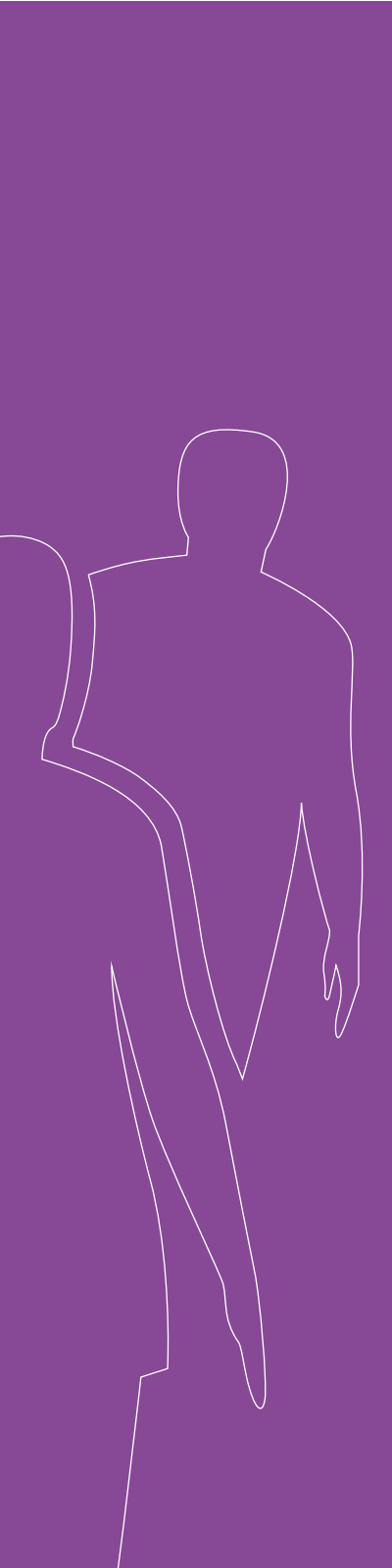


MBO15

Programma
management
Macrodoelmatigheid

RAPPORTAGE MBO15 MACRODOELMATIGHEID

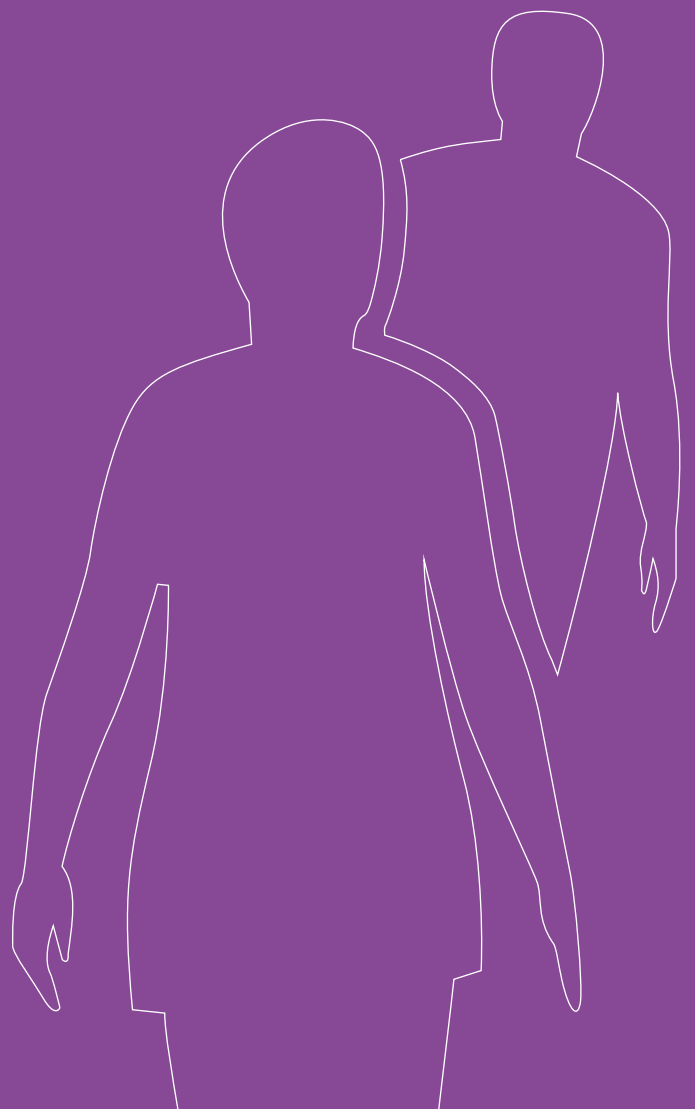
Macrodoelmatigheid als opdracht

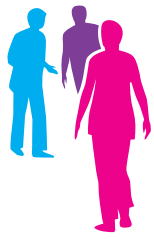


Programmamanagement MBO15

Macrodoelmatigheid

Februari 2012





INHOUD

Managementsamenvatting	4
Inleiding	9
1. Bevindingen pilots	10
2. Macrodoelmatig portfoliebeleid als opdracht	16
3. Het 'agenderen' van macrodoelmatigheid	22
4. Implementatie	28
Bijlage 1 Pilot Programma MBO15 Macrodoelmatigheid: de opdracht	32
Bijlage 2 Rapportage pilotregio's MBO15 Macrodoelmatigheid	35
Bijlage A Startnotitie Macrodoelmatigheid	49
Bijlage B Pilot Doelmatig MBO Limburg 2011-2012	53
Bijlage C Macro- doelmatigheid MBO in Noord-Nederland	71
Bijlage D Portfoliobeschrijving ROC van Twente en AOC Oost	77
Bijlage E Optimalisatie macrodoelmatigheid opleidingen ROC van Twente en AOC Oost	104



Managementsamenvatting

In opdracht van het ministerie van OCW (in overleg met het ministerie van EL&I) heeft het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid vijf pilots uitgevoerd in het kader van een macrodoelmatig (opleidingen)portfoliebeleid door mbo-instellingen. In deze rapportage zijn de bevindingen van de pilots opgetekend, en worden er voorstellen gedaan hoe de komende periode macrodoelmatig portfoliebeleid kan worden bevorderd in het mbo.

Macrodoelmatigheid als opdracht

Het thema macrodoelmatigheid is niet nieuw.

En toch, zo stelt het programmamanagement, heeft het thema niet aan actualiteit ingeboet. Integendeel, waar wellicht een beeld kan bestaan dat mbo-instellingen zich niet bezig houden met macrodoelmatigheid, logenstraffen de pilots een dergelijk beeld. Er is urgentiebesef bij mbo-instellingen op dit thema, niet alleen voor wat betreft hun eigen portfoliebeleid maar in toenemende mate ook voor de macrodoelmatigheid op regionaal niveau. Dat komt omdat mbo-instellingen zich er terdege van bewust zijn en worden, dat zij hun portfoliebeleid wel tegen het licht zullen moeten houden. De tijd dat mbo-instellingen zich een op groei gericht portfoliebeleid konden veroorloven ligt – ook naar het oordeel van het programmamanagement – achter ons. In die setting konden mbo-instellingen een portfoliebeleid voeren met vooral het toevoegen van opleidingen aan het bestaande portfolio. Een portfolio dat vaak de resultante was van een fusiebeweging in de jaren negentig van de vorige eeuw. In de huidige setting kan groei niet meer het uitgangspunt zijn en zullen mbo-instellingen juist keuzes moeten (gaan) maken.

Focus en fit

Mbo-instellingen moeten keuzes maken (*focus*), omdat ze niet alles meer kunnen aanbieden. Ze kunnen anders zowel financieel als voor wat betreft de te leveren kwaliteit

in de problemen komen. Oorzaak daarvoor is gelegen in demografische ontwikkelingen, veranderende leerlingenstromen en een krappere macrobudget. Daarnaast moeten mbo-instellingen ook keuzes maken (*fit*), omdat – volgens het programmamanagement – de arbeidsmarkt kritischer is over de aansluiting tussen wat mbo-instellingen aan opgeleiden afleveren en wat de regionale arbeidsmarkt vraagt (tekorten en overschotten). Er komen nog andere nieuwe uitdagingen op de mbo-instellingen af, zoals het topsectorenbeleid en publiek-private samenwerking door Centra voor Innovatief Vakmanschap. Deze ontwikkelingen vragen van mbo-instellingen vooral om keuzes te maken voor profilering en extra kwaliteit.

Urgentiebesef groeit

De veranderde context wordt herkend door mbo-instellingen. Daarmee is macrodoelmatig portfoliebeleid niet langer een Haags thema, maar juist een thema van mbo-instellingen en hun regionale partners. Dit is, zo stelt het programmamanagement, wezenlijk anders dan de benadering van het macrodoelmatigheidsvraagstuk in het recente verleden. De mbo-instellingen in de pilotregio's laten zien hoe men anno 2011/2012 denkt om te gaan met deze uitdagingen. Men formeert (sub)regionale overlegtafels tussen mbo-instellingen en formeert netwerken met bedrijven en lagere overheden. Dit gebeurt bottom up met voldoende flexibiliteit qua

samenstelling. Men probeert facts & figures op tafel te krijgen om de onderlinge gesprekken en de gesprekken met regionale partners van een adequate basis te voorzien. Men identificeert voor de regio belangrijke knelpunten en opgaven. Dit is geen sinecure voor de regio's.

Tegelijkertijd is het niet altijd even makkelijk om in onderling overleg ook knopen door te hakken en samen beleid te maken. Het binden van instellingen aan afspraken is lastig (wederzijds vertrouwen) en de risico's van opting out gedrag van individuele instellingen is aanwezig. Dat maakt dat – zo leert de ervaring in de pilots – de doorzettingskracht op regionaal niveau van gezamenlijke instellingen nog zal moeten groeien. Kortom, er zit nog een discrepantie tussen een groeiend urgentiebesef inzake macrodoelmatigheid enerzijds, en het op regionaal niveau als mbo-instellingen aan de slag gaan met een voor de regio zowel aantrekkelijk als macrodoelmatig portfoliebeleid anderzijds.

Mbo-instellingen aan zet

Mbo-instellingen zijn aan zet. Allereerst op het niveau van de eigen instelling. De pilots laten zien dat het cruciaal is dat het portfoliebeleid van instellingen eenduidig en voor de omgeving transparant is. Die verantwoordelijkheid is niet nieuw, maar krijgt in het perspectief van macrodoelmatigheid extra betekenis. In de beleidskeuzes van mbo-instellingen gaat het om scherpe keuzes op drie niveaus:

- Het kiezen van *focus* in de positionering: het profiel en de identiteit van de instelling. Het gaat hier om een bewust gekozen en scherpe positionering van het strategisch speelveld van de mbo-instelling.
- Het kiezen van het strategisch portfolio: de keuze van kernproducten en doelgroepen op het niveau van sectoren.
- Het kiezen voor een operationeel assortiment van opleidingen: de concrete uitvoeringspraktijk van het opleidingsaanbod.

Instellingen die op deze niveaus geen eenduidig beleid voeren, maken het zichzelf en partijen in hun omgeving

lastig om tot zaken te komen. Dat laatste is juist nu voor de setting van het macrodoelmatigheidsvraagstuk op regionaal niveau van cruciaal belang. Immers, in het streven naar macrodoelmatigheid is de verantwoordelijkheid van een mbo-instelling niet langer begrensd tot de eigen instelling. Men zal ook verantwoordelijkheid moeten nemen om bij te dragen aan het bereiken van regionale doelmatigheid. In feite gaat het dan om twee typen bestuurlijke afstemming: (1) afstemming tussen mbo-instellingen onderling en (2) afstemming tussen mbo-instellingen, andere onderwijsinstellingen in de keten, bedrijven en overheden.

Agenderen macrodoelmatigheid en aanpak

De instellingen en hun regionale partners zijn aan zet. En met name van de instellingen wordt verwacht dat zij hun portfoliebeleid kritisch tegen het licht houden en op een andere leest schoeien. Om dat proces - het deels kritisch herijken van het portfoliebeleid - op gang te houden, en waar nodig op gang te brengen, stelt het programmamanagement een aantal maatregelen voor:

- (1) Formuleer een helder **gemeenschappelijk afwegingskader macrodoelmatigheid** waarmee mbo-instellingen kunnen werken. Het voorstel van het programmamanagement kan daarvoor als inspiratiebron dienen:
 - Doelmatigheid: kostenefficiënt, continuïteit in tijd en qua investeringen, kwaliteit;
 - Arbeidsmarktrelevantie/economische kernontwikkelingen;
 - Toegankelijkheid vanuit regionaal en sub-regionaal perspectief.
- (2) **Zet macrodoelmatigheid op de agenda van Colleges van Bestuur en Raden van Toezicht.** Macrodoelmatigheid is een instellingsgebonden maar ook een instelling overstijgend thema. En daarmee hebben bestuurders van mbo-instellingen niet alleen de (primaire) verantwoordelijkheid om vanuit hun eigen instellingsperspectief (macro) doelmatig portfoliebeleid te voeren, maar worden zij ook aangesproken op hun bijdrage aan het bevorderen van macrodoelmatigheid op regionaal niveau.

- (3) Vraag de MBO Raad een **governancecode** voor macrodoelmatigheid te ontwikkelen. In deze code kunnen een afwegingskader macrodoelmatigheid, evenals extra verantwoordelijkheid van mbo-instellingen voor regionale macrodoelmatigheid, worden vastgelegd.
- (4) Zorg voor **bemiddeling en een geschillencommissie/arbitrage**. Macrodoelmatigheid is een thema dat zich in belangrijke mate manifesteert op het snijvlak van instellingsniveau en regioniveau. Daarin speelt de 'bereidheid' van mbo-instellingen om, in overleg en samenwerking met mbo-instellingen onderling en met relevante *stakeholders*, beleid te voeren een cruciale rol. Soms kan het nodig zijn om geschillen te beslechten. Wanneer dit niet via bemiddeling lukt, zal hiervoor een arbitragecommissie moeten worden ingesteld.

Reguleren macrodoelmatigheid

- (5) Houd **kleine unieke opleidingen** in stand door een beschermend arrangement. Dit houdt in dat het aantal toekenningen en de locatie(s) van deze opleidingen centraal wordt bepaald.
- (6) Versterk de **positie van vakscholen**. Om de terugloop van deelnemersaantallen en kwaliteitsverlies tegen te gaan behoeven deze vakscholen bescherming in het regionale krachten spel.
- (7) Behoud de **positie van AOC's binnen de regio's** als vakinstellingen. Dit zal dan wel moeten gebeuren door kwalificatiedossiers waarop deze mbo-instellingen zich richten duidelijk 'kleur' te laten bekennen.

Andere aandachtspunten

In gesprekken met de pilotregio's, maar ook met organisaties daarbuiten, heeft het programmamanagement de volgende drie thema's aangereikt gekregen, met het verzoek om ze te agenderen in het nationale beleid rond macrodoelmatigheid.

1. Nieuwe kwalificatiestructuur: door het aantal kwalificatiedossiers nog verder terug te dringen en te verbreden, kan versnippering van het opleidingsaanbod worden tegengegaan. Verbreding biedt eveneens mogelijkheden om de kwaliteit van kleine opleidingen te kunnen blijven waarborgen. De Commissie Kwalificeren en Examineren zit wat dat betreft op de goede weg: een basisprogramma, dat 50% van de nominale opleidingsduur omvat, een profielprogramma, dat 35% omvat, en een keuzeprogramma dat 15% van de nominale opleidingsduur omvat. Voor het keuzeprogramma gelden wel de criteria arbeidsmarkt- en/of doorstroomrelevant.

2. Bekostiging: het programmamanagement, ook verwijzend naar de aanbevelingen van de topsectoren in het Masterplan Bèta en Technologie¹, is voorstander van een op gedifferentieerde kostprijs gebaseerde bekostigingssystematiek. Risico bij een volledig geharmoniseerde bekostiging is namelijk dat met name investeringen in de ontwikkeling en uitrusting van de techniek/technologie opleidingen ontmoedigd worden.

3. Nieuwe bestuurlijke arrangementen mogelijk maken: dit is een thema dat vanuit het onderwijsveld is aangekaart. Zeker in krimpregio's maar ook in regio's waar er veel 'spelers' zijn met overlappend aanbod, is de behoefte aan nieuwe bestuurlijke arrangementen nadrukkelijk aanwezig om te komen tot een macrodoelmatiger opleidingsaanbod voor de regio.

Implementatie

Voor de implementatie van het programma MBO15 Macrodoelmatigheid zal een aantal partijen de komende jaren aan de slag moeten. Allereerst natuurlijk de mbo-instellingen zelf. Zij moeten de komende jaren hun portfolio beleid kritisch tegen het licht houden, deels op andere leest schoeien en dat in samenwerking en taakafbakening met andere mbo-instellingen in de regio. Maar ook andere partijen moeten hun bijdrage leveren. Voorstel is om onder regie van en met

¹ Naar 4 op de 10, meer technologietalent in Nederland, Masterplan Bèta en Technologie, februari 2012

een eigen bijdrage van het programmamanagement MBO15 de volgende partijen uit te nodigen de komende jaren een actiegericht bijdrage te leveren.

Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB)

Het programmamanagement adviseert om de SBB vanuit het landelijke niveau een stimulerende en ook professionaliserende rol te geven in het verder agenderen en aanpakken van macrodoelmatigheid als opdracht aan mbo-instellingen. Dat kan door de SBB uit te nodigen een actieplan op te stellen waarin in elk geval de volgende acties worden uitgewerkt:

- Een proactieve opstelling en bijdrage van bedrijfsleven en overheden. Het regionale bedrijfsleven kan op dit punt zich nog beter organiseren en professionaliseren.
- Het bevorderen van het tot stand komen van regionale gesprekstafels tussen mbo-instellingen onderling en tussen mbo-instellingen en regionale *stakeholders* zoals bedrijven, onderwijsketenpartners en decentrale overheden. Dit om te komen tot een macrodoelmatig regionaal portfoliebeleid waarbinnen elke mbo-instelling een eigen aandeel heeft.
- Het met kwalitatieve en kwantitatieve informatie faciliteren van regio's ten behoeve van het te voeren (regionaal) portfoliebeleid van mbo-instellingen en hun partners.
- Op verzoek bemiddelend in regio's op te treden.
- Tweejaarlijks een monitor uit (te laten) voeren over regionale samenwerking, aanpak macrodoelmatigheid in de regio, en de resultaten die worden geboekt.

MBO Raad

De MBO Raad wordt verzocht een *governancecode* te ontwikkelen en te implementeren.

DUO en Kenniscentra

Het proces van professioneel portfoliebeleid op instellingsniveau en het bespreken van de macrodoelmatigheid op regionaal niveau tussen mbo-instellingen en met andere *stakeholders*, is gebaat bij op de regio toegespitste data

en analyses. Dit zal een positieve bijdrage leveren aan de actiebereidheid van mbo-instellingen en *stakeholders*. Zet Kenniscentra en DUO (zie de goede ervaringen van pilotregio's met DUO) daarvoor aan het werk.

Platform Bèta Techniek

Het programmamanagement stelt voor om de macrodoelmatigheid in de technieksector te koppelen aan en te integreren in het investeringsprogramma vmbo-mbo techniek, dat als onderdeel van de Kabinetsreactie op het Masterplan Bèta en Technologie, binnenkort zal worden gelanceerd.

Programmamanagement MBO15

Ten slotte, zo stelt het programmamanagement vast, is er geen noodzaak om binnen MBO15 twee onderscheiden programmeringslijnen te handhaven. Via de *critical friend*-formule binnen de huidige programmalijn MBO15 Kwaliteit, en dwarsverbinding met het Platform Bèta Techniek, zullen de thema's macrodoelmatigheid en het portfoliebeleid van instellingen ook de komende jaren geagendeerd worden.



Inleiding

In 2011 is, in opdracht van het ministerie van OCW (zie voor de opdrachtbeschrijving bijlage 1), gestart met het programma MBO15 Macrodoelmatigheid.

Het programma MBO15 Macrodoelmatigheid is gericht op alle mbo-instellingen en vakscholen (inclusief de door EL&I-bekostigde mbo-instellingen) voor de periode 2011-2015 en wordt opgedeeld in twee fases:

- **Fase 1 2011:** conform het actieplan mbo 2011-2015 pilots in drie regio's (twee regio's later toegevoegd).
- **Fase 2 2012-2015:** op basis van de ervaringen in de regionale pilots landelijke uitrol van het programma.

In deze rapportage zijn de bevindingen van de uitvoering van fase 1 van het programma MBO15 Macrodoelmatigheid uiteengezet, en wordt een voorstel voor de uitvoering van fase 2 beschreven.

De rapportage begint in hoofdstuk 1 met de belangrijkste bevindingen die zijn opgedaan tijdens de pilots in vijf regio's. In hoofdstuk 2 wordt, mede op basis van de ervaringen van de pilots, (macrodoelmatig) portfoliobeleid als (belangrijke) opdracht voor mbo-instellingen toegelicht. Er wordt geschetst welke vraagstukken er hiervoor - gelet op de huidige context - liggen. In hoofdstuk 3 komt het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid met voorstellen hoe (het proces van) macrodoelmatig portfoliobeleid in het mbo geagendeerd kan worden. Hoofdstuk 4 besluit de rapportage met een advies over hoe de governance en de implementatie van fase 2 van het programma kan worden vormgegeven.



1. Bevindingen pilots

In dit hoofdstuk beschrijft het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid de pilotdoelstellingen (1.1), de belangrijkste bevindingen van de uitgevoerde pilots (1.2) en afgegeven signalen uit de pilotregio's (1.3).

De vijf pilotregio's in het programma zijn: Brabant, Limburg, Noord-Nederland, Rotterdam en Twente. De bevindingen en de uitvoering van de afzonderlijke pilots staan beschreven in de rapportages per pilotregio. Deze zijn opgenomen in bijlage 2.

1.1 Waarom pilots?

Macrodoelmatigheid is geen nieuw thema in het mbo, maar de huidige context waarbinnen mbo-instellingen hun opleidingsportfolio samenstellen is geheel anders dan enkele jaren geleden. In de periode 1996 - 2008 konden mbo-instellingen portfolio-beleid voeren in omstandigheden van toenemende deelnemersaantallen, portfolio-uitbreiding en een groeiend macrobudget. De huidige en toekomstige context is

anders, waardoor mbo-instellingen de macrodoelmatigheid van hun portfolio-beleid op een andere manier moeten gaan benaderen (zie verder hoofdstuk 2).

Het programmamanagement heeft de opdracht gekregen mbo-instellingen bij dit proces bij te staan. In 2011 is daarom gestart met vijf pilots. Deze pilots zijn uitgevoerd met de volgende doelen:

1. Het ontwikkelen van een (succesvolle) aanpak voor de landelijke uitrol in 2012 - 2015 van een programma MBO15 Macrodoelmatigheid.
2. Het stimuleren van een professioneel portfolio-beleid van instellingen in de vijf geselecteerde regio's.
3. Het ontwikkelen van spelregels voor de onafhankelijke geschillencommissie die in de toekomst geschillen moet beslechten over opleidingsaanbod.

Keuze van de regio's

In eerste instantie is, in overleg met het ministerie van OCW, gekozen voor drie pilotregio's. De regio Rotterdam, een grote stad waar de deelnemersaantallen - in tegenstelling tot de landelijke trend - groeien en er meerdere aanbieders actief zijn. Tevens is er sprake van een groeiende disbalans in de technische sector, tussen de kwantitatieve vraag naar en het aanbod van gediplomeerden.

De tweede regio is de regio Twente, waar één ROC en één AOC opleidingen aanbieden. Door fusies van de afgelopen jaren hebben deze instellingen een relatieve monopoliepositie verkregen.

De derde regio is Noord-Nederland. Deze regio heeft te maken met krimpende deelnemersaantallen. De mbo-instellingen hadden reeds een eerste beschrijving van het opleidingsportfolio en de knelpunten in het noorden laten maken. Daarnaast wordt het regionale Deltaplan techniek uitgewerkt: afspraken tussen het noordelijke bedrijfsleven en de betreffende ROC's om te waarborgen dat de infrastructuur van de vele kleine, vaak duurdere technische opleidingen behouden of verbeterd wordt.

Regio's Brabant en Limburg hebben zichzelf aangemeld voor deelname aan de pilot. Regio Brabant had macrodoelmatigheid zelf geagendeerd en onder andere cijferanalyses van deelnemersaantallen ontwikkeld. Het maken van vervolgstappen bleek echter niet eenvoudig te zijn.

In Limburg is al langer sprake van ontgroening en het maken van afspraken over het opleidingsaanbod, was al eerder noodzakelijk om de opleidingsinfrastructuur in de provincie zo doelmatig mogelijk in stand te kunnen houden. Daarnaast zijn daar reeds concreet opleidingen uitwisselt tussen mbo-instellingen. In samenspraak met het ministerie van OCW is besloten om Brabant en Limburg als pilotregio's te betrekken bij de pilot van het programma MBO15 Macrodoelmatigheid.

Startbijeenkomsten per regio

Het programma MBO15 Macrodoelmatigheid is in de zomer 2011 begonnen met startbijeenkomsten in de vijf pilotregio's. Tijdens de startbijeenkomsten heeft het programmamanagement de doelstellingen van het programma MBO15 Macrodoelmatigheid besproken met de deelnemende mbo-instellingen. De regioafbakening voor de pilot werd *bottom-up* bepaald door de betrokken instellingen, in samenspraak met het programmamanagement die toetste op relevantie. In de regio Rotterdam heeft het programmamanagement om die reden verzocht ook Dordrecht (Da Vinci College) in de gesprekken te betrekken. Vervolgens is de uitgangspositie van de regio in kaart gebracht. Op basis daarvan zijn vervolgsafspraken over het proces gemaakt, waaronder de ondersteuning van het programmamanagement binnen de pilots.

Tijdens de startbijeenkomsten is zichtbaar geworden dat alle regio's ervan zijn doordrongen dat de omgeving waarin de mbo-instellingen opereren een andere is dan die in 1996 bij het begin van het in werking treden van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB). De mbo-instellingen zijn zich ervan bewust dat zij in een andere positie komen te staan ten opzichte van hun *stakeholders* en elkaar, door onder andere demografische ontwikkelingen, veranderingen in de onderwijsketen en overheidsmaatregelen. De mbo-instellingen staan door de veranderde context voor de uitdaging om hun portfolio-beleid op een nieuwe leest te schoeien, waarbij zij zich niet alleen richten op de breedte van het instellingsportfolio, maar ook op *focus & fit* in de context van regionale samenwerking en afstemming. Een koers die, zo constateert het programmamanagement, bij de start in de pilotregio's werd herkend en ook opgepakt.

1.2 Bevindingen vanuit de pilot

Het programmamanagement heeft, gedurende de pilotperiode, een aantal bevindingen opgetekend.

Het afbakenen van (pilot)regio's is een natuurlijk proces

Voor het onderwerp macrodoelmatigheid is de relatie tussen instellingen en *stakeholders* als bedrijven en gemeenten in een regio van belang. Regioafbakening (welke mbo-instellingen en andere *stakeholders* komen aan tafel) wordt, in belangrijke mate, door de mbo-instellingen gedaan op basis van leerlingstromen en herkenbare behoeften van het afnemende veld. Per onderwijs- en/of arbeidsmarktsector kunnen regio's verschillen. Tevens kunnen mbo-instellingen met dezelfde vestiging in meerdere regio's participeren. Ondanks dit gegeven, is er over het merendeel van het opleidingsaanbod consensus over hetgeen natuurlijkerwijs onder een regio verstaan zou moeten worden.

De pilots laten daarmee zien dat het vormen van regionale overleg- en samenwerkingsstafels vooral *bottom-up* - met mbo-instellingen in the lead - dient plaats te vinden.

Macrodoelmatigheid in regionale context

Bij het overgrote deel van de mbo-instellingen is het urgentiebesef aanwezig om het opleidingsaanbod in een bredere context te beschouwen dan alleen de eigen instelling. Dit is ingegeven door demografische factoren, het belang van de afstemming tussen vraag en aanbod in de regio, en door externe beeldvorming (of maatschappelijke discussie) over de manier waarop gekeken wordt naar concurrentie tussen instellingen.

Wanneer er daadwerkelijk sprake is van dalende deelnemersaantallen (in krimpregio's of binnen bepaalde sectoren, bijvoorbeeld techniek) is het urgentiebesef groter. In regio's waar deze factoren een rol spelen, is het gesprek over macrodoelmatigheid in een eerder stadium en intensiever

op gang gekomen dan in andere regio's. Onder de mbo-instellingen - zo laten de pilots zien - is sprake van een groeiend urgentiebesef rond heroriëntatie en doorlichting van het portfolio-beleid.

Met name de technieksector lijkt een belangrijke trigger voor het agenderen van macrodoelmatigheid. In deze sector komen dan ook de belangrijkste dilemma's rond macrodoelmatigheid naar voren. Mbo-instellingen zijn zich enerzijds bewust van hun verantwoordelijkheid dat - gegeven de kwantitatieve vraag op de arbeidsmarkt en de verwachte discrepanties - het openhouden van opleidingen een must is. Anderzijds is de teruglopende kwantitatieve ontwikkeling in leerlingstromen van dien aard dat doelmatige inzet van overheidsmiddelen in het geding kan komen. De techniek is dan ook in veel regio's het startpunt van 'regionaal' overleg tussen mbo-instellingen en het bedrijfsleven.

Facts & figures

De start van het overleg over macrodoelmatigheid bestaat vaak uit het in kaart brengen van het opleidingsaanbod en de daarbij behorende deelnemersaantallen van de participerende instellingen in de regio. Beschikbaarheid van onomstreden, op de regio toegespitste, *up-to-date* informatie is hierbij van belang: facts & figures over de volledige breedte van onderwijs- en regionale arbeidsmarktgegevens. Dit zorgt voor een gelijk referentiekader, terwijl nu vaak wordt gewerkt met - door de verschillende *stakeholders* zelf geïnitieerde - rapportages. Voor de pilotregio's is het investeren in facts & figures geen sinecure. Het vergt tijd om gegevens te verzamelen, te bewerken ten behoeve van gedachtewisseling, te analyseren en te ordenen voor besluitvormingsprocessen. Veel cijfers zijn alleen landelijke cijfers (zie bijvoorbeeld arbeidsmarktgegevens van de kenniscentra), en ook leerlinggegevens kennen hun beperkingen (niet gekoppeld aan locaties).

In de pilotregio's heeft de uitvoeringsorganisatie Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) op dit punt voortreffelijk werk verricht. Regio's zijn voorzien van relevante leerlinggegevens

en waar nodig gesorteerd op specifieke vragen in, en gewenste indelingen van de regio's. Deze vraaggerichte opstelling van gegevensverstrekking is voor regio's cruciaal om 'grip' te krijgen op facts & figures in de regio's. Tijdens de pilot heeft DUO gewerkt aan een proef om de koppeling van regionale arbeidsmarkt- en leerlinggegevens tot stand te brengen. Die koppeling is aan het eind van de pilot tot stand gebracht. Goede toegespitste analyses van facts & figures voor de regio werken actie bevorderend voor de *stakeholders* aan tafel. Tegelijkertijd waarschuwt het programmamanagement voor het creëren van een statistische werkelijkheid. Facts & figures staan altijd in dienst van portfoliobeslissingen van individuele instellingen en het faciliteren van de afstemming, taakverdeling en samenwerking tussen instellingen en tussen instellingen, bedrijven en overheden

De effectiviteit van acties

De effectiviteit van de ingezette acties voor een macrodoelmatig portfoliobeleid verschilt per regio. Om daadwerkelijk tot acties over te gaan, speelt het opbouwen van vertrouwen in alle relevante *stakeholders* een doorslaggevende rol. Transparantie over strategisch portfoliobeleid helpt dit vertrouwen op te bouwen. Te vaak nog liggen de werkelijke bedoelingen van instellingen nog 'onder tafel' en opereren instellingen daardoor ook behoedzaam naar elkaar. Ook transparantie naar derden over het strategisch portfoliomanagement van de instelling zelf is een randvoorwaarde om effectief overleg te voeren: als het onduidelijk is waar de instelling voor staat en voor wil gaan, leidt overleg niet tot besluitvorming. De pilots verschillen op dit punt in tempo. Zie in dit verband de verschillen tussen Rotterdam en Limburg.

Besluitvorming

Besluitvorming betekent dat, op basis van de ingezette acties, aanpassingen worden gemaakt in het opleidingsaanbod. Dit is een stap die veel tijd en vertrouwen vergt. Uit de pilots rollen enkele concrete resultaten waarin de ingezette acties hebben

geleid tot daadwerkelijke besluitvorming op het terrein van techniek en zorg.

Besluitvorming en doorzettingsmacht tussen autonome instellingen is niet eenvoudig. In de pilots wordt duidelijk dat afbakening tussen wat van de instelling is, en welke besluiten aan regionale tafels worden genomen, een gevoelige kwestie is. Autonomie en identiteit spelen daarin een rol. Ook op dit punt lijken mbo-instellingen in de regio *bottom-up* een evenwicht te vinden waar het gaat om enerzijds de strategische portfoliobeslissingen van autonome mbo-instellingen en anderzijds de beslissingen die in gezamenlijke afstemming over taakverdeling en samenwerking worden genomen.

Opting-out, het niet effectief participeren van één of meerdere *stakeholders* in de acties, leidt tot vertraging en uitstel van de besluitvorming. Dit kan een onderwijsinstelling zijn, maar kan ook komen doordat het bedrijfsleven soms moeite heeft om met één stem te spreken. Uiteindelijk is het College van Bestuur (CvB) van een mbo-instelling verantwoordelijk voor het opleidingsaanbod, en heeft daarom de verantwoordelijkheid om, samen met collega-bestuurders, leiding te geven aan het regionale besluitvormingsproces. Door het krachtenveld waarbinnen besluiten moeten worden genomen, is het niet altijd eenvoudig om voor de regio het meest gunstige besluit op tafel te krijgen (*prisoner's dilemma*) en hier vervolgens als regio handen en voeten aan te geven.

Samenwerking mbo-instellingen met bedrijven en overheden

Het inrichten van (regionale) overlegtafels, gericht op het legitimeren van het opleidingsaanbod, is essentieel om het macrodoelmatigheidsproces goed te laten verlopen. De mbo-instellingen en bedrijven zijn aan zet, en daarmee primair verantwoordelijk voor het inrichten van de juiste tafels. Het is per regio verschillend welke tafels relevant zijn, en ook het functioneren van deze tafels verschilt sterk. Om een goede match tussen onderwijs en arbeidsmarkt te kunnen realiseren

is afstemming noodzakelijk. Teruglopende deelnemersaantallen nopen onderwijsinstellingen hun aanbod onder de loep te nemen. Sectorspecifieke tekorten of overschotten leiden ertoe dat door het bedrijfsleven steeds meer nadruk wordt gelegd op de *fit* tussen opleiding en arbeidsmarkt. Tot slot hebben decentrale overheden een eigen belang wanneer het gaat om regionale en lokale onderwijsvoorzieningen, die door de veranderde context kunnen conflicteren met afwegingen die een mbo-instelling maakt. Een gemeente kan druk op een mbo-instelling uitoefenen om een opleidingsaanbod in stand te houden, terwijl het op regionaal niveau doelmatiger zou zijn om de opleiding in een andere gemeente aan te bieden. In dit verband kan de positie van centrumgemeenten van belang zijn. Uit de pilot komt naar voren dat de vraagarticulatie van het bedrijfsleven aandacht behoeft. Er zijn voorbeelden waarbij, soms op korte termijn, tekorten worden verwacht die in de praktijk niet uitkomen. Conjunctuurgevoeligheid speelt dan een te dominante rol. Bedrijven zijn niet goed in staat om op middellange termijn hun behoeften aan te geven, terwijl dit de termijnen zijn (minimaal de lengte van een mbo-opleiding) waarop onderwijsinstellingen (kunnen) handelen. Een mogelijke oplossing die wordt aangedragen door de mbo-instellingen is het formuleren van de arbeidsmarkt in bredere sectorale trends, gekoppeld aan brede mbo-opleidingen.

1.3 Signalen vanuit de regio's

Tijdens de pilot hebben de regio's verschillende onderwerpen bij het programmamanagement geagendeerd, die nauw verwant zijn aan het thema macrodoelmatigheid. Gezien de opdracht aan het programmamanagement, valt een deel van deze thema's buiten de scope van de pilot. Toch acht het programmamanagement het van belang een aantal van deze thema's te benoemen, omdat deze thema's voor het vervolg van het stimuleren en bevorderen van de macrodoelmatigheid belangrijk kunnen zijn.

Kwalificatiedossiers: In alle pilotregio's is het thema kwalificatiedossiers en onderliggende crebo's veel besproken. Mbo-instellingen geven aan dat deze dossiers leiden tot een ondoelmatige situatie, vanwege het grote aantal smalle opleidingen. Een mbo-instelling past nu vaak kunstgrepen toe om de verschillende crebo's naast elkaar te laten bestaan. De vermindering en verbreding van de crebo's, met name in de techniek, is een effectief instrument om de macrodoelmatigheid te verbeteren.

Nieuwe bestuurlijke arrangementen: Mbo-instellingen geven de noodzaak van creatieve oplossingen aan, waarbij in nieuwe bestuurlijke arrangementen opleidingen worden aangeboden. Voorbeelden hiervan zijn: publiek-private verbanden, maar ook het samen door mbo-instellingen aanbieden van een opleiding met meerdere instroomplaatsen en maar één uitstroomlocatie. Ook nieuwe bestuurlijke arrangementen voor verbanden tussen vmbo-mbo, en mbo-hbo zijn hierbij relevant. Op dit moment stuit dit type arrangementen vaak op wettelijke onduidelijkheden en/of beperkingen.

Private aanbieders: De pilot is gericht op het bekostigd mbo-onderwijs in de regio. Meermalen is aangegeven dat de positie van het private onderwijs in de regio eveneens van invloed is op een macrodoelmatig geheel aan opleidingen. De rol van het private onderwijs is op dit punt weinig of niet in beeld noch het regionale gesprek dienaangaande. Bekostigde instellingen die pro-actief (beperkend) portfolio-beleid voeren, zien het particulier onderwijs soms dan een dergelijk aanbod in de markt zetten en leerlingen aantrekken.

ROC's en AOC's: In een paar pilotregio's is het onderwerp 'grijs/groen'² onderwijs naar voren gekomen. AOC's en ROC's bevinden zich in meer of mindere mate op elkaars terrein. De groene sector biedt 'grijze' opleidingen aan die van oudsher door ROC's worden aangeboden, door hier een

2 Door OCW (grijs) en EL&I-bekostigde (groen) opleidingen.

groene variant van aan te bieden, en omgekeerd. Soms worden hier afspraken over gemaakt, maar deze werken vaak begrenzend op de innovatie van de opleidingen. Het thema is het programmamanagement aangereikt onder de noemer 'schoenmaker blijf bij je leest'.

Vakscholen: In de pilotregio's is de verhouding vakschool ten opzichte van ROC of AOC niet als problematisch naar voren gekomen. Via andere *stakeholders* zijn er wel dergelijke signalen bij het programmamanagement binnengekomen. Het thema is aangereikt om waar mogelijk de positie van de vakscholen te versterken om redenen van het behoud van investeringen in dure kwalitatief hoogwaardige opleidingen.

Ruimte en tijd: Ruimte en tijd voor de regio is nodig om te komen tot resultaat. De mbo-instellingen bevinden zich in een veranderende context, en hebben tijd nodig om zich hierop in samenhang met de partners in de regio aan te passen. Uit de regio's komt dan ook het verzoek om met name ruimte en tijd te geven aan de instellingen, om in deze fase te komen tot een doelmatiger regionaal opleidingsaanbod.



2. Macrodoelmatig portfoliobeleid als opdracht

De pilots hebben waardevolle informatie opgeleverd over wat er leeft in de regio's, welke knelpunten er ondervonden worden, en hoe het regionale proces op gang komt. Mede gebaseerd op deze ervaringen en bevindingen wordt er in dit hoofdstuk nader ingegaan op het thema macrodoelmatig portfoliobeleid in het mbo. Wat is de huidige context waarbinnen dit moet plaatsvinden? En wat betekent dit dan voor mbo-instellingen? Paragraaf 2.1 beschrijft de veranderende context waarin mbo-instellingen zich (gaan) bevinden waardoor macrodoelmatig portfoliobeleid in toenemende mate in een ander licht komt te staan. In 2.2 wordt ingegaan op de rol die hier is weggelegd voor de mbo-instelling én voor de mbo-instellingen in de regio gezamenlijk.

2.1 Trends die ertoe doen

Er is een aantal trends waarmee mbo-instellingen te maken hebben en krijgen. Die trend vragen van mbo-instellingen om hun portfoliobeleid op een andere wijze te benaderen, mogelijk aan te passen, of zelfs deels op een nieuwe leest te schoeien. Trends die er in dit verband toe doen:

1. Demografische ontwikkelingen geven aan dat er een einde komt aan de groei van het aantal deelnemers in het mbo. Vanaf 2010 daalt het aantal deelnemers op landelijk niveau. Na 2015 zet deze tendens zich versterkt door waardoor krimppercentsages, gecumuleerd oplopend tot 20%, geen uitzondering zullen zijn. Overigens zal die daling zich niet gelijkmatig over Nederland voordoen.

Grote steden en het westen van het land zullen een meer gemitigeerd beeld laten zien. In veel gevallen is het instellingsbeleid en dus ook het portfoliobeleid van mbo-instellingen mede gebaseerd geweest op jaarlijkse groei van deelnemers. Variëteit en spreiding van portfoliobeleid kon worden (voor)gefinancierd met budgettaire groei. Die basis voor portfoliobeleid valt nu en de komende jaren weg.

2. Naast het afnemen van de financiering door de terugloop van het aantal deelnemers, zullen ook anderszins financiële mogelijkheden begrensd worden en blijven. De groei van het macrobudget van de mbo-sector is in de periode 1996 – 2008 groot geweest. Ook die beperking zullen de mbo-instellingen de komende jaren blijven voelen.
3. De onderwijsinstellingen in de keten maken ontwikkelingen door die het mbo de komende jaren zeker zullen raken. De leerlingenstromen in het voortgezet onderwijs zijn de afgelopen jaren gewijzigd waarbij de vbo-leerwegen in het vmbo kwantitatief meer dalen dan op grond van demografische ontwikkelingen verwacht mag worden. Maar ook de leerlingenstroom vanuit de theoretische leerweg van het vmbo verloopt anders door meer doorstroom via mavo-havo. De verplaatsing van leerlingenstromen zal niet aan het mbo voorbij gaan.
4. Binnen bepaalde sectoren is al jaren sprake van tekorten. Ook de komende jaren zal van mbo-instellingen en hun regionale *stakeholders* gevraagd worden om, binnen het te voeren portfoliobeleid, daar met prioriteit inspanningen op te verrichten. Voor de sector techniek kan daarbij de conclusie getrokken worden dat succes op dit terrein alleen mogelijk is als op regionaal niveau de handen ineengeslagen worden en mbo-instellingen onderling en in samenwerking met het bedrijfsleven en decentrale overheden nieuw beleid, met daarbinnen specifiek portfoliobeleid, ontwikkelen.
5. Het economisch (industrie)beleid van de overheid richt zich op het versterken van kennisinnovatie door het bedrijfsleven. In het zogenaamde topsectorenbeleid

worden kennis-, onderwijsinstellingen en bedrijven aan elkaar gekoppeld. In die ontwikkeling wordt van mbo-instellingen, naast een breed arbeidsmarktrelevant portfolio, een bijdrage verwacht aan de innovatiekracht van het bedrijfsleven in de regio. Profileren, en het investeren door mbo-instellingen in topsectoren en voor de regio (beeldbepalende) economische kernactiviteiten, zullen ook op de portfolioagenda van mbo-instellingen moeten komen (zie in dit verband ook de ontwikkeling van zwaartepunten in het hoger onderwijs).

Deze (niet uitputtende opsomming van) trends maken dat de opdracht aan de mbo-instellingen om te komen tot een toekomstbestendig macrodoelmatig portfoliobeleid, niet alleen actueler is dan ooit, maar bovenal ook een uitdagende opdracht is die in het hart van de mbo-ontwikkeling van de komende jaren ligt.

Macrodoelmatig portfoliobeleid in een nieuwe context

De opdracht voor een macrodoelmatig portfoliobeleid is niet nieuw. Nieuw is dat mbo-instellingen en hun partners - door de huidige trends - in een andere context tot succesvol beleid en arrangementen moeten komen om aan hun opdracht van macrodoelmatig te kunnen voldoen. De tijd dat het portfoliobeleid van mbo-instellingen kon en mocht worden gevoerd vanuit het perspectief van autonome beslissingen, strevend naar jaarlijkse groei in aantallen deelnemers, uitbreiding van portfolio en wederzijdse concurrentie, ligt achter ons.

De context van de komende jaren zal er één zijn waarin instellingen keuzes moeten gaan maken. Keuzes zowel op het niveau van de eigen autonome instelling, als keuzes in samenspraak met anderen. Naar het oordeel van het programmamanagement vraagt dat van mbo-instellingen:

1. Een scherpe positionering van het portfolio-beleid als hun 'marktaandeel' in de regio;
2. Daarbinnen een taakverdeling en samenwerking met andere regionale mbo-instellingen.

Dit betekent concurreren (er moet voor bedrijven en deelnemers iets te kiezen blijven) en taken verdelen/samenwerken (er moet ook macrodoelmatig gehandeld worden). Dit is een trendbreuk ten opzichte van de periode 1996 – 2006, waarin mbo-instellingen meer uitgedaagd werden in hun streven naar groei, uitbreiding van het portfolio-beleid en onderlinge concurrentie.

Beleidsruimte voor mbo-instellingen

Er zijn actoren die tegen deze achtergrond een pleidooi houden voor verdergaande regulering van de beleidsruimte van mbo-instellingen. Het programmamanagement is van mening dat ingrijpen in de huidige verantwoordelijkheidsverdeling tussen overheid, mbo-instellingen en bedrijfsleven - ook met deze trends als achtergrond - nu niet voor de hand ligt. In dit verband wijst het programmamanagement juist op de relatie tussen effectief macrodoelmatigheidsbeleid en de belerende maatregelen die vanuit het Actieplan MBO 'Focus op Vakmanschap' in uitvoering zijn of nog worden genomen. De hernieuwde inzet op het gebied van de kwalificatiedossiers (versie 3.0), het kwaliteitsbeleid, de verkorting en intensivering van opleidingen en de vergaande vereenvoudiging en harmonisatie van de bekostiging zijn allemaal beleidsdossiers die van grote relevantie zijn voor het formuleren van strategisch portfolio-beleid van mbo-instellingen. Dossiers die de komende jaren door mbo-instellingen in hun instellingsbeleid verankerd en verwerkt moeten worden.

Daarnaast ontstaat er ook op landelijk niveau een nieuwe constellatie in de vorm van de stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). Ook deze stichting zal zich de komende jaren moeten ontwikkelen en in zekere

zin bewijzen waar het gaat om het agenderen en bevorderen van (regionaal) macrodoelmatig portfolio-beleid, en de verwevenheid daarvan met bijvoorbeeld de ontwikkeling van de mbo-kwalificatiestructuur.

Tegen die achtergrond is het programmamanagement van mening dat stapelen van beleid en maatregelen vermeden moet worden en instellingen ook de gelegenheid moet worden geboden deze beleidsdynamiek op adequate wijze te verankeren in hun instellingsbeleid. Dit flankerend beleid is er immers ook op gericht om de mbo-instellingen in een betere positie te brengen.

En last but not least, het urgentiebesef rond macrodoelmatigheid is groeiende. Het is niet langer een Haags thema, maar een realiteit waar mbo-instellingen nu in de praktijk mee te maken hebben of zeker zullen krijgen. In dat opzicht is het van belang om de beleidskracht van mbo-instellingen en hun regionale partners maximaal te benutten en waar nodig ook te versterken en professionaliseren. Dat biedt, zeker voor de komende jaren, meer soelaas dan het nu vergaand reguleren van het portfolio-beleid van mbo-instellingen.

2.2 Macrodoelmatigheid als opdracht aan (samenwerkende) mbo-instellingen

Mbo-instellingen en hun regionale *stakeholders* worden geacht het meest probleemoplossend vermogen te hebben in de complexe afwegingen die in het portfolio-beleid van de mbo-instellingen aan de orde zijn. De vijf pilots laten zien dat mbo-instellingen hierin hun verantwoordelijkheid nemen. Het beeld dat het programmamanagement heeft van de mbo-sector is dat dit zich niet beperkt tot de pilotregio's. Ook in andere regio's zijn mbo-instellingen actief, zoals in de regio

Gelderland³. Deze regio heeft het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid bezocht omdat zich daar een good practice ontwikkelt. In de gesprekken die het programmamanagement MBO15 Kwaliteit met alle mbo-instellingen voert, wordt het thema eveneens aan de orde gesteld. Ook daaruit komt het beeld naar voren dat het thema (in toenemende mate) op de agenda staat.

Het overgrote deel van het regionale opleidingsaanbod is in de regio adequaat georganiseerd. Maar de wijze waarop instellingen werken aan macrodoelmatigheid kan verbeteren. Om tot een beter macrodoelmatig opleidingsaanbod in de regio te komen, kunnen – zo is bevestigd door de vijf pilotregio's - nog slagen worden gemaakt. Slagen zowel wat betreft het portfoliebeleid van de afzonderlijke mbo-instellingen, als slagen in de regionale afstemming, samenwerking en taakverdeling tussen mbo-instellingen. Ook verbeteringen in bijvoorbeeld de afstemming en samenwerking op het gebied van portfoliebeleid met het bedrijfsleven.

Daarmee zijn de mbo-instellingen aan zet om - gegeven de nieuwe context - hun portfoliebeleid tegen het licht te houden

3 In het kader van de macrodoelmatigheid wordt sinds een half jaar actief overleg gevoerd en samengewerkt tussen de Gelderse ROC's*. Dit overleg is erop gericht tot afspraken te komen met elkaar over het waar nodig terugbrengen van het aantal aanbieders van een opleiding, over het zoeken van vormen van samenwerking in het aanbieden van opleidingen, het wellicht geheel stoppen met aanbieden in de regio, het verplaatsen van opleidingen. Hier ligt een degelijke analyse van het eigen portfolio van de afzonderlijke ROC's aan ten grondslag. Deze analyse heeft zich in de eerste fase gericht op het aantal deelnemers per opleiding, het rendement van de opleiding, het arbeidsmarktperspectief en het relatieve marktaandeel van de opleiding. In een volgende fase zullen nog nader te bepalen aspecten in de analyse meegenomen worden. Zowel in het maken van deze analyse als het bespreken van de consequenties daarvan is er sprake van constructief overleg, een gedegen en goed navolgbare werkwijze en aandacht voor het proces en de communicatie. Het doel is te komen tot een passend aanbod in de Gelderse regio mede gericht op de toekomst, met ruimte voor de specifieke kenmerken van de ROC's in hun eigen subregio.
*(Graafschap College, ROC A12, ROC Aventus, ROC RIVOR, ROC Nijmegen, Rijn IJssel)

en deels op nieuwe leest te schoeien. Laat helder zijn: de mbo-instellingen zijn aan zet. Immers, portfoliebeleid dat voldoet aan macrodoelmatigheidsvereisten behoort tot de *core business* van mbo-instellingen.

Afwegingskader: instrument voor macrodoelmatig portfoliebeleid

Het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid stelt voor om een helder afwegingskader te formuleren dat tot doel heeft om mbo-instellingen, samen met hun partners, handvatten te bieden voor de optimalisatie van het regionale en/of sectorale opleidingsaanbod. Dit afwegingskader⁴ zou drie hoofdcriteria moeten kennen: doelmatigheid, arbeidsmarktrelevantie en toegankelijkheid.

1. Doelmatigheid, verwijst naar drie aspecten:
 - kostenefficiëntie: worden middelen efficiënt ingezet, worden kosten optimaal beheerst?
 - continuïteit: kan het aanbod over langere periode gehandhaafd blijven (investeringsafweging)?
 - kwaliteit: zijn er risico's voor kwaliteitsverlies? Het leveren van kwaliteit is een randvoorwaarde binnen de afwegingen rond macrodoelmatigheid.
2. Arbeidsmarktrelevantie, verwijst naar de (toekomstige) vraag naar arbeidskrachten op de arbeidsmarkt en de relevante economische dynamiek in - voor de regio - kenmerkende sectoren.
3. Toegankelijkheid: zijn opleidingen voldoende toegankelijk vanuit een regionaal perspectief en het perspectief van potentiële deelnemers?

Het afwegingskader richt zich zowel op het afwegingsniveau van het portfoliebeleid van de afzonderlijke mbo-instellingen als op de afwegingen op het regionale niveau waarin de instellingen actief zijn, op boven-instellingsniveau.

4 T.Eimers, 30 januari 2012, KBA Nijmegen.

Een dergelijk afwegingskader is op zich niet nieuw en is in verschillende varianten ook bekend in het mbo. Maar geconstateerd kan worden dat een dergelijk of verwant afwegingskader slechts beperkt wordt gebruikt in het formuleren van strategisch portfolio-beleid door mbo-instellingen, noch in de toetsing van bestaand portfolio-beleid. Het programmamanagement stelt voor dit afwegingskader de komende jaren binnen de mbo-sector verder te ontwikkelen en te gebruiken als gemeenschappelijk referentiekader voor het ontwikkelen van een macrodoelmatig portfolio-beleid op instellings- en regioniveau.

Macrodoelmatig portfolio-beleid als opdracht betekent dat mbo-instellingen aan zet zijn. Als individuele instelling, maar ook als instellingen gezamenlijk in één regio.

MBO-instellingen aan zet

De mbo-instelling heeft op het eigen speelveld de verantwoordelijkheid voor de eigen positionering, het strategisch portfolio en het operationele assortiment van opleidingen. Die verantwoordelijkheid is niet nieuw, maar krijgt in het perspectief van macrodoelmatigheid extra betekenis. In beleidskeuzes van mbo-instellingen gaat het om scherpe keuzen op drie niveaus:

1. Het kiezen van *focus* in de positionering: het profiel en de identiteit van de instelling. Het gaat hier om een bewust gekozen en scherpe positionering van het strategisch speelveld van de mbo-instelling;
2. Het kiezen van het strategisch portfolio: de keuze van kernproducten en doelgroepen op het niveau van sectoren;
3. Het kiezen voor een operationeel assortiment van opleidingen: de concrete uitvoeringspraktijk van het opleidingsaanbod.

Overigens heeft het programmamanagement geconstateerd dat daar waar instellingen een helder strategisch profiel en een daarvan consistent afgeleid portfolio-beleid en

opleidingsassortiment voeren, de samenwerking tussen mbo-instellingen voor wat betreft de regionale macrodoelmatigheid beter van de grond komt. In pilotregio's – maar ook daarbuiten – zie je spanningen tussen mbo-instellingen ontstaan als op het operationele opleidingsassortiment diffuus beleid wordt gevoerd.

Bij de realisatie van hun portfolio kunnen mbo-instellingen een keuze maken tussen 'autonome ontwikkeling en uitvoering op eigen kracht' of 'krachtenbundeling met andere (regionale) onderwijsinstellingen'. Met behulp van het afwegingskader is het voor mbo-instellingen mogelijk om zorgvuldige afwegingen te maken over het benutten van schaalvoordelen in de samenwerking met collega-instellingen in de regio. In dit kader is de aanbeveling van de Commissie Oudeman⁵ relevant en waardevol: "concurrentie waar het kan, taakverdeling waar het moet". Bij een keuze voor krachtenbundeling zijn er verschillende modaliteiten mogelijk: afspraken over taakverdeling, gezamenlijke ontwikkeling en investeringen (allianties), gezamenlijk uitvoeren van opleidingen (coproductie), gebruik maken van uitvoeringscapaciteit van een andere collega-instelling (uitbesteding) en tijdelijke vormen van samenwerking met een specifiek doel (projectmatig).

De gewenste initiatiefrol van de mbo-instellingen doet een beroep op een actieve en proactieve opstelling en bijdrage van bedrijfsleven en overheden. Specifiek gaat het om de volgende bijdrage:

1. Articuleren, aggregeren en kanaliseren van de kwalitatieve en kwantitatieve behoefte aan vakmensen op middellange en lange termijn van de sector. Deze informatie is van vitaal belang voor het effectief functioneren van mbo-instellingen en de sectorale tafels. Op landelijk niveau kunnen daarin branches en bedrijfstakken maar ook kenniscentra een faciliterende rol spelen;

⁵ Commissie Oudeman, "Naar meer *focus* op het mbo!", november 2010

2. Het representatief kunnen articuleren van de behoefte van het bedrijfsleven;
3. Het ondersteunen en stimuleren van zwaartepuntvorming/profilering van mbo-instellingen;
4. Bevorderen van de reductie van de complexiteit van de kwalificatiestructuur;
5. Bieden van faciliteiten (ruimte, middelen, mensen, cofinanciering);
6. Permanent bouwen aan perspectief voor tekortsectoren: status en imago van het vak.

Vraagarticulatie en de positie (herkenbaarheid, representativiteit en professionaliteit) van het bedrijfsleven in samenwerking met het mbo is voor bedrijven en mbo-instellingen lastig. Voor mbo-instellingen bestaat hét (regionale) bedrijfsleven vaak niet. Zeker met het MKB is het lastig een goed overleg en effectieve samenwerking op het gebied van portfolio-beleid van de grond te tillen. Dat maakt mbo-instellingen vatbaar voor kritiek op het door hen voorgestane beleid en de beslissingen voor het opleidingsassortiment die daaruit voortvloeien. Zeker waar het beslissingen betreft die door de buitenwacht gezien worden als 'saneringsbeslissingen', wanneer deze bijvoorbeeld gerelateerd zijn aan tekortsectoren. Net zo min als hét bedrijfsleven regionaal niet bestaat, is er ook geen sprake van een eenduidige vraagarticulatie door hét bedrijfsleven. Portfolio-beleid, gebaseerd op contacten en overleggen met bedrijven, zal daarom niet automatisch ook herkend en gesteund worden door bedrijven die niet hebben geparticipeerd in deze contacten en overleggen.

Het betreft een lastig (organisatie)vraagstuk waarin mbo-instellingen en bedrijven hun weg moeten vinden in onderlinge gesprekken, overleg en samenwerking. Maar tegelijkertijd zijn het de mbo-instellingen die ook hier hun verantwoordelijkheid dienen te nemen. Immers, in het ontwikkelen, bepalen en voeren van portfolio-beleid moet hoe dan ook de vraagarticulatie van het bedrijfsleven centraal staan. En dus zal de mbo-instelling daarin ook het initiatief moeten nemen.

Het zou zeker helpen als het bedrijfsleven op regionaal niveau beter en herkenbaarder georganiseerd is en hun inbreng geprofessionaliseerd wordt. Het zal alle partijen (mbo-instellingen en bedrijven) kunnen helpen om effectiever samen te werken. Voor het realiseren van een herkenbaar georganiseerd en geprofessionaliseerd regionaal bedrijfsleven moeten, naar het oordeel van het programmamanagement, landelijke partijen, zoals branches, bedrijfstakken en de stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven, het initiatief nemen.

Mbo-instellingen in de regio

Voor een macrodoelmatig portfolio is het van belang dat de mbo-instelling afstemming zoekt met partners in de regio, zij bedienen immers dezelfde regio. In feite gaat het dan om twee typen bestuurlijke afstemming. Afstemming tussen mbo-instellingen enerzijds, en anderzijds afstemming tussen mbo-instellingen, andere onderwijsinstellingen in de keten, bedrijven en overheden. Vanuit de gewenste regiepositie van mbo-instellingen ligt de verantwoordelijkheid voor het tot stand komen van dit regionale overleg primair bij mbo-instellingen. Dat laat onverlet dat het tot stand brengen van dit overleg ook een zaak is van (georganiseerd) bedrijfsleven zelf. De mbo-instellingen vormen dan, vanuit de inhoud en opdracht van het mbo, de inspirerende verbinding tussen en met partijen. Op deze wijze dragen deze 'tafels' (regionaal, sectoraal, en/of onderwijsketen) bij aan een regionaal portfolio-beleid van mbo-instellingen.

Het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid adviseert, voor het maken van regionale afspraken, in ieder geval de volgende punten te agenderen:

- Beleid en afspraken met (decentrale) overheden.
- Tekortsectoren.
- Toegankelijkheid van opleidingen.
- (Sectorale) regionale afspraken met het bedrijfsleven.
- Zwaartepuntvorming/profilieren op regionale economische speerpunten.



3. Het 'agenderen' van macrodoelmatigheid

Uit de pilot en gesprekken met mbo-instellingen komt naar voren dat het thema macrodoelmatigheid steeds vaker op de agenda van instellingen staat. Dat is een goede zaak en onderstreept dat mbo-instellingen zich realiseren dat - gegeven de nieuwe context - nu met prioriteit gewerkt moet worden aan een bestendig macrodoelmatig portfoliobeleid op instellings- en regioniveau.

Om die aandacht de komende jaren ook vast te houden en waar nodig te bevorderen – het is immers geen vrijblijvende kwestie – doet het programmamanagement acht voorstellen. Deze moeten ervoor zorgen dat macrodoelmatigheid wordt geagendeerd en ingericht door mbo-instellingen en hun regionale partners, het geen vrijblijvend thema is voor partijen en op een aantal punten de regulering (ook tussen de te onderscheiden mbo-instellingen) verbeterd wordt. Voorts geeft het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid zijn visie op een aantal relevante belendende beleidsdossiers.

3.1. Voorstellen verbeteren aanpak macrodoelmatigheid

Voorstel (1): Een helder afwegingskader macrodoelmatigheid dat mbo-instellingen kunnen hanteren in het door hen te voeren portfoliobeleid.

Bij de start van de pilot was er bij mbo-instellingen geen helder beeld over wat macrodoelmatigheid qua thematiek nu feitelijk inhield, en hoe dit kon worden vertaald naar het instellingsbeleid en het regionale niveau. Het is om die reden dat het programmamanagement een voorstel

doet om het afwegingskader (zie 2.2) de komende jaren binnen de mbo-sector verder te ontwikkelen en te gebruiken als gemeenschappelijk referentiekader. Dit kader kan instellingen zowel richting bieden voor het te voeren beleid en de te nemen beslissingen, als mede het debat en gesprek tussen instellingen structureren, maar ook de transparantie naar de partners en partijen op regionaal en landelijk niveau stimuleren.

Voorstel (2): Macrodoelmatigheid met hoge prioriteit op de agenda van Colleges van Bestuur en Raden van Toezicht

Macrodoelmatigheid is een instellingsgebonden maar ook een instellingsoverstijgend thema. En daarmee hebben bestuurders van mbo-instellingen niet alleen de (primaire) verantwoordelijkheid om vanuit hun eigen instellingsperspectief macrodoelmatig portfolio-beleid te voeren, maar worden zij ook aangesproken op hun bijdrage aan het bevorderen van macrodoelmatigheid op regionaal niveau. Het is om die reden dat het programmamanagement van mening is dat het thema macrodoelmatigheid een plaats moet krijgen op de bestuurdersagenda van het College van Bestuur van de instelling, naast strategie, onderwijskwaliteit, operatie, organisatie en bedrijfsvoering. Op deze wijze krijgt macrodoelmatigheid expliciet aandacht in de besturingscyclus. Daarmee is het ook gewenst macrodoelmatigheid op te nemen in de verantwoording naar de Raad van Toezicht (verticaal) en naar maatschappelijke partners als regionaal bedrijfsleven en decentrale overheden (horizontaal). Opleidingsportfolio en macrodoelmatigheid op regionaal niveau worden daarmee een expliciet toezichtgebied voor de Raden van Toezicht. Bij het afleggen van verantwoording over de uitoefening van taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht in het jaarverslag, is macrodoelmatigheid dan een jaarlijks terugkerend thema.

Voorstel (3): Een governancecode macrodoelmatigheid

Om de macrodoelmatigheid van het (portfolio)beleid van instellingen in combinatie met regionale macrodoelmatigheid

te bevorderen, is het programmamanagement voorstander van een “*governancecode* macrodoelmatigheid opleidingenportfolio mbo”. In deze code kunnen het afwegingskader macrodoelmatigheid, evenals extra verantwoordelijkheid voor regionale macrodoelmatigheid worden vastgelegd.

Gelet op het feit dat het hier om een taak gaat die in de bestuurlijke verhoudingen is toebedeeld aan mbo-instellingen, is het inbrengen van een dergelijke code bij de leden van de brancheorganisatie MBO Raad de eerste optie.

Voorstel (4): Bemiddeling en geschillencommissie/arbitrage

Macrodoelmatigheid is een thema dat zich in belangrijke mate manifesteert op het snijvlak van instellingsniveau en regioniveau. Daarin speelt de ‘bereidheid’ van mbo-instellingen om in overleg en samenwerking met mbo-instellingen onderling en met relevante *stakeholders* beleid te voeren een cruciale rol. In de pilotregio's, maar ook daarbuiten, ervaren mbo-instellingen dat het geen sinecure is om aan regionale tafels beslissingen te nemen die bindend zijn voor individuele partners. Om hier succesvol in te zijn, is wederzijds vertrouwen en transparantie naar elkaar over het beleid dat instellingen voeren cruciaal.

De bovenstaande voorstellen hebben allemaal tot doel instellingen (in interactie met *stakeholders*) te committeren aan het vormgeven en voeren van macrodoelmatigheid portfolio-beleid op instellings- en regionaal niveau. Het organiseren van bemiddeling en arbitrage horen daar ook bij.

Bemiddeling: wanneer het voeren van portfolio-beleid op regionaal niveau vastloopt, kan het stimuleren van regionale overleggen en het eventueel bemiddelen bij voorkomende conflictgevallen een eerste uitkomst bieden. Dit is een taak die bij uitstek door de SBB kan worden opgepakt. Dit vraagt geen juridische regeling.

Arbitrage: arbitrage of geschillenbeslechting is een noodzakelijke toevoeging wanneer conflicten niet door bemiddeling opgelost kunnen worden. Er zijn twee hoofdvarianten:

- Zelfregulering door de sector op basis van een privaatrechtelijke regeling;
- Regulering door de sector (onder eindverantwoordelijkheid van de minister van OCW), gebaseerd op de Wet Educatie en Beroepsonderwijs.

Beide varianten kunnen effectief zijn, daarom geeft het programmamanagement op dit punt geen nadere uitwerking.

Voorstel (5): Regulering (kleine) unieke opleidingen

Het programmamanagement onderschrijft de zienswijze van SOS Vakmanschap⁶ om te komen tot het behoud van kleine unieke opleidingen. SOS Vakmanschap stelt een tweetal instrumenten voor om een macrodoelmatig aanbod van kleine, unieke crebo's te realiseren. SOS Vakmanschap heeft een beslisboom ontwikkeld om te bepalen of er sprake is van een opleiding die gerekend kan worden tot de unieke opleidingen waarvan zonder aanvullende maatregelen verwacht mag worden dat deze uit het opleidingsaanbod dreigen te verdwijnen, en waarvan het verdwijnen van de opleiding schadelijk is voor het economisch/maatschappelijk functioneren van de BV Nederland (bijvoorbeeld voor de innovatiekracht van het bedrijfsleven).

Wanneer opleidingen met een positief oordeel uit deze beslisboom komen - waarvan het draagvlak voor deze unieke opleidingen komt vanuit zowel onderwijs als bedrijfsleven en gestreefd wordt naar zoveel mogelijk publiek private samenwerking - zouden deze moeten worden voorzien van een beschermend arrangement. Dit zou kunnen worden vormgegeven door het crebo-nummer via overheidsregulering te beschermen. Bescherming houdt dan in dat het aantal aanbieder(s) en de locatie(s) van deze opleidingen centraal worden bepaald. De betreffende crebo's worden toegekend aan

een beperkt aantal mbo-instellingen, met een beperkte duur. Alleen deze instellingen komen voor publieke bekostiging in aanmerking. Na een bepaalde periode wordt bekeken of het nog steeds wenselijk is om het crebo te beschermen en het aantal aanbieders te beperken.

Voorstel (6): AOC's zijn vakscholen

AOC's verzorgen middelbaar beroepsonderwijs op het gebied van de landbouw en de natuurlijke omgeving (artikel 1.3.3. WEB). Door deze specifieke positie hebben zij een nauwe band opgebouwd met de agrosector. Om een kwalitatief hoogstaand opleidingsaanbod in een krimpende mbo-sector in de toekomst te kunnen blijven waarborgen, ligt het voor de hand om AOC's hun eigen positie (binnen de regio) te laten behouden. Dit is mogelijk door kwalificatiedossiers, waarop deze mbo-instellingen zich richten, duidelijk 'kleur' te laten bekennen. Kwalificatiedossiers die nu nog onder crebo-nummers op basis van OCW-bekostiging voor ROC's beschikbaar zijn, moeten dan worden afgebouwd. Overleg over de regionale invulling van het opleidingsaanbod wordt op deze manier niet onnodig belast met discussies tussen ROC's, vakscholen en AOC's die zich met kwalificatiedossiers in elkaars vaarwater bevinden. In een dergelijk krachtenveld behoren bestuurlijke arrangementen tussen ROC's, vakscholen en AOC's natuurlijk tot de mogelijkheid. Hierdoor kan, vanuit de eigen verantwoordelijkheid van de instellingen, het opleidingsaanbod - waar nodig - door samenwerking geoptimaliseerd worden.

Dit voorstel positioneert de AOC's als sectorale vakscholen naast het brede intersectorale aanbod van de ROC's. Effectuering van dit voorstel kan door middel van een nieuwe inrichting van kwalificatiedossiers.

Voorstel (7): Verbetering marktpositie vakscholen

In sommige gevallen worden unieke crebo's door vakscholen aangeboden. Om de terugloop van deelnemersaantallen en

⁶ Zie www.sosvakmanschap.nl.

kwaleitsverlies tegen te gaan behoeven deze vakscholen bescherming in het regionale krachterspel. De positie van de vakscholen, binnen het geheel van mbo-instellingen, is vanuit historisch perspectief uniek te noemen. Maar anno 2012 wordt – ook gegeven de veranderende context waarin mbo-instellingen opereren – met andere ogen naar vakscholen gekeken dan tien jaar geleden. Het programmamanagement wil een pleidooi houden voor een goede en sterke positionering van de vakscholen die - op de aan hen toegewezen opleidingen - door *focus* en expertise een hoog kwaliteitsniveau halen tegen vaak hoge investeringslasten.

Het is deze ongelijksoortige positie die vakscholen en ROC's in regio's (maar ook op het landelijke niveau) in elkaars vaarwater brengt. De ervaring van het programmamanagement is dat de verhouding vakschool – ROC per regio erg kan verschillen. Met de trends en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt dreigt het gevaar dat ROC's en vakscholen vanuit meerdere perspectieven in toenemende mate elkaars concurrenten kunnen worden, wat met name voor de vakscholen (*focus*, hoge kosten, investeringen en kwaliteit) extra risico's met zich meebrengt.

Het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid is er voorstander van dat vakscholen voor specifieke opleidingen een verbeterde positie krijgen ten opzichte van ROC's. In een tabula rasa denken zou dat betekenen dat vakscholen voor opleidingen die op hun branche gericht zijn 'het eerste recht' hebben om deze aan te bieden. ROC's zouden deze opleidingen in eerste instantie niet mogen aanbieden tenzij dit uit oogpunt van arbeidsmarktrelevatie, doelmatigheid en toegankelijkheid een meerwaarde heeft. Om die reden adviseert het programmamanagement een 'tenzij-constructie' voor, die verdere uitwerking verdient. Tenzij betekent dan: het identificeren van opleidingen/kwalificatiedossiers/crebo's die gereserveerd zijn voor de vakscholen. ROC's dienen – indien zij deze opleidingen willen geven – een beargumenteerd bekostigingsverzoek in te dienen. De SBB kan, in dit kader, de rol van 'adviseur aan de minister' invullen.

Voorstel (8): 'Informatiearrangement' waarin DUO en Kenniscentra vastleggen welke service (type cijfers en maatwerk) zij aan regio's kunnen en zullen bieden

Het proces van portfoliobeleid op instellingsniveau en het bespreken van de macrodoelmatigheid op regioniveau tussen mbo-instellingen en met andere *stakeholders*, is gebaat bij op de regio toegespitste data en analyses. Dit zal een positieve bijdrage leveren aan de actiebereidheid van mbo-instellingen en *stakeholders*.

Betrouwbare regionale informatie over demografische ontwikkelingen, leerlingenstromen in de keten, verdelingen over onderwijsaanbod, uitstroomprognoses en rendementscijfers is essentieel als basis voor het formuleren en voeren van portfoliobeleid. Dat geldt ook voor het ter beschikking hebben van actuele arbeidsmarktgegevens en economische kerngegevens van de regio. De pilots lieten zien dat dit een belangrijk punt is.

Zoals in hoofdstuk 1 is beschreven is in de pilotregio's ervaring opgedaan met een informatiearrangement tussen pilotregio's en DUO. Pilotregio's kregen niet alleen de beschikking over relevante regionale informatie, maar kregen ook de mogelijkheid maatwerkverzoeken voor ordening en analyse in te dienen bij DUO. Maar ook de Kenniscentra beschikken over relevante informatie voor regio's. Informatie die overigens lang niet altijd vervat is in regionale cijfers.

Het is zaak dat naast DUO ook de Kenniscentra zich toeleggen op het kunnen leveren van relevante fact & figures ter ondersteuning en legitimering van het portfoliobeleid van mbo-instellingen en de regionale macrodoelmatigheid van samenwerkende mbo-instellingen. Regiospecifiek kan vervolgens bezien worden in hoeverre ook andere *stakeholders* (gemeenten, provincies, Kamer van Koophandel) toeleverancier kunnen zijn van relevante facts & figures.

3.2. Relevante aanpalende beleidsdossiers

In de gesprekken met de pilotregio's en tijdens de consultaties die het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid de afgelopen maanden heeft gepleegd, is door de gesprekspartners een aantal dwarsverbanden gelegd met aanpalende (beleids)dossiers; dossiers die van invloed zullen zijn op het realiseren van macrodoelmatigheid.

Nieuwe inrichting kwalificatiedossiers

Het onderwerp kwalificatiestructuur is in veel discussies en analyses teruggekomen. Allerwegen wordt gesteld dat de kwalificatiestructuur een effectief instrument is om de macrodoelmatigheid te bevorderen. Tegelijkertijd is de analyse dat de huidige kwalificatiestructuur dit niet of onvoldoende doet. Door het aantal kwalificatiedossiers terug te dringen en te verbreden, kan versnippering van het opleidingsaanbod worden tegengegaan. Verbreding biedt eveneens mogelijkheden om de kwaliteit van kleine opleidingen te kunnen blijven waarborgen. De voorgestelde verbreding van kwalificatiedossiers vanuit het perspectief van macrodoelmatigheid is overigens zeker voor de tekortsector techniek van groot belang.

In de Sectorverkenning Hoger Technisch Natuur Onderwijs (HTNO), opgesteld door een onafhankelijke commissie onder voorzitterschap van M. Van Pernis (voorzitter KIVI NIRIA)⁷, wordt voor het technisch hbo een verbreding van de bacheloropleidingen beargumenteerd. De commissie adviseert het aantal bacheloropleidingen in de techniek (nu 84) drastisch terug te brengen tot een vier- tot zestal brede bachelors in een major-minor structuur.

Nieuwe bestuurlijke arrangementen

Het thema 'nieuwe bestuurlijke arrangementen' is vanuit het voortgezet onderwijs, mbo maar ook hbo, vaker bij het programmamanagement aangekaart. Zeker in krimpregio's

maar ook in regio's waar veel 'spelers' zijn met een overlappend aanbod, is de behoefte aan nieuwe bestuurlijke arrangementen nadrukkelijk aanwezig. Arrangementen om het portfolioaanbod van instellingen opnieuw te ordenen in termen van doelmatigheid, efficiënt inzetten van overheidsmiddelen en toegankelijkheid. Met name op dat laatste punt vragen instellingen om meer beleidsruimte. Voorbeelden hiervan zijn: het gezamenlijk voeren van opleidingen met meerdere instroompunten maar een (beperkt aantal) uitstroompunt(en) en het aangaan van bestuurlijke verbanden tussen besturen van vo-scholen en mbo-instellingen gericht op het realiseren van een gemeenschappelijk onderwijsaanbod vmbo-mbo (coöperatievorming).

Bekostiging

Op dit moment kennen mbo-opleidingen verschillende prijsfactoren waardoor er een verschillend gewicht aan studenten gekoppeld wordt bij de bekostiging. Het voornemen is om de bekostiging te vereenvoudigen door één prijsfactor voor alle opleidingen aan ROC's te gaan hanteren, omdat in de praktijk is gebleken dat de prijsverschillen van de opleidingen zich per instelling uitmiddelen. De instelling blijft zelf verantwoordelijk voor de interne allocatie van deze middelen. In de pilots is door de gesprekspartners aangegeven dat deze maatregel negatieve effecten kan hebben op het maken van portfolioafspraken, met name afspraken over dure opleidingen (bijvoorbeeld techniek). Omdat de financiering voor alle opleidingen gelijk is, zou het voor een individuele instelling financieel aantrekkelijker zijn om zich te profileren met opleidingen die relatief goedkoop zijn te organiseren en aan te bieden.

Het programmamanagement, ook verwijzend naar de aanbevelingen van de topsectoren in het Masterplan Bèta en Technologie, is voorstander van een op gedifferentieerde kostprijs gebaseerde bekostigingssystematiek. Risico bij een volledig geharmoniseerde bekostiging is namelijk dat met name investeringen in de ontwikkeling en uitrusting van de

⁷ www.hbo-raad.nl/component/content/article/29/891

techniek/technologie opleidingen ontmoedigd worden. In ieder geval bereikte het programmamanagement het signaal dat een geharmoniseerde bekostiging een rol kan gaan spelen in de uitruilmodaliteiten tussen mbo-instellingen en de bereidheid van mbo-instellingen om nieuwe techniek/technologie (arbeidsmarktrelevante) opleidingen in hun regio te ontwikkelen.



4. Implementatie

De komende tijd komen er vele veranderingen op het mbo af. Mbo-instellingen krijgen met een palet aan maatregelen te maken (bijvoorbeeld studieduurverkorting, 30+ maatregel en een nieuw bekostigingssysteem), waardoor de sector de komende tijd behoorlijk in beweging is. In deze situatie is het aan te bevelen om zoveel mogelijk maatregelen op elkaar af te stemmen en met elkaar in verbinding te brengen, zodat dit voor de instellingen relatieve 'rust' oplevert. Voor de implementatie van het programma voor macrodoelmatig portfoliobeleid stelt het programmamangement MBO15 Macrodoelmatigheid het volgende voor.

Programmamangement MBO15

De pilots van MBO15 Macrodoelmatigheid zijn een onderdeel van het programma MBO15 dat op dit moment uit twee programmalijnen bestaat: Kwaliteit en Macrodoelmatigheid. Er is aanleiding die structuur te vereenvoudigen.

Toekomstbestendig portfoliobeleid wordt gezien als kern om de macrodoelmatigheid van het opleidingsaanbod te optimaliseren. Portfoliobeleid is daarmee een onderdeel van het kwaliteitsbeleid van een mbo-instelling. Het ligt daarom voor de hand – ook om het voor mbo-instellingen zo eenvoudig mogelijk te maken – om de inzichten die uit de pilot

voortkomen gericht op professioneel portfoliobeleid, niet meer vanuit een aparte programmalijn te benaderen, maar te integreren in de huidige programmalijn MBO15 Kwaliteit. Het programmamangement MBO15 Macrodoelmatigheid is er daarom voorstander van om richting de instellingen MBO15 als één geïntegreerd programma voort te zetten: Programmamangement MBO15. Het Programmamangement MBO15 zal het thema macrodoelmatigheid blijven agenderen in de gesprekken met de mbo-instellingen.

Daarnaast adviseert het programmamangement MBO15 Macrodoelmatigheid dat – in opdracht van de minister –

het Programmamanagement MBO15 de vinger aan de pols houdt over de effectuering van die voorstellen, waarvan de realisatie en uitvoering bij andere partijen moet worden belegd. Om die reden wordt voorgesteld dat zowel de SBB als de MBO Raad door de minister worden uitgenodigd om activiteitenplannen op te stellen.

Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB)

In de afgelopen maanden is de stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven tot stand gebracht. De SBB beweegt zich in toenemende mate op het terrein van macrodoelmatigheid. Zo is de SBB voornemens – mede in reactie op deze rapportage – met een eigen advies/standpunt naar buiten te komen. Het programmamanagement is van mening dat een actieve, vooral stimulerende rol van de SBB op het thema macrodoelmatigheid aangewezen is. Het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid stelt voor dat de minister van OCW (mede namens EL&I) de SBB uitnodigt een actieplan op te stellen waarin de aanpak en uitvoering van hun bijdrage aan het bevorderen van macrodoelmatigheid voor de periode 2012 – 2015 is uitgewerkt. De volgende onderdelen zullen in elk geval in dit plan moeten terugkomen:

- (1) *Het bevorderen van het tot stand komen van regionale overlegtafels tussen mbo-instellingen onderling en tussen mbo-instellingen en regionale stakeholders zoals bedrijven, onderwijsketenpartners in de regio en overheden.*

Toelichting:

Regionale (publiek-private) samenwerking moet de komende jaren tot stand komen. In tal van regio's worden of zijn op dit punt initiatieven genomen. Het programmamanagement heeft geen inventarisatie gemaakt van regionale netwerken. Wel zijn, naast de pilotregio's, ook andere regionale netwerken ontstaan. Voorbeelden hiervan zijn gevonden in Zeeland en Gelderland.

Ongetwijfeld zijn er ook in andere regio's in het verleden *bottom-up* initiatieven ontstaan. Het is belangrijk de komende jaren de totstandkoming, maar ook de professionalisering van deze netwerken te bevorderen. Het programmamanagement is van mening dat eind 2012 alle mbo-instellingen moeten participeren in voor hen relevante regionale netwerken. Tijdens de pilots heeft het programmamanagement de regio's gefaciliteerd bij de overdracht van ervaringen en kennis. De pilots laten zien dat regionale samenwerking ook altijd een sterke regionale inkleuring kent. Een landelijk format, dat als een mal over deze ontwikkeling wordt gelegd, behoort dan ook niet tot de aanbevelingen van het programmamanagement. Het primaat moet liggen in de regio en de keuzes die daar gemaakt worden. Uiteindelijk telt het resultaat: een beter macrodoelmatig portfoliebeleid van regionaal samenwerkende instellingen. Het stimuleren van de totstandkoming van regionale netwerken tussen mbo-instellingen onderling en tussen mbo-instellingen en regionale *stakeholders* (bedrijven, ketenpartners, overheden), hoort vanuit de SBB ondersteund te worden.

- (2) *Het organiseren en professionaliseren van het regionaal (georganiseerd) bedrijfsleven.*

Toelichting:

Voor het realiseren van een herkenbaar georganiseerd en geprofessionaliseerd regionaal bedrijfsleven moeten, naar het oordeel van het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid, landelijke partijen zoals branches, bedrijfstakken en de SBB initiatieven nemen.

- (3) *Het op verzoek bemiddelen in die regio's waar regionale beleidsvorming en besluiten stokken of onvoldoende tot stand komen.*

Toelichting:

Bemiddeling is een cruciale interventie die partijen in de regio op koers kunnen houden. In die zin hoort bemiddeling

vooraf te gaan aan een mogelijke geschillenbeslechting. Tot de mogelijkheden van bemiddeling kan ook gerekend worden een onafhankelijke expertreview van zijde van de SBB.

(4) *Reviews van het regionaal portfolio-beleid.*

Toelichting:

De regio's hebben tijd en ruimte nodig om de komende periode te komen tot resultaat. Vanuit de verantwoordelijkheid van de individuele instellingen zal hier op regionaal niveau aan gewerkt worden. Om de regio's tijd en ruimte te geven, maar daarnaast toch een vinger aan de pols te kunnen houden, stelt het programmamanagement voor om een monitor regionaal portfolio-beleid in te richten die in 2013 en 2015 wordt uitgevoerd. De SBB lijkt een goede partij om deze monitor in te richten en uit te voeren. De resultaten van de monitor kunnen input zijn voor het beleid van de SBB. De monitorresultaten worden daar waar relevant aangeboden aan de ministers van OCW en EL&I.

De MBO Raad

Het programmamanagement adviseert tot het overeenkomen van een *governancecode* voor macrodoelmatigheid en is er voorstander van dat een dergelijke code onderdeel gaat uitmaken van de MBO Raad. De MBO Raad zou uitgenodigd kunnen worden deze code te ontwikkelen.

DUO en Kenniscentra

Het programmamanagement adviseert een informatie-arrangement waarin DUO en Kenniscentra vastleggen welke service (type cijfers en maatwerk) zij aan regio's kunnen en zullen bieden.

Platform Bèta Techniek

Het programma MBO15 Macrodoelmatigheid richt zich op het gehele onderwijsaanbod van mbo-instellingen. Tegelijkertijd constateert het programmamanagement dat de sector techniek in alle regio's nadrukkelijk de aandacht heeft. Instellingen en bedrijfsleven ervaren de aanzienlijke discrepantie tussen enerzijds de opleidingskeuze van de leerling, en anderzijds de vraag van de arbeidsmarkt. Ook landelijk komt de urgentie van zowel een kwantitatieve als kwalitatieve mismatch naar voren, onder meer in het topsectorenbeleid van EL&I. Dit vereist naar de mening van het programmamanagement een geïntensiveerde en geïntegreerde aanpak van regionale partijen (instellingen, bedrijven, overheden) en landelijke partijen (branches, bedrijfstakken, O&O/O&A fondsen-techniek, TechniekTalent.nu, etc.). Het programmamanagement ondersteunt daarom de gekozen aanpak van het voorgenomen aanvalsplan vmbo-mbo techniek en het Masterplan Bèta en Technologie, waarvan de uitvoering belegd is bij het Platform Bèta Techniek.

Bijlage 1 Pilot Programma MBO 2015

Macrodoelmatigheid: de opdracht

Uitgevoerd door het Platform Bèta Techniek in opdracht van het ministerie van OCW Mei 2011

Inleiding

In het actieplan mbo 2011-2015 wordt in paragraaf 2.2 een aantal maatregelen aangekondigd om de doelmatigheid van mbo-opleidingen te versterken:

- Vereenvoudiging van de kwalificatiestructuur;
- Doelmatiger aanbod van opleidingen op regionaal niveau;
- Versterken samenwerking vmbo, mbo en hbo.

Bovenstaande drie maatregelen hangen inhoudelijk nauw samen. OCW werkt een programmaliijn uit gericht op een doelmatiger aanbod van opleidingen, afgestemd op de vraag vanuit de arbeidsmarkt op regionaal niveau (macrodoelmatigheid). Deze programmaliijn macrodoelmatigheid is onderdeel van het aangekondigde Programma MBO. OCW heeft, in afstemming met het ministerie van EL&I, voor de uitvoering van deze programmaliijn aan Platform Bèta Techniek gevraagd instellingen bij te staan bij het verbeteren van de (macro)doelmatigheid. Het Platform is onafhankelijk, werkt bij de uitvoering van het programma nauw samen met relevante stakeholders. Het programma MBO 2015 macrodoelmatigheid richt zich op alle mbo- en vakinstellingen (inclusief de door EL&I-bekostigde instellingen) voor de periode 2011-2015 en wordt opgedeeld in twee fases:

- Fase 1 2011: conform het actieplan mbo 2011-2015 pilots (in vijf regio's, in plaats van in drie zoals genoemd in het actieplan).
- Fase 2 2012-2015: op basis van de ervaringen in de pilotregio's landelijke uitrol van het programma.

In deze notitie wordt fase 1 uitgewerkt. De invulling van fase 2 is sterk afhankelijk van de opbrengsten uit fase 1.

Doelstelling

Het doel van het programma MBO 2015 macrodoelmatigheid is een kwalitatief beter beroepsonderwijs door versnippering van opleidingen (ondoelmatige inzet van o.a. mensen en middelen) door instellingen tegen te gaan. Mbo-

instellingen werken in samenwerking met (locale) overheid, bedrijfsleven (profit en non-profit) en toe- en afnemende onderwijsinstellingen een adequaat opleidingsportfolio uit, gekoppeld aan een voor studenten, het afnemende bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en overige stakeholders duidelijk instellingsprofiel. Hiermee geven instellingen ook invulling aan hun wettelijke zorgplicht voor het arbeidsmarktperspectief van opleidingen. Het bevorderen van het maken van keuzes door mbo-instellingen voor een helder portfolio aan opleidingen om de macrodoelmatigheid van opleidingen te verhogen, schept ruimte voor de verbetering van de kwaliteit van opleidingen en borgt de aansluiting op de vraag vanuit het (regionale) bedrijfsleven en de economische topgebieden (conform de bedrijvenbrief ministerie van EL&I van 4 februari jl.). Het programma MBO 2015 macrodoelmatigheid richt zich op de macrodoelmatigheid van het bestaande en nieuwe opleidingsaanbod (afstemmen en profileren) en het strategisch portfolio-beleid van instellingen.

Activiteiten fase 1 2011: Pilot in vijf regio's

In 2011 worden vijf pilots uitgevoerd met de volgende doelen/opbrengsten: a. Ontwikkelen van een (succesvolle) aanpak voor de landelijke uitrol in 2012 - 2015 van het programma MBO 2015 macrodoelmatigheid. b. Professioneel portfolio-beleid van instellingen in de vijf geselecteerde regio's. c. Ontwikkelen van spelregels voor de onafhankelijke geschillencommissie die in de toekomst geschillen moet beslechten over opleidingsaanbod.

Ad a.

De pilotregio's hebben verschillende, eigen karakters. Hiervoor is gekozen, omdat zo informatie wordt verkregen over verschillende werkwijzen in verschillende regio's. Hiermee wordt de uitrol vanaf 2012 over de overige regio's goed voorbereid. De pilots leveren informatie op over een adequate

werkwijze en spelregels binnen verschillende soorten regio's en van het programmamanagement. Gekozen is voor de volgende regio's: regio Rotterdam waar meerdere aanbieders zijn, de aantallen deelnemers nog groeien en er een disbalans is tussen de kwalitatieve vraag en het aanbod van gediplomeerden, de regio's Noord en Brabant waar al over samenwerking en afstemming tussen mbo-instellingen is nagedacht, de regio Limburg als krimpregio en de regio Twente waarin één roc en twee aoc's de enige aanbieders zijn. Uitgangspunt is dat elke instelling verantwoordelijk is voor haar eigen aanbod. Echter, gezocht wordt naar een niet vrijblijvende aanpak, waarin instrumenten worden ontwikkeld die er voor zorgen dat instellingen hun verantwoordelijkheden nemen, en het risico van opting out wordt bestreden. In de pilotregio's wordt gewerkt met een onafhankelijke auditcommissie die gezaghebbende uitspraken kan doen. Tevens worden ervaringen hiermee benut voor het vormgeven van een wettelijke, onafhankelijke geschillencommissie die naar verwachting in 2014 operationeel wordt (zie c.). Daarnaast wordt in de pilotregio's de door OCW/DUO ontwikkelde (concept) doelmatigheidsatlas ter ondersteuning van de aanpak getest. Bij de start worden met de regio's werkafspraken gemaakt tussen OCW (keuze regio's, ondersteuning met gegevens van OCW/DUO), het programmamanagement MBO 2015 macrodoelmatigheid over werkwijze (analyse gegevens, bemiddeling, in kaart brengen relatienetwerk, etc.) om instellingen een portfolio (profiel) te laten ontwikkelen dat is afgestemd met andere mbo-instellingen, ontwikkelingen op het vmbo, de keten vmbo-mbo-hbo, het bedrijfsleven en de bij de instelling betrokken stakeholders.

Ad b.

Professioneel portfoliebeleid houdt het realiseren van een macrodoelmatig (wat vraagt de markt), een doelmatig (betaalbaar) en geprofileerd (duurzaam) portfolio in. Dit betekent dat niet alleen het bestaande aanbod, maar ook het nieuwe aanbod en samenwerkingsverbanden aan de orde

komen (naar verwachting kan dit vanaf 1 augustus 2012 op basis van een nieuw experimenteerartikel in de WEB en een nog uit te werken AMvB). Door het programmamanagement worden de deelnemende instellingen ondersteund bij het ontwikkelen van hun portfoliebeleid, gekoppeld aan de profilering die de instelling kiest. Het portfolio wordt o.a. gebaseerd op de macrodoelmatigheid van het opleidingsaanbod (waarbij ook het niet-bekostigde aanbod in ogenschouw wordt genomen), de vraag vanuit het afnemende werkveld en andere stakeholders, de betaalbaarheid van de keuzes van de instelling, de samenwerking in de keten praktijkonderwijs-vmbo-mbo-hbo-afnemend werkveld, samenwerking en taakafspraken met andere mbo-instellingen, etc. Ter ondersteuning van het opstellen van het instellingsportfolio, wordt in opdracht van OCW de doelmatigheidsatlas mbo ontwikkeld.

Ad c.

In het actieplan mbo wordt aangegeven in de toekomst (streefdatum 2014) de macrodoelmatigheid van het opleidingsaanbod nader te reguleren. Maatregelen zijn o.a. gericht op een nieuw in te stellen geschillencommissie om geschillen tussen instellingen te beslechten, mogelijk een voorziening voor het landelijk in stand houden van kleine, unieke opleidingen, en risicogericht toezicht op naleving van de zorgplicht arbeidsmarktperspectief.

Wanneer de instellingen samen met het programma-management een op elkaar afgestemd portfoliebeleid hebben ontwikkeld, is de verwachting dat regulering vooral vanuit de portfolio's plaatsvindt. In het traject om te komen tot instellingsportfolio's zal het programmamanagement gebruik maken van een onafhankelijke auditcommissie die in geval van onenigheid tussen instellingen over portfolio's en het daarbij horende opleidingsaanbod, een gezaghebbende uitspraak zal doen. Hiermee wordt alvast ervaring opgedaan over de spelregels voor de nieuw in te richten geschillencommissie.

Op basis van de pilot en de uitrol, zal het programmamanagement OCW adviseren over de te hanteren beslisregels voor nieuwe opleidingen en spelregels voor arbitrage. Een andere (neven)opbrengst zijn ingrediënten voor het toekomstig risicogericht toezicht van de inspectie op het arbeidsmarktperspectief van opleidingen via het instellingsportfolio, waarmee de verduurzaming van kwalitatief en professioneel portfoliebeleid ook na 2015 is gegarandeerd.

Op basis van de resultaten van a, b en c, wordt fase 2, de uitrol van het Programma MBO 2015 macrodoelmatigheid over de periode 2012-2015, vormgegeven.

waaraan de aanpak voor de uitrol van het Programma MBO 2015 macrodoelmatigheid over de periode 2012-2015 wordt gekoppeld. Het activiteitenverslag omvat onder andere een beschrijving van ervaringen die door OCW benut kunnen worden voor de vormgeving van de wettelijke, onafhankelijke geschillencommissie, mogelijke regels voor kleine, unieke opleidingen en het toezicht op de wettelijke zorgplicht arbeidsmarktperspectief.

Programmamanagement Pilotfase 2011 in vijf regio's

Periode juni-juli 2011:

In de opstartfase worden de pilotregio's bepaald, worden afspraken gemaakt binnen de regio's over de te hanteren werkwijze en worden nadere afspraken gemaakt tussen het programmamanagement en de subsidieverstrekker (OCW) en vindt afstemming plaats met het ministerie van EL&I en andere voor de subsidieverstrekker relevante stakeholders over de werkwijze. Met OCW wordt de samenstelling van de auditcommissie(s) vastgesteld.

Periode augustus-december 2011

In deze periode worden de pilots uitgevoerd. Intensieve begeleiding van de regio's vindt plaats om te komen tot een doelmatig en macrodoelmatig portfolio. Om de pilot en de daarop aansluitende uitrol 2012-2015 te laten slagen wordt veel geïnvesteerd in communicatie met de gehele sector. Er worden instrumenten ontwikkeld en, in samenwerking met OCW en EL&I, wordt een plan ontwikkeld voor de uitrol 2012-2015. Aan het einde van de pilot wordt door het programmamanagement een activiteitenverslag opgesteld,

Bijlage 2 Rapportage pilotregio's MBO15 Macrodoelmatigheid

Inleiding

In 2011 is, in opdracht van het ministerie van OCW (zie voor de opdrachtbeschrijving bijlage 1), gestart met het programma MBO15 Macrodoelmatigheid. Het programma MBO15 Macrodoelmatigheid is gericht op alle mbo- en vakscholen (inclusief de door EL&I-bekostigde instellingen) voor de periode 2011-2015 en wordt opgedeeld in twee fases:

- Fase 1 2011: conform het actieplan mbo 2011-2015 pilot's in drie regio's (twee regio's zijn later toegevoegd).
- Fase 2 2012-2015: op basis van de ervaringen in de regionale pilot's landelijke uitrol van het programma.

Deze rapportage behandelt de uitvoering van de eerste fase van het programma MBO15 Macrodoelmatigheid: de pilot's in vijf regio's. Ontwikkelingen in de pilotregio's Brabant, Limburg, Noord, Rotterdam en Twente worden respectievelijk achtereenvolgens beschreven.

Per pilotregio wordt de startsituatie, de overlegmomenten tussen het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid en de deelnemers van de pilot, de kenmerken van de pilotregio met betrekking tot het thema macrodoelmatigheid en de macrodoelmatigheidsagenda voor de toekomst behandeld. Deze rapportage is op basis van onderlinge afstemming tussen het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid en de deelnemers van de pilotregio's tot stand gekomen.

Regiorapportage programma MBO15 Macrodoelmatigheid - Brabant

Startsituatie

De regio Brabant heeft geparticipeerd in de pilot MBO15 Macrodoelmatigheid vanwege gevorderde overleggen en analyses die al waren gemaakt voor de Brabantse mbo-

instellingen. In de pilot is aangesloten bij de instellingen die ook plaatsnemen in het Brabantse Bestuurdersoverleg (BBO), hieronder vallen de volgende negen instellingen: Koning Willem I College, ROC Tilburg, ROC Eindhoven, ROC de Leijgraaf, ROC ter AA, ROC West-Brabant, De Rooi Pannen, Sint Lucas/De Eindhovense School en Helicon Opleidingen.

Relevante activiteiten die al plaatsvonden bij de start van de pilot waren onder meer de voorgenomen fusie tussen ROC ter AA en ROC Eindhoven, en verregaande afspraken op het gebied van de economische speerpunten Automotive en life-sciences (laboratoriumopleidingen).

Overlegmomenten programmamanagement

Er zijn, gedurende de pilot, tussen juni 2011 en januari 2012 vier centrale bijeenkomsten geweest waarbij (een delegatie van) het Brabantse Bestuurdersoverleg aanwezig was. Daarnaast zijn er diverse bilaterale overleggen geweest. Tijdens de eerste bijeenkomst zijn de doelstellingen van de pilot besproken. Belangrijkste bespreekpunten waren de aanleiding voor het instellen van het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid en de schaal en omvang van de problematiek. Bespreekpunt voor de tweede bijeenkomst was het opgestelde conceptstappenplan door de regio, hierbij bleek dat er nog niet op alle punten overeenstemming was. Tijdens het derde overleg is het stappenplan met enkele additionele opmerkingen vastgesteld (zie bijlage A). Tijdens het afsluitende overleg zijn de hoofdlijnen van de rapportage besproken, en is tevens het eerste zichtbare resultaat uit de pilot gepresenteerd: het samenvoegen en op één plek aanbieden van de opleiding Kraamzorg met jaarlijks een zeer beperkt aantal deelnemers.

Kenmerken van de pilotregio

- Bij de instellingen in Brabant blijkt duidelijk dat er, door de toekomstige ontwikkelingen in deelnemersaantallen en overheidsmaatregelen, urgentiebesef bestaat wanneer het gaat over het opleidingsaanbod. Op dit moment is

de problematiek nog van beperkte schaal, hoewel er wel enkele knelpunten zichtbaar zijn. Deze worden door de mbo-instellingen dan ook al concreet aangepakt door bijvoorbeeld verregaande samenwerking. Benadrukt wordt dat op dit moment het grootste deel van de deelnemers een goede baankans heeft. Tegelijkertijd wordt erkend dat door toekomstige schaarste in deelnemersaantallen de afstemming onderwijs-arbeidsmarkt aandacht verdient.

- De mbo-instellingen voeren het gesprek onderling in het Brabant Bestuurdersoverleg, een overleg met alle mbo-instellingen in de regio Brabant. Voordeel is dat alle instellingen hierbij zijn aangesloten. Daarnaast noemt men het Pact Brabant als de belangrijkste tafel, waarbij overheid, bedrijfsleven en onderwijs is aangesloten. Hier neemt één vertegenwoordiger van het mbo in plaats. Tot slot is de Zeeuws-Brabantse werkgeversvereniging voor veel instellingen de aangewezen partij om sectorale tafels te organiseren, de mate waarin dit nu al gebeurt verschilt per sector.
- Het Brabantse Bestuurdersoverleg heeft, voorafgaand aan de pilot, al een uitgebreide analyse gemaakt van 'kritieke' en 'noodlijdende' crebo's, met als doel: een prioritering aanbrengen in gespreksonderwerpen. Deze krachtige analyse is ook voor de andere pilotregio's uitgevoerd. Het is ingewikkeld gebleken is om vervolgstappen te zetten na de analyse. Dit vereist vertrouwen en tijd.
- Het verschil in visie in Brabant tussen de ROC's enerzijds en vakinstelling en AOC anderzijds maakt dat het niet eenvoudig is om tot overeenstemming te komen. Tevens maakt het relatief grote aantal mbo-instellingen in de regio Brabant het overleg complex. Een genoemde oplossing is om in sommige gevallen te kiezen voor een sectorale benadering, naast het meer generieke overleg.
- Als eerste resultaat van de ingezette acties hebben de ROC's van Breda, Tilburg, Den Bosch en Eindhoven besloten om de opleiding Kraamzorg samen aan te bieden, aangezien het jaarlijks gaat over ongeveer 6 deelnemers. Ook wordt er nauwer samengewerkt met de kraamzorginstellingen om

hen te betrekken bij de lesinhoud. Reden hiervoor is dat het aanbieden van onderwijs aan kleine groepen duur is.

De mbo-instellingen hebben de volgende signalen aan het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid meegegeven:

- Uit het stappenplan en uit de bijeenkomsten geven de Brabantse mbo-instellingen aan dat de aanpassing van de kwalificatiestructuur het belangrijkste instrument is om de doelmatigheid van het aanbod te versterken. Specifiek gaat het om het te grote aantal te smalle crebo's. Hierover is aangegeven dat deze moeten worden verbreed;
- Een tweede signalering is de beperkte vraagarticulatie van het bedrijfsleven. Het bedrijfsleven spreekt niet met één stem, waardoor het moeilijk is voor de instelling om hier goed op te anticiperen. Ook hebben bedrijven vaak een korte termijnperspectief, terwijl opleiders een vierjarig perspectief hanteren.
- Ontwikkelingen rondom samenwerking op de gebieden life-science en automotive in het kader van de Centra voor Innovatief Vakmanschap zijn van belang. Deze ontwikkelingen, waarbij meerdere mbo-instellingen duidelijke afspraken maken over het aanbod, worden gezien als 'good-practices'. Hiervoor zou meer bestuurlijke ruimte moeten komen.
- Vanuit de regio Brabant is aangegeven dat een creatieve omgang met opleidingenportfolio's tot positieve ervaringen heeft geleid. In dit verband wordt gewezen op de mogelijkheid om een niveau 3- 4 opleiding met een brede inhoud voor 1 of 2 jaar aan te bieden vanuit meerdere mbo-instellingen. Opleidingsdifferentiatie en -specialisatie kan, in goed overleg met de betrokken mbo-instellingen, plaatsvinden. Soortgelijke arrangementen vinden momenteel plaats binnen de Automotive branche. De huidige regelgeving, in het bijzonder de toezicht- en controlemechanismen, zorgt echter voor knelpunten. Hierdoor stuiten creatieve arrangementen, al in de beginfase, op beperkingen.

Stappenplan en vervolg pilot

Het stappenplan is in december 2011 vastgesteld (zie bijlage A). Besproken wordt onder meer het positieve regulerende effect van de kwalificatiedossiers en de noodzaak om hier actie op te ondernemen. Ook wordt een analysekader geschetst om de belangrijkste thema's in een regio op te kunnen pakken, inclusief een classificatie van relevante opleidingen voor gesprekken over macrodoelmatigheid. Benadrukt wordt dat naast het bedrijfseconomisch perspectief altijd in het oog moet worden gehouden dat er andere bepalende aspecten meespelen zoals de mobiliteit van - en het autonome keuzeprocess van – deelnemers en (sub)regionale eisen van overheid en bedrijfsleven. Voorgenomen stappen zijn onder meer een 'regionaal spreidingsplan Noord-Brabant'. Ook worden in het stappenplan nog aandachtspunten genoemd, zoals de omgang met commerciële aanbieders, randvoorwaarden in wet- en regelgeving en ondersteunend beleid.

Regiorapportage pilotregio's MBO15 Macrodoelmatigheid - Limburg

Startsituatie

Limburg participeert in de pilot vanwege de samenwerking die de Limburgse instellingen al hebben om, bij krimpende deelname, een goede opleidingsinfrastructuur te behouden. In de pilot is aangesloten bij het Alliantieoverleg van alle Limburgse mbo-instellingen: Arcus College, CITAVERDE College, ROC Gilde Opleidingen en ROC Leeuwenborgh.

De mbo-bestuurders hebben afspraken gemaakt over het voorleggen van besluiten over het sluiten of starten van opleidingen. Daarnaast is in Sittard ervaring opgedaan met het herschikken van opleidingen. De onderwijsdeelname wordt jaarlijks in kaart gebracht. Er wordt overlegd in arbeidsmarktplatforms en deelgenomen aan samenwerkingsverbanden rond economische speerpunten. Samen met het voortgezet onderwijs is onderzoek gedaan naar

de toekomstige ontwikkeling van de deelname. Naar aanleiding daarvan is een Bestuurlijk Overleg Beroepsonderwijs tot stand gekomen, waarin principeafspraken met het vmbo zijn gemaakt over het nemen van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de onderwijsinfrastructuur.

Overlegmomenten programmamanagement

Gedurende de pilot zijn er tussen juni 2011 en januari 2012 drie centrale bijeenkomsten geweest met het Alliantieoverleg en een regio-overschrijdend overleg met ROC Eindhoven, ROC Ter AA en het Alliantieoverleg. Tijdens de eerste bijeenkomst is het doel van de pilot besproken. In het tweede overleg is het conceptstappenplan besproken. In de derde bijeenkomst is dit plan definitief ondertekend en is de voortgang van de acties besproken. Daarnaast zijn diverse acties ondernomen naar aanleiding van de afspraken uit het stappenplan: onder meer analyses van de bovenregionale leerlingenstromen, de deelname aan de opleidingen werktuigbouwkunde, elektrotechniek en installatietechniek, de trends in vmbo-deelname en het voorbereiden van regionale ramingen van de toekomstige deelname.

Kenmerken van de pilotregio

- Huidige en toekomstige ontwikkelingen in deelnemersaantallen, bedrijfsleven en overheidsbeleid leiden ertoe dat een deel van het opleidingsaanbod onder de loep moet worden genomen. Met name in mbo techniek zijn nu al concrete acties nodig.
- Het huidige opleidingsportfolio is gebaseerd op historisch bepaalde, regionale voedingsgebieden met een breed aanbod, met uitzondering van het groene domein van het AOC. Daarnaast heeft elke instelling een aanbod met bovenregionale betekenis.
- Urgentiegevoel met betrekking tot macrodoelmatigheid blijkt uit eerder ondernomen acties, zoals de afspraken over het sluiten en starten van opleidingen. In de pilot is nu gekozen voor werktuigbouwkunde, elektrotechniek en

installatietechniek (WEI), en voor domeinoverstijgende combinaties (groen-grijs). Geleerde lessen worden later uitgebreid naar andere sectoren.

- Het draagvlak in de instellingen is groot. Mede gevoed door de analyses, hebben de colleges van bestuur een breed overleg met de sectordirecteuren Techniek en de projectgroep van de pilot opgezet. De drie directeuren en een vertegenwoordiger van CITAVERDE college zullen in het voorjaar van 2012 scenario's uitwerken voor vergaande samenwerking in mbo techniek in Limburg, waarna zowel het gezamenlijk als het afzonderlijk portfolio wordt bepaald. Hierin wordt ook de component techniek binnen 'groen' meegenomen. Vervolgens wordt een regiotafel met het bedrijfsleven belegd. In het schooljaar 2012-2013 willen de instellingen enkele pilots starten. Belangrijke elementen zijn de afstemming met het vmbo en de aanpak van juridische en personele consequenties.
- Een belangrijk aandachtspunt is de rol van de gemeente, die zich verantwoordelijk voelt voor de onderwijsinfrastructuur binnen de eigen gemeentegrens. Omdat duidelijk is dat niet alle opleidingen overal meer aangeboden kunnen worden, is het van belang om hier een gemeentegrensoverschrijdende visie op te formuleren.
- Er is sprake van aanzienlijke leerlingenstromen van met name Noord- en Midden-Limburg naar Zuidoost-Brabant en Nijmegen. Tijdens de pilot heeft overleg plaatsgevonden tussen de Limburgse instellingen en ROC Eindhoven en ROC Ter AA. Vooral nog heeft dit nog niet tot concrete resultaten geleid.
- Het CITAVERDE College heeft een aanvullend overleg belegd met Helicon Opleidingen over de wijze waarop in het grensgebied met betrekking tot reguliere opleidingen, en in de Provincie Limburg met betrekking tot bedrijfsopleidingen gehandeld wordt. Hierover zijn afspraken gemaakt tot nader onderzoek en overleg.
- De instellingen hebben voor deze pilot een stappenplan gemaakt dat loopt van juli 2011 tot en met juni 2012.

Belangrijke ervaringen in de eerste helft van deze periode zijn:

- Betrouwbare regionale informatie is essentieel, maar ligt niet 'op de plank'. Met DUO en Directie Kennis is goed samengewerkt, maar het vinden van een regionale opzet en het operationaliseren van vraagstellingen kost veel tijd.
- Dataverzameling en -analyse van leerlingenstromen is goed op gang gekomen. De analyse van trends op de regionale arbeidsmarkt niet, terwijl dit een essentiële voorwaarde is voor het beoordelen van macrodoelmatigheid.
- 'De regio' kan niet statisch kan worden afgebakend, omdat leerlingenstromen en bedrijvenrelaties zich niets aantrekken van bestuurlijke grenzen. De Limburgse instellingen blijven investeren in hun relaties met naburige instellingen.
- De voorgenomen regiotafels met bedrijfsleven en gemeenten kunnen alleen zinvol worden belegd als de vier mbo-instellingen zelf voldoende gevalideerde informatie hebben om een voorstel te kunnen bespreken ('het verhaal op orde'). Daardoor kunnen deze 'tafels' pas op het einde van het pilotjaar belegd worden.
- Het gaat om een complexe opdracht die extra organiserend vermogen vergt. De mbo-instellingen hebben aangegeven dat de afstemming tot aanzienlijke extra kosten leidt.

De mbo-instellingen hebben de volgende signalen aan het programmamanagement meegegeven:

- De eindverantwoordelijkheid voor het opleidingsaanbod ligt bij de mbo-instellingen. Zij dragen zorg voor afstemming van drie perspectieven: van de leerling met zijn vrije studie- en beroepskeuze, van het rijk geschakeerde bedrijfsleven en van de beroepsopleiding.
- Het bedrijfsleven stelt soms tegenstrijdige eisen aan mbo-instellingen. Bovendien is het nauwelijks mogelijk voor een langere termijn concrete afspraken te maken (zeker bij het midden- en kleinbedrijf) en kan er geen baangarantie gegeven worden aan leerlingen die over 3 jaar afstuderen.

- Bij economisch gewenste opleidingen kan het spanningsveld voorkomen dat partners geen medeverantwoordelijkheid nemen als de opleiding nauwelijks doelmatig is aan te bieden, bijvoorbeeld vanwege hoge kosten of omdat te weinig leerlingen voor die opleiding kiezen.
- Betrouwbare regionale informatie over leerlingstromen, demografische ontwikkelingen en arbeidsmarkt is essentieel. De instellingen willen minstens voor de duur van de pilot (juli 2012) de relatie met DUO en Directie Kennis onderhouden. Hierbij wordt opgemerkt dat het voor wat betreft de arbeidsmarkt onmogelijk is om in de toekomst te kijken, waardoor een trendmatige benadering van de (regionale) arbeidsmarkt van belang is. Dit is een aandachtspunt in de tweede helft van het pilotjaar. De meest betrouwbare factor hierbij is de vervangingsvraag.
- Landelijk zal voorzien moeten worden in kaders voor de bestuurlijke, juridische en fiscale consequenties van vergaande afspraken over herschikking van opleidingen.

Stappenplan en vervolg pilot

Het stappenplan is in december 2011 ondertekend (zie bijlage B). De meeste analysestappen zijn (deels in aanzet) gezet en de onderlinge overleggen met opleidingsdirecteuren Techniek zijn gestart. Voor de periode tot juli 2012 wordt het accent gelegd op het opstarten van de tweede focus (groen-grijs), de beoordeling van de (macro)doelmatigheid, het overleg met bedrijfsleven en gemeenten, het overleg met Brabant/Nijmegen en een provinciale conferentie met stakeholders.

Rapportage pilotregio's MBO15 Macrodoelmatigheid – Noord

Startsituatie

In de regio Noord participeren Noorderpoort, Friesland College, AOC Friesland, Drenthe College, AOC Terra, Friese Poort, Menso Alting College en Alfa-college.

De regio heeft te maken met ontgroening, en specifiek met daling van deelnemers in de techniek (waardoor investeringen in deze sector bemoeilijkt worden en de sector in een negatieve spiraal terecht is gekomen) waardoor het gesprek over een doelmatig opleidingsaanbod steeds hoger op de regionale agenda is komen te staan. In de regio wordt binnen verschillende sectoren tussen mbo-instellingen het gesprek over het opleidingsaanbod reeds gevoerd. Deze gesprekken vinden veelal bilateraal plaats, waarbij de gesprekken tussen ROC's en tussen AOC's voornamelijk gescheiden plaatsvonden.

De regio heeft in 2009 een opdracht aan CAB, bureau voor beleidsonderzoek en beleidsadvies, gegeven om de knelpunten binnen het opleidingsaanbod op mbo-niveau in Noord Nederland in kaart te brengen. Het rapport is in maart 2010 opgeleverd, met daarin een eerste beschrijving van het gehele MBO Noord Nederland opleidingenportfolio en de knelpunten. Het rapport levert input voor ROC's en AOC's bij keuzes over het instellingsportfolio, en ook tijdens onderlinge overleggen hierover.

Vanaf het najaar 2010 tot april 2011 is gewerkt aan het Deltaplan techniek: afspraken tussen het noordelijke bedrijfsleven (o.m. Bouwend Nederland, FME, UNETO, metaalunie, MKB, VNO/NCW) en de noordelijke ROC's om te waarborgen dat de infrastructuur van vele kleine, vaak duurdere technische opleidingen behouden of verbeterd wordt. De ROC's hebben, aan de hand van gezamenlijk geformuleerde inhoudelijke criteria, alle kleine technische opleidingen tegen het licht gehouden. Daarna heeft elk ROC besloten hoe die opleidingen doelmatig kunnen worden uitgevoerd (bijvoorbeeld door de vormgeving van opleidingen te veranderen, het aantal uitvoeringsplaatsen te beperken of via onderwijscombinaties van bol/bbl).

In de zomer van 2011 hebben de AOC's in de regio Noordoost Nederland eerste afspraken gemaakt over een doelmatig

aanbod van groene opleidingen (o.a. uitwisseling vakexpertise, verdere inhoudelijke ontwikkeling en afstemming van het onderwijsconcept, gezamenlijke paragraaf in de Plannen van Aanpak MBO15 Kwaliteit). In de zomer van 2011 heeft de ondertekening van de intentieverklaring en afronding Businessplan Energy Academy (MBO – HBO – RUG) en Energy College (MBO Noord Nederland) plaatsgevonden, waarmee het onderwijs aansluit op de Topsector Energie.

De noordelijke AOC's voeren intensief overleg in FOGT-verband. De thema's focus op vakmanschap en macrodoelmatigheid staan prominent op de agenda. In december 2011 is, in het kader van de macrodoelmatigheid, een noordelijk congres georganiseerd door FOGT. Tijdens dit congres zijn concrete stappen gezet in het kader van kwalificatiedossiers en onderlinge samenwerking. In januari 2012 zijn verdere uitwerkingen ter hand genomen naar aanleiding van de resultaten van het congres. In maart wordt dit in FOGT verband verbreed naar de vestigingen in het Noorden door het organiseren van een 'kijkje bij elkaar in de keuken' voor medewerkers. Binnen FOGT verband wordt nadrukkelijk de verbinding gelegd met de pilot in de regio Noord waardoor samenhang gerealiseerd wordt.

Overlegmomenten programmamanagement

Naast bilaterale gesprekken met enkele bestuurders van mbo-instellingen en gesprekken tussen medewerkers van instellingen en het programmamanagement over ondersteuning vanuit het programmamanagement op o.a. het gebied van cijfermatige analyses om het gesprek in de regio te faciliteren, zijn er drie centrale overlegmomenten geweest met bestuurders uit de regio en het programmamanagement.

Op 15 juli 2011 heeft het startgesprek plaatsgevonden tussen de regio en het programmamanagement. Hiervoor is aangesloten bij een bestaand overleg van bestuurders van ROC's, waarbij de pilot aanleiding vormde om het overleg uit te

breiden met AOC-bestuurders. In dit overleg is de startsituatie van de regio verkend. Met het vmbo vindt overleg in subregio's plaats. Met het hbo vindt nog weinig overleg plaats over leerlingendoorstroom, maar het gesprek over speerpuntvorming in de regio komt met het hbo op gang.

In de regio is al veel cijfermateriaal aanwezig over arbeidsmarkt en leerlingenstromen vmbo-mbo. Een cijfermatig onderbouwd beeld van de doorstroom mbo-hbo ontbreekt nog. Hier zal het programmamanagement een ondersteunende rol in vervullen. Op 8 november 2011 heeft een tweede gesprek plaatsgevonden tussen het programmamanagement en de regio. In dit gesprek lag een eerste opzet voor een stappenplan van de regio voor. Het overleg heeft tot de conclusie geleid dat het stappenplan een nadere uitwerking behoeft, en de volgende elementen onderdeel zullen worden van het stappenplan:

- Wat is er al gedaan in de regio (bijvoorbeeld op het gebied van techniek)?
- Het ontwikkelen van instellingsportfolio's.
- Aan welke informatie is behoefte? (Op verzoek van de regio is door het programmamanagement informatie aangeleverd over de doorstroom mbo-hbo en over het opleidingsaanbod van de participerende instellingen. Ook heeft overleg plaatsgevonden tussen de regio en het programmamanagement over mogelijke cijfermatige analyses).
- Welke overlegstructuren zijn noodzakelijk? Een start op provinciaal niveau ligt voor de hand. De mbo-instellingen willen deze provinciale gesprekken over demografische ontwikkelingen, arbeidsmarkt en regionale speerpunten gebruiken om gezamenlijk de balans op te kunnen maken. In hoeverre voldoen (of kunnen de instellingen voldoen) aan de wensen van de regio?
- Hoe wordt doorzettingsmacht in de regio georganiseerd?
- Het definitieve stappenplan is begin januari 2012 naar het programmamanagement gestuurd (zie bijlage C).

Op 27 januari 2012 heeft het programmamanagement met de regio Noord de hoofdlijnen van de rapportage van de pilot besproken.

Kenmerken van de pilotregio

In de regio is een overlegtafel operationeel rond het thema techniek. In het najaar van 2011 hebben de techniekopleidingen in de stad Groningen afspraken gemaakt over concentratie van het aanbod rond thema's. Dit proces heeft ruim 2 jaar geduurd. Dit voorbeeld laat zien dat wanneer overeenstemming is over het doelmatiger aanbieden van opleidingen, er nog een behoorlijke tijd overheen gaat voordat dit daadwerkelijk geoperationaliseerd is. De beide ROC's zijn ervan overtuigd dat wanneer een dergelijke uitruil in de toekomst wederom zal plaatsvinden, dit door de huidige ervaring sneller uitgevoerd kan worden.

De regio Noord kiest voor een eigen invulling van de 'doelmatigheidstafels': Provinciaal Overleg leidend tot brancheafspraken. Men wil starten met overleg per provincie met de drie respectievelijke gedeputeerden over:

- Een mogelijke regiefunctie van de provincie (waarbij de mbo-instellingen hun eigen verantwoordelijkheid houden) bij de uitvoering/voortgang van de macrodoelmatigheidopdracht;
- Verkennen welke vertegenwoordigers van de verschillende sectoren bij het provinciaal overleg aan tafel worden gevraagd;
- verkennen van de arbeidsmarktperspectieven en met name de te verwachten knelpunten die nopen tot (doelmatigheids-)interventies.
- In 2012 wordt gestart met provinciaal overleg met vertegenwoordigers van de sectoren over macrodoelmatigheid in al z'n facetten, waarna uitvoeringsgeoriënteerd overleg per provincie met de branches in bedrijfsadviesgroepen plaats zal vinden.
- Kenmerkend voor de Noordelijke aanpak, is dat de mbo-instellingen gezamenlijk, vanuit hun eigen

verantwoordelijkheid, een antwoord willen geven op (arbeidsmarkt) vragen in de regio. Hiermee wordt voorkomen dat er ondoelmatige keuzes worden gemaakt. In bilateraal overleg wordt gekeken hoe tussen ROC's in hetzelfde werkgebied kan worden gekomen tot een doelmatiger opleidingsaanbod.

Jaarlijks wordt een breed doelmatigheidsoverleg in Noord Nederland gevoerd, waarin onderwijsinstellingen, arbeidsmarktpartijen, overheden en andere stakeholders de voortgang op het macrodoelmatigheidsdossier op bestuurlijk niveau bijhouden en waar nodig bijsturen. De mbo-instellingen behouden hierbij nadrukkelijk de eigen verantwoordelijkheid voor het aanbieden van goed onderwijs.

De regio heeft het programmamanagement de volgende signalen meegegeven m.b.t. het onderwerp macrodoelmatigheid:

- De regio wil nadrukkelijk het (reducen van het) aantal crebo's betrekken bij het onderwerp macrodoelmatigheid. Door reductie kan er organisatorisch/financieel makkelijker een doelmatig aanbod worden gerealiseerd, en makkelijker worden geanticipeerd op specifieke regiowensen.
- Verbreding van opleidingen wordt gezien als instrument om de doelmatigheid te verbeteren. Dit kan mogelijk via domeinen ingevuld worden. Daarbij wordt gezocht naar een dekkend opleidingsaanbod vanuit de inhoud. Dit punt behoeft regionaal verdere uitwerking.
- Er is al veel gewerkt met cijfermateriaal dat binnen de regio, in voldoende mate, voorhanden is. Dit heeft niet het gewenste resultaat opgeleverd. In de regio wordt nu gezocht naar een nieuwe 'logica' voor portfolio beleid, niet gebaseerd op data uit het verleden, maar op de vraag vanuit de arbeidsmarkt.
- Het mogelijk maken van bestuurlijke arrangementen tussen (mbo)instellingen, wordt gezien als handvat om het opleidingsaanbod beter af te stemmen op vragen uit de regio.

Macrodoelmatigheidsagenda van de pilotregio

Op 14 februari 2012 staat er een vervolgoverleg tussen alle participerende mbo-instellingen in de regio gepland. Op de agenda staan in ieder geval de gemeenschappelijke analyse van de cijfers over de instellingsportfolio's en het inrichten van de regionale tafels, waarmee het opleidingsaanbod gevalideerd kan worden.

In het voorjaar van 2012 wil men aansluiting op het HBO Sectorplan (portfoliebeleid NHL Hogeschool, Hanzehogeschool, van Hall / Larenstein en Stenden Hogeschool) 2012 – 2014 realiseren. Inmiddels hebben twee gesprekken plaatsgevonden op bestuurlijk niveau met de hbo-instellingen. Daarnaast is een 'Energy College' ingericht als onderdeel van de 'Energy Academy'. De mbo-instellingen in Noord Nederland streven naar:

- Onderlinge afstemming van het opleidingsaanbod op gebied van E-techniek;
- Samenwerking in energieonderwijsprogramma's, waarbij de instroom vergroot wordt en de kwaliteit van het onderwijs geborgd;
- Afstemming in investeringstrajecten in E-techniek (Centra voor Innovatief Vakmanschap);
- Samenwerking met het hbo;
- Afstemming op andere economische prioriteiten en thema's (bijvoorbeeld Healthy Ageing) in het Noorden.

Waar nodig vindt in de periode 2012 – 2015 verdere taakverdeling en concentratie van opleidingen plaats te bespreken aan provinciale doelmatigheidstafels, in brancheoverleggen en tijdens bilaterale (onderlinge) overleggen tussen instellingen.

Regiorapportage programma MBO15 Macrodoelmatigheid - Rotterdam

Startsituatie

In de regio Rotterdam participeren de mbo-instellingen uit de stad Rotterdam: Albeda College, ROC Zadkine, Hoornbeekcollege, Scheepvaart en Transport College, Grafisch Lyceum, Hout- en Meubileringscollege en Wellantcollege. Een deel van deze mbo-instellingen verzorgen ook opleidingsaanbod buiten de gemeentegrenzen. Daarnaast zijn er net buiten de regiogrenzen andere mbo-instellingen actief.

De mbo-instellingen die in Rotterdam actief zijn, zijn van mening dat onderwerpen die landelijk spelen op het gebied van een macrodoelmatig opleidingsaanbod op dit moment nauwelijks spelen in Rotterdam. Samenwerking op het gebied van een (macro)doelmatig opleidingsaanbod staat of valt met mensen die elkaar vertrouwen op dit punt. De mbo-instellingen zien een duidelijke verbetering in het overleg/de samenwerking tussen de mbo-instellingen t.o.v. een aantal jaar geleden. Vanuit het programmamanagement MBO15 Macrodoelmatigheid is nadrukkelijk aan de regio aangegeven dat 'be good and tell it' nadrukkelijk ook tot een pilotuitkomst behoort.

In de stadsregio vindt, met en door verschillende stakeholders, al veel overleg plaats waarin het thema macrodoelmatigheid en de afstemming van het opleidingsaanbod op vraag en aanbod aan de orde komen. In eerste instantie is het daarom van belang dat er wordt onderzocht bij welke bestaande gremia kan worden aangesloten, in plaats van nieuwe 'tafels' te starten.

Overlegmomenten programmamanagement

Naast bilaterale gesprekken met enkele bestuurders van mbo-instellingen en stakeholders uit de regio, zijn er vijf centrale overlegmomenten geweest met (een deel van de) bestuurders uit de pilotregio en het programmamanagement.

Op 26 augustus 2011 heeft het startgesprek plaatsgevonden tussen de regio en het programmamanagement, waarin de pilot is toegelicht en de startsituatie van de regio in kaart is gebracht.

Op 25 oktober 2011 heeft een tweede gesprek plaatsgevonden tussen het programmamanagement en de regio, waarin het programmamanagement een conceptstappenplan voor de regio heeft gepresenteerd. Naar aanleiding van dit stappenplan (dat gedeeltelijk is overgenomen door de regio) zijn de volgende afspraken met de regio gemaakt:

- De mbo-instellingen in de regio brengen het bestaande portfolio van de instelling in kaart. Welk portfolio heeft een instelling nu, met welke reden (het 'verhaal achter het opleidingsaanbod'), en welk concreet opleidingsaanbod (crebo's) hoort hierbij? Per instelling zal dit worden uitgewerkt in een aantal A4'tjes.
- Er zijn twee thema's vastgesteld die in de pilot worden ingebracht: Zorg (trekker Albeda College, waarbij ook Da Vinci wordt betrokken) en Havens, Logistiek en Procesindustrie (trekker STC).

21 november 2011 zijn de bij de twee thema's betrokken instellingen en het programmamanagement bij elkaar gekomen. Tijdens deze bijeenkomst zijn de volgende afspraken gemaakt:

- Voortgang op de gekozen thema's zal tijdens de volgende bijeenkomst besproken worden.
- Vanuit het Albeda College is een eerste notitie over macrodoelmatigheid in de regio ingebracht. Het programmamanagement heeft het Albeda College ondersteuning (met 'experts') bij de ontwikkeling van de notitie over een professioneel instellingsportfolio aangeboden.

14 december 2011 heeft overleg plaatsgevonden tussen het programmamanagement en de regio. Voor deze bijeenkomst hadden alle aanwezigen hun instellingsportfolio aan het programmamanagement toegestuurd. Opvallend hierbij is dat de gekozen vorm en inhoud van de verschillende portfolio's varieert van een beschrijving van de aangeboden crebo-nummers tot een strategisch plan waarin de keuze voor het aanbieden van opleidingen wordt beargumenteerd. Vanuit de regio Rotterdam is aangegeven dat uit de portfolio's naar voren komt dat op alle onderdelen in de regio Rotterdam afstemming plaatsvindt. Dit wordt door de deelnemers van de pilot onderstreept, maar tegelijkertijd wordt geconcludeerd dat het thema macrodoelmatigheid niet zomaar uit de lucht komt vallen. Men onderschrijft de noodzaak dat er afspraken worden gemaakt over mogelijkheden voor bemiddeling en arbitrage. In de regio is men van mening dat het onderwerp macrodoelmatigheid voornamelijk is geagendeerd naar aanleiding van conflicten in andere regio's. Inmiddels zijn experts samen met het Albeda College aan de slag met het portfolio van Albeda. Deze exercitie zal, naast ondersteuning van Albeda bij de uitwerking van het instellingsportfolio, leiden tot een advies aan het programmamanagement over professioneel portfoliobeleid. Begin februari 2012 is dit advies gereed gekomen. Het advies is te downloaden vanaf www.mbo15.nl/macrodoelmatigheid.

Thema Zorg

Belangrijk element binnen de discussie over het zorgaanbod is de vraag van het bedrijfsleven. Het bedrijfsleven is immers vrij in het vragen van een opleidingspakket aan die aanbieder die zij qua prijs en kwaliteit het meest aantrekkelijk vinden. Daarover waren in het verleden al afspraken gemaakt die vastgelegd waren in een convenant tussen de diverse aanbieders van MBO opleidingen uit Rotterdam en omstreken. Dit convenant is inmiddels geactualiseerd naar tevredenheid van alle partners. Afgesproken is elkaar jaarlijks tweemaal te treffen om tot afstemming te komen.

Het programmamanagement heeft aangegeven de voorkeur te geven aan regionale thematafels met de sectorale partners. Geadviseerd wordt om dit alsnog op te pakken bij de uitwerking van het thema zorg.

Thema Havens, Logistiek en Procesindustrie.

De uitgangspositie is als volgt: Zadkine biedt Procestechniek en Maintenancebreed (met een uitstroomrichting Proces) aan, Albeda biedt Maintenancebreed aan, STC-Group biedt AOT/Procestechniek en Maintenance voor de Procestechniek aan. Er wordt gebruik gemaakt van verschillende kwalificatiedossiers.

De STC-Group beschikt over een expertisecentrum genaamd Procescentre of Excellence met lectoraat op het gebied van Procestechniek en Maintenance (voor de Procesindustrie). Albeda en Zadkine beogen op RDM een Expertisecentrum voor Maintenancebreed (met een deel procestechniek) op te zetten. Hieraan is het lectoraat Maintenance verbonden dat in samenwerking met Hogeschool Rotterdam verder wordt ontwikkeld. Daarnaast zal Zadkine Procestechniek op RDM aanbieden. De STC-Group heeft aangeboden om alle gespecialiseerde procesopleidingen voor de regio aan te bieden. Albeda en Zadkine geven aan dat vanuit het bedrijfsleven wordt aangegeven dat er genoeg vraag is en er geen afhankelijkheid van één partij wordt beoogd. Maar ook omdat er in het verleden geheel andere afspraken zijn gemaakt rondom de Procespoot van Zadkine die ontstaan is na afspraken tussen de STC-Group en Zadkine. De procesopleiding van Zadkine heeft ook bestaansrecht en heeft dat bewezen. Albeda en Zadkine zullen voor de regio het brede maintenance-opleidingen aanbod aanbieden. Rotterdam kent 3 kernlocaties op het gebied van Maintenance (RDM, Brielle en Loydstraat). Albeda en Zadkine bieden op RDM Maintenance breed (inclusief stukje proces) aan. De STC-Group biedt op de Loydstraat en Brielle gespecialiseerd Maintenance voor de Procesindustrie aan. Voor Kennis/Expertisecentra zie de uitgangspositie.

Albeda, Zadkine en STC-Group bieden Logistiek aan vanuit verschillende dossiers (Handel en VTL). De aanname is dat de opleidingen gericht zijn op verschillende marktsegmenten. Dit zou nader onderzocht kunnen worden. Er zou voorkomen moeten worden dat partijen in deze nichemarkt met hetzelfde en met dezelfde bedrijven bezig zijn.

De STC-Group heeft aangeboden alle logistieke opleidingen in de regio aan te bieden. Albeda en Zadkine vinden dit onvoldoende recht doen aan de opleidingen die zij nu reeds aanbieden. Albeda en Zadkine willen de opleidingen graag nader onderzocht hebben omdat het om andere opleidingen en andere doelgroepen gaat. Het streven naar een monopoliesituatie is niet in het belang van het bedrijfsleven en studenten. De STC-Group gaat hiermee akkoord.

De STC-Group geeft aan dat er bij het Albeda College sprake zou zijn van Chauffeursopleidingen. Dit wordt betreurd, omdat de STC-Group deze opleidingen al aanbiedt. Albeda zal dit onderzoeken en komt hierop terug.

Op 6 februari 2012 heeft het programmamanagement met de Regio Rotterdam de hoofdlijnen van de rapportage van de pilot besproken.

Kenmerken van de pilotregio

- Uit (de bespreking van) de verschillende portfolio's komt naar voren dat regelmatig overleg plaatsvindt tussen mbo-instellingen. Opvallend is dat de afstemming tussen Albeda en Zadkine op verschillende niveaus plaatsvindt.
- Er zijn vele tafels in de stad waarop de afstemming tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt op de agenda staat.
- De instellingen geven aan dat Vakinstellingen en ROC's nauwelijks in elkaars vaarwater zitten. Dit komt voort uit een gentlemen's agreement uit het verleden.

De regio heeft aan het programmamanagement de volgende signalen meegegeven m.b.t. het onderwerp macrodoelmatigheid:

- In het overleg met het programmamanagement is door de pilotregio terugkerend het signaal gegeven dat macrodoelmatigheid in de stad Rotterdam weinig problemen oplevert. Daar waar zich knelpunten voordoen, worden deze in onderling overleg opgelost.
- De aantrekkelijkheid van het opleidingsaanbod, is nauw verwant met een voor deelnemers aantrekkelijke arbeidsmarkt. Dit onderwerp kan dan ook niet los gezien worden van de kwalificatiestructuur.
- De keuze van de leerling voor een opleiding is erg moeilijk te beïnvloeden (hier ligt een gedeelde verantwoordelijkheid voor onderwijs/werkgevers).
- Inspelen op vraag arbeidsmarkt voor mbo-instellingen wordt bemoeilijkt door onduidelijke signalen vanuit bedrijfsleven (“bedrijfsleven kan niet aangeven waar de personeelsvraag over vijf jaar ligt”).
- De regio is niet altijd af te bakenen door de stadsgrenzen van Rotterdam. Bijvoorbeeld op het gebied van zorg vindt er nauwe afstemming plaats met het Da Vinci College in Dordrecht.
- De discussie over macrodoelmatigheid kan niet los worden gezien van toekomstig overheidsbeleid (verkorting opleidingsduur, 30+ maatregel, etc.).
- Private aanbieders worden vanuit de regio als een zeer indringend macrodoelmatigheidsthema aangedragen.
- Om de macrodoelmatigheidsagenda goed op te kunnen pakken, zouden nieuwe bestuurlijke arrangementen tussen mbo-instellingen en binnen de keten uitkomst kunnen bieden.
- De onderwijsinstellingen hebben last van juridische maar met name van fiscale hobbels (denk bijvoorbeeld aan BTW) bij het gezamenlijk adequaat inrichten van de onderwijsinfrastructuur.
- Elke instelling werkt verder aan het opleidingsportfolio in afstemming met stakeholders in de regio: éénmaal per jaar overleg tussen alle partijen op bestuurlijk niveau.
- Zorg: tweemaal per jaar afstemmingsoverleg over aanbod in de regio op bestuurlijk niveau.
- Basisafpraak voor het thema Proces en Logistiek: tweemaal per jaar zal er tussen de CvB's van Albeda, Zadkine en STC-Group portfolio-overleg plaatsvinden.
- Gezamenlijk wordt ingezet op het oplossen van de BTW problematiek, om samenwerking mogelijk te maken ('ontschotten').
- Gezamenlijk wordt gestreefd naar een integrale kwaliteitstoets (toepassen wet- en regelgeving OCW) privaat onderwijs door inspectie.
- In de regio Rotterdam werken mbo-instellingen, samen met vmbo-instellingen, hbo-instellingen en overige stakeholders, een integrale visie uit om de in-, door- en uitstroom van deelnemers in de techniekopleidingen kwantitatief en kwalitatief te verbeteren door middel van het doelmatiger organiseren van de vmbo-mbo-hbo keten.

Rapportage pilotregio's MBO15 Macrodoelmatigheid – Twente

Startsituatie

In de regio Twente participeren ROC van Twente en AOC Oost. Zowel ROC van Twente als AOC Oost zijn ontstaan uit meerdere kleine organisaties. Ruim vijf jaar geleden is, als laatste in een fusiereeks, ROC van Twente ontstaan uit een fusie van twee ROC's. Dat moment is aangegrepen om een (macro) doelmatigheidsslag te maken.

ROC van Twente en AOC Oost hebben beiden een relatieve monopolypositie in de regio. Aan de randen van de regio vindt concurrentie plaats met andere mbo-instellingen, maar omdat deze concurrentie niet extreem nadelig uitpakt voor één van de

Macrodoelmatigheidsagenda van de pilotregio

De volgende punten staan de komende tijd op de regionale macrodoelmatigheidsagenda:

participerende instellingen, is er in de regio nauwelijks sprake is van strategisch gedrag tussen instellingen. Alle energie kan worden besteed aan de inhoud van het onderwijs. De mbo-instellingen in Twente realiseren zich dat afspraken maken over een doelmatig opleidingsaanbod in de regio door het ontbreken van zware concurrentie en een duidelijke scheiding groen/grijs onderwijs, anders verloopt dan in andere regio's. Door diezelfde positie zijn de mbo-instellingen in de regio wel altijd in the picture, waardoor de druk volgens ROC van Twente en AOC Oost om goed te presteren niet anders is dan bij mbo-instellingen waartussen concurrentie bestaat in andere regio's.

Overlegmomenten programmamanagement

Op 15 juli 2011 heeft een startgesprek plaatsgevonden met het ROC van Twente, waarin de pilot is toegelicht en de startsituatie van de regio in kaart is gebracht.

Op 6 oktober 2011 heeft een gesprek plaatsgevonden tussen het programmamanagement, het ROC van Twente en het AOC Oost. Een eerste versie van het stappenplan van de regio is hier besproken. In dit gesprek bleek dat een instellingsportfolio door beide mbo-instellingen vooral wordt opgevat als een beschrijving van het opleidingsaanbod. Het verhaal achter de opleidingen is nog niet scherp verwoord. Het maken van een instellingsportfolio, dat deze informatie bevat, is aan het stappenplan toegevoegd. Binnen vier thema's zijn er raakvlakken tussen het opleidingsaanbod van beide instellingen: zorg/landbouw, voeding/horeca, natuur/recreatie/toerisme en design. De pilot is aanleiding om het opleidingsaanbod binnen deze vier thema's met elkaar te gaan vergelijken. Beide instellingen gaan gezamenlijk bestuderen of hier efficiëntieslagen in te maken zijn. Na het overleg is door beide instellingen een gemeenschappelijk regioportfolio opgesteld (zie bijlage D). Daarnaast is een stappenplan gemaakt, op basis waarvan vervolgstappen de komende tijd worden genomen (zie bijlage E).

6 februari 2012 heeft het programmamanagement met de Regio Twente de hoofdlijnen van de rapportage van de pilot besproken.

Kenmerken van de pilotregio

De eerste bespreking met het ROC van Twente was voor het programmamanagement, gezien de unieke positie van het ROC in de regio en de overlegcircuits waar het ROC gebruik van maakt om het opleidingsaanbod af te stemmen op de regio, aanleiding om een regioportret van het ROC van Twente te laten maken, waarin het praktijkvoorbeeld van het ROC van Twente wordt uitgewerkt, en de stakeholders aan het woord worden gelaten over de werking hiervan. Dit portret is in het najaar van 2011 gepubliceerd, en kan worden gedownload vanaf de site www.MBO15.nl/macrodoelmatigheid. Het portret is een beschrijving van een praktijksituatie. Door het unieke karakter van de regio, is het een practice die niet zondermeer overgenomen kan worden door andere regio's.

De mbo-instellingen maken keuzes om te komen tot een doelmatig opleidingsaanbod. Als gevolg van de opvatting van zowel AOC Oost als ROC van Twente dat onderwijs kleinschalig moet zijn, kiezen beide instellingen ervoor om dezelfde opleidingen op meerdere locaties uit te voeren. ROC van Twente hanteert het credo 'klein binnen groot' waarmee het ROC expliciet aangeeft dat onderwijsteams niet te groot mogen zijn. AOC Oost spreekt van 'onderwijs nabij':

- voor deelnemers/studenten van 16 tot 18 jaar moet de mogelijkheid bestaan om de door hun gewenste beroepsopleiding te volgen in een school die binnen een straal van 40 kilometer is gevestigd;
- voor een deel van de opleidingen geldt dat deze slechts op één locatie worden verzorgd. Dit betreft de opleidingen die hogere eisen stellen aan de toerusting en faciliteiten voor de uitvoering van een verantwoord programma (laboratorium, horeca en voeding, paardenhouderij) of waarvoor de kwantitatieve vraag vanuit de markt te klein is om op

meerdere plaatsen rendabele opleidingen aan te kunnen bieden (artiest, fashion). Om redenen van rendement is besloten deze opleidingen te concentreren.

Omdat AOC Oost onderwijs aanbiedt in verschillende regio's (naast Twente ook Achterhoek en Stedendriehoek) is naast afstemming met ROC van Twente ook de 'interne doelmatigheid' een voortdurend punt van aandacht. In het verlengde van de pilot is in Twente overleg gestart met vertegenwoordigers van het regionale bedrijfsleven en landelijke brancheorganisaties over de toedeling van opleidingen aan vestigingen. De kern van de discussie is om binnen de opleidingen onderscheid te maken tussen een basisprogramma nabij en verdiepingsprogramma's op 'expertise-locaties'. Bij deze 'expertise-locaties' vindt afstemming plaats met de AOC's in de regio Noordoost Nederland.

Per opleiding is binnen het ROC van Twente een kostenplaatje gemaakt. Van directeuren wordt verwacht dat zij hun eigen opleidingen overeind kunnen houden, waarbij bedrijfsmatige afwegingen ten grondslag liggen aan het opleidingsaanbod. Kostenplaatjes maken het gesprek hierover mogelijk: welke opleidingen kunnen met rust gelaten worden, en bij welke opleidingen moet er extra geïnvesteerd worden en waarom? De door het ROC gehanteerde methodiek wordt aan AOC Oost ter beschikking gesteld om soortgelijke analyses te kunnen maken.

In de regio zijn de volgende overlegtafels reeds operationeel:

- POWI: Platform Onderwijs Werk en Inkomen. Hier vindt overleg plaats tussen de driehoek: onderwijs, bedrijfsleven en overheid. Onderwerpen van gesprek zijn o.a.: arbeidsmarktgericht opleiden en opleiden voor de regio i.p.v. voor gemeenten.
- Industriële Kring Twente: 1500 bedrijven. De voorzitter spreekt namens alle bedrijven. Industriële Kring Twente bereidt onderwerpen voor bespreking in POWI voor.

- Arbeidsmarktbeleid: wethouders Almelo, Hengelo en Enschede, het bedrijfsleven en de mbo-instellingen hebben regelmatig overleg over het arbeidsmarktbeleid. Uit dit overleg komen concrete afspraken voort, zoals bijv. de instroombeperking bij de kappersopleidingen en SPW. Verwacht wordt een instroombeperking bij artiesten- en sportopleidingen.

De regio heeft aan het programmamanagement de volgende signalen meegegeven m.b.t. het onderwerp macrodoelmatigheid:

- Arbeidsmarktperspectief blijft een moeilijk thema. Niemand kan in de toekomst kijken. Het enige dat aan (toekomstige) deelnemers kan worden meegegeven is de huidige situatie op de arbeidsmarkt, en dat voorspellingen voor de toekomst niet altijd juist blijken te zijn;
- Iedere mbo-instelling is wettelijk gehouden een beroepsopleiding alleen aan te bieden als er voor de leerling/student na de opleiding voldoende arbeidsmarktperspectief is. Het vaststellen van toekomstig arbeidsmarktperspectief is niet eenvoudig. Bij het vaststellen van arbeidsmarktperspectief wordt ook gekeken naar de resultaten van uitstroomonderzoeken. Daarbij wordt een aantal maanden na afstuderen aan afgestudeerden gevraagd wat zij op dat moment doen: hebben ze een baan, doen ze een vervolgstudie, zijn ze op zoek naar een baan of studie of anderszins;
- Beide instellingen vinden dat er veel te veel crebo's bestaan, en zien uit naar eenvoudiger kwalificatiestructuur, waardoor opleidingen doelmatiger kunnen worden georganiseerd;
- Op het gebied van e-learning zien de instellingen dat de inspectie aan het schuiven is. Ook vormen van afstandsleren kunnen inmiddels als contacttijd worden aangemeld. Dit is een goede ontwikkeling om onderwijs op verschillende locaties te kunnen (blijven) verzorgen.

Macrodoelmatigheidsagenda van de pilotregio

Doordat de macrodoelmatigheid van opleidingen in Twente al enige jaren op de agenda staat, ziet Twente de pilot als de finale toets, en richt de regio zich de komende tijd daarom op de optimalisatie van het opleidingsaanbod. Opleidingen moeten goed aansluiten op de vraag van de regionale arbeidsmarkt. Dit veronderstelt dat aanbieders van opleidingen hun aanbod met elkaar afstemmen om ondoelmatige versnippering, maar ook onnodige overlap tegen te gaan. Daarnaast biedt dit de mogelijkheid gezamenlijk te verkennen of er nieuwe (combinaties van) opleidingen zijn aan te bieden die voorzien in een arbeidsmarktbehoefte. De arbeidsmarkttoets is steeds het vertrekpunt.

Het ROC van Twente en AOC Oost hebben een eigenstandige verantwoordelijkheid om de medewerkers voor publieke, semi-publieke en private organisaties in de regio op te leiden. Evenwel, de arbeidsmarkt ontwikkelt zich: zo is er een wisselende vraag van branches, afhankelijk van het economisch tij. Daarnaast ontstaan er vanuit de arbeidsmarkt ook nieuwe vragen, omdat branches zich ontwikkelen en innoveren. Ook nieuwe niches worden ontdekt: de opkomst van bed & breakfast locaties op het platteland is hier een voorbeeld van. Vanuit deze perspectieven benaderen de instellingen continu het vraagstuk van macrodoelmatigheid in de regio.

Het beschouwen van de portfoliobeschrijvingen van beide instellingen, levert een aantal opleidingsdomeinen op waar mogelijk nog aanknopingspunten liggen voor samenwerking. Een paar voorbeelden daarvan zijn:

- Zorg en Welzijn (ROC van Twente) en Dierverzorging (AOC Oost)
- Handel en Commercie (ROC van Twente) en Groene handel & management (AOC Oost)
- Toerisme en recreatie (ROC van Twente) en Tuin, park en landschap (AOC Oost)

- Laboratorium en Procestechniek (ROC van Twente) en Voeding (AOC Oost)
- Toerisme en recreatie (ROC van Twente) en Voeding (AOC Oost)
- Mode en Textiel (ROC van Twente) en Design en styling (AOC Oost)

Begin 2012 zullen de Colleges van Bestuur van de beide Twentse onderwijsinstellingen voor mbo nagaan of de hierboven geschetste koers de laatste te zetten stap is in het licht van macrodoelmatigheid. Het programmanagement MBO15 Macrodoelmatigheid zal in april 2012 worden geïnformeerd over de uitkomsten van dit overleg.

Bijlage A Startnotitie Macrodoelmatigheid

Stappenplan Pilotregio Brabant

Startnotitie Macrodoelmatigheid

Inleiding

Het doel van macrodoelmatigheid is het optimaal tegemoet komen aan de (sub) regionale opleidingsvragen, gegeven de schaarse onderwijsmiddelen.

Om juiste analyses te kunnen maken is het noodzakelijk het begrip nader te definiëren en van kaders te voorzien.

Procedureel is e.e.a. vastgelegd in de notitie van OCW van 31 augustus 2011. Inhoudelijk vraagt het begrip macrodoelmatigheid om een nadere definitie.

Voor hier nader op in te gaan hechten wij eraan enige vooropmerkingen te maken rond het onderwerp en de inrichting van het procesmanagement macrodoelmatigheid.

Voor het sturen van deelnemerstromen in een (demografisch) krimpende markt heeft de overheid een krachtig en efficiënt middel in handen: de kwalificatiestructuur MBO. Alleen omdat er ten aanzien van het verminderen van het aantal CREBO-opleidingen geen voortgang wordt geboekt is het kennelijk nodig het macrodoelmatigheidsvraagstuk af te wentelen op de ROC's; instellingen die per definitie maar een deel van de problematiek kunnen beïnvloeden daar enerzijds arbeidsmarktsturing en anderzijds opleidingen in de commerciële en bedrijfsopleidingsfeer buiten haar invloedssfeer vallen. Onzes inziens is het acteren op de kwalificatiestructuur effectiever dan een procesmanagement macrodoelmatigheid. Ter ondersteuning van deze stelling verwijzen wij naar onderzoeken over de relatie tussen gevolgde opleiding en gekozen werkzaamheden van onze abiturienten. Kennelijk is de gevolgde opleiding daarbij minder belangrijk.

In de sturing blijft de rol van de deelnemer onderbelicht. Deelnemers van 16/17 jaar kiezen op eigen voorkeuren (leuk) en niet of minder op arbeidsmarktrelevantie. Uitdaging voor ROC's is hier onderwijskundig te sturen om keuzegedrag van deelnemers tijdens opleidingen in domeinen te verleiden hun aanvankelijke keuzen bij te stellen op grond van arbeidsmarktrelevantie. Naast het sturen op deze balans tussen de wensen van de deelnemer en die van het bedrijfsleven blijft de opdracht aan de BVE sector drievoudig te kwalificeren: wij moeten de deelnemer voorbereiden op werken, op het deelnemen aan de maatschappij en doorstoomperspectief geven in de beroepskolom.

Tot slot spelen arbeidsmarkt en onderwijs vanuit een andere dynamiek hun rol in de afstemming tussen beide. Bedrijven hebben vaak korte termijnperspectieven terwijl opleiders vaak een 4-jaarsperspectief hebben.

Definitie

Doelmatigheid laat zich daarbij uitvouwen in drie aggregatieniveaus en belichten vanuit vier klantperspectieven. Deze niveau's en perspectieven dienen per casus geanalyseerd te worden. Daarnaast is het nuttig een taxonomie van opleidingen te hanteren die belang en urgentie van doelmatigheidsanalyse classificeert.

Aggregatieniveaus doelmatigheid

	Niveau	Inhoud	Afstemming	Beslisser
Micro	Opleiding/afdeling	Kennismanagement, hergebruik kennis, clustering en coördinatie curricula (kerncurr. enz), coördinatie BOL/BBL/cursus en training, ruimte- en middelenbeheer, aansluiting in de beroepskolom ¹	Afdeling	MT, directeuren
Meso	instelling/Bestuur	HRM/HRD: bevoegdheid/bekwaamheid en brede inzetbaarheid, coördinatie methoden en middelen, coördinatie instrumenten en IT-ondersteunende systemen, beleid opleidingenportfolio, domeinbeleid, locatiebeleid, aansluiting in de beroepskolom en afstemming AVO.	Afdelingen	Bestuur
Macro	Bovenschools/BBO	Opleidingenportfolio, horizontale en verticale doelmatigheid, clustering en spreiding, regionale concentratie hoofd ² (of kop- of eind ³)opleiding, domeinbeleid, topopleidingen ⁴ , aansluiting in de beroepskolom en afstemming AVO.	Besturen	BBO/SBB/?

Naast deze doelmatigheid rond onderwijs/opleidingen is het goed nog andere aspecten van doelmatigheid te belichten als het gaat om het efficiënt inzetten van de onderwijseuro. Zo zouden andere manieren van samenwerking overwogen kunnen worden op de aspecten examinering, bedrijfsvoering (facilitaire bureau's) en innovatie.

Klantperspectieven

Klant	Onderscheidende kenmerken
Deelnemer	Dagstudent, deeltijd, BBL, stad, regio, startkwalificatie, werkend
Personeel(HRM)	BIO, brede inzetbaarheid, arbeidsmarktmobiliteit, bevoegd/bekwaam
Arbeidsmarkt	Groot /klein, voedingsgebied (personeel), afzetgebied (prod. en diensten)
Overheid	Centraal, provincie, lokaal

Classificatie opleidingen in het perspectief van doelmatigheid

¹ Het betreft hier zowel de intern doorstroom (Niveau 2-3-4) als de externe doorstroom (vmbo – mbo- hbo). Bijzonder punt van aandacht is dat per 2013 afstroom van niveau 2 naar de entreeopleiding niet meer mogelijk is.

² SintLucas/Eindhovense school: AV opleidingen

³ IJ5 (instroompunten decentraal, laatste deel opleiding centraal)

⁴ Automotive Ter AA (decentraal onderhoudsmonteur e.d.; centraal N4 innovatieve topopleiding)

Type opleiding	Belang/urgentie
Basisopleidingen. Opleidingen die in ieder Roc gegeven worden. De opleidingen zijn overal en altijd arbeidsmarktrelevant, de instroom is voldoende voor een efficiëntie bedrijfsvoering; klanten zijn tevreden.	Laag
Opleidingen met beperkte directe ⁵ arbeidsmarktrelevantie en relatief te grote instroom.	Hoog
Nicheopleidingen is wel arbeidsmarkt relevant maar voor een zeer beperkte markt.	Middel
Specialismen. Markt waar de selectie al veelal geleid heeft tot een zeer beperkt aantal opleidingen in Nederland (slagerij, edelsmid, hoefsmid enz)	Laag

Voor alle opleidingen geldt het bedrijfseconomische argument. Opleidingen kunnen te duur zijn in de combinatie van aantallen deelnemers en beschikbare middelen.

Voorstel is om de aandacht m.n. te richten op de opleidingen waarvan belang/urgentie middel tot hoog scores.

Overwegingen die verder een rol spelen

- De mobiliteit van de deelnemer is een belangrijke factor in het mbo. Naarmate de opleiding of de leeftijd hoger is neemt de scholingsmobiliteit toe. De arbeidsmarktmobiliteit van niveau 2 mensen is geringer dan van niveau 4 mensen.

- de maakbaarheid binnen de scholingsmarkt is geringer dan in HO. Daar waar opleidingsaanbod wegvalt zullen deelnemers op de lagere niveaus bij voorkeur niet gaan reizen maar ander opleidingen kiezen met verhoogd risico op VSV; op de hogere niveaus zal geshopt worden en gaat men naar andere aanbieders (Roc's of commerciële aanbieders)

Stappen t.b.v. plan van aanpak

- Definieer macrodoelmatigheid;
- Benoem de tools waarmee macrodoelmatigheid vormgegeven kan worden (portfolio enz.);
- Stel regels, beslismomenten en procedures op voor de beslisser;
- Schets de opzet en werkwijze per tool;
- Werk de tool 'MBO in kaart' verder uit tot 'regionaal spreidingsplan opleidingsaanbod (RESO) N-Brabant';
- Stel adviezen op over hoe randvoorwaarden in wet-en regelgeving en ondersteunend beleid van centrale en decentrale overheid de uitvoering van het RESO N-Brabant kunnen bevorderen.

Vragen aan programmamanagement

- Wat is de precieze opdracht van OCW aan het programmamanagement?

⁵ Veel MBO'ers werken, zeker na verloop van tijd, in andere beroepen dan waarvoor ze opgeleid zijn. Een pleit voor het terugbrengen van het aantal opleidingen en het domeindenken.

- Wat doet programmamanagement aan risicobeperking in de regelgeving ten aanzien van het voorkomen van weglek naar commerciële markt en bedrijfsopleidingen (die niet via deze programmalijn zijn te reguleren?)
- Zijn er speregels. Bijvoorbeeld: een onrendabele opleiding wordt met behulp van lokale overheid en bedrijfsleven in de lucht gehouden. Wordt dit : toegejuicht, getolereerd, afgeraden of verboden?

Besluit

BBO neemt twee casii ter hand: spreiding bij Horeca en clustering bij Techniek. Er wordt een voorbeeldmatige uitwerking opgeleverd. Daarbij worden de voorwaarden waaronder een en ander gerealiseerd kan worden opgesteld en worden adviezen gegeven over wet- en regelgeving.

Tilburg, 9 december 2011

-----DO&ODprovincie/2011/marcoelmatigheid/20110929 startnotitie macrodoelmatigheid----

Bijlage B Pilot Doelmatig MBO Limburg 2011-2012

Pilot Doelmatig MBO Limburg 2011-2012

= Stappenplan =

gilde opleidingen



leeuwenborgh
vasthouden in opleiding



"Het kabinet wil dat instellingen werk maken van een doelmatig aanbod aan beroepsopleidingen op regionaal niveau. () De instellingen zijn wettelijk verantwoordelijk voor hun aanbod aan opleidingen en moeten dus onderling, en in samenwerking met het bedrijfsleven, tot afspraken komen over concentratie en taakverdeling." (Actieplan mbo 2011-2015, Minister van OCW, 16 februari 2011)

1. Waarom een pilot?
 2. Waar staan we in Limburg?
 3. Afbakening regio en domeinen
 4. Informatie & analyse
 5. Focus op twee proeftuinen
 6. Regiotafels
 7. Organisatie
 8. Resultaat en stappenplan
 9. Ondertekening
- bijl. 1 Notitie Criteria
bijl. 2 Tijdschema Stappenplan (separaat)

1. Waarom een pilot?

Met een Programmatisch Macrodoelmatigheid wil de minister van OCW een aanpak ontwikkelen waarmee zij mbo-instellingen kan ondersteunen bij het maken van afspraken over een doelmatig regionaal onderwijsaanbod. In de periode 2012 t/m 2014 zal de ondersteuning landelijk worden uitgerold op basis van ervaringen in pilotregio's. De vier Limburgse mbo-instellingen hebben zich graag bereid verklaard met een pilot Limburg mee te werken aan het zoeken naar kritische succesfactoren om tot een macrodoelmatig opleidingsaanbod te komen. Om deze medewerking te bekrachtigen is het voorliggende stappenplan in een gezamenlijke bijeenkomst, op 29 september te Heerlen, door de voorzitters van de colleges van bestuur en de directeur van het landelijk programmamanagement ondertekend.

De mbo-instelling is wettelijk gehouden een beroepsopleiding alleen aan te bieden als er voor de leerling/student na de opleiding voldoende arbeidsmarktperspectief is. Een complexe opdracht, gelet op de enorme diversiteit van branches, beroepen en typen bedrijven en instellingen.¹ De complexiteit is echter nog groter als je bedenkt dat de

¹ Rob Vink et al., *Doelmatigheid van het middelbaar beroepsonderwijs*, IVA/KBA, november 2010, p. 24.

mbo-instelling zorg moet dragen voor een optimale afstemming van drie onderscheiden perspectieven met elk hun eigen kenmerken:

- De leerling/student die zich, met zijn belangstelling en talenten, wil voorbereiden op een toekomstige leer- en arbeidsloopbaan en daarbij een vrije studie- en beroepskeuze heeft.
- Het rijk geschakeerde (regionale) bedrijfsleven, dat voldoende en gekwalificeerde vakmensen vraagt en daarbij met toenemende schaarste geconfronteerd wordt of zal worden.
- De opleiding, die met beschikbare middelen kwaliteit moet bieden aan zowel leerling/student als (regionale) arbeidsmarkt én aan het aanleverend en afnemend onderwijs in de beroepskolom.

In navolging van IVA/KBA wordt doelmatigheid door de Commissie Hermans/Van Zijl een permanente zoektocht naar evenwicht genoemd.² De colleges van bestuur van de Limburgse mbo-instellingen onderstrepen dat de zorgplicht voor arbeidsmarktperspectief in evenwicht moet zijn met enerzijds de belangstelling en talenten van hun leerlingen en anderzijds de randvoorwaarden die het mbo ter beschikking staan. Daar waar deze drie perspectieven niet meer in evenwicht zijn, staat de doelmatigheid ter discussie.

Eén van de spanningsvelden in dit evenwicht is dat een specifieke opleiding niet of nauwelijks doelmatig binnen een instelling is aan te bieden, bijvoorbeeld omdat te weinig leerlingen voor die opleiding kiezen, terwijl deze noodzakelijk is om in voldoende gekwalificeerd personeel te kunnen voorzien. Of de omgekeerde situatie doet zich voor, waarbij veel leerlingen voor een opleiding kiezen waarnaar op de arbeidsmarkt minder vraag bestaat. De pilot is primair gericht op de *macrodoelmatigheid* van het opleidingsaanbod:

de relatie van het opleidingsaanbod met de regionale arbeidsmarkt, rekening houdend met belangstelling van leerlingen en randvoorwaarden van instellingen.

De minister van OCW kiest uitdrukkelijk voor pilots met een regionaal karakter. Aan die keuze ligt ten grondslag dat het mbo, anders dan het hbo, overwegend regionaal is georiënteerd. In het verleden had de mbo-instelling toestemming van OCW nodig om een opleiding te kunnen aanbieden. In de loop der jaren is de besluitvorming steeds verder gedecentraliseerd naar de instellingen zelf, waarbij afstemming op de arbeidsmarkt met name wordt verwacht van de kwalificatiestructuur en de regionale beschikbaarheid van stageplaatsen.

De minister vreest dat de vraag vanuit de arbeidsmarkt relatief minder belangrijk wordt als instellingen gaan concurreren om een afnemend aantal leerlingen en zich daarom meer richten op 'wat de student leuk vindt'. In de proefregio's wil zij bekijken hoe instellingen onderling afspraken over het regionale opleidingsaanbod maken, zodat OCW

² Commissie Hermans/Van Zijl, *Naar meer doelmatigheid in het mbo*, SBB, november 2010; cit. uit aanvullend advies van 23 december 2010.

kan leren welke aanvullende regelgeving nodig is voor situaties waarin instellingen daar onderling en met het bedrijfsleven niet uitkomen.³

De colleges van bestuur onderstrepen dat de verantwoordelijkheid voor het opleidingsaanbod bij de mbo-instellingen ligt. Concrete afspraken over het aanbod kunnen alleen regionaal gemaakt worden, niet alleen vanwege het regionale karakter van de arbeidsmarkt, maar ook omdat bij elke 'afpraak' de randvoorwaarden voor het realiseren van een opleiding beoordeeld moeten worden.

In dit stappenplan werken de Limburgse mbo-instellingen uit hoe zij de macrodoelmatigheid van hun opleidingsaanbod in samenspraak met betrokken partijen uit de sfeer van bedrijfsleven, overheid en onderwijs gaan beoordelen. Omdat het een 'proeftuin' is, zal de focus op een deel van het aanbod worden gericht. De instellingen stellen zich ten doel om voor dit specifieke deel concrete doelmatigheidsafspraken te maken en willen daarmee bijdragen aan de doelen van de minister, die een succesvolle aanpak en landelijke spelregels wil ontwikkelen.

2. Waar staan we in Limburg?

De uitnodiging om als proeftuin voor de Programmalijn Macrodoelmatigheid te fungeren, valt in vruchtbare bodem. Het Limburgse mbo ziet in de pilot een kans om op de reeds ingeslagen weg meer voortgang te bereiken en weet zich daarbij gesteund door het voortgezet onderwijs. Deze paragraaf beschrijft enkele belangrijke kenmerken van de Limburgse situatie bij de start van de pilot.⁴

2.1. Ervaring met herschikking van opleidingen in Sittard

Eind jaren negentig kwamen de nieuw gevormde roc's Arcus College en Leeuwenborgh Opleidingen in feite al een eerste macrodoelmatige verdeling in de regio Zuid-Limburg overeen, waardoor Leeuwenborgh Opleidingen voor heel Zuid-Limburg de sportopleidingen en opleidingen laboratoriumtechniek ging verzorgen en Arcus College voor deze hele regio de horeca-opleidingen, assistentenopleidingen in de gezondheidszorg en BOL-opleidingen in de procestechniek. De samenwerking strekte zich uit tot het gezamenlijk presenteren van deze 'unieke' opleidingen aan vmbo-leerlingen.

Korte tijd later kwamen de drie roc's een herschikking van het opleidingsaanbod in de Westelijke Mijnstreek (Sittard) overeen. De samenvoeging van mbo-scholen tot regionale opleidingscentra had in deze regio tot overlap geleid en als gevolg daarvan tot miscommunicatie, zowel binnen de instellingen als bij partners in de omgeving.

³ Cees-Jan van Overveld, *Toelichting op actieplan mbo 'Focus op vakmanschap 2011'. onderdeel doelmatigheid*, Ministerie van OCW-BVE, notitie van 31 augustus 2011.

⁴ De notitie *'Stand van zaken Limburg'* (7 juli 2011), opgesteld voor de startbijeenkomst met het programmamanagement, bevat een uitvoerige beschrijving van de stand van zaken.

In 2002/2003 resulteerde overleg tussen de colleges van bestuur in een akkoord over het door Gilde Opleidingen verzorgen van de opleidingen gezondheidszorg, het door Arcus College verzorgen van de horeca-opleidingen en het door Leeuwenborgh Opleidingen verzorgen van de opleidingen in de overige domeinen. Omdat de herschikking van opleidingen voor de betrokken instellingen een reorganisatie impliceerde, ging de operatie gepaard met afspraken in het IGO over de overdracht van personeel.

Het gesprek over het aanbod in de Westelijke Mijnstreek werd de opmaat voor het zogenoemde Alliantieoverleg van roc's en aoc.

2.2. Afspraken over criteria in Alliantieoverleg Limburgs MBO

In het Alliantieoverleg ontmoeten de colleges van bestuur elkaar circa vier keer per jaar. Tot de vaste gespreksonderwerpen behoort het informeren van elkaar over het starten of stoppen van opleidingen.

De demografische ontwikkelingen vormen een bijzonder aandachtspunt. Het Alliantieoverleg initieerde in samenwerking met onder andere het VO een onderzoek naar de toekomstige mbo-deelname in Limburg (zie par. 4.4). Bij de afronding van het onderzoek besloten de vier colleges van bestuur om een nieuwe stap te zetten. Werd tot dan volstaan met het onderling informeren, medio 2010 spraken de colleges af om besluiten over het starten of beëindigen van opleidingen voortaan onderbouwd aan elkaar voor te leggen.⁵

Afgesproken is dat besluiten tot het stoppen van een opleiding zullen worden voorgesteld met een indicatie van de gevolgen voor de arbeidsmarkt, voor andere opleidingen en voor het mogelijk verlies van kostbare infrastructuur.

Met betrekking tot het starten van nieuwe opleidingen is afgesproken dat het om een nieuwe opleiding (niet slechts een uitstroombifferentiatie) moet gaan, die in de regio nog niet wordt aangeboden, dat structureel sprake is van arbeidsmarktrelevantie en de gevolgen voor de bestaande (kostbare en noodzakelijke) infrastructuur in beeld worden gebracht. Bovendien is met het voortgezet onderwijs afgesproken dat adviezen van het vmbo zwaar zullen meewegen bij het starten, stoppen of verplaatsen van opleidingen; bij een vm2-traject is overeenstemming vereist.

Voor het operationaliseren van de afgesproken criteria zijn eerste voorzetten gemaakt, maar nog niet vastgesteld. Inmiddels is ook de vraag naar 'witte vlekken' opgekomen, die onvermijdelijk leidt tot het inzicht dat je dan eerst moet kijken naar de 'zwarte vlekken' i.c. het gehele bestaande aanbod.

Het Alliantieoverleg speelt een belangrijke rol bij het gezamenlijk optrekken in de regio. Zo worden de regionale partners al sinds 2005 over de spreiding van en deelname aan het opleidingsaanbod geïnformeerd met de gezamenlijke jaarlijkse publicatie 'MBO in Kaart'.

⁵ Notitie *Criteria Limburgse doelmatigheid*, versie 16 november 2010 (12 april 2011 aangevuld); als Bijlage 1 bij dit Stappenplan gevoegd.

Daarnaast nemen de mbo-instellingen deel aan de Limburgse arbeidsmarktplatforms en aan specifieke samenwerkingsverbanden rond economische speerpunten. Bij het onderzoeken van de effecten die de demografische ontwikkeling heeft op de deelname aan mbo en vmbo, is in 2009 brede samenwerking met het voortgezet onderwijs gevonden. De samenwerking is uitgegroeid tot een regelmatig overleg van alle bestuurscolleges in het Limburgse mbo en vmbo. In 2010 hebben zij in dit Bestuurlijk Overleg Beroepsonderwijs (B.O.B.) principeafspraken gemaakt over het nemen van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor een Limburgse infrastructuur met goed (gespreid) beroepsonderwijs.

2.3. Spanningsvelden in het gesprek over macrodoelmatigheid

Op grond van de tot nu toe opgedane ervaringen onderkennen de colleges van bestuur spanningsvelden die in het overleg met partners buiten het onderwijs op elkaar zullen ingrijpen:

a. Technische opleidingen:

Wat de macrodoelmatigheid van opleidingen betreft, wordt door een combinatie van factoren de meeste spanning verwacht in de technische opleidingen. De druk vanuit het bedrijfsleven is groot en de belangstelling van leerlingen loopt hiermee niet in de pas. Tegelijk doen economische ambities met name een beroep op technische opleidingen. Daarbij gaat het om uiteenlopende opleidingen in onderscheiden (sub) domeinen. Zij vergen relatief kostbare voorzieningen en zetten daarmee de exploitatiemogelijkheden van de instellingen onder druk.

b. Bedrijfsleven:

Wat het overleg met het bedrijfsleven betreft, worden instellingen met tegenstrijdige wensen geconfronteerd. Bovendien is het nauwelijks mogelijk voor een langere termijn afspraken te maken. Van bedrijven kan geen baangarantie verwacht worden voor leerlingen die over 3 jaar afstuderen, van instellingen kan niet verlangd worden dat zij zonder meer op voorraad scholen. Bij economische ambities van de regio, zoals bijvoorbeeld met Greenport Venlo, worden grote aantallen voorspeld terwijl de reële verwachtingen voorlopig bescheiden zijn.

Het beschikbaar zijn van een mbo-kwalificatieprofiel impliceert vraag op de arbeidsmarkt en vraag naar opleidingen. Alle mbo-kwalificatiedossiers en de daarin opgenomen uitstroombifferentiaties zijn immers uitvloeisel van de door het bedrijfsleven opgestelde beroepscompetentieprofielen en de arbeidsmarktanalyses die daarvan deel uitmaken. De colleges van bestuur zullen de daardoor geformuleerde vraag van het bedrijfsleven nadrukkelijk in de pilot betrekken bij het beoordelen van de macrodoelmatigheid van hun opleidingen.

c. Gemeenten:

Bij het mogelijk herschikken van opleidingen zullen de gemeenten belangrijke gesprekspartners zijn. De Limburgse (centrum)gemeenten nemen actief deel aan verbanden waar het beroepsonderwijs onderwerp van gesprek is. Toch leert de ervaring dat elke gemeente uiteindelijk voorrang geeft aan eigen voorzieningen.

Als een opleiding alleen door concentratie in stand kan worden gehouden, stuiten instellingen op onbegrip. De pilot zal naar verwachting uitwijzen dat de voorgenomen landelijke regelgeving zich hiervan rekenschap moet geven.

2.4. Kenmerken huidig portfolio van de Limburgse instellingen

Het door OCW voorgenomen beleid zal uiteindelijk consequenties hebben voor de instellingsprofielen. Als instellingen afspraken maken over concentratie en taakverdeling, zal uiteindelijk niet elke instelling eenzelfde portfolio aan opleidingen aanbieden. Hoewel de pilot in een beperkte focus voorziet en nog geen directe consequenties voor het totale opleidingsaanbod heeft, willen de colleges van bestuur bij de start van de pilot vastleggen hoe zij hun huidig portfolio definiëren.

- De basis: elk van de drie roc's verzorgt in een eigen regionaal voedingsgebied een breed opleidingsaanbod, zo mogelijk in alle opleidingsdomeinen met uitzondering van de groene.
Het voedingsgebied is historisch bepaald door de voedingsgebieden van de voorlopers die in de tweede helft van de jaren negentig van de vorige eeuw zijn samengegaan:
 - * Gilde Opleidingen ziet zichzelf als dé scholingspartner van de regio Noord- en Midden-Limburg;
 - * Arcus College ziet zichzelf als dé scholingspartner van de regio Parkstad Limburg;
 - * Leeuwenborgh Opleidingen ziet zichzelf als dé scholingspartner van de regio Maastricht en Heuvelland en de regio Westelijke Mijnstreek;
 - * Citaverde College ziet zichzelf als dé groene scholingspartner (mbo en vmbo) van de hele provincie Limburg;
 - * Voor de bijzondere situatie in Sittard-Geleen zijn afspraken over het aanbod gemaakt (zie par. 2.1).
- Naast het brede aanbod in hun regionale voedingsgebieden, verzorgen de vier instellingen in specifieke domeinen opleidingen met een sterke bovenregionale betekenis.
Dit doet zich in meerdere domeinen voor, maar bekende voorbeelden zijn: Vliegtuigonderhoudstechniek en CIOS van Leeuwenborgh Opleidingen; Kunst, Theater, Media van Arcus College; Optiek en Centrum Mobiele Werktuigen van Gilde Opleidingen; Veehouderij en Loonwerk van Citaverde College.
- Alle vier instellingen zijn actief betrokken bij de inzet van opleidingen in het kader van sociaal-economische speerpunten, zowel met een regionaal/provinciaal als een landelijk karakter..
Arcus College en Leeuwenborgh Opleidingen ontwikkelen het Centrum Innovatief Vakmanschap Chemie. Gilde Opleidingen maakt deel uit van het Centrum Innovatief Vakmanschap Automotive. Citaverde College en Gilde Opleidingen zijn nauw betrokken bij de onderwijsontwikkeling in Greenport Venlo. Daarnaast zijn de instellingen actief in structurele samenwerkingsverbanden met het bedrijfsleven,

waarvan sommige al langer bestaan (bijv. bouw, installatietechniek en schilders) en andere relatief nieuw zijn (bijv. maintenance, procestechniek, retail- en zorg-academies).

- Alle vier de instellingen zijn actief op het terrein van een leven lang leren, zowel met reguliere als met bedrijfsopleidingen. Elke instelling is actief in het maken van opleidingsafspraken met bedrijven, deels met reguliere opleidingen en deels met specifieke cursussen op maat. Daarnaast wordt in elke regio actief deelgenomen aan het versterken van de infrastructuur, onder meer door het in stand houden van regionale 'leerwerkloketten' en een gezamenlijk EVC Centrum. In het vorige schooljaar waren ca. 4.000 van de in totaal ca. 30.000 reguliere mbo-leerlingen 30 jaar of ouder, overwegend in de BBL.

3. Afbakening regio en domeinen

Bij het uitwerken van de onderscheiden stappen worden de volgende uitgangspunten gehanteerd met betrekking tot de geografische en inhoudelijke afbakening van de pilot.

3.1. Afbakening van de regio

De minister heeft aangegeven dat de afbakening van de pilotregio samen met de mbo-instellingen en het bedrijfsleven wordt gedaan, onder andere op basis van leerlingenstromen en behoeften van het afnemende veld. Tijdens de startbijeenkomst met het programmamanagement hebben de Limburgse colleges van bestuur gesteld dat precies deze beide factoren verklaren waarom tussen de Brabantse en Limburgse pilots geen scherpe grens kan worden getrokken. De leerlingenstromen tussen beide provincies zijn omvangrijk en ook de relaties met het bedrijfsleven trekken zich relatief weinig van de oude bestuurlijke grenzen aan. Het tweede is bovendien een expliciete beleidsdoelstelling geworden, nu de strategische speerpunten van 'Brainport 2020' zich tot Limburg uitstrekken.

In de startbijeenkomst is afgesproken dat de provincie Limburg het primaire gebied voor de pilot vormt, met dien verstande dat de samenhang Brabant-Limburg op twee punten gevolgen voor het stappenplan heeft.

Op het punt van informatie & analyse zal zowel de arbeidsmarkt als de mbo-deelname grensoverschrijdend beoordeeld worden. Op het punt van de 'regiotafels' zal het programmamanagement bevorderen dat een Brabants-Limburgs gesprek wordt belegd waarbij in ieder geval de mbo-instellingen uit Zuidoost-Brabant aanschuiven.

3.2. Afbakening van de opleidingen

Bij het samenstellen van 'MBO in Kaart 2011' is aangesloten bij de landelijk vastgestelde boomstructuur van opleidingsdomeinen en opleidingsrichtingen. Van de 16 opleidingsdomeinen zijn er 10 integraal gepresenteerd en 6 uitgesplitst naar twee of

meer opleidingsrichtingen. Daardoor kent de 'kaart' nu een landelijk consistente en voor alle partners herkenbare indeling.

In het stappenplan wordt uitgegaan van de in 'MBO in Kaart 2011' gehanteerde indeling. Op het schaalniveau van specifieke crebo-opleidingen zal tijdens het traject worden ingezoomd als daarvoor binnen een (sub)domein aanleiding bestaat.

Het hanteren van deze indeling heeft met name gevolgen voor de wijze waarop de acties met betrekking tot informatie & analyse worden uitgevoerd, voor de keuze van de opleidingen waarop vervolgens het overleg wordt gericht en voor de tafelschikking bij het beleggen van de zogenoemde regiotafels van overleg.

4. Informatie & analyse

In het 'Actieplan mbo' geeft de minister aan dat zij de pilotregio's zal ondersteunen bij het zo goed mogelijk (cijfermatig) in kaart brengen van vraag en aanbod van mbo-opleidingen. Uit de eerdergenoemde beschrijving van de Limburgse stand van zaken blijkt dat al veel informatie beschikbaar is. Daardoor is goed duidelijk te maken welke aanvullende informatie en analyses relevant zijn voor de pilot. In het tijdsplan (bijlage 2) vormen informatie & analyse de eerste grote stap van het stappenplan. Deze stap omvat een viertal thema's.

4.1. De regionale arbeidsmarkt

Omdat de relatie met de arbeidsmarkt het centrale onderwerp van de pilot vormt, staat de kennis van de (regionale) arbeidsmarkt voorop. De colleges van bestuur hebben niet de illusie dat de arbeidsmarktvrage zodanig met rekenmodellen kan worden bepaald dat zij het perspectief van hun opleidingen kwantitatief zouden kunnen aflezen.⁶ Rapporten als bijvoorbeeld RAIL zijn nauwelijks praktisch te vertalen naar het beroepsonderwijs. Dit neemt overigens niet weg dat de instellingen ieder jaar aan dit rapport over de Limburgse arbeidsmarkt meewerken, vanwege het belang van globaal inzicht in het karakter van de regionale arbeidsmarkt.

Voor de doelstellingen van de pilot is essentieel dat de trends op de regionale arbeidsmarkt inzichtelijk zijn. Dan gaat het zowel om globale kennis over kenmerken en verschuivingen, bijvoorbeeld in relatie tot economische speerpunten, als om trends in specifieke branches. Goede voorbeelden zijn de onderzoeken van Prismant in de Limburgse gezondheidszorg en onderzoeken van o.a. ROA in technische sectoren.

In het stappenplan worden twee deelstappen opgenomen:

- In verband met de Programmalijn Macrodoelmatigheid overlegt OCW met SZW/UWV over het koppelen van analyses van onderwijs en arbeidsmarkt, maar de eerste analyses zullen op zijn vroegst januari 2012 beschikbaar komen. Daarom

⁶ Zie ook Rob Vink et al., *Doelmatigheid van het middelbaar beroepsonderwijs*, IVAI-KBA, november 2010, p. 25.

wordt in de pilot gezien of een Limburgs expertpanel over het analyseren van beroepsonderwijs & arbeidsmarkt in Limburg te bespreken.

- Binnen de in par. 5 gekozen focus worden degelijke analyses van de regionale arbeidsmarktontwikkeling in de betreffende (sub)domeinen uitgevoerd, of worden reeds beschikbare analyses verfijnd; de resultaten zullen getoetst worden aan andere analyses, zoals die van kenniscentra. De kwaliteit van de analyse is in hoge mate bepalend voor de mogelijkheid de macrodoelmatigheid van het betreffende opleidingsaanbod te beoordelen.

4.2. MBO in Kaart

De bestaande 'kaart' brengt opleidingen, opleidingslocaties en leerlingenstromen voldoende in beeld om in par. 5 een voorlopige keuze te kunnen maken voor de focus van de pilot op een beperkt aantal opleidingen.

De 'kaart' is samengesteld op basis van de eigen leerlingenadministraties van de vier instellingen in combinatie met BRON. Door de beperkingen die BRON kent, is het niet mogelijk de 'uitgaande pendel' van Limburgse mbo-deelnemers, 8 à 9.000 leerlingen, in kaart te brengen. Voor het beoordelen van de doelmatigheid van het opleidingsaanbod – techniek in Weert is een veel genoemde illustratie – is van belang dat de 'kaart' in dit opzicht wordt uitgebreid.

- Het programmamanagement heeft met OCW/DUO afspraken gemaakt over het koppelen van data waarmee de 'pendel' in kaart kan worden gebracht. De instellingen hebben een operationalisering van de vraag voorgelegd.
- Specifiek voor de (sub)domeinen binnen de in par. 5 gekozen focus, wordt de informatie van 'MBO in Kaart 2011', met inbegrip van de pendel, verfijnd naar specifieke opleidingen, opleidingsniveaus en BOL/BBL.

4.3. VMBO en HBO

Circa de helft van de instroom in mbo-opleidingen betreft directe instroom vanuit de vmbo-scholen; met name in de BOL is deze instroom bepalend voor het kunnen realiseren van opleidingen. In het Bestuurlijk Overleg Beroepsonderwijs Limburg (B.O.B.) is vorig jaar afgesproken dat 'MBO in Kaart' wordt uitgebreid met 'VMBO in Kaart', maar hiervoor is nog geen geschikte methodiek gevonden. De instellingen willen dit in het kader van de pilot uitwerken. Daarnaast wordt aandacht besteed aan de beschikbare informatie over HBO; in een later stadium wordt gezien hoe ook een 'HBO in kaart' kan worden samengesteld.

- OCW/DUO heeft alle gegevens beschikbaar en is geïnteresseerd in het maken van een goede opzet, ook voor andere regio's. De instellingen zullen in overleg met het B.O.B. een werkgroep vormen die samen met DUO en programmamanagement een opzet maakt en 'VMBO in Kaart' voor Limburg samenstelt.
- Specifiek voor de (sub)domeinen binnen de in par. 5 gekozen focus, wordt de informatie van 'VMBO in Kaart' verfijnd naar doorlopende leerlijnen en door-

stroom vmbo-mbo specifieke opleidingen, opleidingsniveaus en BOL/BBL, met inbegrip van de doorstroom naar instellingen buiten Limburg.

- Het programmamanagement reikt de beschikbare informatie over de relatie tussen mbo en hbo aan. Specifiek voor de (sub)domeinen binnen de in par. 5 gekozen focus wordt deze informatie verfijnd naar doorlopende leerlijnen en doorstroom mbo-hbo.

4.4. Raming

Omdat afspraken over macrodoelmatigheid het *toekomstig* opleidingsaanbod zullen raken, kan niet alleen de actuele deelname aan opleidingen bepalend zijn. Deze notie maakt de eerder opgestelde raming van de mbo-deelname tot 2020 extra relevant. De door IVA berekende daling met circa 12% is nog onvoldoende betrouwbaar voor het maken van concrete beleidsafspraken.⁷ Om de betrouwbaarheid te vergroten, is in het B.O.B. in beginsel besloten de raming tweejaarlijks te herhalen, maar hiervoor is nog geen geschikte methodiek uitgewerkt. Voor de Limburgse pilot is dit te meer relevant omdat de minister de pilot hier motiveert met de bevolkingskrimp waarmee ook het mbo wordt geconfronteerd.

Op verzoek van de instellingen heeft het programmamanagement met de Directie Kennis van OCW de mogelijkheid besproken van een bij de Referentieraming aansluitende regionale prognose. Daarop is aangegeven dat de Referentieraming zelf niet naar regio kan worden uitgesplitst. Wel wordt, in de nu verschenen Referentieraming 2011, de grote behoefte aan regionale ramingen onderkend, waarbij wordt geadviseerd op andere wijze in deze behoefte te voorzien.⁸

- De Directie Kennis van OCW heeft zich bereid verklaard mee te denken over een alternatieve aanpak voor het maken van een regionale prognose. In overleg met CentERdata en Directie Kennis zal worden nagegaan of de grondslag van de IVA-raming kan worden aangepast (door de totale mbo-deelname te nemen en niet alleen de deelname aan de vier instellingen), de nieuwe raming voor 2020 door CentERdata kan worden gemaakt en deze vervolgens kan worden geconfronteerd met de Referentieraming.

5. Focus op twee proeftuinen

Na de activiteiten waarmee vraag en aanbod voor de regio scherper in beeld zijn gebracht, vormt het praktisch 'oefenen' – met het maken van concrete doelmatigheidsafspraken voor een deel van het opleidingsaanbod – de tweede grote stap van het stappenplan. De colleges van bestuur kiezen voor een focus op twee 'proeftuinen'. De ene omvat het terrein van werktuigbouwkunde, elektrotechniek en installatietechniek, de andere betreft domeinoverstijgende samenwerking tussen groene en 'grijze' opleidingen.

⁷ Beroepsonderwijs Limburg 2020: hoofdlijnen uit het onderzoek, notitie 26 mei 2011.

⁸ OCW Directie Kennis, *Referentieraming 2011*, 13 september 2011, p. 14.

In de startbijeenkomst hebben de colleges van bestuur met het programmamanagement afgesproken dat een haalbare focus wordt gekozen, mede omdat voor de pilot een relatief korte tijdspanne beschikbaar is. De keuze in deze paragraaf is een voorlopige keuze. Zij wordt definitief als de stappen op het terrein van informatie & analyse daartoe voldoende onderbouwing geven en nadat in het overleg met opleidingsdirecteuren draagvlak voor de keuze is verkregen.

5.1. *Werktuigbouwkunde, elektrotechniek en installatietechniek*

In oktober 2011 wordt gestart met de focus op werktuigbouwkunde, elektrotechniek en installatietechniek. Deze keuze is gebaseerd op de deelnametrends die in 'MBO in Kaart' zichtbaar zijn en op het belang dat in de regionale samenwerkingsverbanden aan bepaalde knelpunten wordt gehecht. Bij de uitwerking zal rekening gehouden worden met de specifieke positie van kleine opleidingen in deze 3 subdomeinen.

Het gaat om drie opleidingsrichtingen uit het techniekdomein die in 'MBO in Kaart' als één subdomein worden gepresenteerd, mede omdat sommige opleidingen op mbo-niveau 4 alle drie de richtingen kunnen omvatten. De totale deelname bij de drie ROC's stond enkele jaren stabiel op circa 2400, doordat binnen dit subdomein de daling van werktuigbouwkunde werd gecompenseerd door de toename van elektrotechniek. Afgelopen jaar is de deelname als geheel echter sterk afgenomen naar circa 2.000. Berichten uit het vmbo wijzen bovendien op het onder druk staan van met name de techniekafdelingen.

Het aandeel op de arbeidsmarkt van technisch georiënteerde werkgelegenheid is vooral in het noordelijk deel van de provincie bijzonder groot in vergelijking met andere regio's van Nederland. Het bedrijfsleven hecht groot belang aan goed opgeleide vakmensen in deze richtingen. Daarbij gaat het niet alleen om de nu al sterke vervangingsvraag, maar zeker ook om de nieuwe ontwikkelingen in de technisch georiënteerde topsectoren in Brainport.

Als aangegeven, wordt de keuze definitief nadat hiervoor in het overleg met opleidingsdirecteuren draagvlak is verkregen. Bij de start van de pilot zal worden besloten op welke wijze het overleg met directeuren wordt georganiseerd. Een optie is een aanpak met gezamenlijke bijeenkomsten voor opleidingsdirecteuren, teammanagers en cvb-leden van de vier instellingen, met aandachtspunten als:

- algemene ontwikkelingen in de technische (sub)domeinen ('MBO in Kaart')
- economische speerpunten en 'topsectoren' die voor de sector relevant zijn
- bestaande voornemens tot mogelijk nieuw aanbod
- vaststellen van noodlijdende c.q. bedreigde crebo's ('risico-opleidingen')
- inventariseren van kleine, unieke opleidingen
- aansluiting en doorstroming mbo-hbo
- de inzet m.b.t. niet-bekostigde opleidingsactiviteiten
- consequenties van afspraken voor het onderwijs en de interne doelmatigheid
- de voorgestelde focus voor de pilot

- bestaande, branchegerichte overlegvormen waar de doelmatigheid speelt
- mogelijke gesprekspartners aan regiotafels met het bedrijfsleven

5.2. Domeinoverstijgende combinaties (groen-grijs)

Door ontwikkelingen in branches en bedrijven groeit de behoefte aan opleidingen die competenties van onderscheiden vakgebieden verbinden. In Limburg is de toenemende technische en logistieke vraag in de groene bedrijvigheid een goed voorbeeld. De bestaande opleidingsinfrastructuur, met het onderscheid tussen AOC en ROC, houdt nog onvoldoende rekening met de verbinding van 'groen' en 'grijs'.

Met name in de onderwijsamenwerking van Greenport Venlo zal komende jaren veel aandacht uitgaan naar de ontwikkeling van agrologistieke en agrotechnische opleidingen, waarbij naar verwachting een rol zal spelen dat Tuinbouw en Agrofood tot de topsectoren worden gerekend. Op een meer bescheiden schaal ontstaat vraag naar de combinatie van groene- en zorg/welzijnsopleidingen in relatie tot bijvoorbeeld zorgboerderijen. De samenwerking in de Limburgse mbo-alliantie biedt een goede basis voor de verbinding van opleidingen, gelet op de expliciete uitnodiging van 'de arbeidsmarkt', zoals in het samenwerkingsverband van overheid en bedrijfsleven in Greenport Venlo, waar onder regie van de gemeente een Human Capital Roadmap wordt uitgewerkt over de te verwachten vraag naar personeel en beroepskwalificaties.

Met betrokken opleidingsdirecteuren van de vier instellingen zal worden verkend welke combinaties in de pilot worden beoordeeld op bestaande en wenselijke samenwerking, respectievelijk de doelmatigheid daarvan. De verkenning wordt gericht op een drietal opties:

- de combinatie van groene- en zorg/welzijnsopleidingen in relatie tot de ontwikkeling van bijvoorbeeld zorgboerderijen;
- de samenwerking in opleidingen landbouwmechanisatie, mede in relatie tot het opgerichte Centrum voor Mobile Werktuigen;
- de ontwikkeling van agrologistieke en agrotechnische opleidingen in de onderwijsamenwerking van Greenport Venlo.

Aandachtspunten voor het gesprek met de betrokken opleidingsdirecteuren zijn onder meer:

- algemene ontwikkelingen in deelname aan de (sub)domeinen ('MBO in Kaart')
- de relatie met economische speerpunten en 'topsectoren'
- bestaande voornemens tot mogelijk nieuw aanbod
- vaststellen van noodlijdende c.q. bedreigde crebo's ('risico-opleidingen')
- inventariseren van kleine, unieke opleidingen
- aansluiting en doorstroming mbo-hbo
- de inzet m.b.t. niet-bekostigde opleidingsactiviteiten
- consequenties van afspraken voor het onderwijs en de interne doelmatigheid
- de voorgestelde drie opties voor deze focus
- bestaande, branchegerichte overlegvormen waar de doelmatigheid speelt
- mogelijke gesprekspartners aan regiotafels met het bedrijfsleven

6. Regiotafels

Tot de kern van de pilotopdracht behoort dat instellingen onderling, in samenwerking met het bedrijfsleven en in overleg met gemeenten en voortgezet (mogelijk ook hoger) onderwijs komen tot afspraken over concentratie en taakverdeling.

In het voorgaande is de Limburgse lat hoog gelegd. Dit kan leiden tot een complexe proeftuin. Om dit te vermijden, kiezen de colleges van bestuur in de pilot voor een overzichtelijk samenstel van 'regiotafels' waaraan het overleg wordt gevoerd. Daarbij wordt maximaal aangesloten bij reeds bestaande overlegvormen. In deze paragraaf worden de mogelijke tafels beschreven. Mede op basis van het resultaat van voorgaande stappen zal telkens per thema worden besloten over het beleggen van het overleg, de gespreksonderwerpen en de 'tafelschikking'.

1. Mbo-tafel

- a. Het bestaande Alliantieoverleg van de voltallige colleges van bestuur fungeert als centrale 'mbo-tafel'.
- b. In de eerste pilotfase worden gezamenlijke bijeenkomsten belegd met opleidingsdirecteuren etc. (zie par. 5).
- c. Het programmamanagement belegt minimaal één bijeenkomst van een grensoverschrijdende regiotafel met de 3 mbo-instellingen uit Zuidoost-Brabant.

2. Regiotafels mbo-arbeidsmarkt

- a. *Werktuigbouwkunde, elektrotechniek, installatietechniek:*
Voor de regiotafel worden relevante sleutelfiguren uit het betrokken bedrijfsleven uitgenodigd. Daarbij wordt mede rekening gehouden met de bestaande adviesraden c.q. branchecommissie van de drie roc's op de betreffende subdomeinen. Vooraf worden goede analyses aangeleverd en wordt een scherpe vraagstelling geformuleerd.
- b. *Domeinoverstijgende combinaties (groen-grijs):*
Afhankelijk van de uitkomst van het overleg met opleidingsdirecteuren worden bij de gekozen focus passende gesprekspartners uitgenodigd voor een provinciale, instellingsoverstijgende bijeenkomst als regiotafel voor de pilot. Vooraf worden goede analyses aangeleverd en wordt een scherpe vraagstelling geformuleerd.

3. Voortgezet en hoger onderwijs

- a. Het Bestuurlijk Overleg Beroepsonderwijs (B.O.B.) fungeert als regiotafel mbo-vmbo.
- b. Met het hoger onderwijs (hbo) wordt voorlopig geen specifiek overleg voorzien.

4. Gemeenten

- a. Bij de start van de pilot worden de centrumgemeenten geïnformeerd over doel en aanpak van de pilot en de rol van de gemeenten. De colleges van bestuur maken onderling afspraken over het bilateraal informeren van de gemeenten met gebruik van bestaande kanalen.
- b. Voor het beleggen van 'regiotafels' met gemeenten wordt een moment gekozen waarop minstens een eerste bijeenkomst van de regiotafel met het bedrijfsleven heeft plaatsgevonden. De bijeenkomsten met gemeenten vinden bij voorkeur per rayon plaats, eventueel met alleen de centrumgemeente van het rayon, met als thema de macrodoelmatigheid en houdbaarheid van de opleidingsinfrastructuur. Als basis voor de bijeenkomst dienen de resultaten van zowel de vier algemene 'analyses' als de specifieke regiotafel in de techniek.

5. VWL

Januari 2012 wordt een bijeenkomst belegd met het VWL-platform, voor die gelegenheid aan te vullen met sleutelfiguren en deelnemers aan de belegde regiotafels. De bijeenkomst wordt gepresenteerd als een vervolg op de conferentie die 18 juni 2010 is belegd naar aanleiding van het IVA-onderzoek naar de toekomstige mbo-deelname. Inhoudelijk wordt zij enerzijds gericht op het informeren van de Limburgse belanghebbenden over het verloop van de pilot, anderzijds op het verbinden van de resultaten van de afzonderlijke regiotafels.

7. Organisatie

De organisatie wordt gedragen door een stuurgroep en een projectgroep van de instellingen en gefaciliteerd en ondersteund door het programmamanagement.

7.1. Stuurgroep en projectgroep

Na de vaststelling van het stappenplan neemt de stuurgroep alle besluiten, waarbij de projectgroep een voorbereidende en uitvoerende rol vervult. Stuurgroep en projectgroep zijn als volgt samengesteld:

Stuurgroep:	Jos Jongen	College van Bestuur Arcus College
	Jan-Pieter Janssen	College van Bestuur Citaverde College
	Leo Scholl	College van Bestuur Gilde Opleidingen (voorzitter)
	Carla Langen	College van Bestuur Leeuwenborgh Opleidingen
Projectgroep:	Frank de Vries	Arcus College
	Harry Hermans	Citaverde College
	Toon Berkens	Gilde Opleidingen (coördinator)
	Bert Wetzels	Leeuwenborgh Opleidingen

Een bijzonder aandachtspunt voor de stuurgroep vormt het onderhouden van contact met MBO Raad en AOC Raad, alsmede met de Adviescommissie Doelmatig Opleidingenaanbod van de Stichting Beroepsopleidingen bedrijfsleven i.o.

7.2. Ondersteuning en facilitering

Het Programmamanagement Macrodoelmatigheid MBO draagt zorg voor ondersteuning en facilitering van de uitvoering van het stappenplan, onder meer bij het realiseren van de afgesproken activiteiten op het terrein van informatie & analyse.

Het programmamanagement komt ten minste vier maal met de colleges van bestuur c.q. de stuurgroep bijeen, respectievelijk in de startbijeenkomst (13 juli 2011), ter vaststelling van het stappenplan (29 september 2011), om voortgang en evt. knelpunten te bespreken en ter evaluatie van de pilot.

De kosten die zijn verbonden aan de (mede) door derden uit te voeren activiteiten, met name op het terrein van informatie & analyse, worden in beginsel door het programmamanagement gemaakt en gedragen.

Voor de kosten die zijn verbonden aan de additionele inspanningen van de vier mbo-instellingen voor de uitvoering van de pilot, zullen de colleges van bestuur een beroep doen op het programmamanagement respectievelijk het ministerie van OCW. Bij een looptijd van juli 2011 tot juni 2012 worden deze kosten geraamd op € 75.000,-.

8. Resultaat en stappenplan

De pilot moet leiden tot de volgende resultaten:

1. Verbeterde analyse van kenmerken en ontwikkeling van arbeidsmarkt en beroepsopleidingen in Limburg.
2. Doelmatigheidsafspraken over de opleidingen werktuigbouwkunde, elektrotechniek en installatietechniek en over de domeinoverstijgende samenwerking groen-grijs.
3. Toetsing van de werkbaarheid van de in 2010 vastgestelde notitie 'Criteria Limburgse doelmatigheid' aan de onder 2 bedoelde afspraken.
4. Uitspraken over de uitrol van de aanpak, rekeninghoudend met zowel de resultaten aan de diverse Limburgse regiotafels als de landelijke ontwikkelingen.
5. Leerpunten voor het Programmamanagement Macrodoelmatigheid m.b.t. kritische succesfactoren en mogelijke 'spelregels'.

Het stappenplan wordt uitgewerkt in een als bijlage 2 opgenomen tijdschema dat de onderscheiden stappen en de planning daarvan omvat, uitgaande van een looptijd van de pilot tot uiterlijk juni 2012.


9. Ondertekening

De colleges van bestuur van Arcus College, Citaverde College, Gilde Opleidingen en Leeuwenborgh Opleidingen en het programmamanagement van de Programmalijs Macrodoelmatigheid verklaren door ondertekening van dit stappenplan dat zij zich verplichten tot de inspanningen die nodig zijn om van de pilot Doelmatig MBO Limburg een succes te maken.

De ondertekenaars onderkennen dat de in par. 8 beschreven stappen opeenvolgend gezet moeten worden, omdat de kwaliteit van elke voorgaande stap een voorwaarde is voor het succes van de volgende stap. De betrouwbaarheid van de informatie & analyses vormt een belangrijke voorwaarde voor het goed beoordelen van de (macro) doelmatigheid van het opleidingsaanbod.

Omdat de aanpak van de macrodoelmatigheid niet los kan worden gezien van de randvoorwaarden waaronder instellingen het onderwijs verzorgen, hechten de colleges van bestuur belang aan een relatie tussen de aanpak van de Programmalijs Macrodoelmatigheid en die van de Programmalijs Kwaliteit. Het Programmamanagement Macrodoelmatigheid zal zich daarvoor inspannen.

overeengekomen te Heerlen, 29 september 2011
ondertekend te Roermond, 1 december 2011



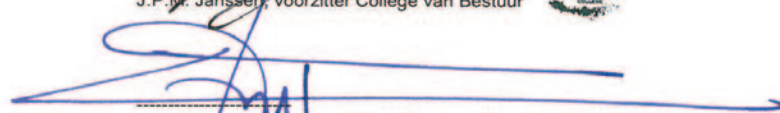
drs. A. Theunissen, voorzitter College van Bestuur





J.P.M. Janssen, voorzitter College van Bestuur





mr. L.L.G.H. Scholt, voorzitter College van Bestuur





C.H. W. Langen, voorzitter College van Bestuur



drs. J.J.C.M. Corstjens, Programmamanagement Macrodoelmatigheid



Bijlage 1

Criteria Limburgse doelmatigheid

Overeengekomen door de Colleges van Bestuur van Arcus College, Citaverde College, Gilde Opleidingen en Leeuwenborgh Opleidingen op 16 november 2010 en aangevuld met afspraken met de Colleges van Bestuur van LVO, SOML, SVOPL, OGVO en DaCapo College op 12 april 2011

De Limburgse doelmatigheidscriteria van de ROC's en het AOC

De Limburgse ROC's en het AOC hebben de gezamenlijke conclusie getrokken, dat wij als onderwijs de regie willen blijven voeren over de gevolgen die de ontgroening heeft voor de omvang van de door ons bestuurde onderwijsinfrastructuur en het aanbod van opleidingen.

Daarom hebben we o.a. besloten, dat besluiten om nieuwe opleidingen te starten onderbouwd voorgelegd zullen worden aan de gezamenlijke CVB's. Daartoe hebben we criteria ontwikkeld waaraan voldaan moet zijn om tot een redelijk objectieve afweging te kunnen komen. Deze hebben wij in deze notitie vastgelegd.

Daarnaast hebben wij afgesproken, dat besluiten om te stoppen met opleidingen ook voorgelegd zullen worden aan de CVB's met een indicatie van gevolgen voor arbeidsmarkt en andere opleidingen en voor mogelijk verlies van kostbare bestaande infrastructuur.

1. Er is sprake van een echt nieuwe opleiding op de niveaus 2, 3 of 4

Criteria

1. meer dan 50% van de kerntaken/werkprocessen is nieuw, dus niet ondergebracht in een ander kwalificatieprofiel
2. de opleiding hoort bij de 200 kerncrebo's uit de te ontwikkelen lijst van MBO-raad en COLO
3. zolang deze niet beschikbaar is, hanteren wij crebo's NB het aanbieden van uitstroomprofielen hoort hier niet bij

2. De arbeidsmarktrelevantie

Criteria

1. het ROC of het AOC geeft in een onderbouwde arbeidsmarktanalyse aan, dat er specifiek behoefte is aan deze opleiding in Limburg.
2. het bedrijfsleven geeft aan, dat gegeven ontwikkelingen in bedrijfstak behoefte is aan deze opleiding
3. het ROC of het AOC geeft aan dat er voldoende waarborgen zijn, dat het betreffende kenniscentrum voldoende BPV plaatsen kan aanbieden.

4. er is in relatie tot de omvang van de sector een aanzienlijk aantal niet in te vullen vacatures waarvoor deze opleiding nodig is: het regionale bedrijfsleven vraagt dus deze mensen.
Deze vraag is structureel.

3. De gevolgen voor bestaande kostbare en noodzakelijke infrastructuur.

Aanvullende argumentatie/onderbouwing/geen criteria

A. Relatie met VMBO

De aanleverende VMBO organisaties geven aan dat er bij deelnemers ook vraag is naar de opleiding en dat zij mee kunnen/ willen sturen in het aanbod
(NB: dus instroom in arbeidsmarkt minder relevante opleidingen afremmen en arbeidsmarktrelevante opleidingen meer stimuleren)

B Verdringing

1. welke opleidingen zullen mogelijk minder instroom van deelnemers krijgen door het aanbieden van deze opleidingen

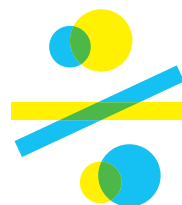
2. welke gevolgen heeft dit voor de opleidingen met deelnemersverlies (komen deze in de gevarezone) of voor de arbeidsmarkt

Aanvulling

In het Bestuurlijk Beroepsoverleg Beroepsonderwijs d.d. 12 april 2011 is met de Colleges van Bestuur van het VO afgesproken dat in bovenstaande notitie een aanvulling m.b.t. vmbo wordt opgenomen op basis van de volgende door het VO gegeven reactie op de 'criterionotitie':

- Gezien het feit dat er een directe relatie ligt tussen opleidingsprofielen Vmbo en de domeinen in het Mbo, bepleiten wij als vmbo om het starten of stoppen van opleidingen alvorens besluitvorming plaatsvindt nadrukkelijk met het vmbo te bespreken en het advies van het vmbo zwaar te laten meetellen bij de uiteindelijke besluitvorming. Uiteraard geldt dit niet als het commerciële opleidingen betreft.
- Indien sprake is van stoppen van opleidingen (domeinen) waar sprake is van een VM-2 traject kan dit alleen na overeenstemming met de betreffende vmbo-instelling(en).
- Ook als er sprake is van een mogelijke verplaatsing van opleiding als gevolg van stoppen of starten elders wil het Vmbo alvorens tot besluitvorming wordt overgegaan advies uitbrengen aan betreffende mbo-instellingen(en). Betaalbaarheid en bereikbaarheid spelen hierbij een belangrijke rol.

Bijlage C Macro- doelmatigheid MBO in Noord-Nederland



MACRODOELMATIGHEID

Met een programmalijs Macrodoelmatigheid wil de minister van OCW een aanpak ontwikkelen waarmee de mbo-instellingen ondersteund worden bij het maken van afspraken over een doelmatig regionaal onderwijsaanbod. Ter voorbereiding op die landelijke ondersteuning in 2012-2014 is in een aantal regio's in het land een pilot gestart. De Noordelijke regio (Friesland, Groningen en Drenthe) is zo'n pilot-regio. De MBO instellingen in deze regio werken sinds juni 2011 samen onder de vlag van deze pilot. De pilotfase wordt in december 2011 afgrond en de opbrengst is een overzicht waarin duidelijk wordt welke acties we in de komende jaren zullen ondernemen. In dit document staat tevens beschreven waar we in het Noorden op dit moment (december 2011) staan wat betreft de macrodoelmatigheid, want er is al veel gerealiseerd.

Wie zijn de betrokkenen?

- Alfa-college
- AOC Friesland
- AOC Terra
- Drenthe College
- Friese Poort
- Friesland College
- Noorderpoort
- Menso Alting College



(ver)delen
in evenwicht brengen
mengen
uitwisselen

OKTOBER 2009

MAART 2010

NAJAAR 2010-APRIL 2011

ZOMER 2011

ZOMER 2011

NAJAAR 2011

Wat willen we bereiken?

- een doelmatig en herkenbaar aanbod van MBO-opleidingen in het Noorden;
- innovatie en ontwikkeling van het opleidingsaanbod in afstemming op de wensen van het bedrijfsleven;
- een goede aansluiting met het HBO in de regio;
- een reductie van opleidingen naar een aanbod dat wordt begrepen door alle betrokken partijen;
- een verhoging van de uitvoerbaarheid van het onderwijs, naar meer efficiency en meer kwaliteit;
- opleidingen die herkenbaar zijn en aansluiten op de behoefte van de regionale arbeidsmarkt;
- een eenvoudiger keuze voor studenten en een verhoging van de motivatie;
- meer zekerheid over de toelevering van studenten naar het HBO;
- een positieve publieke opinie omdat er een evenwichtig opleidingsaanbod is gerealiseerd en er een goede besteding is van gemeenschapsgeld.

Alle betrokken instellingen willen het bovenstaande bereiken met behoud van de eigenheid en vanuit de eigen invulling als maatschappelijke onderneming.

Welke stappen hebben we gezamenlijk al gezet?

OKTOBER 2009 Opdracht aan CAB, bureau voor beleidsonderzoek en beleidsadvies, om in kaart te brengen wat de knelpunten zijn in het opleidingsaanbod op mbo-niveau Noord-Nederland.

MAART 2010 Oplevering rapport CAB, met daarin een eerste beschrijving van het gehele MBO Noord Nederland opleidingenportfolio en de knelpunten. Het rapport is input voor de ROC's en AOC's bij keuzes over het instellingsportfolio, en ook tijdens onderlinge overleggen hierover.

NAJAAR 2010-APRIL 2011 Deltaplan techniek: afspraken tussen het noordelijk bedrijfsleven (o.m. Bouwend Nederland, FME, UNETO, metaalunie, MKB, VNO/NCW) en de noordelijke ROC's om te waarborgen dat de infrastructuur van de vele kleine, vaak duurdere technische opleidingen behouden of verbeterd wordt. Alle ROC's hebben volgens gezamenlijk geformuleerde inhoudelijke criteria alle kleine technische opleidingen tegen het licht gehouden. Daarna heeft elk ROC besloten hoe die opleidingen doelmatig kunnen worden uitgevoerd (bv. vormgeving opleiding veranderen, aantal uitvoeringsplaatsen beperken, onderwijscombinaties bol/bbl).

ZOMER 2011 AOC's: afspraken in regio Noordoost Nederland over doelmatig aanbod van groene opleidingen (o.a. uitwisseling vakexpertise, verdere inhoudelijke ontwikkeling en afstemming van het onderwijsconcept, gezamenlijke paragraaf in de Plannen van Aanpak MBO15).

ZOMER 2011 Ondertekening Intentieverklaring en afronding Businessplan Energy Academy (MBO – HBO – Rijks Universiteit Groningen) en Energy College (MBO Noord Nederland) waarmee wordt aangesloten op de Topsector Energie.

NAJAAR 2011 Start van het overleg macrodoelmatigheid Noord Nederland.



Wat staat er nog op onze gezamenlijke agenda?

Instellingsportfolio

DECEMBER 2011	Eerste verkenning van de cijfermatige analyse i.s.m. het procesmanagement.
DECEMBER 2011	Verzoek aanvullende informatie uit eigen instellingen of DUO voor eventuele verdere verdieping.
FEBRUARI 2012 VOORJAAR 2012	Gemeenschappelijke analyse van de cijfers over de instellingsportfolio's. Aansluiting op HBO Sectorplan (portfoliebeleid NHL Hogeschool, Hanzehogeschool, van Hall / Larenstein en Stenden Hogeschool).
2012 – 2014	Inrichting van een "Energy College" als onderdeel van de "Energy Academy". De MBO instellingen in Noord Nederland streven naar: <ul style="list-style-type: none"> • onderlinge afstemming van het opleidingsaanbod op gebied van E-techniek • samenwerking in energieonderwijsprogramma's, waarbij de instroom vergroot wordt en de kwaliteit van het onderwijs geborgd • afstemming in investeringstrajecten in E-techniek (Centra voor Innovatief Vakmanschap) • samenwerking met het HBO Afstemming op andere economische prioriteiten en thema's in het Noorden.
2012 – 2015	Verdere taakverdeling en concentratie van opleidingen waar nodig, te bespreken aan provinciale doelmatigheidstafels, in branche-overleggen en tijdens bilaterale (onderlinge) overleggen tussen instellingen.
2012	De doelmatigheidstafels: Provinciaal Overleg leidt tot branche afspraken Overleg per provincie met de drie respectievelijke gedeputeerden over: <ul style="list-style-type: none"> • mogelijke regiefunctie van de provincie bij de uitvoering/voortgang van onze macrodoelmatigheid opdracht; • verkennen welke vertegenwoordigers van de verschillende sectoren bij het provinciaal overleg aan tafel worden gevraagd; • verkennen van de arbeidsmarktperspectieven en met name de te verwachten knelpunten die nopen tot (doelmatigheids-) interventies.
2012	Start provinciaal overleg met vertegenwoordigers van de sectoren over macrodoelmatigheid in al z'n facetten.
2012	Uitvoerings-georiënteerd overleg per provincie met de branches in Bedrijfsadviesgroepen.
JAARLIJKS	Breed doelmatigheidsoverleg Noord Nederland waarin onderwijsinstellingen, arbeidsmarktpartijen, overheden en andere stakeholders de voortgang op het macrodoelmatigheidsdossier op bestuurlijk niveau bijhouden en waar nodig bijsturen. De MBO instellingen behouden hierbij de eigen verantwoordelijkheid voor het aanbieden van goed onderwijs.





(ver)delen
in evenwicht brengen
mengen
uitwisselen

Wat hebben we per provincie al gerealiseerd en wat gaan we nog realiseren?

Groningen

- 2009 AOC Terra en Noorderpoort starten de "Campus Winschoten": één school met doorlopende leerlijnen vmbo-mbo in groene en reguliere MBO opleidingen.
- 2008 Eén uitvoeringslocatie in Friesland / Groningen / Drenthe voor de opleidingen landbouwmecanisatie.
- 2009 Noorderpoort draagt opleidingen "natte afbouw" (stukadoor e.d.) over aan Drenthe College in Assen waar noordelijk afbouwcentrum is gerealiseerd.
- 2010 Concentratie van de technische opleidingen van Noorderpoort in Groningen, Stadskanaal en Delfzijl.
- 2011 Noorderpoort draagt het VAVO en de opleidingen sport en bewegen over aan het Alfa-college.
- 2011 Formeel besluit uitruil opleidingen Automotive (Noorderpoort) en Bouw (Alfa-college) in de Stad Groningen; feitelijk moment van uitruil is 1 augustus 2012.
- 2011 Afstemming ROC's – bedrijfsleven over kleine technische opleidingen (stoppen, combineren, maatwerk i.s.m. bedrijven).
- 2011 Alfa-college stopt werving voor AOT opleidingen, Noorderpoort blijft de enige aanbieder van de opleiding AOT in Groningen.
- 2011 Afspraken Alfa-college – Noorderpoort over de uitvoering van de opleidingen in de beveiliging.
- 2011 EVC's: Alfa-college en Noorderpoort spreken af om gezamenlijk naar buiten op te treden bij marktwerking, kwaliteitsborging en verdeling van het werk.
- 2011 Onderzoek naar verdere uitruil van technische opleidingen in Stad Groningen tussen Alfa-college en Noorderpoort per 1 augustus 2012: Noorderpoort als enige aanbieder van proces- en metaalopleidingen; Alfa als enige aanbieder installatie- en elektrotechniek opleidingen.

2012 - 2015 Verdere taakverdeling en concentratie van opleidingen waar nodig.



4 Macrodoelmatigheid MBO in Noord-Nederland

Friesland

- 1996** Strategische alliantie en package deal van ROC Friese Poort en het Friesland College.
Uitbreiding van aanbod en taakverdeling:
1. Partijen ondersteunen elkaars aanvragen voor MTRO en HHO (FC) en de opleidingen beveiligingsmedewerker (FP).
 2. Er worden afspraken gemaakt over deelname aan een samenhangend stelstel in de gezondheidszorg.
 3. Partijen maken afspraken over taakverdeling en concentratie m.b.t. BBL-, Deeltijd-MBO opleidingen.
 4. Er worden afspraken gemaakt over het saneren van dubbelaanbod en over een evenwichtiger onderwijsaanbod per Friese vestigingsplaats.
- Bovenstaande punten leiden in 1996 tot een omvangrijke uitruil van opleidingen tussen de beide ROC's.*
5. Er werd een samenwerkingsverband volwasseneneducatie in het leven geroepen.
 6. Intentie tot het instellen van gezamenlijke bedrijfsplatforms.
 7. Afspraken over beroepspraktijkvormingsplaatsen.
- 2000** Friesland College en ROC Friese Poort starten met nagenoeg alle branches gemeenschappelijke bedrijfsadviesgroepen (BAG).
- 2005** Herzien strategische alliantie Friesland College en ROC Friese Poort, afspraken over aanbod:
- Educatie
 - Verdeling vestigingsplaatsen:
 - ROC Friese Poort: Leeuwarden, Dokkum, Drachten, Sneek
 - Friesland College: Leeuwarden, Heerenveen
 - Beperking naar kwalificatieprofielen
 - Friese Poort: AV-productie en Grafimedia, beveiliging, defensie en politie
 - Friesland College sport en bewegen, recreatie en toerisme
- 2009** Raamovereenkomst Friesland College - OBMech B.V. met als doel het verbeteren van de kwaliteit van de BBL-monteursopleiding voor mobiele werktuigen en het vergroten van het aantal cursisten dat opgeleid wil worden tot monteur mobiele werktuigen. Alle noordelijke ROC's dragen de landbouw mechanisatie opleidingen over aan dit samenwerkingsverband.





(ver)delen
in evenwicht brengen
mengen
uitwisselen

2009	De Friese ROC's nemen samen met Praktijkopleiding Bouw (POB) en de Samenwerkende Bouwbedrijven Friesland (SBF) het initiatief om te komen tot een bouwschool in Leeuwarden en Heerenveen waarin de praktijk- en theorie component van de BBL bouw- en hout opleidingen fysiek bij elkaar worden gebracht.
2010	AOC Friesland en Friesland College starten samenwerking op het gebied van landbouw en zorg.
2011	Afstemming ROC's – bedrijfsleven over kleine technische opleidingen (stoppen, combineren, maatwerk i.s.m. bedrijven).
2011	Er worden onderscheiden convenanten cure en care afgesloten over de op- en inrichting van de Friese Zorgacademie. Deelnemende partijen: ROC Friese Poort, het Friesland College, het HBO en alle relevante zorg- en verpleeginstellingen van Friesland. De Friese Zorgacademie moet leiden tot versterking van het verpleegkundig beroepsonderwijs in Friesland.
2011	AOC Friesland en Friesland College starten gezamenlijk de organisatie-eenheid MBO Life Sciences.
2012-2015	Gezamenlijk aanbod entreeopleidingen. Verdere taakverdeling en concentratie van opleidingen waar nodig.
Drenthe	
2009	Drenthe College neemt de opleidingen schilderen, stukadoren en afbouw over van het Noorderpoort.
2011	afstemming ROC's – bedrijfsleven over kleine technische opleidingen (stoppen, combineren, maatwerk i.s.m. bedrijven)
2011-2012	Drenthe College en Alfa-college: <ul style="list-style-type: none"> • maken een pre-businesscase om de mogelijkheden te verkennen van 'preferred supplier' in de regio's Hogeveen, Emmen en Hardenberg; • willen komen tot afspraken over educatie aanbod voor gemeenten.
2012 - 2015	Verdere taakverdeling en concentratie van opleidingen waar nodig.

Gemeenschappelijke thema's voor nadere verkenning

- personeelsontwikkeling;
- gezamenlijke uitvoering van audits bij afname PVB;
- uitbesteden onderwijs van kleine opleidingen;
- afstandsleren in begeleide onderwijstijd;
- inschrijvingen deelnemers 2012 (vóór 1 juni);
- invoering van domeinprogramma's;
- het maken van gezamenlijke afspraken met toeleverende scholen en afnemende scholen;
- onderzoeken van de noodzaak om gezamenlijke afspraken te maken over numerus fixus bij opleidingen met beperkte arbeidsmarkt relevantie.

Januari 2012

6 Macrodoelmatigheid MBO in Noord-Nederland

Ontwerp: Klaas de Vries, Grafisch ontwerper BNO, Groningen

Bijlage D Portfoliobeschrijving

ROC van Twente en AOC Oost

Portfoliobeschrijving ROC van Twente en AOC Oost

Een portfoliobeschrijving is niet meer of minder dan een overzicht van welke opleidingen waar door een instituut worden aangeboden en waarom die daar worden aangeboden.

Historische gronden

De onderbouwing van dit portfolio ligt voor een groot deel in de historie. Zowel ROC van Twente als AOC Oost zijn ontstaan uit meerdere kleine organisaties met elk hun eigen aanbod dat in samenwerking met het regionale of plaatselijke bedrijfsleven is vastgesteld. De geografische verspreiding van opleidingen is daar grotendeels uit te verklaren. Ter illustratie: Enschede is van oudsher een textielstad. Opleidingen in mode en textiel zijn daar ontstaan en nog steeds gevestigd. Wie Hengelo zegt, zegt “metaal”. Dat weerspiegelt zich nog steeds in de concentratie van metaalopleidingen in deze stad. In Almelo zijn van oudsher veel juridische en administratieve instellingen als de rechtbank en de belastingdienst gevestigd, wat een sterke stimulans is geweest voor de ontwikkelingen van administratieve, secretariële en juridische beroepsopleidingen. Veel grote, landelijk opererende bouwbedrijven zijn gevestigd in Rijssen. Daar zitten dus ook veel opleidingen in de bouw.

Nog geen drie decennia geleden werd het beroepsonderwijs in deze regio verzorgd door vele tientallen verschillende organisaties met hun eigen achtergrond en signatuur. Bij fusies van die scholen en organisaties is zoveel mogelijk aangesloten op behoud van het bestaande in plaats van kiezen tussen locaties.

De school en de schaal

Deze keuze om dezelfde opleidingen op meerdere locaties uit te voeren, is ook een gevolg van de opvatting bij zowel het AOC Oost als ROC van Twente dat onderwijs kleinschalig moet zijn. ROC van Twente hanteert het credo “klein binnen groot” waarmee zij expliciet aangeeft dat onderwijsteams niet te groot mogen zijn. AOC Oost spreekt in deze van “onderwijs nabij”: voor deelnemers/studenten van 16-18 jaar moet de mogelijkheid bestaan om de door hun gewenste beroepsopleiding te volgen in een school die binnen een straal van 40 kilometer is gevestigd.

Voor een deel van de opleidingen geldt dat deze slechts op één locatie worden verzorgd. Dit betreft de opleidingen die hogere eisen stellen aan de toerusting en faciliteiten voor de uitvoering van een verantwoord programma (laboratorium, horeca en voeding, paardenhouderij) of waarvoor de kwantitatieve vraag vanuit de markt te klein is om op meerdere plaatsen rendabele opleidingen aan te kunnen bieden (artiest, fashion). Om redenen van rendement is besloten deze opleidingen te concentreren.

Arbeidsmarktrelevantie

Iedere mbo-instelling is wettelijk gehouden een beroepsopleiding alleen aan te bieden als er voor de leerling/student na de opleiding voldoende arbeidsmarktperspectief is. Het vaststellen van toekomstig arbeidsperspectief is niet eenvoudig. Bij het vaststellen van arbeidsmarktperspectief wordt ook gekeken naar de resultaten van uitstroononderzoeken. Daarbij wordt een aantal maanden na afstuderen aan afgestudeerden gevraagd wat zij op dat moment doen: hebben ze een baan, doen ze een vervolgstudie, zijn ze op zoek naar een baan of studie of anderszins.

Maatschappelijke en technische ontwikkelingen

Onderwijs, en zeker beroepsonderwijs, is een afspiegeling van de samenleving. Technische, sociale en economische ontwikkelingen hebben hun invloed op de curricula van opleidingen en het ontstaan van nieuwe opleidingen. De opleidingen in de Beveiligingsbranche zijn ontstaan vanuit een groeiende maatschappelijke vraag naar professionele beveiligingsmedewerkers. De reclameschilder is een uitstervend beroep, de sign-maker is voor hem in de plaats gekomen. ICT- en Multimedia-opleidingen zijn hier ook voorbeelden van.

Verticale doelmatigheid

Ook heeft, door de invloed van de techniek en de grotere toepasbaarheid van met name ICT en computertechnieken, de afgelopen jaren een verschuiving plaatsgevonden van opleidingen vanuit het academisch domein naar het hbo en mbo. Een mbo-opleiding voor web-designer was een kwart eeuw geleden nog ondenkbaar. Toen was het ontwikkelen van internettoepassingen state-of-the-art high-tech waarvoor een academische of minimaal hbo-opleiding voorwaarde was.

Beroepskolom

De ontwikkeling van nieuwe toepassingen en innovatie gaat via het proces van Ontdecken-Ontwerpen-Uitvoeren. Dat loopt parallel aan de drieslag Universiteit-HBO-MBO. Wat op academisch niveau wordt ontdekt, wordt op hbo-niveau ontworpen en op mbo-niveau uitgevoerd. Diezelfde ontwikkeling zien we in Twente terug. Bij de Universiteit Twente worden veel kansen gezien en technieken ontdekt die door spin-off bedrijven verder worden uitgewerkt en uitgevoerd. Daarbij hebben die bedrijven behoefte aan ondersteuning van mbo-opgeleiden. Een fraai praktijkvoorbeeld van die samenwerking is de 21Connect, de zonneauto van het Solar Team Twente, dat bestaat uit studenten van UT, Saxion en ROC en dat vijfde werd op de World Solar Challenge in 2011.

Portfolio per sector

Techniek

Twente is één van de eerste regio's in Nederland waar de industrialisatie vaste voet aan de grond kreeg. De textiel- en metaalfabrieken hebben decennialang het beeld in Twente bepaald en hebben gezorgd voor een grote economische groei van de regio en nog steeds zorgt de aanwezigheid van grote bedrijven voor een breed scala aan technische arbeidsplaatsen. Veel bedrijven hadden hun eigen opleidingsvoorzieningen en fabrieksscholen, die vrijwel allemaal zijn opgegaan in het huidige ROC van Twente. De technische afdelingen van ROC van Twente zijn dan ook groter dan bij ROC's in andere regio's. Het aantal studenten dat bij het ROC van Twente een technische opleiding volgt, is, afwijkend van de landelijke trend, in de periode 2007- 2010 gegroeid.

Zoals eerder geconstateerd is er, ondanks de economische recessie, op veel plekken (metaal, installatiebranche) in Twente sprake van een personeelskrapte. Er is vooral vraag naar mbo niveau 3 en 4 en minder naar 1 en 2. ROC van Twente en AOC Oost proberen aan deze vraag te voldoen, door studenten van niveau 1 en 2 te stimuleren door te stromen naar hogere niveau's en door deze opleidingen niet alleen in de BOL (voltijds dagonderwijs) maar ook in de BBL (deeltijd) aan te bieden.

Groen

Twente is naast industrieel ook groen. Groen wat betreft uitstraling en zeker qua bedrijvigheid. Binnen de regio bevindt zich naast een concentratie van industriële producenten van voedingsmiddelen ook een actieve plattelandsindustrie die zich onderscheidt door de smaak van Twente. Er is een sterke concentratie van bedrijvigheid in de primaire agrarische productie (veehouderij, open teelt) en dienstverlening (bloemendetailhandel, hoveniers, groenvoorziening, tuincentra, groen/grond/infra). Het opleidingsaanbod in de twee vestigingen van AOC Oost sluit hierop aan.

Bouw en Infratechniek

Twente is dé bouwregio van Nederland. Dagelijks rijden busjes met vaklui vanuit Twente naar alle delen van Nederland en daarbuiten om daar te doen waar ze goed in zijn: bouwen. De opleidingen in deze branche hebben allemaal een hele sterke binding met het bedrijfsleven. Illustratief daarvoor is de concentratie van veel van deze opleidingen in de plaats Rijssen. Het opleidingsaanbod is een weerspiegeling van de arbeidsmarkt die behoefte heeft aan degelijk opgeleide vakmensen op verschillende niveaus: vaklieden als metselaars, timmerlieden, schilders, stratenmakers en restauratiespecialisten. Maar ook beroepskrachten als calculators, uitvoerders en ontwerpers.

Handel, economie, administratie

De regio Twente is al eeuwen een knooppunt van economische activiteit, waar de aard van de activiteiten zich gaandeweg heeft verplaatst van productie naar dienstverlening en kop-staart bedrijven in met name de textielindustrie. ROC van Twente biedt dan ook een groot aantal administratieve, commerciële, secretariële en bestuurlijk opleidingen aan die aan de regionale vraag naar geschoolde medewerkers in die beroepen voldoen. Met een aantal landelijk opererende retailorganisaties heeft ROC van Twente contracten afgesloten voor het, vaak in-company, scholen en trainen van hun medewerkers. Daarin wordt bovenregionaal geopereerd.

Mobiliteit en logistiek

Dat geldt ook voor de opleidingen in mobiliteit en logistiek. Twente ligt heel strategisch op de Oost-West Corridor van Amsterdam naar Berlijn, waardoor het een interessante vestigingsplek is voor veel transport- en logistiekbedrijven en bedrijven in het personenvervoer. De samenwerking met en de verankering in deze bedrijven heeft er mede voor gezorgd dat de opleidingen in deze branche zich zeer sterk hebben ontwikkeld en nu tot de top van Nederland mogen worden gerekend.

Horeca en bakkerij

De bakkerijopleiding van ROC van Twente wordt door de branche gezien als één van de beste, zo niet dé beste bakkerijopleiding van Nederland. Of het relatief grote aantal studenten in deze opleidingen en de uitstekende contacten met de regionale arbeidsmarkt daar gevolg van zijn of juist de voorwaarden waardoor de kwaliteit zich zo heeft kunnen ontwikkelen, is waarschijnlijk een kip-en-ei discussie. Feit is wel dat afgestudeerden van deze opleiding geen enkel probleem hebben een passende werkkring te vinden.

Twentse gastvrijheid is een begrip. Door de ligging en de omgeving is Twente vanouds een gewilde recreatieregio. Niet voor niets is één van de slogans: "Twente, het landgoed van Nederland".

Het belang van horeca en toerisme is de afgelopen decennia alleen maar toegenomen, zeker gezien de toename van het aantal senioren en post-actieven die een groter deel van hun tijd (kunnen) besteden aan recreatieve bezigheden. Een toegenomen vraag naar medewerkers in de gastvrijheids- en toeristische branche was het gevolg.

In de ontwikkeling van Twente als regio is een grote rol weggelegd voor professionele gastvrijheid. Daarnaast valt er een tendens te bespeuren dat de competenties (klantgerichtheid, servicegerichtheid) die van oorsprong tot dit onderwijsdomein behoren ook van toenemend belang worden geacht in andere domeinen. Afgestudeerden in Horeca en Facilitaire Dienstverlening vinden steeds vaker een baan in andere bedrijfstakken dan die waarin zij hun diploma hebben behaald.

Toerisme en recreatie

De ontwikkelingen die hierboven zijn beschreven voor de horecabranche gelden ook voor de recreatiebranche, met dien verschille dat de recreatiebranche een relatief jonge is, die met name in Twente nog volop in ontwikkeling is. Het aanbod aan opleidingen in deze branche is daar een afspiegeling van.

Sport

Dat geldt eveneens voor de Sportbranche. Een jonge bedrijfstak die sterk is gegroeid en, getuige de maatschappelijke ontwikkelingen, nog niet aan het eind van die groei is gekomen. Waar historisch gezien sportbeoefening vooral een vrijetijdsbesteding was die ook door amateurs werd begeleid, kunnen we nu constateren dat in de begeleiding van sport een grote mate van professionalisering plaatsvindt. Ook verschuift het domein van sport en bewegen zich van het onderwijs naar sportverenigingen. Het opleidingsaanbod en de groei van het aantal studenten is een afspiegeling van deze ontwikkelingen.

(Gezondheids)zorg, Verpleging en Verzorging

Noaberschap is een echt Twents woord, dat heel goed weergeeft dat zorg voor elkaar en de naaste (noaber) in deze regio heel vanzelfsprekend is. Noaberschap maakt Twente ook een prima plek om te leven want het is, meer dan alleen burenhulp, zorg voor elkaars welzijn. Twente kent naast deze vorm van welzijnszorg natuurlijk ook de professionele instellingen, die worden gekenmerkt door een zeer hoog kwaliteitsniveau. ROC van Twente biedt een mooi en compleet pakket beroepsopleidingen en cursussen aan die in de regionale behoefte voorzien. De meest recente fusie in 2004 heeft hierin geleid tot meer doelmatigheid.

Onderwijs en Welzijn

De opleidingen Maatschappelijk zorg en Pedagogisch werk voorzien in de regionale behoefte aan goed opgeleide en gemotiveerde mensen, die midden in de maatschappij staan en die doelgroepen als kinderen, jongeren, ouderen of verstandelijk gehandicapten kunnen begeleiden bij hun ontwikkeling, bij het wonen, in hun vrije tijd, bij hun persoonlijke verzorging. Kortom, bij alle aspecten van het leven.

Nieuwe opleidingen en initiatieven

Zoals eerder gememoreerd, constateert werkgeversorganisatie VNO-NCW Twente een toenemende belangstelling onder het bedrijfsleven om samen te werken met het ROC van Twente. Daarbij gaat het om gezamenlijke acties om beroepen en/of opleidingen te promoten en het leveren van inhoudelijke bijdrages aan de opleidingen.

Door bestaande of toekomstige personeelstekorten zien ondernemingen in toenemende mate het belang van kwalitatief en kwantitatief sterke opleidingen die aansluiten op de praktijk.

Perspectief

Door de erg specifieke arbeidsmarkt van de groene opleidingen is, gegeven het principe van onderwijs thuisnabij, steeds sprake van kleine aantallen studenten per opleiding. In combinatie met een sterk uitgedijd opleidingsportfolio ontstaat het beeld van veel opleidingen onder een kritische bestaansgrens. Deze situatie is vanuit een ander perspectief de basis voor een hoge mate van flexibiliteit in de onderwijsprogrammering, waardoor er individuele leerarrangementen ontstaan. Bij de beoordeling van de arbeidsmarktrelevantie van opleidingen wordt naast het oordeel van het regionale bedrijfsleven, ook gekeken naar de uitstroombonderzoeken die zes maanden na afstuderen nagaan waar afgestudeerden zijn gebleven. Daaruit blijkt dat slechts een beperkt deel van de afgestudeerde studenten na zes maanden werkloos is en een substantieel deel kiest voor doorleren.

Tenslotte

ROC van Twente en AOC Oost hebben zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot onderwijsorganisaties met een zeer divers aanbod van producten: de reguliere opleidingen en trajecten (BOL- en BBL-opleidingen), de VAVO-trajecten, de trajecten voor bedrijfsgroepen, commerciële trajecten en EVC procedures.

De doelgroepen die zij bedienen zijn eveneens divers van aard: werkzoekenden (jongeren en ouderen), werkenden (jongeren en ouderen, binnen en buiten de regio) en studenten afkomstig van het vmbo (met en zonder diploma).

Overzicht Portfolio ROC van Twente

Economie en administratie

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Hengelo	BBL Hengelo
	financieel				
90471	Administratief medewerker (Bedrijfsadministratief medewerker)	2	X	X	X
93200	Financieel administratief medewerker (Financiële beroepen)	3	X	X	X
93210	Financiële beroepen - Assistent-accountant (93211) - Bedrijfsadministrateur (93212) - Salarisadministrateur (93213)(alleen BBL)	4	X	X	X
	secretarieel				
90470	Administratief medewerker - Secretarieel medewerker (90472) - Telefonist/receptionist (90473)	2	X	X	X
95380	Secretaresse (Secretariële beroepen)	3	X	X	X
95390	Secretariële beroepen - Directiesecretaresse/ managementassistent (95391) - Juridisch secretaresse (95392) - Medisch secretaresse (95393)	4	X	X	X
	juridisch				
94891	Juridisch medewerker zakelijke dienstverlening	4		X	X
94892	Juridisch medewerker openbaar bestuur	4		X	X
94900	Medewerker personeel en arbeid	4		X	X
94910	Medewerker sociale zekerheid	4		X	X
	informatiedienstverlening				
90520	Medewerker informatiedienstverlening - Bibliotheekmedewerker (90522) - Informatiebeheerder (90523)	4			X

Handel en commercie

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Hengelo	BOL Enschede	BBL Almelo	BBL Hengelo
	detailhandel						
90910	Aankomend verkoopmedewerker	1	X	X	X	X	X
93751	Verkoper (Verkoper detailhandel)	2	X	X	X	X	X
90383	Verkoopsspecialist (Verkoopsspecialist detailhandel)	3		X			X
90384	Eerste verkoper (Verkoopsspecialist)	3	X			X	
93491	Afdelingsmanager (Manager handel)	4		X			X
93492	Filiaalmanager (Manager handel)	4	X	X		X	X
90290	Ondememer detailhandel	4	X	X		X	X
	commercie						
90111	Commercieel medewerker binnendienst (BOL alleen volwassenentraject 21+)	3		X			X
90530	Medewerker marketing en communicatie * - Assistent communicatie medewerker (90531) - Marketing medewerker (90532) - Medewerker evenementenorganisatie (90534)	4	X	X			X
90500	Commercieel medewerker bank- en verzekeringswezen	4	X				
	internationale handel/groothandel						
90112	Commercieel medewerker binnendienst - Commercieel medewerker buitendienst (90113) Hengelo	3	X	X			X
90933	Assistent-manager internationale handel binnendienst	4		X			X
90932	Assistent-manager internationale handel buitendienst	4		X			X
93494	Vestigingsmanager groothandel (Manager handel)	4		X			X
93802	Commercieel medewerker (Junior accountmanager)	4	X				

* Voor (aankomend) topsporters is deze opleiding te volgen aan het Johan Cruyff College Enschede.
Kijk voor meer informatie op www.rocvantwente.nl/jcc.

Horeca en Bakkerij

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BBL Almelo
	<i>horeca</i>			
90660	Horeca-assistent	1	X	X
94140	Medewerker bediening/café-bar (Gastheer/-vrouw)	2	X	X
90760	Kok	2	X	X
94153	Medewerker bediening/café-bar (Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw) *	3		X
94952	Kok (Zelfstandig werkend kok) *	3		X
94180	Facilitair leidinggevende (Facilitaire dienstverlener)	4	X	
90301	Manager/ondernemer café/bar (Ondernemer horeca/bakkerij)	4	X	
90303	Manager/ondernemer horeca (Ondernemer horeca/bakkerij)	4	X	
90303	Fasttrack hospitality manager	4	X	
95102	Leidinggevende keuken (Kok) *	4		X
	<i>bakkerij</i>			
90640	Assistent bakker	1	X	X
94222	Banketbakker (Brood en banket)	2	X	X
94221	Brood- en banketbakker (Brood en banket)	2	X	X
94232	Allround banketbakker (Brood en banket)	3	X	X
94233	Allround brood- en banketbakker (Brood en banket)	3	X	X
94231	Allround broodbakker (Brood en banket)	3	X	X
94241	Patissier (Brood en banket)	4	X	X

Toerisme en Recreatie

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Enschede
	toerisme			
94090	Verkoper reizen (Reizen)	3	X	
94100	Manager verkoop reizen (Reizen)	4	X	
90620	Frontofficemedewerker - Informatiemedewerker (90621) - Receptionist (90622)	3	X	
94072	Frontofficemanager (Frontofficemedewerker)	4	X	
	recreatie			
94110	Leisure & hospitality (assistant)	2		X
94120	Leisure & hospitality (host)	3		X
94130	Leisure & hospitality (executive)	4		X

Uiterlijke Verzorging

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Enschede	BBL Almelo	BBL Enschede
95120	Junior kapper (Kapper)	2	X	X	X	X
91182	Kapper	3	X	X	X	X
95500	Schoonheidsspecialist	3	X			
95510	Allround schoonheidsspecialist – wellness (Schoonheidsspecialist)	4	X			

Uniformberoepen

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Hengelo	BBL Hengelo
93280	Medewerker toezicht en veiligheid (Toezicht en veiligheid)	2	X	X
94850	Beveiligder (Particuliere beveiliging)	2	X	X
94810	Handhaver toezicht en veiligheid (Toezicht en veiligheid)	3	X	X
90550	Coördinator beveiliging (Particuliere beveiliging)	3	X	X
95080	Veiligheid en Vakmanschap	2/3	X	

Beeld en Media

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Enschede
	signmaker		
94500	Medewerker sign (Signmaker)	2	X
94510	Allround signmaker (Signmaker)	3	X
94990	Signspecialist (Signmaker)	4	X
	dtp		
90182	Medewerker DTP (DTP-er)	2	X
90192	Allround DTP-er (DTP-er)	3	X
	av-productie		
90076	Fotograaf (AV-productie)	4	X
	vormgeving ruimtelijke presentatie en communicatie		
91510	Medewerker Tentoonstellingsbouw (Tentoonstellingsbouwer)	2	X
91530	Medewerker productpresentatie (Vormgeving ruimtelijke presentatie en communicatie)	2	X
91540	Vormgeving ruimtelijke presentatie en communicatie - Stand-, winkel- en decorvormgever (91541) - Vormgever productpresentatie (91542)	4	X
	mediavormgever		
90400	Mediavormgever - Animatie / audiovisuele vormgeving (90401) - Grafische vormgeving (90403) - Interactieve vormgeving (90404)	4	X

Mode en Textiel

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Enschede
	fashion design		
91240	Basisedewerker mode/maatkleding (Medewerker mode/maatkleding)	2	X
91250	Allround medewerker mode/maatkleding (Medewerker mode/maatkleding)	3	X
94470	Medewerker design Medewerker styling (94471) CAD-stylist (94472)	4	X
91260	Specialist mode/maatkleding (Medewerker mode/maatkleding)	4	X
	fashion management		
94460	Commercieel medewerker textiel (buitendienst)	4	X
93780	Productiecoördinator fashion - Commercieel medewerker fashion (93781) - Productiebegeleider fashion (93782)	4	X

Laboratorium en Procestechniek

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Enschede	BBL Enschede
	laboratorium			
91720	Laborant (Laboratoriummedewerker)	2		X
91730	Allround laborant (Laboratoriummedewerker)	3	X	
93710	Analist - <i>Analist klinische chemie (93711)</i> - <i>Chemisch-fysisch analist (93714)</i> - <i>Microbiologisch analist (93715)</i>	4	X	
	procestechniek			
90452	Assistent operator (Basisoperator)	1		X
90311	Operator (Operator A)	2		X
90012	Allround operator (Operator B)	3	X	X
90240	Operator C	4	X	X
	textiele technieken			
90314	Operator (Operator textiel)	2		X
90015	Allround operator (Specialist textiel)	3		X
X = contactadres, de lessen worden gegeven op diverse locaties in het land				

Bouw en Infra

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Enschede	BOL Hengelo	BBL Almelo/Rijssen	BBL Hengelo	BBL Vroomshoop
	bouw en hout							
92090	Assistent bouw en infra	1	X	X		X	X	X
93900	Metselaar - Metselaar inclusief casco lijmwerk (93901) - Metselaar inclusief lichte scheidingswanden (93902)	2	X	X		X	X	X
94920	Timmerman	2	X	X		X	X	X
93310	Betontimmerman primair (Betontimmerman)	2				X		
93910	Tegelzetter	2				X		
94820	Metselaar - Allround metselaar inclusief nieuwe metseltechnieken (94821) - Allround metselaar herstel en restauratie (94822) - Allround metselaar aan- en verbouw (94823)	3				X	X	X
94930	Timmerman - Allround timmerman bouw- en werkplaats (94931) - Allround timmerman nieuwbouw (94932) - Allround timmerman restauratie (94933)	3				X	X	X
93920	Tegelzetter (Allround tegelzetter)	3				X		
93320	Betontimmerman voortgezet (Betontimmerman)	3				X		
93873	Kaderfunctionaris bouw, infra en gespecialiseerde aannemerij (kaderfunctionaris uitvoering bouw en infra)	4				X	X	
94050	Middenkaderfunctionaris bouw en infra - Middenkaderfunctionaris bouw (94051) - Middenkaderfunctionaris infra (94052) - Middenkaderfunctionaris landmeetkunde (94053) - Middenkaderfunctionaris restauratie (94055)	4	X		X			
	beschermings- en afwerkingstechniek							
91440	Assistent schilderen / industriële lakverwerking - Assistent metaalconserveerder (91442) - Assistent schilder (91444) - Assistent lakspuiter (91445)	1			X		X	
91450	Schilder (Medewerker schilderen)	2			X		X	
92710	Medewerker industriële lakverwerking - Metaalconserveerder (92713) - Lakspuiter (92715)	2					X	
92724	Vakkracht lakspuiter	3					X	
91460	Gezel schilder (Medewerker schilderen) - Gezel schilder aankomend voorman (91461) - Gezel schilder afwerking van interieurs (91462) - Gezel schilder totaalonderhoud (91463)	3					X	

Laboratorium en Procestechniek

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Enschede	BBL Enschede
	laboratorium			
91720	Laborant (Laboratoriummedewerker)	2		X
91730	Allround laborant (Laboratoriummedewerker)	3	X	
93710	Analist - <i>Analist klinische chemie (93711)</i> - <i>Chemisch-fysisch analist (93714)</i> - <i>Microbiologisch analist (93715)</i>	4	X	
	procestechniek			
90452	Assistent operator (Basisoperator)	1		X
90311	Operator (Operator A)	2		X
90012	Allround operator (Operator B)	3	X	X
90240	Operator C	4	X	X
	textiele technieken			
90314	Operator (Operator textiel)	2		X
90015	Allround operator (Specialist textiel)	3		X
X = contactadres, de lessen worden gegeven op diverse locaties in het land				

Bouw en Infra

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Enschede	BOL Hengelo	BBL Almelo/Rijssen	BBL Hengelo	BBL Vroomshoop
	bouw en hout							
92090	Assistent bouw en infra	1	X	X		X	X	X
93900	Metselaar - Metselaar inclusief casco lijmwerk (93901) - Metselaar inclusief lichte scheidingswanden (93902)	2	X	X		X	X	X
94920	Timmerman	2	X	X		X	X	X
93310	Betontimmerman primair (Betontimmerman)	2				X		
93910	Tegelzetter	2				X		
94820	Metselaar - Allround metselaar inclusief nieuwe metseltechnieken (94821) - Allround metselaar herstel en restauratie (94822) - Allround metselaar aan- en verbouw (94823)	3				X	X	X
94930	Timmerman - Allround timmerman bouw- en werkplaats (94931) - Allround timmerman nieuwbouw (94932) - Allround timmerman restauratie (94933)	3				X	X	X
93920	Tegelzetter (Allround tegelzetter)	3				X		
93320	Betontimmerman voortgezet (Betontimmerman)	3				X		
93873	Kaderfunctionaris bouw, infra en gespecialiseerde aannemerij (kaderfunctionaris uitvoering bouw en infra)	4				X	X	
94050	Middenkaderfunctionaris bouw en infra - Middenkaderfunctionaris bouw (94051) - Middenkaderfunctionaris infra (94052) - Middenkaderfunctionaris landmeetkunde (94053) - Middenkaderfunctionaris restauratie (94055)	4	X		X			
	beschermings- en afwerkingstechniek							
91440	Assistent schilderen / industriële lakverwerking - Assistent metaalconserveerder (91442) - Assistent schilder (91444) - Assistent lakspuiter (91445)	1			X		X	
91450	Schilder (Medewerker schilderen)	2			X		X	
92710	Medewerker industriële lakverwerking - Metaalconserveerder (92713) - Lakspuiter (92715)	2					X	
92724	Vakkracht lakspuiter	3					X	
91460	Gezel schilder (Medewerker schilderen) - Gezel schilder aankomend voorman (91461) - Gezel schilder afwerking van interieurs (91462) - Gezel schilder totaalonderhoud (91463)	3					X	

Hout en Interieur

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BBL Almelo/Rijssen	BBL Vroomshoop
	<i>timmerindustrie en houthandel</i>				
94560	Assistent houtbranche	1	X	X	
94610	Montagemedewerker timmerindustrie	2	X	X	X
95000	Machinaal houtbewerker	2	X	X	X
95570	Allround machinaal houtbewerker	3	X	X	
94652	Werkvoorbereider timmerindustrie	4		X	
94630	Meewerkend leidinggevende montage timmerindustrie	4		X	
94550	Meewerkend leidinggevende machinaal houtbewerken	4		X	
	<i>meubelindustrie / interieurbouw en scheepsinterieurbouw</i>				
94570	Meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	2	X	X	
95580	Allround meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	3		X	
94651	Werkvoorbereider meubelindustrie/(scheeps)interieurbouw	4		X	
94591	Meewerkend leidinggevende meubelindustrie/(scheeps)interieurbouw	4		X	
93686	Ontwerpend meubelmaker (Creatief vakman)	4	X		
	<i>Wonen</i>				
90940	Interieuradviseur	4	X		
	<i>meubel- en woningstoffering</i>				
93560	Meubelstoffeerder	2		X	
90960	Basis woningstoffeerder (Woningstoffeerder)	2		X	
93570	Allround meubelstoffeerder (Meubelstoffeerder)	3		X	
90970	Allround woningstoffeerder (Woningstoffeerder)	3		X	

ICT

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Hengelo	BBL Almelo
95060	Medewerker ICT	2	X	X	X
95070	Medewerker beheer ICT	3	X	X	X
95321	ICT- en mediabeheer (ICT- beheerder)	4	X	X	X
95311	Applicatie- en mediaontwikkeling (Applicatieontwikkelaar)	4		X	X
95323	ICT- en mediabeheer (Netwerkbeheerder)	4	X	X	X

Werktuigbouwkunde en Metaal

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Enschede	BOL Hengelo	BBL Almelo/Rijssen	BBL Hengelo
	constructie-plaatwerken						
94301	Metaalbewerker (Metaalbewerken)	2	X	X	X	X	X
94312	Constructiewerker (Metaalbewerken)	3				X	X
94314	Allround plaatwerker (Metaalbewerken)	3				X	X
	machinebankwerken-verspanen						
94340	Verspaner (Fijnmechanische techniek)	2	X	X	X	X	X
94351	Allround verspaner (Fijnmechanische techniek)	3				X	X
	montage-onderhoud						
95482	Assistent metaalbewerking	1	X		X	X	X
91080	Monteur mechatronica (Machinebouw mechatronica)	2	X	X	X	X	X
91091	Machinebouwer (Machinebouw mechatronica)	3				X	X
	middenkader engineering						
94421-wtb	Middenkader engineering (Technicus) (Werktuigbouwkunde)	4	X		X		
94421-wtb	Middenkader engineering (Technicus) (Werktuigbouwkunde) Avondschoon	4					X
	Werkvoorbereiden						
92512	Werkvoorbereider fabricage (Werkvoorbereiden)	4					X
92511	Tekenaar constructeur (Werkvoorbereiden)	4				X	X

Elektro, licht- en geluidtechniek

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Enschede	BOL Hengelo	BBL Almelo/Rijssen	BBL Hengelo
	energie- en informatietechniek (elektronica)						
95483	Assistent montage	1	X		X	X	X
92390	Monteur elektrotechnische industriële producten en systemen	2	X	X	X	X	X
94271	Monteur elektrotechnische installaties (Installeren)	2	X	X	X	X	X
92400	Eerste monteur elektrotechnische industriële producten en systemen	3			X	X	X
94281	Eerste monteur elektrotechnische installaties (Installeren)	3	X		X	X	X
94291	Leidinggevend monteur elektrotechnische installaties (Installeren)	4				X	X
92513 -ele	Werkvoorbereider installatie (Werkvoorbereiden Elektrotechniek)	4					X
92410	Elektrotechnische industriële producten en systemen (Technicus)	4					X
	middenkader engineering						
94421 -ele	Middenkader engineering (Technicus) (Elektrotechniek)	4	X		X		
	licht- en geluidtechniek						
90330	Podium- en evenemententechnicus (Podium- en evenemententechniek)	3			X		
93340	Podium- en evenemententechniek - Podium- en evenemententechnicus Geluid (93341) - Podium- en evenemententechnicus Licht (93342) - Podium- en evenemententechnicus Toneel (93343)	4			X		

Installatietechniek

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Hengelo	BBL Hengelo	BBL Rijsen
95481	Assistent installatie	1	X	X	
94272	Monteur werktuigkundige installaties (Installeren)	2	X	X	X
95472	Onderhoudsmonteur installatietechniek (Service apparatuur en installaties)	2	X	X	X
94323	Service monteur installatietechniek (Service apparatuur en installaties)	3		X	
94282	Eerste monteur werktuigkundige installaties (Installeren)	3		X	X
94421 - ins	Middenkader engineering (Technicus) (Installatietechniek)	4	X		
92513 - ins	Werkvoorbereider installatie (Werkvoorbereiden)	4		X	
94292	Leidinggevend monteur werktuigkundige installaties (Installeren)	4		X	

Voertuigetechniek en schadeherstel

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Hengelo	BBL Almelo	BBL Hengelo
	voertuigetechniek					
93741	Assistent mobiliteitsbranche (Innovam)	1		X		X
93141	Revisietechnicus (Verbrandingsmotortechniek)	2			X	
90872	Fietstechnicus (Tweewielertechniek)	2				X
93440	Bedrijfsautotechnicus (Bedrijfsautotechniek)	2	X		X	
93410	Autotechnicus (Autotechniek)	2	X	X	X	X
95442	Eerste fietstechnicus (Tweewielertechniek)	3				X
93450	Eerste bedrijfsautotechnicus (Bedrijfsautotechniek)	3			X	
93420	Eerste autotechnicus (Autotechniek)	3			X	X
93384	Werkplaatsmanager motorvoertuigetechniek (Werkplaatsmanagement mobiliteitsbranche)	4	X			
93460	Technisch specialist bedrijfsauto's (Bedrijfsautotechniek)	4	X		X	
93430	Technisch specialist personenauto's (Autotechniek)	4	X		X	
	Schadeherstel					
95030	Autoschadehersteller	2				X
91770	Autospuiter	2				X
95041	Eerste autoschadehersteller	3				X
91780	(Eerste) Autospuiter	3				X

Transport en Logistiek

crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BBL Almelo
93732	Assistent logistiek medewerker	1	X	
91830	Chauffeur goederenvervoer	2		X
91841	Chauffeur openbaar vervoer (Chauffeur personenvervoer)	2		X
91842	Taxichauffeur (Chauffeur personenvervoer)	2		X
91843	Touringcarchauffeur/reisleider (Chauffeur personenvervoer)	2		X
90255	Logistiek medewerker	2	X	X
90202	Logistiek teamleider	3	X	X
91890	Planner wegtransport	3		X
91870	Manager transport en logistiek	4	X	
90217	Logistiek supervisor	4	X	X

Gezondheidszorg

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Hengelo	BBL Almelo	BBL Hengelo
	perimedische beroepen					
Inservice	Operatieassistent en Anesthesiemedewerker		hbo-niveau			X
	assistenten gezondheidszorg					
91300	Apothekersassistent	4		X		X
91410	Tandartsassistent	4		X		
91310	Doktersassistent	4		X		X
	verpleging					
95520	Verpleegkundige	4		X		X
95520	Verpleegkundige (Verkort- en doorstroom traject)	4		X		X
	verzorging					
95530	Verzorgende-IG (Verzorgende Individuele Gezondheidszorg)	3	X	X	X	X
95530	Verzorgende-IG (opleiding voor volwassenen)	3			X	X
95530	Verzorgende-IG (Verkort traject)	3			X	X
95530	Verzorgende-IG (opleiding voor volwassenen) (Verkort- en doorstroom traject)	3			X	X

Zorg en Welzijn

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Enschede	BOL Hengelo	BOL Rijssen	BBL Almelo	BBL Enschede	BBL Hengelo	BBL Rijssen
91420	Zorghulp	1	X	X	X	X	X	X	X	X
92640	Helpende Zorg & Welzijn	2	X	X	X	X	X	X	X	X

Onderwijs, cultuur en maatschappij

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Hengelo	BBL Hengelo
	onderwijs en cultuur				
93500	Onderwijsassistent	4	X		
91370	Sociaal-cultureel werker	4	X		
90030	Artiest - Drama (90032) - Muziek (90031)	4	X		

pedagogisch werk en maatschappelijke zorg					
92620	Pedagogisch werk (Pedagogisch werker kinderopvang)	3	X	X	X
92650	Maatschappelijke zorg (Medewerker maatschappelijke zorg)	3	X	X	X
92630	Pedagogisch werk - Pedagogisch medewerker jeugdzorg (92631) - Gespecialiseerd pedagogisch medewerker kinderopvang (92632)	4	X	X	X
92660	Maatschappelijke zorg - Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg (92661) - Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen (92662)	4	X	X	X

Sport

Crebo code	opleiding	niv.	BOL Enschede
95300	Sport- en bewegingsbegeleider	2	X
95280	Sport- en bewegingsleider (Sport en bewegen)	3	X
95290	Sport- en bewegingscoördinator (Sport en bewegen) - Sport- en bewegingscoördinator / Bewegingsagoog (95291) - Sport- en bewegingscoördinator / BOS-medewerker (95292) - Sport- en bewegingscoördinator/ Operationeel Sport en bewegingsmanager (95293) - Sport- en bewegingscoördinator / Trainer-coach (95294)	4	X

Top-opleidingen

crebo code	opleiding	niv.	BOL Enschede	BBL Almelo
	Johan Cruyff College (jcc)			
90110	Commercieel medewerker in de sport	3	X	
90530	Medewerker marketing, communicatie en evenementenorganisatie sport - Assistent communicatiemedewerker (90531) - Marketing medewerker (90532) - Medewerker evenementenorganisatie (90534)	4	X	
95280	Sport- en bewegingsleider	3	X	
95294	Sport- en bewegingscoördinator trainer/coach	4	X	
	Cas Spijkers Academie (csa)			
94153	Zelfstandig werkend gastheer-/vrouw	3		X
94952	Zelfstandig werkend kok	3		X
95102	Leidinggevende keuken (Kok)	4		X

Arbeidsmarkt gekwalificeerde Assistenten

crebo code	opleiding	niv.	BOL Almelo	BOL Hengelo	BOL Enschede
90440	Arbeidsmarkt geKwalificeerd Assistent - AKA *	1	X	X	X
90440	Arbeidsmarkt geKwalificeerd Assistent - AKA NT2 **	1	X		X

Vavo

Crebo code	opleiding	niv.	Enschede
	VAVO (vmbo-tl, havo, vwo en combitraject VAVO – MBO-HO)		X

Overzicht portfolio AOC Oost

AOC Oost is in de regio's Twente, Achterhoek en Stedendriehoek de aanbieder van middelbare beroepsopleidingen in het domein voeding, natuur en leefomgeving. Dit onderwijs wordt gegeven vanuit vier uitvoeringslocaties: Almelo, Enschede, Doetinchem en Twello. Het opleidingsaanbod is als volgt:

			Almelo	Enschede		
		Niveau	BOL	BOL	BOL	
		Studie	BBL	VT	BBL	VT
Bloem & design						
97420	Bloemendetailhandel (Medewerker bloembinden)	2	X	X	X	X
97430	Bloemendetailhandel (Vakbekwaam medewerker bloembinden)	3	X	X	X	X
97440	Bloemendetailhandel (Manager bloembinden)	4	X	X		
Bos- & natuurbeheer						
97251	Natuur en groene ruimte 3 (Vakbekwaam medewerker bos en natuurbeheer)	3		X		
Design & styling						
97480	Natuur en vormgeving (Vakbekwaam medewerker natuur en vormgeving)	3				X
97490	Natuur en vormgeving (Specialist natuur en vormgeving)	4			X	X
Diervverzorging						
97330	Diervverzorging 2 (Medewerker diervverzorging)	2				X
97364	Diervverzorging 3/4 (Diervverzorging recreatiedieren)	3				X
97410	Gezelschapsdierenbranche (Vakbekwaam verkoper gezelschapsdieren)	3				X
97040	Dierenartsassistent paraveterinair	4				X
97053	Dierenhouderij (Manager diervverzorging)	4				X
97400	Gezelschapsdierenbranche (Ondernemer gezelschapsdieren)	4				X
97590	Paraveterinaire ondersteuning (Dierenartsassistent paraveterinair)	4				X
97730	Recreatiedieren 4 (Ondernemer / manager recreatiedieren)	4				
Groene handel & management						
97472	Assistent medewerker voedsel en leefomgeving (Assistent groene detailhandel)	1				X
97300	Groene detailhandel (Medewerker groene detailhandel)	2			X	X
97310	Groene detailhandel (Vakbekwaam medewerker groene detailhandel)	3			X	X
97450	Groene detailhandel (Manager groene detailhandel)	4			X	X
Loonwerk						
97140	Groen, grond, infra (Medewerker gemechaniseerd loonbedrijf)	2	X	X		
97150	Groen, grond, infra (Vakbekwaam medewerker gemechaniseerd loonbedrijf)	3	X	X		
97650	Groen, grond, infra (Manager gemechaniseerd loonbedrijf)	4		X		

			Almelo	Enschede		
		Niveau		BOL		BOL
		Studie	BBL	VT	BBL	VT
Paardenhouderij						
97364	Dierverzorging 3/4 (Dierverzorging recreatiedieren)	3				X
97053	Dierenhouderij (Manager dierverzorging)	4				X
Tuin, park & landschap						
97473	Assistent medewerker voedsel en leefomgeving (Assistent natuur en groen)	1		X		X
97530	Natuur en groene ruimte 2	2		X		
97531	Natuur en groene ruimte 2 (Medewerker buitenruimte)	2	X	X	X	X
97252	Natuur en groene ruimte 3 (Vakbekwaam medewerker groenvoorziening)	3			X	
97253	Natuur en groene ruimte 3 (Vakbekwaam hovenier)	3		X	X	
97090	Natuur en groene ruimte 4 (Manager natuur en recreatie)	4		X		
Veehouderij						
97330						
97363	Dierverzorging 3/4 (Dierverzorging melkvee)	3	X	X		
97703	Productiedieren 3 (Dierverzorging melkvee)	3	X	X		
97050	Dierenhouderij	4		X		
97052	Dierenhouderij (Dierenhouder hokdieren)	4		X		
97054	Dierenhouderij (Melkveehouder)	4		X		
97712	Productiedieren 4 (Dierenhouder hokdieren)	4				
97713	Productiedieren 4 (Melkveehouder)	4		X		
Voeding						
97475	Assistent medewerker voedsel en leefomgeving (Assistent voeding/voedingsindustrie)	1				
97380	Operator (Voedingsoperator)	2	X	X		
97340	Allround operator (Allround voedingsoperator)	3	X	X		
97542	Voedingsmanagement (Manager voeding)	4		X		

Bijlage E Optimalisatie macrodoelmatigheid opleidingen ROC van Twente en AOC Oost

Optimalisatie macrodoelmatigheid opleidingen ROC van Twente en AOC Oost

Vooraf

De regio Twente is, met nog 5 regio's, pilotregio voor wat betreft het landelijke macrodoelmatigheidsvraagstuk in het MBO. Dit vraagstuk is door minister Van Bijsterveldt op de agenda gezet in het actieplan MBO Focus op Vakmanschap. In dit kader is aan MBO 2015 de portfoliobeschrijving ROC van Twente – AOC Oost toegezonden en is door MBO 2015 een regioportret opgesteld.

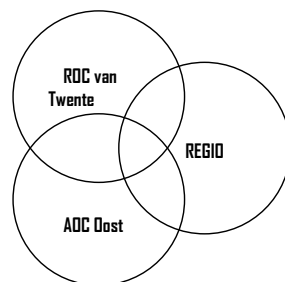
Het vraagstuk van macrodoelmatigheid is niet nieuw; gedurende de afgelopen jaren is in Twente al intensief gewerkt aan de macrodoelmatigheid. Tijdens de voorbereidingen op de fusie van ROC Oost-Nederland en ROC Twente Plus stond dit thema hoog op de agenda. ROC van Twente en AOC Oost hebben inmiddels een afgewogen aanbod van opleidingen in onze regio. Ook is met elkaar de afgelopen jaren regelmatig gesproken over de afstemming van het vigerende opleidingsaanbod van beide instellingen.

Doordat de macrodoelmatigheid van opleidingen in Twente al enige jaren op de agenda staat, zien wij deze exercitie in feite als de finale toets. Vandaar dat we spreken over de optimalisatie van het opleidingsaanbod. Op verzoek van het Programmamanagement MBO 2015 geven we kort aan vanuit welk perspectief we met elkaar het gesprek zullen aangaan. Dit alles in het verlengde van de reeds genoemde twee verkennende studies (het Regioportret Twente en de Portfoliobeschrijving ROC van Twente en AOC Oost), die onlangs (november '11) zijn verschenen.

Perspectief

Opleidingen moeten goed aansluiten op de vraag van de regionale arbeidsmarkt. Dit veronderstelt dat aanbieders van opleidingen hun aanbod met elkaar afstemmen om onnodige versnippering, maar ook onnodige overlap tegen te gaan. Daarnaast biedt dit de mogelijkheid gezamenlijk te verkennen of er nieuwe (combinaties van) opleidingen zijn aan te bieden die voorzien in een arbeidsmarktbehoefte. De arbeidsmarkttoets is steeds het vertrekpunt.

Visueel zijn de onderlinge relaties voor dit vraagstuk binnen de regio Twente als volgt weer te geven:



Het ROC van Twente en AOC Oost hebben een eigenstandige verantwoordelijkheid om de medewerkers voor publieke, semi-publieke en private organisaties in de regio op te leiden. Evenwel, de arbeidsmarkt ontwikkelt zich: zo is er een wisselende vraag van branches, afhankelijk van het economisch tij. Daarnaast ontstaan er vanuit de arbeidsmarkt ook nieuwe vragen, omdat branches zich ontwikkelen en innoveren. Ook nieuwe niches worden ontdekt: de opkomst van bed & breakfast locaties op het platteland is hier een voorbeeld van. Vanuit deze perspectieven benaderen we continu het vraagstuk van macrodoelmatigheid in onze regio.

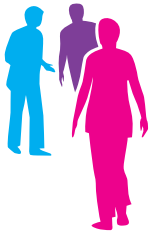
Relevante opleidingscombinaties voor de arbeidsmarkt

Beschouwen we de portfoliobeschrijvingen van beide instellingen, dan vallen daar een aantal opleidingsdomeinen uit te destilleren waar mogelijk nog aanknopingspunten liggen voor samenwerking. We noemen als voorbeeld:

- Zorg en Welzijn (ROC van Twente) en Dierverzorging (AOC Oost)
- Handel en Commercie (ROC van Twente) en Groene handel & management (AOC Oost)
- Toerisme en recreatie (ROC van Twente) en Tuin, park en landschap (AOC Oost)
- Laboratorium en Procestechniek (ROC van Twente) en Voeding (AOC Oost)
- Toerisme en recreatie (ROC van Twente) en Voeding (AOC Oost)
- Mode en Textiel (ROC van Twente) en Design en styling (AOC Oost).

Begin 2012 zullen de Colleges van Bestuur van de beide Twentse onderwijsinstellingen voor MBO deze notitie bespreken. Nagegaan wordt of de hierboven geschetste koers de laatste te zetten stap is in het licht van macrodoelmatigheid. Het Programmanagement MBO 2015 zal in april worden geïnformeerd over de uitkomsten van dit overleg.

Hengelo, 6 januari 2012



MBO15

Programma
management
Macrodoelmatigheid

Programma Macrodoelmatigheid MBO
Lange Voorhout 20
Postbus 556, 2501 CN Den Haag
T. 070 311 9743
F. 070 311 9710

www.mbo15.nl/macrodoelmatigheid

