

# **Monitorverslag**

## **2014-2017**

Regeling regionaal investeringsfonds mbo

# Inhoud

Samenvatting .....	3
1. Inleiding .....	5
2. Regeling en procedure regionaal investeringsfonds MBO .....	6
2.1 Regeling .....	6
2.2 Aanvraagronde .....	7
2.3 Uitvoering regeling.....	7
3. Resultaten aanvraagronde .....	10
3.1 Aantal aanvragen, heraanvragen en succes .....	10
3.2 Regionale spreiding aanvragen.....	12
3.3 Aanvragen naar (type) organisatie .....	13
3.4 Samenwerkingsverband .....	15
3.5 Aanvragen naar sectoren en domeinen.....	16
3.6 Subsidiebedragen en financiering .....	18
4. Bevindingen na eerste uitvoeringsjaren.....	20
4.1 Verantwoordingsproces .....	20
4.2 Doelstellingen en activiteiten .....	21
4.3 Doelgroepbereik.....	23
4.4 Leerervaringen .....	24
4.5 Financiën .....	27
4.6 Duurzame voortzetting .....	28
5. Beleidsprioriteiten.....	32
5.1 Entreeopleiding.....	32
5.2 Practoraat .....	34
5.3 Associate degree.....	36
6. Adviezen voor een nieuwe regeling.....	39
6.1 Subsidiëring laten aansluiten op de chronologische fasen van een project.....	39
6.2 Flexibele samenwerkingsmogelijkheden en cofinanciering.....	42
6.3 Gezamenlijk fonds met een bredere invalshoek.....	42
6.4 Meerdere indieningperiodes of doorlopend aanvragen.....	43
6.5 Een doelgerichte verantwoording met meer leermogelijkheden en flexibiliteit .....	43
6.6 Aandacht voor doelmatigheid als integraal onderdeel .....	44
Bijlage .....	45
Overzicht toegekende projecten 2014 – 2017 .....	45
Overzicht tabellen en grafieken .....	47

# Samenvatting

Deze monitorrapportage geeft een uitgebreid overzicht van aanvragen en uitvoering van projecten in het kader van de subsidieregeling Regionaal Investeringsfonds mbo (hierna genoemd 'RIF').

## Resultaten aanvraagronde

Verspreid over de periode 2014 – 2017 en zes aanvraagronde zijn in totaal 169 aanvragen gedaan, waarvan er 104 werden gehonoreerd voor een cumulatief subsidiebedrag van ruim 90 miljoen euro. De totale projectkosten liggen hoger omdat de subsidie voor minimaal tweederde wordt aangevuld met cofinanciering vanuit het bedrijfsleven, regionale overheden en overige organisaties. Met name vanaf 2016 hebben veel projecten waarvan de eerste aanvraag werd afgewezen – vaak met succes - gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een aangepaste aanvraag in te dienen ('herindiening'). De aanvragen zijn redelijk gelijkmatig verspreid over de verschillende landsdelen.

Een overgrote meerderheid van de mbo-instellingen is actief betrokken bij het RIF met één of meer aanvragen. Vaak in de hoedanigheid van penvoerder, soms als partner. De trend is dat het samenwerkingsverband groter wordt. Het gemiddeld aantal partners stijgt van 15 in 2014 en 2015 naar 23 in 2017. Een samenwerkingsverband van 25 partners of meer is niet ongebruikelijk. Sinds 2016 neemt de betrokkenheid vanuit het hbo en vo fors toe. Ook de deelname vanuit de gemeenten en provincies stijgt. Formele deelname vanuit het po komt nog nauwelijks voor.

Het meest betrokken domein is met afstand techniek en procesindustrie. Sinds het Zorgpact zien we een forse toename van aanvragen in de sector zorg en welzijn. Economische domeinen zijn tot op heden beduidend minder vaak betrokken. Steeds minder projecten richten zich specifiek op één opleidingsdomein.

## Bevindingen eerste uitvoeringsjaren

Om de doelstellingen te realiseren wordt een scala aan activiteiten uitgevoerd. De meest voorkomende activiteiten zijn curriculumontwikkeling, inrichting van een contextrijke leeromgeving, professionalisering, kenniscreatie, vormgeving van doorlopende leerlijnen en bevorderen van instroom van studenten.

Per definitie richten projecten zich op mbo-studenten. De meeste aandacht gaat daarbij uit naar studenten op niveau 4, al dan niet in combinatie met doorstroom naar het hbo. De aandacht voor niveau 1 studenten is in het kader van het RIF nog gering. Een deel van de projecten heeft ook betrekking op vo- en/of ho-studenten.

Op basis van de verantwoording, voortgangsgesprekken en een expertmeeting op 9 juni 2017 is een goed en breed inzicht ontstaan van de leerervaringen van de direct betrokken stakeholders. Deze inzichten hebben betrekking op (regionale) samenwerking, activiteitenplanning, projectorganisatie, betrokkenheid van studenten en docenten, leercultuur en externe ontwikkelingen en zijn uitgebreid beschreven in paragraaf 4.4.

Iets meer dan de helft van de projecten met startjaar 2014 loopt financieel op schema. Bij de projecten met startjaar 2015 is dit iets minder dan de helft.

Met uitzondering van enkele projecten is de verduurzaming nog weinig geconcretiseerd, ook voor projecten die al in de tweede helft van de subsidieperiode zitten. Projecten zijn in eerste instantie bezig met het ontwikkelen van producten en het uitvoeren van experimenten. Het is een natuurlijk proces dat pas later in de projectfase aandacht komt voor de verduurzaming (uitgewerkt in paragraaf 6.1). In

aanvragen ligt vaak de nadruk op verdienmodellen en exploitatiebegrotingen, in de tussenrapportages worden vooral processtappen die leiden tot een duurzame voortzetting beschreven. Verduurzamingsvormen en –middelen die in de rapportages worden genoemd zijn: groei modellen, inbedding in het primaire onderwijsproces, juridische verankering, gezamenlijke huisvesting, leven lang leren en de inrichting van een practoraat.

### **Beleidsprioriteiten**

In november 2015 heeft OCW in het kader van het RIF een wijziging in de regeling specifieke aandacht gevraagd voor entreeopleidingen, inrichting van practoraten en ontwikkeling van Ad-trajecten.

Het bereiken van de doelgroep voor entreeopleidingen wordt door de pps-partners in de praktijk als lastig ervaren, bovendien stelt de begeleiding hoge eisen aan praktijkbegeleiders. Ook het vinden van geschikte stageplaatsen is niet eenvoudig. Het aanhaken van het bedrijfsleven als partner gaat moeizaam omdat voor bedrijven een groot risico zit aan de inzet van deze doelgroep.

In toenemende mate maakt bij RIF-projecten een practoraat onderdeel uit van de plannen. In 2016 zijn vijf projecten een practoraat gaan ontwikkelen. In 2017 waren dit er elf. Daarnaast zijn er projecten die de intentie hebben een practoraat te starten. Vooral in de sector zorg en welzijn worden veel practoraten ontwikkeld, bij één project (zorg en sensortechnologie) is het zelfs het hoofddoel van het project.

Voor een tiental projecten vormde de ontwikkeling van een Ad-traject een thema, vrijwel altijd gerelateerd aan of onderdeel van een doorlopende leerlijn (v)mbo-hbo. Dit heeft tot nu toe nog niet concreet geleid tot een Ad-traject dat wordt aangeboden aan studenten. In veel gevallen zijn de activiteiten nog verkennend van aard, bijvoorbeeld in de vorm van een vooronderzoek.

### **Wijzigingen in de regeling en aanbevelingen**

Op basis van onder andere de verantwoordingsverslagen, de bevindingen van de beoordelingscommissie en de consultatie met mbo-instellingen op 9 juni 2017 sluiten we de rapportage af met zes aanbevelingen voor een mogelijk vervolgregeling.

1. Een meer ontwikkelingsgerichte benadering zou meer recht doen aan de complexiteit en fasering van RIF-projecten. Het advies is om ruimte te bieden aan (opeenvolgende) aanvragen voor (combinaties van) startactiviteiten, ontwikkel- en uitvoeringsactiviteiten en/of verduurzamingactiviteiten.
2. Biedt mogelijkheden voor meer flexibele samenwerkingsvormen en groei modellen, waarbij het gefaseerd uitbreiden van het samenwerkingsverband met cofinancierende partners mogelijk is.
3. Een gezamenlijk fonds of subsidieregeling met meerdere ministeries (OCW, EZ, VWS, SZW) zou positieve gevolgen hebben voor de breedte en impact van de projecten en tegemoet komen aan de belangen van de verschillende stakeholders.
4. Door meerdere indieningsmomenten toe te staan of uit te gaan van een doorlopende regeling wordt beter aangesloten bij de staat van ontwikkeling van de pps.
5. Een meer gefaseerde en doelgerichte verantwoording met audits zorgt voor minder administratieve lastendruk en betere leermogelijkheden.
6. Aandacht voor doelmatigheid als integraal onderdeel.

# 1. Inleiding

Het Regionaal Investeringsfonds mbo is een subsidieregeling van het ministerie van OCW die loopt van 2014 tot en met 2022. Met deze regeling wordt beoogd de aansluiting van het onderwijs op de behoefte van de arbeidsmarkt te verbeteren. Publiek-private samenwerkingsverbanden van onderwijs (met minimaal één mbo-instelling), bedrijfsleven, regionale overheden en overige organisaties kunnen een aanvraag voor subsidie indienen tot en met 2018. De gebruikelijke looptijd van een project is vier jaar (kan eventueel vijf jaar worden) met een verduurzamingfase van nogmaals vier jaar. Zie voor meer informatie over de regeling paragraaf 2.1.

Deze rapportage betreft de tweede monitor van de RIF-projecten en is gebaseerd op projectaanvragen (hoofdstuk 3), tussenrapportages (hoofdstuk 4), bijeenkomsten en gesprekken (hoofdstuk 4). Samen met de tussenevaluatie van ResearchNed (januari 2017) geeft dit rapport inzicht in de aanvragen en voorlopige opbrengsten van het Regionaal Investeringsfonds mbo.

In hoofdstuk 2 worden de hoofdlijnen van de Regeling Investeringsfonds mbo kort toegelicht, inclusief de rol die de Dienst Uitvoering Subsidies Instellingen (DUS-I) en het Platform Bèta Techniek vervullen in de ondersteuning. In hoofdstuk 3 komen de resultaten van de zes aanvraagrondes (één ronde in 2014, één ronde in 2015, twee rondes in 2016 en twee rondes in 2017) aan de orde én schetsen we de kenmerken van de (104) toegekende projecten. In hoofdstuk 4 brengen we de activiteiten, opbrengsten en ervaringen van lopende projecten in beeld. In hoofdstuk 5 komen de beleidsprioriteiten aan bod, waarvoor via een wijziging van de regeling in november 2015 ruimte is geboden. Deze rapportage wordt afgesloten met een korte terugblik en advies voor het vervolgtraject.

Voor de voorbeelden die in verschillende hoofdstukken aan bod komen wordt de naam van de pps gebruikt. De naam van de betrokken penvoerder, c.q. onderwijsinstelling is in de bijlage aan de hand van het projectnummer terug te vinden.

## 2. Regeling en procedure regionaal investeringsfonds MBO

In dit hoofdstuk komen de regeling (paragraaf 2.1), aanvraagronde (paragraaf 2.2), en de uitvoering en ondersteuning van de regeling (paragraaf 2.3) aan de orde.

### 2.1 Regeling

Op 23 april 2014 is de regeling Regionaal Investeringsfonds mbo gepubliceerd in de Staatscourant. Doel van de regeling is de aansluiting van het onderwijs op de behoefte van de arbeidsmarkt te verbeteren door het stimuleren van publiek-private samenwerking. Voor mbo-instellingen is het niet altijd goed mogelijk de ontwikkelingen in het bedrijfsleven bij te houden. Dit geldt zeker voor opleidingen die vragen om kapitaalintensieve investeringen en voorbereiden op beroepen met een hoog innovatief karakter. Voor een optimale aansluiting op de arbeidsmarkt is het echter van groot belang dat studenten voldoende kennis nemen van moderne apparatuur en technieken, en het onderwijspersoneel op de hoogte is van de laatste stand van zaken. De regeling stimuleert een aantrekkelijk en eigentijds mbo-onderwijs dat ruimte biedt aan regionale verschillen en een veranderende arbeidsmarkt. Daarnaast richt de regeling zich op herstructurering en profilering van het opleidingsaanbod in de regio, zodat kwaliteit en interne doelmatigheid worden verbeterd.

Op 25 november 2015 is een gewijzigde regeling Regionaal Investeringsfonds mbo gepubliceerd. Deze wijzigingen gelden vanaf de derde indieningsronde (januari 2016) en zijn voortgekomen uit de lessen getrokken uit de ervaringen die zijn opgedaan in de eerste en tweede ronde. De belangrijkste wijzigingen zijn:

- de jaarlijkse aanvraagronde is uitgebreid van één naar twee aanvraagronde per jaar;
- het ontwikkelen van een practoraat en een AD-programma (met verplichte deelname van een ho-instelling) kunnen deel uitmaken van een aanvraag;
- om het ontwikkelingsgericht karakter van de projecten te vergroten is een gedetailleerde beschrijving van de activiteiten alleen nodig ten aanzien van het eerste uitvoeringsjaar;
- om de positie van de onderwijspartijen ten opzichte van de bedrijven te versterken kunnen onderwijsinstellingen bijdragen aan de cofinanciering;
- de procedure voor aanvragen voor het onderdeel 'doelmatiger organiseren' van het opleidingsaanbod is versoepeld: de aanvraag hoeft niet meer gelijktijdig met een aanvraag voor een pps te worden ingediend en mag ook bij een latere ronde worden ingediend;
- het maximale subsidiebedrag voor doelmatiger organiseren is vergroot van 200 duizend naar 500 duizend euro;
- ook in het beoordelingsproces is een wijziging aangebracht; als één criterium onvoldoende scoort, kan de beoordelingscommissie de minister adviseren om de aanvrager binnen de desbetreffende aanvraagperiode de mogelijkheid te bieden om de aanvraag op dit onderdeel aan te passen.

Met ingang van 1 januari 2018 wordt de regeling gewijzigd (publicatie Staatscourant 27 oktober 2017). De wijziging betreft de verlenging van de regeling met één jaar. In 2018 wordt nogmaals vijftwintig miljoen euro beschikbaar gesteld voor het investeringsfonds. Met de gewijzigde regeling is het mogelijk om in bijzondere gevallen de subsidieperiode van lopende projecten met één jaar te verlengen en kunnen onderwijsinstellingen van projecten, goedgekeurd in 2014 en 2015, bijdragen in de cofinanciering (in geld). Voorwaarde is wel dat dit ten hoogste één derde deel bedraagt van de totale projectkosten.

## 2.2 Aanvraagrondes

De regeling kent meerdere aanvraagrondes, verdeeld over zes tijdvakken in vier jaar (2014-2017) en is uitgebreid met een extra aanvraagronde in 2018. Het gaat vanuit het ministerie van OCW in totaal om een subsidiebedrag van 125 miljoen euro. Jaarlijks is er 25 miljoen euro aan subsidie beschikbaar. Het is mogelijk om een afgewezen plan nog eenmaal in te dienen.

Tabel 1: aanvraagrondes

Indienings-moment	1 <sup>e</sup>	2 <sup>e</sup>	3 <sup>e</sup>	4 <sup>e</sup>	5 <sup>e</sup>	6 <sup>e</sup>
<b>Jaar</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>		<b>2017</b>	
<b>Periode</b>	1 juni – 1 juli	1 januari – 1 februari	1 januari – 1 februari	1 juni – 1 juli	1 januari – 1 februari	1 juni – 1 juli

Een aanvraag voor doelmatig organiseren kan sinds 2016 separaat van het vormgeven van de publiek-private samenwerking worden aangevraagd. Voorwaarde is wel dat in een eerdere fase de aanvraag voor publiek-private samenwerking is gedaan.

Aanvragers dienen hun voorstel in met daarbij een regionaal visiedocument, een plan van aanpak, een meerjarenbegroting en een samenwerkingsovereenkomst. Indien ook een aanvraag voor doelmatiger organiseren wordt gedaan, wordt aanvullend een plan van aanpak, een meerjarenbegroting en een samenwerkingsovereenkomst voor dit specifieke onderdeel ingediend. Het is niet mogelijk om zonder een aanvraag voor een publiek-private samenwerking, een subsidie aan te vragen voor doelmatiger organiseren.

## 2.3 Uitvoering regeling

Voor de uitvoering van de regeling zijn twee partijen verantwoordelijk: de Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (DUS-I) en Platform Bèta Techniek (PBT). Ieder heeft vanuit zijn eigen expertise een inbreng:

- DUS-I verzorgt het formele proces (aanvragen, beoordelen en beschikken);
- PBT zorgt in de opstart- en uitvoeringsfase voor de ondersteuning van de publiek-private samenwerking.

Daarnaast is het afgelopen jaar vanuit PBT het lerend netwerk 'Katapult' opgezet waar bestaande samenwerkingsverbanden (inclusief hoger onderwijs) kennis delen en leren van elkaar.

Het communicatietraject om te komen tot kansrijke voorstellen wordt door beide organisaties uitgevoerd. Informatie wordt verstrekt door middel van regionale bijeenkomsten, de websites van beide organisaties, contacten per telefoon en e-mail, én – vanaf 2015 - een voorschouwrunde.

### Voorschouw

In 2015 is het voorschouwtraject als extra ondersteuning vanuit DUS-I toegevoegd. Deze vrijwillige voorschouw vindt twee maanden voorafgaand aan de officiële indieningsperiode plaats. Potentiële aanvragers krijgen dan de mogelijkheid hun conceptvoorstellen voor te leggen. Met het advies dat zij daarop krijgen kunnen zij hun formele aanvraag versterken.

Geïnteresseerden kunnen zich online registreren op een portal voorafgaand aan de aanvraagronde. Op deze manier is op een vroeg moment inzichtelijk hoeveel respons voor de aanvraagronde is te verwachten. Maar belangrijker nog is dat er transparantie is over potentiële aanvragers, zodat publiek-private samenwerkingsverbanden elkaar kunnen vinden. Dit inzicht over welke aanvragen er in welke regio's binnen welke sectoren worden voorbereid kan de samenwerking bevorderen en ondoelmatige aanvragen voorkomen.

In onderstaande tabel wordt het gebruik van dit voortraject door potentiële aanvragers, bestaande uit registratie op portal en voorschouwrunde, voor de drie aanvraagronde weergegeven. Van de 30 voorschouwplannen hebben in 2015 uiteindelijk 25 geresulteerd in een officiële aanvraag. In 2016 is verhoudingsgewijs meer gebruik gemaakt van de voorschouwrunde: door 44 potentiële aanvragers is een conceptplan voor feedback ingediend. Van de 48 formele indieners hebben er 4 geen gebruik gemaakt van de voorschouw. Ook in 2017 is goed gebruik gemaakt van het voorschouwtraject. De aantallen liggen echter lager in vergelijking tot 2016, zoals uit onderstaande tabel blijkt. Voor de extra aanvraagronde die in 2018 is ingelast zijn al vier registraties genoteerd op het portal (oktober 2017).

Tabel 2: voortraject

	2014	2015	2016	2017
<b>Registratie op portal</b>	33	56	67	32
<b>Ingediende conceptvoorstellen voorschouwrunde*</b>	n.v.t.	30	44	24
<b>Ingediende subsidieaanvragen</b>	37	57	48	34

\* Sinds 2017 krijgen aanvragers de mogelijkheid de gewenste wijze van feedback te kiezen: schriftelijk en face-to-face (of telefonisch).

### Beoordeling aanvragen

Voor het beoordelen van de aanvragen is een onafhankelijke beoordelingscommissie ingesteld. Daarbij is rekening gehouden met een evenwichtige vertegenwoordiging vanuit het onderwijs, het bedrijfsleven en de overheid. De werkwijze is als volgt:

- DUS-I bereidt ten behoeve van de beoordelingscommissie het beoordelingstraject voor;
- vertegenwoordigers van het samenwerkingsverband krijgen de mogelijkheid om hun aanvraag middels een presentatie van tien minuten toe te lichten bij de beoordelingscommissie.
- daarna volgt een gesprek met de commissieleden waarbij alle vijf criteria aan bod komen.
- de beoordelingscommissie geeft per criterium een score, dat uiteindelijk leidt tot een positief of negatief advies aan de minister van OCW. De minister besluit uiteindelijk over het wel/ niet toekennen van de subsidie. Waar mogelijk zijn de oordelen aangevuld met aandachtspunten, die zijn meegenomen in de beschikking.

In februari 2017 is het tweede verslag van bevindingen (over 2016) van de beoordelingscommissie opgeleverd. De commissie vindt de ingediende aanvragen in 2016, evenals in 2015, wisselend van kwaliteit. De commissie constateert dat over het algemeen meer aandacht is besteed aan onderzoek en het plan van aanpak. Het is de commissie ook opgevallen dat veel projecten op de hoogte zijn van andere aanvragen en daar contact mee hebben, hetgeen positief is voor de doelmatigheid van inspanningen en bestedingen. Volgens de commissie is betrokkenheid van docenten nog voor verbetering vatbaar. Tevens zijn de begrotingen nog steeds een punt van aandacht (hoogste score is een 6). Het komt bijvoorbeeld regelmatig voor dat er geen duidelijke koppeling is tussen activiteiten en de begroting en het opstellen van de begroting gebeurt vaak pas op een (te) laat moment. Cofinanciering door de roc's (alleen in geld en additioneel) blijkt lastig te doorgronden voor aanvragers en is voor de commissie ook lastig te beoordelen.

In de volgende tabel staan de beoordelingscriteria voor aanvragen van de publiek-private samenwerking en aanvragen gericht op doelmatiger organiseren van het opleidingsaanbod samengevat.



Tabel 3:beoordelingscriteria

Verbetering aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt	<p><u>Publiek private samenwerking</u>                      Regiovisie met een gedegen arbeidsmarktanalyse met kwantitatieve en kwalitatieve gegevens. Daaraan gerelateerd de doelstellingen van de pps en doelmatig aanbod van beroepsopleidingen tussen onderwijsinstellingen.</p> <p><u>Doelmatiger organiseren</u>                      Plan van aanpak met gekozen maatregel om opleidingsaanbod in de regio doelmatiger te organiseren met optimale afweging tussen arbeidsmarktrelevantie en maximale toegankelijkheid. Het plan van aanpak heeft een duidelijke relatie met de regiovisie van de publiek private samenwerking.</p>
Samenwerking en draagvlak	<p><u>Publiek-private samenwerking</u>                      Vorm en omvang van de samenwerking, mate van gelijkwaardigheid tussen de partners qua inbreng en rol.</p> <p><u>Doelmatiger organiseren</u>                      Er heeft afstemming plaatsgevonden met andere mbo-instellingen en andere stakeholders zoals vmbo, hbo en andere arbeidsorganisaties. Er is rekening gehouden met toekomstige mutaties in het opleidingenportfolio van andere mbo-instellingen in de regio en deelnemersomvang bij vergelijkbare opleidingen in de regio.</p>
Uitvoerbaarheid en haalbaarheid	<p><u>Publiek-private samenwerking en doelmatiger organiseren</u>                      Inrichting van de projectorganisatie, activiteitenplanning, risico's en beheersmaatregelen, kwaliteitsbewaking en bijsturing.</p>
Duurzaamheid	<p><u>Publiek-private samenwerking</u>                      Samenwerkingsafspraken na afloop van de subsidieperiode, zowel organisatorisch, inhoudelijk als financieel.</p>
Financiering	<p><u>Publiek-private samenwerking en doelmatiger organiseren</u>                      Een begroting die inzichtelijk, realistisch en evenwichtig is, gerelateerd aan de projectactiviteiten. De mate van cofinanciering.</p>
Efficiëntie	<p><u>Doelmatiger organiseren</u>                      Uit het plan van aanpak en de begroting blijkt dat de middelen zo economisch mogelijk worden ingezet om doelmatiger organiseren op een efficiënte manier te bereiken en overhead zo beperkt mogelijk is gehouden.</p>

## 3. Resultaten aanvraagronde

In dit hoofdstuk komen het aantal aanvragen en heraanvragen, de mate van succes (paragraaf 3.1), regionale spreiding (paragraaf 3.2), spreiding naar (type) organisatie (paragraaf 3.3), samenwerkingsverband (paragraaf 3.4), sectorale spreiding (paragraaf 3.5) en financiering (paragraaf 3.6) aan de orde.

### 3.1 Aantal aanvragen, heraanvragen en succes

Tot en met 2017 zijn in totaal 169 aanvragen voor subsidie ingediend. Van deze aanvragen zijn er 104 goedgekeurd, hetgeen overeenkomt met een succespercentage van 62 procent.

In de periode 2014 – 2016 zijn de volgende bedragen ter beschikking gesteld aan de projecten:

- 2014: 14,3 miljoen euro;
- 2015: 24,0 miljoen euro;
- 2016: 27,2 miljoen euro;
- 2017: 24,9 miljoen euro.

In tabel 4 wordt het totaal aantal aanvragen en heraanvragen per aanvraagronde weergegeven.

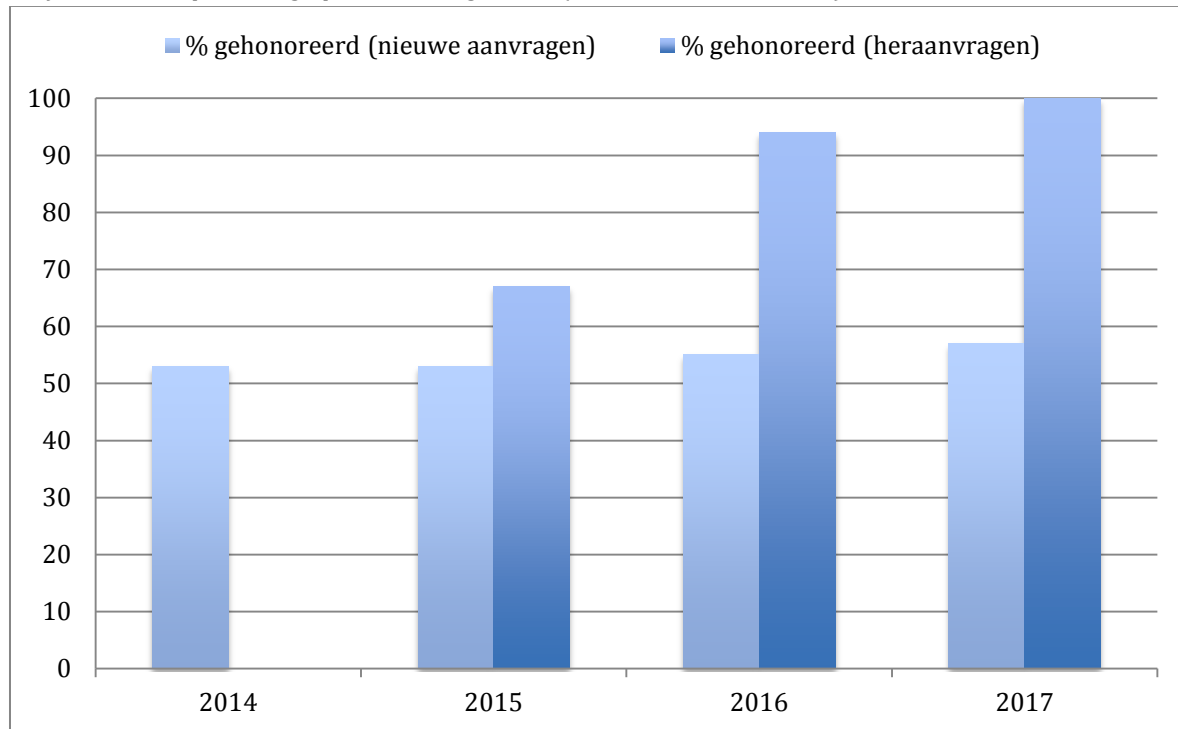
Tabel 4: overzicht aanvragen

	2014	2015	2016	2017
<b>Aantal nieuwe aanvragen</b>	34	47	43	22
<b>Aantal heraanvragen</b>	n.v.t.	6	26	11
<b>Percentage heraanvragen</b>	n.v.t.	11%	38%	32%
<b>Totaal aantal aanvragen</b>	34	53	69	34
<b>Aantal toegekende aanvragen</b>	18	29	33	24

In toenemende mate maken aanvragers van wie de eerste aanvraag is afgewezen gebruik van de mogelijkheid om een herziene aanvraag in te dienen. Grafiek 1 laat zien dat het indienen van zo'n heraanvraag zeer effectief is.

Van de nieuwe aanvragen worden in alle aanvraagronde tussen de 50 en 60 procent gehonoreerd. De mate van succes is bij heraanvragen beduidend groter en in het laatste jaar zelfs 100 procent; alle 11 heraanvragen zijn goedgekeurd. Over het geheel genomen zien we een positieve trend in de toekenning, hetgeen er op duidt dat de kwaliteit van de aanvragen geleidelijk toeneemt.

Grafiek 1: succespercentage per uitvoeringsronde (2014-eerste ronde 2017)



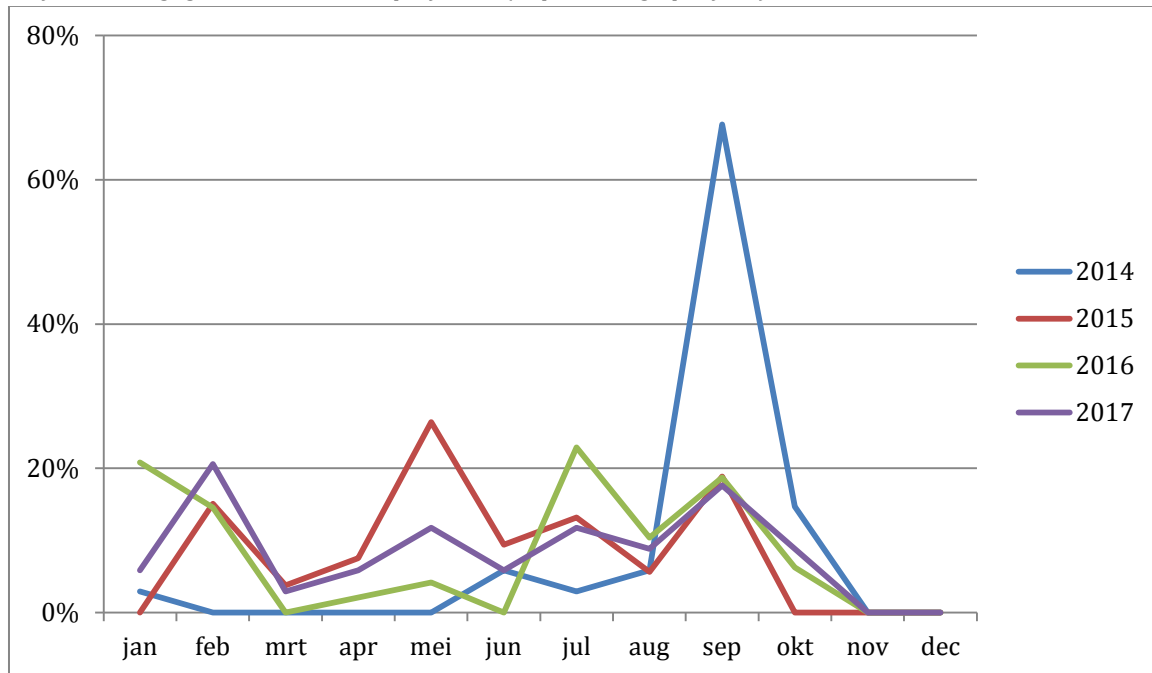
### Doelmatiger organiseren

Ondanks de verruiming van de regel om subsidie te ontvangen voor het doelmatiger organiseren van het opleidingsaanbod (maximumbedrag verhoogd van 200 duizend naar 500 duizend euro en gelijktijdige koppeling met een reguliere aanvraag niet verplicht) wordt hier nauwelijks gebruik van gemaakt. Wellicht spelen concurrentie- en loyaliteitsgevoelens en mogelijk regionale afspraken een rol.

Zowel in 2014 als in 2015 was sprake van één aanvullende aanvraag voor doelmatiger organiseren van het opleidingsaanbod. Deze aanvragen hebben geen positief oordeel gekregen. In 2017 is door het Noorderpoort College een aanvraag ingediend (RIF 17010) voor doelmatigheid voor het project *NetwerkZon2020*. Deze aanvraag is goedgekeurd en vormt daarmee de enige lopende aanvraag voor doelmatigheid. In het kader van deze pps wordt een totaal aanbod aan opleidingen zorg en welzijn healthy ageing mbo georganiseerd in Groningen, Drenthe en Noord-Overijssel. Dit gebeurt via interdisciplinaire leernetwerken, waarin burgers en mbo- en hbo-studenten experimenteren in co-creatie met andere sectoren en hun docenten, begeleiders en managers. Er vindt veel onderzoek plaats naar behoeften aan zorg en welzijn en de vertaling daarvan naar functies en onderwijsprofielen.

Met uitzondering van de eerste aanvraagronde zien we in onderstaande grafiek dat in de eerste ronde de startdatum van het project behoorlijk verspreid is over het jaar en blijkbaar niet gekoppeld is aan de start van het schooljaar. Een verklaring ligt in het feit dat voordat activiteiten in het primaire proces uitgevoerd kunnen worden voorbereidende activiteiten nodig zijn.

Grafiek 2: aangegeven startmaand projecten (in percentage per jaar)



### 3.2 Regionale spreiding aanvragen

In deze paragraaf gaan we in op de regionale spreiding van de toegekende aanvragen, waarbij we aansluiten bij de indeling van landsdelen zoals deze in het Techniepact wordt gehanteerd.

Onderstaande tabel 5 toont aan dat de regionale spreiding redelijk evenwichtig is: regio Zuidwest (23%), Oost (22%), Zuidoost (19%), Noordwest (17%), en Noord (13%). Van de goedgekeurde aanvragen heeft 5% als regio het gehele land gekozen, namelijk *PPS Vooruitschakelen in de mobiliteitsbranche* (RIF15021) en *PPS the Real Band* (RIF15051), *PPS Topcentrum meubelindustrie* (RIF16001) en *PPS Excellent vastgoedonderhoud* (RIF16017) en *PPS Industrieel bouwen met hout* (RIF17002). Deze projecten hebben een sectorale in plaats van regionale insteek.

In de regio's Oost en Zuidoost zien we veel betrokkenheid in het domein bouw- en infra. De regio Noord concentreert zich voor een groot deel op het domein zorg en welzijn. In deze regio is tevens veel aandacht voor het domein voedsel, natuur en leefomgeving. In de overige regio's (Noordwest en Zuidwest) is de verdeling naar domeinen redelijk gespreid.

Tabel 5: aantal goedgekeurde projecten naar regio per aanvraagronde

	Landsdeel	2014	2015	2016	2017	Totaal	Perc.
	Noord	2	3	5	4	14	13 %
	Noordwest	6	2	6	4	18	17 %
	Oost	2	7	6	8	23	22 %
	Zuidwest	5	7	9	3	24	23 %
	Zuidoost	3	8	5	4	20	19 %
	Heel NL	0	2	2	1	5	5 %
	<b>Totaal</b>	<b>18</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>24</b>	<b>104</b>	<b>100 %</b>

### 3.3 Aanvragen naar (type) organisatie

De overgrote meerderheid van de mbo-instellingen is op één of andere manier betrokken bij het RIF. De betrokkenheid kan de vorm hebben van penvoerder of als partner in het samenwerkingsverband.

Tabel 6: top vijf van mbo-instellingen met de meeste aanvragen (2014-2017)

mbo-instelling	# aanvragen als penvoerder	percentage goedgekeurd	# als partner	totaal aantal aanvragen
ROC van Amsterdam	13	62%	4	17
ROC van Twente	6	67%	5	11
Summa College	5	60%	5	10
Da Vinci College	5	60%	3	8
Aventus	7	29%	-	7

Het ROC van Amsterdam heeft met afstand de meeste aanvragen gedaan: 13 keer als penvoerder en vier keer als partner.

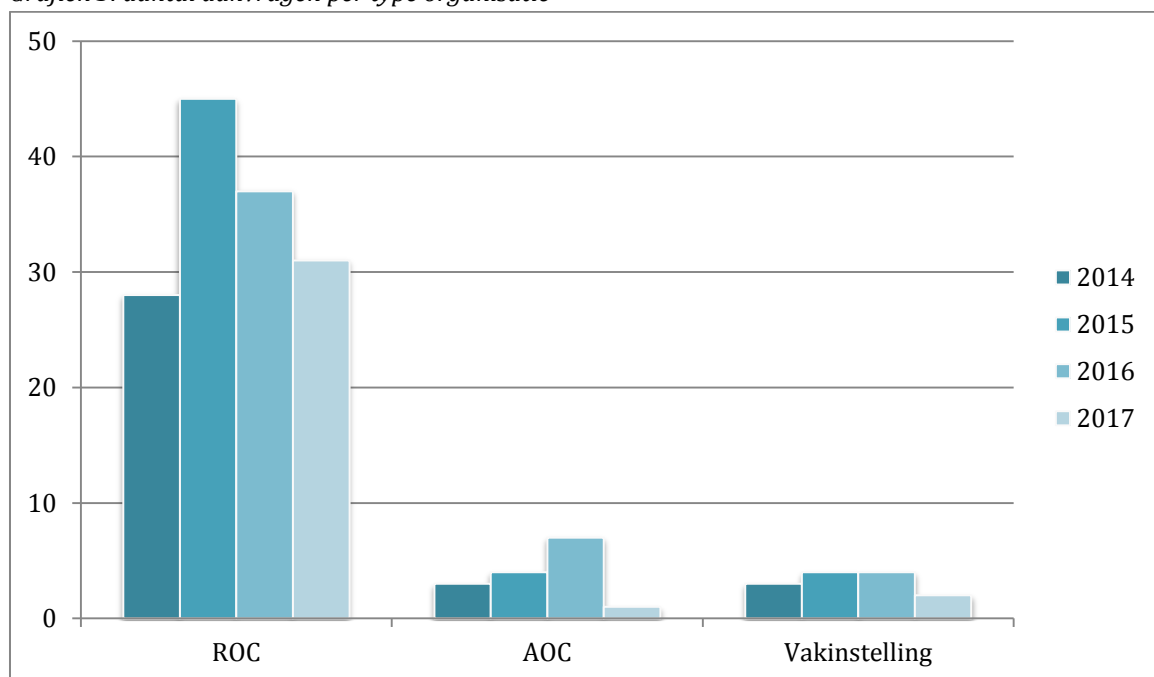
De meeste mbo-instellingen realiseren zich dat een RIF-aanvraag een groot beroep doet op de capaciteit en slagkracht van het onderwijspersoneel en specifiek op projectleiders. Tijdens voortgangsgesprekken komt naar voren dat instellingen om deze reden af en toe terughoudend zijn met het indienen van een nieuwe aanvraag als er al één of meerdere projecten lopen (span of control).

Tabel 7: betrokkenheid mbo-instellingen (2014-2017)

mbo-instellingen wel als partner, maar niet als penvoerder betrokken bij RIF	mbo-instelling (nog) niet betrokken bij RIF
ROC Menso Altingh (4x als partner betrokken)	
MBO Utrecht (4x)	Helicon
ROC Leiden (4x)	Prinsentuin College
AOC Oost (2x)	SG de Rooi Pannen
ROC TOP (2x)	ROC Kop van Noord-Holland
Horizon College (2x)	AOC de Groene Wellen

Zeven roc's en vier aoc's zijn tot op heden nog niet als penvoerder betrokken geweest bij het RIF. In totaal zijn vijf mbo-instellingen nog helemaal niet betrokken geweest bij een RIF-aanvraag.

Grafiek 3: aantal aanvragen per type organisatie



Bij de meeste aanvragen (83 procent) fungeert een roc als penvoerder, maar ook aoc's (9%) en vakinstellingen (8%) zijn actief als penvoerder.

### 3.4 Samenwerkingsverband

Centraal kenmerk van de RIF-projecten betreft het samenwerkingsverband dat is aangegaan tussen bedrijfsleven en onderwijsinstellingen, al dan niet aangevuld met een vertegenwoordiging van de lokale overheden en overige partners. In tabel 8 wordt de omvang van het samenwerkingsverband (goedgekeurde projecten) weergegeven. Als uitgangspunt is hierbij gehanteerd dat sprake is van partners als zij de samenwerkingsovereenkomst hebben ondertekend en een bijdrage leveren in het plan van aanpak (middelen, faciliteiten, menskracht) en/of een bijdrage leveren in de vorm van cofinanciering.

Tabel 8: totaal aantal partners (exclusief penvoerder) in de periode 2014-2017

	2014	2015	2016	2017	totaal
<b>1 partner</b>	1	3	0	0	4
<b>2 partners</b>	1	4	0	0	5
<b>3 tot 6 partner</b>	5	7	8	6	25
<b>6 tot 10 partners</b>	6	10	2	7	25
<b>10 tot 25 partners</b>	16	18	30	8	72
<b>25 partners of meer</b>	5	10	6	15	36
<b>Gemiddeld aantal partners</b>	15,5	15,3	17,4	22,6	17,5

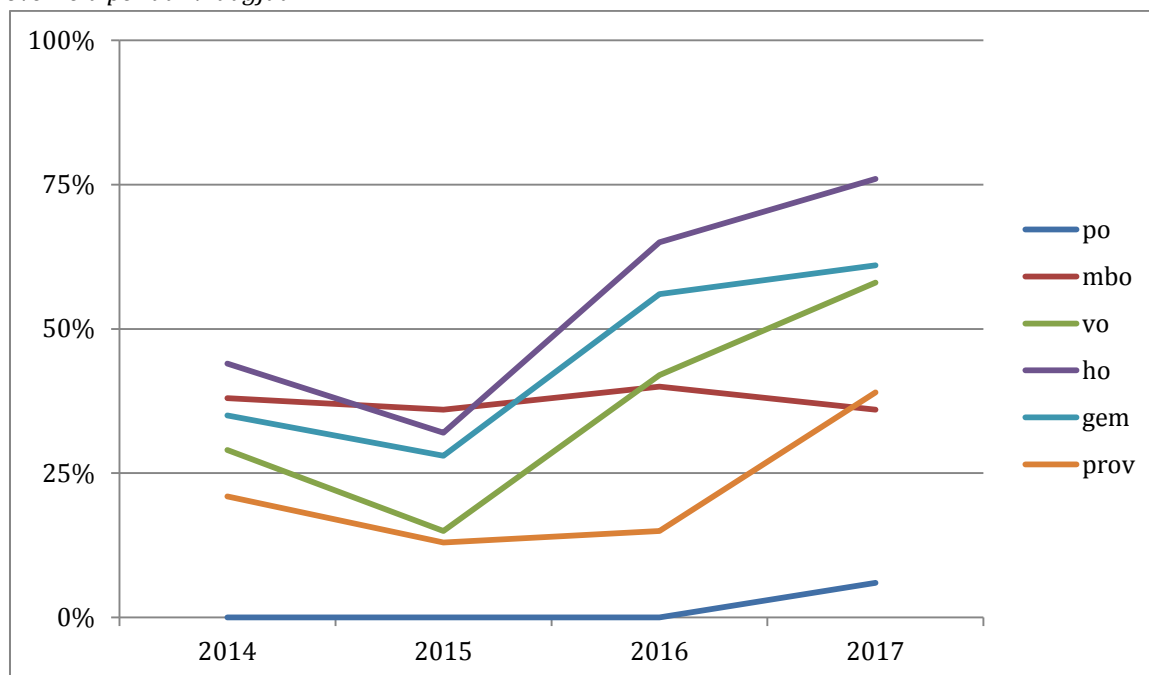
Een één-op-één samenwerking tussen één roc en één bedrijvenorganisatie – het minimale samenwerkingsverband - komt weinig voor; één keer in 2014 en drie keer in 2015. Al deze aanvragen betreffen de sector techniek. Twee van deze aanvragen zijn goedgekeurd: *PPS Technologieroute* (RIF 15016) en *PPS CIV installatietechniek Limburg* (RIF 15033). Samenwerkingsverbanden van meer dan 30 partners zijn niet ongebruikelijk en komen in elke aanvraagronde meerdere keren voor. De spreiding in aantal partners is groot. Het gemiddeld aantal partners bedraagt 18. In de eerste ronde van 2017 zien we een duidelijke toename van het gemiddeld aantal partners.

Tabel 9: percentage betrokkenheid naar onderwijssector

	2014	2015	2016	2017
<b>Alleen mbo</b>	18 %	64 %	25 %	12 %
<b>Combinatie vmbo-mbo</b>	24 %	4 %	10 %	12 %
<b>Combinatie mbo-hbo</b>	12 %	21 %	33 %	30 %
<b>Combinatie vmbo-mbo-hbo</b>	47 %	11 %	31 %	45 %

Terwijl in 2015 bij een ruime meerderheid van de aanvragen geen andere onderwijspartners buiten het mbo betrokken was, is dit beeld in andere jaren duidelijk anders. In de laatste ronde waren bij zelfs bijna 90% van de aanvragen andere onderwijssectoren betrokken. We zien dat het hbo steeds vaker betrokken is bij het RIF (zie grafiek 4). Voor een deel kan dit worden verklaard doordat sinds 2016 Ad-trajecten opgenomen kunnen worden in aanvragen.

Grafiek 4: percentage aanvragen met betrokkenheid van andere mbo-instellingen, vo-/ho-instellingen, overheid per aanvraagjaar



Bij deze publiek-private samenwerkingsverbanden is ook het soort partner van belang. Uit bovenstaande grafiek blijkt duidelijk dat zowel de betrokkenheid vanuit het vo, ho en gemeentelijke en provinciale overheid substantieel is toegenomen, terwijl de betrokkenheid van andere mbo-instellingen (naast de penvoerder) over de verschillende jaren constant schommelt rond de 40%. Tot op heden is het primair onderwijs maar bij twee aanvragen als formele partner betrokken, namelijk bij RIF 17015 (*PPS Opleidingscampus technisch installaties Amsterdam*) en RIF 17008 (*PPS Smart makers education*). Dat wil overigens niet zeggen dat andere projecten zich niet richten op het po als doelgroep, maar dit doen ze zonder dat het po formeel deel uitmaakt van het consortium. Een voorbeeld is het verzorgen van voorlichting op basisscholen of het uitnodigen van jongere kinderen bij een demonstratie van een bedrijf.

### 3.5 Aanvragen naar sectoren en domeinen

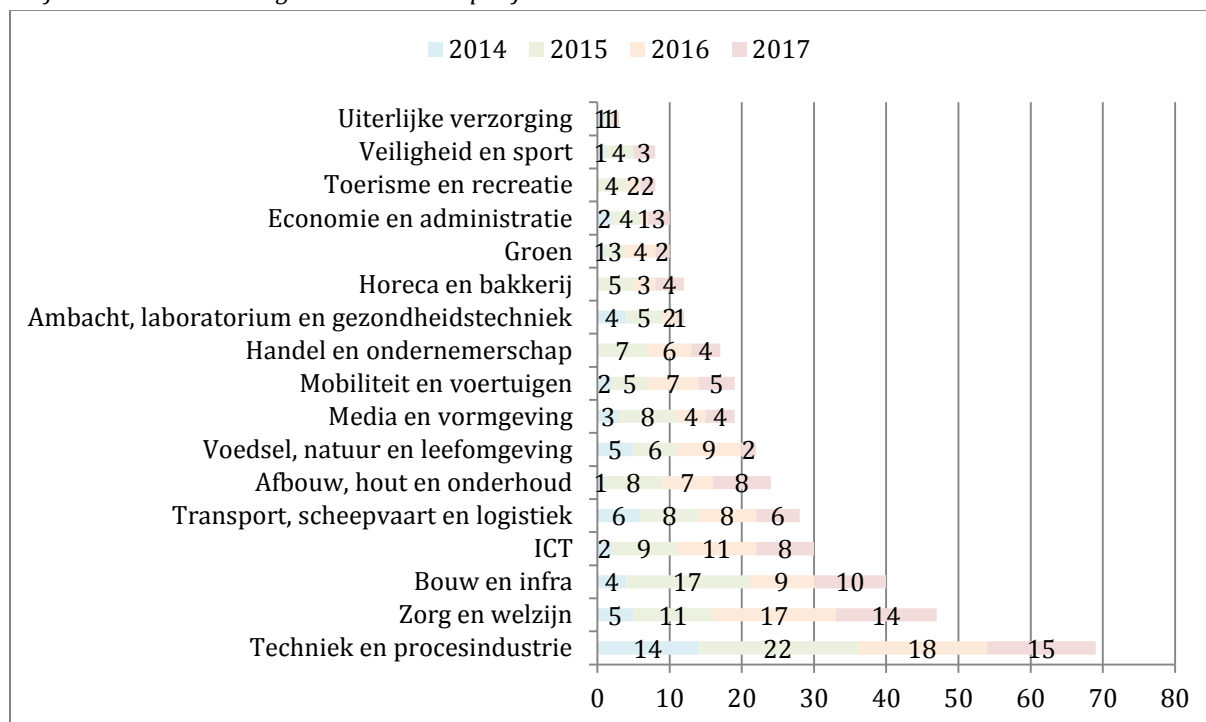
Naast het Techniekpact (start 2013) is in december 2015 ook het Zorgpact van start gegaan. Breed gedragen regionale actieagenda's moeten leiden tot meer adequaat en toekomstbestendig opgeleid personeel voor de specifieke sector. Zowel het Techniekpact als het Zorgpact fungeren als aanjager voor de samenwerking tussen bedrijven/ zorgaanbieders, onderwijsinstellingen en lokale overheden op regionaal niveau.

Vanwege de gemeenschappelijke doelstelling met de regeling regionaal investeringsfonds mbo was het effect van het techniekpact in de eerste aanvraagronde duidelijk terug te zien (in de regiovisies wordt regelmatig verwezen naar het techniekpact). Het grootste aantal aanvragen richtte zich op techniek, hetgeen zich in de volgende rondes heeft doorgezet.

Het zorgpact heeft een vergelijkbare impact tot gevolg gehad, zij het in iets mindere mate. Na techniek & procesindustrie en bouw & infra is zorg en welzijn de sector met het grootste aantal projecten in uitvoering. Sinds het zorgpact (aanvraagronde 2016 en 2017) zijn 16 projecten in de sector zorg en welzijn van start gegaan, terwijl in 2014 en 2015 slechts 6 projecten in deze sector werden goedgekeurd.



Grafiek 5: aantal aanvragen naar domein per jaar



De technische domeinen zijn duidelijk het meest vertegenwoordigd bij de RIF-aanvragen. Het domein techniek en procesindustrie kent het hoogste aantal aanvragen, tot dusver waren bij 69 aanvragen opleidingen binnen dit domein betrokken. Ook het domein bouw en infra speelt bij veel aanvragen een rol. Sinds het Zorgpact zien we een forse toename van aanvragen in de sector zorg en welzijn. Economische domeinen zijn tot op heden beduidend minder vaak betrokken.

De meeste domeinen hebben een slagingspercentage (toekenning aanvraag) tussen de 50 en 67 procent. De aanvragen waarbij techniek en procesindustrie en voedsel, natuur en leefomgeving bij betrokken zijn, zijn relatief succesvol (67% toegekend). Twee domeinen die laag scoren zijn economie en administratie (van de 9 aanvragen 3 goedgekeurd) en veiligheid en sport (van de 6 aanvragen slechts 1 goedgekeurd).

Tabel 10: percentage aantal betrokken domeinen per aanvraag per jaar

	2014	2015	2016	2017	Totaal
<b>één domein</b>	77 %	57 %	48 %	42 %	55 %
<b>twee domeinen</b>	9 %	21 %	19 %	18 %	17 %
<b>drie domeinen</b>	9 %	6 %	10 %	18 %	10 %
<b>meer dan drie domeinen</b>	6 %	17 %	23 %	21 %	18 %

Projecten richten zich in toenemende mate op meerdere domeinen. Van de projecten in 2014 focust ongeveer driekwart van de aanvragen zich op één domein. De trend is dat aanvragen zich meer gaan richten op meerdere domeinen.

Tabel 11: focus van aanvragen met één domein

	2014	2015	2016	2017	totaal
<b>Techniek en procesindustrie</b>	10	3	4	2	19
<b>Zorg en welzijn</b>	3	1	4	5	13
<b>Transport, scheepvaart en logistiek</b>	4	3	2	0	9
<b>Voedsel, natuur en leefomgeving</b>	3	2	2	1	8
<b>Bouw en infra</b>	2	3	1	0	6
<b>Afbouw, hout en onderhoud</b>	0	0	2	1	3
<b>ICT</b>	1	1	1	1	4
<b>Media en vormgeving</b>	1	2	0	0	3
<b>Mobiliteit en voertuigen</b>	1	0	1	0	2
<b>Horeca en bakkerij</b>	0	1	0	0	1
<b>Veiligheid en sport</b>	1	0	0	0	1

Bij de projecten met twee betrokken domeinen zien we een grote variatie in combinaties. Bij projecten met meer dan twee domeinen zijn in de meeste gevallen (87%) de domeinen techniek en procesindustrie en/of bouw en infra betrokken. In de sector zorg en welzijn zien we onder andere cross-overs met technische domeinen (8x), groene domeinen (5x) en ICT (4x)

### 3.6 Subsidiebedragen en financiering

Hieronder is de ontwikkeling van de omvang van de toegekende subsidie weergegeven.

Tabel 12: omvang toegekende subsidie

	Totaal toegekend	Gemiddelde per project
<b>2014</b>	14,3 miljoen euro	794 duizend euro
<b>2015</b>	24,0 miljoen euro	828 duizend euro
<b>2016 (2 ronden)</b>	27,2 miljoen euro	824 duizend euro
<b>2017 (2 ronden)</b>	24,8 miljoen euro	1,03 miljoen euro
<b>Totaal</b>	<b>90,3 miljoen euro</b>	<b>866 duizend euro</b>

In het eerste subsidiejaar werd ruim 14 miljoen euro subsidie uitgekeerd. In de volgende ronde werd 24 miljoen euro subsidie verleend, in 2016 ruim 27 miljoen euro verspreid over twee aanvraagronde. In de twee ronden van 2017 is in totaal ruim 24,5 miljoen euro toegekend. Het gemiddeld subsidiebedrag per project nam toe van bijna 800 duizend euro in 2014 tot ruim één miljoen in 2017. Tabel 13 geeft een specificering van de omvang van het subsidiebedrag per project.

Tabel 13: omvang toegekende subsidiebedragen naar categorie

Categorie	2014		2015		2016		2017	
	#	%	#	%	#	%	#	%
<b>€ 200.000 tot € 500.000</b>	5	(28)	8	(27)	10	(30)	2	(13)
<b>€ 500.000 tot € 1.000.000</b>	9	(50)	13	(56)	12	(36)	6	(40)
<b>€ 1.000.000 tot € 1.500.000</b>	3	(17)	5	(17)	9	(27)	3	(20)
<b>€ 1.500.000 tot € 2.000.000</b>	1	(5)	3	(10)	2	(6)	4	(27)
<b>Totaal</b>	<b>18</b>	<b>(100)</b>	<b>29</b>	<b>(100)</b>	<b>33</b>	<b>(100)</b>	<b>15</b>	<b>(100)</b>

De totale projectkosten zijn opgebouwd uit loonkosten, materiaalkosten, machines/apparaatskosten en kosten derden. In onderstaande tabel is inzichtelijk gemaakt hoe de totale projectkosten zich verhouden tot de cofinanciering van de verschillende partners en het toegekende subsidiebedrag.

Tabel 14: totale projectkosten en financiering in miljoenen euro's

	2014	2015	2016	2017
<b>Totale projectkosten</b>	44,3	73,6	85,6	75,6
<b>Totale cofinanciering</b>	30,0	49,6	58,4	51,9
<b>Gevraagd subsidiesubsidiebedrag</b>	15,0	24,9	28,9	24,7
<b>Toegekend subsidiebedrag</b>	14,3	24,0	27,2	24,6

## 4. Bevindingen na eerste uitvoeringsjaren

In dit hoofdstuk gaan we in op de eerste activiteiten, opbrengsten en bevindingen van de projecten die zijn gestart in 2014, 2015 en 2016. De gegevens van dit hoofdstuk zijn gebaseerd op verantwoordingsverslagen die RIF-projecten jaarlijks indienen bij DUS-I en de bijeenkomst van 9 juni 2017 (zie paragraaf 4.1). De projecten die in 2014 zijn gestart hebben een vast verantwoordingstijdstip (december), bij de projecten die in de volgende rondes zijn gestart hangt het verantwoordingstijdstip af van de gekozen startmaand (zie ook grafiek 2).

Tabel 15: tussenrapportages waarvan de resultaten zijn meegenomen in deze monitorrapportage

	Aantal 1 <sup>e</sup> tussenrapportages	Aantal 2 <sup>e</sup> tussenrapportages	Totaal ontvangen rapportages *
Projecten met start in 2014**	17 ontvangen dec. 2015	17 dec. 2016	34
Projecten met start in 2015	29 mrt – okt 2016	14 mrt-jun 2016	43
Projecten met start in 2016	8 mrt – juni 2017		8
<b>Totaal aantal tussenrapportages</b>			<b>85</b>

\* Op peildatum juli 2017 zijn 85 tussenrapportages ingediend en meegenomen in deze analyse

\*\* Eén goedgekeurd project heeft zich tijdens het eerste uitvoeringsjaar teruggetrokken

In de eerste paragraaf beschrijven we beknopt het verantwoordingsproces, gevolgd door de resultaten op hoofdlijnen, gebaseerd op 85 verantwoordingsverslagen. In paragraaf 2 tot en met 7 komen de resultaten per thema aan de orde; doelstellingen en activiteiten (paragraaf 4.2), bereik doelgroepen (paragraaf 4.3), leerervaringen (paragraaf 4.4), financiën (paragraaf 4.5) en verduurzaming (paragraaf 4.7).

### 4.1 Verantwoordingsproces

In drie tussenrapportages leggen projecten verantwoording af over de voortgang en uitgevoerde activiteiten ten opzichte van de oorspronkelijk ambitie. Daarnaast geven projecten inzicht in het doelgroep bereik, de ervaren knelpunten en succesfactoren en financiële voortgang. Na afloop van de subsidieperiode dienen de projecten de eindverantwoording in. Voor het indienen van verantwoordingsverslagen maken projecten gebruik van een format. In het voorjaar van 2017 is de overstap gemaakt naar een elektronisch formulier. Dit heeft als voordeel dat de informatie gestandaardiseerd wordt aangeleverd en daardoor de kwaliteit van de informatie wordt verbeterd.

Na het indienen van een rapportage krijgen de projecten een terugkoppeling van DUS-I met suggesties voor de vervolgrapportage(s). In deze terugkoppelingsbrief wordt ook verwezen naar de meldingsplicht. Als uit een rapportage blijkt dat er sprake is van een wijziging in aantal en/of bijdrage van partners maakt dat onderdeel uit van de meldingsplicht. Ondanks alle ingezette communicatiemiddelen zijn nog niet alle penvoerders bewust van het onderscheid tussen de jaarlijkse rapportage en de directe meldingsplicht.

De kwaliteit van de eerste tussenrapportages is wisselend van kwaliteit (van 'telegramstijl' tot heldere en concrete beantwoording van de vragen uit het format). In de verslagen over het tweede projectjaar zien we over het algemeen een verbetering in transparantie, maar tegelijk is er zeker ook nog ruimte voor verbetering. Een substantieel deel van de projecten gaat niet/beperkt in op de verbetervoorstellen/suggesties van DUS-I en de beoordelingscommissie (vastgelegd in de subsidiebeschikking). Bij een klein deel van de projecten zijn er tekortkomingen in lerend vermogen en een kritische zelfreflectie. Aan de andere kant zien we dat een (groeiende) meerderheid in staat is een goede verantwoording af te leggen.

Ook heeft op 9 juni 2017 een gerichte consultatie met het veld plaatsgevonden met als doel input te leveren voor deze monitorrapportage en onderling kennis en ervaring uit te wisselen. Voor deze bijeenkomst waren vierendertig vertegenwoordigers (projectleiding, bedrijfsleven, docenten) van twaalf projecten gericht op techniek en/ of zorg uitgenodigd. Aan de hand van vier thema's (studenten- en docentenbetrokkenheid, regionale samenwerking, lerende en onderzoekende houding en ervaringen met de regeling) is verdieping gezocht en zijn knelpunten, tips en successen geformuleerd. De opbrengsten van de consultatie zijn verspreid over deze monitorrapportage terug te vinden.

#### 4.2 Doelstellingen en activiteiten

Alle RIF-projecten richten zich op het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Hun activiteiten om deze hoofddoelstelling van het RIF te bereiken variëren. Een aantal projecten zet een scala aan deelactiviteiten in, terwijl andere projecten meer focus hebben aangebracht. Hieronder schetsen we een beeld van de activiteiten van een aantal projecten op basis van de ingediende tussenrapportages.

Achtereenvolgens komen aan de orde:

- curriculumontwikkeling;
- contextrijke leeromgeving;
- professionaliseren docenten en praktijkbegeleiders;
- kenniscreatie;
- doorlopende leerlijnen;
- instroom bevordering.

#### **Type activiteit**

curriculumontwikkeling

#### **Korte toelichting**

nieuwe niveaus, keuzedelen, vakken, flexibele onderwijsorganisatie

#### **Voorbeelden**

*PPS Extra Strong* (RIF16005) wil studenten inspireren en beter voorbereiden op het beroepenveld onder andere door nieuwe lesmodules te ontwikkelen en uit te voeren, waarbij ook gebruik gemaakt wordt van vernieuwend (les)materiaal zoals zorgrobot Zora en de Tovertafel. Studenten en docenten zijn getraind en helpen nu de praktijk bij het inzetten van deze innovaties. Naar aanleiding van deze ervaringen wordt met de practor onderzocht naar bredere toepassingen in het kader van e-health en monitoring door middel van wearables en sensoren. Met SBB wordt gekeken naar mogelijkheden om te komen tot een cross-over tussen technologie en zorg (bv. een e-health verpleegkundige).

**Type activiteit**

Contextrijke leeromgeving

**Korte toelichting**

praktijkopdrachten, innovatieve praktijkfaciliteiten, inzet diverse leermiddelen

**Voorbeelden**

*PPS RDM Trainingsplant* (RIF16045) richt zich op het vormgeven van een realistische oefenfaciliteit op het gebied van onderhoudstechniek op de RDM Campus. Training on the job is vaak niet mogelijk door de veiligheidseisen die worden gesteld. Door een gezamenlijke praktijkomgeving te organiseren is het mogelijk deze vorm van leren te organiseren in een veilige en realistische omgeving. Studenten werken dan niet alleen aan hun vakbekwaamheid, maar ook hun bewustzijn van veiligheid zal op deze manier beter aansluiten bij de praktijk. Het eerste projectjaar is gebruikt voor de bouw van de fabriek. De RIF-subsidie wordt gebruikt voor het ontwikkelen en opstarten van het onderwijs in de fabriek.

Bij *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Energie* (RIF14005) is een hybride leeromgeving vorm gegeven in zowel een fabrieksomgeving als in een woonomgeving, waarbij gewerkt wordt met nieuwe energietechnieken. Deze nieuwe technieken worden in gezamenlijkheid met het bedrijfsleven door multidisciplinaire teams van studenten uitgetest en toegepast. Om het hybride leren te plaatsen binnen het reguliere onderwijs is de fabriek in verschillende onderwijspleinen ingedeeld, waardoor theorie en praktijk samengaan. Zo is er een plein voor meten en regelen en een plein voor energietransitie.

**Type activiteit**

professionaliseren docenten en praktijkbegeleiders

**Korte toelichting**

docentenstages, gastlessen, excursies, trainingen

**Voorbeelden**

Bij *PPS FRIS* (RIF15027) vindt professionaliseren van de docenten met name op de werkvloer van het bedrijfspand plaats. Men heeft daarbij bewust gekozen voor het zelfontdekkend, informeel leren waarbij het ontwikkelen van vakkennis en coachende vaardigheden hand in hand gaan. Ook de ontwikkeling van bedrijfsprojecten, waarbij de docent meerdere bedrijfsbezoeken aflegt om de opdrachten vorm te geven, draagt bij aan de professionalisering van de docent, niet alleen vakinhoudelijk, maar ook wat betreft inzicht in bedrijfsprocessen. Medio 2017 is een student Onderwijswetenschappen van de Universiteit van Utrecht gestart met een stageonderzoek naar de veranderende taken, rollen en benodigde competenties van de docent die studenten begeleidt in een hybride leeromgeving. De uitkomsten van dit onderzoek worden gebruikt bij het verder vormgeven van het professionaliseringstraject van docenten.

**Type activiteit**

kenniscreatie

**Korte toelichting**

diverse vormen van kennisuitwisseling

**Voorbeelden**

*PPS De Technische 2.0* (RIF15014) heeft diverse activiteiten ondernomen om hun kennisnetwerk vorm te geven. Naast een startconferentie, een herkenbare website, facebook nieuws en een digitale nieuwsbrief zijn er ook diverse databanken ingericht (opgeleverde projecten), duurzaamheidsmarkten en excursies georganiseerd, plus een film en lesbrieven als concrete kennisdelingsproducten opgeleverd.

Bij *PPS Topcentrum Autoschadeherstel Zuid Nederland* (RIF15002) is in het tweede projectjaar veel aandacht besteed aan de organisatie en uitvoering van 'kennisavonden'. Op een kennisavond wordt in workshopvorm actuele onderwerpen uit de branche behandeld. Doelgroep vormen alle werkenden in de branche. De kennisavond biedt een overzicht en basiskennis van het behandelde onderwerp, bijvoorbeeld carrosseriebouw, autospuiten, glasreparatie. Bij behoefte aan meer diepgang kan een training uit het Leven Lang Leren pakket worden gevolgd.

**Type activiteit**

doorlopende leerlijnen

**Korte toelichting**

vmbo, mbo, hbo en wo

**Voorbeelden**

Om stages te verrijken heeft *PPS Cybersecurity Centre MRA* (RIF15048) een CyberScanMRA-app ontwikkeld, waarmee een student tijdens zijn stage samen met de klant een security scan kan uitvoeren. De student maakt vervolgens aan de hand van de uitkomsten een rapport. Bedoeling is om in de toekomst dit samen met een hbo student te doen die dan specifiek een rapport met aanbevelingen toevoegt. Bij het ontwikkelen van de cybersecurity onderwijsmodules wordt met Hogeschool van Amsterdam gesproken over de ontwikkeling van een AD-traject, ook worden modules ontwikkeld voor het vmbo. Bijkomend voordeel is dat de uitkomsten van deze bewustwordingsscan tevens kan leiden tot vervolgoopdrachten. Een ander voorbeeld betreft het interdisciplinair werken van *PPS FRIS* (RIF15027). Eén middag in de week wordt aan diverse projecten samengewerkt door zowel vmbo-ers als mbo- en hbo-studenten. Bij één project waar diverse disciplines samenkomen hebben leerlingen een prototype voor valbeveiliging ontworpen voor binnenvaartschepen. Dit gebeurt onder leiding van twee docenten en een begeleider van een bedrijf (Thecla Bodewes Group). De reactie van leerlingen: "Dit is de eerste keer dat wij in een project werken. Wij vinden het leuk dat je met een echt project bezig bent wat veel weg heeft van het echte bedrijfsleven. Zo heeft ook iedereen zijn eigen functie waar hij zijn werkzaamheden voor moet doen. Wij leren nu in groepsverband te werken waar we eerder nog geen ervaring mee hebben opgedaan. We overleggen en bespreken wat we van elkaar verwachten en wat iedereen moet doen."

**Type activiteit**

instroom bevordering

**Korte toelichting**

werving en beeldvorming

**Voorbeelden**

Bij *PPS Excellent Vastgoedonderhoud* (RIF16017) heeft een landelijke wervingscampagne geresulteerd in een hoge instroom van nieuwe leerlingen voor de vernieuwde opleiding projectmanager vastgoedonderhoud gegeven. Een marketingplan en een film vormde de basis van de landelijke werving. Net als in andere voorbeelden gaat het ook hier om een combinatie van activiteiten. Want door Nimeto wordt samen met de Hogeschool Utrecht en de lector Vernieuwend Vastgoedbeheer gewerkt aan een keuzedeel doorstroom hbo van de opleiding Excellent Vastgoedonderhoud naar de hbo opleiding Built Environment. Er is een grondplan voor de hele opleiding ontwikkeld. Een schooljaar is verdeeld in vier perioden. Elke periode bestaat uit 6 weken modules en 2 weken project.

Aanleiding voor *PPS CIV Installatietechniek Limburg* (RIF15033) was onder andere de lage instroom in techniek om de samenwerking te zoeken. In drie jaar tijd is het aantal studenten verdubbeld: van 700 naar 1400. Door aandacht te schenken aan de belevingswereld van de leerlingen, perspectief in de regio centraal te stellen en door te werken met nieuwe technieken en apparatuur.

#### 4.3 Doelgroepbereik

Bij de RIF-projecten vormen mbo-studenten de belangrijkste doelgroep. Daarnaast richt een aantal projecten zich ook op leerlingen en studenten uit de aanpalende onderwijssectoren. De ontvangen tussenrapportages geven nog geen representatief beeld van het bereik van de verschillende doelgroepen. In het voorjaar van 2016 hebben we het verantwoordingsformat aangepast. Vanaf dat moment krijgen we een beter en vollediger cijfermatig inzicht in de mate waarin de activiteiten van de pps de studenten en andere doelgroepen (zoals docenten, arbeidsorganisaties en het algemene publiek) bereiken.

Overigens zien we bij een aantal projecten dat er in het eerste uitvoeringsjaar nog geen sprake is van studentenbereik omdat de focus ligt op ontwikkeling en voorbereiding.

De onderstaande bevindingen zijn gebaseerd op de projecten die in hun voortgangsrapportages het bereik hebben gekwantificeerd en projecten die hun voortgang hebben weergegeven volgens het nieuwe format. We verwachten dat we in de volgende rapportage een volledig en compleet overzicht kunnen geven.

Tabel 16: illustratie doelgroepbereik leerlingen en studenten

	Aantal projecten dat bereik heeft gemeld	Variatie in omvang (kleinste – grootste bereik)
Bereik po	5	50 – 5.600
Bereik vo	17	33 – 4.500
Bereik mbo	31	11 – 606
Bereik ho	13	5 - 500

Binnen het mbo gaat duidelijk de meeste aandacht uit naar niveau 4-studenten (al dan niet in combinatie met doorstroom naar het hbo). De aandacht voor niveau 1-studenten is, ondanks de extra aandacht voor entree studenten binnen RIF, met afstand het kleinste. Zie voor verdere uitwerking paragraaf 5.1.

#### 4.4 Leerervaringen

Kijkend naar de inhoudelijke toelichting in de rapportages kan een aantal financiële afwijkingen verklaard worden. Soms is men door omstandigheden gedwongen om de eerder opgelopen vertraging bij de start in een latere fase van het project alsnog in te halen. Op basis van de maatregelen die men daarbij neemt wordt bekeken of het realiseren van de gestelde einddoelen nog realistisch is. Is dat niet het geval dan vinden voortgangsgesprekken plaats met DUS-I en wordt bekeken of de ambities en eventueel het daarmee samenhangende subsidiebedrag moet worden bijgesteld. Medio 2017 hebben zestien voortgangsgesprekken plaatsgevonden. Bij één project heeft dat geresulteerd in een (tijdelijke) stopzetting van de bevoorschotting. Ook heeft beoordeling van de tussenrapportages op basis van de meldingsplicht in een aantal situaties geleid tot aanpassing in de activiteitenplanning en de daarmee samenhangende begroting. Vooralsnog heeft dit slechts eenmaal aanleiding gegeven tot het naar beneden bijstellen van het eerder toegekende subsidiebedrag.

Om te achterhalen wat de leerervaringen zijn in de eerste projectjaren is geput uit de tussenrapportages, maar ook uit de informatie die is verstrekt tijdens de bijeenkomst op 9 juni 2017 (zie ook paragraaf 4.1). De tips van de deelnemers aan deze bijeenkomst zijn hieronder weergegeven.

##### Thema 1 Studenten- en docentenbetrokkenheid

- Stagiaires aan elkaar laten overdragen
- Betrek studenten actiever bij de uitvoering van het RIF-project
- Zet de studenten direct in de praktijk; ze vertonen daar ander gedrag dan op school
- Reik docenten succeservaringen aan en deel successen
- Neem docenten zo snel mogelijk mee naar de bedrijvenpartners en daag ze uit vragen te stellen aan bedrijven
- Zet elke docent zo veel mogelijk in zijn of haar kracht
- Een ambassadeur uit het onderwijs kan bedrijven beter inzicht verschaffen in de regelgeving in het mbo

##### Thema 2 Ervaringen met de regeling

- De regeling zou beter moeten aansluiten bij de fasen in een project
- De naam RIF dekt de lading niet; het is een subsidie en geen fonds
- Onderzoek of het mogelijk is bedrijven direct te laten profiteren (bijvoorbeeld fiscaal)
- Onderzoek de mogelijkheden voor een departement-overstijgende regeling
- Maak de verantwoording meer doelgericht
- Verantwoording ook via audits
- Bouw een tussentijdse herijking in (na twee jaar)
- Zorg voor duidelijk rolverdeling tussen DUS-i en PBT



### Thema 3 Lerende en onderzoekende houding

- Zorg voor optimale experimenteerruimte ("aanklooien")
- Stap uit je comfortzone
- Breng professionals, onderwijsmensen en overheid (triple helix) bij elkaar
- Optimaliseer de samenwerking tussen onderwijs en bedrijvenveld
- Managers dienen zoveel mogelijk hulpmiddelen aan te bieden om enthousiasme te delen
- Stel jezelf bij elke innovatie en interventie de vraag: wat heeft de student (en/of de klant) eraan?
- Zet innovatieve instrumenten in zoals bijvoorbeeld 'lightning talks' en 'scrum'
- Zoek elkaar als pps op en maak gebruik van elkaars expertise
- OCW moet blijven doorgaan met faciliteren kennisdeling, zoals deze bijeenkomst
- Voldoende aandacht voor onderzoek, evaluatie en expliciet leren ook aan de voorkant, zet docenten in als onderzoeker (inclusief deskundigheidsbevordering) en betrek nadrukkelijk ook studenten

### Thema 4 Regionale samenwerking

- Stem verwachtingen af
- Laat resultaten zien en vier de successen
- Zorg voor helderheid in de rolverdeling
- Verduurzaming betekent enthousiast maken en houden
- Zorg voor krachtige en enthousiaste projectleiders
- Hoewel het management ondertekent en leidend is bij de aanvraag is het creëren van commitment op de werkvloer van groot belang; neem de projectverantwoordelijken mee in de planvorming.
- Werk met concrete afspraken vertaald in korte, middellange en lange termijn doelen
- Zorg voor een zichtbare fysieke plek, die herkenbaar en vindbaar is; dit vereenvoudigt de communicatie over het project

### Samenwerking

In het eerste projectjaar wordt veel aandacht besteed aan het verder vormgeven van de samenwerking. Samenwerking scoort zowel hoog bij ervaren knelpunten als bij ervaren successen. Bij het ene project zit het succes in de intensieve betrokkenheid van bedrijven, terwijl bij een ander project de inzet van bedrijven juist een knelpunt vormt, maar de betrokkenheid en vooral de afstemming tussen vmbo en mbo goed vorm krijgt en als succesvol wordt ervaren. De betrokkenheid van alle partners is een continu aandachtspunt voor de meeste projecten. Meestal gaat het daarbij om de private partners waarbij wel sprake is van een actieve kerngroep van bedrijven, terwijl de participatiegraad van een ander deel van de bedrijven tegenvalt. Daar worden met name communicatieactiviteiten op ingezet. Zo heeft *PPS High Tech Centre Delft* (RIF 14037) naast de nieuwsbrieven en de inzet van sociale media een HighTechCafé opgezet om hun 'stille' partners, maar ook potentieel nieuwe partners te informeren over de voortgang van het project. De slogan daarbij is 'Be proud and tell it', waarbij men door in te steken op successen de meerwaarde wil laten zien om te komen tot actieve betrokkenheid. De *PPS House of Logistics* (RIF 14028) heeft gelijksoortige ervaringen. De projectleider geeft aan dat "goede samenwerking met partners tijd kost. We moeten leren om hiermee voortdurend bewust om te gaan en niet te snel over de verschillen heen te stappen, maar actief op zoek te blijven naar het overbruggen van verschillende perspectieven door steeds het gemeenschappelijk doel te benadrukken." Zij doen dat door "learning journeys" te organiseren en door regelmatig te reflecteren op de samenwerking.

Het aantal partners, maar ook de omvang van de partners zelf kan bepalend zijn voor het waarborgen van de betrokkenheid van de partners. Samenwerking vraagt een andere aanpak als de pps voornamelijk uit mkb-ers bestaat. Zo heeft *PPS CIV Installatietechniek Limburg* (RIF 15033) hun betrokken mkb-ers (installateurs) 'ontzorgt' door voor een aantal activiteiten fabrikanten in te schakelen.

Daarnaast speelt organisatiecultuur en vooral de verschillen tussen onderwijs en bedrijfsleven ook een rol binnen het verloop van de samenwerking. “Het heeft tijd nodig om een nieuw onderwijsconcept te verankeren in een traditionele onderwijsorganisatie. Want nieuwe vormen van onderwijs betekent ook het los durven laten van gevestigde overtuigingen.” Alsdus een bevinding uit de tussenrapportage van *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Creatieve Industrie 2.0* (RIF 14031). Een van de knelpunten die *PPS Creative Lab* (RIF 15011) benoemd heeft te maken met het tempoverschil in besluitvorming tussen bedrijfsleven en onderwijs. “De private partners zijn gewend om snel besluiten te nemen, ook als deze onconventioneel zijn. De publieke partner is hierin soms een vertragende schakel. Soms door interne besluitvorming, soms door wet- en regelgeving die gevolgd moet worden.”

### **Activiteitenplanning**

In de praktijk blijkt dat lang niet alle voorgenomen activiteiten conform de oorspronkelijke planning worden uitgevoerd. Diverse oorzaken worden daarvoor aangedragen. Zoals vertragingen in de bouw, maar ook wisseling van projectleden, waarbij een wijziging in projectleiding en een daarmee samenhangende inwerkperiode al gauw een substantiële vertraging kan veroorzaken. De mate van pionierschap onder projectleden kan verschillen, waardoor terughoudendheid een belemmering kan vormen voor het doorvoeren van innovaties. Soms is het nodig om eerst concrete resultaten te laten zien om van daaruit enthousiasme te genereren. Het motto van *PPS Sustainable Automotive Mobility College* (RIF16006) is genieten van kleine successen. In dat verband wordt verwezen naar de samenwerking tussen vierdejaars studenten niveau 2 met tweedejaars studenten niveau 4 aan praktijkopdrachten die aangeleverd worden door de partnerbedrijven.

Uit meerdere rapportages blijkt dat capaciteitsproblemen voor vertragingen in de planning zorgen. De capaciteitsproblemen zijn zowel kwantitatief (onvoldoende menskracht), als kwalitatief (tekort aan goede vakdocenten) van aard. De beschikbaarheid van docenten, die naast hun reguliere taken ook projectwerkzaamheden kunnen verrichten, kan een uitdaging vormen. Door docententeams te integreren heeft *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Energie* (RIF 14005) er voor gezorgd dat voldoende docenten met ontwikkelcapaciteit beschikbaar kwamen voor het project. Door een ontwikkel- en een uitvoeringsteam van docenten te onderscheiden heeft *PPS Opleiding System Integrator* (RIF 14014) de druk op docenten voor het uitvoeren van een nieuwe opleiding gelijktijdig met de invoering van de nieuwe kwalificatiedossiers verminderd. Bij *PPS CVO Agro* (RIF 15052) zijn docentenstages, maar ook het ontwikkelen van een leergang vertraagd doordat het moeilijk was om docenten gedurende het schooljaar hiervoor in te roosteren. Uiteindelijk heeft men externe expertise ingehuurd om de ontwikkeldruk bij docenten te verlagen en wordt in een nog vroeger stadium docentencapaciteit gereserveerd in de onderwijsplanningscyclus.

### **Projectorganisatie**

Zoeken naar afstemming van verwachtingen en onderlinge bijdrage is een continu proces en zal voortdurend aandacht vragen gedurende de gehele looptijd van het project. Verwachtingsmanagement bij de opbouw van het project, dus al in de voorfase, is van cruciaal belang. Een handtekening voor commitment is snel gezet, maar het effectueren daarvan is lastiger. Zichtbaarheid is eveneens van belang. Dat geldt niet alleen voor successen, maar ook voor knelpunten. Onder projectorganisatie vallen aandachtspunten als urenadministratie, rapportagemomenten en borging. Zeker in het eerste projectjaar verloopt de urenregistratie niet altijd naar wens. Dat zorgt er voor dat er sprake is van een verschil tussen projectadministratie (verantwoording op basis van urendeclaraties) en projectrealisatie (de feitelijk uitgevoerde projectactiviteiten). *PPS Cooperatie CIV TechWise Twente u.a.* (RIF 14036) geeft aan dat zij daarnaast nog eens te maken heeft met meerdere rapportagemomenten (o.a. voor drie subsidieverstrekkingen op landelijk, provinciaal en regionaal niveau) die niet synchroon lopen en veel omrekenwerk vraagt. *PPS Towards Future Proof Professional Skills in Aerospace Maintenance* (RIF 14008) geeft aan dat zij een ‘student brokerage center’ hebben opgezet voor het samenbrengen en borgen van alle onderwijsinhoudelijke verschijningsvormen (bedrijfsbezoeken, gastdocentschappen, masterclasses, docentenstages) die de samenwerking produceert. Tot slot is de rol van de projectleider een belangrijke kritische succesfactor voor het slagen van het project en enthousiasmeren van medewerkers.

### **Doelgroep bereik**

De praktijkervaringen zijn divers. Bij een groot aantal projecten is het studentenbereik groter dan verwacht. Bij *PPS Zorgboulevard Roosendaal* (RIF14011) wordt opleiden voor diverse niveaus samen met zorginstellingen verzorgd. Doordat veel doelgroepen in huis zijn en studenten met verschillende disciplines kunnen kennismaken wordt hen een brede keuzemogelijkheid gegeven en dat spreekt aan. *PPS Regionaal Techniek Centrum 2020* (RIF14017) is een voorbeeld waar het doelgroepbereik breed wordt gedefinieerd. Bedrijven, gemeenten en onderwijs werken samen om de interesse voor techniek te vergroten en dat gebeurt al in het basisonderwijs. In een regionale voorbeeldruimte worden diverse innovaties getoond en testjes gedaan om interesse voor techniek te stimuleren, zodat het zich op langere termijn vertaalt in meer studenten techniek.

Omgekeerd zijn er ook projecten die extra moeite moeten ondernemen om hun gewenste doelgroep te bereiken. Zo geeft *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Creatieve Industrie 2.0* (RIF 14031) aan dat het werven van leerlingen meer tijd heeft gevraagd dan verwacht. De uitkomst van een onderzoek naar potentiële doelgroepen heeft er toe geleid dat het aanbod verbreed (er wordt nu een 1-jarig Engelstalig sprinttraject aangeboden), de werving geïntensiveerd en de prognoses voor studentenaantallen geactualiseerd zijn. Bij *PPS Centrum voor Logistiek Vakmanschap* (RIF 15015) zorgt de onbekendheid met het brede beroepenveld van logistiek voor minder studentenaantallen dan verwacht. Om deze trend te doorbreken heeft men verschillende maatregelen genomen. Zo heeft de voorlichting naar het vmbo meer aandacht gekregen. Samen met mbo studenten worden scholen bezocht om het werkveld van logistiek te schetsen en de beroepsmogelijkheden aan te geven. Daarnaast zijn workshops voor vmbo-leerlingen, een Talent Trophy en een Logistieke dag Venlo georganiseerd.

*PPS Green Tech PPS* (RIF14029) is een voorbeeld van een project waar studenten ook betrokken worden bij de uitvoering van het project zelf. In de projectorganisatie zijn zij vertegenwoordigd in een klankbordgroep.

### **Externe (landelijke) ontwikkelingen**

In de tussenrapportages wordt regelmatig naar (landelijke) ontwikkelingen gewezen, die buiten de scope van het project vallen, maar daar wel op van invloed zijn. Slechts enkele projectleiders benoemen dat ook als knelpunt. In dat verband wordt met name naar de ontwikkeling van keuzedelen verwezen. *PPS Food & Proces Tech Campus* (RIF 14012) kreeg een afwijzing van hun regionaal keuzevak vmbo en heeft de oplossing gezocht door aan te sluiten bij een ander, al goedgekeurd, maar smaller keuzevak. Bij *PPS Zorgboulevard Roosendaal* (RIF 14011) zorgden de bezuinigingen binnen de zorgsector voor onrust. Het werken aan gezamenlijke leertrajecten heeft er uiteindelijk voor gezorgd dat zorginstellingen elkaar minder als concurrenten en meer als partners zijn gaan zien. In de tussenrapportage van de *PPS FRIS* (RIF 15027) worden de wettelijke eisen zoals urennormen (ondanks de mogelijkheid om beargumenteerd hier van af te wijken) met betrekking tot begeleiding en verantwoording over de inhoud van de lessen ervaren als knelpunt bij het uitvoeren van bedrijfsprojecten binnen de hybride leeromgeving. Voor *PPS Tech2Create* (RIF 15040) vormt naast de dynamiek die gepaard gaat met de introductie van nieuwe kwalificatiedossiers de diversiteit aan regionale samenwerkingsverbanden gericht op de sector techniek in Limburg voor onoverzichtelijkheid.

### **4.5 Financiën**

In de tussenrapportages is ook een financiële paragraaf opgenomen. Projecten die halverwege hun uitvoeringstraject zitten worden gemonitord in een zogenaamd 'stoplichtenoverzicht'. Gekeken wordt naar de financiële realisatie in relatie tot hun begroting. Van de zeventien projecten met startjaar 2014 lopen negen projecten financieel op schema. Bij zeven projecten is sprake van achterstand, dat wil zeggen dat hun financiële realisatie zit tussen de 30 en 50%. Bij één project loopt de realisatie in kosten en de participatie van bedrijven (cofinanciering) zodanig achter dat een voortgangsgesprek en eventuele bijsturing noodzakelijk is (financiële realisatie van 20% en realisatie cofinanciering 74%). Van zestien van

de negentwintig projecten met startjaar 2015 zijn de financiële gegevens uit de tweede tussenrapport verwerkt in het 'stoplichtenoverzicht' met het volgende resultaat. Zeven projecten lopen financieel op schema en vijf projecten lopen financieel achter op schema. Bij vier projecten is sprake van een financiële realisatie die onder 30% ligt, waarvan bij één project de kwartaalbevoorschotting is stopgezet, totdat een nieuw activiteitenplan plus bijbehorende begroting is voorgelegd ter beoordeling.

Penvoerders krijgen na beoordeling van hun tussenrapportage een terugkoppelingsbrief van DUS-I. Naast aandachtspunten voor de volgende rapportageperiode wordt in een groot aantal gevallen ook een specifieke meldingsplicht meegegeven. Veelal betreft dit wijzigingen in partners met bijbehorende doorwerking in begroting en cofinanciering. Daarnaast zijn er wijzigingsverzoeken die veelal financieel van aard zijn, bijvoorbeeld verschuiving tussen de posten of het stopzetten van bepaalde activiteiten.

#### 4.6 Duurzame voortzetting

Jaren vooruit kijken ná de subsidieperiode blijkt voor veel projecten complex, zowel als het om inhoudelijke als financiële voortzetting gaat. In sommige gevallen wordt dat nog bemoeilijkt doordat zowel de aanvrager als partners ook bij andere pps-en en projecten (in de regio) betrokken zijn, en duurzaamheid dus ook in relatie tot de andere samenwerkingsverbanden moet worden bezien. Een aantal pps-en doet daar ook haar voordeel mee. Zo zoekt *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Creatieve Industrie 2.0* (RIF 14031) actief de verbinding met andere regionale (MRA) pps-en om gezamenlijk na te denken over duurzame samenwerking tussen mbo en bedrijfsleven.

In de aanvragen was de duurzame voortzetting weinig concreet. Dat geldt ook voor de eerste twee jaren van de projecten. De manier waarop duurzaamheid wordt vormgegeven, lijkt op basis van de informatie uit de tussenrapportages ook in die periode nog weinig uitgedacht of uitgewerkt. Enkele pps-en vormen hierop een uitzondering en hebben duurzame voortzetting al vanaf de start actief opgepakt. Maar voor veel pps-en is het in de eerste helft van de projectperiode nog te vroeg om hierover echt uitgekristalliseerde ideeën te hebben. Het eerste projectjaar wordt vooral gebruikt voor het opzetten van de pps en projectorganisatie en de start van de (ontwikkel)activiteiten. In het tweede projectjaar worden al meer activiteiten ondernomen in het kader van duurzaamheid. Desgewenst ondersteunt en adviseert PBT een pps in de uitvoeringsfase over de verduurzaming. Daarbij gaat het zowel om duurzaamheid in de zin van voortbestaan van de pps na de subsidieperiode, als het voortzetten van de activiteiten (borging).

#### Processtappen

In de tussenrapportages beschrijft men, naast eerste ideevorming, vooral de *processtappen* die leiden tot een duurzame voortzetting. Dit in tegenstelling tot de manier waarop duurzame voortzetting aandacht krijgt in de aanvragen, waarbij de nadruk ligt op mogelijke verdienmodellen en exploitatiebegroting. Er zijn verschillende manieren waarop men duurzaamheid uitwerkt: via (brainstorm)sessies, bijeenkomsten (bijvoorbeeld van een denktank) of een vast agendapunt van de stuurgroep van de pps.

In een enkel geval heeft de stuurgroep een aparte werkgroep opgericht (*PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Smart Technology* – RIF 15031) die zich zal buigen over de weg naar verduurzaming. De *PPS Waterroute* (RIF 15018) heeft met ondersteuning van Hogeschool Arnhem en Nijmegen een specifiek traject uitgezet om de stuurgroep te helpen in het verder vormgeven van de PPS. Er is een stappenplan ontwikkeld, waarbij eerst een verkenning is gedaan naar de shared values van de partners en er zijn vervolgstappen gepland voor het oprichten van een duurzaam samenwerkingsconstruct in de vorm van een gebiedscoöperatie.

De *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Creatieve Industrie 2.0* (RIF 14031) heeft een bredere MRA-denktank opgericht waar wordt nagedacht over de manier waarop het MBO onderwijs en het bedrijfsleven toekomstbestendig kunnen samenwerken.

Ook wordt in enkele gevallen een extern bureau ingehuurd om een advies uit te brengen of om te begeleiden. *PPS CIV Logistics and Warehousing* (RIF 15025) heeft Deloitte een onderzoek laten uitvoeren naar de toekomstige organisatiestructuur en entiteit van het samenwerkingsverband. Het bestuur van de *PPS Regionaal Techniek Centrum 2020* (RIF 14017) is aan de slag gegaan met 'visievorming/ businessmodel' onder begeleiding van een adviseur.

De *PPS FRIS* (RIF 15027) heeft hbo-studenten Technische Bedrijfskunde van Windesheim in het kader van hun minor ook een adviesrapport laten schrijven over mogelijke verdienmodellen.

In verschillende projecten worden businessplannen ontwikkeld, maar deze lijken nog niet definitief te zijn. Er wordt in de tussenrapportages in ieder geval geen inzicht gegeven in de strekking of uitkomsten van de adviesrapporten of ontwikkelde businessplannen.

Om draagvlak binnen de pps te behouden en bestendigen, en zo toe te werken naar duurzame voortzetting, zetten sommige pps-en ook in op pr en communicatie. De *PPS FRIS* (RIF 15027) vraagt bedrijven die al bedrijfsprojecten uitgevoerd hebben om 'ambassadeur' te zijn voor de andere bedrijven. Zij kunnen het beste aan andere bedrijven uitleggen waarom deze samenwerking binnen projecten zo belangrijk is en dat bedrijven continu projecten moeten 'inbrengen'.

### **Vormgeving duurzaamheid**

De tussenrapportages laten een gevarieerd beeld zien van de ideeën om duurzaamheid vorm te geven. De meeste projecten, die in de tussenrapportages de voortgang op het onderwerp duurzaamheid hebben beschreven, willen de pps langs meerdere lijnen voortzetten. Een substantieel aantal projecten heeft echter nog geen concrete ideeën.

#### *Groeimodel*

Een aantal projecten benoemt in haar projectaanvraag expliciet het uitbreiden van de pps met nieuwe samenwerkingspartners uit de regio en zet daarmee actief in op een groeimodel. Dit moet ervoor zorgen dat de samenwerking verstevigt en minder kwetsbaar is, en op termijn eventuele financiering over meer partners kan worden verspreid. Ook kunnen meer partners zorgen voor een meer continue stroom aan praktijkopdrachten, gastlessen of stageplaatsen. Uit de tussenrapportages blijkt dat meer pps-en kiezen voor een groeimodel dan uit de aanvragen blijkt.

Zo is de *PPS Opleiding System Integrator* (RIF 14014) uitgebreid met een aantal nieuwe deelnemers, "De vrienden van System Integrator - Human Technology". Zij blijven ook in de toekomst actief betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van de lesstof en hun bijdrage door middel van gastcolleges en zinvolle stageplaatsen.

Bij groeimodellen gaat het overwegend om uitbreiding binnen de regio of hooguit landelijk. Door *PPS The Real Band* (RIF 15051) wordt de groei - naast het aangaan van samenwerking met andere, landelijke initiatieven - ook internationaal gezocht. De muziekindustrie heeft een mondiaal karakter en voor duurzame groei van het netwerk zet de pps dan ook actief in op het buitenland. Er hebben inmiddels gesprekken plaatsgevonden met diverse buitenlandse muziekopleidingen. Met enkele opleidingen wordt momenteel een concrete samenwerking besproken. *PPS The Real Band* heeft hiervoor ondersteuning gezocht bij Dutch Culture (bureau voor internationale culturele samenwerking).

#### *Inbedding in het primaire onderwijsproces en/of in een bestaande organisatie*

Veel pps-en zien duurzame voortzetting vooral als voortzetting van de onderwijsactiviteiten door deze een vaste plek te geven in het curriculum. *PPS Centrum voor Logistiek Vakmanschap* (RIF 15015) verwerkt de ontwikkelde casussen, Algemene Professionele Vaardigheden en BPV-matching in het programma, waardoor zij een blijvende plaats in het onderwijscurriculum krijgen. *PPS Samen Slim Bouwen aan de Toekomst* (RIF 15024) roostert taken van docenten, die betrekking hebben op het op peil houden van

kennis en contacten met het bedrijfsleven, in. Bijvoorbeeld de docentenstages. Daarmee wordt het een vast onderdeel van het takenpakket van docenten.

Bij *PPS RDM Training Plant* (RIF 16045) is het geven van onderwijs in de fabriek onderdeel van de reguliere werkzaamheden en als zodanig opgenomen in de meerjarenbegrotingen van de betrokken scholen.

Er zijn ook projecten die de pps inbedden in een bestaande organisatie, zoals de *PPS Logistieke Academie Midden Brabant* (RIF 15010). Het ziet ernaar uit dat het project zal gaan landen in de bestaande organisatie van de logistiek branche in de regio: Logistiek Midden Brabant. Op deze manier wordt het tijdelijke, projectmatige karakter omgezet naar de continuïteit van een bestaande organisatie. *PPS Tech2Create* (RIF 15040) heeft met ingang van schooljaar 2017/2018 de projectleider onder de directeur Techniekcollege geplaatst. Hiermee wordt de projectleider lid van het MT van Techniekcollege, met als doel de projectresultaten en activiteiten in te bedden in de jaarplannen en activiteiten van de staande organisatie.

#### *Juridische consolidatie van de samenwerking*

Waar een deel van de pps-en kiest voor samenwerking in netwerken, kiest een aantal pps-en bewust voor een juridische rechtsvorm, in de verwachting dat de samenwerking minder vrijblijvend is en daardoor de kans op duurzame voortzetting groter. Zo heeft de *PPS RDM Training Plant* (RIF 16045) de samenwerking binnen de fabriek geborgd in een stichting die gaat over het verder ontwikkelen van de fabriek. Alle partijen, scholen en bedrijven hebben zitting in het stichtingsbestuur. Op deze wijze heeft men de samenwerking richting de toekomst geborgd.

De ontwikkeling richting een juridische rechtsvorm van de pps kan ook in de loop van een project voorkomen, zonder dat hiervoor expliciet bij aanvang is gekozen. In de *PPS Creative Lab* (RIF 15011) hebben de private partners het initiatief genomen de aankomende periode samen een juridische entiteit op te richten waardoor de samenwerking vanuit hun kant meer geborgd wordt. De verkenning naar de juiste rechtsvorm is gaande. De directie en juridische afdeling van de betrokken MBO-instelling kijken samen met de projectleider op welke (juridische) wijze zij daarbij het beste kunnen aansluiten. Ook de *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Smart Technology* (RIF 15031) denkt over het borgen van de duurzaamheid via een aparte juridische entiteit. Vooralsnog gaan de gedachten uit naar duurzame samenwerking volgens het Rijnlands model.

Binnen het groene onderwijs is er sprake van een specifieke vorm van juridische consolidatie, passend bij een veel voorkomende juridische samenwerkingsvorm binnen de sector: de gebiedscoöperatie.

*PPS Waterroute* (RIF 15018) heeft er nadrukkelijk voor gekozen om de samenwerking aan te gaan met de reeds bestaande Gebiedscoalitie. Het Wellantcollege heeft vervolgens het voortouw in de bestuurlijke doorontwikkeling van de Gebiedscoalitie tot een gebiedscoöperatie. Ook de *PPS Kenniswerkplaats Westerkwartier* (RIF 14006) kent een juridische verankering in de vorm van een coöperatie.

#### *Samenwerking op een gezamenlijke locatie*

Door samen te werken op een bepaalde locatie, waarbij de pps in een aantal gevallen de locatie zelfs gezamenlijk huurt of koopt en inricht, verwacht een aardig aantal pps-en dat de samenwerking minder vrijblijvend is en zich vanzelfsprekender voortzet.

*PPS Zuid-Holland Infra Park (ZIP)* (RIF 15019) realiseert een gezamenlijke uitvoeringslocatie ZIP voor de infra opleidingen. De nieuwe locatie biedt mogelijkheden voor uitbreiding van de gezamenlijke activiteiten en de voortzetting daarvan na de projectperiode. Daartoe is de samenwerking met de betrokken gemeente voor tien jaar vastgelegd. Ook *PPS Vakcentrum Bouwtechniek* (RIF 15035) heeft een huurovereenkomst voor tien jaar afgesloten voor de fysieke locatie van het onderwijs binnen het samenwerkingsverband. Dit geeft in beide gevallen de intentie weer voor een duurzaam samenwerkingsverband.

De kernpartners van *PPS Creative Lab* (RIF 15011) hebben de voorkeur uitgesproken om gezamenlijk een pand te gaan betrekken. Dit in plaats van de huidige twee ateliers op verschillende locaties, die wel dezelfde (dure) apparatuur nodig hebben. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in een huisvestingsplan. Er zijn panden bezichtigd en voor één van deze panden worden momenteel verschillende opties uitgewerkt. 'Fysieke' samenwerking kan ook op leerwerkplekken of leerwerkomgevingen (op verschillende locaties). De *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Creatieve Industrie 2.0* (RIF 14031) ziet de opkomst van allerlei soorten kleinere leerwerkomgevingen (zoals haar eigen *Denim Lab*, *United College*, *Dance Lab*, maar ook andere initiatieven in de MRA), waarin het MBO intensief samenwerkt met MKB bedrijven in wat de pps 'New Schools' noemt. De pps onderzoekt nu wat de rol van co-creatie zou kunnen zijn in het ontwikkelen van dit soort 'New Schools'.

De *PPS Tech Pack Flevoland* (RIF 16037) realiseert verduurzaming doordat de bedrijven 'mede-eigenaren' worden van de hybride leeromgevingen. De bedrijven zijn er daardoor bij gebaat om deze contextrijke leerplekken up-to-date te houden en zijn ook bereid om er apparatuur, middelen en uren in te stoppen.

#### *Leven lang leren als inkomstenbron*

In de tussenrapportages wordt regelmatig aangegeven dat men bezig is verdienmodellen te ontwikkelen. De (enige) in de tussenrapportages specifiek genoemde inkomstenbron voor de pps-en zijn (maatwerk) scholingstrajecten voor werknemers.

In 2015 is de *PPS Zorgboulevard Roosendaal* (RIF 14011) gestart met een particuliere onderwijspoot, onder de vlag van het *Kellebeek College* om vraaggestuurde (korte) scholingstrajecten aan te bieden. Ook is *Room to Move* ontwikkeld, een bewegingsruimte voor ouderen. Dit wordt met diverse ondernemers en bewegingsprofessionals, samen met studenten gerund. Bedoeling is dat deze bewegingsruimte na een aanloopperiode kostendekkend en mogelijk met een geringe winstmarge door gaat.

Het *Powerlab* van *PPS Oost Nederland Energie(k)* (RIF 15032) wordt een locatie waar na- en bijscholing zal plaatsvinden. Er is een businessplan geschreven voor de gesubsidieerde periode 2017-2019, de leden van de adviesraad scherpen dit businessplan verder aan voor de periode na 2019.

Ook in het praktijk opleidingscentrum van *PPS Verbrandingsmotoren* (RIF 14035) worden commerciële (contract)activiteiten opgenomen, waaronder de praktijkexamens van de verbrandingsmotorenbranche.

*PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Installatietechniek Limburg* (RIF 15033) heeft in het najaar van 2016 de eerste cursus koudetechniek voor bedrijven gestart. Deze cursus is de eerste gezamenlijke uitvoeringsactiviteit die moet leiden tot verduurzaming.

#### *Practoraat*

Ook de ontwikkeling van een practoraat wordt door een aantal pps- en als belangrijk onderdeel van borging en verduurzaming genoemd. Zo geeft *PPS Centrum Duurzame Chemische Technologie* (RIF14009) aan dat de inhoud van het project geborgd is door het instellen van een duolectoraat samen met Stenden Hogeschool. De *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Creatieve Industrie 2.0* (RIF 14031) is gestart met het Practoraat Creatief Vakmanschap. Het practoraat heeft als doel om de economische en maatschappelijke meerwaarde van de creatieve MBO professional te onderzoeken, beter zichtbaar te maken en verder te vergroten. Het practoraat heeft een boeiend relatienetwerk en draagt in die zin bij aan het bestendigen van de samenwerkingsrelaties. Het Practoraat CyberSecurity van *PPS Cybersecurity Centre MRA* (RIF 15048) zorgt er met name door de vraagbaakfunctie van het practoraat (piloting en experimenten op mbo niveau) voor dat dit onderdeel kan worden voortgezet in de toekomst.

## 5. Beleidsprioriteiten

Via een wijziging in de regeling (november 2015) is ruimte gegeven aan een aantal beleidsprioriteiten. Het ontwikkelen van een practoraat en een Ad-programma (met verplichte deelname van een ho-instelling) kunnen deel uitmaken van een aanvraag. Ook heeft de Minister bij de mbo-instellingen aandacht gevraagd voor het opnemen van een entreeopleiding in de aanvragen voor het RIF. Het overzicht hieronder laat zien welke opbrengsten op deze drie beleidsprioriteiten reeds zijn gerealiseerd.

### 5.1 Entreeopleiding

Met de wetgeving doelmatige leerwegen (1 augustus 2014) werd de entreeopleiding geïntroduceerd. Een entreeopleiding bereidt jongeren voor op assiserende functies op de arbeidsmarkt, of op doorstroming naar een mbo-2 opleiding. De reguliere opleiding duurt één jaar en bestaat uit onderwijs zowel op school als in de beroepspraktijk. De groep entreeleerlingen neemt een aparte plek in binnen de RIF-projecten. Over het algemeen richten de projecten zich meer op de hogere niveaus. Er zijn totaal zestien RIF-projecten die als doelgroep gekozen hebben voor kwetsbare jongeren zonder een diploma van een vooropleiding. Zeven projecten richten zich primair op niveau 1 en negen projecten richten zich naast entree ook op andere niveaus.

Tabel 17: aantal toegekende projecten gericht op entreeopleiding

	Prioriteit gericht op niveau 1	Niveau 1 in combinatie met andere niveaus
2014	geen	geen
2015	1 – 15054 (Gilde Nieuwe Stijl)	4 – 15019 (Zuid-Holland Infra Park) – 15025 (Centrum voor Vakmanschap Logistics and Warehousing) – 15040 (Tech2Create Comakership onderwijs & bedrijfsleven) – 15050 (Model Regionaal Co-makership)
2016	4 – 16015 (PORTAAL) – 16027 (WarenhuisPLUS) – 16043 (Greenlab NHN) – 16048 (Talent in Bedrijf)	1 – 16034 (Centrum voor Mobiliteit en Logistiek West-Brabant)
2017	2 – 17036 (Voordeel & vervolg op maat naar werk) – 17013 (STEUR 2.0)	4 – 17001 (Centrum voor Toptechniek) – 17007 (Fieldlab PractiCe) – 17015 (Opleidingscampus Technische Installaties Amsterdam) – 17033 (CIV gebouwde omgeving)



In het verslag van bevindingen van de beoordelingscommissie over aanvraagjaar 2016 geeft de commissie aan dat bij entreetrajecten kostenposten ter subsidiëring worden voorgelegd (subsidie die kennelijk nodig is om de begroting rond te krijgen) die eigenlijk bij het ministerie van SZW of het gemeentelijk sociaal domein neergelegd moeten worden. Specifiek voor entreeopleidingen ziet de commissie dat de grenzen van de regeling worden opgezocht, wat de beoordeling lastig maakt.

### **Wat zijn de RIF-ervaringen met entreeopleidingen?**

Leerlingen die aangemeld zijn voor een entreeopleiding hebben veelal moeite om te functioneren in een traditioneel schoolsysteem. Wat de RIF-projecten Entree gemeen hebben is de doelstelling om een uitdagende leeromgeving binnen een bedrijfsmatige omgeving te bieden voor deze specifieke groep leerlingen. Een intensieve begeleiding moet leiden tot grotere zelfwerkzaamheid met een vergrote kans op doorstroom naar arbeid. Uit de tussenrapportages blijkt dat de pps-en het moeten hebben van kleine successen, want de uitdagingen met deze specifieke doelgroep zijn groot. Een voorbeeld daarvan is *PPS Talent in Bedrijf* (RIF16048) gericht op een brede doelgroep (naast kwetsbare jongeren ook anderstaligen). De pps is trots op het feit dat zij Nederlandse taal in beroepscontext aanbieden aan statushouders (uitkeringsgerechtigden die in de entreeopleiding zitten), waardoor een snellere ontwikkeling wordt gerealiseerd ten opzicht van alleen een NT-2 traject. Vanuit het lerend netwerk 'Katapult', waar bestaande samenwerkingsverbanden kennis delen en van elkaar leren, wordt in samenwerking met PBT randvoorwaarden voor succesvolle pps-en entree geïnventariseerd en vastgelegd in een rapportage. Voor deze monitorrapportage is het nog te vroeg om hieruit te putten. Uit de tussenrapportages blijkt dat in het algemeen sprake is van drie onderstaande knelpunten.

### **De doelgroep blijkt moeilijker te bereiken dan verwacht.**

De diversiteit van de groep ongediplomeerden is groot waardoor het niet eenvoudig is om een eenduidige werving en selectie toe te passen. Zo heeft *PPS Gilde Nieuwe Stijl* (RIF 15054) aanpassingen moeten doen op het gebied van toeleiding van de deelnemers. Men heeft een methodiek ontwikkeld als onderdeel van de intake om schoolvaardigheid en leervaardigheid in kaart te brengen ([www.verzimpel.nl](http://www.verzimpel.nl)). Ook is veel energie gestoken in gesprekken met toeleveranciers als praktijkonderwijs, rmc's, werkpleinen, sociale diensten, voortgezet speciaal onderwijs en decanen van vmbo scholen. Deze inspanning heeft echter nog niet geleid tot voldoende aanmeldingen om het door de pps gestelde doel te bereiken. Einddoel is om binnen vier jaar tijd honderdvijftig jongeren uit laten stromen met een entreediploma of naar duurzaam passende arbeid. Na het eerste uitvoeringsjaar zijn zes studenten doorgestroomd naar arbeid, acht doorgestroomd naar niveau 2 en tien deelnemers uitgevallen. *PPS Talent in bedrijf* (RIF16048) geeft aan dat het veel tijd en overtuigingskracht vraagt om klantmanagers van uitkeringsinstanties en werkgevers de toegevoegde waarde van een kwalificerend traject te laten zien. Men is nu bezig met het ontwikkelen van een intakeproces waarbij men ook andere componenten wil toevoegen zoals gezondheid en fitheid, teneinde een integrale intake te kunnen uitvoeren.

### **Begeleiding van entreeleerlingen vraagt meer van de praktijkbegeleider.**

Het gaat om een directe begeleiding van 1 op 1 op de werkvloer. Bovendien blijkt de verwachting van wat een leerling kan of zou moeten kunnen regelmatig te hoog wordt ingeschat. Daarnaast is bij een entreeleerling meestal sprake van (multi) sociaal-emotionele problematiek, dat de kans op uitval vergroot. Dat vraagt om specifieke kennis en vaardigheden van de praktijkbegeleiders, waarvoor maatwerktrainingen plaatsvinden. Bij *PPS Gilde Nieuwe Stijl* (RIF 15054) bleek aanvankelijk de uitvoering van zo'n training problematisch omdat dit door de betrokken bedrijven als een onevenredige druk werd gevoeld. Door de cursusdagen lang van te voren in te plannen is met de capaciteitsplanning van de betrokken bedrijven rekening gehouden. Ook blijkt dat RIF-projecten gericht op mbo niveau 1 veel coördinatie-uren vragen. *PPS Centrum voor vakmanschap Logistics and Warehousing* (RIF 15025) geeft aan dat meer afstemming is vereist dan aanvankelijk was aangenomen, met name richting werkgeversservicepunten en betrokkenen bij de arbeidsmarktregio.

### **Directe start in de praktijk lastiger dan verwacht**

Bij een reguliere entreeopleiding moeten studenten niet direct in de praktijk aan de gang. Bij twee RIF-projecten is echter gekozen voor een directe start in de praktijk waarbij onderwijs op de werkplek plaatsvindt. Ervaring heeft geleerd dat er toch enige tijd moet worden ingeruimd ter voorbereiding op de daadwerkelijke stage. Spanningsveld blijft bestaan, doordat voor entreeleerlingen de voorbereidingstijd ook niet te lang moet duren. Lang in de schoolbanken zitten haalt de motivatie onderuit. Het leerfit maken van de leerlingen en het geschikt maken voor de start van de daadwerkelijke stage vraagt een langere voorbereidingstijd dan was voorzien. Bij *PPS Gilde Nieuwe Stijl* (RIF 15054) was in eerste instantie gekozen voor een directe start in de praktijk, maar daar is men op teruggekomen. Nu werkt men met een startprogramma van vier weken om meer jongeren werk- en onderwijsklaar te maken. Naast introductie (kennismaken, basistechnieken, basale werknemersvaardigheden) en matching met de werkplek (weten wat de behoeften en mogelijkheden van zowel leerling als bedrijf zijn) vinden eveneens (branche) certificeringen plaats die verplicht zijn op de desbetreffende werkvloer. Ook *PPS Centrum voor vakmanschap Logistics and Warehousing* (RIF 15025) heeft een voorportaalbedrijf toegevoegd aan het samenwerkingsverband, omdat gebleken is dat de partnerbedrijven huiverig zijn om mensen met afstand tot de arbeidsmarkt direct in het primaire proces te laten instromen. De eerste drie maanden worden de mbo-1 studenten door dit bedrijf opgeleid. Daarna komen zij in dienst bij Manpower en starten zij met het tweede deel van hun opleiding bij de deelnemende partnerbedrijven.

### **5.2 Practoraat**

Met ingang van 2016 is het mogelijk de opzet en inrichting van een practoraat op te nemen in het plan van aanpak en wordt dit ook gestimuleerd. We zien dat pps-en hier in de praktijk ook gebruik van maken. In de twee aanvraagronden van 2016 zijn bij vijf van de goedgekeurde aanvragen concrete activiteiten met betrekking tot een practoraat in het plan opgenomen, drie anderen projecten hebben de intentie een practoraat op te zetten c.q. gaan dit verkennen (zie tabel 18). Daarnaast maakten bij tien afgewezen aanvragen een practoraat onderdeel uit van de plannen. In 2017 zijn er elf projecten die zich (mede) richten op een practoraat.

Tabel 18: aantal toegekende projecten mede gericht op het opzetten van een practoraat

	Aantal projecten met practoraat	Naam practoraat
2014	1 – 14031 CIV creative industry	– Creatief vakmanschap
2015	1 – 15048 Cybersecurity	– Cyber security
2016	8 – 16005 Extra Strong – 16009 Partners in action for cybertalent – 16023 Samen slim zorgen thuis – 16024 NetwerkZON 2020 – 16029 go 2 – 16039 pr act. zorg & (sensor)techn. – 16042 zorg in de wijk in de 21 <sup>e</sup> eeuw – 16047 instrumentation for space	– technologies in zorg en welzijn – nnb (verkenning) – samen slim zorgen thuis – nnb – mbo (niet nader aangeduid) – zorg & (sensor)techn. – nnb (intentie) – LIS (op termijn)
2017	11 – 17001 Centrum toptechniek – 17003 House of hospitality – 17004 Tech@doptie – 17008 Smart makers education – 17011 Zorg thuis – 17012 Take-5 – 17022 All you can learn – 17024 Cloud Engineering – 17026 Veiligheidsacademie  – 17027 BIM – 17029 Twentse zorgacademie	– nnb – nnb – nnb – smart technology – nnb – het nieuwe kijken – nnb (verkenning) – cloud engineering – veiligheidsacademie (pas na subsidieperiode) – Innovatie bouwproces en techniek – Zorg en techniek

Tijdens de netwerkbijeenkomst op 9 juni 2017 werd gewezen op het belang van en de noodzaak voor een onderzoekende houding van onderwijsprofessionals. Een practoraat vervult hierbij een belangrijke rol. Maar er zijn uiteraard ook andere manieren en methoden om die onderzoekende houding te stimuleren zoals de hybride leeromgeving (RIF 15033), de leerafdeling (RIF 16012) en andere innovatieve vormen zoals de 'lightning talks' (RIF 15045). Tijdens deze korte bijeenkomsten (elke donderdagmiddag na de lunch) waarin vernieuwende ideeën worden gedeeld en besproken door/voor studenten, docenten en bedrijven. Een ander voorbeeld is de 'scrum'-methodiek, die helpt bij teamleren. Bij één pps (RIF 16039) is het practoraat zelfs het hoofddoel, hetgeen onder andere in de titel tot uitdrukking komt: practoraat zorg en (sensor)technologie. Deze pps wordt financieel ondersteund door de gemeente Assen met een subsidie van 200 duizend euro. Bij een aantal projecten is het practoraat gekoppeld aan een promotieonderzoeker. Met name in de sector zorg en welzijn blijkt het practoraat duidelijk te voorzien in een behoefte. Meer dan de helft van de vijftien projecten waarbij een practoraat een rol speelt hebben betrekking op deze sector.

De concreetheid van de plannen ten aanzien van het practoraat varieert. Bij enkele projecten worden de mogelijkheden voor het opzetten van een practoraat gedurende het project verkend. Bij andere projecten is het practoraat al geïnstalleerd en actief met het uitvoeren van praktijkgerichte onderzoeken, bijvoorbeeld met betrekking tot de inzetbaarheid en haalbaarheid zorgtechnologie. De practoratenvullen een schakelfunctie tussen onderzoek/wetenschap, arbeid en mbo en stimuleren, enthousiasmeren en faciliteren toepassing van innovatie in de onderwijspraktijk.

In sommige tussenrapportages wordt ook de link gelegd tussen het practoraat en verduurzaming. Bij *PPS Centrum duurzame chemische technologie* (RIF14009) is de inhoud geborgd door het instellen van een duolectoraat door ROC Drenthe College samen met Stenden Hogeschool. Bij de tussenrapportage van *PPS CyberSecurity* (RIF15048) wordt het practoraat, en dan met name de vraagbaakfunctie (piloting en experimenten op mbo niveau), genoemd in het kader van duurzaamheid. Hieronder zijn ter illustratie vier beschrijvingen van actieve practoraten kort beschreven. Al deze practoraten beschikken ook over een eigen website met meer informatie, videoportretten, krantenartikelen, etc.

Het practoraat van *PPS Zorg en (sensor)technologie* (RIF16039) werkt samen met de lectoraten en centre of expertise healthy ageing van de Hanzehogeschool. Het practoraat werkt aan specifieke knelpunten in de regionale zorgsector en werkt aan concrete doelen zoals het verbeteren van kennis, vaardigheden en een onderzoekende houding van 500 mbo-studenten, 10 mbo-docenten en 50 werknemers per jaar, het stimuleren van multidisciplinaire en multileven samenwerkingsprojecten gericht op ontwikkeling en toepassing van innovatie. Er is een start gemaakt met het ontwerp van keuzedelen en modules. Het practoraat wordt geleid door practor Aad Oosterhof en wordt begeleid door een stuurgroep.

In januari 2017 is Bert Mulder na zijn vakmanschapsrede geïnstalleerd als practor technologie in zorg en welzijn. Dit practoraat, onderdeel van de *PPS Extra Strong* van ROC Mondriaan (RIF16005) fungeert als vliegwiel voor innovatie. De structurele inzet van de practor jaagt kennisdeling aan door inzet van de kopgroep en de praktijkgerichte, inhoudelijke en enthousiaste verbinding met enerzijds de ontwikkelingen (alles wat technisch mogelijk is) en anderzijds de praktische mogelijkheden in de praktijk. De practor ondersteunt de instellingen in de complexe zoektocht naar de inzet van technologische innovatie via inspiratiesessies en door het mede helpen vormgeven van beslismomen en het doen van gezamenlijk onderzoek op de werkvloer. Zijn expertise als lector aan de Haagse Hogeschool zorgt eveneens voor een breed draagvlak.

Het practoraat van *PPS Samen slim zorgen thuis* (RIF16023) is al in het eerste jaar opgericht in plaats van het derde uitvoeringsjaar, zoals was voorzien. Het practoraat uitgevoerd door Suzan Metz is gekoppeld aan de fieldlabs. Door het practoraat ontstaat vrije ruimte om te komen tot oplossingen zonder commerciële druk op het terrein van implementeren van techniek in de zorg en het nieuwe zorgonderwijs, voor ondersteuning van de langer thuiswonende burger en de opleiding van de student tot langer thuis ondersteuner. Voor het onderwijs manifesteert het practoraat zich middels leren op de werkplek via begeleiding op afstand en gamification en implementatie van e-health en zorgtechnologie. Het practoraat is inspiratiebron, motor en boegbeeld voor de professionalisering van docenten. In de *PPS CIV creative industry* (RIF14031) is vanuit het ROC van Amsterdam het Practoraat Creatief Vakmanschap inclusief een actief relatienetwerk gestart. Het practoraat heeft als doel om de economische en maatschappelijke meerwaarde van de creatieve mbo professional te onderzoeken, beter zichtbaar te maken en verder te vergroten. Het practoraat en CIV werken nauw samen als het gaat om innovatief vakmanschap. Ze doen dat in de community CO-Amsterdam, een platform waar ook overheid en bedrijven zich bij kunnen aansluiten.

### 5.3 Associate degree

Vanuit de arbeidsmarkt is er vraag naar steeds hoger opgeleid personeel. De Associate degree-programma's (Ad) kunnen een antwoord zijn op deze vraag. De RIF-projecten hebben dan ook aandacht voor Ad-trajecten, vrijwel altijd gerelateerd aan of onderdeel van een doorlopende leerlijn (v)mbo-hbo. In 2015 was er een toename van het aantal projecten dat zich mede richt op het ontwikkelen van een Ad-traject: van geen in 2014 naar drie in 2015 (waarvan uiteindelijk één Ad doorgang heeft gevonden). De kosten daarvan waren echter niet subsidiabel. Daarom is met ingang van 2016 de mogelijkheid gecreëerd om de kosten voor het ontwikkelen van een Ad-programma als onderdeel van de pps op te voeren in de aanvraag. Op deze manier kan de aansluiting met het hoger beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt verder worden versterkt.

Tabel 19: aantal toegekende projecten mede gericht op het ontwikkelen van een Associate degree (Ad)

	Aantal toegekende projecten met Ad	Naam AD
2014	0	
2015	3 <ul style="list-style-type: none"> <li>- PPS Bouw- en Infracentrum (RIF15001) - Ad heeft geen doorgang gevonden</li> <li>- PPS Zuid-Holland Infra Park (ZIP) (RIF15019)</li> <li>- PPS Composite Maintenance Cluster West Brabant (RIF15029) - Ad heeft geen doorgang gevonden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ad Bouw</li> <li>- Ad Civiele Techniek</li> <li>- Ad Composieten/NDO</li> </ul>
2016	6 <ul style="list-style-type: none"> <li>- PPS Sustainable Automotive Mobility College (RIF16006)</li> <li>- PPS Food-Midden Nederland (RIF16013)</li> <li>- PPS Praktijkcentrum Procestechnologie Oost-Nederland (RIF16022)</li> <li>- PPS Beroepsonderwijs in Logistics Valley (RIF16031)</li> <li>- PPS Tech Pack Flevoland (RIF16037)</li> <li>- PPS Greenport Horti Campus Westland (RIF16040)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ad Systemspecialist Automotive</li> <li>- Ad Food</li> <li>- Ad Procestechnologie</li> <li>- Ad Logistiek en Economie</li> <li>- Ad Engineering en Ad Duurzame Bouw</li> <li>- Ad Handel &amp; Logistiek en Ad Internationale Tuinbouwmanagement (NL en Engels)</li> </ul>
2017	6 <ul style="list-style-type: none"> <li>- PPS House of Hospitality (RIF17003)</li> <li>- PPS Take-5 (RIF17012)</li> <li>- PPS Industriële Robotica (RIF17016)</li> <li>- PPS Yacht Builders (RIF17018)</li> <li>- PPS Cloud Engineering (RIF17024)</li> <li>- PPS BIM5 (RIF17027)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ad – naam onbekend</li> <li>- Ad Nieuwe Media Technologie</li> <li>- Ad Industriële Automatisering en Robotica</li> <li>- Ad Maritieme Techniek</li> <li>- Ad ICT Service Management wordt aangevuld met twee uitstroomrichtingen: Security en Cloud</li> <li>- Ad Built Environment</li> </ul>

Dit heeft in 2016 geleid tot een ruime verdubbeling van het aantal projecten dat concrete activiteiten met betrekking tot de ontwikkeling van een Ad in het plan heeft opgenomen: acht aanvragen, waarvan zes zijn toegekend. Ook in 2017 was sprake van in totaal negen aanvragen waarvan een Ad onderdeel uitmaakte. Daarvan zijn zes aanvragen toegekend. Er is zodoende een duidelijke toename van het aantal aanvragen, waarvan de ontwikkeling van een Ad onderdeel uitmaakt, te zien. Hoewel mogelijk is dat de aanvragen in 2014 en ook in 2015 in hun plannen geen Ad-ontwikkeling op hebben genomen, omdat dit toen niet subsidiabel was, lijkt de wijziging van de regeling op dit punt te voldoen aan een behoefte van de pps-en.

In de meeste projecten wordt de ontwikkeling van een Ad voorafgegaan door een haalbaarheids-onderzoek of verkenning. Dit kan ook leiden tot het stopzetten van deze activiteit. Zo is door *PPS Bouw en Infra Centrum* (RIF15001) een verkenning uitgevoerd naar de opzet van een Ad Bouw. Uit intensieve gesprekken met onder meer de betrokken bedrijven bleek een beperkte marktvraag, een beperkte beschikbaarheid van kandidaten en een beperkt aantal opleidingsplaatsen, waardoor is besloten dat de Ad voorlopig niet zal worden ontwikkeld. Wel is de mogelijkheid ontwikkeld om via de nieuwe BBL4 opleiding door te stromen van niveau 2, 3 en 4 en dan door middel van een bachelor een hbo-diploma te behalen.

Ook *PPS Composite Maintenance Cluster West Brabant* (RIF 15029) heeft gedurende het project geconstateerd dat er geen behoefte is aan een doorgaande leerlijn Composieten/NDO in de beroepskolom, waardoor de ontwikkeling van de Ad ook geen doorgang vindt. Een aantal projecten onderzoekt de haalbaarheid van een Ad, maar ontwikkelt deze niet binnen de projectperiode. Deze zijn niet meegenomen in bovenstaande tabel 19. Zo verkent *PPS High Tech Centre Delft* (RIF 14037) de haalbaarheid van een Ad-traject en *PPS Techport MBO* (RIF 14018) bereidt een Ad Engineering/3D met HvA en ROCvA voor. *PPS NetwerkZON2020 The H(ealth) factor* (RIF 16024) onderzoekt het doorstroomperspectief leven lang leren niveau 5 hbo (Ad) bij studenten HA zorg en welzijn, derdejaars welzijn en verzorgende IG en vierdejaars verpleegkundige niveau 4. Dit moet leiden tot een advies over de Ad aan de stuurgroep.

Ook zijn er projecten die de aansluiting op een reeds bestaande Ad voorbereiden, als onderdeel van doorlopende leerlijnen mbo-hbo, of wordt er samengewerkt met een Ad. Bijvoorbeeld *PPS Centrum voor Innovatief Vakmanschap Smart Technology* (RIF 15031), waar vanaf studiejaar 2017-2018 mbo ICT-studenten structureel meedraaien in multidisciplinaire teams met mbo techniek-studenten én studenten van de AD Engineering. De beoogde projectgroep Ad Smart Technology heeft (nog) niet geleid tot de ontwikkeling van een nieuwe Ad Smart Technology.

Hieronder zijn ter illustratie drie ontwikkelde Ad-trajecten kort beschreven.

In het kader van een doorlopende leerlijn voor Bouw & Infra hebben de partners van *PPS Zuid-Holland Infra Park (ZIP)* (RIF15019) een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van een Ad Civiele Techniek. In 2016 zijn de eerste studenten gestart. Alle niveau 4 opleidingen hebben een doorstroom hbo keuzedeelconfiguratie met wiskunde (Basisvaardigheden Wiskunde HTO) en sluiten zo naadloos aan bij het instapniveau hbo Civiele Techniek.

De *PPS Beroepsonderwijs in Logistics Valley* (RIF 16031) ontwikkelt en implementeert in nauwe samenwerking met partner Hogeschool Arnhem Nijmegen de Ad Logistiek en Economie. Hierdoor krijgt ook het regionale bedrijfsleven de mogelijkheid om medewerkers op het mbo plus niveau te scholen. Deze Ad gaat over marketing, productie, logistieke processen, interne organisatie en inkoop. In twee jaar worden studenten opgeleid tot specialist op deze gebieden. De aanpak in deze Ad sluit aan op de vraaggestuurde methodiek zoals van de Gelderse ROC's.

Het mediabedrijfsleven in *PPS Take-5* (RIF17012) heeft gevraagd om de ontwikkeling van een Associate Degree Nieuwe Media Technologie. De opname, productie, verwerking en distributie van mediacontent zit in een technische cyclus van ontwikkelingen. Dat vergt veel meer technische knowhow en skills en dus ook nieuwe banen. Bij de mediatechniek komt ook steeds meer ICT kijken. De te ontwikkelen Associate Degree Nieuwe Media Technologie gaat hierop een duurzaam antwoord geven.

## 6. Adviezen voor een nieuwe regeling

In dit hoofdstuk zijn adviezen te vinden voor (onderdelen van) een mogelijke vervolgregeling. Hiervoor zijn de resultaten uit deze monitorrapportage gebruikt, maar ook de bevindingen van de beoordelingscommissie regionaal investeringsfonds mbo en de uitkomsten van een consultatiebijeenkomst met vertegenwoordigers van lopende RIF-projecten op 9 juni 2017 (zie paragraaf 4.1).

Op deze consultatiebijeenkomst is uitvoerig stilgestaan bij de ervaringen met de regeling. Er is veel waardering geuit voor de inhoud van de huidige regeling. De scope is goed en men is positief over het feit dat er een externe beoordelingscommissie is. Ook heeft men een aantal verbeterpunten meegegeven voor een vervolgregeling. Ook de beoordelingscommissie heeft in het eerste verslag van bevindingen (2015) adviezen voor de huidige regeling geformuleerd, waarvan reeds een groot deel is overgenomen. Een aantal van de adviezen is nog actueel en kan gebruikt worden voor ontwikkeling van een vervolg. De uitkomsten van de consultatiebijeenkomst en de bevindingen van de commissie sluiten goed op elkaar aan. Dit geldt ook voor de resultaten van deze monitorrapportage.

### 6.1 Subsidiëring laten aansluiten op de chronologische fasen van een project

#### **RIF-projecten hebben veel voorbereiding nodig**

Er is veel voor nodig om een RIF-project goed uit te kunnen voeren en de publiek-private samenwerking te laten slagen. Uit deze monitorrapportage blijkt dat samenwerking hoog scoort bij de ervaren knelpunten en successen. De betrokkenheid van partners blijft in ieder geval een continu aandachtspunt. “Goede samenwerking met partners kost tijd”, zegt de projectleider van *PPS House of Logistics* (zie pagina 24). De samenwerking tussen onderwijsinstellingen, bedrijfsleven en in veel gevallen ook regionale overheden is niet vanzelfsprekend en in vrijwel alle gevallen complex. Dat wordt nog eens versterkt door de verschillen in organisatiecultuur. Het opzetten van een dergelijke samenwerking en de zorg voor voldoende draagvlak bij alle partijen heeft veel tijd nodig.

Maar ook andere randvoorwaarden moeten geregeld zijn: “Om met volle kracht te kunnen beginnen moet alles van te voren goed georganiseerd zijn”, werd gezegd tijdens de consultatie. Zo zijn een projectleider of kwartiermaker, een financieel consultant en iemand die faciliteert van belang. Ook het interne commitment, en dan vooral op uitvoeringsniveau, verloopt wel eens moeizaam. (Beoogde) projectmedewerkers en projectleiders worden vaak nog geconfronteerd met een al definitief projectplan. Daarnaast kosten zaken als het inrichten van een goede projectadministratie, waaronder de urenregistratie, het opzetten van een (interne) evaluatie en rapportagecyclus, het opzetten van een structuur voor communicatie tussen de projectmedewerkers altijd meer tijd dan gedacht. Vanaf de start van een project zijn deze zaken wel hard nodig.

Onderdeel van de voorbereiding is ook de oriëntatie op andere initiatieven en het doen van onderzoek: wat is er al, wat is de behoefte, wat zijn goede voorbeelden (en ga daarmee in gesprek), wat kan daarvan worden geleerd? Een goede oriëntatie, afstemming en vooronderzoek zou volgens de geconsulteerden op 9 juni dan ook een eis in de regeling moeten zijn.

Deze onderdelen en activiteiten vallen nu deels wel en deels niet binnen de regeling, maar allen zijn van cruciaal belang voor het slagen van dit type complexe projecten. Op het moment van indiening van de aanvraag blijkt vaak dat er nog steeds veel tijd en energie worden gestoken in de verdere ontwikkeling en besteding van de samenwerking, het plan en de organisatie. Dat heeft ook invloed op de kwaliteit van de aanvragen; hoewel deze over het algemeen is toegenomen, mede door de versoepeling rondom het activiteitenplan, blijft de kwaliteit erg wisselend.

### **Ook het proces naar duurzame voortzetting kost tijd**

Op pagina 27 van deze rapportage wordt aangegeven dat jaren vooruitkijken na de subsidieperiode voor de meeste projecten (te) complex is. Ook tijdens het eerste (en tweede) projectjaar krijgt duurzame voortzetting nog weinig aandacht; er zijn immers genoeg andere zaken te regelen (zie hierboven). De beoordelingscommissie vermoedt dat een pps eigenlijk pas na twee jaar werkelijk in staat is goede plannen voor de vervolgperiode te presenteren. Duurzame voortzetting zou zodoende in een latere fase aan de orde moeten zijn, hoewel men vanaf de start wel aandacht moet hebben voor de *processtappen* die leiden tot een duurzame voortzetting. En juist dat ontbreekt nu vaak in de aanvragen, terwijl er wel aandacht is voor verdienmodellen en een exploitatiebegroting. De focus van de regeling ligt immers ook meer op deze onderdelen dan op het inrichten van een proces.

Toch blijkt uit de activiteitenverslagen dat men vooral eerst aan de slag gaat met het inrichten van processen om daadwerkelijk tot duurzame voortzetting te komen. De beoordelingscommissie heeft in haar verslag van bevindingen in 2015 reeds aangegeven het belangrijk te vinden dat er in de aanvragen en daarmee de regeling meer aandacht is voor hoe en wanneer een pps dit proces inricht.

In dit proces is de aandacht voor het (organiseren van) het eigen leren van belang. Bijvoorbeeld hoe een pps zorgt voor documentatie van de eigen ervaringen, een goede reflectie daarop, doordenken van consequenties, en borgen van het geleerde als project in de staande organisaties.

### **Aanvragen voor verschillende fasen**

De beoordelingscommissie constateerde in haar verslag van bevindingen 2015 dat het type projecten binnen deze regeling meerdere fasen doorloopt; tijdens de start (relatievorming, uitwerking idee), de uitvoering van de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt (samenwerking, ontwikkeling, eventueel uitvoeren pilot, evaluatie) en de verduurzaming. Op 9 juni werd aangegeven dat men graag zou zien dat een nieuwe regeling beter aansluit bij die verschillende (chronologische) fasen van een project. Ook de beoordelingscommissie adviseert een regeling waarbij aanvragen kunnen worden ingediend voor drie verschillende fasen, zodat de subsidiering beter aansluit op de chronologische fasen van een vernieuwingstraject. Het gaat om de volgende fasen:

#### **1. Startfase**

In deze fase wordt een stevige basis gelegd voor de samenwerking en de aanvraag. Bijvoorbeeld het onderzoeken van samenwerkingsmogelijkheden, het bepalen en werven van aanvullende bedrijven en (onderwijs)instellingen, afspraken en samenwerkingsovereenkomst realiseren met de partners, oriëntatie op andere initiatieven en good practices, ontwikkelen en toetsen van projectideeën, het inrichten en operationaliseren van de projectorganisatie en het vertalen van een idee naar een project, inclusief projectplan, projectorganisatie, activiteitenplan en begroting. In 2016 zijn de eisen rondom het activiteitenplan voor RIF al enigszins versoepeld: het activiteitenplan moet alleen gedetailleerd worden uitgewerkt voor het eerste projectjaar. Daarbij zal een van de activiteiten moeten zijn het uitwerken van een activiteitenplan voor de daaropvolgende drie jaren. Dit zou gecontinueerd kunnen worden in een vervolgregeling.

De beoordelingscommissie heeft aangegeven dat met deze fase - voor het van de grond krijgen van samenwerkingsverbanden die projecten kunnen dragen - soms wel twee jaar is gemoeid. Deze fase resulteert in een aanvraag (projectplan, inclusief activiteitenplan en projectorganisatie, begroting en samenwerkingsovereenkomst) voor de volgende fase: de uitvoeringsfase.



## 2. Uitvoeringsfase

In deze fase gaat het om activiteiten waarbij concreet wordt samengewerkt aan het vernieuwen en verbeteren van het beroepsonderwijs, waardoor deze beter aansluit op de wensen van de arbeidsmarkt. Deze activiteiten leiden ook tot een stevige en groeiende samenwerking tussen ondernemers en beroepsonderwijsinstellingen. Binnen deze fase kan nog onderscheid worden gemaakt in een meer experimentele fase (experimenteren, vernieuwen, ontwikkelen), waarna een pilotfase volgt (uitproberen, testen). Pas daarna volgt een fase waarin de projectactiviteiten overgaan naar regulier: de verduurzamingsfase.

## 3. Verduurzamingsfase

In deze fase worden activiteiten uitgevoerd die het vernieuwde en verbeterde onderwijs verankeren in de organisaties van de bedrijven of instellingen en de ROC's, en de samenwerking (zo nodig in een bijgestelde vorm) continueren. Afspraken hierover worden schriftelijk vastgelegd, bijvoorbeeld in een meerjarig strategisch plan, verdienmodel en/of samenwerkingsovereenkomst. De beoordelingscommissie vermoedt dat een pps pas na twee jaar werkelijk kan worden bevestigd en beoordeeld op hun plannen voor de vervolgperiode. Om deze plannen goed op te kunnen stellen, is het van belang dat er reeds vanaf de start een proces wordt ingericht dat het eigen leren binnen het samenwerkingsverband organiseert, evenals het vastleggen van ervaringen, en de reflectie daarop. Uit de consultatiebijeenkomst kwam als tip om hierbij docenten in te zetten als onderzoeker (inclusief deskundigheidsbevordering) en ook nadrukkelijker de studenten te betrekken.

Op deze manier zou er een meer ontwikkelingsgerichte regeling kunnen ontstaan, die op meer momenten dan het startmoment financiële consequenties heeft. Er zijn goede voorbeelden van inhoudelijk soortgelijke subsidieregelingen waarbij een samenwerkingsverband voor een fase afzonderlijk of in combinatie een aanvraag kan indienen en de verschillende fasen daarmee, op basis van de stand van zaken, vervatten in een of meerdere projecten. Het is aan te raden bij het ontwikkelen van een nieuwe regeling deze voorbeelden mee te nemen.

Een voorbeeld is de regeling Beroepsonderwijs in Bedrijf (BiB).<sup>1</sup> Deze regeling liet ruimte voor opeenvolgende aanvragen voor (combinaties van) startactiviteiten, ontwikkel- en uitvoeringsactiviteiten en/of verduurzamingsactiviteiten door hetzelfde samenwerkingsverband. Bij deze regeling kon een aanvraag worden ingediend voor:

- alleen de startfase, waarna een uitgewerkte aanvraag inclusief plan van aanpak voor de vervolgfasen kon worden ingediend. Aan deze fase was een maximumbedrag verbonden om te benadrukken dat activiteiten van een samenwerkingsverband verricht in het kader van het leggen van een basis niet moeten blijven hangen in een kennismakingsfase;
- een aanvraag (na afloop van de startfase) voor fase 2 (ontwikkeling en uitvoering) en fase 3 (verduurzaming);
- voor fase 1, 2 en 3 tegelijkertijd;
- indien het samenwerkingsverband op eigen kracht tot vernieuwing van onderwijs was gekomen en deze aanpak structureel wilde bedden in de organisatiestructuur van de partners, dan kon voor deze verduurzamingsactiviteiten een beroep worden gedaan op de regeling, zonder dat daar één of meerdere subsidieaanvragen voor start- of ontwikkel- en uitvoeringsactiviteiten aan vooraf zijn gegaan.

---

<sup>1</sup> De aanvraagperiode van deze regeling liep van 2007 tot en met 2010 – in die periode zijn 433 aanvragen ingediend en zijn 234 aanvragen toegekend. Uit de Tussenevaluatie Subsidieregeling 'Beroepsonderwijs in Bedrijf' (Berenschot, april 2010) blijkt dat het BiB-programma volgens de deelnemers succesvol is in het behalen van de gestelde doelen. Deelnemers aan de BiB-regeling oordelen positief over het succes van het programma. Ook uit de **Eindevaluatie Beroepsonderwijs in Bedrijf 2007-2013** (DUO, mei 2014) blijkt dat BiB aantoonbaar een aanjaagfunctie heeft gehad. Met name het bedrijfsleven heeft regelmatig behoefte geuit aan een vervolg.

## 6.2 Flexibele samenwerkingsmogelijkheden en cofinanciering

Naast een langere (gesubsidieerde) voorbereidingsfase, waarin de samenwerking wordt opgezet, kan een toekomstige regeling ook flexibeler van opzet zijn als het gaat om de samenwerking en cofinanciering. Er zijn veel meer potentiële aanvragen dan er uiteindelijk aanvragen worden gedaan, zo werd aangegeven tijdens de consultatiebijeenkomst. Dit komt veelal doordat cofinanciering of samenwerking niet (op tijd) rond komt. De mogelijkheid die de regeling sinds 2016 biedt voor mbo-instellingen, om te kunnen bijdragen aan de cofinanciering, heeft in sommige gevallen gezorgd voor het toch rond krijgen van de cofinanciering. Het zorgt er ook voor dat de mbo-instelling een meer gelijkwaardige partner kan zijn in het samenwerkingsverband.

Tijdens de subsidieperiode wisselt de samenstelling van de pps-en regelmatig. Dat is terug te zien in het aantal wijzigingen dat tussentijds wordt gemeld, onder meer in de tussenrapportages. In flink wat gevallen treden er partners toe tot de pps, of stappen er bedrijven tijdens de subsidieperiode uit het samenwerkingsverband. Ook hier helpt het dat de mbo-instelling zelf een bijdrage kan leveren om de begroting financieel sluitend te krijgen.

Duidelijk is in ieder geval dat in vier jaar tijd het speelveld aanzienlijk kan veranderen.

In deze rapportage is te lezen dat een aantal samenwerkingsverbanden bewust kiest voor een groeimodel. Daarbij begint men klein met een beperkt aantal partners dat ook daadwerkelijk inbreng en commitment levert. Het samenwerkingsverband hanteert een open structuur, zodat andere bedrijven en partijen later kunnen toetreden. Dit kan positief zijn voor de haalbaarheid van de samenwerking. Ook tijdens de consultatiebijeenkomst pleitte men voor meer flexibele samenwerkingsmogelijkheden, zowel vanuit inhoudelijk oogpunt als vanuit het oogpunt van cofinanciering. Soms heeft een PPS behoefte aan tijdelijke partners, die na twee jaar stoppen omdat de bijdrage gedaan is. Daarnaast leggen bedrijven zich niet graag vast voor een periode van 4 jaar. Liever zouden zij voor kortere periodes tekenen, en wel precies voor de periode van hun bijdrage. Ook is het vaak moeilijk om een gemeente mee te krijgen voor vier jaar, zeker vlak voor de verkiezingen.

Dit pleit voor de mogelijkheid voor groeimodellen binnen de regeling, waarbij het gefaseerd uitbreiden van het samenwerkingsverband met co-financierende partners mogelijk is. Ook hier biedt de regeling Beroepsonderwijs in Bedrijf een goed voorbeeld.

## 6.3 Gezamenlijk fonds met een bredere invalshoek

De wijzigingen in de regeling, waardoor er voor meer aspecten subsidie kon worden aangevraagd (entree opleidingen, practoraat en ontwikkeling van Ad) laten zien dat deze inspelen op een behoefte van het veld. Het heeft er onder andere voor gezorgd dat de samenwerking met hbo-instellingen is toegenomen binnen de projecten; zij hebben immers belang bij deze ontwikkeling.

Uit de consultatiebijeenkomst is naar voren gekomen dat een gezamenlijk fonds van de ministeries van OCW, EZ, VWS en SZW positieve gevolgen zouden kunnen hebben voor de breedte van de projecten. Een bredere invalshoek zou beter tegemoet komen aan de belangen van de verschillende partners in het samenwerkingsverband.

Zoals het subsidiabel stellen van Ad-trajecten tegemoet komt aan behoefte van zowel mbo- als hbo-instellingen, en het opzetten van een practoraat aanvullend ook tegemoet komt aan de behoefte van bedrijven of instellingen, zo zijn er meer onderwerpen of elementen die wel voor alle pps-partners van belang zijn maar niet subsidiabel in de huidige regeling. Als voorbeeld is genoemd de (ontwikkel)kosten die samenhangen met een Leven lang Leren. In een gezamenlijk fonds zou dat wellicht wel passen.

Ook kan er beter worden gekeken naar samenhang met andere stimuleringsinstrumenten. Zo levert RIF voor bedrijven (of andere arbeidsorganisaties) vaak pas op langere termijn profijt. Dat maakt het ook lastig om partners te vinden die willen investeren. Het zou helpen als er direct profijt is voor bedrijven, bijvoorbeeld door belastingvoordeel te bieden voor hun inzet bij vernieuwing/innovatie. Daarbij wordt verwezen naar aansluiten bij de WBSO of een WBSO-achtige constructie te integreren binnen RIF.

#### **6.4 Meerdere indieningperiodes of doorlopend aanvragen**

OCW heeft op verzoek van de beoordelingscommissie begin 2016 het aantal indieningsperiodes verhoogd van één naar twee per jaar, omdat aanvragen die niet werden toegekend een jaar lang moesten wachten om een verbeterd voorstel in te kunnen dienen. Een jaar wachten vormde vooral voor het bedrijfsleven een groot obstakel. Uit deze monitorrapportage kan geconcludeerd worden dat door twee indieningmomenten het aantal herindieningen is toegenomen – de partners van het samenwerkingsverband zijn dus niet afgehaakt - evenals de succespercentage van deze herindieners. Ook wordt met meerdere indieningmomenten beter aangesloten bij de staat van ontwikkeling van de pps: de pps is niet afhankelijk van één deadline waarvoor een aanvraag binnen moet zijn, de tussenperiode is verkort en aanvragen kunnen later ingediend worden op het moment dat de pps daar klaar voor is. Het is daarom aan te raden in een volgende regeling ook meerdere indieningmomenten per jaar in te bouwen. Ook kan een doorlopende regeling, waarbij op elk moment kan worden ingediend ('tot het budget is uitgeput'), worden overwogen. Hiermee wordt wellicht nog het beste aangesloten bij de ontwikkeling van de pps. Ook zonder gelijktijdige beoordeling in de vorm van een rangschikking is een deskundige beoordelingscommissie in staat om kwalitatief goede aanvragen te selecteren.

#### **6.5 Een doelgerichte verantwoording met meer leermogelijkheden en flexibiliteit**

De huidige regeling vraagt als verantwoording een jaarlijks activiteitenverslag en na vier jaar een eindverslag. Daarnaast moet de subsidie door de pps-verantwoordelijke van de pps verantwoord worden in de jaarrekening van de betreffende mbo-instelling.

De kwaliteit van de activiteitenverslagen is wisselend. De voortgang is niet altijd goed vast te stellen en hoewel de verslagen veel informatie opleveren, leveren ze niet altijd de gewenste (overstijgende) beleidsinformatie: hoe wordt gewerkt aan het doel van de regeling en wordt dit doel ook bereikt? Er ligt voornamelijk nog meer focus op afzonderlijke activiteiten, en de voortgang daarvan.

Het proces is gedigitaliseerd en daarmee vereenvoudigd: de bij DUS-I bekende informatie is reeds ingevuld. Toch kost het opstellen van de verslagen de pps erg veel tijd. De administratieve last bij de subsidiegever is ook aanzienlijk.

Als er wordt gekozen voor een meer ontwikkelingsgerichte regeling, die op meer momenten dan het startmoment financiële consequenties heeft, dan is het aan te raden het verantwoordingsproces zodanig in te richten dat dit daarbij aansluit. Dat pleit voor een gefaseerde en doelgerichte verantwoording (waar bijvoorbeeld ook activiteitenplannen voor de komende periode van het project onderdeel van uit maken) met meer ruimte voor wijzigingen. Gefaseerd door deze te laten aansluiten bij de fase waarin een project zich bevindt (start, uitvoering, of verduurzaming) en doelgericht op het bereiken van doelen en resultaten, in plaats van op cijfers en afzonderlijke activiteiten. Daarnaast is er behoefte aan meer ruimte voor wijzigingen tijdens de looptijd van de projecten. Zoals eerder aangegeven kan in vier jaar tijd het speelveld van een project immers aanzienlijk veranderen. Zo zijn er signalen ontvangen vanuit pps'en dat de subsidieperiode van vier jaar mogelijk niet haalbaar is. Bij de verlenging van de regeling met één jaar in oktober 2017 is tevens mogelijk gemaakt dat projecten (in bijzondere gevallen) de subsidieperiode mogen verlengen met één jaar. Ook helpt het toestaan van eigen cofinanciering van een mbo-instelling in het geval er partners uit het samenwerkingsverband stappen (ook projecten die zijn goedgekeurd in de jaren 2014 en 2015 mogen sinds oktober 2017 gebruik maken van de mogelijkheid om bij te dragen in de cofinanciering). De mbo-instelling kan zo ook zelf een bijdrage leveren om de begroting financieel sluitend te krijgen. Hiermee wordt voorkomen dat projecten om deze redenen moeten stoppen. Dergelijke ruimte is ook in een nieuwe regeling aan te raden.

Dit type projecten vraagt om een meer inhoudelijke voortgangscontrole met momenten van aanvullend advies, bijsturing en sanctie. Er is een duidelijke behoefte dat de subsidiegever langskomt, in plaats van een papieren exercitie. Zo kan de voortgang in de volle breedte worden bekeken. Een goede vorm is een tussentijdse audit (bijvoorbeeld na twee jaar, met een mogelijkheid tot stopzetting) en bij voorkeur ook een eind audit. De ervaring is dat zulke audits een belangrijke leermogelijkheid bieden en de effectiviteit van de projecten hierdoor stijgt. De projecten kunnen zich zo meer gaan voltrekken in lijn met de doelstelling van de regeling.

#### **6.6 Aandacht voor doelmatigheid als integraal onderdeel**

Het versterken van de doelmatigheid van het opleidingsaanbod, enkel door middel van de extra subsidie voor doelmatiger organiseren van het opleidingsaanbod, een complexe opgave voor instellingen. Tot op dit moment zijn er dan ook maar drie aanvragen voor dit onderdeel van de regeling gedaan, waarvan er slechts één is toegekend. De onderliggende redenen zouden nader onderzocht kunnen worden, maar er lijkt geen grote behoefte te bestaan aan dit onderdeel van de subsidieregeling, in ieder geval niet in de huidige vorm.

Sinds 2016 is ook bij de beoordeling van aanvragen voor een pps extra aandacht gekomen voor de doelmatigheid van de samenwerkingsverbanden. Het regionaal visiedocument moet onderbouwen dat de aanvraag aansluit bij het uitgangspunt van een doelmatig aanbod van beroepsopleidingen tussen onderwijsinstellingen. Dit heeft in de aanvragen gezorgd voor meer aandacht voor doelmatigheid en meer aantoonbare afstemming tussen mbo-instellingen. Op deze wijze wordt zodoende ook zorg gedragen voor een doelmatige besteding van publieke middelen door het samenwerkingsverband. Het is aan te raden om doelmatigheid op dezelfde wijze als integraal onderdeel en niet als aparte subsidiestroom op te nemen in een nieuwe regeling.

# Bijlage

## Overzicht toegekende projecten 2014 – 2017

Projectnr	Aanvrager	Titel
RIF14001	roc Zadkine	Masterplan MEI Zuid – Holland
RIF14005	roc Da Vinci	Centrum voor Innovatief Vakmanschap Energie
RIF14006	aoc Terra	Kenniswerkplaats Westerkwartier
RIF14008	roc Tilburg	Towards Future Proof Professional Skills in Aerospace Maintenance
RIF14009	roc Drenthe College	Centrum Duurzame Chemische Technologie
RIF14011	roc West Brabant	Zorgboulevard Roosendaal
RIF14012	Regio College	Food & Proces Tech Campus
RIF14014	roc Summa College	Opleiding System Integrator
RIF14017	Alfa College	Regionaal Techniek Centrum 2020
RIF14018	roc Nova College	Techport MBO
RIF14026	Koning Willem I College	Centrum voor Gezondheidstechniek
RIF14027	Sint Lucas	Centrum voor Restauratietechniek
RIF14028	roc van Amsterdam	House of Logistics
RIF14029	Clusius College	Green Tech PPS
RIF14031	roc van Amsterdam	Centrum voor Innovatief Vakmanschap creatieve industrie 2.0
RIF14035	roc Da Vinci	Publiek private samenwerking Verbrandingsmotoren
RIF14036	roc van Twente	Coöperatie CIV TechWise Twente u.a.
RIF14037	roc Mondriaan	High Tech Centre Delft

Projectnr	Aanvrager	Titel
RIF15001	roc Ter AA	Bouw- en Infracentrum
RIF15002	Summa College	Topcentrum Autoschadeherstel Zuid-Nederland
RIF15005	Nordwin College	100% Duurzaam
RIF15008	roc A12	Tech4Food
RIF15009	Scalda	Food Lab Zeeland
RIF15010	roc Tilburg	PPS Logistieke Academie Midden Brabant
RIF15011	Rijn IJssel	Creative Lab
RIF15014	roc Nijmegen	De Technische 2.0
RIF15015	roc Gilde Opleidingen	Centrum voor Logistiek Vakmanschap
RIF15016	roc Midden Nederland	Technologieroute
RIF15018	Wellant College	Waterroute: van leren naar werk in coalitie met de regio
RIF15019	roc Zadkine	Zuid-Holland Infra Park (ZIP)
RIF15021	roc Graafschap College	Vooruitschakelen in de mobiliteitsbranche
RIF15024	roc Tilburg	Samen Slim Bouwen aan de Toekomst
RIF15025	ROC Leeuwenborgh	Centrum voor vakmanschap Logistics and warehousing
RIF15027	Deltion College	FRIS
RIF15029	roc West Brabant	Composite Maintenance Cluster West Brabant
RIF15031	ID College	Centrum voor Innovatief Vakmanschap Smart Technology
RIF15032	Rijn IJssel	Oost Nederland Energie(k)
RIF15033	roc Gilde Opleidingen	Centrum voor Innovatief Vakmanschap Installatietechniek Limburg
RIF15035	roc West Brabant	PPS Vakcentrum Bouwtechniek
RIF15040	roc Arcus College	Tech2Create, comakership onderwijs en bedrijfsleven
RIF15045	roc Landstede	PPS Zorginnovatie Zwolle
RIF15048	roc van Amsterdam	PPS Cybersecurity Centre MRA
RIF15049	roc van Twente	Bouwen aan de toekomst
RIF15050	Alfa College	Model Regionaal Co-makership
RIF15051	roc Albeda College	The Real Band
RIF15052	Citaverde College	CVO Agro
RIF15054	aoc Terra	Gilde Nieuwe Stijl

Projectnr	Aanvrager	Titel
RIF16001	St. Hout & Meubileringscol	Topcentrum Meubelindustrie
RIF16002	ROC Rivor	PPS TechExpress
RIF16005	ROC Mondriaan	Extra Strong
RIF16006	ROC Aventus	Sustainable Automotive Mobility College
RIF16008	Sint Lucas	Creative Lab Brainport
RIF16009	ROC Mondriaan	Partners in @ction for cyber Talent (P@CT)
RIF16010	ROC de Leijgraaf	Samen werken voor toekomst van procesoperators in Agrifood Capital
RIF16012	Nova College	Praktijkroute Zorg als co-creatie in Kennemerland, Amstelland en Meerlanden
RIF16013	AOC Groenhorst	Food Midden-Nederland
RIF16014	ROC van Amsterdam	NexTechnician Mobiliteitstechniek
RIF16015	ROC ter AA	Portaal
RIF16017	Nimeto	Excellent Vastgoedonderhoud
RIF16020	Nordwin College	Biobased Economie Fryslan
RIF16022	ROC van Twente	Praktijkcentrum Procestechnologie Oost-Nederland
RIF16023	Summa College	Samen Slim Zorgen Thuis
RIF16024	Noorderpoort College	NetwerkZON2020. The H(earth) factor
RIF16025	Friese Poort	Centrum voor Innovatief Vakmanschap Healthy Ageing Friesland
RIF16027	MBO Amersfoort	WarenhuisPLUS
RIF16029	Wellant College	GO2
RIF16030	ROC West Brabant	PPS Het Eventum Bergen op Zoom
RIF16031	ROC Nijmegen	Beroepsonderwijs in Logistics Valley
RIF16032	ROC van Twente	PPS Transport, Logistiek en Mobiliteit Twente
RIF16034	ROC West Brabant	Centrum voor Mobiliteit en Logistiek West Brabant
RIF16035	Da Vinci College	GOBouw
RIF16037	ROC van Flevoland	PPS Tech Pack Flevoland
RIF16039	Drenthe College	Practoraat Zorg & (Sensor)technologie
RIF16040	Lentiz Onderwijsgroep	Onderwijsvernieuwing en technologie binnen greenport Horti Campus Westland
RIF16042	ROC van Amsterdam	Zorg in de wijk in de 21 <sup>e</sup> eeuw
RIF16043	Clusius College	PPS Greenlab NHN
RIF16045	Albeda College	RDM Training Plant
RIF16047	Leidse Instrumentmakers	Instrumentation for space
RIF16048	Gilde Opleidingen	Talent in bedrijf
RIF16050	AOC Terra	Duurzaam Coöperatief Ondernemen/ Food Focus

Projectnr	Aanvrager	Titel
RIF17001	Scalda	Centrum voor Toptechniek
RIF17002	Hout- en meubileringscol.	Industrieel bouwen met hout
RIF17003	ROC Amsterdam	House of Hospitality
RIF17004	ROC RijnIjssel	Tech@doptie
RIF17005	Deltion College	Topcentrum E-commerce
RIF17007	Alfa College	Fieldlab PracTICe
RIF17008	Nova College	Smart Makers Education
RIF17010	ROC Noorderpoort	Netwerk ZON (doelmatigheid)
RIF17011	ROC Noorderpoort	ZorgThuis
RIF17012	ROC Amsterdam	PPS Take-5
RIF17013	Hoornbeeck College	STEUR 2.0
RIF17015	ROC Amsterdam	Opleidingscampus Technische Installaties Amsterdam
RIF17016	Landstede	Industriele Robotica
RIF17018	St. chr. Bve Friesland	Yacht Builders
RIF17022	ROC Aventus	All you can learn
RIF17024	Albeda College	Cloud Engineering
RIF17026	Landstede	Veiligheidsacademie Noordwest-Veluwe BIM-5
RIF17027	ROC de Leijgraaf	BIM-5
RIF17028	ROC Tilburg	Transmuraal Kijken, Leren én Doen
RIF17029	ROC Twente	Twentse Zorgacademie
RIF17030	ROC Zadkine	DE ROTTERDAMSE PLUS
RIF17033	Gilde opleidingen	CIV Gebouwde omgeving
RIF17034	ROC Rivor	Ondernemend Rivierenland
RIF17036	Arcus College	VOORdeel & VERVOLG opMAAT naar werk

## Overzicht tabellen en grafieken

### Overzicht tabellen

Tabel	Blz	Titel
1	7	aanvraagronde
2	8	voortraject
3	9	beoordelingscriteria
4	10	overzicht aanvragen
5	13	aantal goedgekeurde projecten naar regio per aanvraagronde
6	13	top vijf van mbo-instellingen met de meeste aanvragen (2014-2017)
7	14	betrokkenheid mbo-instellingen (2014-2017)
8	15	totaal aantal partners (exclusief penvoerder) in de periode 2014-2017
9	15	percentage betrokkenheid naar onderwijssector
10	17	percentage aantal betrokken domeinen per aanvraag per jaar
11	18	focus van aanvragen met één domein
12	18	omvang toegekende subsidie
13	18	omvang toegekende subsidiebedragen naar categorie
14	19	totale projectkosten en financiering in miljoenen euro's
15	20	tussenrapportages waarvan de resultaten zijn meegenomen in deze monitorrapportage
16	24	illustratie doelgroepbereik leerlingen en studenten
17	32	aantal toegekende projecten gericht op entreeopleiding
18	35	aantal projecten mede gericht op het opzetten van een practoraat
19	37	aantal toegekende projecten mede gericht op het ontwikkelen van een Associate degree (Ad)

### Overzicht grafieken

Grafiek	Blz	Titel
1	11	succesrate per uitvoeringsronde (2014-eerste ronde 2017)
2	12	aangegeven startmaand projecten (in percentage per jaar)
3	14	succesrate per uitvoeringsronde (2014-eerste ronde 2017)
4	16	percentage aanvragen met betrokkenheid van andere mbo-instellingen, vo-/ho-instellingen, overheid per aanvraagjaar
5	17	aantal aanvragen naar domein per jaar

