Monitor
Werkagenda en Stagepact mbo
Syntheserapport 2024

KBA Nijmegen ResearchNed

Inhoudsopgave

1 Synthese monitor Werkagenda en Stagepact 4

Opbouw 4

Context 5

2 Sectorbeeld: op weg naar 2027 6

2.1 Brede inzet en duidelijke ambitie 6

2.2 Inhaalslag 8

2.3 De doelstellingen op hoofdlijnen 9

3 De instellingen 14

3.1 Verschillende uitgangssituaties 14

3.2 Inzet van middelen 19

4 Reflectie 21

1 Synthese monitor Werkagenda en Stagepact

Met de Werkagenda MBO 2023-2027 [1] en het Stagepact MBO 2023-2027 [2] willen de sa-menwerkende partijen het mbo een krachtige impuls geven om de kwaliteit verder te verbe-teren. Daarbij gaat het onder meer ook om begeleiding van studenten, tegengaan van stagedis-criminatie, voorkomen van voortijdig schoolverlaten en werken in het mbo. In de monitor Werkagenda en Stage-pact worden de plannen, activiteiten en resultaten van de samenwerkende partijen in kaart gebracht. De moni-toring is opgedeeld in drie deelonder-zoeken plus een synthese-onderdeel. De deelonderzoeken richten zich elk op een van de prioriteiten in de Werkagenda: 1) het bevorderen van kansengelijkheid, 2) het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt (inclusief doelen uit het Stagepact) en 3) het onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie.

Dit syntheserapport 2024 is gebaseerd op de drie deelon-derzoeken[3] en op aanvullende analyses. Het doel van het syntheserapport is een beeld te geven van het geheel van inzet van de instellingen en hun regionale partners en de verwachte voortgang op de doelen van de Werkagenda in perspectief te plaatsen.

In de syntheserapportage 2024 staan de kwaliteits-plannen van de mbo-instellingen centraal, aangevuld met gegevens van onder meer DUO en uit de JOB-mo-nitor. Alle instellingen hebben op de doelstellingen van de Werkagenda en het Stagepact plannen gemaakt en deze beschreven in hun kwaliteitsplannen. Alle plannen samen geven inzicht in de verbeteringen die de sector wil realiseren. Die verbeteringen zijn concreet uitgedrukt in streefwaarden. Op die manier geven alle plannen geza-menlijk een beeld van de ambitie: waar zal de sector in 2027 staan als alle plannen worden gerealiseerd?

Werkagenda
De Werkagenda is opgebouwd uit 3 prioriteiten met binnen elke prioriteit een aantal doelstellingen. In het totaal zijn er 12 doelstellingen geformuleerd op de volgende thema's:

- Gelijkwaardige behandeling
- Studentenwelzijn
- Begeleiding
- Beroepsgerichte route
- Laaggeletterdheid
- Opleidingskeuze
- Stage/bpv
- Om- en bijscholen
- Nederlands en rekenen
- Burgerschapsonderwijs
- Werken in mbo
- Onderzoek en innovatie

Verder geeft de Werkagenda op elke doelstelling een aantal maatregelen, die de instellingen kunnen toepassen om de doelstelling te realiseren. In totaal zijn er 72 verschillende maatregelen.

Opbouw

Deze syntheserapportage is opgebouwd uit drie delen. Als eerste beschrijven we, aan de hand van de drie deelrapporten, wat het beeld is dat uit de kwaliteits-plannen van de instel-lingen naar voren komt. Wat zijn de ambities? Wat wil de sector bereiken op de belangrijkste doelstellingen uit de Werkagenda en het Stagepact? Ter-wijl het eerste deel vooral de sec-tor als geheel beschrijft, gaan we in het tweede deel van dit rapport dieper in op de verschil-len tussen de mbo-instellingen en de verschil-lende routes naar verbetering. Het derde deel tenslotte omvat een reflectie op de plannen en ambities.

1 Samen Werken aan Talent. Werkagenda MBO 2023-2027
2 Stagepact MBO 2023 - 2027
3 Voor elk deelonderzoek is tot nu toe verschenen: de startrapportage (geüpdatet zomer 2024, met een eerste aanzet om de ontwikkelingen op de indicatoren voor de verschillende prioriteiten te gaan volgen) en de rapportage 2024 (najaar 2024, ge-baseerd op de kwaliteitsplannen).

Context

De analyses voor deze rapportage zijn hoofdzakelijk gebaseerd op de plannen van de mbo-instellingen, terwijl de Werkagenda en het Stagepact ook andere participanten kent, waaronder bedrijven en gemeenten. In die zin is het beeld van de ambities nog niet volledig ingekleurd. In volgende metingen komt die inzet aan de orde. Wel is het zo dat bij de tot-standkoming van de kwaliteitsplannen instellingen hun interne en externe stakeholders intensief hebben betrokken. Dat geldt voor de interne ondernemingsraden, die hebben ingestemd met onderdelen in de plannen met betrekking tot werken in het mbo. Het geldt ook voor de externe stakeholders, zoals het bedrijfsleven, die betrokken zijn geweest bij analyses en het formuleren van doelen en ambities.
De focus op de kwaliteitsplannen (van de bekostigde mbo-instellingen) maakt dat in deze rapportage de niet-bekostigde instellingen buiten beschouwing blijven.

De kwaliteitsplannen van de afzonderlijke instellingen zijn gebaseerd op de eigen specifieke situatie en context van de instellingen. Voor een goed begrip van de achtergronden en redenen van keuzes die instellingen maken, wordt voor de komende meting van de monitor ook gebruik gemaakt van informatie uit onder meer de instellingenrapportage en de reflectie van de instellingen daarop, de jaarverslagen van de instellingen en de gesprekken die het ministerie voert met de instellingen. De context van de instellingen is met name van belang om de verschillen tussen instellingen op een juiste manier te kunnen duiden. Verschillen en overeenkomsten tussen instellingen spelen een belangrijke rol in het beoogde leerproces: door meer en beter inzicht in deze achtergronden kunnen instellingen van elkaars ervarin-gen leren en profiteert de sector als geheel. De rapportages van deze meting en van ver-volgmetingen kunnen daarvoor input leveren.

2 Sectorbeeld: op weg naar 2027

2.1 Brede inzet en duidelijke ambitie

Het eerste wat opvalt bij de analyse van de kwaliteitsplannen van de instellingen is de brede inzet en ambitie. Instellingen zetten in op de volle breedte van de doelstellingen in de Werkagenda en geven op al die doelstellingen aan welke verbetering ze willen realiseren. De Werkagenda omvat, zoals aangegeven, 12 doelstellingen, met per doelstelling maatregelen die de instellingen kunnen inzetten. Bijna alle doelstellingen worden door 67 tot 85 procent van de instellingen gekozen. Ook de inzet op de maatregelen is heel breed, gemiddeld 71 procent, bij de meeste maatregelen zelfs hoger.
De keuze voor doelstellingen en maatregelen uit de Werkagenda is niet geheel vrij. Sommige doelstellingen en maatregelen hebben een verplicht karakter. Zo is een deel van de kwaliteitsmiddelen, die de instellingen ontvangen, geoormerkt voor een bepaald doel. Dat betreft een aantal maatregelen rondom de doelstellingen gericht op de thema's loopbaanoriëntatie en -begeleiding van mbo-studenten, werken in het mbo (personeelsbeleid en professionalisering) en practoraten. De overige doelen en maatregelen zijn niet verplicht, maar hebben het karakter van *'pas toe of leg uit'*: als een instelling ervoor kiest om een maatregel niet toe te passen, wat geoorloofd is, dan wordt gevraagd om die keuze in het plan uit te leggen. Hoewel dus de keuzes in de plannen voor een deel gestuurd worden door de opzet van de Werkagenda en de oormerking van middelen, valt het op dat instellingen breed de doelen van de Werkagenda over hebben genomen en daarop actief willen inzetten.

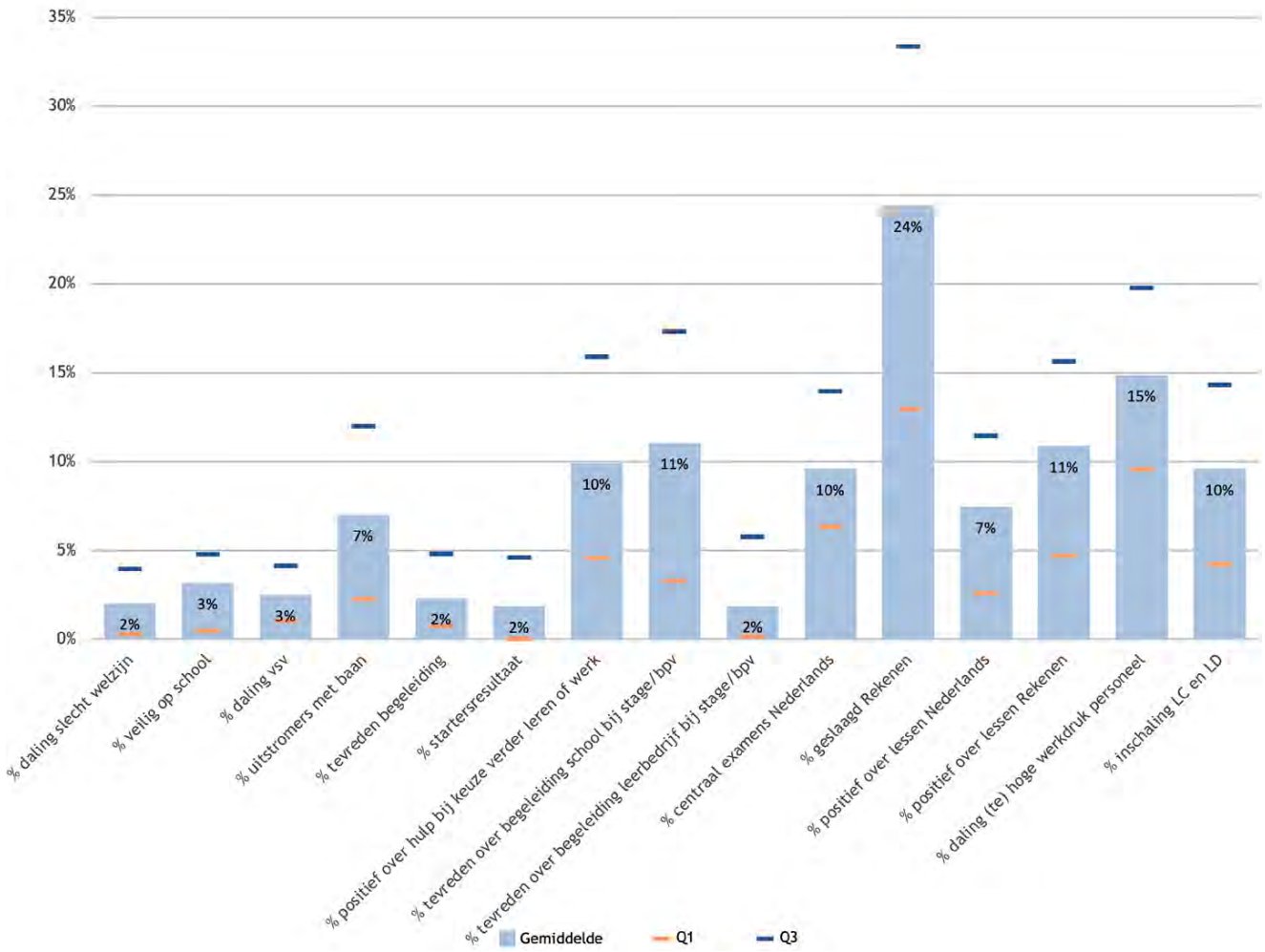
In de plannen geven de instellingen niet alleen aan wat zij gaan doen, maar ook wat zij daarmee willen bereiken. Aan de hand van vooraf bepaalde indicatoren geven zij aan wat hun streven is. Bijvoorbeeld een instelling waar 30 procent van de onderwijsmedewerkers zegt met te hoge werkdruk te maken te hebben, kan als streven opgeven dat het percentage in 2027 gedaald moet zijn naar 15 procent. Zo hebben de mbo-instellingen op een groot aantal indicatoren hun streefwaarden bepaald. De optelsom van die streefwaarden laat zien waar de sector in 2027 staat wanneer de doelen van de instellingen worden gehaald.

Indicatoren
Voor alle doelstellingen in de Werkagenda en het Stagepact zijn indicatoren bepaald om de voortgang mee te kunnen meten. Sommige indicatoren meten de tevredenheid van studenten of medewerkers op bepaalde punten, andere indicatoren zijn gebaseerd op kengetallen zoals examencijfers of in- of uitstroom van medewerkers. De meeste indicatoren zijn afkomstig uit bestaande bronnen zoals de JOB-monitor of komen van DUO. In het totaal zijn er meer dan vijftig indicatoren.

Start- en streefwaarden
Voor elke indicator wordt per instelling een startwaarde bepaald: de score van de instelling op een bepaald moment, vaak 2022-2023.
In de kwaliteitsplannen moesten de instellingen voor elke indicator waarop zij in hun plan inzetten aangeven wat voor hen de streefwaarde voor 2027 is.
Een instelling die nu bijvoorbeeld een tevredenheidsscore heeft van 48% kan een streefwaarde hebben opgegeven van 60% tevredenheid.
Het verschil tussen de start- en de streefwaarde is de ambitie: de beoogde vooruitgang.

Figuur 2.1 laat zien wat de gemiddelde verbeterambitie is op verschillende (onderdelen van) doelstellingen in de Werkagenda en toont de spreiding. De helft van de instellingen heeft een verbeterambitie die ligt tussen de waarden Q1 en Q3.
De percentages geven een beoogde stijging of daling aan in procentpunten, dus bijvoorbeeld van 75 naar 80 procent is plus 5 procent. In sommige gevallen is het doel niet een stijging, maar juist een daling, bijvoorbeeld bij het genoemde voorbeeld van te hoge werkdruk.

Er is op alle doelstellingen een duidelijke ambitie is om tot verbeteringen te komen, toont de figuur. De percentages die de ambitie uitdrukken lopen uiteen, deels als gevolg van de verschillende typen indicatoren en verschillende niveaus van de startwaarden. Het gemiddelde startniveau voor *'veiligheid op school'* ligt boven de



*Figuur 2.1: Gemiddelde verbeterambities van de sector**

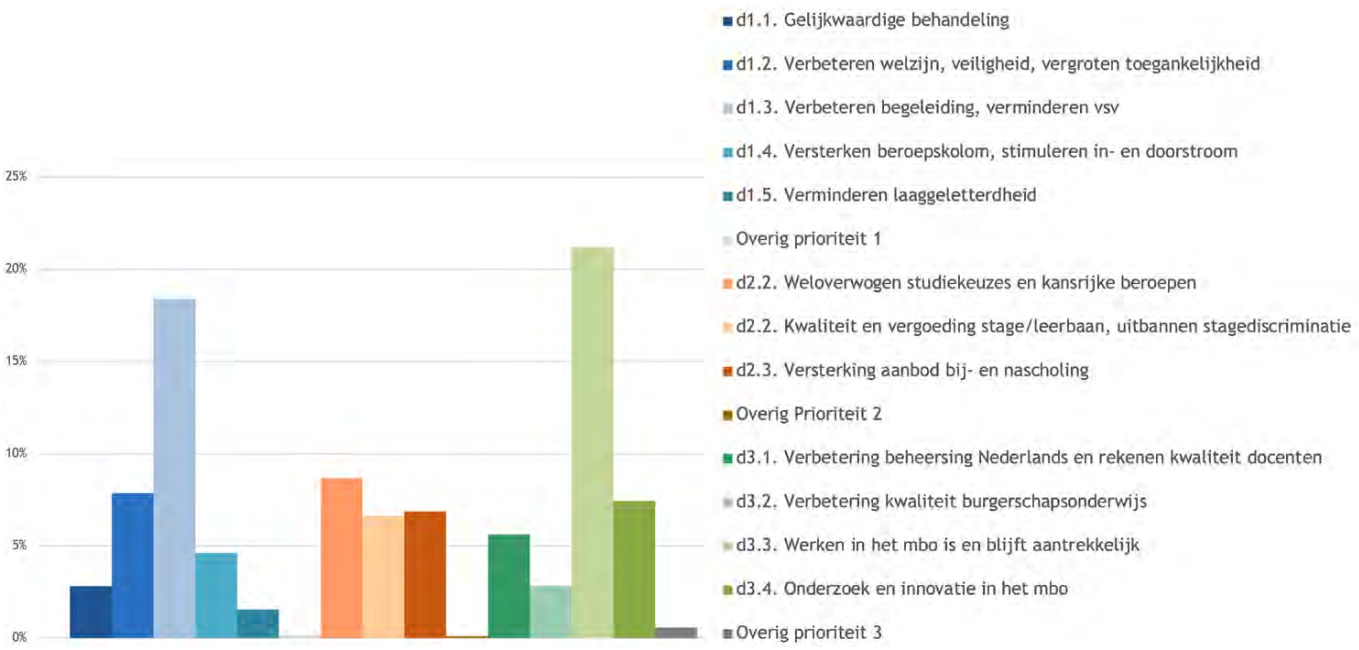
* De verbeterambities op de indicatoren in de figuur corresponderen met de waarden die in de najaarsrapportages 2024 van de deelonderzoeken zijn opgenomen. Voor meer informatie over de berekening van de verschillende indicatoren verwijzen we naar de deelrapportages.

80 procent. Het lijkt logisch dat een verdere verhoging een beperkte omvang heeft (plus 3 procent). We zien echter ook dat op de indicator '*centraal examen Nederlands*', met eveneens een startniveau van 80 procent toch een gemiddelde stijging van 10 procent wordt nagestreefd.

Opvallend is de hoge ambitie/verwachte verbetering (+26%) van het percentage geslaagden voor Rekenen. Dit hangt waarschijnlijk samen met invoering van het instellingsexamen en de nieuwe rekeneisen en de mogelijk gunstige gevolgen daarvan voor het slagingspercentage.

Het geheel overziend is duidelijk dat de Werkagenda, met doelstellingen en maatregelen, brede weerklank heeft gevonden in de kwaliteitsplannen van de instellingen. De doelen worden breed door de instellingen opgepakt en voorgestelde maatregelen worden door veruit de meerderheid van de instellingen overgenomen. De mbo-instellingen hebben bovendien meestentijds duidelijke streefwaarden aan hun verbeterambitie verbonden. Opgeteld moeten de stappen van elke instelling apart leiden tot een grote stap vooruit voor de sector als geheel. Dat komt tot uitdrukking in concrete aantallen. Een paar procent minder studenten die zich onveilig voelen, betekent concreet verbetering voor duizenden studenten in het mbo.

Figuur 2.2 laat zien hoe de inzet van de middelen gemiddeld voor de sector is verdeeld over de verschillende doelstellingen in de Werkagenda. De doelstellingen 1.3 (begeleiding van studenten) en 3.3 (werken in het mbo) vallen op met een over het algemeen grote inzet van middelen (respectievelijk 18% en 21%). Het betreft doelstellingen/maatregelen met een verplichte (geoormerkte) inzet van middelen. Ook doelstelling 3.4 bevat een verplichte maatregel ten aanzien van uitbreiding/intensivering van practoraten, maar de relatieve inzet van middelen hierop is minder hoog (7%). Doelstellingen waarop relatief het kleinst deel van de kwaliteitsmiddelen op worden ingezet zijn het verminderen van laaggeletterdheid (1.5), gelijkwaardige behandeling van alle studenten (1.1) en burgerschapsonderwijs (3.2).



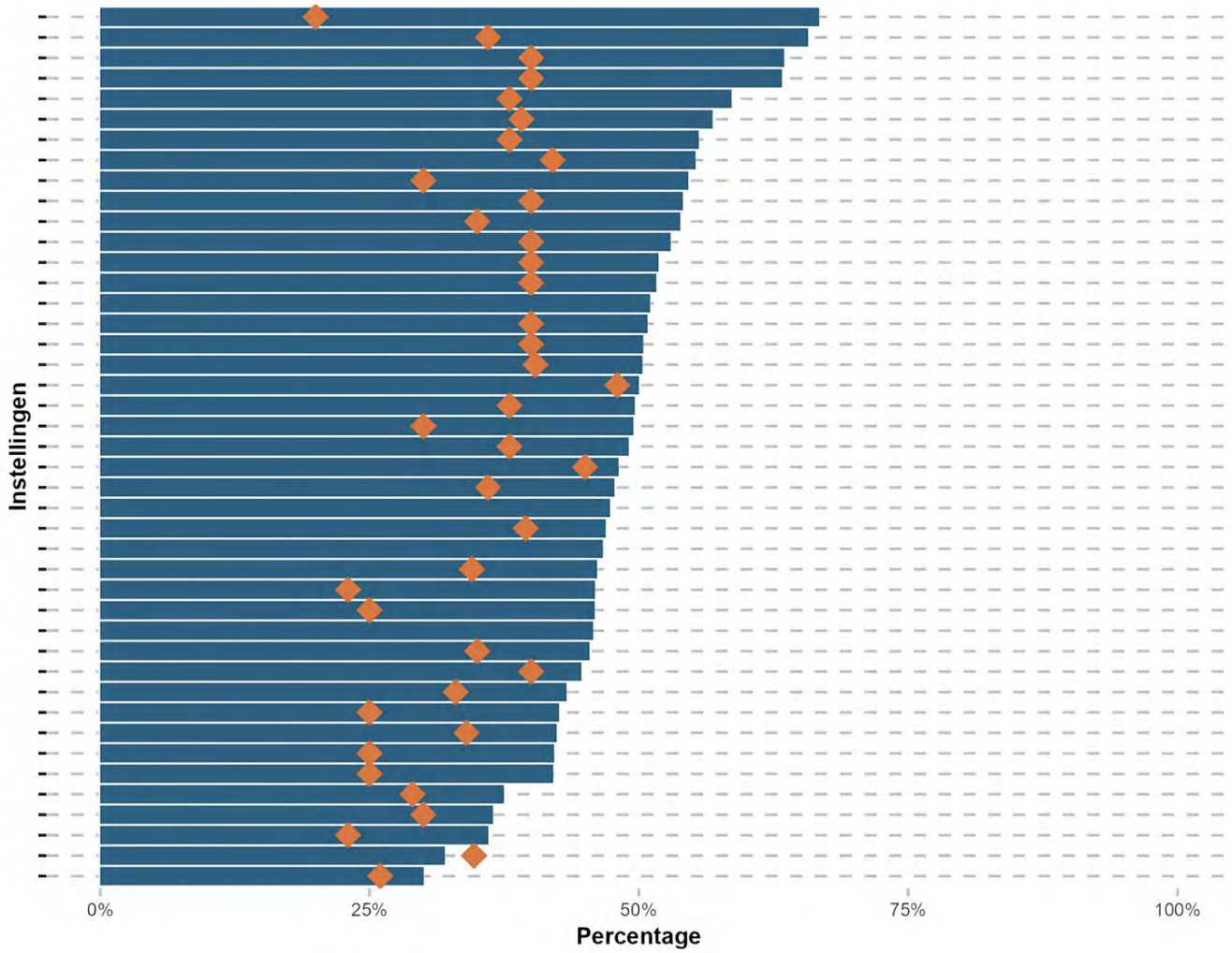
Figuur 2.2: Verdeling van de inzet van de kwaliteitsmiddelen, voor mbo-sector als geheel

2.2 Inhaalslag

In het volgende hoofdstuk gaan we uitgebreider in op de verschillende uitgangssituaties van de instellingen. Hoewel alle doelstellingen door alle instellingen worden opgepakt, wil dat natuurlijk niet zeggen dat elke instelling voor een even grote opgave staat. Terwijl de ene instelling al hoog scoort op een prestatie-indicator, kan een andere op een veel lager niveau moeten starten.
Het is duidelijk dat er op bepaalde doelen ambitie is voor een aanzienlijke inhaalslag. Als die voornemens gerealiseerd worden maken de instellingen die nu lagere waarden hebben op indicatoren een sprong vooruit en wordt de spreiding van waarden over de instellingen kleiner. We spreken dan van een convergentie: niet alleen het gemiddelde niveau in de sector gaat omhoog, maar de behaalde scores van de instellingen liggen ook dichter bij elkaar.

Het duidelijkst is deze ontwikkeling te zien op de eerste doelstelling van prioriteit 3, *Verbetering van de beheersing van Nederlands en rekenen onder mbo-studenten*. In 2022 zijn de eisen voor rekenen in het mbo aangepast en dat is een sterke impuls om het rekenonderwijs te verbeteren. We zien dat vooral de instellingen met een relatief lager aandeel geslaagden voor rekenen een ambitieuzere doelstelling op dit thema voor zichzelf geformuleerd hebben dan instellingen die het al beter doen. Die samenhang is er ook bij de doelstellingen op het thema *Aantrekkelijkheid van het werken in het mbo*. Die doelen hebben betrekking op afname van werkdruk, inschaling van docenten en professionalisering. Op al deze doelen is er een significante samenhang tussen een lager startniveau en een wat grotere verbeterstap (verschil tussen start- en streefwaarde). In de volgende paragraaf komen we terug op deze beide thema's uit de Werkagenda.

Ambities om de kwaliteit te verbeteren leiden op een aantal doelen tot een duidelijke inhaalslag. Als die plannen gerealiseerd worden, zal op die doelen het gemiddelde niveau omhoog gaan en zullen de verschillen tussen instellingen kleiner worden. Tegelijkertijd zien we ook dat het niet vanzelfsprekend is dat instellingen met een lagere startwaarde de grootste stappen willen zetten. In hoofdstuk 3 kijken we naar de verschillen tussen instellingen en zien we dit fenomeen terug.



Figuur 2.3: Aandeel personeel dat werkdruk als (te) hoog ervaart

2.3 De doelstellingen op hoofdlijnen

Alle doelstellingen in de Werkagenda zijn belangrijk. Er zijn doelstellingen die zo belangrijk worden gevonden dat ze voor de instellingen verplicht zijn of dat er geoormerkte middelen aan toegewezen worden. En alle doelstellingen worden, kijkend naar de brede inzet en ambities, door de instellingen belangrijk gevonden, al hadden de instellingen de mogelijkheid keuzes te maken. Toch springen bepaalde doelstellingen eruit. Andere doelstellingen staan in de schijnwerpers van de maatschappelijke aandacht. In deze paragraaf lichten we enkele van deze doelstellingen eruit en geven we kort op basis van de deelonderzoeken en vervolganalyses weer wat de uitgangssituatie is en wat de mbo-sector op deze doelen wil bereiken.

Carrièreperspectief

Een van de belangrijkste doelen in de Werkagenda betreft de aantrekkelijkheid van het werken in het mbo. Net als andere onderwijssectoren heeft het mbo te maken met personeelskrapte, vertrek van (jonge) medewerkers uit de sector en hoge werkdruk. Daarom zijn maatregelen in de Werkagenda opgenomen om het carrièreperspectief voor onderwijspersoneel te verbeteren en de werkdruk te verminderen. Verbetering van het carrièreperspectief moet onder meer blijken uit tevredenheid van personeel over de professionaliseringsmogelijkheden, minder uitstroom van starters en meer doorstroom naar LC- en LD-functies. Voor het carrièreperspectief van onderwijspersoneel stelt OCW jaarlijks 142 miljoen euro specifiek beschikbaar binnen het budget van de regeling kwaliteitsafspraken.

Kijkend naar de startwaarden van instellingen op deze indicatoren valt de grote spreiding op. Figuur 2.3 toont het percentage personeel dat de werkdruk als (te) hoog

ervaart, startwaarde 2022 (blauw) en streefwaarde per instelling (oranje). De startwaarden lopen uiteen van 30 procent tot ver boven de 50 procent.

Een vergelijkbaar beeld is te zien bij het percentage personeel in LC/LD-functies. Daar zijn de verschillen tussen de instellingen groter, uiteenlopend van onder de 20 tot boven de 70 procent.

Het belang dat instellingen hechten aan dit thema uit de Werkagenda wordt zichtbaar in de ambities van de instellingen gezamenlijk (het sectorbeeld):

- Professionalisering onderwijspersoneel: gemiddelde verbetering van tevredenheid van 6,8 naar 7,1;
- Werkdruk onderwijspersoneel: gemiddelde daling van 41% naar 35% van personeel dat de werkdruk te hoog vindt;
- Inschaling onderwijspersoneel: gemiddelde stijging van docenten in LC/LD-schalen van 47% naar 56%;
- Begeleiding van startend onderwijspersoneel: gemiddelde verbetering rapportcijfer starters van 7,8 naar een 8,2.

Daarnaast worden, zoals eerder beschreven, de verschillen tussen instellingen op deze doelstellingen ook kleiner als de plannen uitgevoerd worden en de doelen per instelling zijn bereikt, bijvoorbeeld voor werkdruk. Op andere punten, zoals LC/LD-inschaling, blijven ook bij de realisatie van de plannen de verschillen tussen instellingen nog steeds groot. Op basis van de kwaliteitsplannen lijkt er sprake van een zekere tweedeling. Er is een groep instellingen met duidelijke ambities voor 2027. En er is een groep die veel terughoudender is met het stellen van concrete doelen en streefwaarden voor de langere termijn. Dat lijkt niet voort te komen uit een gebrek aan urgentie, maar eerder een gevolg te zijn van interne veranderingen zoals nieuwe doorstroomcriteria, herziening van het functiehuis of bredere herzieningen van het loopbaanbeleid. Daarnaast worden ook externe ontwikkelingen genoemd (CAO mbo, ontwikkeling in bekostiging).

Voortijdig schoolverlaten en begeleiding

Het terugdringen van voortijdig schoolverlaten (vsv) staat al decennia hoog op de beleidsagenda. In de Werkagenda past het binnen het doel van streven naar kansengelijkheid.
Omdat jongeren meestal pas uitvallen nadat hun leerplicht verstreken is, zodra ze 18 jaar worden, vindt veruit het meeste voortijdig schoolverlaten plaats in het mbo. Binnen het mbo heeft het vraagstuk dan ook hoge urgentie. Na jaren van daling als resultaat van een gerichte aanpak, neemt de afgelopen jaren als gevolg van onder meer de coronamaatregelen en de krappe arbeidsmarkt het aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters weer toe.

Citaat – Een van de mbo-instellingen schrijft daarover in het kwaliteitsplan:

"Wat echter ook opvalt is de enorme toename aan ongediplomeerde uitval. Ongediplomeerde uitstroom heeft vele oorzaken. Belangrijke veroorzakers van uitval zijn, gemakkelijk een baan kunnen krijgen (mede door de krapte op de arbeidsmarkt), onderwijsachterstanden, gebrek aan sociale cohesie op school, armoedeproblematiek en dat de opleiding niet aansluit bij de verwachtingen."

Het citaat geeft goed weer wat de complexiteit van het vraagstuk is en hoezeer ook externe factoren de uitval mede bepalen.

Landelijk is de gestelde ambitie in de Werkagenda om in 2027 het aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters terug te dringen tot 18.000 per jaar. Het huidig aantal bedraagt ongeveer 30.000 per jaar. De mbo-instellingen hebben in hun plannen opgegeven wat het aantal is dat zij in 2027 voor hun instelling willen bereiken. Opgeteld leiden deze streefcijfers tot een forse daling van het aantal voortijdig schoolverlaters: 19.300 in 2027. Dat cijfer ligt weliswaar boven het streefcijfer van 18.000, maar realisatie daarvan zou een forse trendbreuk betekenen. De toename van de afgelopen jaren wordt omgebogen in een daling, terwijl externe factoren, zoals een krappe arbeidsmark en na-ijl effecten van de coronapandemie op de instroom van studenten uit het voortgezet onderwijs een negatieve invloed blijven uitoefenen.

Bijna alle instellingen geven in hun plannen aan dat zij inzetten op voortzetting en uitbreiding van hun bestaande vsv-aanpak, meestal in intensieve samenwerking met externe partners, zoals gemeenten. De maatregelen die het meeste worden toegepast, zoals verkleining van klassen, inzet van extra begeleiding, ondersteuning van terugkeer naar school en nazorg, zijn dan ook niet nieuw voor de instellingen. De middelen uit de kwaliteitsafspraken maken het mogelijk om bijvoorbeeld extra begeleiding in de eerste lijn (coach/loopbaanbegeleiders, bpv-begeleiders) en meer specialisten in de twee lijn (trajectbegeleiders, onderwijskundigen) in te zetten.
Begeleiding en ondersteuning kan bovendien bijdragen aan het verminderen van studievertraging en het verhogen van het studentenwelzijn, een van de andere doelstellingen in de Werkagenda. Bijna alle instellingen spreken met hun studenten over mentaal welzijn en zetten hierbij veelgebruikte instrumenten in, zoals Testjeleeftstijl.nl en veel sluiten zich aan bij de aanpak Gezonde School. In de uitbreiding en versteviging van de ondersteuningsstructuur binnen de instelling zoeken de instellingen actief de samenwerking met externe partijen.

Studentenleven

De afgelopen jaren heeft de kansengelijkheid en gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten ten opzichte van studenten in het hbo en wo volop in de aandacht gestaan. Uit de kwaliteitsplannen blijkt dat instellingen de nodige stappen zetten op dit thema: 70 procent van de instellingen heeft een fysieke studentenkaart geïntroduceerd of is voornemens dit te doen en 83 procent van de instellingen ondersteunt studenteninitiatieven, zoals verenigingen. Instellingen maken daarnaast ook afspraken met gemeenten en andere partijen over een studentenintroductieperiode voor mbo-studenten.

Stagediscriminatie

Het uitbannen van stagediscriminatie is een van de prioriteiten in de Werkagenda en het Stagepact. Het gaat daarbij zowel om het goed in kaart brengen van (expliciete en meer subtiele vormen van) stagediscriminatie, als om het bestrijden ervan. In het Stagepact is dit als volgt beschreven: door met maatregelen in te zetten op het (h) erkennen, voorkomen en aanpakken van stagediscriminatie, wordt stagediscriminatie tegengegaan. In de doelstellingen binnen de Werkagenda die te maken hebben met kansengelijkheid (prioriteit 1), komt het bestrijden van (stage)discriminatie indirect aan bod. Bij de doelstelling *'Versterken beroepskolom, stimuleren in- en doorstroom'* wordt de 'gelijke *kansengroep'* wel genoemd. Het gaat dan om *"... de groep studenten met minder sociaal, economisch en/of cultureel kapitaal, diversiteitskenmerken en mensen met een zichtbare of onzichtbare beperking"*.[4]

Gemiddeld streven de instellingen een verbetering van 11 procent na van de tevredenheid van studenten over de begeleiding van de school bij stage/bpv (naar gemiddeld 47% tevredenheid). Het aandeel studenten dat tevreden is met de begeleiding van het leerbedrijf ligt hoger en gemiddeld streven de instellingen naar een verbetering van 2 procent (naar gemiddeld 69% tevredenheid).
Stagematching wordt ingezet om het succes van de plaatsing op de stageplek te vergroten.
Ongeveer drie kwart van de instellingen zet in op stagematching bij de eerste stage van de BOL-opleiding. De meeste instellingen gaan bestaande maatregelen verstevigen of uitbreiden naar meer opleidingen, bijvoorbeeld door digitale tools in te zetten voor stagematching. Een klein aantal instellingen start met een pilot in het kader van stagematching of geeft aan ze voorlopig nog doorgaan met hun huidige manier van werken.

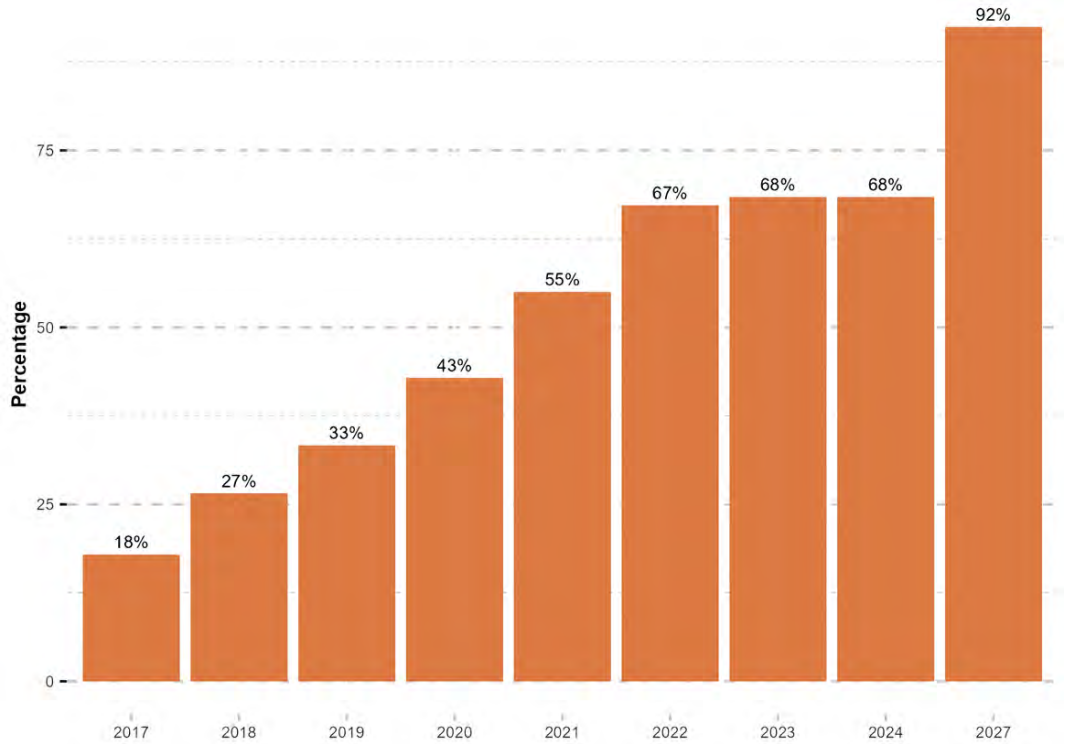
De meeste instellingen zetten in op sociale normstelling rondom stagediscriminatie ('stagediscriminatie is onacceptabel'), bij ongeveer de helft gaat het hierbij om een nieuwe maatregel. Vaak gaat het om het expliciteren van het onderwerp, stellen van een norm in de visie en het inzetten van stagecoördinatoren. Ook stellen de instellingen verplicht een meldpunt stagediscriminatie in, in een meerderheid van de gevallen hadden zij zo'n meldpunt nog niet. Een meerderheid van de instellingen werkt aan het ontwikkelen van een regionale werkwijze voor het opvolgen van meldingen en aanpakken van stagediscriminatie en het doorgeven van meldingen van stagediscriminatie aan SBB. Met SBB, leerbedrijven en gemeenten, en ook met studenten zelf, werken de instellingen bijvoorbeeld aan een visie en aanpak tegen stagediscriminatie en aan het delen van informatie binnen de bestaande regionale netwerken.
In de toekomst kunnen ook meldingen van stagediscriminatie (een nieuwe indicator) meegenomen worden in de monitor.

4 Voor toekomstige analyse van het terugdringen van stagediscriminatie kan het relevant zijn om de uitkomsten rondom de-ze twee doelstellingen met elkaar te combineren.

Opleiden voor kansrijke beroepen en tekortsectoren

Het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt is een van de drie hoofdprioriteiten in de Werkagenda. In de kwaliteitsplannen lichten instellingen toe welke opleidingen zij definiëren als 'nodig voor de maatschappelijke opgaven in de regio', afgaand op het opleidingsaanbod en de regionale arbeidsvraag. Instellingen moesten op het niveau van beroepsopleidingscodes aangeven om welke beroepen het gaat. De aanhoudende tekorten op de arbeidsmarkt leiden ertoe dat steeds vaker de vraag gesteld wordt of het beroepsonderwijs zich niet nog meer op die sectoren zou moeten richten waar de maatschappelijke behoefte het grootst is en die cruciaal zijn voor de Nederlandse economie. Er bestaan geen uniforme eisen voor welke beroepsopleidingen wel of niet gezien worden als nodig voor maatschappelijke opgaven, maar in de Regeling Kwaliteitsafspraken worden de sectoren die maatschappelijk relevant worden geacht wel duidelijk benoemd: woningbouw, zorg, onderwijs, klimaat en energie, veiligheid, kinderopvang en de digitale transitie.

Uit de kwaliteitsagenda's blijkt dat instellingen verschillend omgaan met het aanwijzen van opleidingen die zij als 'nodig voor de maatschappelijke opgaven in de regio' beschouwen. Dat kan liggen aan verschillen tussen regio's, maar ook aan verschillen in de beoordeling. Sommige instellingen stellen dat alle opleidingen van economisch belang zijn, op basis van het feit dat de afgestudeerden snel een baan vinden. Ook worden regionale keuzes gemaakt; de specifieke behoeftes aan arbeidskrachten zijn immers niet in elke regio gelijk. De keuzes die instellingen maken variëren van het aanwijzen van enkele opleiding tot en met het aanwijzen van alle opleidingen. Door de verschillende opvattingen en andere regionale prioriteiten/context die meewegen, zien we dat a) niet alle instellingen dezelfde opleidingen nodig achten voor maatschappelijke opgaven en b) er ook opleidingen zijn genoemd die op het eerste oog minder met de genoemde sectoren samenhangen.
Van alle opleidingen wordt in de plannen ongeveer 65 procent minstens door één instelling genoemd als nodig voor maatschappelijke opgaven. Wanneer alleen wordt gekeken naar opleidingen in de sectoren die in de Regeling Kwaliteitsafspraken worden genoemd, gaat het om 17 procent van alle opleidingen. Als we alleen naar de laatste groep opleidingen kijken, dan blijkt dat de instroom in deze opleidingen, rond de dertig procent van de totale instroom in het mbo bedraagt. Dit aandeel is de afgelopen vijf jaar vrijwel ongewijzigd.
Om tot meer sturing op opleiden voor de geselecteerde sectoren te komen, is het van belang dat het mbo (in samenspraak met overheid en arbeidsmarktpartijen) meer op één lijn komt over de vraag welke opleidingen hiervoor relevant zijn.



Figuur 2.4: Aandeel mbo-instellingen met tenminste één practoraat

Onderzoek en innovatie: practoraten

In de Werkagenda is het doel geformuleerd, dat het mbo op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken wordt.

Nagenoeg alle mbo-instellingen zeggen in te zetten op het versterken van de rol van onderzoek en innovatie binnen hun instelling, wat tot uitdrukking komt in een sterke stijging van het aantal practoraten, in het totaal 141 practoraten in 2027.

Het aandeel mbo-instellingen met minimaal één lopend practoraat is sinds 2017 sterk gegroeid, maar die groei is afgevlakt de laatste twee jaar. Bijna alle instellingen geven aan in 2027 tenminste één practoraat te hebben.

Instellingen werken op verschillende manieren aan de uitbreiding of versterking van hun practoraten. Ruim de helft van deze instellingen werkt aan de opzet van nieuwe practoraten. De concretisering van deze plannen verschilt echter aanzienlijk. Een beperkte aantal instellingen is niet van plan nieuwe practoraten op te richten. Als reden hiervoor noemen zij bijvoorbeeld dat geen mogelijkheden zien vanwege de kleine omvang van de instelling, of de voorkeur geven aan intensivering van bestaande practoraten.

Basisvaardigheden

In de Werkagenda is afgesproken dat de beheersing van Nederlands en rekenen onder mbo-studenten verbetert en de kwaliteit van docenten die Nederlands en rekenen geven versterkt wordt. Instellingen zetten breed in op deze doelstelling: 83% van de instellingen zet in op vier van vijf maatregelen bij deze doelstelling. De ambitie van de sector is het grootst bij het verhogen van het percentage geslaagden voor rekenen, van 42% naar 68%. Zoals eerder aangegeven hangt dit waarschijnlijk samen met invoering van het instellingsexamen en de nieuwe rekeneisen en de mogelijk gunstige gevolgen daarvan voor het slagingspercentage. Voor Nederlands is de gemiddelde ambitie een stijging van 77% naar 87% voldoendes in 2027 op het centraal examen Nederlands. Instellingen noemen een breed palet aan maatregelen om de doelen te bereiken. Ten dele gaat het daarbij om het wegwerken van achterstanden die zijn ontstaan tijdens de coronapandemie en betreft het geen nieuwe maatregelen. Of het betreft recenter ingevoerde maatregelen als gevolg van de nieuwe rekeneisen die met de kwaliteitsmiddelen worden doorgezet. Bij het aantrekkelijker maken van de vakken Nederlands en rekenen zien we juist wel veel instellingen die nieuwe maatregelen presenteren en bestaande willen uitbreiden.

Citaat uit kwaliteitsagenda

"We gaan het taal- en rekenonderwijs versterken en herontwerpen zodat dit beter aansluit bij de behoefte van de studenten en een integratie met de beroepscontext mogelijk wordt."

Specifieke doelen en maatregelen

Hiervoor hebben we enkele grote, belangrijke doelstellingen uit de Werkagenda uitgelicht en kort beschreven. In de deelrapporten van de monitor wordt een uitgebreidere analyse gegeven. De kwalificatie 'belangrijk' voor deze doelstellingen is onmiskenbaar, maar doet tekort aan het belang dat ook andere doelstellingen en maatregelen in de Werkagenda en het Stagepact hebben. Het belang van bepaalde maatregelen kan ook verschillen voor de verschillende stakeholders in het mbo. Zo legt de belangenorganisatie voor studenten in het mbo, JOB mbo, nadruk op maatregelen gericht op sociale veiligheid, basisvaardigheden en bestrijding van stagediscriminatie. Vanuit belangenorganisaties voor mbo-docenten wordt juist veel belang gehecht aan maatregelen rondom loopbaanbeleid, werkdruk en professionalisering.

3 De instellingen

In dit hoofdstuk verleggen we de blik van de mbo-sector als geheel, naar het niveau van de instellingen. Een belangrijke constatering uit het vorige hoofdstuk was dat de sector breed inzet op een groot aantal doelstellingen en verbetermaatregelen. Daardoor zou het beeld kunnen ontstaan dat er tussen de mbo-instellingen onderling weinig verschillen bestaan in hun plannen en ambities. Dat is echter niet het geval. Achter de sectorgemiddelden gaan interessante verschillen schuil.

3.1 Verschillende uitgangssituaties

In dit hoofdstuk zoomen we in op de verschillen in ambitie bij de instellingen. Dan doen we door telkens de start- en streefwaarden op de indicatoren te vergelijken. Het verschil daartussen noemen we de *ambitie*, de verbetering in procentpunten die men wil realiseren.
Instellingen verschillen in hun ambities. Een belangrijke verklaring daarvoor is het verschil in uitgangspositie en in de context waarbinnen zij opereren. Zo zijn er verschillen in de samenstelling van de studentenpopulatie, in het opleidingenaanbod en in de regionale context (arbeidsmarkt, samenwerkingspartners, stedelijkheid).
Zoals beschreven in het vorige hoofdstuk maakt de sector als geheel op bepaalde doelstellingen (niet alle) een inhaalslag. Dat wil zeggen dat instellingen met een relatief lagere startwaarde op een indicator grotere stappen vooruit willen zetten, waardoor de sector als geheel er beter op wordt en de kwalitatieve verschillen tussen instellingen verkleinen.
Er lijkt dus een logische samenhang tussen een uitgangssituatie met relatief lage startwaarde en een hoge ambitie. In dit hoofdstuk laten we zien dat daarmee niet het hele verhaal is verteld. Uit de vergelijking tussen instellingen komen vijf typen naar voren, die laten zien dat de startsituaties kunnen leiden tot verschillende ambities. De beschrijvingen zijn gebaseerd op de inhoud van de kwaliteitsplannen.

Nogmaals benadrukken we dat daarmee geen waardeoordeel wordt gegeven over de kwaliteit van instellingen, maar alleen het verschil tussen (keuzes van) instellingen wordt uitgelicht.

Indicatoren
Sommige indicatoren hebben een normatief karakter en bepalen een ondergrens of concreet te realiseren doel, bijvoorbeeld een minimumpercentage. De meeste doelen echter hebben een maximum streefdoel dat nooit gehaald kan worden en ook feitelijk niet zo is bedoeld. Zo is 100% tevredenheid of nul voortijdig schoolverlaters wel een doel om naar te streven, maar niet een realistisch haalbaar doel.

Verschillen tussen instellingen
Om het onderscheid tussen instellingen zichtbaar te maken kijken we hoe vaak instellingen op de indicatoren relatief laag (negatief) of hoog (positief) scoren. Daarmee is niet gezegd dat instellingen die, ten opzichte van de andere instellingen, lagere waarden hebben ook onvoldoende presteren. Waarden hangen ook van externe factoren af. De instellingen met relatief veel keer een relatief lage waarde zijn geen slecht presterende instellingen. Dat ervaren ze zelf, blijkend uit hun plannen, ook zeker niet zo. Zij kunnen evengoed in de absolute betekenis voldoende scoren op de indicatoren.

Hoe werkt de typering?
Om tot de typering van de instellingen te komen hebben we gekeken naar de startwaarden, streefwaarden en ambitiewaarden van alle instellingen op alle indicatoren. In het totaal zijn er ruim vijftig indicatoren, maar niet voor alle indicatoren zijn al startwaarden beschikbaar. De indeling in typen verloopt via de volgende stappen:

- Per indicator is gekeken welke instelling behoren tot het kwartiel instellingen met laagste start-, streef- of ambitiewaarde en welke tot het kwartiel met hoogste start-, streef- of ambitiewaarde.
- Per instelling is berekend hoe vaak de instelling zich bevindt in het laagste en hoe vaak in het hoogste kwartiel.
- Er is een overzicht gemaakt van alle instellingen: van instellingen met de meeste keer het laagste kwartiel tot instellingen met het minste.

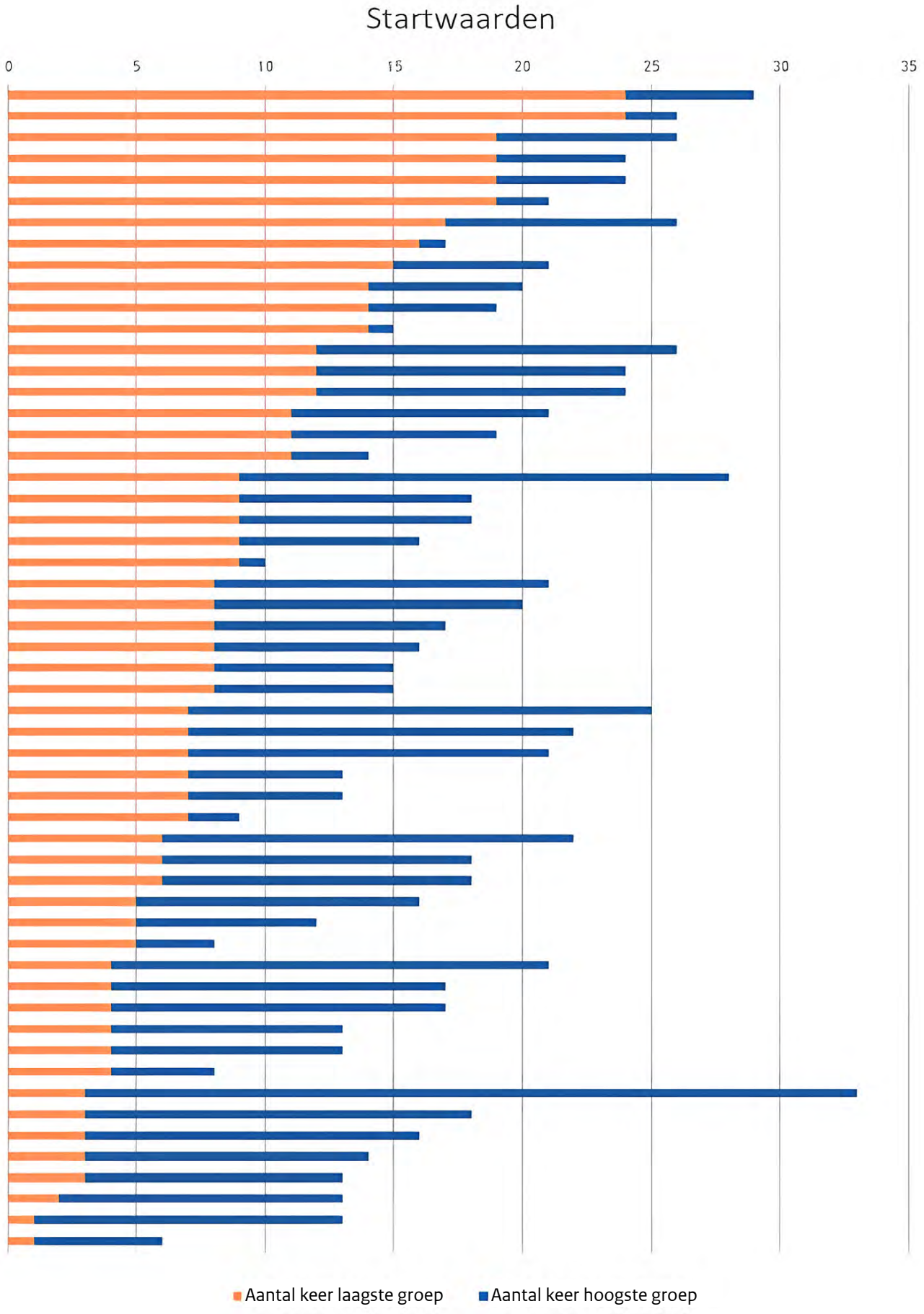
Op die manier onderscheiden we instellingen op de mate waarin zij qua start-, streef- en ambitiewaarden over de breedte van doelstellingen (indicatoren) tot de hoogste of laagste categorie behoren. Aanvullend is onderzocht of er samenhang bestaat tussen start-, streef- en ambitiewaarden.

In de analyse is gekeken of het mogelijk is de instellingen zodanig te typeren, dat daarmee de verschillen in uitgangspositie en verbeterambitie zichtbaar gemaakt worden.

Figuur 3.1 toont de verdeling van de instellingen aan de hand van de startwaarden: de oranje staaf geeft aan hoe vaak een instelling op een indicator behoort tot de 25 procent instellingen met de laagste startwaarden.
Als voorbeeld: de bovenste twee instellingen in de grafiek behoren op 24 (van de meer dan 50) indicatoren tot het kwart instellingen met de laagste startwaarden.

De blauwe staven geven aan hoe vaak een instelling tot het kwart behoort met de hoogste startwaarden.

De grafiek toont dat aanzienlijke verschillen zijn tussen de instellingen wat betreft hun uitgangssituatie (startwaarden).



Figuur 3.1: Startwaarden op de indicatoren van de Werkagenda

In de onderstaande typering laten we zien dat instellingen, gegeven hun uitgangssituatie, in hun kwaliteitsplannen verschillende keuzes maken. We onderscheiden vijf typen.

1) Hoge startwaarden, beperkte ruimte voor verbetering – De eerste groep instellingen vormt als het ware de kop- of voorlopers. Zij onderscheiden zich door op veel indicatoren met de hoogste start- en streefwaarden. Omdat zij al hoge startwaarden hebben liggen ook de streefwaarden op een hoog niveau, maar is de ambitie relatief beperkt. De ruimte voor verbetering is simpelweg kleiner.

Citaat uit kwaliteitsagenda

[De school] besteedt zorgvuldig aandacht aan de ondersteuning van studenten. Uit onderzoek (Job Monitor en monitor Integrale Veiligheid mbo (OCW)) blijkt dat de mate waarin studenten zich veilig voelen op [de school] hoog is. Gelukkig vinden op [de school] weinig incidenten plaats op het gebied van fysieke veiligheid. Dat maakt het urgentiebesef om wijzigingen door te voeren lager.

Hoge startwaarden wil niet zeggen dat er geen verbeterambitie is. Juist bij deze instellingen blijkt in de plannen een groot kwaliteitsbewustzijn. Er zijn PDCA-cycli, analyses en evaluaties en concrete plannen voor verdere verbetering. Uitgedrukt in procentpunten is de ambitie beperkt, maar in het streven om op hoog niveau te blijven presteren, is de ambitie juist zeer groot.

2) Lagere startwaarden, grote stappen vooruit – Er is een groep van instellingen aanwijsbaar, die het vaakst relatief lagere startwaarden op de indicatoren hebben. Hoewel zeker niet uitsluitend, gaat het in meerderheid om mbo-instellingen in de Randstad. Het is aannemelijk dat de relatief lagere startwaarden samenhangen met dat kenmerk. Zoals beschreven zit juist bij deze groep instellingen de intentie om een inhaalslag te maken, maar dat geldt niet voor alle instellingen binnen deze groep in dezelfde mate.
Het is verklaarbaar dat instellingen met een lagere startwaarde niet de hoogste streefwaarden laten zien. Zij moeten immers nog flinke stappen zetten. Opvallend is echter dat daarin een onderscheid te zien is: een deel van de groep wil in grote stappen vooruit en een ander deel kiest voor kleinere stappen.

De typering *'grote stappen vooruit'* verwijst naar de instellingen met veel relatief lagere startwaarden, maar die ook behoren tot de instellingen met veel relatief hoge ambitiewaarden.
In hun plannen wordt vaak de nadruk gelegd op de maatschappelijke urgentie van de beoogde verandering. De volgende twee citaten illustreren dat.

Citaten uit twee kwaliteitsagenda's

Het opstellen van de kwaliteitsagenda heeft ons opnieuw gescherpt en bewust gemaakt van waar wij nu staan en waar wij als organisatie naar toe willen. Wij hebben voor de invulling van de kwaliteitsagenda eerst de bestaande onderwijsuitvoering en de daarmee behaalde resultaten geëvalueerd.

De grote maatschappelijke vraagstukken van deze tijd, zoals de krappe arbeidsmarkt, de groeiende zorgen over de mentale gezondheid van studenten en de toenemende digitalisering kunnen we alleen het hoofd bieden door een nauwe samenwerking met onze partners. Samen met gemeenten, maatschappelijke organisaties, bedrijven en andere onderwijsinstellingen werken we aan de begeleiding van onze studenten, up to date hybride en flexibel onderwijs, doorlopende leerlijnen en AD-trajecten, LLO-trajecten, heroriëntatieprogramma's voor studenten en onderzoek. Onze samenwerkingsverbanden met de regio komen daarom veelvuldig aan bod in deze kwaliteitsagenda.

3) Lagere startwaarden, kleinere stappen vooruit – Niet alle instellingen met relatief veel lagere startwaarden behoren tot de categorie die ook vaak de hoogste ambities hebben. Ongeveer de helft van deze instellingen heeft de wil en de plannen om tot kwaliteitsverbetering te komen, maar doet dat in kleinere stappen dan de vorige groep.
Kleinere stappen wil niet zeggen dat men slechts langzaam vooruit wil. Soms worden er duidelijke keuzes gemaakt: het accent wordt gelegd op bepaalde doelen en niet op verandering over de volle breedte.

Citaten uit kwaliteitsagenda

De afgelopen jaren hebben zich gekenmerkt door een brede strategie en een breed portfolio.
Ondanks dat daaruit veel goede initiatieven voortvloeiden, is de focus dusdanig breed geworden dat de uitvoering en afstemming over die gehele breedte, zeker in combinatie met dalende studentaantallen en stijgende kosten, niet meer haalbaar is en er behoefte is aan meer prioritering en focus.
De afgelopen jaren hebben we ook te maken met teruglopende studentaantallen en een stijging van de VSV cijfers, meer dan het landelijk gemiddelde. Er is daarom behoefte en noodzaak aan een smallere focus en veranderingen binnen de organisatie. In deze Kwaliteitsagenda brengen we focus aan op ons onderwijs, onze studenten en onze medewerkers.

Op basis van alleen de kwaliteitsplannen is geen adequate analyse te maken van de verschillen tussen de twee typen die vanuit lagere startwaarden vooruit willen. Factoren als interne veranderingen (fusies), het vraagstuk van teruglopende studentaantallen, de mate van samenwerking met externe partners en de interne organisatorische uitdagingen worden in de kwaliteitsplannen genoemd. De context is echter voor elke instelling verschillend. Voor een beter begrip van de context wordt daarom in het vervolg van de monitor ook gebruik gemaakt van informatie uit onder meer de instellingenrapportages, de jaarverslagen en de gesprekken die het ministerie voert met de instellingen.

4) Gemiddelde startwaarden, grote stappen vooruit – Deze groep instellingen onderscheidt zich niet door veelvuldige lage of hoge startwaarden. Zij behoren in dat opzicht eerder tot de middencategorie. Zij onderscheiden zich echter wel op een andere punt, want zij behoren tot de instellingen met het vaakst een hoge ambitiewaarde. Het zijn instellingen die niet vanuit een 'achterstand' op het sectorgemiddelde starten, maar die zichzelf toch hoge ambities stellen. Het betreft zowel enkele grote als kleinere instellingen.
In hun kwaliteitsplannen kwalificeren deze instellingen zichzelf als innovatief, ondernemend en ambitieus (uitblinkend). Dat sluit goed aan bij de typering 'grote stappen vooruit', maar dergelijke kwalificaties treffen we ook wel in andere kwaliteitsplannen aan. Desalniettemin is het interessant om nader te verkennen waarom deze instellingen voor zichzelf de lat hoog leggen en ook denken dat met hun plannen te kunnen realiseren. Wellicht zijn in hun aanpakken ook voor andere instellingen aanknopingspunten te vinden.

5) Gemiddelde startwaarden, kleinere stappen vooruit – Net als de vorige groep instellingen gaat het ook hier om 'middenmoters' wat betreft hoge of lage startwaarden. Terwijl de meeste instellingen uit de zogenaamde middenmoot zich niet onderscheiden op streef- of ambitiewaarden vallen deze instellingen op, omdat zij behoren tot de groep die het vaakst een relatief lage ambitiewaarde heeft.
Het wordt uit de kwaliteitsplannen niet duidelijk waarin deze instellingen verschillen van andere instellingen. De plannen onderstrepen evenzeer de urgentie van vraagstukken als kansenongelijkheid, arbeidsmarktkrapte en onderwijskwaliteit. Ook wordt de intentie tot verbetering uitgesproken en onderbouwt met maatregelen en samenwerking.

De typologie laat zien dat instellingen anders omgaan met hun uitgangssituatie en dat er verschillende snelheden van verandering verwacht kunnen worden. In deze typologie kijken we naar de instellingen over de volle breedte van de doelstellingen in de Werkagenda. De typologie laat onverlet dat instellingen op specifieke doelstellingen afwijkende keuzes kunnen maken.

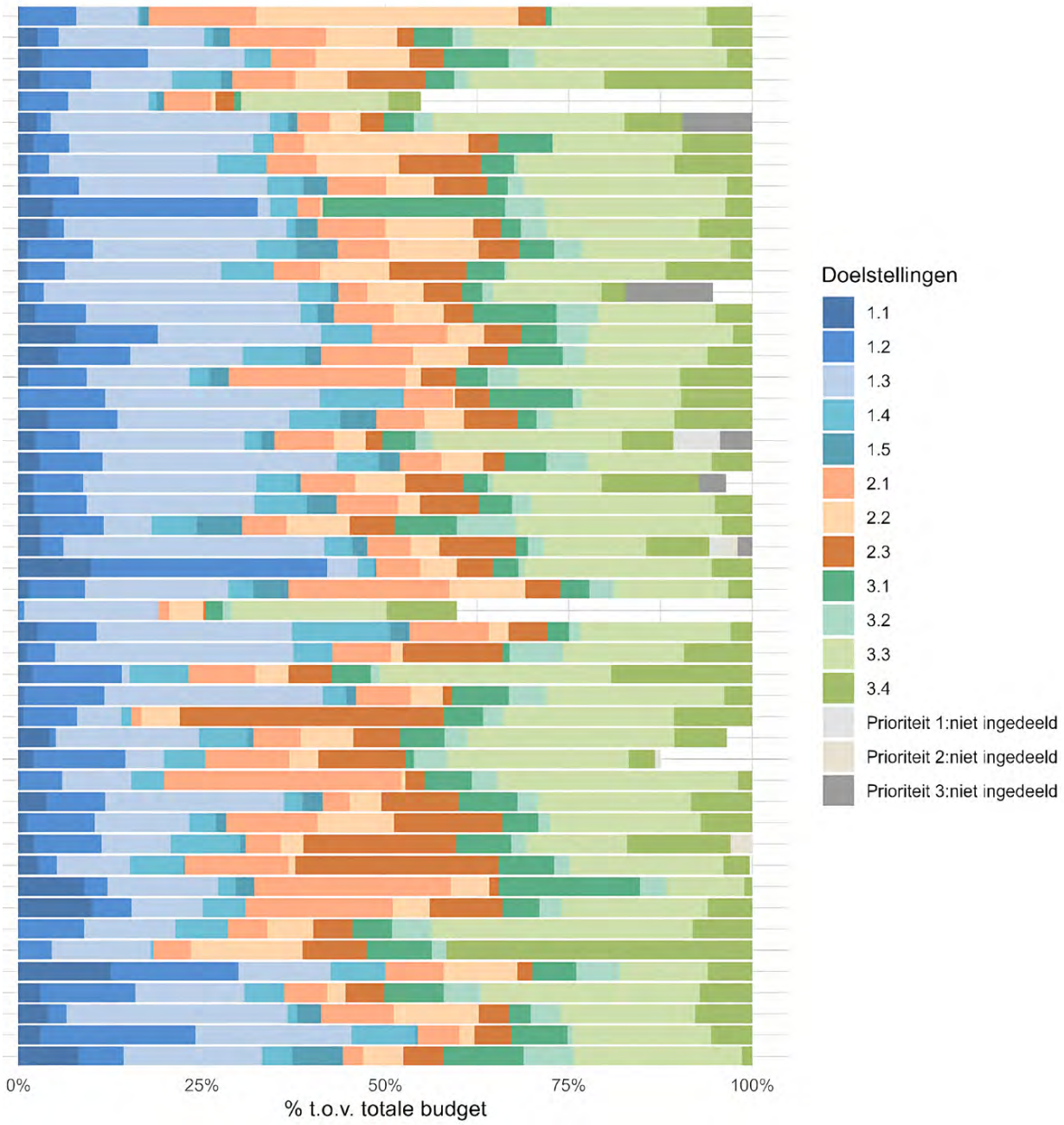
Het onderscheid tussen instellingen met grotere en met kleinere verbeterambities kan handvatten bieden voor het vervolg van de uitvoering van de Werkagenda en de monitor. Door deze groepen te volgen kunnen we leren van hun vorderingen en zij van elkaar. Instellingen die bijvoorbeeld nu al goed presteren en/of vernieuwende initiatieven vormgeven kunnen in contact worden gebracht met instellingen uit andere groepen die deze stappen nog moeten zetten. Het kwaliteitsnetwerk kan hierin mogelijk een rol spelen in het mede ontwikkelen en verspreiden van werkzame maatregelen.

In de vervolgmetingen van de monitor kunnen we de nu geformuleerde streefwaarden en ambities afzetten tegen de gerealiseerde waarden op de indicatoren. Belangrijk is dat de verschillen, zowel in plannen als realisatie, inzicht geven in wat werkt in verschillende contexten. Dat biedt de sector als geheel mogelijkheden om te leren van elkaar en *lessons learned* breed te delen. De analyse geeft een eerste aanzet en kan hopelijk bijdragen aan het lerend vermogen van de sector.

3.2 Inzet van middelen

Tot nu toe hebben we in de analyse alleen naar start-, streef- en ambitiewaarden gekeken. Het ligt voor de hand om in de analyse ook de inzet van middelen door de instellingen te betrekken. Zo kan verwacht worden dat instellingen die een hoge ambitiewaarde hebben op een doelstelling, daar ook een extra groot deel van de kwaliteitsmiddelen op inzetten.

Figuur 3.2[5] laat, per instelling, zien hoe de inzet van de middelen is verdeeld over de doelstellingen uit de Werkagenda. Uit de figuur die het sectorbrede beeld liet zien in het vorige hoofdstuk (Figuur 22) bleek al dat gemiddeld een relatief groot deel van de middelen naar de thema's *Begeleiding van studenten* (1.3) en *Werken in het mbo* (3.3) gaat. De spreiding van de inzet van middelen, waar de instellingen voor kiezen, sluit in globale zin aan bij de brede keuze voor maatregelen die zij maken: ook



Figuur 3.2: Verdeling van de inzet van de kwaliteitsmiddelen, naar mbo-instelling.

5 In de figuur is bij enkele instellingen een deel van de balk wit gekleurd. Deze instellingen hebben hun begrotingsgegevens niet volledig of voldoende duidelijk aangeleverd. Deze gegevens worden nog aangevuld en verduidelijkt.

hier is sprake van brede spreiding. Op het niveau van de afzonderlijke instellingen vallen enkele uitschieters op, die kiezen voor inzet van een groot deel van hun middelen voor één bepaalde (niet-verplichte) maatregel. Het algemene beeld is echter dat van gespreide inzet van middelen over meerdere prioriteiten, doelstellingen en maatregelen.

De verschillen in inzet van middelen geven aan dat instellingen verschillende afwegingen maken ten aanzien van doelstellingen. Het is echter niet zo dat verschil in ambitie(waarde) een verklarende factor is. Er blijkt uit de analyses geen samenhang tussen de ambitie van instellingen en de keuze om meer of minder middelen te allo-ceren. Ook wanneer we inzoomen op de uitschieters, met een afwijkende inzet, zien we geen eenduidig patroon. Instellingen kunnen lage, gemiddelde of juist hoge startwaarden of verbeterambities hebben op de bijbehorende indicatoren.

Als mogelijke verklaring voor het ontbreken van deze samenhang wordt in de deelrapporten van de monitor gewezen op het feit dat veel van de maatregelen waar de instellingen op inzetten, voortzetting, intensivering of uitbreiding van bestaand aanpakken betreffen. Instellingen kiezen voor inzet op het brede palet van doelstellingen en maatregelen en de verdeling van middelen lijkt daarvan een afspiegeling. Daarnaast is het goed om erop te wijzen dat de kwaliteitsmiddelen, weliswaar een belangrijke maar niet de enige financiële input vormen voor het realiseren van de doelstellingen. Ook vanuit de lumpsum en andere subsidieregelingen komt financiële inzet. Zo wordt de aanpak van het voortijdig schoolverlaten gefinancierd uit de lumpsum, uit de regionale Meerjarenplannen en uit de middelen van de Kwaliteitsafspraken. Het ministerie gaat met de instellingen in gesprek voor verdere duiding en verklaring van dit vraagstuk.

4 Reflectie

Brede ambitie: impuls voor verbeteringen

Het doel van de afspraken in de Werkagenda 2023-2027 'Samen werken aan Talent' (en het Stagepact) is om op verschillende terreinen kwaliteitswinst te gaan boeken. De mbo-instellingen en hun partners zijn gevraagd om daarop plannen te formuleren. De kwaliteitsagenda's van de instellingen laten zien dat de doelen van de Werkagenda en het Stagepact breed worden opgepakt. Met de extra aandacht en middelen die de kwaliteitsafspraken bieden, wordt een brede, extra impuls gecreëerd in het gehele mbo.

Op alle indicatoren laat de sector ambitie zien om vooruitgang te boeken. Op een drietal doelstellingen zijn de mbo-instellingen voornemens om aanmerkelijke stappen te zetten: voortijdig schoolverlaten, basisvaardigheden en carrièreperspectief voor docenten.

- Voortijdig schoolverlaten: Het waarmaken van de ambities zou een majeure trendbreuk betekenen, terwijl de omstandigheden daarvoor niet erg gunstig zijn. Zowel maatschappelijk gezien als voor de individuele studenten zelf zou dit een belangrijke en grote opbrengst zijn.
- Basisvaardigheden: De instellingen tonen zich in hun ambities bewust van de maatschappelijk druk om op dit thema te acteren en hebben dit in hun plannen omgezet in duidelijke ambities. De omstandigheden zijn ook op dit thema, met de nasleep van corona en de effecten daarvan op de instroom van nieuwe studenten, niet eenvoudig.
- Carrièreperspectief: Het voornemen van de instellingen is om de kans op het maken van carrière voor de klas aanmerkelijk te verhogen. Ook op het terugdringen van werkdruk zien we een concrete en substantiële ambitie. Als de ambities worden gerealiseerd wordt op dit thema een flink stap vooruitgezet door de sector en is er aan het eind van deze periode een duidelijk verbeterd pakket voor het onderwijsgevend personeel verwezenlijkt.

De breed (maatschappelijk) gevoelde urgentie op bovengenoemde thema's wordt onderkend en sector wil daarop concrete meetbare stappen zetten. Daarenboven zetten instellingen over de volle breedte van de agenda in om de kwaliteit voor studenten en onderwijsgevend personeel verder te verhogen. Dat zijn (noodzakelijkerwijs) minder grote stappen. Op een aantal doelstellingen zal het realiseren van de ambities niet alleen de algehele kwaliteit te verbeteren, maar ook de verschillen tussen instellingen verkleinen. Zo zouden er voor studenten en het onderwijsgevend personeel ook gelijkwaardiger omstandigheden tussen instellingen moeten ontstaan.

Brede inzet: kracht of beperking?

Bij de brede inzet die de instellingen in hun plannen kiezen kunnen ook vraagtekens geplaatst worden. Leidt de brede inzet, ook van de financiële middelen, tot versnippering? We zien dat over de hele linie er duidelijke ambitie tot verbetering is, maar tegelijktijdig valt ook op dat de opgegeven streefwaarden relatief dicht bij de startwaarden blijven. Leidt de brede inzet tot een klein beetje winst op veel fronten, in plaats van tot grote winst op minder? Zou meer focus tot hogere ambities leiden?

Hiervoor hebben we al beschreven, dat in de Werkagenda een breed palet van doelstellingen en maatregelen wordt aangereikt. Instellingen konden kiezen om maatregelen niet toe te passen (opt out) en eigen maatregelen aandragen, maar veruit de meeste instellingen hebben daar niet voor gekozen. De kwaliteitsafspraken vormen een nieuwe impuls, maar betreffen geen nieuwe thema's. Op de meeste thema's zijn de instellingen, soms al decennia, actief om verbetering te realiseren. Een goed voorbeeld is de bestrijding van voortijdig schoolverlaten – of anders benaderd: de verbetering van het studiesucces. Op dat thema is in de laatste vijftien jaar grote progressie geboekt en tegelijkertijd zien we de afgelopen jaren weer een terugslag. Het geeft aan dat ook op de 'oude, bekende' thema's telkens nieuwe inzet en aandacht noodzakelijk blijft.

De doelstellingen betreffen voor de instellingen dus geen nieuwe thema's. Mbo-instellingen zetten zich al jaren in voor verbeteringen op de terreinen van de Werkagenda. De instellingen zouden in staat moeten worden geacht om een realistisch beeld van de beoogde en haalbare vooruitgang te geven. Dat komt tot uitdrukking in de ambitie voor de sector als geheel, maar blijkt ook voor de afzonderlijke instellingen. Het feit dat instellingen, zoals we in het vorige hoofdstuk zagen, soms grotere en soms minder grote stappen willen maken, kan ook te maken hebben met hun inschatting van de eigen situatie en context. Dat betreft niet alleen de eigen verandercapaciteit, maar ook de invloed van omgevingsfactoren, zoals de aard van de studentenpopulatie of de rol van samenwerkingspartners.

Resumerend lijken de brede inzet en gekozen ambities een gevolg van bewuste keuzes – op sector- en instellingsniveau – voor realistische doelen op verschillende, relevante terreinen. Hoe deze keuzes en de breed gespreide inzet als gevolg daarvan uitpakken voor de verbetering van de kwaliteit moeten volgende metingen uitwijzen.

Samenwerking en lerend vermogen

In deze meting was de aandacht vooral gericht op doelstellingen van de Werkagenda en de manier waarop de instellingen die hebben ingevuld. Over doelstellingen en inzet op doelstellingen zijn met de partners gezamenlijke afspraken gemaakt. Voor de realisatie van de doelstellingen zijn de mbo-instellingen namelijk afhankelijk van samenwerking met partners op verschillende gebieden. Dat geldt voor bedrijven, rondom stages/bpv en de overgang naar werk. Het geldt voor hulpverleningsorganisaties voor ondersteuning van studenten. Het geldt voor vakbonden en ondernemingsraden, voor de loopbaan- en professionaliseringsmogelijkheden van medewerkers. Het geldt, niet in de laatste plaats, voor gemeenten, die vanuit meerdere taken voor de mbo-instellingen belangrijke partners vormen.

In de kwaliteitsplannen wordt aan die samenwerking veel aandacht besteed. Instellingen hebben vaak de externe partners betrokken bij de analyses die onder de kwaliteitsplannen liggen. Vaak maakt de samenwerking onderdeel uit van de missie van de instelling en is de verbondenheid met het bedrijfsleven en gemeenten een wezenskenmerk van de mbo-instelling.

Hetzelfde geldt voor de interne gesprekspartners. Veel instellingen hebben studenten actief betrokken bij het formuleren van de ambities. Dat geldt ook voor de ondernemingsraden, zeker waar het de doelstellingen op het gebied van carrièreperspectief en werkdruk betreft.

Voor de volgende meting van de monitor Werkagenda en Stagepact zou het waardevol kunnen zijn om juist op het aspect van samenwerking nader in te zoomen. Dat zou dan evenzeer kunnen gelden voor het lerend vermogen van instellingen. Ook dat punt keert vaak in de plannen terug, bijvoorbeeld in geplande periodieke evaluaties. Meestal gaat het dan om interne evaluaties en heroverwegingen van beleid en ambities. Interessant zou zijn om te zien of en in welke mate instellingen daarbij ook van elkaar (willen) leren en of er op sectorniveau ook sprake is van een groeiend lerend vermogen.

Context van de instellingen

In het vervolg van de monitor wordt de context van de instellingen nadrukkelijk betrokken bij de duiding van de inzet en de uitkomsten. Dat kan de vorm krijgen van de nadere analyse van de samenhang van verschillen in de samenstelling van de studentenpopulatie en in de regionale context (opleidingenaanbod, arbeidsmarkt, samenwerkingspartners, stedelijkheid) met startwaarden en mogelijke ambities. Ook kan dat door het betrekken bij de analyse van de duiding die instellingen zelf geven aan de ontwikkeling van indicatoren, de instellingenrapportages, de jaarverslagen en de gesprekken die het ministerie voert met de instellingen.

Analyse van de plannen in perspectief

Tot slot is het goed om een zekere relativering bij de analyse van de plannen te plaatsen. De plannen bieden een veelheid aan gedetailleerde informatie, maar zijn allemaal niet volgens een eenzelfde structuur opgesteld en niet altijd volledig. Primair waren de plannen bedoeld voor het aanvragen van financiële middelen en de plannen zijn vanuit dat perspectief beoordeeld en allemaal goedgekeurd. De beperkte geschiktheid van de plannen voor het onderzoek is dan ook geen verwijt aan de instellingen. Nu de plannen voor het onderzoek ontsloten worden, blijkt pas dat ze daarvoor niet altijd geheel geschikt zijn. Zo ontbreken bij instellingen soms

streefwaarden waardoor de geaggregeerde gegevens voor de sector niet volledig zijn. De bevindingen geven weliswaar een representatief beeld voor de sector, maar voor bepaalde indicatoren is het nodig om alle individuele streefwaarden op te tellen tot de sectorambitie. Ook bij de typering, zoals we die gaven in het voorgaande hoofdstuk, is het niet mogelijk om alle instellingen te betrekken, omdat er van bepaalde instellingen gegevens ontbreken.

We adviseren daarom om instellingen op te roepen om alsnog bepaalde waarden toe te voegen aan hun plannen of aan te passen. Daarmee leggen we een dan een solide basis voor de vervolgmetingen.

Colofon

18 november 2024

T. Eimers
D. van Helvoirt
B. Leest
A. Muja
M. de Visser

Projectnummer: K2024.074

Vormgeving: Helder en Duidelijk

© 2024 KBA Nijmegen

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van KBA Nijmegen.

No part of this book/publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.