



Groen als basis voor goed beroepsonderwijs

Kwaliteitsagenda 2019-2022
Clusius College

Voorwoord

Rode draad in het Bestuursakkoord OCW – MBO Raad en in de kwaliteitsagenda's van de mbo-instellingen, zo ook in die van het Clusius College, is samenwerking in de regio.

Samenwerken met bedrijfsleven, overheden, maatschappelijke organisaties en collega-scholen, is voor ons enerzijds vanzelfsprekend – we doen dit al jaren – en anderzijds iets waarin we ons voortdurend willen ontwikkelen en verbeteren. Het betreft samenwerking op alle niveaus (die elkaar onderling versterken): van leerlingen en studenten, docenten en opleidingsteams tot aan bestuurlijke samenwerking.

Waarom is dit zo belangrijk? Allereerst omdat we onze leerlingen en studenten aantrekkelijk en eigentijds onderwijs willen bieden, waarin zij goed voorbereid worden op een vervolgopleiding, op werk en op hun maatschappelijk functioneren als (bewuste) burgers. Het tijdens de opleiding steeds en op veel verschillende manieren in contact zijn met de beroepspraktijk, is daarvoor onmisbaar. Niet alleen omdat dit hen helpt bij de keuze voor een beroep of vervolgopleiding, maar ook omdat de beroepspraktijk een voortdurende inspiratiebron is om te leren.

De ontwikkelingen in de beroepspraktijk – o.a. op het gebied van techniek en technologie – gaan zo snel, dat we deze in het onderwijs nooit adequaat kunnen bijbenen. Onder andere stages (beroepspraktijkvorming), gastdocenten en hybridedocenten, projecten en opdrachten uit de praktijk en (bedrijfs)stages voor docenten zijn handvatten voor up-to-date onderwijs.

Als instelling voor groen onderwijs willen we van toegevoegde waarde zijn voor de regio.

De vormen van publiek-private samenwerking waarin we participeren en die in deze kwaliteitsagenda beschreven worden, zijn hiervan voorbeelden.

Studenten die in hun opleiding samenwerken met bedrijven, zijn ook van meerwaarde voor ondernemers en hun medewerkers.

Het vinden en behouden van goed gekwalificeerde medewerkers is van levensbelang voor bedrijven, zeker nu er sprake is van vergrijzing en ontgroening. In toenemende mate is daarom een leven lang ontwikkelen van belang en is er de uitdaging voor het Clusius College om daarin een rol van betekenis te spelen. Dit betreft niet alleen het inspelen op de vraag van bedrijven, alumni en andere werkenden in de groene sectoren, maar ook de voortdurende ontwikkeling van de eigen medewerkers.

Veel van onze leerlingen en studenten zullen, als zij de arbeidsmarkt betreden hebben, vroeg of laat komen te werken in een internationale context. Met name de agro-foodsector is in hoge mate nu al internationaal georiënteerd. Veel van de grote maatschappelijke uitdagingen (klimaat, duurzaamheid) houden niet op bij de grenzen van de regio of het land. In dat licht moet het begrip regio niet te eng gezien worden en vandaar dat internationalisering ook terugkomt in deze kwaliteitsagenda.

Er is de afgelopen jaren terecht veel aandacht voor (on)gelijke kansen voor jongeren – zie onder andere de Staat van het onderwijs van de afgelopen jaren (onderwijsinspectie) – en de positie van kwetsbare jongeren. Deze beide landelijke thema's zijn door ons uitgewerkt in de kwaliteitsagenda. In ons vmbo, met een 'marktaandeel' van meer dan 25% in ons voedingsgebied, zitten relatief veel leerlingen met een (extra) zorgbehoefte en ondersteuningsvraag. Dit zet zich door in ons mbo, met name in de entree-opleiding en niveau 2. De regio NHN kent meer dan 8000 NEET-jongeren (16-27 jaar, No Education, Employment or Training, geen werk, geen uitkering). Alle redenen om hierop in te zetten.



Tenslotte hopen we in deze kwaliteitsagenda duidelijk te maken dat sterk, toekomstbestendig groen onderwijs van groot belang is en dat wij er alles aan doen om dit zowel regionaal als landelijk mogelijk te blijven maken.

Rien van Tilburg en Gerard Oud
College van bestuur

Inhoud

1	Inleiding.....	1
1.1	Kennismaken met het Clusius College.....	1
1.2	Beleidscyclus.....	4
1.3	Totstandkoming kwaliteitsagenda Clusius College.....	4
1.4	Verbinding met de visie.....	5
1.5	Leeswijzer.....	5
2	Clusius College: waar staan we en waar gaan we heen?	7
2.1	Interne en externe analyse	7
2.2	Speerpunten, ambities en beoogde resultaten.....	8
2.3	Kwaliteitsmiddelen (speerpunten en budget, algemene schets).....	8
2.4	Externe betrokkenheid, regionale en landelijke samenwerking	9
2.5	Krachtig, toekomstbestendig groen onderwijs.....	12
2.6	Doelmatigheid.....	15
3	Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst.....	16
3.1	Huidige situatie economie en arbeidsmarkt Noord-Holland Noord	16
3.2	Indicatoren en analyse.....	18
3.2.1	Arbeidsmarktperspectief van kwetsbare opleidingen	18
3.2.2	Stage en bbl-markt.....	18
3.2.3	Ontwikkeling aandeel bbl'ers.....	18
3.2.4	Eigen alumnionderzoek.....	19
3.3	Conclusie.....	20
3.4	Opleiden voor een arbeidsmarkt van de toekomst, de invulling.....	20
3.4.1	Flexibel onderwijs.....	20
3.4.2	Een Leven Lang Ontwikkelen.....	20
3.4.3	Techniek en Technologie(innovatie) krijgen plek in ons onderwijs.....	20
3.4.4	Natuurinclusief denken en werken.....	21
3.4.5	Excelleren en verdiepen.....	22
3.4.6	Internationalisering	22
4	Versterken van de kwaliteitscultuur	27
4.1	Analyse.....	27
4.2	Indicatoren.....	28
4.3	Conclusie.....	28
4.4	Ambitie	28
4.5	Invulling	28
5	Jongeren in kwetsbare posities	31
5.1	Analyse.....	32

5.2	Indicatoren die gebruikt zullen worden om het effect te volgen op de groep kwetsbaren m.b.t.	33
5.3	Conclusie.....	36
5.4	Ambitie	36
6	Gelijke kansen.....	40
6.1	Analyse.....	41
6.2	Indicatoren.....	41
6.3	Conclusie.....	43
6.4	Ambitie	43
7	Examinering als betrouwbaar sluitstuk van de opleiding.....	46
7.1	Analyse.....	46
	Bijlage 1	48
	Bijlage 2	50
	Bijlage 3	51

1 Inleiding

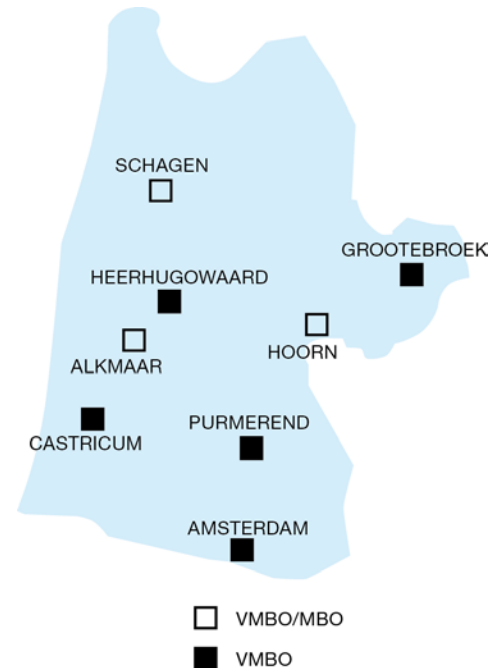
✓ *Groen licht voor succes in een dynamische omgeving*

1.1 Kennismaken met het Clusius College

Het Clusius College heeft vestigingen in acht gemeenten ten noorden van het Noordzeekanaal. Het verzorgt opleidingen voor mbo- en vmbo-groen. Vmbo-vestigingen zijn er in Amsterdam, Castricum, Grootebroek, Heerhugowaard en Purmerend. In Alkmaar, Hoorn en Schagen zijn vestigingen met vmbo en mbo. Bestuur & Ondersteunende afdelingen zijn gevestigd in Alkmaar, in hetzelfde gebouw als de vestiging. Daarnaast verzorgt het Clusius College – in samenwerking met ROC Kop van Noord-Holland, binnen de Coöperatieve Onderwijsgroep Noordwest-Holland – bedrijfsopleidingen en cursus- en contractonderwijs.

Juridische structuur

Het Clusius College is een stichting. Het college van bestuur is het bevoegd gezag van de stichting en legt verantwoording af aan de raad van toezicht. Het management wordt gevormd door de vestigingsdirecteuren. De ondersteunende afdelingen zijn dienstverlenend aan de vestigingen en ondersteunend aan het college van bestuur. Elke afdeling van B&O (Bestuur & Ondersteunende afdelingen) staat onder leiding van een manager, die verantwoording aflegt aan het college van bestuur.



Ontwikkeling leerlingen- en studentenaantallen

Het leerlingen- en studentenaantal¹ is de belangrijkste factor waar het gaat om de financiële continuïteit van het Clusius College. In onderstaande tabel is de ontwikkeling van het aantal leerlingen en studenten over de afgelopen jaren weergegeven, alsmede de prognose voor het schooljaar 2018-2019².

Voor de komende jaren is de verwachting dat het aantal leerlingen in ons vmbo als gevolg van demografische ontwikkelingen (krimp) verder gaat dalen. De ontwikkeling van het aantal leerlingen dat in ons voedingsgebied naar het voortgezet onderwijs gaat, verschilt aanzienlijk per regio en dus zijn de verschillen in ontwikkeling van het leerlingenaantal tussen de vestigingen aanzienlijk. Daarnaast hebben we landelijk al jarenlang te maken met een afnemend aandeel van het vmbo (met name basis- en kaderberoepsgericht) in het voortgezet onderwijs. Dat percentage is in ruim tien jaar gedaald van zo'n 60% naar minder dan 50% nu. Het 'marktaandeel' (> 25%) van het vmbo van het Clusius College in het totale vmbo in onze regio groeit al jaren, met andere woorden: het aantal leerlingen in het vmbo van het Clusius College daalt minder sterk dan het niet-groene vmbo.

¹ We spreken binnen het vmbo van leerlingen en binnen het mbo van studenten.

² Pas na de peildatum 1 oktober 2018 wordt de prognose voor 2018-2019 omgezet in de definitieve aantallen.

Leerlingen- en studentenaantallen Clusius College

Voorlopig

Leerweg	Niveau	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
BOL	1	5	15	18	17	17	21	32	34
	2	196	237	236	217	218	212	244	218
	3	335	364	374	405	375	356	366	331
	4	717	734	743	741	758	754	642	665
	Totaal		1.253	1.350	1.371	1.380	1.368	1.343	1.284
BBL	1	81	45	56	33	26	65	37	60
	2	203	166	146	146	138	121	105	117
	3	219	213	216	187	140	155	165	154
	4	62	37	49	39	64	54	43	36
	Totaal		565	461	467	405	368	395	350
Totaal mbo		1.818	1.811	1.838	1.785	1.736	1.738	1.634	1.615
Totaal vmbo		3.669	3.647	3.867	3.956	4.235	4.297	4.031	3.949
Totaal Clusius College		5.487	5.458	5.705	5.741	5.971	6.035	5.665	5.564

De ontwikkeling van ons aantal mbo-studenten is de komende jaren onzeker. De daling van het aantal mbo'ers is de afgelopen jaren minder groot geweest dan verwacht, ook na het schooljaar 2016-2017, waarin – vanwege de verkorting van de meeste N4-opleidingen van vier naar drie jaar – twee 'lichtingen' examen deden.

Op basis van de werkgelegenheid in de sector zou het aantal kunnen stijgen. In een belangrijk deel van de groene sectoren waarvoor wij opleiden is de vraag naar gediplomeerde mbo'ers op alle niveaus (veel) groter dan waarin wij met onze gediplomeerden kunnen voorzien. Dit betreft met name de agrarische sectoren (veehouderij, glastuinbouw, vollegrondstuinbouw, bollenteelt en de zaad- en veredelingssector), de foodsector (waaronder de levensmiddelentechnologie) en de hoveniers- en groenvoorzieningssector. Wel zien we dat de bbl zich nog niet volledig herstelt, na de ongunstige economische situatie in voorgaande jaren. Daarnaast zal het afnemend aantal leerlingen in het vo, voor ons met name vmbo, ook van invloed zijn op de instroom in het mbo.

In Hoorn wordt een Ad-opleiding (associate degree – tweejarig hbo) uitgevoerd, gericht op ondernemerschap, in samenwerking met en onder bevoegd gezag van Aeres Hogeschool Dronten.

In onderstaande tabel een overzicht van de opleidingen³ (dit betreft tegen de 40 crebo's), de vestigingen waar deze uitgevoerd worden (Alkmaar, Hoorn en Schagen), de leerweg en niveaus en het aantal studenten (per 1 oktober 2017 en de voorlopige cijfers per 1 oktober 2018).

Met name het aantal studenten in de Entree-opleidingen zal sterk stijgen, vanwege het RIF-project GroenStart (zie 2.4), waarin we de komende jaren een paar honderd jongeren met afstand tot de arbeidsmarkt opleiden (Entree) en begeleiden naar werk.

³ Gekozen is voor de naam van de opleiding of van het cluster van opleidingen en niet voor de titels van de kwalificatiedossiers.

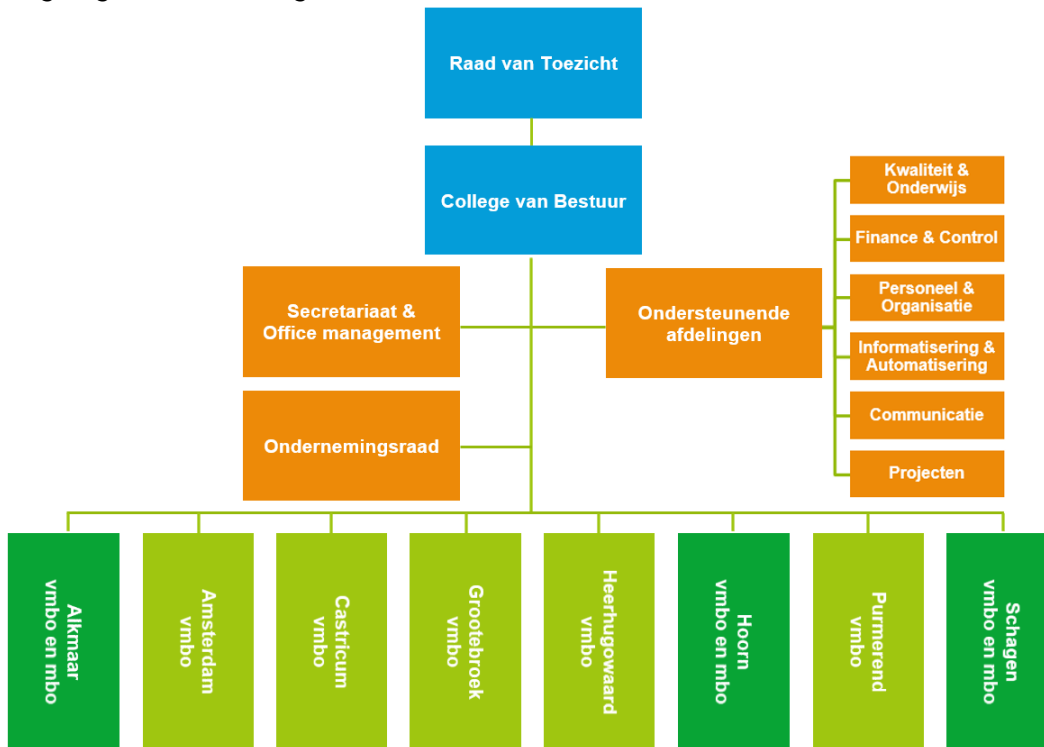
Voorlopig

Opleiding	Vestiging	Leerweg	Niveau	2017-2018	2018-2019
Bloem & Design	A-S	bol-bbl	2-3-4	111	103
Commercieel Ondernemen	H	bol	4	59	60
Dierenartsassistent	A	bol	4	89	116
Diervverzorging	A	bol-bbl	2-3-4	232	263
Groen, Grond & Infra	H-S	bol	2-3	83	77
In- & Outdoor Styling	H	bol	3-4	93	80
Maatschappelijke zorg & groen	A	bol	3-4	44	49
Monteur Mobiele Werktuigen	H	bol	2-3	75	72
Natuur, Water & Recreatie	H	bol	2-3-4	45	26
Paardenhouderij	A	bol	2-3-4	150	139
Plantenteelt	H-S	bol-bbl	2-3-4	128	120
Tuin, Park & Landschap	A-H-S	bol-bbl	2-3-4	193	199
Veehouderij	A	bol-bbl	2-3-4	103	105
Voeding	A	bol-bbl	2-3-4	160	112
Entree	A-H-S	bol-bbl	Entree	69	94
Totaal				1634	1615

Ondersteunende afdelingen

Vanuit de ondersteunende afdelingen van het Clusius College vindt alle dienstverlening aan vestigingen en ondersteuning van het college van bestuur plaats op het gebied van Kwaliteit & Onderwijs (incl. internationalisering), Personeel & Organisatie, Finance & Control, Informatisering & Automatisering, Communicatie en Projecten. Elk van deze afdelingen heeft een manager, met een van de leden van het college van bestuur als leidinggevende, overeenkomstig de portefeuillevverdeling binnen het bestuur. Het secretariaat van het college van bestuur ondersteunt ook de afdelingen. Een van de bestuurssecretarissen is tevens officemanager.

Organigram van de organisatie



1.2 Beleidscyclus

In 2018 is een aangepaste opzet van de beleidscyclus tot stand gekomen, waarbinnen we drie cycli onderscheiden:

- De jaarcyclus van de bedrijfsvoering met begroting, instellings- en kwartaalrapportages (kwarap), geïntegreerd jaardocument.
- De tweejaarlijkse cyclus van de kwaliteitszorg.
- De vierjaarlijkse cyclus van missie/visie en schoolplan, met een tussenevaluatie na twee jaar die aansluit bij de kwaliteitscyclus.

Vanaf 2020 zal, na het herijken van missie en visie, deze beleidscyclus volledig operationeel zijn. De opzet van de kwaliteitsagenda, met na twee jaar een evaluatie en de mogelijkheid voor aanpassing, past goed bij de beleidscyclus van het Clusius College.

In bijlage 1 wordt de beleidscyclus nader toegelicht.

1.3 Totstandkoming kwaliteitsagenda Clusius College

De visie van het Clusius College (zie de paragraaf hieronder) is het uitgangspunt voor het strategisch beleid en daarmee ook voor de kwaliteitsagenda. Omdat al in 2017 duidelijk werd dat er sprake zou zijn van een nieuw bestuursakkoord met de MBO Raad en daarmee van nieuwe kwaliteitsafspraken, is besloten om de uitwerking van het strategisch beleid en het opstellen van de kwaliteitsagenda ongeveer parallel te laten verlopen. Om praktische redenen is er medio 2018 voor gekozen om eerst de kwaliteitsagenda uit te werken en daarna het strategisch beleid. Hierdoor wordt dubbel werk voorkomen, en wordt geborgd dat de kwaliteitsagenda een 'uitsnede' is van het strategisch beleid, gericht op het mbo. Het strategisch beleid van het Clusius College geldt vanzelfsprekend voor de hele organisatie, dus ook voor het vmbto.

De les uit de periode van de vorige regeling (2015 t/m 2018) is, dat het naast elkaar hebben van een aantal kwaliteitsplannen – toen ook nog het Meerjarig Investeringsplan van het ministerie van EZ – binnen de organisatie een hoog gehalte van 'door de bomen het bos niet

meer zien' had en ook voor wat betreft het sturen op en volgen van de resultaten en voor de verantwoording een constante uitdaging was.

Vanaf april 2018 hebben – naast het CvB – twee medewerkers zich beziggehouden met de opzet van de kwaliteitsagenda. Zij hebben de regeling vertaald in een aanpak voor het Clusius College, bijeenkomsten van de MBO Raad bezocht, contacten onderhouden met collega-instellingen waarin aanpakken en ervaringen uitgewisseld werden en binnen het Clusius College gesproken met directeuren, teamleiders, groepen docenten en studenten en zorgcoördinatoren over welke thema's onderdeel zouden kunnen of moeten zijn voor de kwaliteitsagenda. Over de aanpak en thema's is regelmatig overlegd met het CvB. In een studiedag met directeuren zijn thema's geïnventariseerd en daarna aangevuld door de managers van de ondersteunende afdelingen.

Er is een klankbordgroep ingericht bestaande uit een directeur en een teamleider mbo, de managers van de afdelingen Communicatie, Finance & Control en Projecten, het CvB en de beide bovengenoemde medewerkers. Deze groep, die tot de zomer van 2018 drie keer bijeen is geweest en na de zomer één keer, heeft gereflecteerd op de voorgestelde aanpak, de verzamelde thema's geprioriteerd en gereflecteerd op conceptversies van de tekst.

De tekst is aangepast op basis van input door de raad van toezicht en de ondernemingsraad (beide eind september). Half oktober is de (bijna) definitieve tekst voorgelegd aan de directeuren (vmbo en mbo), de managers en (weer) de leden van de raad van toezicht en de ondernemingsraad en een aantal externe stakeholders.

Na het indienen van de kwaliteitsagenda is begin februari 2019 input gevraagd van de onderwijsteams. Middels het zelf ontwikkelde spel Stratego is aan de teams gevraagd op welke speerpunten zij willen inzetten, wat voor dat speerpunt de uitgangssituatie is, wat zij willen bereiken en wat daarvoor nodig is. Het resultaat is dat alle speerpunten waarop teams inzet kunnen plegen door meerdere teams gekozen zijn. Daarnaast is als extra ambitie Passend Onderwijs toegevoegd.

1.4 Verbinding met de visie

In 2016 heeft het Clusius College, in de vorm van een visiekaart, zijn visie vastgesteld voor de periode tot 2020. Deze visiekaart is als bijlage 3 bijgevoegd. In de visiekaart zijn opgenomen de missie, de visie op onze doelen en op de organisatie en de kernwaarden. Onder de titel van elk hoofdstuk van de Kwaliteitsagenda zijn relevante uitspraken uit de visiekaart voor dat hoofdstuk weergegeven (*cursief*, in groen).

Aan dit eerste hoofdstuk is de missie van het Clusius College gehangen: *Groen licht voor succes in een dynamische omgeving.*

1.5 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt een analyse gegeven van de hele instelling. Vervolgens worden de vijf thema's benoemd, inclusief de drie landelijke speerpunten, waaraan het Clusius College de kwaliteitsmiddelen gaat besteden en op welke manier deze middelen ingezet gaan worden. Hierna wordt uiteengezet hoe en met wie – zowel regionaal als landelijk – in het kader van de thema's van de kwaliteitsagenda het Clusius College samenwerkt. Het hoofdstuk sluit af met de in de toelichting bij de regeling genoemde "Aanvullende vereiste voor aoc's met betrekking tot de kwaliteitsagenda".

In de navolgende hoofdstukken worden de thema's verder uitgewerkt. Deze uitwerking omvat steeds een analyse op het thema, de indicatoren waarop gestuurd wordt en aan de

hand waarvan de voortgang gemeten wordt, gevolgd door een conclusie op de analyse. Daarna wordt de ambitie per speerpunt weergegeven. Elk hoofdstuk eindigt met een tabel waarin ambitie, partners, doelgroep, effect, activiteiten, deadline en budget worden weergegeven.

Tekst in kaders

In de verschillende hoofdstukken staat regelmatig een tekst in een kader – zoals deze tekst. Deze teksten geven inzicht in de bestaande situatie, die uitgangspunt is voor vervolgstappen zoals geformuleerd in de hoofdstukken 3 t/m 7. Daarnaast is een aantal van deze teksten gezamenlijk tot stand gekomen met samenwerkingspartners, zowel regionaal als landelijk. De ingekaderde teksten vormen daarmee in belangrijke mate de basis voor de uitwerking van de thema's.

2 Clusius College: waar staan we en waar gaan we heen?

✓ *Wij stellen studenten in staat zich optimaal te ontwikkelen zodat ze succesvol zijn in vervolgopleiding, werk en maatschappij*

2.1 Interne en externe analyse

SWOT

Sterke punten

- Het Clusius College is financieel gezond, heeft geen continuïteitsproblemen en is in control waar het gaat om de bedrijfsvoering en de kwaliteit van het onderwijs (zie Geïntegreerd Jaardocument en inspectierapport van 4JO, het vierjaarlijks onderzoek – april 2018).
- Het Clusius College opereert in een herkenbare, afgebakende regio en heeft goede verbindingen in de regio.
- Er is een sterke basis in het vmbo (aantal leerlingen, onderwijsresultaten, marktaandeel, tevredenheid ouders en leerlingen).
- Het mbo N3 en N4 is geconcentreerd op twee vestigingen (Alkmaar en Hoorn); beide vestigingen hebben hun eigen specifieke opleidingsaanbod. Entree en N2 worden, als bredere opleidingen op drie vestigingen (ook Schagen) aangeboden (thuisnabij onderwijs).

Zwakke punten

- We slagen er nog onvoldoende in om in ons onderwijs adequaat in te spelen op verschillen tussen leerlingen en studenten (o.a. uitkomsten 4JO inspectie, eigen evaluatie)
- We bieden in ons mbo relatief veel opleidingen aan (zo'n 40 crebo's) voor relatief weinig studenten. Gevolg is kleine docententeams (minder dan vijf vakdocenten) en kwetsbare opleidingen.
- Meebewegen met een dynamische arbeidsmarkt is noodzaak. Voortdurende professionalisering van medewerkers is nog geen vanzelfsprekendheid.
- In de voor de regio economisch belangrijke sector Tuinbouw & uitgangsmaterialen participeert het Clusius College onvoldoende in de markt van Leven Lang Ontwikkelen.
- Flexibel inspelen van het onderwijs op projecten en op vragen vanuit de markt en de regio is een voortdurende uitdaging.

Kansen

- Vergroting van de doorstroom van ons eigen vmbo naar het eigen mbo (nu ruim 20%).
- In samenwerking met de aanpalende roc's aanbieden van cross overs en daarmee inspelen op de veranderende vraag op arbeidsmarkt en van (potentiële) studenten.
- De samenwerking met ROC Kop van NH in de coöperatieve Onderwijsgroep Noordwest Holland geeft ons een goed uitgangspunt op de LLO-markt.
- Meer dan de helft van de jongeren overweegt een loopbaan in de groene sector⁴.

Bedreigingen

- Met name de kop van Noord-Holland en West-Friesland zijn krimpgebieden. Als de instroom vanuit het vmbo relatief gelijk blijft, zal ons aantal mbo'ers de komende jaren dalen.

⁴ Onderzoek onder jongeren van 12-14 jaar "De groene sector aantrekkelijk voor jongeren?" – Motivaction 2018 in opdracht van Groenpact

- o Het Clusius College is een kleine (mbo-)organisatie in een regionaal mbo-veld waarin mogelijk verdere schaalvergroting aanstaande is.

In het vervolg van deze kwaliteitsagenda wordt, met de keuze voor speerpunten en ambities, ingegaan op hoe we anticiperen op (een aantal van) de sterkten en zwakten, kansen en bedreigingen.

2.2 Speerpunten, ambities en beoogde resultaten

Als Clusius College hebben we vijf thema's benoemd – waaronder de drie landelijke thema's (deze zijn hieronder met een * aangegeven) – waarop de kwaliteitsagenda zich richt. Onder enkele thema's zijn aparte speerpunten geformuleerd.

1. Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst^{*5} (hfst 3)
 - a. Flexibel onderwijs
 - b. Technologie en innovatie
 - c. Natuurinclusief denken en werken
 - d. Een Leven Lang Ontwikkelen
 - e. Excellentie
 - f. Internationalisering
2. Kwaliteitsbewustzijn in de hele organisatie (hfst 4)
 - a. Kwaliteitsnetwerk mbo
 - b. Ontwikkeling van medewerkers
3. Jongeren in een kwetsbare positie* (hfst 5)
4. Gelijke kansen* (hfst 6)
5. Examinering als betrouwbaar sluitstuk van de opleiding (hfst 7)

Samenwerken in de regio is niet benoemd als apart thema, maar loopt als een rode draad door de kwaliteitsagenda.

Vanaf hoofdstuk 3 worden elk thema en de speerpunten nader toegelicht en verkend en worden er ambities aan gekoppeld.

Halverwege de periode van de kwaliteitsagenda worden de ambities en resultaten geëvalueerd en desgewenst bijgesteld.

2.3 Kwaliteitsmiddelen (speerpunten en budget, algemene schets)

Op basis van het aandeel van het Clusius College in de totale rijksbijdrage van het mbo (0,4%) ontvangen we in de eerste twee jaar jaarlijks rond € 1,5 miljoen als investeringsbudget en in het derde en vierde jaar de helft met de mogelijkheid om de andere helft als prestatiedeel te verkrijgen. In de tabellen aan het eind van de hoofdstukken 3 t/m 7, waarin de speerpunten en ambities uitgewerkt worden, is aan elk speerpunt ook een budget toegekend. Dit budget is toegekend op basis van de inschatting van de inzet (menskracht en in middelen) die nodig is om – aanvullende op de reguliere rijksbijdrage en de overige middelen – de beschreven resultaten te bereiken. De omvang van het budget dat aan een speerpunt gekoppeld wordt, is dus niet per sé een maat voor het belang van dat speerpunt. In de budgettaire allocatiesystematiek die in het Clusius College gehanteerd wordt, betekent dit dat een deel van de middelen toegekend wordt aan de vestigingen, waar de uitvoering van het onderwijs plaatsvindt. Een ander deel van het budget wordt centraal beheerd en gebruikt voor ondersteuning, projectmanagement, inhuur externe deskundigheid, etc.

⁵ De met een * gemarkeerde thema's zijn landelijke speerpunten.

Het totaal aan middelen dat is opgenomen als budget in de tabellen aan het eind van de hoofdstukken 3 t/m 7 is ruim €3,5 miljoen. Dit is minder dan het totaal aan middelen waar het Clusius College, op basis van deze kwaliteitsagenda, aanspraak op maakt. Op basis van de tussentijdse evaluatie na twee jaar en de dan uitgevoerde onderzoeken zal het budget voor de hele periode 2019-2022 bepaald worden. Daarbij kunnen ook aanpassingen in de huidige allocatie van middelen plaatsvinden.

2.4 Externe betrokkenheid, regionale en landelijke samenwerking

Elk aoc, zo ook het Clusius College, heeft vanwege grootte van het werkgebied en omdat vmbo en mbo gecombineerd worden in één instelling, veel externe stakeholders en daarmee veel 'bestuurlijke drukte'.

Het Clusius College participeert actief in de AOC Raad, MBO Raad en VO-raad. De AOC Raad zal in de eerste helft van 2019 ophouden te bestaan. Hiervoor komt een lichtere vorm van samenwerken in de plaats. Met het verdwijnen van de AOC Raad zal de Groene Tafel (nog) belangrijker worden. Hierin werken de aoc's, het groen hbo en Wageningen UR al jaren samen. In 2017 hebben de groene instellingen, met een groot aantal organisaties uit het groen bedrijfsleven en met de overheid (het toenmalige ministerie van EZ) het GroenPact ondertekend, met een ontwikkelperspectief tot 2025. Hierin investeren onderwijs, bedrijfsleven en de overheid een aanzienlijk bedrag. De doelen van het GroenPact zullen in toenemende mate gelinkt worden aan de visie van de minister van LNV, die in september 2019 verschenen is.

Het vmbo

Omdat het vmbo een belangrijk onderdeel vormt van het Clusius College (driekwart van de rijksbijdrage is gekoppeld aan het vmbo), in deze paragraaf een korte schets van de regionale positionering van ons vmbo.

Het Clusius College maakt deel uit van zes samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs, waarin we op de niveaus van het bestuur, het management van de vestiging en met zorg- en ondersteuningscoördinatoren actief zijn. De acht vmbo-vestigingen werken samen met andere scholen in hun regio, met gemeenten en bedrijven. Steeds meer worden in het vmbo-projecten uitgevoerd met de omgeving. Vanwege onze vestiging in Amsterdam-Noord is het Clusius College lid van het OSVO, de koepelorganisatie van vo-besturen in Amsterdam. Op bestuurlijk niveau is er een hechte samenwerking binnen de TOP-groep, waarin alle 14 vo-besturen boven de lijn Castricum-Hoorn participeren. Er is een leernetwerk voor bestuurders, er worden afspraken gemaakt over het opleidingsaanbod, er vindt samenwerking plaats op het gebied van het opleiden (opleidingsscholen) en scholen van docenten en leidinggevendenden en op het gebied van het werven van docenten. Recent heeft een aantal vo-besturen, waaronder het Clusius College, besloten gezamenlijk een Functionaris Gegevensbescherming in te huren als gevolg van de invoering van de AVG. Landelijk vinden de aoc's elkaar in het Onderwijscluster vmbo, waarin van elk aoc een directeur en een ondersteuner vertegenwoordigd zijn. Hierin wordt samengewerkt en kennis gedeeld met betrekking tot ontwikkelingen in het vmbo-profiel Groen. Elke vestiging heeft een ouderraad, die vertegenwoordigd is in de Centrale Ouderraad, die regelmatig overlegt met het college van bestuur.

Het mbo

De belangrijkste pijler voor de regionale inbedding van het mbo, zijn de leerbedrijven waar de beroepspraktijkvorming van onze studenten plaatsvindt.

Jaarlijks maakt het Clusius College gebruik van ongeveer 950 erkende leerbedrijven. De begeleiding van de studenten vanuit de school vindt plaats door 13 begeleiders (aparte functiegroep) onder leiding van een teamleider. Elke begeleider begeleidt de studenten van een of twee opleidingenclusters / onderwijsteams en maakt ook deel uit van het team. Voor de internationale stages is er een aparte begeleider. Sinds de invoering van dit systeem (aparte bpv-begeleiders) is de tevredenheid van zowel de bedrijven als van de studenten over de begeleiding gestegen, zo is gebleken uit de JOB Monitor en de BPV-monitor⁶.

Een ander belangrijk element van de opleiding is regioleren. Binnen regioleren voert de student alleen of in groepsverband een opdracht, project of onderzoek uit in opdracht van een bedrijf of (maatschappelijke) organisatie. In het mbo geldt een streefcijfer voor regioleren van 20% van de opleiding. Alle opleidingsteams hebben een relatiemanager, een docent die in haar of zijn taak ruimte heeft om de samenwerking met bedrijven en organisaties uit te bouwen, onder andere middels regioleren. De verdere ontwikkeling hiervan komt terug bij de uitwerking van de thema's en de actielijnen.

Regionale verankering wordt daarnaast geborgd door participatie van het Clusius College in regionale en landelijke samenwerkingsverbanden. De belangrijkste hiervan worden in het onderstaande kader uitgelicht. Ook participeert het Clusius College in een aantal RIF-projecten⁷ en is penvoerder van de RIF-projecten GreenTech en GreenPort GroenStart. Deze beide projecten worden in de volgende hoofdstukken toegelicht. De aanvraag voor een derde RIF-project (NH Food) loopt.

De afdeling Projecten (zes mensen) is initiatiefnemer bij het aanvragen van subsidies voor PPS-projecten⁸, levert projectleiders en is de verbindende schakel tussen de samenwerkingsverbanden, projecten en de onderwijsteams.

Enkele van de landelijke en regionale samenwerkingsverbanden waarin het Clusius College participeert.

Centra voor innovatief vakmanschap (CIV)

Het Clusius College participeert in twee CIV's, Tuinbouw & Uitgangsmaterialen (T&U) en Agro & Food (A&F), die gelieerd zijn aan de 'human capital agenda' van de (groene) topsectoren.

In beide CIV's wordt gewerkt met regionale meetingpoints en met expert-ontwikkelteams (EOT). In een regionaal meetingpoint – niet noodzakelijk een fysieke voorziening – ontmoeten onderwijs en bedrijfsleven elkaar, worden kennisbijeenkomsten (masterclasses, workshops, floormeedings) georganiseerd voor bedrijfsleven, studenten en docenten (vaak gecombineerd) en andere activiteiten.

Het Clusius College kent twee meetingpoints, te weten het ClusiusLab (CIV T&U) in Hoorn en Clusius Food (CIV A&F) in Alkmaar. Een belangrijke andere activiteit van de CIV's zijn EOT's, waarin deskundigen uit bedrijfsleven en onderwijs gezamenlijk werken aan actuele leermiddelen en keuzedelen. Het Clusius College participeert in EOT's voor T&U, Food en Veehouderij.

De CIV's ontvangen subsidie van de overheid gebaseerd op cofinanciering (vooral 'in kind') door bedrijfsleven en onderwijs. Verduurzaming van deze CIV's is onderdeel van het GroenPact.

Het Kenniscentrum Natuur & Leefomgeving (KCNL)

⁶ Het Clusius College behoort bij de eerste zes instellingen die participeren in de pilot BPV-monitor. In 2018 is deze voor de tweede keer afgenomen onder leerbedrijven en studenten van 12 instellingen.

⁷ RIF: regionaal investeringsfonds; projecten waarvan een mbo-instelling aanvrager en penvoerder is en waarin samengewerkt wordt met het werkveld. De overheid financiert een derde van de projectbegroting.

⁸ PPS: Publiek-private samenwerking

Het KCNL, een combinatie van een CIV en een COE, is gestart in 2016 en werkt als een publiek-privaat samenwerkingsverband van het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties, overheden en onderwijsinstellingen (mbo/hbo).

De KCNL-partners werken in projecten samen aan het oplossen van complexe en praktijkgerichte innovatievraagstukken in thema's op het gebied van natuur en leefomgeving. Deze samenwerking resulteert in concrete oplossingen, innovatieve kennis en inbedding van actuele kennis in het onderwijs. Voorbeelden van projecten waaraan Clusius (heeft) mee(ge)werkt zijn: Veenweidevoedsel, Kruidenrijk grasland, Urban green en Groene gezonde wijk. Daarnaast levert Clusius College een business developer aan het KCNL voor het ontwikkelen van projecten in Noord-Holland en Flevoland aan de hand van de regionale agenda's.

GreenPort NHN en Seed Valley

Deze twee organisaties houden sinds 2017 kantoor in een gebouw van het Clusius College in Hoorn, grenzend aan de school. In beide organisaties maakt het CvB van het Clusius College deel uit van het bestuur.

Seed Valley is een samenwerkingsverband van bedrijven die zich toeleggen op plantenveredelings- en zaadtechnologie en nauw daaraan verwante bedrijven in de kop van Noord-Holland. Het doel van de samenwerking is versterking van de economische positie en verankering door te investeren in imago, vakbekwame arbeidskrachten, innovatie en kennisdeling. Het meetingpoint ClusiusLab werkt nauw samen met de Seed Valley bedrijven.

GreenPort Noord-Holland Noord vertegenwoordigt de agrarische sector van Noord-Holland. In een gebied met 6.500 agrarische ondernemers en 30.000 werknemers is GreenPort NHN de organisatie voor projecten op het gebied van onder meer Onderwijs & Arbeidsmarkt, Kennis & Innovatie, Agri, Voeding & Gezondheid en Energie. Met deze projecten stimuleert GreenPort NHN de Noord-Hollandse agrarische sector op het gebied van innovatie, samenwerking en kennisdeling.

Door intensieve samenwerking tussen het agrarisch bedrijfsleven, onderwijs- en kennisinstellingen en overheden worden klinkende resultaten behaald. Een goed voorbeeld is het project Evergreen met als penvoerder GreenPort NHN (met Europese subsidie). In dit project werken 26 agribedrijven en zes kennisinstellingen (waaronder Clusius College) intensief samen in achttien valorisatieprojecten in de programmaliijnen duurzaam bodembeheer, teelt de grond uit en clusterversterking. Clusius College is een vooraanstaande onderwijspartner van GreenPort NHN. Het levert naast bestuurders en projectleiders ook docenten en studenten voor diverse projecten. De AgriTech Campus, onderdeel van GreenPort NHN, heeft hierin een belangrijke rol (zie www.greenportnhn.nl o.a. voor projecten waarin het Clusius College participeert).

Amsterdam Green Campus

Het Clusius College participeert en is bestuurlijk actief in Amsterdam Green Campus (AGC). Dit is een jonge organisatie, gevestigd op het Science Park in Amsterdam-Oost. AGC is een regionaal innovatieplatform waarin onderzoekers, onderwijsinstellingen en ondernemers samenwerken aan innovaties en zorgen voor het opleiden van talenten (de medewerkers van morgen). Bij dit platform kunnen bedrijven, overheden en instellingen met hun innovatievraag terecht en kunnen het mbo, hbo en wo elkaars onderwijs versterken. Hier wordt samengewerkt aan een duurzame, groene toekomst. Initiatiefnemers zijn de onderzoeksinstituten IBED, SILS en HIMS van de Universiteit van Amsterdam, IXA, Kamer van Koophandel, Amsterdam Economic Board, Greenport Aalsmeer en de onderwijsinstellingen Aeres Hogeschool Almere, Clusius College, Hogeschool Inholland, UvA en Wellantcollege.

Samenwerking in de arbeidsmarktregio

De samenwerkende partners binnen RPA⁹ in de arbeidsmarktregio Noord-Holland Noord (boven de lijn Castricum – Hoorn) hebben de ambitie om ervoor te zorgen dat iedereen in de regio die kan werken, daadwerkelijk werkt. De afgelopen jaren hebben de arbeidsmarktpartijen

⁹ Het lid CvB van het Clusius College zit namens het beroepsonderwijs in de stuurgroep van het RPA NHN.

met elkaar een krachtig netwerk opgebouwd. Ondernemers, onderwijs en overheid vinden elkaar steeds beter in de samenwerking.

De afgelopen jaren is vooral ingezet op het realiseren van duurzame samenwerkingsrelaties:

- van school naar werk (samenwerking onderwijs-gemeenten voor arbeidstoeleiding kwetsbare jongeren en een Leven Lang Leren);
- van werk naar werk (samenwerking werkgevers voor mobiliteit en opleiding/ontwikkeling werknemers);
- van uitkering naar werk (samenwerking UWV-gemeenten voor werkgeversdienstverlening en Banenafspraken).

Deze samenwerkingsrelaties hebben tot concrete resultaten geleid. Voorbeelden zijn een beter sluitende keten rondom kwetsbare jongeren die van school naar werk gaan, een fors aantal opleidingstrajecten bij werkgevers in kansrijke sectoren, het overtreffen van de doelstellingen met betrekking tot de banenafspraken en miljoenen extra subsidie voor arbeidsmarktprojecten. Mede door deze resultaten is de verbinding tussen het economisch en het sociaal domein versterkt en zijn meer mensen naar (ander) werk begeleid.

De samenwerkingsafspraken voor de periode 2015 tot en met 2018 zijn vastgelegd in het convenant Samen Sterk voor Werk en uitgewerkt in een programma met de thema's Van school naar werk, Van werk naar werk en Van uitkering naar werk. Deze afspraken lopen eind 2018 ten einde. Om de samenwerking te kunnen voortzetten en de arbeidsmarktproblematiek met elkaar aan te pakken is het essentieel om afspraken vast te leggen in een nieuw convenant. Voor de periode van 2019 tot en met 2022, is in de voor van een convenant, een regionale agenda arbeidsmarkt Noord-Holland Noord opgesteld en het commitment van partners vastgelegd in.

Om zo goed mogelijk te kunnen inspelen op de situatie op de arbeidsmarkt heeft de stuurgroep RPAhn in 2017, naast de thema's Van school naar werk, Van werk naar werk en Van uitkering naar werk, een aantal focuspunten vastgesteld:

- duurzaamheid (inspelen op kansrijke beroepen)
- ontwikkeling (een Leven Lang Ontwikkelen)
- inclusie (aandacht voor kwetsbare groepen)

2.5 Krachtig, toekomstbestendig groen onderwijs

De groene sector

Het groen onderwijs leidt op voor banen in een sector die zowel economisch als maatschappelijk van grote relevantie is. Het economisch belang van de Nederlandse agrarische sector, de opgave waarvoor we staan om minder grondstoffen te gebruiken, minder afval en duurzamer te produceren, de verdere opwarming van de aarde tegengaan, de noodzaak om te blijven innoveren, de vraagstukken rondom voedselvoorziening en voedselveiligheid, leefbaarheid in de steden, onze leefomgeving, het zijn allemaal aspecten waar het groen onderwijs een belangrijke bijdrage aan levert en zal blijven leveren.

In de Nederlandse Digitaliseringsstrategie – Nederland Digitaal (Ministerie van Economische zaken en klimaat, juli 2018) wordt een aparte paragraaf gewijd aan “Duurzame en veilige voedselvoorziening” en de bijdrage die digitalisering kan leveren op de diverse terreinen van het agri-fooddomein. In het onderwijs moet een goede basis gelegd worden voor leven en werken in een wereld die steeds digitaler wordt.

Het Agrifoodtechplatform (www.agrifoodtechplatform.nl) geeft in de Snapshot 2018 “De sector in één oogopslag” een goed en overzichtelijk beeld van de omvang en de ontwikkelingen in de agrifoodsector.

Visie LNV

Op 8 september 2018 presenteerde Carola Schouten, minister van LNV, haar visie “Landbouw, natuur en voedsel: waardevol en verbonden”, met als ondertitel “Nederland als koploper in de kringlooplandbouw”. De visie geldt voor de hele keten, van producent tot consument. In de visie worden de volgende uitdagingen benoemd:

- Vermindering van de uitstoot van broeikasgassen; klimaatvriendelijk werken is de norm.
- Zorgvuldig gebruik van grondstoffen, hulpbronnen en de natuurlijke omgeving.
- Zo min mogelijk verspilling in de voedselketen, van producent tot in de keuken.
- Een goed inkomen voor boeren, tuinders en vissers.
- Consumenten die weten waar hun voedsel vandaan komt. Waardering voor voedsel helpt om minder te verspillen en kan zorgen voor een eerlijker prijs voor de producent.
- Geen tweedeling meer tussen landbouw en natuur. Landbouw kan en moet bijdragen aan verbetering van de natuurwaarden in Nederland.

Kringlooplandbouw wordt gedefinieerd als het in de productie gebruiken van grondstoffen uit elkaars ketens en reststromen uit de voedingsmiddelenindustrie en voedingsketens. Deze circulaire ketens kunnen worden ingericht binnen een bedrijf, een regio, landelijk of grensoverschrijdend. Belangrijke basis hierbij is een gezonde bodem.

Kringlooplandbouw en natuurinclusieve landbouw zorgen ervoor dat de natuur verbeterd wordt. De versterking van de biodiversiteit die hierdoor ontstaat, dient zowel de natuur als de land- en tuinbouw.

Uit de Rijksbegroting 2019 van het ministerie van LNV

De Minister van LNV is, vanuit de vakinhoudelijke rol, verantwoordelijk voor de bijdrage die het groen onderwijs kan bieden aan innovatie en vraagstukken rondom klimaat, gezond en veilig voedsel, een duurzame circulaire economie, natuur en omgeving. Deze maatschappelijke opgaven vragen om flexibel onderwijs dat aansluit bij de behoefte van de arbeidsmarkt, zodat nieuwe kennis kan worden toegepast en er goed opgeleide mensen beschikbaar zijn. De inzet is gericht op het versterken van de samenwerking in de gouden driehoek van onderwijs, bedrijfsleven en overheid rondom deze thema's, onder andere via het GroenPact en daarmee samenhangend de doorontwikkeling van kenniscentra (HBO centers of Expertise Agrodier, Open teelten Greenports, Food, Natuur en Leefomgeving en MBO Centra voor Innovatief Vakmanschap Agrofood en Tuinbouw en Uitgangsmaterialen) en het Borderless Network.

Krachtig groen onderwijs

In de beleidsreactie van de ministers van en voor OCW op het inspectierapport "Financiële positie en ontwikkeling van de agrarische opleidingscentra" (april 2018) is de volgende passage opgenomen:

"Onder meer is in het bestuursakkoord daarover opgenomen dat het urgent is dat de aoc's nu samen met hun partners aan een toekomstperspectief werken. Aoc's moeten daartoe in 2018 afspraken maken om het groene onderwijs toekomstbestendig te laten zijn. Deze afspraken maken onderdeel uit van de kwaliteitsagenda's van de aoc's."

Voor de zomer van 2018 heeft een externe adviseur een rondgang gemaakt langs de aoc's om te verkennen hoe de aoc's aan dit toekomstperspectief werken en op welke wijze zij daarin gezamenlijk op willen trekken. Zijn bevindingen en adviezen hebben onder meer geleid tot onderstaande gezamenlijke tekst.

Gezamenlijke tekst aoc's

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 krachtig, toekomstbestendig groen onderwijs.

Om deze ambitie te bereiken 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 twee-eenheid vmbo-mbo is voor de aoc's niet alleen belangrijk voor de bedrijfsvoering en doelmatigheid. In het groen vmbo laten de aoc's hun leerlingen kennismaken met bovengenoemde thema's. Zo ontstaan doorlopende leerlijnen naar het groen 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 groen 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 directeuren 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 groen 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.

In paragraaf 2.4 is aangegeven op welke wijze het Clusius College in de eigen regio vorm en inhoud geeft aan de borging van krachtig en toekomstbestendig groen onderwijs. Naast de samenwerking met aoc's is ook de samenwerking met het niet-groene mbo (roc's en vakscholen) daarin belangrijk.

Er is een intensieve samenwerking met het ROC Kop van Noord-Holland op het gebied van bedrijfsopleidingen en het cursus- en contractonderwijs. Met het roc wordt de opleiding Monteur Mobiele Werktuigen (niet-groen crebo) gezamenlijk uitgevoerd in Hoorn.

Onderwijsgroep Noordwest-Holland

Door de oprichting van de Coöperatieve Onderwijsgroep Noordwest-Holland U.A. in 2010 is een belangrijke stap gezet naar bundeling van krachten op een aantal gebieden. De bedrijfsopleidingen en het cursus- en contractonderwijs van ROC Kop van Noord-Holland en het Clusius College zijn geheel geïntegreerd, waardoor de markt van leven lang ontwikkelen adequaat bediend kan worden. Het bestuur van de coöperatie bestaat uit de beide besturen. De gezamenlijke omzet bedroeg in 2017 ruim €5 miljoen, waarvan bijna 20% in de 'groene' markt.

In de volgende hoofdstukken wordt, bij de uitwerking van de thema's en actielijnen, nog een aantal voorbeelden van bestaande en nieuwe regionale samenwerking benoemd:

- De RIF-projecten GreenTech en GreenPort GroenStart (met o.a. het Horizon College).
- De verkenning naar intensieve samenwerking op het gebied van de foodopleidingen met vakschool SVO (vestiging Heerhugowaard).
- De gezamenlijke aanpak van kwetsbare jongeren (Entree, toeleiden naar de arbeidsmarkt met het Horizon College en ROC Kop van NH).
- De gezamenlijke aanpak met dezelfde roc's van het terugdringen van verzuim.
- Het consortium CHIC op het gebied van internationalisering met de roc's Horizon College en mboRijnland.

Verkenning samenwerking SVO

SVO is een vakinstelling gericht op vakopleidingen in de foodsector en werkt vanuit een achttal vestigingen in Nederland, waaronder Heerhugowaard. Het Clusius College is een aoc in Noord-Holland boven het Noordzeekanaal, dat foodopleidingen aanbiedt in Alkmaar. SVO en het Clusius College gaan verkennen hoe zij in de regio kunnen samenwerken. Deze samenwerking is erop

gericht om in Noord-Holland met één gezicht naar buiten te treden voor zowel het bedrijfsleven als potentiële studenten, waarmee nog beter ingespeeld kan worden op de grote vraag op de arbeidsmarkt. In de verkenning wordt gekeken naar zowel inhoudelijke samenwerking als het gebruik maken van elkaars faciliteiten.

2.6 Doelmatigheid

De besturen van Nova College, Regio College, Horizon College en ROC Kop van Noord-Holland en het Clusius College komen enkele keren per jaar bijeen om elkaar bij te praten over ontwikkelingen in de instellingen, regionale ontwikkelingen en onderlinge samenwerking. Een belangrijk element in deze bijeenkomsten zijn de verkenning en afspraken met betrekking tot het aanbod van opleidingen. Dit heeft geleid tot de gezamenlijke, onderstaande tekst.

Passend opleidingsaanbod in Noord-Holland

De roc's Nova College, Regio College, Horizon College en ROC Kop van Noord-Holland en het aoc Clusius College hebben afgesproken te zorgen voor een passend opleidingsaanbod in hun gezamenlijk werkgebied (van Zuid-Kennemerland tot de kop van Noord-Holland). Dit betekent enerzijds dat er voor zoveel mogelijk studenten de opleiding van hun keuze aangeboden wordt in de regio en anderzijds dat er – onder andere vanuit het oogpunt van macrodoelmatigheid en samenwerking – afstemming plaats vindt van het aanbod. Vanzelfsprekend wordt dit aanbod afgestemd op de arbeidsmarktbehoefte aan mbo'ers op alle niveaus. Hierbij wordt rekening gehouden met en vindt waar nodig afstemming plaats met de vakinstellingen, die een veel grotere regio bedienen.

De instellingen realiseren zich hierbij, dat veel mbo-geplumeerden – direct na hun opleiding of in een latere fase – komen te werken in andere sectoren en beroepen dan waarop het kwalificatiedossier van hun opleiding gebaseerd is. Dit betekent onder andere dat er al in hun opleiding aandacht is voor brede uitstroombmogelijkheden en flexibiliteit op de arbeidsmarkt.

Om dit te realiseren en te borgen, vindt regelmatig overleg plaats tussen de besturen van de vijf instellingen. Daarnaast vindt op de verschillende niveaus ook overleg plaats in kleiner verband.

Tevens wordt er gesproken met de besturen van de mbo-instellingen in Amsterdam: het ROC van Amsterdam, ROC TOP, het Mediacollege en het HMC.

3 Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

- ✓ *Ons onderwijs is actueel en sluit aan bij behoeftes van studenten en hun toekomstige werkveld*
- ✓ *Ons onderwijs interesseert studenten voor duurzaamheid, leefomgeving, voedsel en natuur*

3.1 Huidige situatie economie en arbeidsmarkt Noord-Holland Noord

In september 2018 zijn de resultaten bekend geworden van “De Economische Verkenningen Holland boven Amsterdam” (www.regiohollandbovenamsterdam.nl/EV)¹⁰.

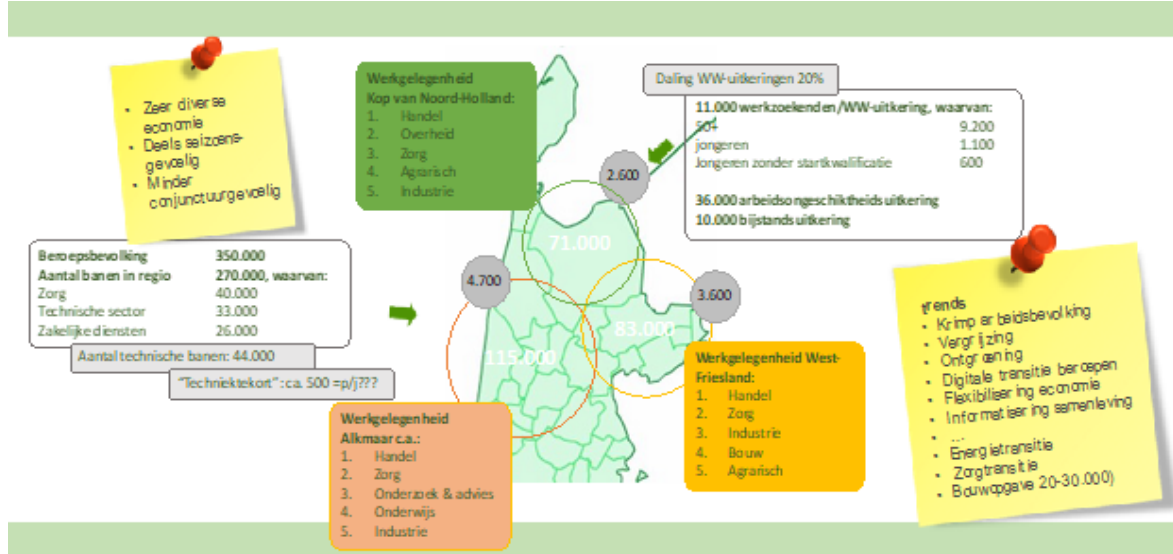
Holland boven Amsterdam (HbA) omvat de arbeidsmarktregio's Alkmaar, Kop van Noord-Holland en West-Friesland, de voor het Clusius College meest relevante regio's. HbA heeft drie speerpuntsectoren gedefinieerd: Agri & Food, Energie & Water en Toerisme. Hiervan is Agri & Food de grootste met een aandeel van rond 11% in de economie van HbA (zowel in toegevoegde waarde als werkgelegenheid). De economische structuur van de drie deelregio's verschilt onderling aanzienlijk (zie onderstaande infografic), met een tamelijk beperkte onderlinge samenhang. Er zijn, vanuit HbA, sterke op noord-zuid gerichte verbindingen met de Metropoolregio Amsterdam (MRA). De grote pendel woon-werkverkeer vanuit HbA richting MRA is hier een voorbeeld van.

Het CPB verwacht in HbA voor 2018 en 2019 een iets lagere economische groei dan in de rest van Nederland (resp. 2,6 en 2,2% t.o.v. 3,2 en 2,7%). De voorspelde werkloosheid in HbA daalt naar verwachting in 2019 verder naar 3,1%. Dit is zowel historisch als in vergelijking met andere delen van Nederland zeer laag. Bovendien valt op dat er, in vergelijking met geheel Nederland, weinig verschillen zijn in werkloosheid naar opleidingsniveau.

Er zijn voor de komende jaren op economisch gebied wereldwijd en in Europa flinke onzekerheden, die ook de regio (kunnen) raken: opkomend protectionisme en handelsbeperkingen, gevolgen van de Brexit, de (in)stabiliteit van het financiële stelsel, etc.

¹⁰ Uitgevoerd door een consortium van TNO, NEO Observatory en de Vrije Universiteit Amsterdam in opdracht van het Bestuurlijk Afstemmingsoverleg NHN (BAO).

Onderstaande infografic geeft de arbeidsmarkt in Noord-Holland Noord weer¹¹.



De regio Noord-Holland Noord – de drie arbeidsmarktregio's – kan worden omschreven als een gemêleerde economie en arbeidsmarkt: een verscheidenheid aan branches met regionale accenten in agri-business, zorg, handel, bouw, onderwijs, industrie en overheid. De beroepsbevolking bedraagt circa 350.000 personen; de regio biedt aan circa 270.000 mensen werk.

De bij de arbeidsmarkt betrokken partijen in de regio hebben een algemeen gedeeld beeld van het belang van een goed functionerende arbeidsmarkt. De zorg voor voldoende en juist opgeleid personeel en het zorgen voor een goed vestigingsklimaat zijn daarbij belangrijke speerpunten. Op dit moment is er echter geen inzicht in de impact van ontwikkelingen die het komende decennium een impuls zullen hebben voor economie en werkgelegenheid. Zoals wat de impact van de energietransitie, transitie in de zorg of de bouwopgaven zijn op de economie en werkgelegenheid, welke kansen dat biedt voor ondernemers, opleidingen en gemeenten en welke (samenhangende) initiatieven kunnen bijdragen aan het versterken van de arbeidsmarkt.

Om die reden wordt in Noord-Holland Noord toegewerkt naar een datagestuurde arbeidsmarktaanpak. Op basis van een arbeidsmarktdashboard (implementatie Q1 2019) gekoppeld aan datascience wordt in de periode 2019-2022 toegewerkt naar een regionaal datalab arbeidsmarkt. Onderwijs, ondernemers en overheden in de regio committeren zich daarbij aan het gebruik van een dataset van arbeidsmarktgegevens om het gesprek te voeren en beleid op te ontwikkelen.

¹¹ Kaders en perspectief datagestuurde arbeidsmarktaanpak NHN, Arena Consulting juli 2018

3.2 Indicatoren en analyse

3.2.1 Arbeidsmarktperspectief van kwetsbare opleidingen¹²

De volgende opleidingen van het Clusius College kunnen op basis van de landelijke cijfers aangemerkt worden als kwetsbaar¹³: Entree (0,56), Dierverzorging N2 (0,42), N3 (0,64), N4 (0,68), Bloem, groen en styling N3 (0,35) en Groene Ruimte N4 (0,52).

Met name de cijfers voor Bloem, groen en styling N3 en Groene Ruimte N4, worden door het Clusius College niet herkend voor de eigen regio. Studenten van deze opleidingen vinden, voor zover zij na hun diplomering niet verder studeren, nagenoeg allemaal een baan op het niveau van hun opleiding. Voor gediplomeerden in de Groene Ruimte overtreft de vraag naar gediplomeerden ruim het aanbod.

3.2.2 Stage en bbl-markt

Het Clusius College maakt gebruik van ongeveer 950 leerbedrijven voor zowel bol als bbl. De bpv-organisatie verzorgt onder andere de matching en begeleiding van de studenten. Zoals uit de tabel in hoofdstuk 1 blijkt, biedt het Clusius College niet voor alle opleidingen een bbl-variant aan. Het aantal leer-werkbedrijven voor de bbl is ongeveer 300. Een deel van deze bedrijven, enigszins verschillend per sector, overlapt met leerbedrijven voor de bol. De studenten die een bbl-opleiding volgen, hebben een arbeidscontract bij hun leer-werkbedrijf. In de sector van hoveniers en groenvoorzieners (waaronder ook gemeenten), alsook in de Entree-opleiding, hebben veel studenten al een leer-werkbedrijf als zij zich als bbl-student aanmelden. Bij de opleiding Bloem & Design wordt voor de helft van de bbl-studenten door het Clusius College een leer-werkbedrijf bemiddeld. Bij Groen, Grond Infra worden regelmatig studenten, na zich via de stage als bol-student bewezen te hebben, met een leer-werkcontract (bbl) in dienst genomen.

Op basis van de *landelijke* cijfers hebben de meeste opleidingen van het Clusius College een redelijk tot goede kans op stage (bol) of een leerbaan (bbl) weergegeven in een schaal van 1 tot 5 (1 = laagste kans, 5 = hoogste kans). Minder kansrijk in de landelijke cijfers (1 of 2) is een beperkt aantal opleidingen: Bloem, Groen en Styling N3 en 4, Voeding & voorlichting N4, Paardensport en –houderij N3, Teelt en groene technologie N4. Het Clusius College ervaart voor alle opleidingen geen noemenswaardige problemen bij het vinden van passende bpv-plekken of leerbanen.

3.2.3 Ontwikkeling aandeel bbl'ers¹⁴

In het Clusius College zijn er twee opleidingsdomeinen waarin het aandeel bbl-ers groter is dan 0,5. Dit betreft Voeding en Groene Ruimte. In Voeding heeft dit vooral te maken met het aandeel bedrijfsopleidingen (in-serviceopleidingen). In Groene Ruimte is het aandeel bbl van oudsher hoog. In de andere opleidingen is het aandeel bbl gering. Bij een aantal opleidingen biedt het Clusius College de beroepsbegeleidende leerweg niet aan (zie tabel in hoofdstuk 1).

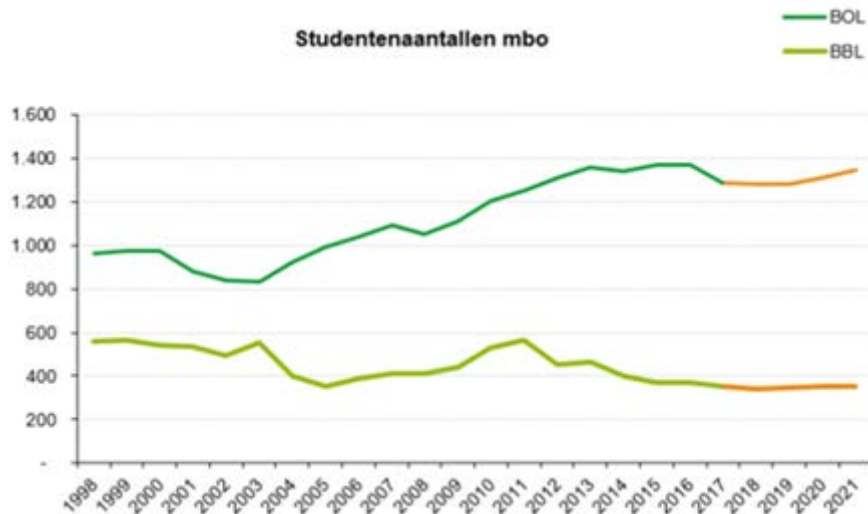
¹² Een kwetsbare opleiding is een opleiding met een aandeel schoolverlaters met meer dan 12 uur werk per week dat kleiner is dan 0,7

¹³ Dit betreft schoolverlaters (landelijk) met of zonder diploma (schooljaar 2015-2016) met een arbeidscontract in 2016

¹⁴ Aandeel bbl'ers is het aandeel van instromers in het mbo in de beroepsbegeleidende leerweg (bbl). Het aandeel wordt berekend door het aantal mbo-studenten dat ingeschreven staat in de beroepsbegeleidende leerweg (bbl) per 1 oktober te delen door het totaal aantal ingeschreven mbo-studenten per 1 oktober.

Het aantal bbl'ers is in de afgelopen jaren afgenomen. Clusius College heeft een prognose gemaakt voor de komende jaren.

Recent is er door een medewerker onderzoek gedaan in de regionaal belangrijke sector Tuinbouw & uitgangsmaterialen, waarin we al enige jaren geen bbl-opleiding meer aanbieden, naar de kansen voor bbl en bedrijfsopleidingen. Dit heeft geleid tot een verkenning m.b.t. uitbreiding van onze activiteiten op dit gebied. Er zijn gesprekken gaande met een collega-aoc om dit gezamenlijk te realiseren.



Hieronder is het aantal studenten 23+ en 45+ weergegeven (peildatum 2017). Dit betreft hoofdzakelijk deelnemers die een bbl-opleiding volgen in de vorm van een bedrijfsopleiding.

Leeftijd	Aantal
23-44	167
45 en ouder	15

3.2.4 Eigen alumnionderzoek

Het Clusius College was in het schooljaar 2016-2017 pilotschool in het onderzoek 'het echte schoolsucces', een initiatief van zes besturen om te komen tot een alternatieve manier waarop studiewaarde gemeten kan worden om uiteindelijk lesprogramma's met een focus op loopbaanbegeleiding en burgerschap te verbeteren, alumnibeleid te herijken en versterken, 'community'-vorming gestalte te geven en om na te denken over een manier waarop alumni ook in de toekomst scholing aangeboden kan worden. Dit o.a. in aanvulling op het medewerkerstevredenheidsonderzoek en de JOB-monitor. Inmiddels zijn er meetinstrumenten ontwikkeld en is het aantal pilotscholen uitgebreid. Deze meetinstrumenten gaan wij de komende twee jaar breed inzetten bij opleidingen. Opleidingen starten met het 'bouwen' van een alumnicommunity en het verzamelen van feedback. Een analyse van de gegevens zal de richting van eventuele onderwijsaanpassingen aangeven op het gebied van LLO en burgerschap en de bereidwilligheid voor blijvende betrokkenheid van de oud-studenten bij de opleidingen inzichtelijk maken.

3.3 Conclusie

Om te kunnen opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst, richten wij ons op zes eerdergenoemde en hierna uitgewerkte speerpunten (3.4.1 t/m 3.4.6). De twee landelijk genoemde indicatoren onder dit thema; arbeidsperspectief van kwetsbare opleidingen en de stage-bbl-markt maken in de uitwerking onderdeel uit van deze zes speerpunten.

3.4 Opleiden voor een arbeidsmarkt van de toekomst, de invulling.

3.4.1 Flexibel onderwijs

De arbeidsmarkt van de toekomst vraagt om onderwijs dat meebeweegt. Daar waar we gewend zijn studenten middels roosters in te delen in groepen, gebouwen en lokalen, ontstaat er nu veel meer behoefte aan maatwerk om tegemoet te komen aan individuele talenten, aan waar studenten behoefte aan hebben (verdieping, verbreding, specialiseren) en de wijze waarop individuele studenten leren. Dit vraagt van ons een nieuwe manier van kijken naar ons onderwijs. We starten een pilot gericht op gepersonaliseerd leren, we verbreden ons keuzedelenaanbod, onderzoeken certificatenonderwijs en realiseren ons dat de rol van de docent zal (en moet) veranderen (bv. meer coachend, hybridedocenten). Om goede keuzes te kunnen maken, stemmen we ook ons LOB-programma af op de behoefte en de vraag van de student en de arbeidsmarkt. Een duurzame samenwerking met het bedrijfsleven hebben we goed op orde. We zijn al op weg met reguleren en breiden dit de komende jaren uit.

We werken samen met collega-aoc Lentiz om ervaringen m.b.t. flexibel onderwijs – in het geval van Lentiz ‘circulair onderwijs’ – uit te wisselen.

3.4.2 Een Leven Lang Ontwikkelen

Voor LLO zetten we, samen met Aeres, in op het ontwikkelen van e-learningmodules voor keuzedelen, die ingezet kunnen worden als certificaten voor contractonderwijs, maar die ook gebruikt kunnen worden in bijvoorbeeld de bbl.

Vanuit de visie van de minister van LNV (kringlooplandbouw) ontwikkelen we cursussen waarin agrariërs ondersteund worden bij een (meer) natuurinclusieve bedrijfsvoering. Middels een alumni-community bereiden we (oud-)studenten voor op en faciliteren we hen bij een leven lang ontwikkelen. Daarnaast worden alumni ingezet in het reguliere bol- en bbl-onderwijs.

In samenwerking met Lentiz Cursus en Consult (contractpoot Lentiz) gaan we het LLO-aanbod in de sector Tuinbouw & uitgangsmaterialen vergroten.

Vanzelfsprekend is LLO ook noodzakelijk voor de eigen medewerkers van het Clusius College.

3.4.3 Techniek en Technologie(innovatie) krijgen plek in ons onderwijs

De behoefte aan technologische kennis wordt in alle beroepen groter. Daarnaast is er een grote vraag naar technisch en technologisch opgeleide beroepsbeoefenaren. In ons vmbo krijgt het thema techniek en technologie een steeds grotere plek. We werken samen met het niet-groene vmbo en met het technisch mbo aan plannen om, in het kader van de extra middelen voor techniek in het vmbo, het techniekonderwijs te stimuleren. In ons mbo willen we aansluiten bij het techniek- en technologieprogramma in ons vmbo en in onze opleidingen de kennis over m.n. technologie vergroten en daarmee het arbeidsmarktperspectief van de gediplomeerden verbeteren. Uitgangspunt daarbij is dat kostbare voorzieningen regionaal gedeeld worden.

GreenTech

MBO GreenTech NHN is gestart in 2014 in het kader van de subsidieregeling Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF), op basis van publiek-private samenwerking (PPS). Aanleiding was het feit dat de directe vraag naar arbeidskrachten in de groene en groentechnische arbeidsmarkt hoger is dan het aanbod. Doel was een kwantitatieve versterking van de instroom in de relevante groene en niet-groene mbo-opleidingen. Binnen het project GreenTech wordt de werkvloer van het onderwijs (de studenten en docenten) sterker gekoppeld aan de werkvloer van de agrosector (ondernemers en praktijk- en stagebegeleiders). Dit wordt gerealiseerd middels verbinding van groene en niet-groene opleidingen in stages, masterclasses, floormeetings en docentenstages.

In Noord-Holland zijn diverse op techniek gerichte RIF-projecten waarin Clusius College participeert of gaat participeren:

1. RIF DUDOK XP, Horizon College (partner)

Het Clusius college participeert in DUDOK XP door gebruik te maken van het duurzaamheidscentrum Dudok XP dat in Heerhugowaard wordt gerealiseerd om leerlingen van het vmbo te helpen bij het oriënteren op een carrière in de techniek. DUDOK XP ontwikkelt, ontsluit, vertaalt, valideert en borgt de nieuwe duurzaamheidsaanpakken in modules, keuzedelen en reguliere leerlijnen t.b.v. vmbo en mbo (bol en bbl) en maakt deze aanpakken en producten ook toegankelijk voor de leerlingen van het Clusius College.

2. RIF ROBOTICA, Regio College (partner) – in aanvraag

Het primaire doel van dit project is het ontwikkelen van onderwijscontent met betrekking tot Robotica en toevoegen daarvan aan relevante opleidingen van niveau 4 tot niveau 2 in Zaandam met een uitrol naar Noord-Holland Noord. Er zal worden onderzocht of op termijn een opleidingsstroom mbo Robotica met diverse uitstroomrichtingen haalbaar is. Met de resultaten zal het mbo-onderwijs kunnen voorzien in goed opgeleide beroepsbeoefenaren voor de bedrijven en instellingen die werken aan de innovaties met Robotica in de verschillende sectoren. Daartoe richt het project zich op de sectoren Techniek, Groen en Zorg.

Met name voor de voeding en de agrarische techniek is deze RIF voor Clusius mbo interessant. Tevens biedt het project een vmbo-programma waarmee een doorlopende leerlijn wordt gerealiseerd.

3. RIF Centrum voor Innovaties Vakmanschap Techniek Leerwerkpleinen Netwerk Noord-Holland, verder TL-Netwerk genoemd, ROC Kop van NH

Het TL-Netwerk richt zich op instroomverhoging naar mbo-techniek. Daarvoor worden voor leerlingen van het primair en voortgezet onderwijs fascinatie- en oriëntatieprogramma's techniek ontwikkeld. Om de leer- en opleidingsprocessen efficiënter en regionaal sectorgericht te laten verlopen worden daarop gerichte doorlopende leerlijnen en mbo-keuzedelen ontwikkeld en verzorgd. Het TL-Netwerk richt zich ook op veranderende vormen van samenwerking tussen scholen onderling, tussen scholen en bedrijfsleven, overheid en onderzoeksinstelling.

Afgesproken is dat het Clusius College gaat onderzoeken of wij gebruik gaan maken van de techniekpleinen. De inzet van deze leerpleinen is interessant voor het LOB-onderwijs.

3.4.4 Natuurinclusief denken en werken¹⁵

Geheel in lijn met de visie van de minister van LNV "Landbouw, natuur en voedsel: waardevol en verbonden" (zie paragraaf 2.5) starten we binnen de landelijke "Greendeal natuurinclusieve landbouw groen onderwijs"¹⁶ een programma om natuurinclusieve landbouw bij de opleidingen veehouderij, plantenteelt, loonwerk en mogelijk andere opleidingen een plek te geven.

Dit doen we samen met partners uit de regio zoals voorlopers uit de sector, agrarische natuurverenigingen, terreinbeherende organisaties, LTO en NAJK en kennisinstellingen.

¹⁵ 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.

¹⁶ Deze wordt op 16 januari 2019 door Minister Schouten en de andere partners ondertekend.

Onderdelen hieruit vallen onder het op te zetten living lab Natuurinclusieve landbouw NH, waarvoor ook de provincie budget zal inzetten. Daarnaast wordt natuurinclusief denken ingezet bij de opleidingen TPL (Tuin, Park & Landschap) en Recreatie en Natuur. De praktijk loopt ver vooruit op hetgeen binnen de opleidingen wordt aangeboden. Via projecten met werkveld, nieuwe keuzedelen en masterclasses brengen we nieuwe kennis in de opleidingen. Met provincie Noord-Holland is afgesproken dat we samen met Amsterdam Green Campus en GreenPort NHN werken aan een kennisagenda voor Groen Kapitaal (programma van de provincie).

3.4.5 Excelleren en verdiepen

Daar waar het Clusius zich altijd binnen het onderwijs inzet voor het ontwikkelen van ieders talenten willen we de komende jaren werk maken van een extra-curriculair programma waar studenten die klaar zijn voor of behoefte hebben aan verdere verdieping gebruik van kunnen maken. Dit naast de huidige activiteiten zoals deelname aan Skills, de 'ambassadeur' en de masterclasses. Ook de Studentenraad heeft aangegeven behoefte te hebben aan mogelijkheden om te verdiepen en/of te excelleren buiten het reguliere onderwijsprogramma om. Onze mbo-ambassadeur Sil de Weerd (landelijk ambassadeur schooljaar 2017-2018) heeft laten zien wat 'uitblinken' kan betekenen voor het mbo in het algemeen en zijn persoonlijke ontwikkeling in het bijzonder.

3.4.6 Internationalisering

Internationalisering in ons mbo heeft zich de afgelopen jaren vooral ontwikkeld op het gebied van buitenlandse stages (ibpv), waarin we tot de koplopers van het Nederlandse mbo behoren. Andere vormen van internationalisering, zoals samenwerken in een netwerk van buitenlandse scholen, het ontwikkelen van of gebruiken van bestaande internationale modules (keuzedelen), staan nog in de kinderschoenen.

Steeds meer wordt van onze studenten verwacht dat zij in staat zijn te opereren in een omgeving waar grenzen vervagen. De agrarische sector is bij uitstek een exporteur van producten, kennis en middelen. Er valt over de grenzen veel te halen en veel te brengen. Het internationaliseringsprogramma van het Clusius College staat open voor studenten van alle niveaus.

Binnen huidige excellentie- en/of verdiepingstrajecten speelt internationalisering een kleine rol, maar heeft veel potentie. Onze programma's richten zich niet alleen op studenten, maar ook op docenten en andere medewerkers die de kans krijgen zich over de landsgrenzen te ontwikkelen en met eigen kennis en kunde een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van anderen.

SUSP

Stichting Uitwisseling en Studiereizen voor het Platteland (SUSP) heeft een personele unie met de Stichting Clusius College. Het CvB van het Clusius College vormt ook het bestuur van SUSP.

SUSP beijvert zich al meer dan 65 jaar om buitenlandse studenten in de gelegenheid te stellen in Nederland een stage te lopen op een agrarisch bedrijf en bemiddelt ook Nederlandse studenten op buitenlandse bedrijven, met name in Canada, Nieuw-Zeeland en de Verenigde Staten. SUSP heeft veel deskundigheid op dit gebied in huis en werkt samen met partnerorganisaties in een groot aantal landen.

Mede omdat SUSP kantoor houdt bij het Bestuur & Ondersteunende afdelingen van het Clusius College versterken beide organisaties elkaar op het gebied van internationalisering. Daarnaast ondersteunt SUSP als zelfstandige organisatie ook andere aoc's en instellingen.

In 2017 is het project 'Newcomers in the kitchen' Europese subsidie (Erasmus+) toegekend. Het Clusius College is penvoerder, de projectleiding is belegd bij SUSP.

In dit project, waarin mbo-scholen uit zeven Europese landen participeren, bereiden kinderen van migranten – vooral afkomstig uit het Midden-Oosten en Noord-Afrika – en leerlingen van basisscholen uit het gastland, gezamenlijk maaltijden (uit de verschillende culturen). Dit wordt begeleid door mbo-studenten. In 2018 worden de aanpak en leermaterialen voorbereid in Nederland, die daarna in de andere landen ingezet worden.

Kinderen vanuit de verschillende achtergronden komen op deze manier in contact met elkaar, leren elkaars cultuur en achtergrond begrijpen en maken kennis met het (beroeps)onderwijs in het gastland.

CHIC – samenwerking op het gebied van internationalisering

In 1999 besluiten het Clusius College, het Horizon College en het ID College de krachten te bundelen en richten het CHIC-consortium op. Het doel van de samenwerking is om via kruisbestuiving en gezamenlijke activiteiten internationaal leren en de internationale stage (ibpv) te stimuleren.

Vanaf 2005 is het consortium zeer succesvol bij het aanvragen van Europese subsidies voor internationaal leren, eerst voor Leonardo da Vinci, later voor Erasmus en het Erasmus+ programma.

Sinds 2017, na de fusie tussen het ID College en ROC Leiden, maakt mboRijnland deel uit van het consortium; de naam CHIC blijft ongewijzigd.

In toenemende mate is de globaliserende samenleving zichtbaar in alle beroepen en in ieders dagelijks leven. Het mbo staat middenin de samenleving van vandaag en bereidt studenten voor op de arbeidsmarkt van morgen. De arbeidsmarkt gaat verder dan onze Nederlandse grenzen en vraagt om breed inzetbare, goed opgeleide en flexibele medewerkers. Internationale en multiculturele ervaring en internationale competenties dragen hieraan bij. Door het aanbieden van onderwijs in een internationale context faciliteren de CHIC-instellingen voor studenten, docenten en andere medewerkers de ontwikkeling van internationaal competent zijn en stimuleren hiermee de persoonlijke ontwikkeling en de beroepsontwikkeling.

De instellingen zien internationalisering en de samenwerking ook als voertuig voor talentontwikkeling en excellentie. De activiteiten, programma's en internationale bpv zijn toegankelijk voor studenten van alle niveaus, ook voor studenten die het minder breed hebben.

Tabel: Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

Speerpunt	Ambitie	Betrokkenen/ Partners	Doelgroep	Effect (Resultaten/ indicatoren)	Activiteit	Deadline	Budget
Flexibel onderwijs	Op weg naar maatwerk in het mbo.	mbo	Starters	Continuïteit en kwaliteit van kleine opleidingen is geborgd. TPL: opleiding groeit weer (2020); in 2022 50% meer BOL- studenten dan in 2018 R&N: groei in 2020; in 2022 instroom van ten minste 20 studenten / jr.	Pilot gepersonaliseerd leren bij drie mbo- opleidingen in Hoorn. Inzet onderwijskundige. Aansluiten bij LOB-programma vmbo TPL: opleiding verbreden; draaiboek activiteiten om belangstelling voor opleiding te vergroten; in 2022 Beroepsoriëntatiemarkt voor PO R&N: curriculum vernieuwen en aansluiten bij werkveld; beroepsbeeld verduidelijken; gerichte voorlichting	2022	€300.000
	Clusius College biedt een gevarieerd aanbod aan keuzedelen aan.	Bedrijfsleven, Onderwijsgroep Noordwest Holland, Aeres en andere aoc's, roc 's	Starters, herstarters en doorstarters, werkenden	Elke student heeft keuze uit aanbod dat aansluit bij haar/zijn behoefte.	Een verbredend en verdiepend keuzedeelaanbod bij elke opleiding, waar mogelijk samen met branches, collega-aoc's en andere instellingen.. MMW ontwikkelt samen met bedrijfsleven 8 vakspecifieke keuzedelen.	2022	€200.000
				Gebruik van 20 e-learning modules in onderwijs en bedrijfs- opleidingen. Geen ondergrens aantal deelnemers keuzedeel voor e- learning modules.	E-learning modules (o.a. certificaten) ontwikkelen voor bedrijfsopleidingen (leven lang ontwikkelen) en regulier onderwijs. Zie LLO	2022	€500.000
					Docenten scholen in veranderde rol.	2021	Maakt deel uit van profession aliserings- budget
Duurzame samen werking met bedrijfsleven.	Relatiemana- gers, afdeling projecten, bpv- begeleiders	Starters	Aantal projecten dat studenten i.s.m. bedrijfsleven in Lab uitvoert, is	ClusiusLab up to date houden Inrichting en beheer Lab afstemmen op de vraag (toegankelijk voor bedrijfsleven, vo- leerlingen); co-financiering bedrijfsleven. Regioleren is volledig geïmplementeerd in iedere opleiding.	2022	€300.000	

				verdubbeld t.o.v. 2018. Elke student voert in haar/zijn opleiding een regioleeropdracht uit.			
				Elk cluster van opleidingen biedt jaarlijks minimaal één activiteit aan.	Masterclasses, floormeetings, gastlessen zijn onderdeel van de reguliere activiteiten binnen iedere opleiding.	2022	€40.000
Leven Lang Ontwikkelen	Zie keuzedelen/ certificaten / e-learning modules onder flexibel onderwijs.				Voeding: heeft in 2022 twee e-learning keuzedelen / certificaten Dier: heeft in 2022 vijf e-learning keuzedelen / certificaten		
	Natuurinclusief denken en werken stimuleren.	Bedrijfsleven, onderwijsteams, provincie	Ondernemers en medewerkers van agrarische bedrijven	Twee cursussen uitgevoerd.	Cursussen natuur- inclusieve bedrijfsvoering voor agrarische ondernemingen en andere ondernemingen uit de groene sector (ondernemers en medewerkers).	2022	€100.000
	Alle clusters van opleidingen hebben een alumni-community.	Opleidingsteams , alumni	(Potentiële) alumni	Drie actieve alumni-community s (gekoppeld aan clusters van opleiding).	Aanleggen van een alumnibestand per cluster van opleidingen. Gediplomeerden 2020-2021 krijgen een keuzedeel cadeau via de community. Alumni worden ingezet als gastdocent.	2020 2022 2022	€20.000 €100.000
Techniek en technologie (innovatie)	Techniek en technologie (innovatie) zijn verankerd in het onderwijs.	Opleidings-teams, relevante RIF's, bedrijfsleven	Opleidingen	Op basis van aanbevelingen wordt een plan gemaakt (uitvoering 2021-2022).	Verkennd onderzoek uitvoeren met betrekking tot implementatie techniek en technologie(innovatie) in ons mbo.	2020	€15.000

Natuurinclusief denken en werken	Inbedden natuurinclusief denken en werken in opleidingen.	Partners uit de regio	Starters	Groei in aantal studenten dat deelneemt aan de activiteiten. In 2022 is natuurinclusief herkenbaar opgenomen in curriculum van Plant en Veehouderij	Projecten, keuzedelen, masterclasses (zie ook flexibel onderwijs en leven lang ontwikkelen).	2022	€200.000
Excelleren en verdiepen	Teams bieden een excellentie- en/of verdiepingsprogramma aan voor studenten.	Studenten, bedrijfsleven, hbo-instellingen, opleidingsteams	Starters	Toegenomen aantal studenten volgt extra-curriculair programma.	Nulmeting deelname extra-curriculair programma. Teams ontwikkelen in overleg met studenten een extra-curriculair programma.	2020 2021 2022	€100.000
Internationalisering	Internationalisering is een vanzelfsprekend onderdeel van het curriculum.	Partnerscholen	Starters, docenten	Eén netwerk is operationeel.	Netwerk opzetten met partnerscholen in diverse Europese landen.	2021	€100.000
				Uitwisseling studenten en docenten.			
				Eigen en buitenlandse studenten kunnen een deel van hun opleiding volgen bij een netwerkschool.	Gebruik maken van internationale netwerk voor volgen onderwijs.	2022	€150.000

4 Versterken van de kwaliteitscultuur

- ✓ *Wij kijken kritisch naar ons handelen en zoeken naar manieren om dit te verbeteren*
- ✓ *Onze organisatie stimuleert en faciliteert de ontwikkeling van medewerkers*

Een goede kwaliteit van ons onderwijs moet vanzelfsprekend zijn. Dat betekent dat we m.b.t. alle aspecten van ons onderwijs en van de bedrijfsvoering ons steeds moeten afvragen 'hoe kan het beter'.

Enkele jaren geleden heeft de Onderwijsraad zeven factoren benoemd die nodig zijn voor een sterke kwaliteitscultuur. Dit zijn (1) gedeelde visie in open dialoog, (2) verbeteringsgerichtheid van collectief en individueel lerend vermogen, (3) leiderschap binnen de school, (4) organisatiestructuur en teamwerk, (5) dragend hr-beleid, (6) betrokkenheid van en verantwoording aan ouders en leerlingen/studenten en (7) externe oriëntatie.

In deze kwaliteitsagenda richt het Clusius College zich vooral op de tweede en derde factor, permanente ontwikkeling van medewerkers, inclusief leiderschapsontwikkeling (professionalisering).

4.1 Analyse

Onderwijsinspectie

Uit het inspectierapport van het vierjaarlijkse onderzoek blijkt dat weliswaar beoordeling van de sturing en de kwaliteitszorg voldoende is, maar dat er op onderdelen nog aanscherping nodig is.

De examinering in het mbo heeft van de inspectie een onvoldoende gekregen. De verbetering hiervan is voor het Clusius College dermate belangrijk, dat dit een apart thema is in deze kwaliteitsagenda (hoofdstuk 7).

De inspectie merkt in haar rapport onder meer het volgende op (zij doet dit veelal aan de hand van onderzoek in de geselecteerde opleidingen of vestigingen, maar wij beschouwen deze bevindingen van belang voor de hele organisatie):

- Er is nog ruimte voor verbetering ten aanzien van de kwaliteit van de zelfevaluaties, met name waar het gaat om de kwaliteit van analyses. Dat kan een risico vormen voor de betrouwbaarheid van informatie en de effectiviteit van verbetermaatregelen.
- De cultuur van samenwerken – waarvan door de inspectie geconstateerd is dat die er is – maakt het ook mogelijk om elkaar aan te spreken op gemaakte afspraken, al kan nog wel strakker worden gekeken of afspraken ook door iedereen worden nageleefd.
- Een risico kan nog zijn dat te veel ad hoc wordt gewerkt en het zicht op het geheel ofwel de samenhang van maatregelen te weinig aandacht krijgen.
- Een aandachtspunt betreft de check en act-fase van de gehanteerde pdca-cyclus op teamniveau.

Beleidscyclus

In 2018 is intern veel gesproken over een aanpassing van onze beleidscyclus. De bestaande beleidscyclus gaf te veel onduidelijkheid en bleek onvoldoende ruimte te bieden om er alle noodzakelijke elementen zodanig in op te nemen, dat het voor iedereen een logische en uitvoerbare cyclus is.

Vanaf 2020 wordt gewerkt met een beleidscyclus van 4 jaar met daarbinnen een uitvoeringscyclus (evaluatie) van 2 jaar. Dit leidt tot een meer gecoördineerd geheel van documenten en plannen. Een eerste opzet daarvan is opgenomen in bijlage 1. De beleidscyclus als zodanig is geen onderwerp in deze kwaliteitsagenda.

4.2 Indicatoren

Het Clusius College hanteert in zijn planning & controlcyclus een aantal kpi's (kritieke prestatieindicatoren) waarover elk kwartaal in de instellingsrapportage aan de raad van toezicht gerapporteerd wordt. Deze rapportage gaat ook naar de ondernemingsraad en naar de directeuren en managers.

Deze indicatoren betreffen alle aspecten van de organisatie (financieel, personeel, en (kwaliteit van) het onderwijs. Niet over alle indicatoren wordt elk kwartaal gerapporteerd. Over sommige (zoals examenresultaten) wordt jaarlijks gerapporteerd en andere (bv. uitkomsten van tevredenheidsmetingen) blijven twee jaar staan. Bij het merendeel van de indicatoren is een streefwaarde opgenomen en een bandbreedte.

In bijlage 2 is het overzicht van kpi's uit het Geïntegreerd jaardocument 2017 opgenomen.

Daarnaast participeert het Clusius College in de landelijke benchmark van de MBO Raad. De aoc's bespreken gezamenlijk de benchmarkcijfers van de aoc's.

4.3 Conclusie

Het (bestuur van het) Clusius College is, ook volgens de inspectie, in control. Dat neemt niet weg dat we ons op belangrijke onderwerpen kunnen en moeten verbeteren. Veel van deze onderwerpen betreffen het primaire proces, het onderwijs. Daartoe is versterking van de kwaliteitscultuur in alle lagen van de organisatie noodzakelijk. Een van de belangrijkste instrumenten daarvoor is verdere en permanente ontwikkeling van medewerkers en daarmee verdere ontwikkeling van de organisatie.

4.4 Ambitie

Gerichte professionalisering, met mogelijkheden en een aanbod voor alle medewerkers, leidt tot een krachtige kwaliteitscultuur. Een adequaat kwaliteitssysteem ondersteunt deze cultuur.

4.5 Invulling

Kwaliteitsnetwerk mbo

In 2018 heeft het Clusius College zich aangesloten bij het Kwaliteitsnetwerk mbo. Het Kwaliteitsnetwerk mbo beschrijft vijf profielen in de ontwikkeling van een kwaliteitssysteem en –benadering. Het Clusius College werkt de komende jaren toe naar een instellingsbreed kwaliteitssysteem (profiel 3), gevolgd door een integrale kwaliteitsbenadering (profiel 4). *De eerste audit vanuit het Kwaliteitsnetwerk bij het Clusius College vindt plaats in 2020.*

Professionalisering

Voor alle aspecten van deze kwaliteitsagenda is professionalisering van medewerkers randvoorwaardelijk. Dit komt tot uiting in de tabellen waarin de speerpunten uitgewerkt worden in ambities en activiteiten, waar bij veel onderwerpen ook de gewenste of noodzakelijke professionalisering genoemd staat.

Professionalisering is belangrijk voor versterking van de kwaliteitscultuur. In de jaarlijkse risicoanalyse die binnen het Clusius College uitgevoerd wordt en waarover gerapporteerd wordt in het geïntegreerd jaardocument, staat professionalisering al jaren in de top 3.

Professionalisering wordt in het schooljaar 2018-2019 uitgewerkt in het professionaliseringsbeleidsplan. Dit plan vormt de basis voor de activiteiten die we in het kader van de kwaliteitsagenda gaan uitvoeren. Het professionaliseringsplan wordt uitgewerkt aan de hand van drie aspecten:

- Bevoegde docenten (het Clusius College streeft ernaar dat alle docenten bevoegd zijn – zie hieronder).

- Bekwame medewerkers (bekwaam op hun vakgebied, bijvoorbeeld door docentenstages, bekwaam als leidinggevende - leiderschapsontwikkeling, verdere ontwikkeling door coaching, intercollegiale consultatie en intervisie, etc.).
- Loopbaanontwikkeling (medewerkers worden in de gelegenheid gesteld en gestimuleerd om zich te ontwikkelen in het kader van hun loopbaan).

Scholing en andere vormen van professionalisering vinden plaats individueel en in groepen; zowel intern (in teams, op vestigingen, studiedagen) als extern (deelname aan externe opleidingen, opleidingstrajecten en studiedagen) en worden verzorgd door eigen medewerkers en externen.

De onderwerpen van professionalisering in het licht van deze kwaliteitsagenda zijn:

- Passend onderwijs
- Bevoegd-bekwaam
- Didactiek / maatwerk
- Vakinhoudelijk / innovatie
- Kwaliteit
- Leiderschap

Bevoegde docenten

Het beleid van het Clusius College is dat alle docenten bevoegd zijn om les te geven. Dat betekent dat, wanneer er docenten aangenomen worden die nog geen bevoegdheid hebben of niet bevoegd zijn voor het vak dat zij geven, zij door het Clusius College gefaciliteerd worden om de bevoegdheid te behalen. Voor de beroepsgerichte vakken werken we intensief samen met de groene lerarenopleiding (zie kader).

Opleiden en professionaliseren van docenten beroepsgerichte vakken

De groene beroepsgerichte vakken in (v)mbo worden gegeven door docenten die zijn of worden opgeleid in de groene lerarenopleiding van Aeres Hogeschool Wageningen. Dat gebeurt o.a. in verschillende deeltijdvarianten van deze bacheloropleiding waarin vakmensen aansluitend aan opleiding en werkervaring deel kunnen nemen aan één van de deeltijdopleidingsvarianten. 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. Daarnaast kan een professionele master worden gevolgd. De nascholingen zijn opgenomen in het lerarenregister.

Aeres Hogeschool Wageningen is verbonden met het groene onderwijsveld. De aoc's zijn partners voor het leveren van een authentieke leeromgeving voor studenten en zijn de belangrijkste werkgever van de afgestudeerden. Het groene hbo en Wageningen Universiteit zijn inhoudelijk samenwerkingspartners. Deze groene docenteopleiding is zeer goed aangesloten op het netwerk van de lerarenopleiders in Nederland en in het buitenland.

Tabel: Kwaliteitsbewustzijn in de hele organisatie

Speerpunt	Ambitie	Betrokkenen/ Partners	Doelgroep	Effect (Resultaten/ indicatoren)	Activiteit	Deadline	Budget
Kwaliteits- bewustzijn in de hele organisatie	Het Clusius College bereikt via een instel- lingsbreed kwaliteits- systeem. (profiel 3 van het kwali- teitsnetwerk) een integrale kwaliteits- benadering (profiel 4).	Kwaliteitsnet- werk mbo	Hele organisatie	Aanbevelingen voor stappen naar profiel 3 en vervolgens 4.	Een eerste audit in 2019 volgens het dialogmodel. Processen beschrijven	2019 2020	€125.000
				Kwaliteitssysteem opgeleverd.	Ontbrekende onderdelen van het kwaliteitssysteem opstellen. Zie: https://www.kwaliteitsnetwerk- mbo.nl/kwaliteitsprofiel-3-een- instellingsbreed-kwaliteitsstelsysteem/	2020	€100.000
				Integrale kwaliteitsbenade- ring vastgesteld in de volgende audit.	Het behalen van alle doelstellingen die bij profiel 4 beschreven zijn. Zie: https://www.kwaliteitsnetwerk- mbo.nl/kwaliteitsprofiel-4-integrale- kwaliteitsbenadering-binnen-de-instelling/	2022	€100.000
	Professionalisering	Alle medewerkers	Hele organisatie	Clusiusbreed scholingsaanbod op basis van professionaliserin gsplan. Jaarlijkse toename van 15% (op basis van scholingsbudget) in de periode 2020-2022. Effect: Tevredenheid docenten en studenten toegenomen; betere voorbereiding studenten op arbeidsmarkt.	Uitgangssituatie professionalisering in kaart brengen (welke scholing vindt plaats – wat zijn de kosten / 2019). Scholingsagenda (aanbod Clusiusbreed / per vestiging en team). Volgen deelname en uitputting budget. Evaluatie effect (tevredenheid / toepassing) professionalisering. Thema's professionalisering: - Passend onderwijs - Bevoegd-bekwaam - Didactiek / maatwerk (w.o. gebruik IT) - Vakinhoudelijk / innovatie - Kwaliteit - Leiderschap Expertgroep beroepsgerichte didactiek: ong. 10 voorlopers pakken de integratie van beroepspraktijk en onderwijs op, onder begeleiding van lector Aeres Hogeschool Wageningen (systematiek professionele leergemeenschap)	2022	€ 1,4 miljoen

5 Jongeren in kwetsbare posities

- ✓ *Wij zijn in staat om binnen ons onderwijs te differentiëren*
- ✓ *Ons onderwijs vindt plaats in een veilige en stimulerende leeromgeving*
- ✓ *Wij houden in de gaten hoe het met onze leerlingen, studenten en collega's gaat*

Het Regionaal Platform Arbeidsmarktbeleid Noord-Holland Noord (RPA_{nhn}) is een krachtig samenwerkingsverband van werkgevers, werknemers, onderwijs- en overheidsorganisaties dat zich sterk maakt voor een werkende arbeidsmarkt. Recent is een convenant afgesloten waarin afspraken gemaakt zijn om te komen tot een sociaal-economische agenda¹⁷. Het Clusius College participeert actief binnen het RPA_{nhn}.

De samenwerking binnen het RPA_{nhn} heeft tot concrete resultaten geleid. Bijvoorbeeld een verbeterde aansluiting van school naar werk voor (kwetsbare) jongeren, een fors aantal opleidingstrajecten voor werknemers bij werkgevers in kansrijke sectoren, het overtreffen van de doelstellingen met betrekking tot de banenafpraak en een realisatie van meer dan 100% ESF-subsidie voor actieve inclusie.

Het Clusius College heeft veel ervaring met jongeren in een kwetsbare positie en de ondersteuning van hen. In ons vmbo maakt meer dan 40% van de leerlingen aanspraak op lichte of zware ondersteuning (Passend Onderwijs). De vestigingen beschikken over een uitstekende zorg- en ondersteuningsstructuur en bijbehorende faciliteiten. Mede door de ervaring in het vmbo is deze structuur ook in belangrijke mate in het mbo aanwezig. Veel leerlingen, hun ouders en studenten kiezen bewust voor onze opleidingen vanwege deze structuur, vanwege de kleinschaligheid, de veilige schoolomgeving en de praktische aard van het groene (v)mbo.

Een aantal sectoren waarvoor het Clusius College opleidt biedt goede mogelijkheden voor werk voor jongeren met een beperking en andere kwetsbare jongeren. Dit betreft vooral de sectoren hoveniers & groenvoorziening en de (primaire) land- en tuinbouw. Een voorbeeld hiervan is het project GroenStart.

GreenPort GroenStart

GroenStart is een RIF-project waarvan het Clusius College penvoerder is. In dit in 2017 opgestarte project werken diverse regionale organisaties (onderwijsinstellingen, twee uitzenders, zorgboerderijen, sociale ondernemingen, Greenport NHN, RPA en 18 gemeenten) samen. Het doel is om 'thuiszitters', jongeren die zijn vastgelopen op school, te laten leren en werken in de agrarische of groene sector. Dit agrarisch/groene opleidings- en werktraject is bedoeld voor jongeren die gemotiveerd zijn om te leren en werken in de praktijk en daarbij wel een steuntje in de rug kunnen gebruiken. GreenPort GroenStart leidt op tot een mbo-diploma op Entreeniveau, met uitloop naar een diploma op mbo niveau 2.

De deelnemers worden na een intake, in een voorschakelprogramma, gevolgd door een Entree-opleiding, leer- en werkfit gemaakt. Gediplomeerden krijgen begeleiding naar werk onder andere via twee groene uitzendorganisaties.

In de zomer van 2018 werd bekend dat GroenStart is geselecteerd voor de pilots die uitgevoerd worden als vervolg op de motie Kwint in de Tweede Kamer.

Naar analogie van GroenStart zullen we samen met de ROC's in de regio voor jongeren een passend traject verzorgen naar werk. Niet alle jongeren komen in het project via de gemeenten, waar in het RIF-projectplan wel vanuit gegaan is. Met de kwaliteitsmiddelen zijn we in staat ook deze jongeren dit traject te laten doorlopen met de gewenste begeleiding en ondersteuning. Ook begeleiding in de eerste periode van werk is niet voorzien in het RIF-

¹⁷ Zie voor volledige tekst het Convenant van RPA_{nhn} en de afspraken om te komen tot een sociaal-economische agenda.

projectplan. Na afloop van de periode van deze kwaliteitsagenda moet deze werkwijze staand beleid zijn.

5.1 Analyse

Kwetsbare jongeren¹⁸

Entree-studenten

2018-2019

- o 65 studenten
- o Bij, vooralsnog, 33 van de 65 studenten is de vooropleiding geregistreerd
- o 28 studenten, komen volgens de registratie, uit het speciaal vo of praktijkonderwijs
- o 5 uit vo

2017-2018

- o 48 studenten
- o Bij 20 van de 48 studenten is de vooropleiding geregistreerd
- o 18 studenten komen, volgens de registratie, uit het speciaal vo of praktijkonderwijs.
- o 2 uit vo

2016-2017

- o 61 studenten
- o Bij 30 van de 61 studenten is de vooropleiding geregistreerd
- o 22 studenten komen, volgens de registratie, uit het speciaal of praktijkonderwijs.
- o 8 uit vo.

Niveau 2 studenten

2018-2019

- o 336 studenten niveau 2
- o 53 studenten uit Entree
- o 21 studenten uit het speciaal vo of praktijkonderwijs
- o Van 13 studenten is de vooropleiding onbekend
- o Overigen uit vo en mbo (o.a. 'afstroom')

2017-2018

- o 349 studenten niveau 2
- o 52 studenten uit Entree
- o 9 studenten uit het speciaal vo of praktijk onderwijs
- o Van 17 studenten is de vooropleiding onbekend
- o Overigen uit vo en mbo

2016-2017

- o 333 studenten niveau 2
- o 34 studenten uit Entree
- o 16 studenten uit het speciaal vo of praktijkonderwijs
- o Van 16 studenten is de vooropleiding onbekend
- o Overigen uit vo en mbo

¹⁸ Huidige populatie kwetsbare jongeren: instroom uit praktijkonderwijs, vso, vmbo-bb (waaronder leerwerktrajecten) en op onderwijsniveau (entree en mbo N2).

In de registratie van de vooropleidingen van Entree en niveau 2 in de afgelopen drie jaar is terug te zien dat er een procentuele toename is van studenten van speciaal voortgezet onderwijs of praktijkonderwijs. We hebben nog geen sluitende registratie van de vooropleiding.

Begeleiding en ondersteuning

Aan alle nieuwe mbo-studenten en aan de aanleverende school, wordt gevraagd of er een ondersteuningsbehoefte is. Hierbij is de afspraak in de regio dat iedere student met een ondersteuningsbehoefte een doorstroomdossier invult. De leverende school geeft hierin aan als het gewenst is dat er contact wordt opgenomen. In het mbo wordt de ondersteuningsbehoefte vastgelegd in het studentvolgsysteem. De wijze van vastleggen is nog niet eenduidig.

De aantallen studenten N1 en 2 per cohort met tussen haakjes het aantal geregistreerde bijzonderheden. Dit kunnen meerdere bijzonderheden per student zijn. (bijv. dyslexie én dyscalculie)

Niveau 1 cohort 2015: 43 (50)	Niveau 2 cohort 2015: 356 (255)
Niveau 1 cohort 2016: 61 (51)	Niveau 2 cohort 2016: 333 (168)
Niveau 1 cohort 2017: 48 (71)	Niveau 2 cohort 2017: 349 (183)
Niveau 1 cohort 2018: 65 (27)	Niveau 2 cohort 2018: 336 (155)

In de klas en tijdens de lessen zijn de docenten aan zet, zij hebben hier de taak verzuim of bijzonder gedrag te signaleren en hier actie op te ondernemen. Men gaat met de student in gesprek om de achtergrond bij het verzuim te achterhalen of op te schalen naar de ondersteuningscoördinator.

Er is begeleiding en ondersteuning, zowel op school als bij het zoeken naar een geschikt bpv-bedrijf en tijdens de bpv.

De begeleiding naar een plek op de arbeidsmarkt vindt uitsluitend plaats bij bbl, bij de bol eindigt de begeleiding als het diploma is behaald. In het project GroenStart worden de (entree-)studenten wel begeleid naar een werkgever. Dit zal, mede in het licht van deze kwaliteitsagenda, verder ontwikkeld worden.

5.2 Indicatoren die gebruikt zullen worden om het effect te volgen op de groep kwetsbaren m.b.t.

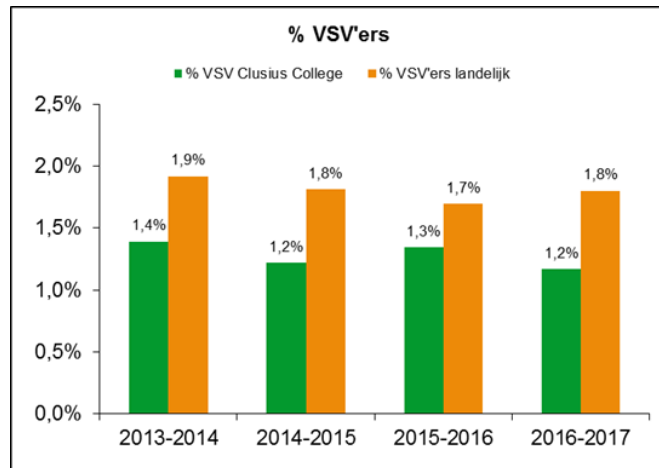
- VSV
- Verzuim
- Arbeidsmarkttrendement niveau 2 opleidingen

VSV, op onderwijsniveau (entree, mbo 2-4)

Het percentage en het aantal voortijdig schoolverlaters (VSV) van het Clusius College is in 2016-2017 (voorlopige cijfers) iets gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar: van 1,3% naar 1,2%, in absolute aantallen van 76 naar 66. Ten opzichte van 2005-2006 is het aantal VSV'ers gedaald van 277 naar 66. Het Clusius College bevindt zich hiermee nog steeds ruim onder het landelijk gemiddelde.

Aantal VSV'ers Clusius College vmbo en mbo

	2005-2006	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Aantal leerlingen en studenten	5.451	5.323	5.419	5.657	5.663
Aantal VSV'ers	277	74	66	76	66
% VSV'ers totaal	5,1%	1,4%	1,2%	1,3%	1,2%



Aantal VSV'ers Clusius College mbo

	2005-2006	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Aantal studenten	1.208	1.469	1.479	1.441	1.389
Aantal VSV'ers	121	47	44	39	46
% VSV'ers mbo	10,0%	3,2%	3,0%	2,7%	3,3%

Ten opzichte van 2015-2016 is het aantal VSV'ers in 2016-2017 gestegen, zowel in absolute zin als procentueel. Het Clusius College scoort met 3,3% onder het sectorgemiddelde (aoc's).

In februari 2019 zijn de voorlopige VSV-percentages van 2017-2018 bekend gemaakt. Het percentage van het Clusius College is 4,55% en bevindt zich op hetzelfde niveau als dat van de roc's in Noord-Holland-Noord.

In deze kwaliteitsagenda steken we in op weer een verlaging van het VSV-percentage naar maximaal 3,5%. In het licht van de percentages die we bereikt hebben in de periode t/m 2017 lijkt dit niet erg ambitieus, maar we constateren dat met een toename van het aantal jongeren met een flinke (extra) begeleidings- en ondersteuningsbehoefte, dit percentage wel ambitieus is. De onderwijsteams hebben aangegeven dat Passend Onderwijs in het mbo een belangrijk onderwerp is.

Verzuim

Een voorspellende indicator voor VSV is verzuim, de registratie van dit verzuim behoeft aandacht (zo constateert ook de inspectie in haar rapport naar aanleiding van het vierjaarlijkse onderzoek).

De ontwikkeling van het verzuim (de verzuimmeldingen) laat een beeld zien, van lichte toename in ons mbo (van 110 in 2015-2016 naar 190 in 2017-2018. Voor een deel is deze toename toe te schrijven aan een betere registratie. Er is toename bij zowel studenten jonger dan 18 jaar als bij studenten ouder dan 18 jaar.

In ons vmbo is sprake van een afname van het geregistreerde verzuim.

Verzuim is een vroegindicator voor achterliggende problemen. Bij de eerste signalen gaat men in de school het gesprek met de student aan en indien nodig wordt actie ondernomen. Een adequate registratie is essentieel om verzuim en VSV terug te dringen (onderdeel van de pdca-cyclus). Het terugdringen van geoorloofd verzuim (door de ouders gedekt verzuim) vraagt meer aandacht.

Gezamenlijke aanpak verzuim met RMC in de RPA-regio

Het Horizon College, ROC Kop van Noord-Holland en het Clusius College willen met RMC's Hoorn, Alkmaar en Den Helder een regionale aanpak verzuim ontwikkelen. De doelstelling is het substantieel terugdringen van verzuim in het mbo. Met een gezamenlijke preventieve aanpak van verzuim – waarbij de student reeds in een vroeg stadium in gesprek dient te gaan en met begeleiding – gaan we verkennen wat het probleem is.

De volgende stap is een oriëntatie op welke leerarrangementen passend zijn. Het traject is voor de student niet vrijblijvend, er moet gekozen worden. Het is de inschatting dat de hierboven genoemde arrangementen naar kansberoepen een substantiële bijdrage kunnen leveren aan het terugdringen van verzuim én VSV. Het realiseren van de doelstelling zal veel van de leerbedrijven/werkgevers, RMC en mbo vragen.

De eerste fase is een verkenning met mbo, RPA en RMC waarbij wordt ingezoomd op de beschikbare informatie over verzuim en beheersmaatregelen bij verzuim.

Arbeidsmarktrendement niveau 2 opleidingen¹⁹

De beroepsgroep diervverzorging heeft het laagste aandeel namelijk 42%. De kans op werk wordt door SBB op voldoende gezet.

Medewerker diervverzorging (Niveau 2, bol/bbl)

Regio	Kans op stage	Kans op leerbaan	Kans op werk
Landelijk	★★★☆☆	☆☆ – ☆☆☆	★★★☆☆

Het hoogste percentage zien we bij Agro productie, handel en technologie, namelijk een aandeel van 86%. De kans op werk met N2-opleidingen die op het Clusius College worden aangeboden wordt als voldoende aangegeven op de site van SBB.

Overstappers en instellingsverlaters

Er zijn studenten die na aanvang van hun studie switchen naar een ander niveau of andere opleiding in het Clusius College, dit zijn overstappers. De argumenten om over te stappen zijn vergelijkbaar met die van de instellingsverlaters.

Als een student de opleiding gaat verlaten is er een exitgesprek. Bij dit gesprek wordt de reden van de overstap naar een ander studie gevraagd. Alhoewel er bij een meerderheid van de instellingsverlaters een exitgesprek heeft plaatsgevonden, is dit geen sluitende aanpak. Ook zijn de resultaten en verbetermogelijkheden nog niet in een pdca-aanpak uitgewerkt.

¹⁹ Opleidingen met matig of slecht arbeidsmarktperspectief (welke opleidingen scoren beneden de 70% signaalwaarde van de indicator arbeidsperspectief).

Dit betreft de schoolverlaters van het studiejaar 2015-2016 dat een baan had op 1 oktober 2016.

Top 5 redenen om over te stappen en van uitstroom (op basis van registratie van exitgesprekken):

Belangstelling andere opl.	31
Verkeerde keuze opleiding	19
Liever werken/ziet nut niet	12
Onbereikbaar/ geen reactie	9
Ziekte / gezondheidsredenen	8
Psycho/sociale beperkingen	7

5.3 Conclusie

Het beleid voor jongeren in kwetsbare posities biedt nog volop ruimte voor verbetering. Op basis van bovenstaande analyses zijn er de volgende aandachtspunten om het aantal VSV'ers zo laag mogelijk te houden en het arbeidsmarktrendement van de niveau 2-opleidingen te verhogen.

- Betere voorlichting inhoud opleiding en perspectief op werk.
- Preventieve interventies bij de eerste verzuimsignalen.
- Sluitende verzuimregistratie en verzuimmelding RMC.
- Sluitende registratie van vooropleiding.
- In samenwerking met de RMC in de RPA-regio en de swv Passend onderwijs VO, een sluitende aanpak verzuim te realiseren.
- Afspraken bedrijfsleven om bij aanbod van een baan deze te combineren met een bbl-opleiding.
- Passende oplossing zoeken indien financiële belemmeringen aan de orde zijn (Regeling Meedoen actief intern bekend maken).
- Bij passendonderwijsproblematiek, systematisch vastleggen van de ondersteuningsbehoefte, evalueren en verbeteren van de ondersteuning.
- Samenwerking verkennen met jeugdzorg, het RPA, de samenwerkingsverbanden passend onderwijs VO en de collega-mbo's om de ondersteuning en begeleiding te verbeteren.
- Jongeren voorbereiden op en begeleiden naar de arbeidsmarkt en hen volgen na het verlaten van onderwijs. Specifiek bij de opleiding dierverzorging N2 zal zowel de begeleiding als het curriculum op deze indicator verbeterd worden.
- Met elke student die de instelling wil verlaten moet er altijd een exitgesprek plaatsvinden.

5.4 Ambitie

De partners die samenwerken in RPAhn hebben vergaande ambities om de regionale uitdagingen gezamenlijk aan te pakken en met elkaar verder te bouwen aan een duurzame, ontwikkelingsgerichte en inclusieve arbeidsmarkt in Noord-Holland Noord. Een krachtige arbeidsmarkt waarin iedereen die kan werken, werkt en daarmee een bijdrage levert aan een sterke regionale economie.

In de periode 2019 tot en met 2025 richt de regionale samenwerking zich primair op:

1. *Duurzaamheid*: focus op kansrijke beroepen
2. *Ontwikkeling*: een Leven Lang Ontwikkelen
3. *Inclusie*: aandacht voor kwetsbare groepen

Een gecoördineerde aanpak van deze thema's is tevens gericht op een optimale benutting van Europese, rijks- en provinciale middelen in de regio ten behoeve van de regionale opgaven.

Duurzaamheid

De doelstelling van samenwerkende partners in de regio Noord-Holland Noord is een duurzame, ontwikkelingsgerichte en inclusieve arbeidsmarkt in de regio Noord-Holland Noord. Duurzaamheid op de arbeidsmarkt wordt onder meer bereikt door inzicht te creëren. Door het inspelen op de vraag van werkgevers en verbetering van competenties en vaardigheden van (toekomstige) werknemers kan het talent in de regio worden benut. Hiervoor is inzicht nodig in de kansberoepen in de regio en de implicaties van ontwikkelingen die het komende decennium een impact hebben op de economie en werkgelegenheid.

Verkenning

In de RPA-regio heeft het mbo de ambitie uitgesproken om voor de doelgroepen potentiële uitvallers, VSV'ers en thuiszitters, arrangementen te organiseren die leiden naar een diploma Entree (indien mogelijk N2) én een plek op de arbeidsmarkt.

Het ROC Kop van Noord-Holland, het Horizon College en het Clusius College starten onder de vlag van het RPA een verkenning hoe zij gezamenlijk een aantal arrangementen kunnen faciliteren om de doelgroep kwetsbaren toe te leiden naar vacatures in de regio. Het doel is te komen tot een, voor de kansberoepen, dekkend aanbod dat duurzaam geëxploiteerd kan worden. De verkenning geeft uitsluitsel op de haalbaarheid van deze ambitie. Deze uitwerking is nader omschreven in bijlage 2 (paragraaf uit het RPA-convenant).

Enkele kenmerken van het arrangement, die worden meegenomen in de verkenning:

- Doelgroep kwetsbaren, Entree en N2.
- De student kan op elk willekeurig moment instromen.
- Na intake bestaat de optie om in een periode van drie maanden met de potentiële student te werken om leerfit en werkfit te worden.
- Bij plaatsing is er met de student een ontwikkelperspectief naar de uiteindelijke baan vastgesteld.
- Leren en ontwikkelen in een praktijksetting/op het bedrijf.
- Het arrangement bestaat uit een persoonlijk, op leerdoelen gericht programma, stap voor stap met de student besproken, vastgesteld en uitgevoerd.
- Het beoogde ontwikkelperspectief richt zich, als het maar even kan, op N2 of hoger.
- Het beoogde resultaat is een diploma én een arbeidscontract.
- Begeleiding (in de eerste periode) op de werkplek.
- Het onderwijs organiseert hulp bij terugval of (dreigende) werkloosheid.

Ontwikkelingsgericht

Trends als flexibilisering, robotisering, digitalisering, internationalisering en globalisering zorgen ervoor dat de arbeidsmarkt steeds meer vraagt om weerbare, flexibele en creatieve werknemers. In een ontwikkelingsgerichte arbeidsmarkt zien werkenden en werkzoekenden het als een opdracht om met regelmaat in hun eigen ontwikkeling te investeren en daardoor duurzaam inzetbaar zijn. Zij worden daarbij gefaciliteerd en aangemoedigd door werkgevers. In het hoofdstuk Opleiden voor een arbeidsmarkt voor de toekomst is in paragraaf 3.4.2. weergegeven hoe we hier middels Leven Lang Ontwikkelen vorm en inhoud aan geven.

Inclusie

In een inclusieve arbeidsmarkt doet iedereen mee. Er is een grote groep mensen die extra ondersteuning nodig heeft om aan het werk te komen en te blijven.

Regionale arbeidsmarktagenda

Partijen spreken af om de ervaringen en opgebouwde samenwerking onder de thema's Van school naar werk, Van werk naar werk en Van uitkering naar werk verder uit te bouwen en met elkaar een regionale arbeidsmarktagenda te ontwikkelen. In de arbeidsmarktagenda worden concrete doelen en verwachte resultaten benoemd. De resultaten worden gemonitord en periodiek gerapporteerd.

Speerpunt	Ambitie	Betrokkenen/ Partners	Doelgroep	Effect (Resultaten/ indicatoren)	Activiteit	Deadline	Budget
Jongeren in kwetsbare posities	Kansrijke beroepen zijn in beeld.	UWV	Entree en N2 studenten potentiële uitvallers, vsv. en thuiszitters	Kansberoepen in de regio zijn in beeld bij het beroepsonderwijs.	Kansberoepen worden in kaart gebracht.	2020	€25.000
	Kwetsbare jongeren hebben uitzicht op startkwalificatie en werk.	Partners RPA, Horizon College, ROC Kop van NH Partners	idem	Jongeren die niet onder de voorwaarden van het project GroenStart vallen, worden via de werkwijze van GroenStart begeleid. Het aantal jongeren in andere arrangementen ontwikkelt zich positief.	Er worden op basis van de kansberoepen meer arrangementen (incl. onderwijsinhoud) ontwikkeld voor de doelgroep. Een onderwijskundige / orthopedagoog begeleidt (potentiële) deelnemers en adviseert bij de ontwikkeling van arrangementen.		€ 800.000
	We hebben een helder beeld waarom studenten tussentijds de instelling verlaten.	Opleidingsteams en studenten	Potentiële instellingsverlaters	Input voor verbetering, aanpassen kwaliteitsbeleid. VSV-percentage max. 3,5% (in 2018 4,5%)	In gesprek met studenten- in eerste instantie door mentor/coach). Scholing op o.a. gesprekstechnieken (hfst 4) Inzet verzuimmeldingsapp (voorbeeld Noorderpoort / Turner)	2022	€ 100.000
	Deelnemers aan de arrangementen hebben (na diplomering en het vinden van werk) twee jaar de mogelijkheid voor begeleiding op het werk.	Partners van het RPA	Jongeren die na een arrangement werk hebben	Stijging van het aantal jongeren dat duurzaam werk heeft.	Onze bpv-begeleiders worden toegerust om dit proces te begeleiden, te beginnen met deelnemers GroenStart.	2021	€200.000

	Verduurzaming aanpak GroenStart.	Horizon College, ROC Kop van NH, Partners RPA	Kwetsbare jongeren	Aanpak GroenStart blijvend van waarde voor instroom in kansberoepen in de regio.	Leernetwerk waarin gezocht wordt naar duurzame oplossingen voor zowel begeleiding als bedrijfsvoering / business case.	2022	€75.000
--	----------------------------------	---	--------------------	--	--	------	---------

Tabel: Jongeren in kwetsbare posities

6 Gelijke kansen

✓ *Ons onderwijs daagt studenten uit, maakt nieuwsgierig en bereidt voor op een leven lang leren*

Het thema gelijke kansen is breed en overlapt ook gedeeltelijk met het vorige hoofdstuk 'kwetsbare jongeren'.

In onze regio heeft het Clusius College met bijna 4.000 vmbo-leerlingen 'in eigen huis' een hoog 'marktaandeel' in het vmbo in de regio. Het is een stevige uitdaging om al deze vmbo-leerlingen voor te bereiden op een passende opleiding in het mbo en op een mogelijke vervolgopleiding: een hoger niveau in het mbo of een opleiding in het hbo. Voorkomen moet worden dat leerlingen en studenten in dit traject uitvallen – gelukkig doet het Clusius College het zowel in het vmbo als het mbo al jaren goed voor wat betreft voortijdig schoolverlaten. De grotere landelijke aandacht voor LOB (loopbaan en burgerschap) en SLB (studie- en loopbaanbegeleiding) in zowel het vo als het mbo, leidt ook binnen het Clusius College tot professionalisering van docenten en andere hierbij betrokken medewerkers. Leerlingen in het vmbo goed voorbereiden op de keuze voor een beroepsopleiding en studenten in het mbo goed voorbereiden op werk of een vervolgopleiding, zijn kerntaken van ons onderwijs. Het Clusius College erkent dus de noodzaak om de overgangen binnen de beroepskolom soepel te laten verlopen.

Met een interne doorstroom van 18% binnen de kolom vmbo-mbo is er nog een wereld te winnen. De doorstroom naar het hbo is bij enkele opleidingen redelijk succesvol, maar kan voor een aantal andere nog uitgebreid of in voorlichting en begeleiding verstevigd worden. Vergroting van de interne doorstroom en doorstroom naar het (groene) hbo levert ook een bijdrage aan de versterking van het groene beroepsopleiding.

Een nieuw initiatief is Groensprint in Hoorn. Hier wordt voor leerlingen met een KL-GL/TL-havo-advies een verkorte route vmbo-mbo N4 aangeboden met doorstroommogelijkheden naar het hbo. Dit traject start in schooljaar 2019-2020.

In de directieraad (overleg CvB – directeuren vmbo en mbo) is in 2018 diverse malen gesproken over de doorstroom van het eigen vmbo naar ons eigen mbo.

Vestigingsoverstijgende afspraken, met het doel doorstroombevorderende activiteiten in het LOB-programma in ons vmbo op te nemen, worden als noodzakelijk gezien. Met de introductie van het profiel Groen in het vmbo zijn er nieuwe kansen ontstaan om de verbinding tussen vmbo en mbo binnen het Clusius College te versterken.

Het mbo pakt de handschoen op. In het schooljaar 2018-2019 wordt een activiteitenplan opgesteld waarbij de focus zal liggen op kennismaken met ons mbo door middel van o.a. uitwisseling van docenten, aansluiting zoeken bij keuzedelen, workshops en masterclasses vanuit het mbo richting het vmbo en het uitbreiden van de bestaande vestigingsoverstijgende vmbo LOB-groep met mbo-docenten. Verbinding wordt gezocht op een breed aantal terreinen. De uitvoeringsagenda zal in schooljaar 2019-2020 aanvangen.

Ter ondersteuning van dit traject wordt een eerder toegekende Greenstream-subsidie ingezet. Deze subsidie, met een looptijd van twee jaar, loopt af in 2020. Een evaluatie in 2020 zal duidelijk maken welke stappen er nog nodig zijn om de doorstroomactiviteiten binnen het LOB-programma te borgen binnen de instelling.

Eenzelfde Greenstream subsidie hebben wij ontvangen voor een project met als doel de doorstroom van het mbo naar het hbo te bevorderen. Ook hier speelt het LOB-programma een grote rol met als actieve pijlers, de al eerdergenoemde en aan opleidingsteams gekoppelde, relatiemanagers.

Ervaring en onderzoek heeft uitgewezen dat vooral het ontbreken van voldoende hbo-gerelateerde studievaardigheden, Nederlands op hbo-niveau en een onderzoekende houding knelpunten zijn bij de overstap van het mbo naar het hbo. De focus van het mbo-hbo Greenstreamproject zal zich richten op deze drie punten. Daarnaast krijgt voorlichting over zowel mogelijkheden binnen het hbo als het regelen van praktische zaken aandacht. Op organisatorisch niveau, opleidingsafhankelijk, wordt eigenaarschap als een knelpunt ervaren. Het 'nu' van een student is vaak belangrijker dan de toekomst van de student. Dit aspect wordt meegenomen in het project. Het traject loopt af in 2020 waarna een evaluatie zal aangeven welke stappen er nog nodig zijn om de gemaakte stappen te borgen binnen de organisatie.

In het kader van het bovenstaande werken we binnen de regio samen met het Regionaal Netwerk mbo-hbo Noord-Holland/Flevoland, Aeres Hogeschool en regio-overstijgend met Inholland Delft.

Het Clusius College participeert sinds 2018 in het Regionaal Netwerk mbo-hbo Noord-Holland/Flevoland. Dit hbo-mbo-samenwerkingsverband (bestaande uit vier hogescholen en negen mbo-instellingen) richt zich onder andere op het vormgeven – en in samenwerking uitvoeren – van het keuzedeel 'Voorbereiding hbo' binnen acht sectorgroepen. Het Groene onderwijs als zodanig heeft nog geen plek gevonden binnen één van de sectorgroepen. Onderzocht wordt of aansluiting bij een eventuele nieuwe sectorgroep Horeca en Voeding zinvol is.

6.1 Analyse

Doorstroom intern Clusius College vmbo-mbo

	2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Opgestaan voor examens lj4	897	100%	938	100%	1132	100%	1052	100%
Gediplomeerden	883	98%	910	97%	1087	96%	1018	97%
Ongediplomeerden	14	2%	28	3%	45	4%	34	3%
Doorstroom naar Clusius College MBO	157	18%	165	18%	208	18%	192	18%

Uit bovenstaande tabel kunnen we opmaken dat er een toename van leerlingen in ons vmbo heeft plaatsgevonden. In absolute getallen laat de doorstroom naar ons eigen mbo eveneens een toename zien; procentueel is deze gelijk gebleven op 18 %.

Ongediplomeerde leerlingen krijgen allen zorg en worden begeleid naar een volgende stap. De entreeleerlingen die doorstromen zijn opgenomen in het percentage doorstroom naar ons eigen mbo. Een precieze registratie van waar de overige ongediplomeerden terechtkomen hebben we (nog) niet, dit zijn in ieder geval geen VSV-ers.

6.2 Indicatoren

Succes eerstejaars mbo

We hebben de cijfers geanalyseerd van het percentage van de eerstejaars studenten dat een jaar later nog steeds aan het Clusius College studeert of de instelling met een diploma heeft verlaten (aandeel startersresultaat²⁰).

Opvallend is dat bij Bloem, groen en styling N3 en N4 een aanzienlijk aantal studenten heeft afgezien van een vervolg bij deze opleiding. Van de 58 studenten in het eerste leerjaar van 2016-2017 hebben er 19 het Clusius College verlaten. Een aantal gaf aan dat de verwachtingen niet aansloten bij de opleiding. Daarnaast bleek dat voor een aantal

²⁰ De norm is gedefinieerd op 79% voor n2, en 82% voor n3.

studenten de opleiding een tweede keus was en zij na het eerste jaar overgestapt zijn naar de opleiding van eerste keus. In schooljaar 2014-2015 en schooljaar 2015-2016 was het startersresultaat van deze opleiding ver boven de norm, respectievelijk 91% en 93%.

Ook de opleiding Tuin, Park & Landschap N4 laat zien dat een aantal studenten niet doorstroomde naar het tweede jaar. Van de 35 studenten in het eerste jaar van schooljaar 2016-2017 hebben er 9 de instelling verlaten. Een deel van deze groep gaf aan de verkeerde keuze gemaakt te hebben. Het startersresultaat van deze groep was in schooljaar 2014-2015 en 2015-2016, net als bij Bloem, groen en styling, boven de norm, respectievelijk 83% en 83%.

Een onderzoek door een externe onder bedrijven, (oud-)studenten en docenten bij de opleiding Tuin, Park & Landschap (TPL) heeft ertoe geleid dat de opleiding opnieuw gepositioneerd wordt, in samenwerking met het regionale bedrijfsleven.

Elk jaar besluit een aantal studenten om het aanbod van een arbeidsovereenkomst aan te nemen, zonder de opleiding af te maken. Daarnaast komt het voor dat er zeer specifiek passend onderwijs nodig is waar de opleiding niet aan kan voldoen. Het ontbreken van motivatie is in enkele gevallen eveneens een reden om de opleiding niet te vervolgen.

Kwalificatiewinst

We hebben de cijfers voor het Clusius College m.b.t. kwalificatiewinst geanalyseerd.²¹ Het Clusius College meet deze gegevens zelf niet. De vooropleiding van een student wordt wel geregistreerd, echter dit vindt handmatig plaats. Bij eerdere interne toetsing van de gegevens bleken ze onvolledig en onjuist. Een analyse d.m.v. deze definitie is daarom niet met eigen gegevens uit te voeren of te verdiepen.

Kijkend naar de aangeleverde getallen in combinatie met de definitie worden de studenten van het Clusius College over het algemeen geplaatst op het juiste niveau. Er zijn drie opleidingen waarbij het aandeel kwalificatiewinst onder de 70% ligt. Bij Dierverzorging N2 is ongeveer 1/3 onder het niveau uitgestroomd. Het verdient onze aandacht om te onderzoeken of de begeleiding en ondersteuning voldoende is. Ditzelfde geldt voor de opleiding Bloem, groen en styling N2 en N3.

Opstroom na diploma

We hebben de cijfers geanalyseerd met betrekking tot opstroom na diploma²² (bron DUO). Het gemiddeld percentage opstroom na diploma is 30%. Waarbij de Entree het hoogste percentage opstroom laat zien (48%) en Voeding niveau 3 het laagste (6%). Voor de Entree is het opstromen naar een niveau 2-opleiding één van de indicatoren waarop een Entree-opleiding wordt getoetst.

In het algemeen geldt dat alle studenten die dat willen de mogelijkheid krijgen om een opleiding op een hoger niveau te volgen. Studenten geven dit aan bij de

²¹ het Percentage gediplomeerden met een positief verschil tussen het behaalde diplomaniveau in het mbo en het niveau van vooropleiding in het vo in 2016/17.

²² Percentage gediplomeerde mbo'ers in 2016/17 dat na het behalen van het diploma binnen de instelling zijn doorgestroomd naar een hoger niveau. Voor niveau 4-gediplomeerden is gekeken of zij een jaar later staan ingeschreven op het hbo.

studieopbaanbegeleider of mentor. Binnen ons eigen mbo gaat het vaak om maatwerktrajecten.

Voor wat betreft doorstroom naar het hbo, behoort het Clusius College bij de slechts scorende aoc's (benchmark mbo). Dit is eerder een regiokenmerk – geldt ook voor de regionale roc's – dan specifiek voor het Clusius College. Voor N4-studenten van het Clusius College is er geen verwante doorstroommogelijkheid binnen de provincie.

Vijf opleidingen laten doorstroom naar het hbo zien: Voeding; Agroproductie, handel en technologie; Dierverzorging; Bloem, groen en styling; en Groene ruimte. Binnen het LOB-programma wordt actief aandacht besteed aan de mogelijkheden om door te studeren na het mbo. Dit kan gaan om een opleiding op een hoger niveau, een andere niveau 4-opleiding binnen een mbo (vakopleiding) of doorstroom naar het hbo.

Eigen onderzoek onder studenten laat zien dat van de studenten Voeding iets meer dan de helft na het eerste jaar wordt uitgeschreven bij het hbo. De cijfers zijn gebaseerd op een alumni-onderzoek. We hebben geen landelijke cijfers waarmee we een uitgebreidere analyse kunnen laten zien. Het is onduidelijk welke factoren hebben bijgedragen bij de uitstroom van de studenten Voeding. Dit vereist nader onderzoek binnen deze mbo-opleiding.

Bij de vestiging in Hoorn worden in samenwerking met Aeres Hogeschool Dronen twee deeltijdopleidingen Associate degree (AD) van twee jaar aangeboden: Ondernemerschap en Management, Beleid & Buitenruimte. Op dit moment is er geen directe doorstroom vanuit ons eigen mbo, omdat het deeltijdopleidingen betreft waarvoor enkele jaren werkervaring vereist is. We hebben geprobeerd om samen met Aeres hogeschool een voltijd AD te starten gericht op doorstroom vanuit ons eigen mbo. Hiervoor was onvoldoende belangstelling.

6.3 Conclusie

Het Clusius College biedt de mogelijkheid om talent te ontwikkelen op of richting een hoger niveau. Onze eerstejaars studenten zitten overwegend op het juiste niveau. We hebben weinig afstroom wat laat zien dat we bij binnenkomst goed naar onze studenten kijken en luisteren. We sluiten in de toekomst graag aan bij het voorgenomen landelijke registratiesysteem om nog nauwkeuriger inzichtelijk te krijgen waar we wellicht (meer) aandacht aan moeten besteden. Aandacht is nodig voor de doorgestroomde studenten van Voeding in het hbo.

6.4 Ambitie

In deze kwaliteitsagenda richten we ons op verbetering van de aansluiting tussen ons vmbo en ons eigen mbo, op vergroting van de interne doorstroom en op verbetering van de aansluiting tussen ons mbo en het hbo. Daartoe moet eerst onderzocht en geanalyseerd worden waarom het percentage doorstroom mbo-hbo zo laag is (in vergelijking met andere regio's) en welke factoren we kunnen verbeteren.

Speerpunt	Ambitie	Betrokkenen/ Partners	Doelgroep	Effect (Resultaten/indicatoren)	Activiteit	Deadline	Budget
Soepele overgang vmbo-mbo-hbo	Studenten ervaren minder hindernissen bij doorstroom naar het hbo.	Opleidings-teams, hbo-instellingen, Regionaal netwerk mbo-hbo Noord-Holland, Aeres Hogeschool (AD)	Studenten niveau 4	Inzicht	Onderzoek waarom wij een geringe doorstroom hebben naar het hbo.	2020	€20.000
				Afname uitval in hbo Toename doorstroom hbo	Uitkomsten project Greenstream (onderzoek naar succes- en faalfactoren van studenten in het hbo) en onderzoek geringe doorstroom worden in niveau 4-opleidingen verwerkt. Uitkomsten worden onderdeel van professionalisering. Vakspecifiek programma voor doorstroom hbo (i.s.m. hbo-instelling of middels keuzedeel) – diverse opleidingen Doorlopende leerlijn COM met min. twee hbo-instellingen	2021	€100.000
	Studenten ervaren minder hindernissen bij opstroom binnen eigen mbo.	Opleidingsteams	Studenten Entree, niveau 2, 3	Inzicht	Onderzoek belemmeringen opstroom binnen eigen mbo.	2019	€20.000
					Maatregelen op basis van onderzoek implementeren.	2020	
	Samenwerken vmbo-mbo om eigen doorstroom te vergroten.	Mbo-directeuren, vmbo-directeuren teamleiders, LOB-werkgroep, docenten mbo/vmbo	Leerlingen vmbo	Positieve ontwikkeling doorstroom vmbo - eigen mbo Verhoging interne vmbo-mbo doorstroom met 5% in 2022 (18% in 2018)	Opbrengst uitvoeringsagenda Greenstream 2019-2020 verankeren in het onderwijsprogramma mbo en vmbo. LOB-onderwijsprogramma is aangepast.	2020	€250.000
					Mbo heeft een uitvoeringsagenda om leerlingen vmbo beter voor te lichten over groen beroepsonderwijs (meetpunt resultaten 2022). Voorbeelden van activiteiten: <ul style="list-style-type: none"> - Mbo-docent geeft keuzevak in vmbo - Vmbo-leerling volgt lessen in mbo - LOB-programma afgestemd op mbo-opleidingen 		

					<ul style="list-style-type: none"> - Mbo-studenten / alumni als ambassadeur - Docentenuitwisseling vmbo-mbo - Groensprint (verkorte route vmbo-mbo) 		
	Passend onderwijs	Opleidingsteams	Studenten van alle niveaus	VSV-percentage maximaal 3,5% in 2022	Zorgstructuur in beeld, afgestemd tussen teams Ondersteuning op niveau Maatwerk op basis van ondersteuningsbehoefte	2022	€200.000

Tabel: Gelijke kansen

7 Examinering als betrouwbaar sluitstuk van de opleiding

- ✓ *Wij stellen leerlingen en studenten in staat zich optimaal te ontwikkelen zodat ze succesvol zijn in vervolgopleiding, werk en maatschappij*
- ✓ *Ons onderwijs is zo ingericht dat de opbouw ervan voor studenten, medewerkers en ouders duidelijk is*

7.1 Analyse

In het definitieve inspectierapport naar aanleiding van het vierjaarlijks onderzoek (vastgesteld op 24 mei 2018), is het onderstaande beschreven:

“Bij de drie onderzochte mbo-opleidingen voldoet de examinering en diplomering niet aan de eisen. De examencommissies blijken nog niet de goede manier van werken te hebben gevonden om te zorgen dat de kwaliteit van de examinering en diplomering voldoet. Bij één van de drie opleidingen voldoet ook het exameninstrumentarium niet en bij twee opleidingen is de afname en beoordeling onvoldoende”.

Inmiddels (oktober 2018) is er een verbeterplan Examinering. Dit plan kent een aantal verbeterpunten voor de korte termijn (schooljaar 2018-2019), zoals zorgen dat de inrichting van de examenorganisatie voldoet aan de wettelijke vereisten, en verbeterpunten voor de langere termijn.

Een belangrijk verbeteraspect voor de langere termijn is de aanpassing van de examens in het groen mbo, een opgave voor de gezamenlijke aoc's binnen De Groene Norm, de examenleverancier van de aoc's. Dit is hieronder in het kader beschreven.

De daarin genoemde 'nieuwe generatie examens' en de rol van de beroepspraktijkvorming in de examinering is een meerjarig proces dat veel inzet, deskundigheid en adequate begeleiding vanuit de aoc's vraagt. Daarmee is het ook een kostbaar proces.

De inzet die hiervoor nodig is, is onderdeel van het kwaliteitsplan. 'Bijvangst' van dit proces is duurzame samenwerking tussen (docenten van) de aoc's op het gebied van examinering, deskundigheidsbevordering van docenten en verbetering van de kwaliteit en effectiviteit van de beroepspraktijkvorming.

Gezamenlijke aanpak kwaliteitsverbetering van leren in de bpv en examinering

De aoc's hebben besloten om de kwaliteitsverbetering van de examinering en de beroepspraktijkvorming (bpv) gezamenlijk op te pakken.

Komende jaren werken we samen met de andere scholen die groen onderwijs aanbieden aan een verdere kwaliteitsimpuls van onderwijs en examinering. Het voornemen is via een geïntegreerde aanpak per branche en samen met vertegenwoordigers daarvan en de vakdocenten van de verschillende scholen te werken aan de verdere verbetering van het onderwijs. Zo willen de aoc's de komende drie jaar de beroepspraktijkvorming een kwaliteitsimpuls geven met een set aan hoogwaardige opdrachten en via het werken met een digitaal bpv-handboek met veel aandacht voor reflectie op het leerproces. 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 de exacte koers verder bepaald.

Tabel: Examinering als betrouwbaar sluitstuk van de opleiding.

Speerpunt	Ambitie	Betrokkenen/ Partners	Doelgroep	Effect (Resultaten/indicatoren)	Activiteit	Deadline	Budget
Examinering als betrouwbaar sluitstuk van de opleiding	Er zijn voor alle opleidingen kwalitatief goede examens. De bpv wordt formatief beoordeeld, waardoor het examen compact en uitvoerbaar is.	AOC's, MBO Raad, Groene Norm, branches	Startersherstarters en door-starters	Landelijk afgestemde beoordeling van de bpv.	Ontwikkelen en implementeren digitaal bpv Handboek voor het groen mbo.	2021	€250.000
				Eenduidige, valide en uitvoerbare examens voor alle aoc's.	Samenwerken binnen De Groene Norm aan nieuwe generaties examens. Implementeren examens.	2021	€250.000

Beleidscyclus Clusius College

versie 1.0 – juli 2018

Uitgangspunten beleidscyclus

- Vanaf 2020 wordt gewerkt met een beleidscyclus van 4 jaar met daarin een uitvoeringscyclus (evaluatie) van 2 jaar.
- Dit leidt tot een meer gecoördineerd geheel van documenten en plannen.
- Naar aanleiding van het traject rondom de totstandkoming van de (eerste) zelfevaluatie van vestigingen (vmbo) en teams (mbo) op basis van de standaarden van de onderwijsinspectie, wordt gewerkt aan een opzet met duidingsgesprekken. Met behulp van duidingsgesprekken wordt beschikbare informatie door het team zelf geduid, informatie vanuit teams opgehaald en input geleverd voor strategisch beleid. Duidingsgesprekken zijn onderdeel van de cyclus en worden uitgevoerd bij t=0 en t=2. Ondersteunende afdelingen zijn, in opdracht van het CvB, hierbij betrokken. Duidingsgesprekken bij t=0 geven inzicht in de uitgangssituatie en leiden tot een prioritering van actielijnen en verbeterlijnen. Duidingsgesprekken bij t=2 hebben betrekking op voortgang en evaluatie.
- Er wordt onderscheid gemaakt tussen actielijnen en verbeterlijnen; deze hebben een verschillende aanpak. Actielijnen zijn ontwikkelingsgericht. Verbeterlijnen zijn maatregelen die zich richten op verbetering van de basiskwaliteit.
- Bij zowel actielijnen als verbeterlijnen worden kwalitatieve resultaten (of doelstellingen) geformuleerd, alsook kwantitatieve resultaten die er een directe relatie mee hebben. Tevens wordt bij elke actielijn en verbeterlijn een ambitie geformuleerd. De ambitie zal hoger liggen dan de doelstelling en geeft richting en urgentie aan de gewenste ontwikkeling.
- Doelstelling: te behalen resultaat, specifiek, meetbaar, realistisch en tijdsgebonden.
- Ambitie: het streven om een bepaald resultaat of doel te behalen in een bepaalde tijd. De ambitie geeft de richting en urgentie aan van de actielijn of verbeterlijn.
- Visie: Gericht op omgeving. Hoe ziet onze toekomst er uit? Waar gaan wij voor?
- Missie: gericht op organisatie. Waar staan wij voor? Wie zijn we, wat zijn onze waarden en wat is onze identiteit?
- We onderscheiden drie cycli:
 - De jaarcyclus van de bedrijfsvoering met begroting, instellings- en kwartaalrapportages²³ (kwarap), geïntegreerd jaardocument. Ook pta, opleidingsplannen, werving, examenverslag, boekenlijsten, formatieplan en rooster zitten in dit jaarritme.
 - De tweejaarlijkse cyclus van de kwaliteitszorg, uitleg staat hierboven.
 - De vierjaarlijkse cyclus van missie/visie en schoolplan, deze willen we aanzienlijk versterken. O.a. met een tussenevaluatie na twee jaar die aansluit bij de kwaliteitscyclus.

²³ De instellingsrapportage is een integrale rapportage van het CvB aan de RvT. Deze rapportage wordt ook gedeeld met de vestigingsdirecteuren, managers en de ondernemingsraad. De kwartaalrapportage is een rapportage van de vestigingsdirecteur aan het CvB, op basis waarvan het CvB de werkoverleggen en voortgangsgesprekken met de vestigingsdirecteur voert.

Proces

T=0

- Een gedragen visie en missie zijn vastgesteld.
- Er is veel informatie beschikbaar: Qlikview, interne audit en onderwijsaudits, risico-inventarisatie en -analyse, kwaraps, RIE, tevredenheidsonderzoeken onder leerlingen, studenten, ouders, medewerkers, leerbedrijven en alumni, emovo, oudertevredenheid, uitkomsten inspectieonderzoeken, intake, cito vas, VSV, verzuim, arbeidsmarktdashboard NH, regioscanner OCW, rapportages bedrijfsarts, vertrouwenspersonen en klachtencommissies, etc.
- Het duidingsgesprek: een gesprek naar aanleiding van de feitelijke informatie die voorhanden is over de vestiging/opleiding/het team. In dit gesprek trachten de deelnemers de beschikbare informatie te duiden en te prioriteren. Vanuit de ondersteunende afdelingen zal het duidingsgesprek gefaciliteerd worden, het team bepaalt de uitkomst en prioritering.

Bij elke prioriteit formuleren wij zowel een kwalitatieve als, indien mogelijk, een kwantitatieve doelstelling; dit noemen wij een actielijn of een verbeterlijn.

- Met een actielijn werken wij aan doelstellingen die direct zijn afgeleid van onze visie.
- Met een verbeterlijn realiseren wij de basiskwaliteit.
- Het gehele team draagt bij aan het realiseren van de kwalitatieve doelstellingen.
- De kwantitatieve doelstelling heeft één eigenaar, de functionaris/medewerker die stuurt op het resultaat.

T=1

Actielijnen en verbeterlijnen zijn in uitvoering. Als het niet loopt zoals verwacht, wordt er melding van gemaakt in kwaraps; de voortgang wordt opgenomen in de instellingsrapportage en komt terug in het geïntegreerd jaardocument.

T=2

Duidingsgesprek waarin het team in gesprek gaat over de realisatie van actielijnen en verbeterlijnen.

Doel van dit gesprek is, indien nodig, ambities bij te stellen of actielijnen of verbeterlijnen bij te stellen. Hiervan wordt formeel verslag gedaan in kwaraps; de voortgang wordt opgenomen in de instellingsrapportage en komt terug in het geïntegreerd jaardocument.

T=3

Zie T=1

T=4

Vastgesteld wordt of de ambities zijn waargemaakt, de doelstellingen/resultaten van de actielijnen en verbeterlijnen zijn gerealiseerd en de basiskwaliteit volledig op orde is.

Evaluatie van alle actielijnen en verbeterlijnen op realisatie van kwalitatieve én kwantitatieve doelstellingen. Verslag per vestiging in kwarap, de instellingsrapportage en het geïntegreerd jaardocument.

Input nieuwe visie en bijstellen missie voor de komende vier jaar.

Opstellen schoolplan Clusius vmbo.

Verder zie T=0

Bijlage 2

Onderwijs: Eigentijds, aantrekkelijk en goed onderwijs

	Streefwaarde	Bandbreedte	2017	2016	2015
<i>Vmbo</i>					
- Tevredenheid ouders	> 7,50	7,00 tot 7,50	7,8 ●	7,8 ●	●
- Tevredenheid leerlingen	> 7,00	6,50 tot 7,00	7,0 ●	7,0 ●	●
- Verschillen SE-CE	-0,3 tot 0,3	-0,5 tot 0,5	0,13 ●	0,08 ●	●
- Examencijfers					
Bas is beroepsgerichte leerweg	> 6,5	6,1 tot 6,5	6,90 ●	6,73 ●	●
Kaderberoepsgerichte leerweg	> 6,23	6,1 tot 6,23	6,26 ●	6,33 ●	●
Gemengde leerweg	> 6,19	6,14 tot 6,19	6,30 ●	6,57 ●	●
- Onderbouwsnelheid	> 95,5%	92% tot 95,5%	98,9% ●	98,8% ●	●
- Bovenbouwsucces					
Bas is beroepsgerichte leerweg	> 88%	82% tot 88%	95,5% ●	95,3% ●	●
Kaderberoepsgerichte leerweg	> 87%	80% tot 87%	91,4% ●	92,5% ●	●
Gemengde leerweg	> 87%	81% tot 87%	92,4% ●	94,0% ●	●
- Zittende leerlingen (1 oktober)	>= Begroting	afwijking < 1%	4.031 ●	4.298 ●	●
- Leerlingen per fte	> 9,75	9,5 tot 9,75	9,81 ●	9,92 ●	●
- Voortijdige schoolverlaters (VSV)					
Onderbouw	<= 0,2%	0,2% < 0,75%	0,14% ●	0,05% ●	●
Bovenbouw	<= 1,5%	1,5% < 3%	0,77% ●	1,69% ●	●
- Oordeel inspectie opbrengstindicatoren	voldoende	1x onvoldoende	2x onvoldoende ●	1x onvoldoende ●	●
<i>Mbo</i>					
- Tevredenheid studenten	> 7,00	6,50 tot 7,00	6,6 ●	6,6 ●	●
- Diplomas uitlaat					
Niveau 2	> 75%	61% tot 75%	71,7% ●	80,4% ●	●
Niveau 3 en 4	> 75%	70% tot 75%	85,3% ●	78,7% ●	●
- Jaarres uitlaat					
Niveau 2	> 75%	67% tot 75%	75,5% ●	82% ●	●
Niveau 3 en 4	> 75%	68% tot 75%	82,5% ●	77% ●	●
- Startersres uitlaat					
Niveau 2	> 90%	79% tot 90%	88,9% ●	85,9% ●	●
Niveau 3 en 4	> 90%	82% tot 90%	82,1% ●	86,6% ●	●
- Zittende studenten (1 oktober)	>= Begroting	afwijking < 1%	1.635 ●	1.742 ●	●
- Studenten per fte	13	12,5 tot 13,0	10,9 ●	11,0 ●	●
- Voortijdige schoolverlaters (VSV)					
Entree	<15%	15% tot 27,5%	15,5% ●	10,5% ●	●
Niveau 2	< 6%	6% tot 9,5%	7,8% ●	5,6% ●	●
Niveau 3	< 2%	2% tot 3,6%	3,0% ●	1,5% ●	●
Niveau 4	< 2%	2% tot 2,75%	1,5% ●	1,6% ●	●
- Ongediplomeerde instellingsverlaters	< 5%	5% tot 10%	7,9% ●	7,6% ●	●
- Oordeel inspectie	voldoende		1x onvoldoende ●	1x onvoldoende ●	●

Personeel: Betrokken en professionele medewerkers

	Streefwaarde	Bandbreedte	2017	2016	2015
- Fte	<= Begroting		616,09 ●	616,15 ●	●
Bepaalde en onbepaalde tijd	17,5%	10% tot 25%	15,7% ●	18,4% ●	●
- Verzuimpercentage	5,0%	5,0% tot 5,7%	6,1% ●	5,8% ●	●
- Bevoegdheden (onbevoegd/bevoegd)	> 90%	85% tot 90%	84,9% ●	79,9% ●	●
- Tevredenheid medewerkers	> 7,25	7,00 tot 7,25	7,4 ●	7,4 ●	●

Financieel: Een gezonde, zelfbewuste organisatie

	Streefwaarde	Bandbreedte	2017	2016	2015
- Resultaat (staat van baten en lasten)	Begroting		€ 461.000 ●	€ 829.000 ●	●
- Saldo liquide middelen	> € 3 miljoen		€ 8.247.000 ●	€ 4.799.000 ●	●
- Investerings	Begroting		€ 1.221.000 ●	€ 2.878.000 ●	●
- Solvabiliteit	50%	40% tot 75%	62,3% ●	61,8% ●	●
- Rentabiliteit	1%	0% tot 2%	0,8% ●	1,4% ●	●
- Liquiditeit	> 0,5		0,79 ●	0,48 ●	●
- Personele lasten t.o.v. totale baten	71%	69% tot 73%	74,3% ●	73,3% ●	●

Visiekaart Clusius College 2016-2020



Toelichting

End 2015 zijn alle medewerkers van het Clusius College uitgenodigd om bij te dragen aan herijking van de visie. Het resultaat hiervan staat op deze kaart: Welke doelen wil het Clusius College in 2016-2020 realiseren, hoe ziet de organisatie eruit en welke kernwaarden horen hierbij? Op verzoek van medewerkers geeft de kaart ook op hoofdlijnen aan wat deze visie concreet van hen vraagt. Waar de kaart spreekt over 'ons' en 'wij' gaat het om alle medewerkers van het Clusius College, zowel ondersteunend, onderwijsgevend als leidinggevend. De kaart is gemaakt door de interne werkgroep 'Herijking visie' onder begeleiding van De Argumentenfabriek op basis van de enquetes die medewerkers en teams hebben ingevuld. Met dank aan allen voor hun inbreng.