzijds wordt verwacht dat de ingezette maatregelen leiden tot waardering vanuit docententeams. In de periodieke tussenevaluatie van de kwaliteitsagenda zal worden gevraagd of de procedures en instrumenten met betrekking tot toelatingsrecht en het bindend studieadvies voldoende werkbaar zijn, al dan niet na bijstelling.

4.1.2. Passend onderwijs en SMW

Een ander aandachtspunt is het ondersteuningsprofiel. Uit de nulmeting kwam als knelpunt naar voren dat docenten momenteel weinig eigenaarschap ervaren over het ondersteuningsprofiel van Aeres MBO. Het huidige basis ondersteuningsprofiel wordt de komende tijd binnen de onderwijsteams geëvalueerd zodat docenten betrokken zijn bij het profiel en samen bepalen welke ondersteuning het team kan en wil bieden en welke ondersteuning zij niet kunnen of willen bieden. Dit betreft een upgrade van het bestaande beleid, gericht op het bespreken en bijstellen van het huidige profiel. Een ander aandachtspunt uit de nulmeting bij dit onderwerp is de communicatie van het ondersteuningsprofiel richting ouders en studenten. Hierbij speelt ook de vraag hoe onderwijsteams op een correcte wijze het ondersteuningsprofiel hanteren in gesprekken met ouders / studenten om te komen tot afstemming van wat de mogelijkheden zijn binnen Aeres MBO. Opvallend op dit punt is dat het cluster 'Rechten en Plichten' in de JOB2018 de slechtste scores heeft behaald voor de instelling. De vragen in de enquête van JOB onder dit kopje gaan over de klachtenprocedure van de instelling. Op dit punt is verbetering mogelijk, zodat de scores in de JOB2020 hoger liggen en ten minste op de instellingsnorm (3,5). Hieruit kan de conclusie getrokken worden dat er ruimte zit tussen de verwachtingen van studenten en de ondersteuning en begeleiding die Aeres MBO kan bieden. Maatregelen gericht op het verbeteren van de communicatie over passend onderwijs richting de student betreft een upgrade van bestaand beleid. Het goed kunnen werken met ondersteuningsbehoeften vraagt veel van docenten. Voor de komende jaren is scholing van docenten om zich te bekwamen in het bieden van passende ondersteuning een belangrijk aandachtspunt. Naast deze algemenere scholing, zijn specifieke onderwerpen uit wet- en regelgeving van belang om te blijven volgen (bv. meldplicht kindermishandeling), vooral vanuit het oogpunt van deskundigheidsbevordering. In het aflopende Kwaliteitsplan van Aeres MBO waren ook al maatregelen genomen gericht op professionalisering van docenten inzake passend onderwijs. In de tussenevaluaties is meermaals aangegeven dat er vanuit de docententeams behoefte is aan het voortzetten van dit beleid.

De afgelopen jaren ontving Aeres MBO middelen voor het inhuren van schoolmaatschappelijk werk voor haar studenten. Schoolmaatschappelijk werk kan voor met name jongeren in een kwetsbare positie veel betekenen. Zij krijgen ondersteuning op maat en komen hierdoor problemen vaak te boven of worden in moeilijke situaties goed doorverwezen naar andere instanties. De middelen voor schoolmaatschappelijk werk zijn vanaf 2019 opgenomen in de beschikking vanuit de regeling kwaliteitsafspraken mbo 2019-2022. Aeres MBO wil de bedragen zoals op dit moment van toepassing blijven inzetten voor de inhuur van schoolmaatschappelijk werk voor haar studenten. Dit betreft een voortzetting van bestaand beleid.

Om te bepalen of de ingezette maatregelen voldoende effect sorteren, wordt verwacht dat de waardering van studenten en docententeams toeneemt. Verwacht wordt dat studenten beter geïnformeerd worden over de mogelijkheden omtrent rechten en plichten, wat zichtbaar wordt in een toename van de scores op dit vlak in de JOB 2020 en JOB2022. In de schriftelijke tussenevaluatie wordt verwacht dat docententeams rapporteren dat de geboden beleidsdocumenten ondersteunend zijn aan een goede uitvoering van passend onderwijs.

4.1.3. Versterken arbeidsmarkttoetreding

Voor het verbeteren van de positie op de arbeidsmarkt van kwetsbare jongeren wordt ingezet op twee manieren. In de eerste plaats wil de locatie Aeres MBO Barneveld aansluiten bij de door S-BB aangekondigde pilots ten aanzien van het waarderen van opgedane praktijkervaring naar voorbeeld van de Boris-verklaring uit het praktijkonderwijs. De locatie heeft al gesprekken gevoerd met de school voor praktijkonderwijs in Barneveld en de gemeente Barneveld en hieruit blijkt bereidheid om te starten met een pilot binnen het cultuurtechnisch loonwerk. De sector kan gezien worden als een kansrijke sector, zoals ook te lezen in paragraaf 2.1.1. De precieze details van de pilots zijn nog niet bekend, naar verwachting zal S-BB eind 2018 met meer informatie komen. Ter ondersteuning van deze pilot wordt voor de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021 een budget van 800 uur (€ 35.879,00) gereserveerd uit het centrale budget van de kwaliteitsmiddelen van Aeres MBO. Het doel van de pilot is om te komen tot bruikbare aanknopingspunten voor andere locaties. Dit betreft nieuw beleid.

Een tweede initiatief op gebied van het verbeteren van de arbeidsmarkttoetreding van kwetsbare jongeren, heeft betrekking op de beroepsopleiding diervverzorging op niveau 2. Uit de nulmeting blijkt dat 55% van de gediplomeerde schoolverlaters van 2016 een betaalde baan heeft van meer dan 12 uur in de week. Hoewel dit resultaat hoger is dan het landelijke gemiddelde (48%) en het aandeel doorstromers in deze beroepsopleiding de afgelopen jaren tussen de 50 – 60% ligt, ligt de indicator onder de landelijk norm van 70%. Het is een gegeven dat het vinden van betaald werk in de sector diervverzorging zeker op niveau 2 niet eenvoudig is. De opleiding is desondanks een geschikte manier voor een kwetsbare doelgroep om een startkwalificatie te behalen. Niet alle studenten die starten aan deze opleiding zijn in staat om na diplomering op niveau 2 succesvol door te stromen, voor hen is de opleiding eindonderwijs. Om te zorgen dat de kansen op de arbeidsmarkt van niveau 2 gediplomeerden diervverzorging verder toenemen, zal op de locatie Aeres MBO Barneveld een pilot gestart worden op gebied van begeleiding van de arbeidstoetreding van deze studenten. De opzet van de pilot zal in de loop van 2019 verder worden uitgewerkt. Hierbij zal deskundigheid van het Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord, een school voor praktijkonderwijs binnen de Aeres Groep, ingezet worden. Het praktijkonderwijs heeft een opdracht in het begeleiden van hun oud-leerlingen naar een plaats in de maatschappij of op de arbeidsmarkt. Er zijn goede voorbeelden te benutten, bijvoorbeeld op gebied van het benutten en onderhouden van een netwerk van bedrijven of het inzetten van coaching en begeleiding van oud-studenten in het vinden van een baan. Voor de uitvoering van de pilots wordt voor de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021 een bedrag gereserveerd van 800 uur (€ 35.879,00) voor 2019-2020 en 2020-2021 voor bijvoorbeeld kosten van (extern-)projectleider. Dit betreft nieuw beleid.

Van beide bovenstaande pilots wordt verondersteld dat dit een positief effect zal hebben op de arbeidsmarkttoetreding van betrokken studenten. De betrokken onderwijsteams worden gevraagd om in de tussenevaluaties te rapporteren over de merkbare effecten. Ze worden gevraagd om te rapporteren over de mate waarin studenten die deel hebben genomen aan de pilots ook daadwerkelijk in staat blijken om een betaalde baan te vinden van >12 uur per week, maar ook over de waardering die studenten laten blijken over de geboden ondersteuning.

4.1.4. VSV

Binnen Aeres MBO blijft de komende periode aandacht nodig voor het tegengaan van vsv. Dit mede in het kader van de wet Toelatingsrecht, waardoor het weigeren van studenten vrijwel onmogelijk is geworden. Aeres MBO wil er de komende jaren naar streven de landelijke normen, zoals vastgesteld vanaf schooljaar 2016-2017, te blijven behalen. De huidige werkwijze, een vaste structuur van monitoring van VSV-cijfers en een regionale uitwerking van maatregelen door de onderwijsteams, blijft gehandhaafd. Zoals uit de nulmeting blijkt, leidt het ingezette beleid tot goede resultaten. Aeres MBO kiest ervoor om het ingezette beleid – dat zijn vruchten afwerpt – voor te zetten. Een onderdeel van de huidige werkwijze is het belonen van onderwijsteams bij het behalen van de prestatienormen. Een deel van het budget van de kwaliteitsgelden zal wordt gereserveerd en als prestatiebeloning worden uitgekeerd aan onderwijsteams die de normen behalen. Het gaat dan om een vergelijkbaar bedrag als de huidige landelijke bedragen die worden

uitgekeerd bij het behalen van de prestatienormen. Daarnaast blijft Aeres MBO samenwerken in de vier RMC-regio's aan maatregelen om vsv tegen te gaan. De grote verscheidenheid aan locaties en opleidingen en hun populatie maakt dat effectieve maatregelen binnen de context van het team of de locatie dienen te worden toegepast. Met de analyses en ondersteuning vanuit O&K zetten teams passende maatregelen in en wordt de verzuimregistratie versterkt. Het bepalen van het effect van het ingezette beleid ten aanzien van voorkomen van schooluitval is het eenvoudigst te meten door het aandeel vsv-ers. Aeres MBO heeft, zoals in de nulmeting beschreven, een zeer klein aandeel vsv-ers. Om deze reden wordt ingestoken op het behoud van de goede scores voor 2020 en 2022.

4.1.5. Taal en rekenen

Aeres MBO werkt, conform de oproep vanuit de MBO Raad, door aan het versterken van taal- en rekenniveaus van mbo-ers. Taal en rekenen behoeft langdurig meer aandacht. Aeres MBO streeft ernaar om deelnemers op het gewenste niveau af te leveren en kiest ervoor het ingezette beleid voort te zetten. Taal- en rekenvaardigheden zijn bij uitstek zaken waar jongeren in niveau (1,) 2 en 3 opleidingen veel profijt bij hebben *en* mee worstelen. In de afgelopen jaren heeft de inzet van taal- en rekenregisseurs centraal gestaan, mede gefaciliteerd vanuit het Kwaliteitsplan 2015-2018. Daarnaast zijn er centrale themabijeenkomsten belegd, op verzoek van de T&R-regisseurs. Locaties wordt gevraagd om het decentrale deel van de kwaliteitsgelden in te zetten om de T&R regisseurs te faciliteren. Er is niet voor gekozen om de regisseurs centraal te faciliteren, doordat de regisseurs op de locaties verschillend worden ingezet. Door locaties zelf te laten beslissen over de omvang van de facilitering, wordt recht gedaan aan verschillen in de Ausgangssituatie en prioritering. Om de effecten van de maatregelen inzake taal en rekenen te meten, kan het beste worden gekeken naar de examenresultaten van de cohorten gedurende de looptijd van de kwaliteitsagenda. Aeres MBO streeft naar het verbeteren van de examenresultaten voor de talen en voor ten minste behoud van de huidige scores voor rekenen. Voor rekenen wordt ingestoken op behoud, gezien de grote onvoorspelbaarheid van de uitkomsten van het rekenbeleid van het kabinet Rutte 3. Naar verwachting zal de langdurende onduidelijkheid over het wel of niet meetellen van rekenen en het mogelijk afschaffen van de rekentoets in het vo zorgen voor een grotere variatie in de scores dan met de ingezette maatregelen door Aeres MBO ondervangen kunnen worden.

4.1.6. Overzicht maatregelen

Maatregel	Ambitie	Betrokkenen / Partners	Doelgroep	Effect (resultaten / indicatoren)	Activiteit (Voortzetting bestaand beleid, Upgrade van bestaand beleid, Nieuwe maatregel)	Budget
Toelatingsrecht en plaatsing	Een goed toelatingsbeleid en een gedegen intake, zodat de student begint aan een opleiding die past bij zijn/haar voorkeur, motivatie en capaciteiten en voor de student een goede route is naar de arbeidsmarkt.	Onderwijsteams, O&K, gemeenten (Leerplicht & RMC), regionale onderwijs-partners	Studenten, ouders, onderwijsteams	<p>Waardering van studenten over plaatsing in juiste opleiding, gemeten in eindoordeel van studenten in de JOB2020 en JOB2022 is minimaal gelijk aan de waardering in de JOB2018</p> <p>Docententeams in de jaarlijkse tussenevaluaties aan dat de ingezette maatregelen t.a.v. toelating en plaatsing werkbaar zijn</p>	- Evalueren en bijstellen toelatingsbeleid (upgrade)	Decentraal
					- Evalueren en bijstellen procedure bindend studieadvies (nieuw)	Decentraal
					- Professionalisering intake (voortzetting)	Decentraal
					- Implementatie VVA en CA (nieuw)	Decentraal
					- Licentiekosten AMN (voortzetting)	€ 20.000 (jaarlijks)
Passend onderwijs en school-maatschappelijk werk	Er wordt passend onderwijs geboden, gericht op persoonlijke begeleiding en – onderwijstrajecten binnen de mogelijkheden zoals omschreven in het basis	Onderwijsteams, O&K, gemeenten (Leerplicht & RMC), regionale onderwijs-partners	Studenten, ouders, onderwijsteams	Clusterscore 'Rechten en Plichten' in de JOB2020 op instellingsniveau ligt ten minste op de instellingsnorm (3,5) en is	- Uitvoeren SMW conform ingezette koers (voortzetting)	€ 75.000 (jaarlijks)
					- Evalueren en bijstellen basis-ondersteuningsprofielen met onderwijsteams (upgrade)	Decentraal
					- Communiceren en afstemmen ondersteuningsprofiel met ouders	Decentraal

	ondersteuningsprofiel.			verbeterd ten opzichte van de JOB2018. De clusterscores stijgen of blijven stabiel in de JOB2022. Docententeams rapporteren in tussenevaluatie KA dat geboden beleidsdocumenten ondersteunend zijn aan goede uitvoering van passend onderwijs	en studenten (nieuw)	
					- Scholing docenten passende ondersteuning (voortzetting)	€ 20.000 (jaarlijks)
					- Scholing specifieke onderwerpen (nieuw)	€ 20.000 (jaarlijks)
Versterken arbeidsmarkttoetreding	Gediplomeerde uitstroom vind binnen een redelijke termijn betaald werk en weet zich hierbij gesteund door Aeres MBO	Onderwijsteams, O&K, gemeenten, regionale onderwijspartners, Aeres Praktijkonderwijs	Studenten, ouders, onderwijsteams	Studenten in de pilots worden gevolgd door de betrokken onderwijsteams: zij rapporteren in de tussenevaluaties over de mate waarin studenten die deel hebben genomen aan de pilots ook daadwerkelijk in staat blijken om een betaalde baan te vinden van >12 uur per week, maar	- Pilot ervaringscertificaat GGI Aeres MBO Barneveld (nieuw)	800 uur (€ 35.879,00) voor 2019-2020 en 2020-2021
					- Pilot arbeidsmarkttoetreding niveau 2 dierverzorging Aeres MBO Barneveld (nieuw)	800 uur (€ 35.879,00) voor 2019-2020 en 2020-2021

				ook over de waardering die studenten laten blijken over de geboden ondersteuning.		
Verzuim	Uitvalpercentages dalen of blijven stabiel (indien streefpercentage is behaald)	Onderwijsteams, O&K, gemeenten (Leerplicht / RMC), regionale onderwijspartners	Studenten, onderwijsteams	VSV-percentage dalen of blijven stabiel in 2020 ten opzichte van 2018 en in 2022 ten opzichte van 2020. (Indicator: VSV)	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoren en analyseren verzuimcijfers en vetrekredenen en uitwerken maatregelen (voortzetting) - Inzet prestatiemiddelen VSV (voortzetting) 	Decentraal € 150.000 (jaarlijks)
Taal en Rekenen	Alle studenten behalen bij de opleiding waarvoor ze ingeschreven staan, het gewenste eindniveau Nederlands, Engels en rekenen.	Onderwijsteams, T&R regisseurs, O&K, MBO Raad	Onderwijsteams, studenten	Resultaten op 2F en 3F Nederlands en Rekenen zijn in 2020 verbeterd of blijven stabiel ten opzichte van 2017. Resultaten op 2F en 3F Nederlands en Rekenen zijn in 2022 verbeterd of blijven stabiel ten opzichte van 2022.	- Werkbudget inhuur voor gezamenlijke deskundigheidsbevordering taal en rekenen (voortzetting)	€ 3.500 (jaarlijks)
					- Facilitering inzet T&R- regisseurs (voortzetting)	Decentraal

4.2. Speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom

Het bieden van gelijke kansen gaat om het creëren van soepele overgangen binnen krachtig beroepsonderwijs. Aeres profileert zich met talent voor groei en door aan leerlingen en studenten zorg en aandacht te besteden in de diverse onderwijssoorten die de instelling in huis heeft. Door hun zelfstandigheid te bevorderen worden studenten uitgedaagd om succesvol in het mbo in te stromen of door te stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambities en talenten. Hierbij is samenwerking (met als concrete verschijningsvorm het faciliteren van doorstroom) binnen de beroepskolom een kernpunt van het strategisch beleid van Aeres. Hierbij gaat het in de uitwerking om soepele overgangen binnen de groene beroepskolom binnen en buiten Aeres, met als meetbaar effect een toename van het aandeel doorstromers. Om de doorstroom te bevorderen kan met name gedacht worden aan het versterken van LOB-programma's. Binnen Aeres zijn unieke mogelijkheden voor doorstroom binnen de beroepskolom, deze worden versterkt met afspraken buiten Aeres met andere (groene) onderwijsinstellingen. Voor de komende jaren zal ingezet worden op het versterken van LOB, mede vanuit de ambitieagenda's. Aeres MBO voegt examinering toe aan de uitwerking van dit speerpunt. Examinering is bij uitstek bedoeld om een onafhankelijk oordeel te geven en zo gelijke kansen te bieden. Aeres staat voor kwaliteit van het primair proces van onderwijs en bv. Examens zijn van onbetwiste kwaliteit en de buitenwereld heeft vertrouwen in de examenprocessen. Op dit punt is verbetering mogelijk in samenwerking met de andere AOC's.

4.2.1. LOB

Aeres profileert zich met talent voor groei: het lerende individu is uitgangspunt, zodat Aeres opgeleide professionals hun vak beheersen én in staat zijn om na te denken over dat vak. Om een vak te kunnen beheersen en invloed te kunnen hebben op dat vakgebied, is het belangrijk dat de student zicht heeft op zijn/haar kwaliteiten, motieven e.d. maar ook dat wordt gereflecteerd op opgedane praktijkervaringen. Door met leerlingen in gesprek te gaan over de opgedane ervaringen in een praktijksituatie ontdekken zij wat bij hen past en leren zij zichzelf beter kennen.

LOB is een instrument dat binnen Aeres MBO ingezet wordt om studenten te stimuleren om door te stromen naar een hoger niveau na diplomering. Ook wordt het ingezet om studenten te laten nadenken over hun kansen op de arbeidsmarkt, zeker bij opleidingen met een beperkt arbeidsmarktperspectief. Uit de nulmeting (indicator doorstroom) blijkt dat met name op niveau 2 en niveau 3 winst te behalen is. De meeste beroepsopleidingen op deze niveaus kennen doorstroompercentages tussen de 5% - 30%. LOB-programma's voor deze beroepsopleidingen dienen studenten voor te bereiden op doorstroom naar een hoger niveau, passend bij de capaciteiten van de betreffende studenten. Gerichte aandacht is gewenst voor de toerusting van studenten in opleidingen met een specialistisch / ambachtelijk karakter (hoefsmid), het verbeteren van doorstroommogelijkheden in de BBL-IC trajecten en voor conjunctuurgevoelige sectoren waarbij de arbeidsmarkt voor met name niveau 2/3 BBL-studenten momenteel een grote aantrekkingskracht heeft.

Binnen de mbo teams van Aeres is LOB structureel ingebed. Iedere locatie geeft zelf invulling aan LOB, volgens gezamenlijke uitgangspunten. Met iedere student van Aeres MBO worden gedurende de opleiding minimaal twee LOB-gesprekken gevoerd door zijn/haar mentor of studieloopbaanbegeleider. In navolging van de LOB-kwaliteitsagenda uit 2018 wordt ingezet op het bekwamen van onderwijsteams op het gebied van LOB. Aeres MBO heeft twee LOB-coaches getraind via het train-de-trainer principe, die de afgelopen jaren zijn ingezet voor deskundigheidsbevordering binnen onderwijsteams. Uit de voortgangsmonitoring op de uitvoering van het Kwaliteitsplan 2015-2018 blijkt dat locaties inmiddels zelf deskundigheidsbevordering op dit terrein opgepakt hebben en de uitvoering van LOB vanuit de decentrale kwaliteitsmiddelen goed weggezet krijgen. Aeres MBO kiest ervoor om het ingezette beleid voort te zetten, met een upgrade. De gerichte inzet op de hierboven genoemde niveau 2 en 3 opleidingen wordt uitgevoerd door de locaties die de opleidingen uitvoeren. Hierbij worden zij ondersteund vanuit O&K en de LOB-coaches. Uitzondering hierop zullen gerichte scholingen zijn vanuit AMN op het gebruiken van informatie uit de intake bij LOB. Deze scholingen zullen centraal worden georganiseerd. Het gaat dan om het leren toepassen van de in de intake verzamelde gegevens.

Om LOB-trajecten te verbeteren zijn goede ervaringen opgedaan met het aanleggen van een LOB-portfolio. Op dit moment hanteren locaties / programma's verschillende formats van het LOB-portfolio. Onder regie van O&K zal met de locaties een LOB-portfolio in de ELO van Aeres MBO worden gecreëerd. Dit betreft een nieuw onderdeel van het LOB-beleid van Aeres MBO.

4.2.2. Doorstroom

De onderwijsinstellingen van Aeres zijn al langere tijd gefocust op het creëren van soepele overgangen in de (groene) beroepskolom. Binnen de organisatie werken de instellingen samen in een programmateam doorlopende leerlijnen, waarbij het specifiek gaat om de overstap mbo-hbo. In samenwerking met de Hogeschool worden doorstroomprogramma's opgesteld en afspraken gemaakt over eventuele tijdswinst die mbo-studenten kunnen behalen door het volgen hiervan. In de nulmeting is aangegeven dat binnen het AOC Aeres (V)MBO een rijke ervaring is met doorlopende leerlijnen van vmbo-mbo. De ervaringen zijn zichtbaar in de goede scores op de indicator startersresultaat, zoals besproken in de nulmeting (paragraaf 3.3.1). Ook wat betreft doorstroom mbo-hbo zijn goede scores behaald, al zijn van twee beroepsopleidingen geen cijfers bekend. Het succes van alumni van Aeres MBO in het eerste jaar van de hbo studie geeft aan dat de huidige koers op dit vlak voortgezet kan worden.

Om de doorstroom te verbeteren, wordt ingezet op LOB zoals in de vorige paragraaf uitgewerkt. Daarnaast zijn gerichte (locatie specifieke) doorstroomprogramma's opgezet. Aeres neemt deel aan verschillende subsidieregelingen om de doorstroom vmbo-mbo en mbo-hbo te verbeteren. De doorstroomregeling in het kader van vo-mbo is onder andere gericht op kwetsbare jongeren. De regeling maakt het mogelijk om deze jongeren extra individuele begeleiding en ondersteuning te bieden om de overgang van vmbo naar mbo makkelijker te maken. Ouders worden hierin ook betrokken. De aanvraag van de locatie Nijkerk op deze regeling is goedgekeurd in 2017 en loopt door tot 2019. Dit betreft voortzetting van bestaand beleid. De locaties Almere en Emmeloord gaan per 2019-2020 starten met een vakmanschapsroute, de aanvraag hiervoor is oktober 2018 ingediend. Deze routes zijn gericht op het bevorderen van de doorstroom van vmbo naar mbo, maar ook bedoeld om deze leerlingen voor te bereiden op doorstroom van niveau 2 naar niveau 3. Door aan te haken bij de motivatie van de leerlingen voor de groene sector, wordt beoogd om het studiesucces van doorstromers te vergroten. Voor de ontwikkeling van deze vakmanschapsroutes wordt in totaal 400 uur (€ 17.939,50) gereserveerd uit het centrale budget. Alle ervaringen op gebied van doorstroom vmbo-mbo worden gedeeld met de andere locaties van Aeres AOC in een instellingsbrede professionele leergemeenschap. De vakmanschapsroutes betreffen nieuw beleid.

Locaties van Aeres MBO voeren ook een doorstroomproject mbo-hbo uit. Het project bestaat uit twee delen en betreft een voortzetting van ingezet beleid dat voor de totstandkoming van de kwaliteitsagenda is ontwikkeld. Het eerste deel is gericht op het aanleren van leerstrategieën die van belang zijn in het hbo. Een extern bureau (Remind) verzorgt trainingen aan studenten van de locaties Almere, Barneveld, Ede, Emmeloord en Velp. De ervaringen met de trainingen zijn positief. Het tweede deel van het project bestaat uit een traject waarbij studenten van de locatie Ede een Talenten Motivatie Test maken, zodat zij zicht krijgen op hun kwaliteiten en op werk dat bij hen past. De resultaten worden nabesproken met de studieloopbaanbegeleider. Voor de uitvoering van deze projecten is al subsidie toegekend. De komende jaren zal gewerkt worden aan uitrol van deze projecten naar andere opleidingen.

Naast de genoemde doorstroomprojecten wil Aeres de interne doorstroom binnen de programmateams van Aeres versterken. Dit betreft een voortzetting van bestaand beleid. Hiervoor is een programmateam doorlopende leerlijnen Aeres opgericht. Onder leiding van het programmateam wordt gewerkt aan inhoudelijke afspraken voor doorstroomtrajecten mbo-hbo (specifieke opleidingen Aeres MBO naar specifieke studies van Aeres Hogeschool). Ook is gewerkt aan het verbeteren van de informatievoorziening tussen instellingen, om een warme overdracht te realiseren. Het programmateam wordt gedragen door het College van Bestuur van Aeres. Deelname aan hieruit volgende activiteiten van onderwijsteams (of teamleden) van Aeres MBO kan worden gefaciliteerd door inzet van het decentraal budget van de locaties.

Om te bepalen of de ingezette maatregelen op het vlak van LOB en doorstroomtrajecten het gewenste effect hebben, wordt gebruik gemaakt van de landelijke indicator 'doorstroom', zoals opgenomen in het databestand van DUO. Aeres MBO streeft ernaar het aandeel doorstromers te laten toenemen. Het is met de huidige definitie van de indicator niet realistisch om te veronderstellen dat het aandeel doorstroom op niveau van een bc-code overal zal toenemen, gezien de combinatie van crebo's. Toch is de indicator zoals door DUO berekend de meest onomstreden meetbare indicator om doorstroom zichtbaar te maken, gezien de doorgaans kleine deelpopulaties op crebo-niveau. Aeres MBO zet in op een toename of minimaal behoud van het huidige aandeel doorstroom, gemeten in de indicator doorstroom in het databestand van DUO. Behoud is in optiek van Aeres MBO een prestatie, zeker op N2 en N3, omdat hiermee een dalende trend is gekeerd. Bovendien is het aandeel studenten dat doorstroomt van mbo naar hbo al erg hoog en van goede kwaliteit, zo blijkt uit de nulmeting (doorstroom en succes eerstejaars hbo). Behoud van de goede scores

doet recht aan de drievoudige kwalificatie van het mbo: Aeres MBO leidt niet alleen op voor doorstroom naar het hbo maar ook voor arbeidsmarkt en maatschappij.

4.2.3. Examinering en bpv

De komende jaren werken de AOC's, samen met de andere scholen die groen onderwijs aanbieden, aan een verdere kwaliteitsimpuls van onderwijs en examinering. Alle AOC's zijn door de inspectie van het onderwijs gewezen op tekortkomingen of serieuze aandachtspunten ten aanzien van examinering. Ook in het SVI uit 2017 blijkt dat bij Aeres MBO de borging van examenprocessen voor verbetering vatbaar is. In de nulmeting (paragraaf 3.1) is aangegeven dat verbetering mogelijk is ten aanzien van het borgen van de kwaliteit van examinering op de examenlocatie en de onafhankelijkheid van beoordelaars, mede gezien de beperkte fysieke tijd van waarnemen en beoordelen. Uit dit oordeel komt de verwevenheid van examinering en bpv naar voren bij het gebruik van examens (proeve van bekwaamheid) in de beroepscontext.

Het verbeteren van de kwaliteit van examens en beroepspraktijkvorming wordt door de AOC's gezamenlijk opgepakt in een nieuw project. Er wordt gekozen voor een geïntegreerde aanpak per branche en om samen met vertegenwoordigers daarvan en de vakdocenten van de verschillende scholen te werken aan de verdere verbetering van de examinering. Daarnaast wordt in samenwerking met een coalitie van vier AOC's (Clusius, Landstede, Prinsentuin en Aeres MBO) gewerkt aan een kwaliteitsimpuls ten aanzien van de beroepspraktijkvorming. Er wordt gewerkt aan een digitaal bpv-volgsysteem, met veel aandacht voor reflectie op het leerproces. Het systeem biedt ruimte aan het verbeteren van de verankering van bpv-opdrachten naar de summatieve resultaten van de individuele student. Het belang van goede bpv-opdrachten en een goed bpv-handboek is groot. Uit ervaringen in andere sectoren (bv. horeca) blijkt dat het werken met branchegerichte opdrachten, in een gezamenlijke digitale omgeving, leidt tot hogere kwaliteit van bpv. Bovendien draagt het bij aan het transparanter maken van het verschil tussen *leren* tijdens de bpv (formatief) en het (summatieve) examen in de beroepspraktijk aan het einde van een bpv-periode.

De examenleverancier De Groene Norm krijgt de opdracht te werken aan een nieuwe generatie examens, mede door samen met de branche en de scholen te komen tot actuele beschrijvingen van de essentie van de verschillende beroepen. In het najaar van 2018 wordt mede op basis van een extern in te winnen advies door Hutspot (Eric Jongepier) de exacte koers verder bepaald. De uitwerking zal inzet vragen vanuit locaties (d.m.v. decentrale middelen) en vanuit O&K. De gezamenlijke projecten ten aanzien van de examens en beroepspraktijkvorming zijn nieuw beleid voor de kwaliteitsagenda van Aeres MBO. Voor de inzet van de Groene Norm en andere ondersteunende partijen in het landelijke project zal ieder AOC een financiële bijdrage leveren passend bij de omvang van de instelling. Aeres MBO zet hiervoor kwaliteitsmiddelen in uit het centrale budget. De jaarlijkse bijdrage wordt voorlopig geschat op € 150.000 voor Aeres MBO. De uitwerking van het project zal impact hebben op de examenorganisatie en de bpv-component van het onderwijs.

Binnen Aeres MBO is de examenorganisatie per 2017-2018 aangepast conform de in 2017 ingevoerde wet- en regelgeving, het verder professionaliseren van examenfunctionarissen blijft aandacht vragen. Aeres MBO kiest ervoor om dit beleid voort te zetten, gefaciliteerd vanuit de additionele middelen uit de kwaliteitsagenda. De afgelopen jaren is de deskundigheidsbevordering van examenfunctionarissen en –commissies versterkt door middel van een centraal werkbudget. Voorstellen en vragen vanuit locaties of (adviezen vanuit) de CEC worden door O&K gebundeld. Vervolgens wordt door de aspectverantwoordelijk directeur een scholingsvoorstel opgesteld. Op deze wijze zijn de afgelopen jaren vanuit het centrale budget scholingen uitgevoerd voor managementleden, examencoördinatoren, de CEC en toetsconstructeurs. Ook zijn diverse (praktijk-)assessoren getraind vanuit een hiervoor gereserveerd werkbudget. De beschikbaarheid van dit laatste budget maakt het mede mogelijk om toe te werken naar preferente examenlocaties en examen-leerbedrijven, door praktijkopleiders op te leiden en zelfs te laten certificeren als assessor.

De meest voor de hand liggende wijze om te bepalen of de ingezette maatregelen op de kwaliteit van examinering en bpv het gewenste effect hebben, is het inspectieoordeel in de volgende Staat van de Instelling (2021). Indien uit het komende inspectieoordeel blijkt dat de geconstateerde tekortkomingen zijn verholpen en de kwaliteit is verbeterd, is het gewenste effect bereikt. In aanvulling hierop wordt verondersteld dat het verbeteren van de kwaliteit van examens en bpv leidt tot toegenomen waardering bij studenten, tweejaarlijks gemeten in de JOB. Hierbij streeft Aeres MBO naar ten minste behoud van de (zeer) goede waarderingen van studenten voor de drie aspecten van bpv zoals beschreven in de nulmeting.

4.2.4. Overzicht maatregelen

Maatregel	Ambitie	Betrokkenen / Partners	Doelgroep	Effect (resultaten / indicatoren)	Activiteit (Voortzetting bestaand beleid, Upgrade van bestaand beleid, Nieuwe maatregel)	Budget
LOB	Aeres profileert zich met talent voor groei. Door aan studenten zorg en aandacht te besteden en hun zelfstandigheid te bevorderen, worden studenten uitgedaagd om succesvol in het mbo in te stromen of door te stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambities en talenten.	Onderwijsteams, O&K, regionale onderwijspartners	Studenten, onderwijsteams Aeres MBO en Aeres VMBO	Merkbaar: vorderingen op LOB worden structureel vastgelegd in een LOB-portfolio Meetbaar: de doorstroom van mbo naar hbo en van mbo 2 naar mbo 3 is gemeten en ligt in 2020 en 2022 minimaal op de scores van 2018 (indicator doorstroom op bc-code niveau).	- Scholing AMN-begeleidingsstijl (voortzetting)	€ 10.000 (2019)
					- Vormgeven LOB-portfolio in ELO (nieuw)	€ 10.000 (2019-2020)
					- Scholing LOB-reflectiegesprekken (voortzetting)	Decentraal
Doorstroom	Aeres draagt bij aan soepele overgangen in de groene beroepskolom, binnen en buiten Aeres, zodat het aandeel doorstroom stijgt.	Onderwijsteams, O&K, onderwijspartners (regionaal en in beroepskolom)	Studenten, onderwijsteams, hbo-docenten		- Uitvoeren doorstroomprojecten vmbo-mbo Nijkerk, Emmeloord en Almere (voortzetting)	Externe subsidie, aanvulling decentraal budget
					- Uitvoeren doorstroomprojecten mbo-hbo Almere, Barneveld, Ede, Emmeloord en Velp (voortzetting)	Externe subsidie, aanvulling decentraal budget
					- Uitvoeren vakmanschapsroute Almere en Emmeloord (nieuw)	800 uur (€ 17.939,50)
					- Uitwerken inhoudelijke doorstroomprogramma's (voortzetten PT DLL)	Decentraal
Examinering en bpv	Aeres staat voor kwaliteit van het	Onderwijsteams, O&K, AOC's,	Studenten, onderwijsteams,	Het inspectieoordeel	- Uitvoeren projectplan Examinering en bpv AOC's.	€ 150.000 (jaarlijks)

	<p>primair proces van onderwijs en bpv. Examens zijn van onbetwiste kwaliteit en de buitenwereld heeft vertrouwen in de examenprocessen.</p>	<p>Groene Norm, bedrijfsleven.</p>	<p>praktijkopleiders</p>	<p>over examinering binnen Aeres MBO bij de Staat van de Instelling in 2021 is positief</p> <p>Studenten van Aeres MBO zijn tevreden over de wijze van toetsing en afsluiting, gemeten in de JOB2020 en JOB2022. De clusterscore is minimaal gelijk aan de hoge waardering van 2018.</p> <p>De tevredenheid van studenten (JOB2020 en 2022, cluster stage en werkplek) en bedrijfsleven (jaarlijkse bpv-enquête) over de bpv is gemeten en minimaal op het niveau van 2018.</p>	<p>(nieuw)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bijdrage Groene Norm en Praktijkbeoordelen.nl (voortzetting) 	<p>+ decentraal</p>
					<p>Professionalisering examenorganisatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deskundigheidsbevordering examencommissies (voortzetting) - Assessorstrainingen (voortzetting) 	<p>€ 40.000 (jaarlijks) € 50.000 (jaarlijks)</p>

4.3. Speerpunt 3: Onderwijs voor de arbeidsmarkt en maatschappij van de toekomst

Onderwijs voor de arbeidsmarkt en maatschappij van de toekomst houdt in dat het onderwijsaanbod en de vorm van het onderwijs meebewegen met ontwikkelingen in de arbeidsmarkt van de regio's (of sectoren) die worden bediend. Het doel is om het arbeidsmarktperspectief van mbo-studenten te versterken door aanpassingen in het onderwijsaanbod, de studiekeuze van studenten, inhoudelijke vernieuwing van opleidingen en het versterken van de verbinding met het bedrijfsleven. Aeres kiest in het strategisch beleid 2019-2023 voor een inhoudelijke focus op het groene domein en wil bijdragen aan de grote uitdagingen daarbinnen. De keuze voor groen maakt Aeres vanuit een brede interpretatie van het begrip groen. Het domein is niet statisch en staat voor grote uitdagingen. Aeres wil een groeiende rol spelen bij het inspelen op transitie in het groene domein de komende vijf. Aeres kiest er voor om de uitwerking van dit speerpunt op te knippen. Het speerpunt 'onderwijs dat voorbereidt op de toekomst' bevat de deelgebieden doelmatigheid en innovatie. Beide worden in de kwaliteitsagenda van Aeres MBO uitgewerkt. Het aanpassen van het opleidingsaanbod, -inhoud en -vormen wordt verder uitgewerkt in een apart speerpunt, 'groene profilering'. Bij de uitwerking van opleidingsprogramma's staat de verbinding met het (nationaal en internationaal) vakgebied centraal. Dit aspect van onderwijs dat voorbereidt op de toekomst wordt verder uitgewerkt in paragraaf 4.4. Ingezette maatregelen (en middelen die hieraan zijn verbonden uit centraal en decentraal budget) op het vierde speerpunt zijn onlosmakelijk verbonden aan maatregelen uit het derde speerpunt van de kwaliteitsagenda van Aeres MBO.

Het zorgdragen voor onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst vereist continue aandacht voor het (door)ontwikkelen van de organisatie. Het vergroten van de responsiviteit en het aanpassingsvermogen van onderwijsteams vragen om andere vaardigheden, maar vooral om een onderzoekende of nieuwsgierige houding. De transitie in het groene domein stellen eisen aan de instroom van docenten. Tot besluit wordt de verbinding gelegd met de succesvolle excellentieprogramma's uit het Excellentieplan 2015-2018 van Aeres MBO. Juist deze excellentieprogramma's zijn plekken waar innovatie en toonaangevende bedrijven zich verbinden aan het onderwijs.

4.3.1. Organisatieontwikkeling

De opgave vanuit transitie in het groene domein vraagt om organisatieontwikkeling. Waar in het Kwaliteitsplan 2015-2018 de focus lag op professionalisering, veelal ingestoken vanuit HRM, zijn deze onderwerpen inmiddels ingebed in de reguliere bedrijfsvoering. Uit de nulmeting blijkt dat de uitgangssituatie van Aeres MBO goed is, de waardering van personeel in het laatste MTO is (zeer) goed. De uitdagingen van de komende jaren vragen om andere vaardigheden en een andere houding van (aankomende) werknemers. In de eerste plaats werken de AOC's samen ten aanzien van de groene lerarenopleiding. De groene beroepsgerichte vakken in (V)MBO groen worden gegeven door docenten die zijn of worden opgeleid in de groene lerarenopleiding. Dat gebeurt o.a. in verschillende deeltijdvarianten van deze bacheloropleiding, waarin vakmensen aansluitend bij opleiding en werkervaring in één van de deeltijdopleidingsvarianten kan deelnemen. De inhoud van de opleiding wordt, in samenspraak met de AOC's, regelmatig getoetst en geactualiseerd. Tevens verzorgt de opleiding professionaliseringsactiviteiten voor zittende docenten, ook op verzoek en op maat, en er kan bijvoorbeeld een professionele master worden gevolgd. De nascholingen zijn opgenomen in het Lerarenregister. Aeres Hogeschool Wageningen is verbonden met het groene onderwijsveld. De AOC's als partners voor het leveren van een authentieke leeromgeving voor studenten, als voornaamste werkgever van de afgestudeerden. Het groene HBO en Wageningen Universiteit zijn inhoudelijke samenwerkingspartners. Verder is deze groene docentenopleiding zeer goed aangesloten op het netwerk van de lerarenopleiders in Nederland en in het buitenland.

In de tweede plaats wordt een steeds groter beroep gedaan op de onderzoekende houding van onderwijsteams en hun leden. Het uitvoeren van onderzoek in het mbo is een groeiende, maar nog steeds vrij ongewone activiteit binnen mbo-instellingen. Vanuit het Kwaliteitsplan 2015-2018 is de afgelopen jaren binnen Aeres MBO ervaring opgedaan met het verbinden van docenten die een mastergraad hebben behaald, of hiermee bezig, zijn aan een (door hen zelf opgestelde) onderzoeksagenda. Vanuit het 'Team Ondersteunende Masters' (TOM) wordt beoogd onderzoek een plek te geven in het onderwijs, vanuit (onderzoeks-)vragen vanuit de onderwijsteams of het werkveld. Alle leden van het netwerk voeren praktijkonderzoek uit met mbo-studenten. Door de inzet van studenten op praktijkgericht onderzoek wordt bijgedragen aan de ontwikkeling van onderzoeksvaardigheden en de -houding van studenten en docenten. Daarnaast wordt kennis opgedaan die voor de sector (of de vakgroep binnen de locatie) van belang is, bijvoorbeeld over uitstoot van fijnstof bij pluimveebedrijven of ervaren stress bij inzet van dieren in

onderwijssituaties. Op basis van de goede ervaringen wordt het duurzaam verankeren van onderzoek in het mbo voortgezet in de kwaliteitsagenda 2019-2022. Vanuit het centraal budget wordt facilitering vrijgemaakt voor een groep docent-onderzoekers. De groep werkt samen in een structuur, gebaseerd op de praktijkervaringen met onderzoek in het onderwijs binnen Aeres MBO. Naast het TOM is ook ervaring opgedaan met kortdurende onderzoekscycli binnen onderwijsteams die niet in TOM vertegenwoordigd waren. Het huidige beleid ten aanzien van onderzoek in het mbo krijgt dan ook een upgrade. Naast facilitering van docent-onderzoekers voor één vast dagdeel in de week wordt ingezet op ondersteuning naar onderwijsteams vanuit het lectoraat van Niek van den Berg van de Aeres Hogeschool Wageningen op het vlak van boundary-crossing praktijken van opleiders en onderzoekers.

Om te bepalen of de ingezette maatregelen op het vlak van organisatieontwikkeling het gewenste effect hebben voor docenten en studenten, wordt rekening gehouden met de goede uitgangssituatie (medewerkerstevredenheid). Aeres MBO streeft naar het op peil houden van de hoge waardering van het personeel. Dit is in zichzelf een uitdaging, gezien het feit dat de organisatie de afgelopen jaren te maken heeft gehad met een onderbesteding en veel mbo-locaties zijn gegroeid in studentenaantallen. Tegelijk zien we dat de uitdaging bij de onderwijsteams onder andere door passend onderwijs, maar ook door ingezette onderwijsontwikkelingen zoals de invoering van keuzedelen en de wettelijke eisen aan de inrichting van de examenorganisatie, alleen maar verder toeneemt. Dit heeft zijn weerslag op de werkdruk bij de teams en hun leden. Naast de meetbare indicator medewerkerstevredenheid, stelt Aeres MBO daarom ook een resultaatafspraken in de kwaliteitsagenda op het vlak van onderzoek in het mbo. De veronderstelling is dat de ingezette maatregelen op het vlak van onderzoek leiden tot een toename van onderzoek en onderzoekend werken in het mbo. Een goede manier om dit zichtbaar te maken is deelname aan (inter-)nationale (onderzoeks-)conferenties vanuit de onderwijsteams. Op dit moment is deelname aan conferenties vanuit onderwijsteams beperkt.

4.3.2. Excellentiëtrajecten

Ervaring met excellentietrajecten binnen Aeres MBO leert dat het koppelen van innovatieve bedrijven aan excellente studenten leidt tot het zichtbaar maken van innovaties. De trajecten hebben impact op het voeren van het gesprek over wat goed onderwijs is. Aeres MBO ziet dat het ingezette Excellentiëplan werkt en wil de diverse onderdelen uit het plan die werken voortzetten en verder verbeteren (upgraden). Binnen de locatie Barneveld zijn vanuit de vakgerichte honneurstrajecten concepten uitgewerkt voor veehouderij, het houden van watervogels en educatie bij dierverblijven. De inzet van Skills Heroes leidt tot zichtbare innovatie van opleidingen, doordat het niveau van studenten wordt gemeten aan dat van andere instellingen. Internationale excellentiereizen ten slotte, hebben bijgedragen aan het bevorderen van uitgaande mobiliteit van studenten buiten de EU (China, Zuid-Afrika, Canada), alsmede het door studenten laten bezoeken van toonaangevende internationale vakbeurzen. Aeres MBO wil de excellentietrajecten doorontwikkelen binnen de kwaliteitsagenda 2019-2022 op deze drie onderdelen.

Om te bepalen of de ingezette maatregelen zoals beschreven in de onderstaande paragrafen het gewenste effect hebben, wordt een aantal indicatoren ingezet. In de eerste plaats wordt verondersteld dat de upgrade van de honneursprogramma's leidt tot een toename van het aantal studenten dat hieraan deelneemt. Van het voortzetten van de ondersteunende maatregelen bij de Skills Heroes wedstrijden wordt verwacht dat dit leidt tot een toename van het aantal studenten dat aan een voorronde deelneemt. Uiteraard wordt ook verwacht dat uiteindelijk ook meer finaleplaatsen worden behaald ten opzichte van de situatie in 2018. Tot besluit wordt verondersteld dat het voortzetten van de beurzen voor internationale excellentiereizen leidt tot een toename van het aantal studenten dat hier gebruik van maakt. De bekendheid met deze beurzen onder studenten neemt toe. Uiteraard is het uiteindelijke doel van deze maatregelen, dat studenten zich voldoende uitgedaagd voelen tijdens hun opleiding. Een objectieve indicator hiervan dient zich aan in de JOB. Veronderstelt wordt dat studenten in de JOB2020 en 2022 een hogere waardering geven op deze vraag.

4.3.2.1. Honneurstrajecten

Honneursprogramma's vormen een belangrijk onderdeel van het excellentieplan van Aeres MBO. Zoals in het oorspronkelijke plan is verwoord, sluiten de programma's aan op vakgebieden en branches waarin Aeres MBO regionaal of landelijk een belangrijke rol heeft als opleider. De volgende vakgerichte programma's worden in de periode 2019-2022 doorontwikkeld:

- Koplopersproject Barneveld (veehouderij, diervverzorging). Gericht op het uitdagen van excellente studenten om hun reeds aanwezige competenties op het gebied van ondernemendheid en

vakmanschap in te zetten, deze competenties in zichzelf te herkennen en verder uit te bouwen. Programma's op het gebied van EduZoo (educatie bij dierverblijven), watervogels, veehouderij en loonwerk.

- LONK en LOT – Dronten (bd-landbouw). Studenten kunnen solliciteren om een kavel van school een jaar lang te adopteren. Zij dragen zelf zorg voor de gehele teelt(-voorbereiding, -verzorging, oogst en afzet) en worden hierbij gecoacht vanuit ondernemers en school. LONK is gericht op open teelt, LOT op tuinbouw.
- Randweg – Emmeloord (akkerbouw). Net als LONK en LOT, alleen dan vanuit de gangbare akkerbouw.
- Melkveestal – Emmeloord en Dronten (veehouderij / bd-landbouw). Studenten solliciteren om de bedrijfsvoering van de melkveestallen (gangbaar en biologisch) van Aeres Farms gedurende een afgesproken periode te adopteren. Zij worden hierbij gecoacht door de ondernemer en vanuit de opleiding. Uniek hierbij is dat studenten vanuit de gangbare en de biologisch-dynamische melkveehouderijopleiding samen verantwoordelijk zijn voor de bedrijfsvoering.
- Landgoed Luxool – Nijkerk (groene ruimte). Studenten werken samen met de locatie aan het inrichten, openstellen en exploiteren van het terrein rondom de school. Doel is een landgoed voor natuurbeleving, lokaal voedsel(-bos) en recreatiemogelijkheden.
- Excellentieprogramma Bloem – Velp (bloem). Studenten worden uitgedaagd een expositie te organiseren en uit te voeren.

De programma's worden gedurende 2018-2019 geëvalueerd. De geleerde lessen worden in een gezamenlijke werkbijeenkomst begin 2019 gebundeld en gebruikt voor doorontwikkeling van de programma's. Er wordt met name gekeken naar hoe de ontwikkelingen in het vakgebied (zoals beschreven in hoofdstuk 2) terugkomen in de programma's, maar vooral ook hoe de programma's effectief zijn in het uitdragen van het motto 'talent voor groei'. Waar in het oorspronkelijke excellentieplan uitgegaan werd van een strikte selectie van studenten die al excellent zijn op hun vakgebied, wordt beoogd om met ingang van 2019-2022 juist studenten te selecteren wiens talenten het beste tot bloei komen in een excellentieprogramma.

4.3.2.2. Skills Heroes

Skills Heroes gaat uit van het principe 'van breedtesport naar topsport' en is een unieke kans voor studenten om uit te blinken in hun vakgebied, alsmede om ontwikkelingen in het vakgebied terug te laten komen in de opleiding. Door de getrapte opzet biedt het studenten een kans om hun talenten te ontwikkelen en zichtbaar te maken. Deelname aan Skills Heroes sluit aan bij Skills Talents, de wedstrijden voor teams van vmbo-leerlingen. Aeres (V)MBO doet met tevredenheid mee aan beide varianten. In tabel 7 is weergegeven welke locaties deelnemen aan Skills Heroes.

De uitvoering van Skills Heroes vraagt door de getrapte opzet om een goede voorbereiding en inbedding in het onderwijs. De schoolwedstrijden zijn een goed middel om op een objectieve manier inzicht te krijgen in het vakmanschap van alle studenten in een groep. Bovendien geeft de uitgebreide jurering vanuit de beoordelingsystematiek van World Skills Netherlands voldoende aangrijpingspunten voor bijvoorbeeld LOB-en begeleidingsgesprekken met de studenten. Na de schoolwedstrijd volgt in de meeste gevallen een instellingsfinale, waarbij de winnaars per locatie binnen een bepaald programma het tegen elkaar opnemen om uit te maken wie de kandidaat van Aeres MBO wordt in de kwart- of halve finale van Skills the Finals. Voor de wedstrijden Bloembinder en Hovenier worden sinds 2017 instellingsfinales georganiseerd. Het voordeel van het afvaardigen van een student naar een instellingsfinale, naast objectiviteit, is dat de kandidaten extra wedstrijdervaring op hebben gedaan. Voor de voorbereiding en uitvoering van de voorrondes en instellingsfinales, worden locaties gefaciliteerd vanuit het centrale budget van de kwaliteitsmiddelen. Per te organiseren voorronde krijgt iedere locatie 70 uur toebedeeld. Deze uren zijn bedoeld voor de voorronde, een eventuele instellingsfinale en de voorbereiding op de kwalificatieronde en het eventuele NK.

Tabel 7: deelnemende programma's en locaties Skills Heroes

Wedstrijd	Deelnemende locaties 2018-2019
Bloembinder	Almere, Velp
Etaleur	Almere, Velp
Hovenier	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp
Dierversorging	Almere, Barneveld

Paraveterinair	Barneveld
----------------	-----------

Naast budget voor de voorrondes en het NK wordt budget gereserveerd voor de finalevoorbereiding EK/WK. Deze uren worden toegekend wanneer dit aan de orde is. Dit geldt momenteel alleen voor de richtingen bloembinden, etaleur (alleen Euroskills) en hovenier. Tot besluit zijn twee werkbudgetten opgenomen in de begroting van de vakwedstrijden, één voor de contributie aan World Skills Netherlands voor 2019⁸ en één voor tegemoetkoming materiële kosten uitvoering schoolwedstrijden en finales.

4.3.2.3. *Internationalisering*

Het bevorderen van uitgaande mobiliteit van deelnemers, vooral ook buiten de EU, is en blijft een belangrijk speerpunt voor Aeres MBO, vanwege de relevantie voor de groene sector. Op het vlak van internationalisering wordt gewerkt vanuit het instellingsbrede projectplan. Vanuit het excellentieplan zijn goede ervaringen opgedaan met het laten uitreizen van mbo studenten met een excellentie-opdracht. Om voldoende ruimte te bieden aan de diversiteit waarbinnen internationale excellentiereizen kunnen worden ingevuld, is gekozen om een beurs van € 1.000 aan excellente studenten toe te kennen. De beurs is bedoeld als tegemoetkoming in reiskosten en kosten voor een excellentieprogramma. De student stelt in overleg met het onderwijsteam een opdracht op; bestemming en invulling zijn uiteindelijk een coproductie tussen student en team. Om in aanmerking te komen voor de beurs dient voldoende aannemelijk gemaakt te zijn dat het gaat om een student met een uitzonderlijk talent (bijvoorbeeld door het toepassen van de selectiecriteria uit het Excellentieplan 2015-2019) en dat de reis en –opdracht bijdraagt aan het stimuleren van excellent vakmanschap. Er is een budget beschikbaar van € 20.000 per jaar. Aanvragen kunnen het hele schooljaar worden gedaan. De ambitie is om per jaar 20 excellente deelnemers te kunnen laten uitreizen met dit budget.

⁸ De jaarlijkse contributie aan WSNL wordt voor 2019 nog rechtstreeks afgedragen aan de stichting. Vanaf 2020 is het de bedoeling dat de contributie uit het macrobudget van OCW voor de kwaliteitsafspraken wordt gehaald, waardoor de instellingen niet langer meer afdragen aan WSNL.

4.3.3. Overzicht maatregelen

Maatregel	Ambitie	Betrokkenen / Partners	Doelgroep	Effect (resultaten / indicatoren)	Activiteit (Voortzetting bestaand beleid, Upgrade van bestaand beleid, Nieuwe maatregel)	Budget
Organisatieontwikkeling	Onderwijspersoneel beschikt over up to date vakkennis en – vaardigheden en over de tools en houding om deze over te brengen in het onderwijsleerproces, onder andere door het stimuleren van een onderzoekende en lerende houding. Talent en potentieel van personeel wordt optimaal benut.	Onderwijsteams, O&K, Aeres Hogeschool Wageningen	Studenten, onderwijsteams	<p>Merkbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vanuit de onderwijsteams is in 2022 aan minimaal 3 (internationale conferenties voor (praktijk)onderzoek een inhoudelijke bijdrage geleverd - Uit de schriftelijke tussenevaluatie blijkt dat samenwerking met de Aeres Hogeschool Wageningen bijdraagt in het tijdig in kunnen vullen van vakgerichte vacatures <p>Meetbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De waardering van personeel van Aeres AOC is gemeten in de MTO van 2021 en 	- Onderzoek in het mbo (upgrade)	160 uur x 6 docenten = 960 uur (€ 43.054,80) + inhuur lector € 10.000
					- Versterking groene lerarenopleiding (voortzetting)	Decentraal

				minstens gelijk aan waardering 2016.			
Excellentietrajecten	Aeres profileert zich met talent voor groei: het lerende individu is uitgangspunt, Aeres stimuleert de ontwikkeling van het talent van studenten en daagt ze uit om door te groeien om hun talenten te ontplooiën.	Onderwijsteams, bedrijven, WSNL, O&K	Onderwijsteams, studenten, bedrijfsleven	Aantal studenten in vakgerichte programma's is gemeten en toegenomen in 2020 ten opzichte van 2018 en in 2022 t.o.v. 2020.	Upgraden van honneursprogramma's: <ul style="list-style-type: none"> - Koplopersproject Barneveld - LONK en LOT – Dronten - Randweg – Emmeloord - Melkveestal – Emmeloord en Dronten - Landgoed Luxool – Nijkerk - Excellentieprogramma Bloem – Velp 	<ul style="list-style-type: none"> - 480 uur (€ 21.527,40) - 320 uur (€ 14.351,60) - 160 uur (€ 7.175,80) - 160 uur (€ 7.175,80) - 160 uur (€ 7.175,80) - 160 uur (€ 7.175,80) 	
				Aantal studenten in voorrondes in relatie tot finaleplaatsen op het NK is gemeten en neemt toe in 2020 ten opzichte van 2018 en in 2022 t.o.v. 2020.		Voortzetten van Skills Heroes <ul style="list-style-type: none"> - Contributie WorldSkills NL - Werkbudget kosten vakwedstrijden en wedstrijdtraining - Reservering begeleiding finale EK/WK - Organiseren en uitvoeren schoolwedstrijden 	<ul style="list-style-type: none"> € 28.000 (alleen 2019)⁷ € 15.000 140 uur (€ 6.278,83) 770 uur (€ 34.533,54)
				Aantal studenten in excellentie-reizen is gemeten en neemt toe in 2020 ten opzichte van 2018 en in 2022 t.o.v. 2020.		<ul style="list-style-type: none"> - Beurzen voor internationale excellentiereizen 	<ul style="list-style-type: none"> € 20.000
				Studenten voelen zich meer uitgedaagd in de opleiding, gemeten in de JOB2020 en JOB2022, ten opzichte van de scores op dit item in de JOB2018.			

4.4. Speerpunt 4: Versterken groene profilering

Een belangrijke keuze in het strategisch beleid van Aeres voor de komende jaren is de focus op het groene domein. Hierbij hanteert Aeres een brede interpretatie van het begrip groen en de uitdagingen die het zich in het groene domein voordoen⁹. Als enige groene instelling in Nederland biedt Aeres onderwijs aan voor het groene domein in drie onderwijssectoren (vmbo, mbo en hbo), is actief op gebied van leven lang ontwikkelen en praktijkgericht onderzoek. De instelling wil een leidende, inhoudelijke rol opnemen binnen het groene beroepsopleiding. Op de zwaartepunten waar Aeres zich op richt, wil Aeres toonaangevend en relevant zijn voor potentiële studenten en het afnemend werkveld. De locaties die zich profileren met een programma of zwaartepunt fungeren als trekker van de opleidingen die hieruit voortvloeien.

Het opleidingsportfolio van Aeres MBO richt zich op het groene domein. In hoofdstuk 2 zijn de belangrijkste ontwikkelingen in het domein weergegeven. Deze zijn in de nulmeting (paragraaf 3.4.3) samengevat in economische, demografische, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen. Om invulling te kunnen geven aan de focus op groen en de leidende rol te pakken die Aeres voorstaat, wordt ingezet op het doorontwikkelen van opleidingsprogramma's. Aeres MBO onderschrijft de ambitie om onderwijs te verzorgen dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst en wil middelen vrijmaken om deze ambitie te verwezenlijken. Deze middelen zijn een aanvulling op de al bestaande innovatie-budgetten binnen Aeres voor samenwerking met het hbo en het vmbo.

Om recht te doen aan de complexiteit van de sector en de (regionale) verschillen tussen de locaties wordt ervoor gekozen om een deel van het centrale budget te reserveren voor projectvoorstellen vanuit de opleidingsprogramma's. Alle locaties die een opleiding uitvoeren, participeren in locatie-overstijgende programma-overleggen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de structuur van programmacoördinatoren, zoals die ook is gebruikt voor de invoering van de beroepsgerichte- en herziene kwalificatiestructuur. De programmacoördinator is bovenlokaal verantwoordelijk voor de inhoud van de opleidingen en voor afstemming tussen uitvoeringslocaties over lesmateriaal en andere content. Daarnaast wordt gewerkt vanuit een uniform opleidingsplan, zodat de onderwerpen die binnen een opleiding aan bod komen gelijk zijn tussen verschillende uitvoeringslocaties. Het faciliteren van locatieoverstijgende programmacoördinatoren draagt bij aan de inhoudelijke afstemming tussen uitvoeringslocaties (ontwikkeldoelmatigheid). Aeres MBO wil dit ingezette beleid voortzetten in de kwaliteitsagenda, waarbij wordt gezocht naar een upgrade ten aanzien van het versterken van (opleidings-)programmasturing. Ter ondersteuning van de programma-teams is deelname aan de overleggen gefaciliteerd vanuit het Kwaliteitsplan 2015-2018. Dit heeft goede resultaten gebracht, zoals het beschikbaar hebben van opleidingsplannen voor alle opleidingen in een digitale omgeving en het creëren van een digitale omgeving voor uitwisseling van content. Beide zijn de afgelopen jaren in coproductie tussen Learning Matters (het ondersteunende bureau) en de programma-teams ontwikkeld. Door deze aanpak wordt verantwoordelijkheid bij de vakgroepen gelegd voor het opstellen van opleidingsplannen en het afstemmen van het onderwijs. Deze verantwoordelijkheid wordt genomen, met als resultaat dat de leerplannen die nu gemaakt worden, kunnen rekenen op brede steun en herkenbaarheid in de organisatie. Voor de komende jaren wordt het samenwerken in programma-verband belangrijker, gezien de ontwikkelingen in de sectoren, de omvang van onderwijsteams. Om deze reden wordt ook het ingezette beleid op dit vlak voortgezet. Voor de inzet en ondersteuning vanuit Learning Matters wordt voor 2019 en 2020 nog een budget van € 50.000 per jaar begroot. De jaren daarna wordt van de programmateams verwacht dat zij zelf in staat zijn om de opleidingsstructuren te onderhouden.

Met enkel afstemming en gezamenlijk ontwikkelen van content wordt nog geen recht gedaan aan de ontwikkelopdracht die op Aeres afkomt vanuit de transitie in het groene domein. De ontwikkelingen die in hoofdstuk 2 per vakgebied in beeld zijn gebracht zijn zonder uitzondering te groot om door één locatie opgepakt te worden. De werkwijze van samenwerken in programmateams maakt het mogelijk om aan te sluiten bij aansluitende programma's van Aeres Hogeschool. Per programma wordt een werkbudget gereserveerd uit het centrale deel van de kwaliteitsmiddelen voor de uitwerking van de uitdagingen en ontwikkelingen die op het vakgebied afkomen. Opleidingsteams of vakgroepen kunnen een beroep doen op dit budget voor het doorontwikkelen van programma's in lijn met de eerder genoemde ambities. (Project-)Voorstellen kunnen over meerdere schooljaren worden uitgezet, binnen de looptijd van de kwaliteitsagenda. Het werkbudget (€ 300.000) is jaarlijks beschikbaar. Bij het bepalen van het werkbudget per programma is

⁹ Zie ook hoofdstuk 2 van de Kwaliteitsagenda van Aeres MBO

rekening gehouden met de omvang (studentenaantallen), het strategisch belang en het arbeidsmarktperspectief.

Binnen Aeres MBO is het afgelopen jaar ervaring opgedaan met het de beoogde werkwijze. In de bijstelling van het Kwaliteitsplan van Aeres MBO voor 2018-2019 zijn werkbudgetten beschikbaar gesteld voor het doorontwikkelen van opleidingsprogramma's en voor het uitwerken van innovatieve experimenten. In totaal zijn vanuit de opleidingsteams 14 voorstellen ingediend op deze budgetten. In schooljaar 2018-2019 worden op 10 van deze voorstellen voor in totaal € 630.000 van de kwaliteitsmiddelen geïnvesteerd. De opgedane ervaringen worden meegenomen in de werkwijze voor de komende jaren. Een wijziging ten opzichte van de werkwijze voor 18-19 is dat voorstellen worden gevraagd van de programmateams van Aeres MBO, in plaats van de locatie-gebonden opleidingsteams. De aanvragen zullen jaarlijks worden beoordeeld op basis van drie criteria:

1. Het voorstel sluit aan bij het groene profiel van Aeres
2. Het voorstel is concreet:
 - o Aanleiding is beschreven en onderbouwd de aanvraag
 - o Beoogde acties zijn aangegeven en haalbaar
 - o Gevraagde budget is gespecificeerd en realistisch
3. Het resultaat van het voorstel is meetbaar of merkbaar
 - o Draagt bij aan een stijging van deelnemersaantallen (verwacht aantal is genoemd)
 - o Draagt bij aan kwaliteit van de opleiding (toename in kwaliteit is onderbouwd)
 - o Draagt bij aan beleving / tevredenheid van klanten (toename is onderbouwd)

Het werken met een centraal budget en aanvragen vanuit de opleidingsprogramma's leidt tot nieuwe beleidsmaatregelen. Hoewel de werkwijze niet nieuw is, zijn de voorstellen dat wel. Om te bepalen of de ingezette maatregelen het gewenste effect hebben, wordt gekeken naar de waardering van studenten en docenten, naast het monitoren van de ingediende projectvoorstellen. Verondersteld wordt dat het doorontwikkelen van de opleidingsprogramma's leidt tot minimaal behoud van of een verdere toename van de waardering van studenten over hun opleiding. Tweejaarlijks wordt dit in de JOB gemeten, onder de noemer 'eindcijfer opleiding'. Aeres MBO heeft al meerdere edities van de JOB (zeer) hoge waarderingen van studenten voor de geboden opleiding, wat het alleen inzetten op verdere verbetering niet altijd realistisch maakt. Zeker in combinatie met de eerder genoemde uitgangssituatie (onderbesteding groen onderwijs, groei studentenaantallen, toename druk op onderwijsteams vanuit passend onderwijs en onderwijsontwikkelingen zoals keuzedelen). In deze context is het op peil houden van de hoge waardering van studenten een prestatie op zich. Ten aanzien van de waardering vanuit onderwijsteams is de veronderstelling dat het versterken van de (groene) profilering door middel van programmasturing en projectvoorstellen op niveau van een opleidingsprogramma leidt tot een toename van de responsiviteit van opleidingen. Verwacht wordt dat in de schriftelijke tussenevaluatie vanuit de onderwijsteams wordt gerapporteerd dat het ingezette beleid hier een directe bijdrage aan levert.

4.4.1. Voorbeelden van doorontwikkeling programma's

Bij het doorontwikkelen van programma's zijn digitalisering en LLO belangrijke aandachtsgebieden. Het onderwerp leven lang ontwikkelen staat in het teken van flexibeler onderwijs. Het onderwerp is niet nieuw voor Aeres MBO, met ruime ervaring op het gebied van cursus- en contractonderwijs. Wel vragen de beleidsvoornemens van het nieuwe kabinet om meer regie en samenwerking binnen Aeres en daarbuiten. Hierbij werken we samen met andere mbo-instellingen, o.a. via de MBO Raad. Dit onderwerp past bij het speerpunt arbeidsmarkt van de toekomst. Ten aanzien van digitalisering zijn binnen Aeres al verschillende e-learning modules beschikbaar. Deze modules kunnen worden ingebed in het onderwijs, maar vragen wel om een passend onderwijsconcept. E-learning dient te worden afgewisseld met theorie en praktijkonderwijs. De doorontwikkeling van e-learning modules wordt gedragen door de programma-teams en biedt ook kansen voor post initieel onderwijs gericht op het behalen van certificaten door cursisten (nationaal en internationaal). Om beelden te krijgen bij de beoogde opzet van de doorontwikkeling van opleidingsprogramma's naar kenniscentra, is in deze paragraaf een niet-limitatief overzicht gegeven van enkele programma's.

Food Valley 2030

Om aan te sluiten bij de ontwikkelingen binnen de Food sector zet Aeres MBO Ede in op het versterken van de band met het bedrijfsleven in de Food Valley. Een belangrijke ontwikkeling in de sector is de trend naar

meer ketenintegratie, mede ingestoken vanuit de landbouwvisie. Hierdoor komen de zogenaamde 'korte ketens' meer in beeld, waardoor producenten van primaire producten, maar ook de verwerkende en toeleverende industrie en consumenten veel meer beelden nodig hebben van elkaar. Dit vraagt van studenten in een Food opleiding een breder perspectief op de sector. Aeres MBO Ede wil zich verder ontwikkelen als kenniscentrum voor (International) Food en Business. Hierbij wordt nadrukkelijk samenwerking gezocht met het World Food Center. Onderzocht hoe de huidige food-opleiding van Aeres MBO, aansluitend op hbo opleidingen International en European Food en Business, beter aansluit bij de genoemde ambitie. Hierbij staat het opleiden vanuit een de ketenbenadering zoals o.a. verwoord in de landbouwvisie 'Waardevol en Verbonden', van het thema Food. Deze leerlijn zal worden vormgegeven vanuit een nog op te richten practoraat International Food & Business. De kern van een practoraat is als volgt te definiëren: het ontwikkelen, verkennen van nieuwe beroepspraktijken ingebed in het onderwijs door praktijkgericht onderzoek, waarbij een (kwalitatieve) meerwaarde ontstaat voor het werkveld (de beroepspraktijk), de studenten (beter beroepsbekwaam en beter beroepsperspectief) en de docenten (professionalisering binnen het vakgebied) waardoor de uiteindelijke kwaliteit van het onderwijs verbetert. De nog te werven practor zal naast lesgeven op technologie en innovaties de leerlijn International Food & Business in samenwerking met het bedrijfsleven en het hbo gaan ontwikkelen. De betrokken bedrijven geven mede inhoud aan innovaties in de opleiding. Voor het invullen van het practoraat en de gewenste leerlijn wordt een aanvraag voorbereid op het werkbudget doorontwikkelen programma's. Daarnaast wordt een aanvraag op de vernieuwde regeling Regionaal Investerinfonds mbo voorbereid, om het lopende RIF Food Midden-Nederland te verbreden en verdiepen op deze punten. De aanvraag zal medio 2021 worden ingediend. In de verdere uitrol wordt intern samengewerkt met de locaties Aeres MBO Almere, die sinds 2017 een opleiding Food & Lifestyle heeft ontwikkeld vanuit de regionale focus en met de locatie Aeres MBO Emmeloord.

Eduzoo Barneveld

Aeres MBO Barneveld wil als onderwijsinstelling een bijdrage leveren aan een duurzame relatie tussen mensen en dieren. In en rondom de school zijn inmiddels meer dan 2500 dieren verdeeld over honderden diersoorten gehuisvest. In het team is veel expertise aanwezig die ingezet wordt in het opleiden van mbo studenten. De locatie beschikt sinds 2017 over een dierentuinvergunning, wat unieke kansen biedt om Aeres Barneveld meer te laten zijn dan een onderwijsinstelling waar studenten en cursisten worden opgeleid voor een beroep in de sector dier. Aeres MBO Barneveld gaat zich de komende jaren ontwikkelen tot een educatieve dierentuin: EduZoo. Een dierentuin waar aandacht wordt besteed aan en het gesprek aangegaan wordt met de consument over de relatie tussen mens en (productie-, gezelschaps- en dierentuin-) dieren. EduZoo wil haar bezoekers op een innovatieve manier dieren laten beleven en hierdoor een actieve bijdrage leveren aan een duurzame en gezonde relatie tussen mens en dier. Er is hierbij ook aandacht voor dilemma's en discussie betreffende dierenwelzijn, het principieel houden van dieren en duurzaamheidsvraagstukken. Bewustwording en gedragsverandering bij het publiek én bij professionals in de sector zijn belangrijke doelstellingen van Eduzoo om zodoende bij te dragen aan het in stand houden en verbeteren van de flora en fauna om ons heen en in de wereld. Beleving en creatie zijn fundamentele eigenschappen in het Eduzoo-concept. Het publiek, de bezoeker wordt zowel op groeps- als individueel niveau geraakt en geïnspireerd door personaliseren van de educatie en belevingen.

EduZoo zorgt voor de studenten van Aeres MBO Barneveld voor een unieke praktijkleersituatie waarin aandacht is voor dierinhoudelijke kennis, maar bijvoorbeeld ook de hospitality competenties aan bod komen. Met het concept Eduzoo beoogt Aeres MBO Barneveld haar studenten nog beter voor te kunnen bereiden op het afnemend beroepenveld. De locatie werkt hierbij nauw samen met relevante partijen in en rondom de sector. Om de publiek-private samenwerking verder te versterken wordt een RIF subsidie aangevraagd. Beoogd wordt om in juni 2019 de aanvraag in te dienen. Hiermee wordt de samenwerking met dierentuinen, brancheorganisaties en netwerkorganisaties verstevigd en verduurzaamd. Tevens wordt gezocht naar partners in kwaliteit in het bedrijfsleven om het concept richting publiekseducatie en het terrein verder door te ontwikkelen.

Floriade 2022 Almere

De provincie Flevoland heeft de afgelopen jaren sterk ingezet in het versterken van een aantal kansrijke en gevestigde sectoren te weten Agro & Food/Tuinbouw & Uitgangsmaterialen, Life Sciences & Health, High Tech Systemen en Materialen. In het nieuwe Economische programma kiest men voor groei en innovatie bevordering in die sectoren. De Provincie Flevoland heeft een mooie mix van nieuwe bedrijvigheid, mede

gedreven door de internetrevolutie, en de traditionele industrie en landbouw. Vanuit deze bedrijvigheid worden de thema's voeding, leefstijl en gezondheid in toenemende mate integraal benaderd. Daardoor liggen er voor ondernemers volop bedrijfsmatige uitdagingen om optimaal met het toenemende bewustzijn rond gezonde duurzame voeding en de veranderende klantvraag om te gaan. Er is een groei in werkgelegenheid in de bedrijven die hier succesvol op inhaken. Om deze banen op te kunnen vullen is er een toenemende behoefte aan creatieve en innovatieve medewerkers op de werkvloer, die integraal en klantgericht kunnen werken en op de hoogte zijn van wat er allemaal speelt in de verschillende schakels van de keten van food & lifestyle.

De komst van de Floriade naar Almere, met daarbinnen een Flevo-Campus gericht op het thema 'feeding the city' en het provinciale programma Lifescience & Health en de publiek-private samenwerkingen die hier aan gerelateerd zijn, zorgt voor een impuls aan de versterking van het kenniscentrum 'groen in de stad' van Aeres MBO Almere. Daar waar de Flevo-Campus en het provinciale programma onderzoek gericht bezig zijn en werken aan het uitbouwen van de Flevolandse kenniseconomie, zijn de publiek-private samenwerkingen gefocust op de implementatie van deze kennis in de maatschappij. Ofwel, hoe kunnen de innovaties en ideeën om gezonder en duurzamer te eten nu echt in de stedelijke context, in samenwerking met lokale supermarkten, restaurants, zorginstellingen, buurtcentra, scholen, bso's etc. zorgen dat de verschillende (soms kwetsbare) doelgroepen bewuster met eten en drinken omgaan? Aeres MBO Almere is in september 2017 (in samenwerking met Aeres MBO Ede) gestart met de nieuwe mbo4 opleiding Food & Lifestyle. Een opleiding waarin zowel aandacht is voor de productie en verwerking van gezond en duurzaam voedsel, de innovatieve marketing concepten die daarbij horen als de sociaal-maatschappelijk waarde van gezond en duurzaam eten. Deze nieuwe opleiding is ontstaan en de vorm en inhoud wordt doorontwikkeld in samenwerking met bedrijfsleven. Aeres MBO Almere neemt de komende jaren het initiatief om de publiek-private samenwerking verder te versterken op de genoemde thema's.

Agrofoodcomplex Flevoland Noord

De locatie Emmeloord is penvoerder van de in oktober 2018 positief beoordeelde RIF-aanvraag "Plant en Business". De aanvraag is gericht op het versterken en verbreden van de akkerbouwopleiding van de locatie, samen met sectorale en regionale partners in onderwijs, bedrijfsleven en overheden. De aanvraag richt zich op het vergroten van de instroom in de opleiding en het herzien van de opleiding, zodat het aansluit bij de vraag van de arbeidsmarkt van de toekomst. Uit de verkenning van het vakgebied in hoofdstuk 2 komt naar voren dat de sector vraagt breder inzetbare vakmensen met een passie voor het geteelde gewas. De pps is in de zomer 2018 van start gegaan, eind oktober volgt het besluit van de beoordelingscommissie.

In het verlengde van de RIF Plant en Business, zal de komende jaren worden verkend hoe de Food-sector in Flevoland Noord optimaal kan worden bediend. De levensmiddelenindustrie is een belangrijke afnemer van het geteelde gewas. Bedrijven uit regio als Aviko, McCain, Yellow Chips en Agrico zijn aangehaakt om dit uitstroomprofiel met Aeres vorm te geven. De locatie Emmeloord werkt hierin samen met Aeres MBO Ede, als spillocatie voor de Food sector. Onderzocht wordt of deze uitbreiding meegenomen kan worden in de genoemde *upscale*-aanvraag van de locatie Ede.

Aeres gaat vanaf 2019 het CIV-melkvee als trekker voortzetten. Aanvullend hierop zet de locatie Emmeloord in op het verbreden en doorontwikkelen van de melkveeopleiding, analoog aan de opleiding plant en business. Hiervoor zal ook een publiek-private samenwerking worden opgericht, uitmondend in een RIF melkvee & business. Met RIF-subsidie kan een impuls worden gegeven aan de relaties die er momenteel zijn binnen en buiten de sector. Aeres MBO Emmeloord zal penvoerder zijn mede vanwege haar strategische ligging en een groot potentieel in Friesland, in samenwerking met Nordwin. In samenwerking met het regionale bedrijfsleven is het keuzedeel geautomatiseerd melken ontwikkeld en aangeboden aan studenten mbo.

4.4.2. Overzicht maatregelen

Maatregel	Ambitie	Betrokkenen / Partners	Doelgroep	Effect (resultaten / indicatoren)	Activiteit (Voortzetting bestaand beleid, Upgrade van bestaand beleid, Nieuwe maatregel)	Budget
Doorontwikkelen programma's (inclusief LLO)	Opleidingen van Aeres MBO reageren snel en wendbaar op de dynamiek van de arbeidsmarkt en de behoeften van studenten (inclusief volwassenen), wat leidt tot een verbetering van het arbeidsmarktperspectief van studenten en een doelmatiger opleidingsaanbod.	Onderwijsteams, O&K, bedrijfsleven, regionale onderwijspartners	Studenten, bedrijfsleven, onderwijsteams	<p>Merkbaar:</p> <p>Per 2020 zijn projectvoorstellen ingediend op alle programma's en is de voortgang jaarlijks gemonitord.</p> <p>Waardering van studenten over hun opleiding, gemeten in eindoordeel van studenten in de JOB2020 en JOB2022 is minimaal gelijk aan de waardering in de JOB2018</p> <p>Onderwijsteams rapporteren in schriftelijke tussenevaluatie dat ingezette maatregelen bijdragen aan vergroten van responsiviteit van opleidingen.</p>	- Programmacoördinaat Dier, Bloem, Veehouderij, Akkerbouw en loonwerk, Toegepaste Biologie, Food, Groene ruimte, Hippisch, BD-landbouw en stadslandbouw (voortzetting)	1440 uur (€ 64.582,20)
					- Deelname programme teams (voortzetting)	1560 uur (€ 69.964,05)
					- Inzet en ondersteuning Learning Matters (voortzetting)	€ 50.000 (2019 en 2020)
					- Versterken programma's met gerichte projecten (nieuw)	€ 300.000 (jaarlijks)
					- Uitrol projectaanpak LLO (nieuw)	Decentraal

5 Uitvoering en monitoring

5.1. Verdeling kwaliteitsmiddelen

In de apart meegezonden meerjarenbegroting is een indicatie gegeven van de inzet van de kwaliteitsgelden binnen Aeres MBO. De kwaliteitsgelden worden binnen Aeres MBO verdeeld in een centraal en een decentraal deel. Van de totale beschikbare kwaliteitsmiddelen, wordt 60% op basis van studentenaantallen verdeeld over de locaties. De andere 40% is het jaarlijkse budget voor centrale of gezamenlijke activiteiten. In de kwaliteitsagenda staan gezamenlijke ambities en maatregelen. Voor de gezamenlijke activiteiten wordt het centrale deel van de kwaliteitsmiddelen ingezet. Het centrale budget is volledig begroot in de meerjarenbegroting. Een deel van de activiteiten is echter beschreven op hoofdlijnen en dient uitgewerkt te worden in onderliggende plandocumenten op locatie- of teamniveau. Hiervoor zetten locaties het decentrale deel van de kwaliteitsmiddelen in.

Bij ieder speerpunt wordt, aan het eind van de uitwerking in hoofdstuk 4, een overzicht van de ingezette maatregelen gegeven. In de laatste kolom van deze activiteitenplanning worden de verwachte kosten voor de gezamenlijke activiteiten in beeld gebracht, te bekostigen uit het centrale deel van de kwaliteitsmiddelen van Aeres MBO. Voor de overige activiteiten zullen de locaties of onderwijsteams op basis van hun eigen locatie- of teamplan de kwaliteitsmiddelen uit het decentrale deel inzetten. Wanneer bij een activiteit in de kwaliteitsagenda geen kosten worden genoemd, houdt dat in dat er geen centrale middelen worden ingezet voor de betreffende activiteit. In dat geval is het de bedoeling dat de onderwijsteams hier (een deel van) de decentrale middelen op inzetten.

Deze werkwijze is door Aeres MBO ook naar grote tevredenheid toegepast bij de uitvoering van het Kwaliteitsplan 2015-2018 en kon op de goedkeuring rekenen van de aan Aeres MBO verbonden *critical friends* van MBO in Bedrijf. In de voortgangsrapportages en de feedback van MBO in Bedrijf hierop, is regelmatig gesproken over het verantwoord en 'stuurbaar' maken van de inzet van decentrale middelen. Hierdoor zijn aanvullende *checks and balances* aangebracht in de werkwijze. Met het decentrale deel wordt op teamniveau de betrokkenheid bij en de haalbaarheid van de overkoepelende ambities op de thema's vergroot. Met het decentrale budget wordt ruimte gecreëerd in de formatieplanning van teams. Ook wordt met het decentrale deel recht gedaan aan de locatiespecifieke invulling die vanuit de diversiteit van teams aanwezig is. Tegelijkertijd is bewust gekozen voor het borgen van de decentrale middelen via de overkoepelende gezamenlijke ambities en maatregelen. Er wordt als voorwaarde gesteld dat teams of locaties de middelen inzetten op taken, ambities en maatregelen uit de kwaliteitsagenda. De teams wordt wel gevraagd om jaarlijks, uiterlijk 1 juli, de plannen en beoogde inzet te delen via de overkoepelend projectleider. Door het centraal verzamelen van de teamplannen kan worden bepaald hoe de middelen worden verdeeld over de thema's en wat de voortgang is op de kwaliteitsagenda. De inzet van de kwaliteitsmiddelen door Aeres MBO voldoet aan de gestelde voorwaarde uit de regeling, dat minimaal 1/3 deel ingezet dient te worden op de landelijke speerpunten. In de eerste plaats blijkt uit het optellen van de centrale middelen die aan maatregelen binnen de drie landelijke speerpunten worden ingezet dat verdeeld over de vier schooljaren 25% wordt ingezet op de landelijke speerpunten. Hierbij is de inzet van decentrale middelen op maatregelen binnen de drie landelijke speerpunten nog niet meegenomen. Door middel van de periodieke rapportages zoals ingebouwd in de p&c-cyclus (paragraaf 1.5) wordt de allocatie van decentrale middelen continu gemonitord. In de tweede plaats is Aeres MBO van mening dat de beschikbare kwaliteitsmiddelen volledig worden ingezet op de drie landelijke speerpunten. Het vierde (eigen) speerpunt 'versterken groene profilering' is een uitsplitsing van het landelijke speerpunt 'Onderwijs voor de arbeidsmarkt van de toekomst'. Aeres MBO is voornemens om alle beschikbare kwaliteitsmiddelen in te zetten op de *bedoeling* van de drie landelijke speerpunten. Het uitsplitsen van het speerpunt 'arbeidsmarkt van de toekomst' is gerechtvaardigd gezien de strategische focus voor groene profilering en de diversiteit en complexiteit van de sector die de instelling bedient.

5.2. Werkwijze MBO overleg

De uitvoering van de kwaliteitsagenda van Aeres MBO is belegd bij de aspectverantwoordelijken voor mbo-onderwerpen in het MT van de instelling. Alle directieleden zijn voor een bepaald onderwerp aspectverantwoordelijk binnen de organisatie en bewaken de voortgang van gezamenlijk beleid op dit onderwerp. Het aspectverantwoordelijk directielid fungeert als opdrachtgever voor eventuele projectgroepen en agendeert voortgangsbesprekingen in het directieoverleg. Een overzicht van de aspectverantwoordelijken is als bijlage d aan dit document toegevoegd. De kwaliteitsagenda fungeert als het meerjarig beleidsplan voor Aeres MBO. De genoemde speerpunten en ambities zijn opgenomen in de vergaderplanning van de MBO overleggen.

5.2.1. Mbo-directieoverleg

Het directieoverleg is gepositioneerd als strategisch-tactisch overleg. Het gaat hier om de vragen, wat komt op ons af, hoe maken we de ambities waar en welke prioritering krijgt het. Het is een overleg waarin de kaders voor Aeres MBO worden bepaald en vastgesteld. Het overleg heeft als doel om beleid voor te bereiden en vast te stellen. Aan het overleg nemen alle directeuren van locaties van Aeres met een mbo-afdeling deel. Het overleg wordt voorgezeten door de locatiedirecteur van Barneveld of Dronten/Emmeloord, waarbij het voorzitterschap jaarlijks rouleert. Vanuit de stafdienst O&K wordt het overleg ondersteund.

5.2.2. Mbo-onderwijsoverleg

Het overleg voor teamleiders en programmacoördinatoren (mbo-onderwijsoverleg) is gepositioneerd als een tactisch overleg. Het gaat hier om uitwerkingsvraagstukken van beleid dat is vastgesteld in het directieoverleg. Het is een overleg waarin de implementatie van beleid wordt besproken, alsmede de *inhoud* van het onderwijs. Voor het overleg zijn alle teamleiders van de mbo-onderwijsteams en de programmacoördinatoren uitgenodigd.

5.3. Monitoring behaalde resultaten

De monitoring van het gehele overkoepelende plan en de projectleiding is belegd bij de stafdienst O&K van Aeres MBO. De bespreking van de voortgang op punten uit de kwaliteitsagenda vinden plaats in formele MT-bijeenkomsten (Mbo directieoverleg). Met ingang van schooljaar 2017-2018 is de voortgang ook structureel onderdeel van het teamleiders-overleg van Aeres MBO (MBO Onderwijsoverleg). In aanvulling op de reeds genoemde aspectverantwoordelijke MT-leden, is de *overall* voortgang op de kwaliteitsagenda belegd bij een MT-lid. Zijn/haar taak is om ieder MBO overleg kort de verschillende thema's langs te gaan en de aspectverantwoordelijken aan het woord te laten.

Aanvullend op de structurele voortgangsbespreking in de mbo-overleggen, wordt de kwaliteitsagenda als geheel periodiek geëvalueerd. Jaarlijks wordt hiervoor een schriftelijke evaluatie uitgezet naar alle locatiedirecteuren en teamleiders. Bij de monitoring van behaalde resultaten zal nadrukkelijk gebruik worden gemaakt met de samenwerkingspartners die betrokken waren bij de totstandkoming. Voor de realisatie van een toekomstbestendig groen onderwijs wordt samen opgetrokken met de andere AOC's, alsmede met regionale (onderwijs)partners. Ook wordt met het bedrijfsleven opgetrokken in de uitvoering van de agenda. Veelal in de regio, zoals genoemd in de voorstellen bij speerpunt 4, maar ook landelijk. In aanvulling op bovenstaande, wordt voor de volledigheid ook verwezen naar de beschreven p&c-cyclus in paragraaf 1.5, waar de kwaliteitsagenda integraal in is opgenomen.

6 Bijlagen

6.1. Bijlage a: Samenvatting Kwaliteitsagenda (overzicht maatregelen per speerpunt)

Speerpunt 1: Jongeren in een kwetsbare positie						
Maatregel	Ambitie	Betrokkenen / Partners	Doelgroep	Effect (resultaten / indicatoren)	Activiteit (Voortzetting bestaand beleid, Upgrade van bestaand beleid, Nieuwe maatregel)	Budget
Toelatingsrecht en plaatsing	Een goed toelatingsbeleid en een gedegen intake, zodat de student begint aan een opleiding die past bij zijn/haar voorkeur, motivatie en capaciteiten en voor de student een goede route is naar de arbeidsmarkt.	Onderwijsteams, O&K, gemeenten (Leerplicht & RMC), regionale onderwijs-partners	Studenten, ouders, onderwijsteams	<p>Waardering van studenten over plaatsing in juiste opleiding, gemeten in eindoordeel van studenten in de JOB2020 en JOB2022 is minimaal gelijk aan de waardering in de JOB2018</p> <p>Docententeams in de jaarlijkse tussenevaluaties aan dat de ingezette maatregelen t.a.v. toelating en plaatsing werkbaar zijn</p>	- Evalueren en bijstellen toelatingsbeleid (upgrade)	Decentraal
					- Evalueren en bijstellen procedure bindend studieadvies (nieuw)	Decentraal
					- Professionalisering intakers (voortzetting)	Decentraal
					- Implementatie VVA en CA (nieuw)	Decentraal
					- Licentiekosten AMN (voortzetting)	€ 20.000 (jaarlijks)
Passend onderwijs en school-maatschappelijk werk	Er wordt passend onderwijs geboden, gericht op persoonlijke begeleiding en – onderwijstrajecten	Onderwijsteams, O&K, gemeenten (Leerplicht & RMC), regionale onderwijs-	Studenten, ouders, onderwijsteams	Clusterscore 'Rechten en Plichten' in de JOB2020 op instellingsniveau	- Uitvoeren SMW conform ingezette koers (voortzetting)	€ 75.000 (jaarlijks)
					- Evalueren en bijstellen basis-ondersteuningsprofielen met onderwijsteams (upgrade)	Decentraal

	binnen de mogelijkheden zoals omschreven in het basis ondersteuningsprofiel.	partners		ligt ten minste op de instellingsnorm (3,5) en is verbeterd ten opzichte van de JOB2018. De clusterscores stijgen of blijven stabiel in de JOB2022. Docententeams rapporteren in tussenevaluatie KA dat geboden beleidsdocumenten ondersteunend zijn aan goede uitvoering van passend onderwijs	<ul style="list-style-type: none"> - Communiceren en afstemmen ondersteuningsprofiel met ouders en studenten (nieuw) 	Decentraal
					<ul style="list-style-type: none"> - Scholing docenten passende ondersteuning (voortzetting) 	€ 20.000 (jaarlijks)
					<ul style="list-style-type: none"> - Scholing specifieke onderwerpen (nieuw) 	€ 20.000 (jaarlijks)
Versterken arbeidsmarkttoetreding	Gediplomeerde uitstroom vind binnen een redelijke termijn betaald werk en weet zich hierbij gesteund door Aeres MBO	Onderwijsteams, O&K, gemeenten, regionale onderwijspartners, Aeres Praktijkonderwijs	Studenten, ouders, onderwijsteams	Studenten in de pilots worden gevolgd door de betrokken onderwijsteams: zij rapporteren in de tussenevaluaties over de mate waarin studenten die deel hebben genomen aan de pilots ook daadwerkelijk in staat blijken om	<ul style="list-style-type: none"> - Pilot ervaringscertificaat GGI Aeres MBO Barneveld (nieuw) 	800 uur (€ 35.879,00) voor 2019-2020 en 2020-2021
					<ul style="list-style-type: none"> - Pilot arbeidsmarkttoetreding niveau 2 diervverzorging Aeres MBO Barneveld (nieuw) 	800 uur (€ 35.879,00) voor 2019-2020 en 2020-2021

				een betaalde baan te vinden van >12 uur per week, maar ook over de waardering die studenten laten blijken over de geboden ondersteuning.		
Verzuim	Uitvalpercentages dalen of blijven stabiel (indien streefpercentage is behaald)	Onderwijsteams, O&K, gemeenten (Leerplicht / RMC), regionale onderwijspartners	Studenten, onderwijsteams	VSV-percentage dalen of blijven stabiel in 2020 ten opzichte van 2018 en in 2022 ten opzichte van 2020. (Indicator: VSV)	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoren en analyseren verzuimcijfers en vetrekredenen en uitwerken maatregelen (voortzetting) - Inzet prestatiemiddelen VSV (voortzetting) 	Decentraal € 150.000 (jaarlijks)
Taal en Rekenen	Alle studenten behalen bij de opleiding waarvoor ze ingeschreven staan, het gewenste eindniveau Nederlands, Engels en rekenen.	Onderwijsteams, T&R regisseurs, O&K, MBO Raad	Onderwijsteams, studenten	Resultaten op 2F en 3F Nederlands en Rekenen zijn in 2020 verbeterd of blijven stabiel ten opzichte van 2017. Resultaten op 2F en 3F Nederlands en Rekenen zijn in 2022 verbeterd of blijven stabiel ten opzichte van 2022.	<ul style="list-style-type: none"> - Werkbudget inhuur voor gezamenlijke deskundigheidsbevordering taal en rekenen (voortzetting) 	€ 3.500 (jaarlijks)
					<ul style="list-style-type: none"> - Facilitering inzet T&R- regisseurs (voortzetting) 	Decentraal

Speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom						
Maatregel	Ambitie	Betrokkenen / Partners	Doelgroep	Effect (resultaten / indicatoren)	Activiteit (Voortzetting bestaand beleid, Upgrade van bestaand beleid, Nieuwe maatregel)	Budget
LOB	Aeres profileert zich met talent voor groei. Door aan studenten zorg en aandacht te besteden en hun zelfstandigheid te bevorderen, worden studenten uitgedaagd om succesvol in het mbo in te stromen of door te stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambities en talenten.	Onderwijsteams, O&K, regionale onderwijspartners	Studenten, onderwijsteams Aeres MBO en Aeres VMBO	Merkbaar: vorderingen op LOB worden structureel vastgelegd in een LOB-portfolio Meetbaar: de doorstroom van mbo naar hbo en van mbo 2 naar mbo 3 is gemeten en ligt in 2020 en 2022 minimaal op de scores van 2018 (indicator doorstroom op bc-code niveau).	- Scholing AMN-begeleidingsstijl (voortzetting)	€ 10.000 (2019)
					- Vormgeven LOB-portfolio in ELO (nieuw)	€ 10.000 (2019-2020)
					- Scholing LOB-reflectiegesprekken (voortzetting)	Decentraal
Doorstroom	Aeres draagt bij aan soepele overgangen in de groene beroepskolom, binnen en buiten Aeres, zodat het aandeel doorstroom stijgt.	Onderwijsteams, O&K, onderwijspartners (regionaal en in beroepskolom)	Studenten, onderwijsteams, hbo-docenten	Meetbaar: de doorstroom van mbo naar hbo en van mbo 2 naar mbo 3 is gemeten en ligt in 2020 en 2022 minimaal op de scores van 2018 (indicator doorstroom op bc-code niveau).	- Uitvoeren doorstroomprojecten vmbo-mbo Nijkerk, Emmeloord en Almere (voortzetting)	Externe subsidie, aanvulling decentraal budget
					- Uitvoeren doorstroomprojecten mbo-hbo Almere, Barneveld, Ede, Emmeloord en Velp (voortzetting)	Externe subsidie, aanvulling decentraal budget
					- Uitvoeren vakmanschapsroute Almere en Emmeloord (nieuw)	800 uur (€ 17.939,50)
					- Uitwerken inhoudelijke doorstroomprogramma's (voortzetten PT DLL)	Decentraal
Examinering en bpv	Aeres staat voor kwaliteit van het	Onderwijsteams, O&K, AOC's,	Studenten, onderwijstea	Het inspectieoordeel over examinering	- Uitvoeren projectplan Examinering en bpv AOC's.	€ 150.000 (jaarlijks)

	<p>primair proces van onderwijs en bpv. Examens zijn van onbetwiste kwaliteit en de buitenwereld heeft vertrouwen in de examenprocessen.</p>	<p>Groene Norm, bedrijfsleven.</p>	<p>ms, praktijkopleiders</p>	<p>binnen Aeres MBO bij de Staat van de Instelling in 2021 is positief</p> <p>Studenten van Aeres MBO zijn tevreden over de wijze van toetsing en afsluiting, gemeten in de JOB2020 en JOB2022. De clusterscore is minimaal gelijk aan de hoge waardering van 2018.</p> <p>De tevredenheid van studenten (JOB2020 en 2022, cluster stage en werkplek) en bedrijfsleven (jaarlijkse bpv-enquête) over de bpv is gemeten en minimaal op het niveau van 2018.</p>	<p>(nieuw)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bijdrage Groene Norm en Praktijkbeoordelen.nl (voortzetting) 	<p>+ decentraal</p>
					<p>Professionalisering examenorganisatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deskundigheidsbevordering examencommissies (voortzetting) - Assessortrainingen (voortzetting) 	<p>€ 40.000 (jaarlijks)</p> <p>€ 50.000 (jaarlijks)</p>

Speerpunt 3: Onderwijs voor de arbeidsmarkt en maatschappij van de toekomst

Maatregel	Ambitie	Betrokkenen / Partners	Doelgroep	Effect (resultaten / indicatoren)	Activiteit (Voortzetting bestaand beleid, Upgrade van bestaand beleid, Nieuwe maatregel)	Budget
Organisatieontwikkeling	Onderwijspersoneel beschikt over up to date vakkennis en – vaardigheden en over de tools en houding om deze over te brengen in het onderwijsleerproces, onder andere door het stimuleren van een onderzoekende en lerende houding. Talent en potentieel van personeel wordt optimaal benut.	Onderwijsteams, O&K, Aeres Hogeschool Wageningen	Studenten, onderwijsteams	Merkbaar: <ul style="list-style-type: none"> - Vanuit de onderwijsteams is in 2022 aan minimaal 3 (internationale conferenties voor (praktijk)onderzoek een inhoudelijke bijdrage geleverd - Uit de schriftelijke tussenevaluatie blijkt dat samenwerking met de Aeres Hogeschool Wageningen bijdraagt in het tijdig invullen van vakgerichte 	- Onderzoek in het mbo (upgrade)	160 uur x 6 docenten = 960 uur (€ 43.054,80) + inhuur lector € 10.000
					- Versterking groene lerarenopleiding (voortzetting)	Decentraal

				<p>vacatures</p> <p>Meetbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De waardering van personeel van Aeres AOC is gemeten in de MTO van 2021 en minstens gelijk aan waardering 2016. 		
Excellentielijsten	Aeres profileert zich met talent voor groei: het lerende individu is uitgangspunt, Aeres stimuleert de ontwikkeling van het talent van studenten en daagt ze uit om door te groeien om hun talenten te ontplooiën.	Onderwijsteams, bedrijven, WSNL, O&K	Onderwijsteams, studenten, bedrijfsleven	<p>Aantal studenten in vakgerichte programma's is gemeten en toegenomen in 2020 ten opzichte van 2018 en in 2022 t.o.v. 2020.</p> <p>Aantal studenten in voorrondes in relatie tot finaleplaatsen op het NK is gemeten en neemt toe in 2020 ten opzichte van 2018 en in</p>	<p>Upgraden van honneursprogramma's:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Koplopersproject Barneveld - LONK en LOT – Dronten - Randweg – Emmeloord - Melkveestal – Emmeloord en Dronten - Landgoed Luxool – Nijkerk - Excellentieprogramma Bloem – Velp 	<ul style="list-style-type: none"> - 480 uur (€ 21.527,40) - 320 uur (€ 14.351,60) - 160 uur (€ 7.175,80) - 160 uur (€ 7.175,80) - 160 uur (€ 7.175,80) - 160 uur (€ 7.175,80)
					<p>Voortzetten van Skills Heroes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contributie WorldSkills NL 	<p>€ 28.000 (alleen</p>

				<p>2022 t.o.v. 2020.</p> <p>Aantal studenten in excellentie-reizen is gemeten en neemt toe in 2020 ten opzichte van 2018 en in 2022 t.o.v. 2020.</p> <p>Studenten voelen zich meer uitgedaagd in de opleiding, gemeten in de JOB2020 en JOB2022, ten opzichte van de scores op dit item in de JOB2018.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Werkbudget kosten vakwedstrijden en wedstrijdtraining - Reservering begeleiding finale EK/WK - Organiseren en uitvoeren schoolwedstrijden 	<p>2019)⁷</p> <p>€ 15.000</p> <p>140 uur (€ 6.278,83)</p> <p>770 uur (€ 34.533,54)</p>
					<ul style="list-style-type: none"> - Beurzen voor internationale excellentiereizen 	<p>€ 20.000</p>

Speerpunt 4: Versterken groene profilering						
Maatregel	Ambitie	Betrokkenen / Partners	Doelgroep	Effect (resultaten / indicatoren)	Activiteit (Voortzetting bestaand beleid, Upgrade van bestaand beleid, Nieuwe maatregel)	Budget
Doorontwikkelen programma's (inclusief LLO)	Opleidingen van Aeres MBO reageren snel en wendbaar op de dynamiek van de arbeidsmarkt en de behoeften van studenten (inclusief volwassenen), wat leidt tot een verbetering van het arbeidsmarktperspectief van studenten en een doelmatiger opleidingsaanbod.	Onderwijsteams, O&K, bedrijfsleven, regionale onderwijspartners	Studenten, bedrijfsleven, onderwijsteams	<p>Merkbaar:</p> <p>Per 2020 zijn projectvoorstellen ingediend op alle programma's en is de voortgang jaarlijks gemonitord.</p> <p>Waardering van studenten over hun opleiding, gemeten in eindoordeel van studenten in de JOB2020 en JOB2022 is minimaal gelijk aan de waardering in de JOB2018</p> <p>Onderwijsteams rapporteren in schriftelijke tussenevaluatie dat ingezette maatregelen bijdragen aan vergroten van responsiviteit van</p>	- Programmacoördinaat Dier, Bloem, Veehouderij, Akkerbouw en loonwerk, Toegepaste Biologie, Food, Groene ruimte, Hippisch, BD-landbouw en stadslandbouw (voortzetting)	1440 uur (€ 64.582,20)
					- Deelname programmateams (voortzetting)	1560 uur (€ 69.964,05)
					- Inzet en ondersteuning Learning Matters (voortzetting)	€ 50.000 (2019 en 2020)
					- Versterken programma's met gerichte projecten (nieuw)	€ 300.000 (jaarlijks)
					- Uitrol projectaanpak LLO (nieuw)	Decentraal

				opleidingen.		
--	--	--	--	--------------	--	--

6.2. Bijlage b: Meerjarenbegroting Kwaliteitsagenda

Aparte bijlage.

6.3. Bijlage c: Overzicht geraadpleegde bronnen hoofdstuk 2

Programma	Bron (klikbaar)
Bloem	Rabobank – Sector cijfers en trends januari 2018
	VBW – Bloemist juni 2018
	Detailhandel.info – Branchecijfers Bloemenwinkels
Paard	Hippische monitor 2017 (HAS)
	LTO – Paarden houderij
Voeding	FNLI Monitor 2017
	Rabobank Foodupdate mei 2018
BD / Biologische landbouw	Bio-Next trendrapport 2016
	Rabobank biologische landbouw cijfers en trends
Akkerbouw	Agrimatie (WUR ER)
	Rabobank sectorprognose 2018
Agrarisch loonwerk	Rabobank cijfers en trend agrarisch loonbedrijf
	Collandarbeidsmarkt – Factsheet Loonwerk 2017
	Economische sectorresultaten 2016 – Cumela
Paravet / diervverzorging	Rabobank cijfers en trends dierenartsen
	Marktdata.nl Ontwikkelingen veterinaire sector
	Kinderboerderij van de toekomst (2017)
	Feiten en cijfers gezelschapsdierenbranche (2015)
Veehouderij	Rabobank veehouderij sectorinformatie
	WUR Sectorinformatie
	Boeren in Beweging (WUR, 2018)
	WUR ER, 2018
	CBS, 2018
	POV / Boerenbusiness.nl (2017)
	Rabobank (2018)
Toegepaste biologie	Rabobank cijfers en trends ingenieursbureaus (2018)

6.4. Bijlage d: Overzicht aspectverantwoordelijken

Naam directielid	Aspectverantwoordelijk voor maatregel
Anne Dijk	<ul style="list-style-type: none"> - Doorontwikkelen opleidingen - Doorstroom - BPV
Gertwim de Haas	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoring en evaluatie Kwaliteitsplan en –agenda - Vakgerichte excellentietrajecten Skills Heroes - Internationalisering
Mark Dees	<ul style="list-style-type: none"> - Toelatingsrecht en intake - Passend onderwijs en SMW - Voorkomen VSV - LOB
Bauke Houtsma	<ul style="list-style-type: none"> - Toelatingsrecht en intake - Passend onderwijs en SMW - Voorkomen VSV - LOB
Annette Vermaas	<ul style="list-style-type: none"> - Taal en rekenen
Jacolien Spijkerboer	<ul style="list-style-type: none"> - LLO
Truda Kruijer	<ul style="list-style-type: none"> - Examinering - Macrodoelmatigheid en portfoliobeleid - Organisatieontwikkeling

6.5. Bijlage e: VSV cijfers 2016-2017 per locatie per leerweg

Aantal VSV per locatie en leerweg								Totaal aantal vsv in startset
	BOL 1	BBL2	BOL2	BBL3	BOL3	BBL4	BOL 4	
Almere			3		3		4	
Barneveld		4	10	13	7	1	11	
Dronten			1		1		1	
Ede					1		3	
Emmeloord		1	1	1				
Nijkerk		2						
Velp		5	4		4	1	1	
Totaal per categorie		12	19	14	16	2	20	83

6.6. Bijlage f: Tabellen gebruikte gegevens DUO-bestanden

Tabel 8: VSV-cijfers en scores Kwalificatiewinst Aeres MBO ten opzichte van landelijk gemiddelde op bc-code (Bron: DUO-dataset Aeres (25GV) en landelijk totaal bestand)

Bc-code	Naam beroepsopleiding	N	VSV				Kwalificatiewinst		
			Aandeel VSV – Landelijk	Aandeel VSV – Aeres MBO	VSV populatie – Aeres 16/17	Aandeel in landelijke vsv-populatie 16/17	Aandeel kwalificatiewinst - Aeres	Aantal kwalificatiewinst – Aeres	Aandeel kwalificatiewinst - Landelijk
bc069	Hoefsmederij	3	13 %	20,7 %	29	60 %	75,0 %	4	
bc330	Milieu-onderzoek en -inspectie	4	5,0 %	5,3 %	75	18 %			
bc365	Entree	1			4				
bc390	Voeding	2	4,0 %	0,0 %	5	12 %	60,0 %	10	65,5 %
bc390	Voeding	3	2,0 %	11,1 %	9	7 %	66,7 %	3	55 %
bc390	Voeding	4	2,0 %	2,4 %	42	6,5 %			
bc391	Agro productie, handel en technologie	2	4,0 %	5,0 %	101	11 %	36,4 %	66	84,9 %
bc391	Agro productie, handel en technologie	3	1,0 %	2,6 %	229	14 %	61,3 %	124	74,2 %
bc391	Agro productie, handel en technologie	4	1,0 %	1,0 %	299	12 %			
bc392	Dierverzorging	2	6,0 %	6,7 %	240	16 %	73,7 %	76	69 %
bc392	Dierverzorging	3	3,0 %	3,3 %	428	18 %	77,1 %	118	70,7 %
bc392	Dierverzorging	4	3,0 %	1,3 %	958	20 %			
bc393	Bloem, groen en styling	2	5,0 %	5,3 %	19	5 %	90,0 %	10	81 %
bc393	Bloem, groen en styling	3	3,0 %	2,7 %	73	25 %	100,0 %	9	82,6 %
bc393	Bloem, groen en styling	4	1,0 %	2,2 %	46	5 %			
bc394	Groene ruimte	2	7,0 %	7,8 %	115	13 %	71,8 %	39	74,1 %
bc394	Groene ruimte	3	2,0 %	0,9 %	114	8 %	69,6 %	23	74,4 %
bc394	Groene ruimte	4	2,0 %	0,9 %	111	6 %		4	

Tabel 9: Aandeel werkend en Aandeel doorstroom Aeres MBO ten opzichte van landelijk gemiddelde op bc-code (Bron: DUO-dataset Aeres (25GV) en landelijk totaal bestand)

Bc-code	Naam beroepsopleiding	N	Aandeel werkend			Doorstroom		
			Aandeel werkend >12 uur (CBS) - Aeres	Totaal schoolverlaters (CBS) – Aeres	Aandeel werkend > 12 uur (CBS) - Landelijk	Aandeel doorstroom – Aeres	Totaal gediplomeerden – Aeres	Aandeel doorstroom - landelijk
bc069	Hoefsmederij	3	0 %	10	0 %	0,0%	6	0 %
bc330	Milieu-onderzoek en -inspectie	4	-	-	-	-	-	55 %
bc365	Entree	1	-	-	-	71,4%	14	63 %
bc390	Voeding	2	100 %	30	91 %	0,0%	40	10 %
bc390	Voeding	3	100 %	20	95 %	37,5%	8	16 %
bc390	Voeding	4				66,7%	15	49 %
bc391	Agro productie, handel en technologie	2	53%	60	71 %	19,4%	93	41 %
bc391	Agro productie, handel en technologie	3	77%	80	77 %	5,8%	137	18 %
bc391	Agro productie, handel en technologie	4	54%	50	68 %	37,9%	103	44 %
bc392	Diervverzorging	2	55%	40	48 %	59,0%	144	55 %
bc392	Diervverzorging	3	61%	80	57 %	33,3%	150	33 %
bc392	Diervverzorging	4	78%	160	69 %	24,1%	369	21 %
bc393	Bloem, groen en styling	2	67%	10	63 %	50,0%	10	48 %
bc393	Bloem, groen en styling	3	85%	10	75 %	56,3%	16	35 %
bc393	Bloem, groen en styling	4	64%	10	65 %	35,5%	31	33 %
bc394	Groene ruimte	2	79%	10	69 %	38,5%	52	46 %
bc394	Groene ruimte	3	90%	30	80 %	22,6%	31	23 %
bc394	Groene ruimte	4	53%	20	73 %	40,0%	55	33 %

6.7. Bijlage g: Studentenaantallen per opleidingsprogramma

Programma	Naam kwalificatie	Crebo	Niveau	Aantal studenten			Locaties
				BOL	BBL	Totaal	
Dierverzorging	Medewerker dierverzorging	25448	2	183	14	197	Almere, Barneveld, Velp
	Vakbekwaam medewerker dierverzorging ¹⁰	25541	3	324		324	Almere, Barneveld
	Bedrijfsleider dierverzorging ¹⁰	25539	4	305		305	Almere, Barneveld
	Dierenartsassistent paraveterinair ¹⁰	25540	4	512		512	Barneveld
Hippisch	Vakbekwaam medewerker paardensport en –houderij	25470	3	42	103	145	Almere, Barneveld, Emmeloord
	Hoefsmid	25467	3	22	22	44	Barneveld
	Bedrijfsleider paardensport en -houderij	25468	4	240		240	Almere, Barneveld, Emmeloord
	Instructeur paardensport en -houderij	25469	4	20		20	Barneveld
Veehouderij	Medewerker veehouderij	25432	2	26	38	64	Barneveld, Emmeloord

¹⁰ Inclusief BKS-inschrijvingen (uitlopende cohorten)

Programma	Naam kwalificatie	Crebo	Niveau	Aantal studenten			Locaties
				BOL	BBL	Totaal	
	Vakbekwaam medewerker veehouderij ¹⁰	25537	3	51	89	140	Barneveld, Emmeloord
	Vakexpert veehouderij	25535	4	20	140	164	Barneveld, Emmeloord
Plant en business	Medewerker teelt	25431	2	3	20	23	Emmeloord, Velp
	Vakbekwaam medewerker teelt	25536	3	11	17	28	Emmeloord, Velp
	Vakexpert teelt en groene technologie	25534	4	3	51	54	Emmeloord, Velp
Biologisch-dynamische landbouw en stadslandbouw	Medewerker teelt	25431	2	27	9	36	Dronten
	Medewerker veehouderij	25432	2	4		4	Dronten
	Vakbekwaam medewerker teelt	25536	3	84	28	112	Dronten
	Vakbekwaam medewerker veehouderij	25537	3	16		16	Dronten
	Vakexpert Biologisch-dynamische landbouw ¹⁰	25439	4		90	90	Dronten
Bloem en styling	Medewerker bloem, groen en styling	25443	2	5	12	17	Almere, Velp
	Vakbekwaam medewerker bloem, groen en styling	25444	3	23	36	59	Almere, Velp
	Bedrijfsleider bloem, groen en styling	25442	4		18	18	Velp
	Vakexpert bloem, groen en styling ¹⁰	25445	4	7	16	23	Almere, Velp

Programma	Naam kwalificatie	Crebo	Niveau	Aantal studenten			Locaties
				BOL	BBL	Totaal	
Groene ruimte	Medewerker hovenier	25452	2	68	13	81	Almere, Ede, Emmeloord, Nijkerk, Velp
	Medewerker natuur, water en recreatie	25453	2		8	8	Nijkerk
	Vakbekwaam medewerker hovenier ¹⁰	25455	8	85	38	127	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp
	Vakbekwaam medewerker natuur, water en recreatie	25457	3		11	11	Nijkerk
	Opzichter / uitvoerder groene ruimte (context groene ruimte)	25454	4	24	26	50	Almere, Emmeloord, Velp
GGI	Medewerker agrarisch loonwerk	25555	2	11	9	20	Emmeloord
	Medewerker groen en cultuurtechniek	25451	2	15	22	37	Barneveld
	Vakbekwaam medewerker agrarisch loonwerk	25433 / 25557	3	5	12	17	Emmeloord
	Vakbekwaam medewerker groen en cultuurtechniek	25456	3	33	22	55	Barneveld
	Vakexpert agrarisch loonwerk	25533/ 25556	4		14	14	Emmeloord
	Opzichter / uitvoerder groene ruimte (context cultuurtechniek)	25454	4		24	24	Barneveld
Toegepaste biologie	Milieu-onderzoeker	25459	4		175	175	Almere, Ede,

Programma	Naam kwalificatie	Crebo	Niveau	Aantal studenten			Locaties
				BOL	BBL	Totaal	
							Emmeloord
Food	Medewerker voeding en technologie	25460	2	8		8	Ede
	Vakbekwaam medewerker voeding en technologie	25461	3	33	6	39	Ede
	Vakexpert voeding en kwaliteit	25462	4		47	47	Ede
	Vakexpert voeding en technologie	25463	4	9	3	12	Ede
	Vakexpert voeding en voorlichting	25464	4		11	11	Almere, Ede
Entree	Assistent plant of groene leefomgeving	25258	1	2	7	9	Emmeloord, Velp

© Copyright 2016, Stichting Aeres Groep. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Aeres.

Postbus 245, 6710 BE Ede

Bovenbuurtweg 27, 6717 XA Ede

088 020 7020

aeresmbo.nl

mbo@aeres.nl

