

# Kwaliteitsagenda 2023-2027

De Groene Veranderaar

Onderwijs & Kwaliteit

DE GROENE  
VERANDERAAR



AERES  
MBO

# Versiebeheer

<b>Titel</b>	Kwaliteitsagenda 2023-2027
<b>Versienummer</b>	1.3
<b>Vastgesteld door</b>	College van Bestuur
<b>Eigenaar</b>	Onderwijs & Kwaliteit
<b>Herzien voor</b>	1 oktober 2027

# Inhoud

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Context</b>	<b>6</b>
2.1.	Stichting Aeres Groep	6
2.1.1.	Organisatiestructuur	6
2.1.2.	Het activiteitengebied en portfolio van Aeres	6
2.1.3.	Cijfers Aeres Groep	6
2.1.4.	Landelijke trend in het mbo	7
2.1.5.	Aeres in het groene mbo	7
2.2.	De strategische koers van Aeres	8
2.2.1.	Visie	8
2.2.2.	Missie	8
2.2.3.	Strategische prioriteiten	8
2.2.4.	De Groene Veranderaar	9
2.2.5.	Kwaliteitsagenda	9
<b>3</b>	<b>Interne en externe analyse</b>	<b>11</b>
3.1.	Regionaal werkgebied	11
3.1.1.	Friesland	11
3.1.2.	Flevoland	12
3.1.3.	Gelderland	12
3.2.	Sectoraal werkgebied	12
3.2.1.	Groen en voeding	12
3.2.2.	Groenpact	12
3.3.	Sterke en zwakke punten	13
3.3.1.	Aeres 'is van' kleinschalig, groen praktijkgericht onderwijs	13
3.3.2.	Aeres is als groene kennisinstelling uniek in het brede scala van onderwijsvormen	13
3.3.3.	Aeres is van oudsher sterker in 'donkergroen' dan in 'lichtgroen'	13
3.3.4.	Aeres leidt groene docenten op	14
3.3.5.	Aeres is een groene kennisinstelling in internationaal perspectief	14
3.3.6.	Behoeftte aan onderwijskundige visie en regie op onderwijskwaliteit en aan flexibilisering onderwijs	14
3.3.7.	Portfoliomanagement als essentiële voorwaarde voor actueel, hoogwaardig onderwijs & onderzoek	15
3.3.8.	De kracht en keerzijde van relatief grote decentrale autonomie	15
3.3.9.	Imago en marketing: onderdelen bekender dan Aeres Groep	15
3.3.10.	Krappe arbeidsmarkt vereist toegesneden arbeidsmarktbeleid	15
3.3.11.	Financiële positie en geldstromen	16
3.4.	Kansen en uitdagingen in het werkgebied	16
3.4.1.	Kansen en uitdagingen in de groene sector	16
3.4.2.	Ontwikkelingen in de groene sector	17
3.4.3.	Ontwikkelingen arbeidsmarkt	19
3.5.	SWOT-analyse	22
3.5.1.	Consequenties voor het onderwijs	23
3.5.2.	Consequenties voor Aeres	24

<b>4</b>	<b>Draagvlak en samenwerking</b>	<b>25</b>
4.1.	Extern	25
4.2.	Intern	26
<b>5</b>	<b>Uitvoeren en verduurzamen</b>	<b>27</b>
5.1.	Uitwerking in finishfoto en jaarplannen	27
5.2.	Sturing op resultaten	27
5.3.	Verantwoording	28
5.3.1.	Horizontale dialoog	28
5.3.2.	Verticale verantwoording	28
5.3.3.	Verantwoording en sturing van de decentrale middelen	28
<b>6</b>	<b>Prioriteiten en speerpunten</b>	<b>30</b>
6.1.	Prioriteit 1: Het bevorderen van kansengelijkheid	32
6.1.1.	Talentontwikkeling	33
6.1.2.	Passend onderwijs	35
6.1.3.	Monitoring uitstroom en nazorg	37
6.1.4.	N1-N2	38
6.2.	Prioriteit 2: Het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt	41
6.2.1.	Doorstroom	42
6.2.2.	Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding (LOB)	45
6.2.3.	BPV en Examinering	47
6.2.4.	Lang Leven Ontwikkelen (LLO)	49
6.3.	Prioriteit 3: De kwaliteit van de basisvaardigheden	51
6.3.1.	Taal	52
6.3.2.	Rekenen	54
6.3.3.	Burgerschap	56
6.4.	Prioriteit 4: Toonaangevend Groen	58
6.4.1.	Professionalisering	59
6.4.2.	Doorontwikkeling en innovatie	62
6.4.3.	Practoraten en Onderzoek	64
6.4.4.	Duurzaam in doen en denken	66
<b>7</b>	<b>Begroting</b>	<b>69</b>
7.1.	Verdeling middelen	69
7.2.	Inzet op doelstellingen centraal deel	70
7.3.	Totalen per locatie en per geormerkt budget	70
<b>8</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>71</b>
8.1.	Bijlage 1: Organogram Stichting Aeres Groep	71
8.2.	Bijlage 2: Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringlocatie(s)	72
8.3.	Bijlage 3: Totaaloverzicht Percentage gediplomeerden dat een jaar na afstuderen werkzaam is in een baan in een gelijke of verwante richting als de beroepsopleiding	75
8.4.	Bijlage 4: Visuels CIV Groen: Onderdeel Groenpact, Resultaatgebieden en Meetingpoints	76

# 1 Inleiding

De Kwaliteitsagenda 2023-2027 vormt het kader voor het beleid van de scholen van Aeres MBO en geeft hiermee richting aan de ontwikkelingen op de locaties. In deze kwaliteitsagenda wordt beschreven op welke wijze Aeres invulling geeft aan de prioriteiten en doelstellingen uit Werkagenda mbo 2023-2027 *'Samen Werken aan Talent'*, gecombineerd met de eigen strategische ambities, die zijn vastgelegd in de Strategische Koers 2023-2027 *'De Groene Veranderaar'*.

De samenleving is volop in beweging en deze ontwikkelingen hebben grote invloed op Aeres, of het nu gaat over het groene domein, onderwijs en onderzoek of technologische, dan wel meer sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen. De opleidingen die wij binnen Aeres verzorgen kunnen een belangrijke bijdragen leveren aan de transities die voor ons liggen. Onze meerwaarde is dat we leerlingen, studenten en cursisten verschillende richtingen voor oplossingen kunnen aanreiken. Met de wetenschappelijk onderbouwde informatie van onze organisatie. Hierdoor kunnen zij als kundige en kritische wereldburgers omgaan met transities, of zelfs richting geven aan transities.

Transitie betekent dat er vooral heel veel is dat we nog niet weten. Daarom sorteert ons onderwijs voor op nieuwsgierigheid naar het onbekende en naar het verlangen van de student om bij te dragen aan een mooiere wereld. Dat is de basis van waaruit we ons onderwijs geven. Zodoende leidt Aeres **Groene Veranderaars** op. Als deze jonge mensen en (ervaren) professionals te maken krijgen met transities, durven ze keuzes te maken. Ze denken oplossingsgericht. Ze 'stappen uit de rij' als dat nodig is. Ze dragen bij aan een duurzame en leefbare wereld. En ze praten mee in het maatschappelijke debat over groene transities.

Aeres heeft samen met interne en externe partners een sectorale invulling gegeven aan de werkagenda en het stagepact, op basis van de Regeling Kwaliteitsafspraken 2024-2027. De werkagenda richt zich op de volgende prioriteiten:

1. Het bevorderen van kansengelijkheid voor mbo-studenten.
2. Het verbeteren van de aansluiting van het mbo op de arbeidsmarkt.
3. Het verbeteren van de kwaliteit van het mbo-onderwijs.

Aeres heeft deze drie prioriteiten als uitgangspunt genomen en daarbij een eigen invulling gegeven. Prioriteit 3 is hierbij opgedeeld in 'het verbeteren van de basisvaardigheden' en 'toonaangevend groen', waarbij professionalisering, onderzoek en innovatie worden aangevuld met duurzaam in doen en denken. Op deze manier is er een mooie verbinding gelegd met het Schoolplan van Aeres vmbo. Doordat de kwaliteitsagenda nauw aansluit op de strategische koers wordt de strategische slagkracht vergroot en blijft de kwaliteitsagenda herkenbaar, zowel intern als extern.

In hoofdstuk 2 komt de context en strategische koers van Aeres aan bod, gevolgd door de interne en externe analyse in hoofdstuk 3. In hoofdstuk 4 wordt de werkwijze met onze samenwerkingspartners toegelicht. En in hoofdstuk 5 de wijze waarop Aeres stuurt op de resultaten en deze monitort. Hierna worden in hoofdstuk 6 uitgebreid de prioriteiten en doelstellingen van Aeres besproken. En tot slot is in hoofdstuk 7 de begroting opgenomen.

*In deze veranderende wereld willen we Groene Veranderaars opleiden. Dat doen we door vooruit te kijken en strategische keuzes te maken voor de toekomst.*

Bastiaan Pellikaan en Rien Komen  
College van Bestuur van Aeres

## 2 Context

### 2.1. Stichting Aeres Groep

Aeres is opgebouwd uit meerdere inhoudelijke onderdelen. Aeres MBO valt onder de Stichting Aeres Groep, zie voor het volledige overzicht het organogram in bijlage 1.

#### 2.1.1. Organisatiestructuur

Aeres bestaat uit zeven stichtingen. Het College van Bestuur van de hoofdstichting Stichting Aeres Groep vormt het bestuur van deze stichtingen. De Raad van Toezicht van Stichting Aeres Groep vormt de Raad van Toezicht van alle stichtingen. De Raad van Toezicht ziet toe op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het College van Bestuur en staat het bestuur met advies terzijde. Sinds de oprichting op 1 januari 2004 is Aeres uitgebreid en ontwikkeld tot een veelzijdige, krachtige organisatie. Elke (bedrijfs)activiteit valt onder een van de zeven stichtingen. Elke stichting heeft haar eigen statuut dat bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschrijft, conform de wettelijke regelgeving. De verschillende stichtingen met dochterondernemingen opereren binnen gezamenlijke kaders. Kenmerkend voor Aeres is dat de afzonderlijke stichtingen en hun (bedrijfs)activiteiten binnen die kaders veel eigen ruimte hebben. Sturing en verantwoording van de onderneming liggen bij het bestuur. De stafdiensten en de stafafdeling van het Bestuursbureau ondersteunen het bestuur.

#### 2.1.2. Het activiteitengebied en portfolio van Aeres

Aeres is een groene kennisinstelling met onderwijs, onderzoek en commerciële activiteiten als kerntaken. Aeres heeft alle niveaus van het beroepsonderwijs in huis: praktijkonderwijs, vmbo, mbo, hbo, master en contractonderwijs. Naast het reguliere onderwijs biedt Aeres met praktijk- en trainingscentra bedrijfsopleidingen, ontwikkelingstrajecten, trainingen, praktijkassessments en ruimte voor onderzoek. Ook biedt Aeres diensten voor loopbaanontwikkeling en arbeidsbemiddeling binnen de agrifood-sector. Daarmee heeft Aeres een compleet pakket in huis rond leren, ontwikkelen en innoveren, van publiek tot privaat en op alle niveaus.

Aeres heeft gekozen voor een aantal inhoudelijke kennisgebieden in het aanbod van onderwijs, onderzoek en dienstverlening. De mate waarin invulling wordt gegeven aan een kennisgebied verschilt per organisatieonderdeel of locatie. Het gaat om de volgende kennisgebieden:

- Agrofood en ondernemen;
- Leren en ontwikkelen;
- Groene en gezonde leefomgeving;
- Dier en diergezondheid;
- Bloem, styling en design;
- Food;
- Techniek.

#### 2.1.3. Cijfers Aeres Groep

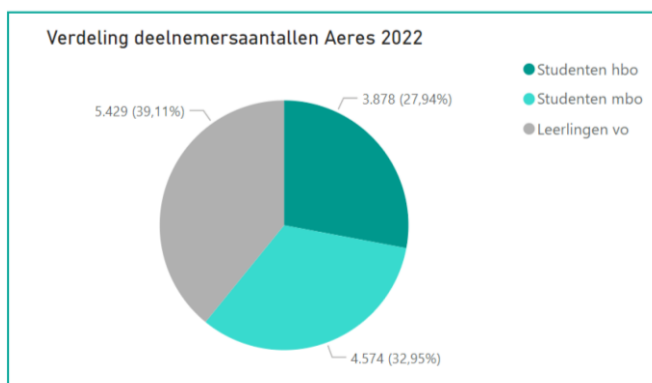
Aeres heeft zich in de afgelopen jaren gaandeweg ontwikkeld door autonome groei, fusies en overnames. Daarmee heeft Aeres haar plaats verworven als brede kennisinstelling voor de groene sector in Noordoost Nederland. De volgende kengetallen<sup>1</sup> zijn van toepassing op Aeres:

- Medewerkers: 2.063 (1.601 FTE's);
- Totaal aantal deelnemers: 28.618; (leerlingen, studenten en cursisten)

---

<sup>1</sup> Jaarverslag 2022 – kerngetallen op peildatum 31 december 2022.

In figuur 1 is de verdeling van de bijna 14.000 leerlingen en studenten over drie onderwijsvormen van Aeres weergegeven. Het vmbo vertegenwoordigt het grootste aandeel, daar laat het aantal leerlingen vanaf 2020 ook een lichte groei zien; de Aeres-populatie in het mbo en in het hbo zijn in de periode 2021 – 2022 met circa 5% gedaald.<sup>2</sup>



Figuur 1. Verdeling deelnemersaantallen (exclusief cursisten)

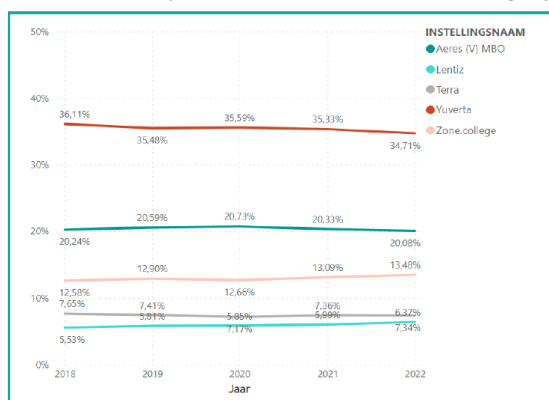
Daarnaast kent Aeres in 2022 ruim 12.000 cursisten, die enkele dagen per jaar modulair onderwijs volgen. Een specifieke groep hierbinnen betreft internationale cursisten die voor een langere periode een opleiding volgen. De totale populatie cursisten binnen Aeres is groeiende, wat aansluit bij het toenemende belang van LLO.

#### 2.1.4. Landelijke trend in het mbo

In de periode 2018-2021 is landelijk het aantal studenten in het gehele mbo gestegen, maar vanaf 2021 is er voor het eerst een daling van het totaal aantal mbo-studenten te zien. Volgens de MBO Raad is dit te verklaren doordat studenten tijdens de coronacrisis in eerste instantie op school bleven, maar de gunstige vooruitzichten op de arbeidsmarkt zorgen ervoor dat zowel gediplomeerden als 'ongediplomeerden' uitstromen uit het mbo.<sup>3</sup> Er wordt verwacht dat de daling van het totaal aantal mbo-studenten zal doorzetten, onder meer als gevolg van de bevolkingsopbouw van Nederland met een afnemend aantal jongeren. Verder wordt verwacht dat de totale omvang mbo-studenten verder zal dalen door 'havoïsering', waarbij steeds meer leerlingen doorstromen naar havo of vwo, onder meer omdat het mbo een minder goed imago heeft. Het marktaandeel van 'groen' is binnen het mbo de afgelopen jaren afgenomen en heeft zich de laatste twee jaar gestabiliseerd. Concrete prognoses ten aanzien van het aantal studenten van het 'groene' mbo zijn niet voorhanden.<sup>4</sup>

#### 2.1.5. Aeres in het groene mbo

In figuur 2 is in beeld gebracht dat Aeres met 20% marktaandeel de tweede grootste groene opleider in het mbo is, na Yuverta.<sup>5</sup> In absolute aantallen is er sprake van een lichte daling, maar door een dalende markt in zijn geheel is de relatieve positie van Aeres in de markt gelijk gebleven.



Figuur 2. Ontwikkeling marktaandelen van belangrijkste 'groene' mbo's (in % van totaal groen mbo)

<sup>2</sup> Deelnemersaantallen mbo 2021: 4.780 -2022: 4.574. Deelnemers aantallen hbo 2021: 3.999 - 2022 3.878.

<sup>3</sup> <https://www.mboraad.nl/nieuws/benchmark-mbo-bevestigt-daling-aantallen-mbo%E2%80%99ers-ingezet>

<sup>4</sup> Aeres, 2023, Strategische Koers 2023-2027.

<sup>5</sup> Detaillering van de positie van Aeres t.o.v. andere groene mbo-aanbieders bijlage 4 'Strategische koers 2023-2027 – Trends, Data en Cijfers'.

## 2.2. De strategische koers van Aeres

De samenleving is volop in beweging. De ontwikkelingen in deze turbulente wereld hebben grote invloed op onze kennisinstelling. Aeres ziet dit en speelt hierop in. De belangrijkste externe ontwikkelingen waar Aeres mee te maken heeft zijn: klimaat & energie(transitie), technologie en ICT, toenemend bewustzijn over 'groen' & persoonlijk welbevinden, voedselzekerheid in het mondiale speelveld, globale context, behoefte aan flexibiliteit en maatwerk in onderwijs, onderwijsvernieuwing en demografie & diversiteit. Met onze grote kennis van het groene domein kunnen we het verschil maken. Verder heeft ook Aeres te maken met een krappe arbeidsmarkt. We willen getalenteerde arbeidskrachten aan ons blijven binden. En daarom willen we graag een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven.

### 2.2.1. Visie

De visie beschrijft hoe we maatschappelijke ontwikkelingen zien in relatie tot onze organisatie. Wij willen bijdragen aan een toekomstbestendige maatschappij. Die kenmerkt zich ons inziens door duurzaamheid, voor zowel natuur, dier en mens – zowel burger als professional. Aeres werkt vanuit de volgende visie:

---

*De samenleving wordt geconfronteerd met grote transities. De urgentie om te verduurzamen is hoog. Thema's als klimaat, een gezonde leefomgeving, dierenwelzijn en (wereld)voedselzekerheid staan hoog op de agenda. Grote transities gaan hand in hand met een toenemende behoefte aan mensen met kennis en vaardigheden, gecombineerd met een onderzoekende houding naar alternatieve perspectieven. De Nederlandse sectoren met betrekking tot agro, dier, food, gezonde leefomgeving en techniek zijn toonaangevend in de wereld. Aeres is verankerd in deze sectoren en kan met haar onderwijs en onderzoek leerlingen, studenten en cursisten voorbereiden op het leveren van een belangrijke bijdrage aan het versterken van de groene sectoren en aan oplossingen in de grote verandervraagstukken van deze tijd.*

---

### 2.2.2. Missie

Vanuit deze visie ontstaat onze opdracht: onze missie. Aeres wil aantrekkelijk en inspirerend onderwijs verzorgen waarin studenten centraal staan. Maatschappelijke en onderwijskundige ontwikkelingen vormen de drijvende kracht voor de vernieuwing van haar onderwijs. Aeres biedt onderwijs dat studenten stimuleert en motiveert om zich optimaal te ontwikkelen als mens, burger en vakmens, in relatie tot de groene duurzame wereld. Aeres heeft de missie als volgt geformuleerd:

---

*Met toonaangevend groen onderwijs en toegepast onderzoek op het gebied van agro, dier, food, gezonde leefomgeving en techniek, dragen wij bij aan een duurzame samenleving en de daarbij behorende groene transities. Stevig ingebed in maatschappij én werkveld leiden wij leerlingen, studenten en cursisten op tot kritische wereldburgers en dagen wij hen als (aankomende) professionals uit om op basis van gefundeerde kennis te bouwen aan de leefbare en toekomstbestendige wereld van morgen.*

---

### 2.2.3. Strategische prioriteiten

We willen toonaangevend zijn in praktijkgericht beroepsonderwijs en ondersteunend onderzoek op het gebied van agro, food, groene leefomgeving, dier en techniek. Voor leerlingen, studenten en cursisten die op allerlei manieren met groene transities te maken krijgen. Om dat te bereiken steken we de handen uit de mouwen. Het is belangrijk om dingen te doen – en te blijven doen - waar we goed in zijn. We gaan onze invloed vergroten door goed en veel samen te werken. Zowel met elkaar als met de partijen die ons versterken. We geven voorrang aan drie strategische doelen:

1. Het Aeres aanbod aanscherpen tot toonaangevend groen;
2. Leven Lang Ontwikkelen (LLO) tot bloei brengen in de onze organisatie;
3. De interne samenwerking maximaliseren.



Om dit te bereiken zullen we de komende jaren extra energie geven aan de volgende doelstellingen:

- Onderwijskundig leiderschap & onderwijskundige visie
- Toonaangevende docenten
- Be good and tell it
- Digitalisering in het onderwijs
- Leiderschap en gedrag

#### 2.2.4. De Groene Veranderaar

Aeres leidt Groene Veranderaars op. Als deze jonge mensen en (ervaren) professionals te maken krijgen met transities, durven ze keuzes te maken. Ze denken oplossingsgericht. Ze 'stappen uit de rij' als dat nodig is. Ze dragen bij aan een duurzame en leefbare wereld. En ze praten mee in het maatschappelijke debat over groene transities.

De Groene Veranderaars van Aeres dragen onder meer bij aan het:

- ontwikkelen en versterken van circulaire voedselsystemen;
- beschermen van de biodiversiteit en een gezonde leefomgeving;
- verduurzamen van eiwitbronnen voor menselijke consumptie;
- terugdringen van het gebruik van fossiele brandstoffen in land- en tuinbouw.

Aeres heeft een breed onderwijsaanbod. We stomen talenten klaar voor de arbeidsmarkt en we zijn onderscheidend in groen: ook voor mensen die uiteindelijk niet in de groene sector gaan werken. Ons onderwijs en onderzoek draagt bij aan acht Sustainable Development Goals (SDG's). Onze leerlingen en studenten doen toegepast groen onderzoek. En onze lectoren en practoren hebben een directe lijn met het onderwijs. Kennis delen zorgt namelijk voor inspiratie. En die inspiratie leidt vervolgens tot innovaties.



Figuur 3. De acht Sustainable Development Goals waaraan ons onderwijs bijdraagt

Naast de aandacht voor de transities in de groene sector, ziet Aeres ook een rol weggelegd voor het onderwijs om de bredere digitaliseringstransitie op te pakken. De transitie die digitalisering op het onderwijs brengt, maakt dat we geconfronteerd worden met technologieën die nog niet volledig uitgedacht zijn en waarvan we nog veel niet weten. Ook dit vraagt om onderwijs dat studenten aanzet tot nieuwsgierigheid. Dit doen we door studenten te leren om wendbaar, weerbaar en inclusief te zijn. Hierbij krijgen ze begeleiding en coaching op het gebied van persoonsvorming, basisvaardigheden waaronder burgerschap en vakmanschap. Dit betekent dat wij onderwijs geven vanuit loopbaanbegeleiding en ook betrokkenheid van belanghebbenden om ons heen, zie hybride leeromgeving. Hierin staat het eigenaarschap van de student op het leerproces (hoe wil hij/zij leren) centraal.<sup>6</sup>

#### 2.2.5. Kwaliteitsagenda

Aeres leidt mensen op voor een wereld en sector vol onzekerheden, maar ook vol (technologische) kansen. Het onderwijs moet daarop aansluiten en wendbaar én weerbaar mee bewegen, zowel inhoudelijk, als in uitvoering. Wij zien dat juist het mbo hier een rol in heeft, in het vertalen van nieuwe technologieën en methodieken in alle sectoren waar Aeres in actief is.

<sup>6</sup> Aeres, 2022, Position Paper VMBO en MBO Aeres

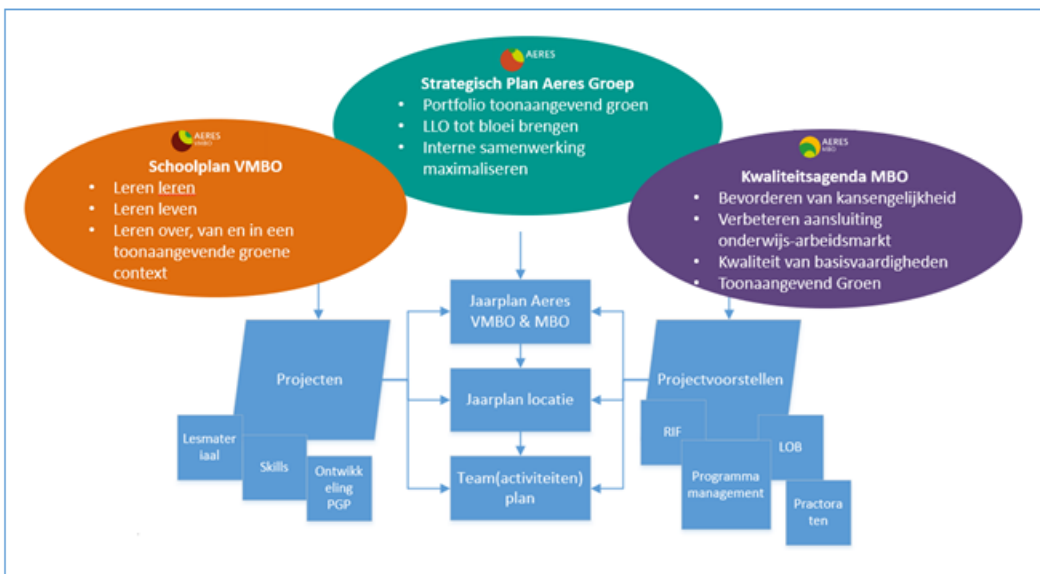
In de looptijd van de Kwaliteitsagenda 2019-2022 heeft Aeres onder het speerpunt 'groene profilering' fors ingezet op de doorontwikkeling van opleidingsprogramma's en het opzetten van practoraten. De combinatie van innovatie, onderzoek en continue kwaliteitsverbetering van het onderwijs zal ook de komende jaren een belangrijk speerpunt voor Aeres MBO blijven.

Met onze kwaliteitsagenda investeren wij in programma's om studenten en werknemers van bedrijven verandervaardig en wendbaar te maken. We spreken af om hierin samen in dezelfde richting te werken. Studenten mogen erop rekenen dat we hen alle kans willen geven om hun talent te ontwikkelen. In hun vak én met veel nadruk op brede vorming, als apart aandachtsgebied en geïntegreerd in opleidingen.

De prioriteiten in de Kwaliteitsagenda van Aeres zijn:

1. Het bevorderen van kansengelijkheid;
2. Het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt;
3. De kwaliteit van basisvaardigheden;
4. Toonaangevend groen.

De positionering van de Kwaliteitsagenda binnen Aeres is weergegeven in figuur 4.



Figuur 4. Positionering Kwaliteitsagenda Aeres.

## 3 Interne en externe analyse

Aeres onderscheidt zich van de andere groene instellingen door het onder één bevoegd gezag hebben van meerdere onderwijssoorten. De Stichting Aeres bestaat als enige groene kennisinstelling uit een instelling voor vmbo, mbo en hbo. Gezamenlijk bedienen de onderwijsinstellingen een bovenregionaal werkgebied vanuit drie provincies: Friesland, Flevoland en Gelderland. Het wervingsgebied van de meeste opleidingen overstijgt echter de vestigingsplaats van de locaties. Bij een aantal opleidingen is namelijk sprake van een bovenregionaal en soms zelfs landelijk werkgebied. Na een korte introductie van de regio's, zal de interne en externe analyse daarom verder vanuit het uitgangspunt van de groene sector worden omschreven.

### 3.1. Regionaal werkgebied

Aeres MBO heeft in totaal 12 locaties in drie provincies. In Friesland bevinden zich de locaties Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden en Sneek. In Flevoland zijn er locaties in Almere, Dronten, Dronten-Warmonderhof en Emmeloord. En in Gelderland bevinden zich de locaties Barneveld, Ede, Nijkerk en Velp.

Op 9 van deze locaties is er tevens een Aeres vmbo. Het aanbieden van zowel vmbo als mbo maakt het bijvoorbeeld mogelijk om krimp in één sector op te vangen. Daarnaast biedt de samenwerking met het toeleverend onderwijs partners in uitvoering van het onderwijs aan diverse doelgroepen. De combinatie van onderwijssoorten versterkt de waarde van het groen onderwijs, doordat ontwikkelingen uit de sector en in de regio uit het mbo hun weg vinden naar het vmbo. Aeres ziet de combinatie van onderwijssoorten en de focus op het groene domein als een unieke propositie, die ons onderscheidt van andere onderwijsinstellingen.

De combinatie van diversiteit aan onderwijssoorten alsmede het grote werkgebied, de goede resultaten en opbrengsten en de uitgesproken waardering van de sector die Aeres bedient, maakt dat de organisatie met vertrouwen de toekomst tegemoet ziet. Zowel Aeres VMBO & MBO als Aeres Hogeschool worden gekenmerkt als financieel en kwalitatief stabiele en sterke onderwijsorganisaties. Aeres MBO zoekt proactief samenwerking met andere mbo-instellingen. Hierbij wordt nadrukkelijk samenwerking gezocht in de regio en binnen de sector, vanuit de gekozen groene profilering.

#### 3.1.1. Friesland

De belangrijkste samenwerkingen van de Friese locaties zijn Het Noorden Leert Door (HNLD) en het Onderwijsakkoord Fryslân (OAF).

#### **Het Noorden leert Door**

De stuurgroep van HNLD heeft de opdracht gegeven om een verkenning te doen met de noordelijke arbeidsmarktpartijen om gezamenlijk een noordelijk scholingsfonds te vormen. Deze verkenning valt binnen de kaders van het Actieplan Leven Lang Ontwikkelen Noord Nederland (APLLONN) en de LLO-Katalysator waarin de noordelijk kennisinstellingen van mbo, hbo en wo samenwerken aan het verder ontwikkelen van burgers en bedrijven en ondersteunen bij het organiseren van een stimulerende leercultuur en onderzoek doen dat relevant is voor het noorden.

#### **Onderwijsakkoord Fryslân**

Het Onderwijsakkoord Fryslân van het Innovatiepact Friesland is een belangrijke stap naar de doelstellingen van de provincie. Het is een akkoord van mbo, hbo en wetenschappelijk onderwijs. Een brede overeenkomst, van onderwijs dat zich richt op het veld van onderzoek en beroep – met nauwe banden met overheid en bedrijfsleven. In dit akkoord geven provincie en bestuurders uit het onderwijs aan wat prioriteit krijgt en haalbaar is om vaart te maken in die koers naar een circulaire economie en brede welvaart. De basis sluit aan bij het gedachtengoed en de doelstellingen in de beleidsnota 'Ondernemend Fryslân, samen naar een brede

welvaart' van de provincie, inclusief keuzes die hierin zijn gemaakt om te investeren in acties die effectief zijn en passen bij de Friese situatie.

### 3.1.2. Flevoland

De belangrijkste samenwerkingen in Flevoland zijn met andere mbo-scholen. Zo heeft de directie van Emmeloord-Dronten contact met de directeuren van Firda (hiervoor ROC Friese Poort), Landstede en Deltion om de start van de opleiding aan te kondigen en te checken of ze bestuurlijk op de hoogte waren van het voornemen van de start per 1-8-2022. In deze gesprekken is ook gesproken over mogelijkheden over mogelijke samenwerkingen op het gebied van de techniek. Dit laatste heeft nog niet geleid tot concrete afspraken.

### 3.1.3. Gelderland

De Gelderse MBO's werken gezamenlijk in het Gelders mbo-overleg. Om onze regio goed te bedienen stemmen de instellingen hun opleidingsaanbod af, werken aan een betere doorstroming naar het hbo, werken samen om het tekort aan technisch personeel weg te werken en hebben een gezamenlijke professionaliseringsagenda.<sup>7</sup> Er is sprake van een structurele beleidsgroep die bepaalt op basis van (provinciale) arbeidsmarktanalyse of het opleidingsaanbod (portfolio) van de regionale mbo-instellingen kan voorzien in de behoefte aan geschoold personeel. Het gaat om doelmatigheid en toekomstbestendigheid. Op deze manier werken we samen en concurreren we elkaar niet.

## 3.2. Sectoraal werkgebied

Aeres biedt opleiding aan binnen het onderwijscluster Groen en Voeding, hieronder vallen de opleidingen op de gebieden agro productie, handel en technologie, diervverzorging, groene ruimte en milieu; als ook de versdetailhandel, voedingsindustrie, slagerij, vis en groente.

### 3.2.1. Groen en voeding

Het opleidingsportfolio beslaat vrijwel alle kwalificaties uit het domein Voedsel, natuur en leefomgeving. Een volledig overzicht van de aangeboden opleidingen is te vinden in bijlage 2. Het betreft opleidingen van niveau 1 tot en met 4 en zowel BOL als BBL. Aeres biedt thuisnabij onderwijs aan op met name niveau 1 en 2 en biedt daarnaast expliciet opleidingsprogramma's aan die een landelijk wervingsgebied kennen. Dit geldt met name voor opleidingen in Barneveld, Dronten en Emmeloord, waar studenten vanuit andere provincies een opleiding volgen.

Globaal gezien behoort bijna 90 procent van de activiteiten van Aeres in het mbo tot de agrarische categorie. De drie grootste crebo's van Aeres – gezien in studentenaantal – zijn dan ook agrarische opleidingen, namelijk:

1. Dierenartsassistent paraveterinair;
2. Vakexpert veehouderij;
3. Bedrijfsleider dierenverzorging.<sup>8</sup>

### 3.2.2. Groenpact

In Groenpact slaan het bedrijfsleven, het onderwijs en de overheid de handen ineen om het groene kennis- en innovatiesysteem in Nederland verder te versterken. De groene sector is cruciaal voor de grote maatschappelijke uitdagingen van dit moment op het gebied van duurzaamheid, gezond en veilig voedsel en een gezonde leefomgeving en natuur. De technologische innovatie en veranderende wet- en regelgeving die hiermee gepaard gaan hebben gevolgen voor de arbeidsmarkt in de groene sector, bijvoorbeeld ten aanzien van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, de kwantitatieve vraag naar arbeid en de kwaliteit van het arbeidsaanbod.<sup>9</sup>

Daarom wordt er op instellingsniveau actief samengewerkt binnen het Groenpact. Samen werken we aan het realiseren van de gezamenlijke ambitie om internationaal voorloper te blijven in het oplossen van grote mondiale en regionale vraagstukken op het gebied van voeding, duurzaamheid en leefbaarheid.

<sup>7</sup> Vastgesteld in het bestuurlijk overleg van de Gelderse mbo-instellingen, op 25 september 2018.

<sup>8</sup> Aeres, 2023, Strategische Koers 2023-2027, pag. 22.

<sup>9</sup> ROA, 2021, Naar een arbeidsmarktmonitor voor de groene sector.

## CIV Groen

Sinds 2013 werken de groene mbo-instellingen en het regionaal en sectoraal bedrijfsleven samen het Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) Groen. Kenmerkend voor het CIV is de nauwe samenwerking tussen het bedrijfsleven / werkveld en het onderwijs. Deze vindt plaats in regionale Meetingpoints. Samen ondernemen de partijen activiteiten die erop gericht zijn de kwaliteit van het vakonderwijs te verbeteren. Er wordt gewerkt aan het samen ontwikkelen van lesmaterialen, keuzedelen, themadagen en masterclasses. De CIV's zijn voor de deelnemende scholen en bedrijven een belangrijke infrastructuur voor kennisdoorstroming en innovatie. De CIV's zijn sectoraal vormgegeven en stimuleren regionale en landelijke netwerkontwikkeling. MBO-instellingen participeren hierin door middel van projectleiders / verbindingsofficieren die de schakel vormen tussen de regionale activiteiten en gezamenlijke (landelijke/sectorale) activiteiten. De inhoudelijke samenwerking verloopt via het Groenpact. Er zijn vijf praktijkclusters:

- Dier (productiedieren, paarden en gezelschapsdieren)
- Agro (akkerbouw en loonwerk)
- Food (voedselproductiebedrijven, verwerkers, leveranciers, distributeurs)
- Groen, natuur en leefomgeving (landelijke en stedelijke leefomgeving, hoveniers, groenvoorzieners, boomspecialisten, interieurbeplanters, bloem en design, tuincentra, bos- natuur- en waterbeheer)
- Tuinbouw en uitgangsmaterialen (bollenteelt, boom- en vaste plantenteelt, fruitteelt, glastuinbouw, veredeling, vollegrondsgroenteteelt en paddenstoelenteelt)

Aeres speelt in alle vijf een actieve rol en is daarbij trekker van twee praktijkclusters: Dier en Agro.

### 3.3. Sterke en zwakke punten

Uit de interne stand van zaken komen de volgende sterkte en zwakke punten naar voren.<sup>10</sup>

#### 3.3.1. Aeres 'is van' kleinschalig, groen praktijkgericht onderwijs

Aeres kenmerkt zich door een sterk imago in groen praktijkgericht beroepsgericht onderwijs en ondersteunend onderzoek, dat op een kleinschalige wijze op overzichtelijke locaties wordt vormgegeven door vakkundige professionals. Hier is bewust voor gekozen en dit uit zich onder andere door een hoge docent/lector- vs. leerling/student-ratio en het feit dat Aeres geen 'klassieke' collegezalen heeft. Dit maakt dat Aeres goed invulling kan geven aan persoonlijke aandacht, wat bijdraagt aan de prettige sfeer en veiligheid waarom Aeres bekend staat. Het persoonlijke en kleinschalige van Aeres wordt sterk ondersteund door de toegesneden faciliteiten, die Aeres in staat stellen praktijkgericht onderwijs letterlijk dicht bij de leerlingen, studenten en cursisten te brengen. En hoewel iedere locatie relatief klein is, maakt de bundeling van alle activiteiten en locaties dat Aeres over het geheel genomen beschikt over innovatiemiddelen. Ook de sterke relatie met het groene werkveld van Aeres draagt bij aan de praktijkgerichtheid. Vele docenten, lectoren en practoren werken nauw samen met het werkveld en de dagelijkse praktijk.

#### 3.3.2. Aeres is als groene kennisinstelling uniek in het brede scala van onderwijsvormen

Het gegeven dat Aeres groen onderwijs, onderzoek en commerciële kennisintensieve dienstverlening aanbiedt in het brede scala van onderwijsvormen, maakt haar werkelijk onderscheidend. De doorstroom van het vmbo naar het mbo en van het mbo naar het hbo is beperkt. Hier wordt ook niet gericht op gestuurd, terwijl er wel kansen liggen. Het in huis hebben van deze onderwijsvormen geeft Aeres wel veel synergiemogelijkheden in het benutten van wederzijdse expertise en in faciliteiten.

#### 3.3.3. Aeres is van oudsher sterker in 'donkergroen' dan in 'lichtgroen'

Aeres heeft van oudsher een sterke positie in het 'donkergroene domein', dit geldt zowel voor het mbo als hbo. Dit uit zich onder andere doordat Aeres beschikt over veel donkergroene specialisaties in de sectoren agro, tuinbouw, groene leefomgeving en 'dier', gestoeld op personeel met een 'groen hart' en op de genoemde faciliteiten. Voor enkele locaties, zoals Dronten en Emmeloord, geldt dat relatief veel leerlingen en studenten van 'vader op zoon' bij Aeres (en voorgangers) hun opleiding doorlopen. Dit bevestigt de regionale verankering van Aeres, wat ook is terug te zien in de herkomst van leerlingen en studenten waarbij het hbo de minste lokale

<sup>10</sup> Aeres, 2023, Strategische Koers 2023-2027.

binding kent en het vmbo de hoogste. De positie van Aeres in specifieke donkergroene werkgebieden is – mede door de historie – nogal eens locatieafhankelijk, bijvoorbeeld ‘Hippisch Centrum’ in Barneveld (mbo) en ‘Dier- en veehouderij’ in Dronten (hbo).

Het lichtgroene domein is minder afgebakend dan het donkergroene domein, wat samenhangt met het diffuse karakter van vele multidisciplinaire vraagstukken en thema’s die juist daar in toenemende mate spelen. Dat geldt ook voor de focus van de activiteiten van Aeres hierbinnen; de lichtgroene werkgebieden zijn recenter binnen het portfolio van Aeres opgenomen en kennen minder historische verbinding dan de donkergroene werkgebieden.

#### 3.3.4. Aeres leidt groene docenten op

Een element dat bijdraagt aan het onderscheidend vermogen van Aeres is dat zij niet alleen leerlingen, studenten en cursisten opleidt voor de groene sector, maar ook docenten voor het groene onderwijs. De faculteit Wageningen heeft hierin veel ervaring door zowel eigen docenten van Aeres als docenten van andere groene onderwijsinstellingen op te leiden. De faculteit Wageningen heeft een unieke positie in het Nederlandse onderwijslandschap omdat zij als enige deze activiteit ontplooit. Hier liggen nog (synergie-)mogelijkheden.

#### 3.3.5. Aeres is een groene kennisinstelling in internationaal perspectief

Omdat het groene domein verder reikt dan de Nederlandse landsgrenzen is Aeres in een aantal vormen ook internationaal actief. Aeres leidt ‘wereldburgers’ op die midden in de praktijk staan en dat betekent dat zij onderwijs vanuit een mondiaal perspectief genieten. Ook draagt Aeres bij aan de ‘export’ van de specifieke landbouwkundige kennis van Nederland, door internationale projecten en het opleiden van buitenlandse studenten in Nederland en ook in het buitenland. Dit biedt ook weer mogelijkheden voor internationale stages voor Nederlandse studenten. Deze internationale activiteiten maken Aeres op deze manier voor zowel leerlingen, studenten en cursisten als voor het groene werkveld meer aantrekkelijk. De basis voor internationalisering is gelegd; deze kan aan kracht winnen als zij meer planmatig en doelgerichter wordt aangepakt.

#### 3.3.6. Behoefte aan onderwijskundige visie en regie op onderwijskwaliteit en aan flexibilisering onderwijs

In het algemeen is de onderwijskwaliteit zoals beoordeeld door externe partijen, zoals inspectie, voldoende. De directe stakeholders (bedrijven, leerlingen, studenten en ouders) oordelen in het algemeen ook ‘voldoende tot goed’ over de onderwijskwaliteit van Aeres.

Aeres kiest er bewust voor om niet één onderwijskundige stroming te adopteren. Onderwijsvorm is een middel om praktijkgericht groen (beroeps)onderwijs te verzorgen. Er is behoefte aan een onderwijskundige visie en vanuit daar regie op onderwijskwaliteit. Daarbij wordt expliciet aangegeven dat binnen Aeres nog terrein te winnen is op het gebied van het bewust toepassen van bijvoorbeeld blended learning. Ook is er behoefte om de monitoring en bevordering van onderwijskwaliteit eenduidiger te organiseren, zodat verschillende locaties en faculteiten zich vergelijkbaar ontwikkelen en kwalitatief onderling vergeleken kunnen worden.

Aeres faciliteert op meerdere niveaus professionaliseringsactiviteiten. Sturing op professionalisering op de gezamenlijke thema’s is van een meerwaarde voor Aeres. Professionalisering van docenten is op dit moment te vrijblijvend en het aanwezige persoonlijke professionaliseringsbudget wordt onvoldoende gericht benut. De digitalisering ten behoeve van hedendaags onderwijs is voor verbetering vatbaar. Mogelijk speelt de soms (te) kleine schaalgrootte Aeres hier parten. Hierdoor ontbeert het bijvoorbeeld aan een toetsdatabase en een portfolioprogramma. Zeker daar waar tekorten aan docenten spelen (zoals in de AVO-vakken) liggen in digitalisering mogelijkheden. Denk aan Engels of wiskunde, of aan kleine vakken zoals Duits, Frans of Fries. Daarnaast is er ruimte voor verbetering van flexibilisering en (persoonlijk) maatwerkonderwijs. Er is terrein te winnen op het gebied van persoonlijke leerpaden, los-certificeerbare eenheden (micro credentials) en het modulair toekennen van EC (studiepunten). Aeres is op dit moment onvoldoende ingericht om los-certificeerbare eenheden aan te bieden. Deze competenties zijn in de basis wel aanwezig in de ATC’s en bij Aeres Tech. Deze onderdelen opereren nu gescheiden van elkaar. Persoonlijke leerpaden kunnen daarnaast een oplossing zijn om de doorstroom van vmbo naar mbo en mbo naar hbo te vergroten.

### 3.3.7. Portfoliomanagement als essentiële voorwaarde voor actueel, hoogwaardig onderwijs & onderzoek

Aeres is als kennisinstelling zowel actief in onderwijs als in onderzoek. Er is ruimte voor verbetering in het portfoliomanagement, zowel op het gebied van onderwijs als van (daaraan gerelateerd) onderzoek. Aeres kent nogal wat opleidingen met kleine studentaantallen. Om als opleider optimaal te functioneren is aan onderwijs gerelateerd onderzoek belangrijk. Onderzoek is voor Aeres geen doel op zich maar een middel om tot het beste beroepsgerichte onderwijs te komen, dat op de praktijk is gericht. Het praktijkgerichte onderzoek is ondersteunend aan het onderwijs en maakt het mogelijk om de beroepspraktijk te innoveren en de opgedane kennis fundamenteel in het onderwijs te verankeren. Daarbij is de vaststelling dat niet altijd duidelijk is wat de inhoudelijke verbinding is tussen een lectoraat, practoraat en het onderwijsportfolio; deze koppeling behoeft explicitering.

Aeres wil met toonaangevend onderwijs en (toegepast) onderzoek zorgen dat ook het mbo een volwaardige en gelijkwaardige partner in onderzoeks- en kennisnetwerken wordt en blijft. Door het benutten van de netwerken zoals het CIV en de CoE's. Tegelijkertijd wil Aeres een aanbod van opleidingen dat de doelmatigheidsdoelstellingen kan doorstaan. Zowel op uitvoeringsdoelmatigheid als op relevantie voor arbeidsmarkt, doorstroom en maatschappij. Hiervoor ontwikkelt Aeres de portfoliosystematiek door in 2024.<sup>11</sup>

Eind 2023 vindt het vierjaarlijks onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs plaats bij Aeres op de kwaliteit van het bestuurlijk toezicht op de onderwijskwaliteit. Aeres is verheugd met de uitkomst van dit onderzoek: drie voldoende voor de drie standaarden op het niveau van het bestuur. De Onderwijsinspectie geeft in het onderzoek aan dat zij de speerpunten van de strategie en de sturing hierop op alle niveaus binnen de organisatie terugziet. Kwalitatief goed onderwijs blijven leveren is een grote verantwoordelijkheid, en dat lukt alleen dankzij de inzet van al onze medewerkers en directie. De bevoegenheid en passie van al onze medewerkers, die ook wordt beschreven in het rapport, kenmerkt het groene onderwijs waar we als Aeres trots op zijn.

### 3.3.8. De kracht en keerzijde van relatief grote decentrale autonomie

De besturingsfilosofie van Aeres is inmiddels geëvolueerd, tot 'samen, omdat'. Aeres komt oorspronkelijk uit een situatie van 'decentraal, tenzij', met relatief veel autonomie voor decentrale organisatieonderdelen. De hieruit voortvloeiende ruimte voor lokaal ondernemerschap heeft Aeres veel gebracht, maar kent ook een keerzijde, namelijk dat de kracht van en synergiemogelijkheden binnen Aeres Groep in al hun facetten onvoldoende worden benut. Bovendien leidt de decentrale autonomie tot onvoldoende focus op Aeres Groep-niveau. Ook in de recente MTO cijfers uit 2022 wordt door Aeres-medewerkers onderstreept dat er zowel horizontaal als verticaal intern nog te weinig wordt samengewerkt. Dit is een constatering die ook expliciet door de medezeggenschap wordt gemaakt. Zeker daar waar het streven is om Aeres als geheel meer als één merk (met samenhangende onderliggende activiteiten) neer te zetten is meer gecoördineerde aansturing en afstemming, met heldere doelstellingen functioneel.

### 3.3.9. Imago en marketing: onderdelen bekender dan Aeres Groep

De naamsbekendheid van Aeres is relatief laag en past niet bij het streven van Aeres om zich - als praktijkgerichte kennisinstelling in het groene domein - als één merk te profileren. Specifieke locaties zoals mbo Barneveld, mbo Dronten en mbo Emmeloord zijn in de mindset van doelgroepen prominenter bekend dan dat 'Aeres' dat is. Juist voor opleidingen die landelijke aantrekkingskracht hebben zijn landelijke campagnes gewenst. De 'doe maar normaal dan doe je al gek genoeg'-mentaliteit heeft voordelen maar leidt ook tot soms onterechte terughoudendheid en gebrek aan flair; Aeres mag explicieter van zich laten horen, ook in het maatschappelijke debat. De uniformiteit in uitstraling van Aeres-onderdelen en -locaties verdient aandacht, zowel tussen de verschillende onderwijsvormen als erbinnen. Een ander aandachtspunt is dat het Aeres ontbreekt aan een gerichte marketingaanpak met bijbehorende middelen, waarover meer omvangrijke generieke hbo-instellingen, ROC's en private partijen vaak wel beschikken.

### 3.3.10. Krappe arbeidsmarkt vereist toegesneden arbeidsmarktbeleid

Aeres verkeert – net zoals andere (groene) onderwijsinstellingen - in een ongunstige arbeidsmarktpositie voor de werving van eigen personeel. De krappe arbeidsmarkt maakt het lastiger om over voldoende gekwalificeerd en kwalitatief hoogwaardig personeel te beschikken. Dit speelt het sterkst in Randstedelijke gebieden zoals

---

<sup>11</sup> Aeres, 2024, Portfoliobeleid

Almere. Het HR-beleid inclusief concurrerende arbeidsvoorwaarden van Aeres dient hierop verder toegesneden te worden.

### 3.3.11. Financiële positie en geldstromen

Aeres is een financieel gezonde organisatie die drie type geldstromen onderscheidt: rijksbijdragen (82,1%), overige subsidies (6,27%) en commerciële baten en projecten (11,63%).

## 3.4. Kansen en uitdagingen in het werkgebied

De afgelopen jaren zijn de arbeidsmarkt en de maatschappij sterk veranderd. De relevante ontwikkelingen voor Aeres zijn in figuur 5 samengevat in vier categorieën: groen domein, onderwijs, maatschappij en technologie.



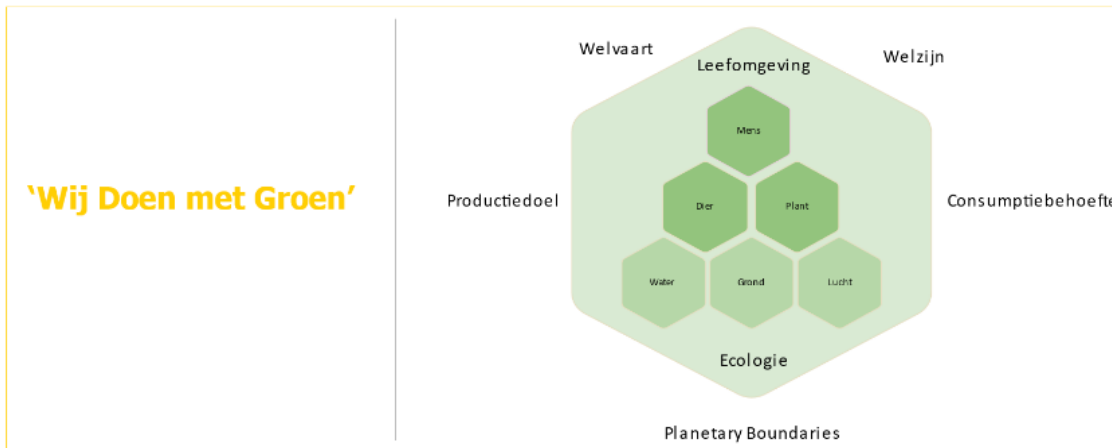
Figuur 5. Essentiële ontwikkelingen in de relevante omgeving van Aeres

### 3.4.1. Kansen en uitdagingen in de groene sector

Op de horizon van de samenleving staan grote nationale en internationale opgaven op de agenda. Aan ons, het beroepsonderwijs, wordt gevraagd om na te denken over de bijdrage die we kunnen leveren aan de transitieopgaven van nu en in de toekomst. Het kabinet heeft onder andere klimaat en energie, maar ook veiligheid, woningbouw, onderwijs, kinderopvang en de digitale transitie als maatschappelijke opgaven genoemd in de regeling Kwaliteitsafspraken 2024-2027.

Voor de groene sector zijn veel van deze opgaven relevanter en actueler dan ooit. De groene sector is sterk geworteld in Nederland en strekt zich uit tot ver over onze nationale grenzen. De urgente vraagstukken en technologische vernieuwingen vragen dan ook om (inter)nationale samenwerkingen binnen en over alle sectoren heen. Hier veranderen we het paradigma van een lineaire economie, gericht op ongebreidelde groei, in een circulaire economie die de waarde van hernieuwbare grondstoffen benut en de belasting van onze planeet vermindert. Groen onderwijs leert studenten o.a. over duurzame land- voedselzekerheid, over milieu en natuurbehoud, over vergroening en verstedelijking over het verminderen van de ecologische voetafdruk en nog veel meer andere opgaven waardoor ze waardevolle schakels worden in de transitie naar een duurzamere wereld. Aeres ziet groen als de oplossing voor de maatschappelijke opgaven. Dat kan niet op alle in de regeling genoemde opgaven direct, maar veelal wel indirect. Het effect van (gezelschaps-)dieren op het welzijn en gezondheid mensen is een onderwerp van groeiende wetenschappelijke aandacht. Verder is de transitie van dierlijk eiwit naar plantaardig eiwit in volle gang. De verwachting is dat er meer ruimte zal komen voor de productie van plantaardige voeding, maar ook voor natuur en water in en buiten stedelijke omgevingen. Groene oplossingen worden in bebouwde omgevingen al veelvuldig toegepast en dragen bij aan leefbare steden. Daarnaast vinden steeds meer lokaal geproduceerde plantaardige producten hun weg naar de woningbouw. De groene sector draagt bij aan de klimaattransitie. De basis vormen water, bodem en lucht, voor de aandachtsgebieden waar de groene opleidingen een bijdrage of rekening mee hebben te houden. De bouwstenen voor wat wij doen met groen zijn weergegeven in figuur 6.





Figuur 6. Groenpact periodiek systeem 2025 – 2035

De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat 'groen doen of laten' of van 'do no harm' naar 'do good' een belangrijke afweging is van elke beslissing die we nemen. 'Groen' levert een bijdrage aan antwoorden op complexe transitieopgaven waar we nu voor staan. De Groene werelden, ontwikkeld met Groenpact - het samenwerkingsverband tussen onderwijs, het Ministerie van LNV en bedrijfsleven in het groene domein - laten deze samenhang goed zien. In deze werelden zijn de maatschappelijke opgaven goed zichtbaar en onlosmakelijk verbonden met het groen onderwijs.

Dit betekent dat het nu meer dan ooit noodzakelijk is dat we alle leerlingen en studenten opleiden met handvatten om weloverwogen keuzes te maken. Het betekent ook dat we in tijden van demografische krimp alert moeten zijn op goede spreiding van groen onderwijs en de soms kleine opleidingen waar (regionaal) vraag naar is. Tegelijk zien we ook een toenemende vraag naar flexibeler en meer transitie-gedreven onderwijs. Binnen ons vmbo planten we de zaden en leggen we de basis voor een bijdrage aan een toekomstbestendige maatschappij. Binnen ons mbo leggen we een fundament voor een leven lang leren, bouwen we aan verbindingen met andere sectoren, zetten we in op keuzedelen die een breder perspectief laten zien en werken we steeds meer op basis van case-based learning binnen hotspots en meetingpoints binnen het CIV Groen.<sup>12</sup>

#### 3.4.2. Ontwikkelingen in de groene sector

Via Groenpact is de hele groene onderwijskolom (vmbo-mbo-hbo en wo) met elkaar verbonden in een uniek kennisecosysteem voor leren en ontwikkelen. We bevorderen en faciliteren onderwijsvernieuwing, aansluiting op de arbeidsmarkt en kennisdoorwerking in de beroepspraktijk. Helpend hierbij is het groeiend aantal groene practoeraten en een verbinding met de lectoraten in het hoger onderwijs. Via Kennis op maat (KOM) draagt universitair onderzoek vanuit onder andere de Universiteit van Wageningen bij aan de ontwikkeling van het mbo curriculum en het opbouwen van de *human capital* binnen onze scholen op de transitieopgaven. De groene kolom met al haar verbindingen maakt het werken op 'groene' scholen aantrekkelijk, urgent en uitdagend en biedt een goed carrièreperspectief voor medewerkers.

Onderwijs, bedrijfsleven en overheid werken samen aan innovaties om oplossingen te vinden voor maatschappelijke uitdagingen. Dat doen we in continue verbinding met elkaar en onze omgeving. We betrekken actief onze stakeholders bij de ontwikkeling van het curriculum en het onderwijs. We zijn in gesprek, stemmen af en vinden elkaar in de wens op te leiden voor nu en de toekomstige arbeidsmarkt. Dat doen we op instellingsniveau, in de regio en landelijk binnen Groenpact. Regionale verankering is van oudsher binnen het mbo van groot belang. Voor de groene sector, is daarnaast de sectorale, landelijke verbinding minstens zo belangrijk. Binnen en buiten de kaders van de werkagenda mbo en het stagepact, werken de mbo-instellingen met groen onderwijs met elkaar samen en richten wij ons op onderzoek, innovatie en continue kwaliteitsverbetering van onze programma's.

Groen onderwijs is niet alleen een essentieel onderdeel van onze onderwijsstructuur, het is ook cruciaal om de maatschappelijke opgaven aan te pakken. Het draagt bij aan een duurzame toekomst en bereidt de nieuwe generatie voor om effectieve en verantwoordelijke *burgers* te worden in een wereld die sneller verandert dan ooit tevoren.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> Groenpact, Gezamenlijke tekst voor KA 23-27

<sup>13</sup> Groenpact, Gezamenlijke tekst voor KA 23-27

Vanuit de regeling kwaliteitsafspraken is de opdracht geformuleerd om opleidingen te selecteren die bijdragen aan de maatschappelijke opgaven in de regio op het gebied van woningbouw, zorg, onderwijs, klimaat en energie, veiligheid, kinderopvang, en de digitale transitie. De groene sector, en dus ook de groene opleidingen van Aeres, spelen een belangrijke rol in het oplossen van de genoemde maatschappelijke opgaven. Gezien deze ontwikkelingen beschouwen wij al onze opleidingen dan ook als maatschappelijk relevant. Er is sprake van een transitie van het landelijk gebied.<sup>14</sup> Overheden werken samen aan de toekomstbestendige ontwikkeling van het landelijk gebied, om met zekerheid de doelen voor natuur, stikstof, water en klimaat te behalen. Ook andere maatschappelijke ontwikkelingen doen een beroep op de ruimte in het landelijk gebied, zoals bouwprojecten en energie-infrastructuur. Zowel de doelen als de bredere ontwikkelingen hebben gevolgen voor de mensen die dat landelijk gebied (gaan) gebruiken voor landbouw, wonen, werken en recreatie.<sup>15</sup>

De groene opleidingen richten zich op onderwerpen zoals milieubeheer, natuurbehoud, hernieuwbare energie, reduceren van CO<sub>2</sub> uitstoot en circulaire economie. Door studenten op te leiden in deze vakgebieden worden zij als groene veranderaars uitgerust met de kennis en vaardigheden die nodig zijn om innovatieve oplossingen te ontwikkelen en implementeren die de impact op het milieu verminderen en de regio helpen een groenere en meer duurzame toekomst te realiseren. Daarnaast dragen de groene opleidingen ook bij aan de verbetering van de leefomgeving in de regio. Studenten worden opgeleid om te werken in sectoren zoals tuinbouw en groene stedenbouw. Ze leren hoe ze ruimtes kunnen creëren die zowel esthetisch aantrekkelijk als functioneel zijn, met aandacht voor groenvoorziening, biodiversiteit en het bevorderen van gezonde leefomgevingen. Door deze opleidingen worden de regio's verrijkt met goed opgeleide professionals die kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van leefbare en aantrekkelijke omgevingen.

Voor woningbouw investeert de industrie steeds meer in de ontwikkeling van plantaardige materialen, waaronder ook goede opties voor materialen aan het einde van hun levensduur.<sup>16</sup> Bovendien spelen de groene opleidingen een belangrijke rol in het bevorderen van voedselzekerheid en gezonde voeding. Studenten worden getraind in landbouw, voedselproductie en voedseltechnologie. Ze leren duurzame landbouwmethoden toe te passen, efficiënte voedselproductiesystemen te ontwikkelen en gezonde voeding te bevorderen. Deze kennis en vaardigheden zijn van cruciaal belang om te voldoen aan de groeiende vraag naar gezond en duurzaam voedsel in de regio.

Ook spelen de dier gerelateerde opleidingen een belangrijke rol in het bevorderen van welzijn, geluk en welbevinden van mens en dier. Door studenten op te leiden in dier-gerelateerde vakgebieden, zoals dierverzorging, diergeneeskunde en diergedrag en Paardensport en -houderij, worden zij experts op het gebied van dierenwelzijn en -gezondheid. Ze leren hoe ze de zorg voor dieren kunnen optimaliseren, hun gedrag kunnen begrijpen en eventuele problemen kunnen oplossen. Deze kennis stelt hen in staat om bij te dragen aan het welzijn en geluk van zowel mens als dier in de regio. In het vakgebied dierenwelzijn wordt gekeken hoe we het beste voor onze dieren kunnen zorgen, wat de behoeften zijn van de dieren, niet alleen fysieke behoeften zoals goede voeding en een schuilstal, maar ook aandacht voor het mentale welbevinden. Het belang hiervan wordt onderschreven door Europees onderzoek, waarbij 89% van de consumenten aangeeft dat zij strengere wetgeving voor dierenwelzijn belangrijk vinden.<sup>17</sup> Verder laten verschillende onderzoeken naar zowel huisdieren als zorgwerkdieren zien dat deze een positief effect op het welzijn en de gezondheid van mensen. Het gaat hierbij om fysieke, sociale, emotionele en mentaal/cognitieve effecten.

Niettemin is het essentieel om te benadrukken dat de groene opleidingen een significante rol spelen op het gebied van voortijdig schoolverlaten en in het sociaal domein. Dankzij de vaak kleinschalige aanpak van de groene mbo instellingen en de opleidingen die vaak gekozen worden door leerlingen met problemen, vervullen wij een belangrijke taak als het gaat om het welzijn en welbevinden van kwetsbare jongeren. De groene opleidingen bieden een veilige en ondersteunende omgeving waarin leerlingen met specifieke behoeften en uitdagingen kunnen gedijen. Door hun focus op praktijkgericht leren, betrokkenheid bij de natuur en een hands-on benadering van onderwijs, bieden deze opleidingen een waardevolle plek voor kwetsbare jongeren om zich te ontwikkelen en te groeien. Bijvoorbeeld, leerlingen met leerproblemen of gedragsproblemen kunnen profiteren van de individuele aandacht en begeleiding die de groene opleidingen bieden. Deze opleidingen creëren een omgeving waarin deze jongeren zich gezien en gewaardeerd voelen, en waarin hun unieke talenten en interesses kunnen worden gestimuleerd. Daarnaast kunnen groene opleidingen ook dienen als een belangrijke brug naar de arbeidsmarkt voor kwetsbare jongeren. Door hen vaardigheden en kennis bij te brengen op het gebied van bijvoorbeeld groenvoorziening, dierverzorging of duurzame landbouw, bereiden deze opleidingen hen voor op een zinvolle en duurzame loopbaan. Kortom, de groene opleidingen van Aeres spelen

<sup>14</sup> VNG, 2022, Position paper Landelijk Gebied (d.d. 8 december 2022)

<sup>15</sup> Planbureau voor de leefomgeving, 2024, Ex Ante Analyse Nationaal programma landelijk gebied: provinciale programma's en rijksmaatregelen (d.d. 26 februari 2024)

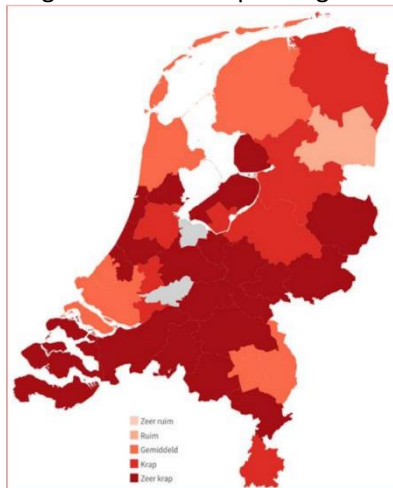
<sup>16</sup> <https://www.wur.nl/nl/artikel/nieuwe-duurzame-materialen-vinden-hun-weg-naar-de-markt.htm>

<sup>17</sup> [https://www.beuc.eu/sites/default/files/publications/BEUC-X-2024-016\\_Farm\\_animal\\_welfare\\_what\\_consumers\\_want\\_survey.pdf](https://www.beuc.eu/sites/default/files/publications/BEUC-X-2024-016_Farm_animal_welfare_what_consumers_want_survey.pdf)

niet alleen een rol bij het aanpakken van maatschappelijke opgaven op het gebied van duurzaamheid en groene ontwikkeling, maar ook op het gebied van vsv en het sociaal domein (zie ook §6.2.1 ).

### 3.4.3. Ontwikkelingen arbeidsmarkt

De agrarische en groene sector volgt een vergelijkbare ontwikkeling als de totale Nederlandse arbeidsmarkt, alleen spelen in deze sector ook seizoenseffecten een belangrijke rol. Dit is terug te zien in de ontwikkeling van de arbeidsmarktspanning. De krapte van de agrarische en groene sector verschilt bovendien sterk per regio. In figuur 7 is te zien dat de arbeidsmarkt voor de agrarische en groene sector bijvoorbeeld niet heel krap was in de noordelijke regio's en de regio Rotterdam-Den Haag, terwijl de provincies Gelderland, Noord-Brabant en Zeeland een zeer hoge arbeidsmarktspanning kennen.<sup>18</sup>



Figuur 7. Arbeidsmarktspanningsindicator agrarische en groene sector, vierde kwartaal 2021 (bron: UWV)

Binnen het gehele onderwijs neemt het aantal studenten en gediplomeerden bij relevante opleidingen voor de agrarische en groene sector toe. Dit betekent dan ook het potentiële aanbod van arbeidskrachten met een sectorspecifieke opleidingsachtergrond stijgt. Met betrekking tot arbeidsperspectief geldt dat 70 procent van de mbo-gediplomeerden een half jaar na diplomering een baan van tenminste 12 uur heeft (waarvan 44 procentpunt ook nog een vervolgopleiding volgt). Dit betekent echter niet dat de andere gediplomeerden werkloos thuis zitten. Bij het mbo is ongeveer 20 procent van de gediplomeerden direct een vervolgopleiding gaan volgen zonder daarnaast een baan te hebben van minstens 12 uur. 8 procent van de gediplomeerden binnen het mbo heeft een half jaar na diplomering geen baan van tenminste 12 uur en volgt ook geen vervolgopleiding. Voor een deel zal gelden dat dit een keuze is, maar in vergelijking met het gehele middelbaar beroepsonderwijs is dit aan de hoge kant, ondanks dat de percentages de afgelopen jaren gedaald zijn. Binnen het mbo valt op dat gediplomeerden van niveau 3-opleidingen en bbl-opleidingen in veel gevallen direct een baan hebben na diplomering en dat relatief weinig wordt gekozen een vervolgopleiding te volgen. Dit heeft er mede mee te maken dat veel niveau 3-opleidingen bbl-opleidingen zijn. Voor bbl opleidingen is dit een logisch gevolg van het reeds werken bij een bedrijf als onderdeel van de opleiding. Voor bol- en hoger onderwijsopleidingen stijgt het aandeel met een baan van minstens 12 uur in de jaren na diplomering gestaag. Dit komt grotendeels doordat de vervolgopleidingen ook meer en meer afgerond zijn. Op de lange termijn hebben gediplomeerden van bbl- en hoger onderwijsopleidingen met ongeveer 90 procent het hoogste aandeel met een baan van minstens 12 uur.<sup>19</sup>

In tabel 1 is het aandeel werknemers met een baan van minstens 12 uur voor gediplomeerden van Aeres in kaart gebracht, op basis van de cijfers van DUO.

Subgroep opleiding Aeres	Leerweg	Niveau	Aandeel werknemer baan ≥ 12 uur per week
Dier	BOL	2	59%
	BOL	3	63%
	BOL	4	84%

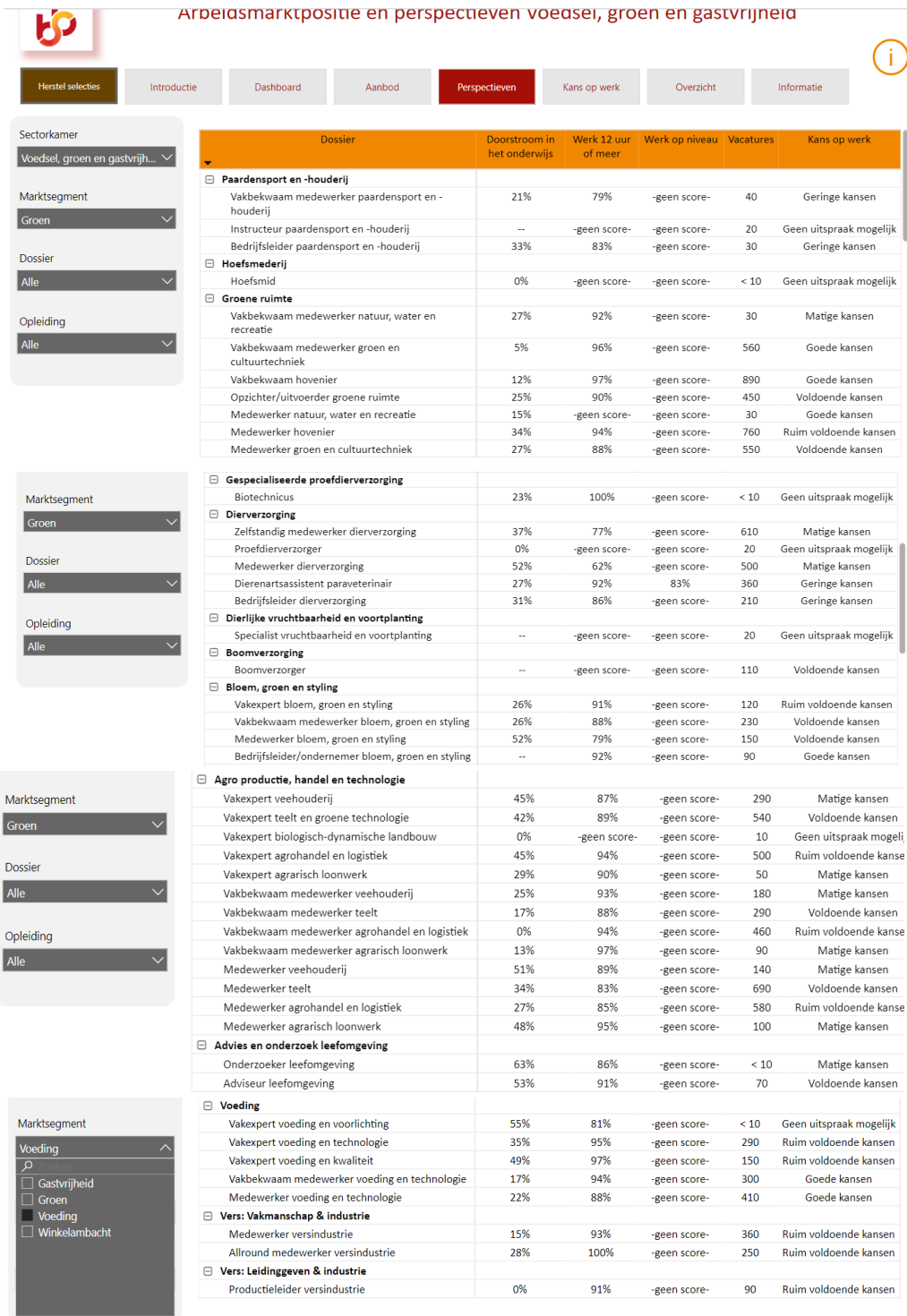
<sup>18</sup> Colland Arbeidsmarkt: arbeidsmarktstructuur sector agrarisch en groen in beeld, 2022

<sup>19</sup> Colland Arbeidsmarkt, 2022, Arbeidsmarktstructuur sector agrarisch en groen in beeld.

	BBL	2	100% (niet significant ivm te kleine groep)
	BBL	3	75%
Voeding, teelt en verwerking	BOL	2	71%
	BOL	3	73%
	BOL	4	62%
	BBL	2	74%
	BBL	3	73%
	BBL	4	82%
Natuur en groene ruimte	BOL	4	73%

*Tabel 1: Aandeel werknemers met een baan voor minstens 12 uur per week na diplomering bij Aeres*

## Arbeidsmarktpositie en perspectieven voedsel en groen



Figuur 8. Landelijke cijfers S-BB: Arbeidsmarktpositie en perspectieven: voedsel, groen en gastvrijheid<sup>20</sup>

<sup>20</sup> SBB, 2023, Trendrapportage SBB 3 mei 2023

### 3.5. SWOT-analyse

De hiervoor genoemde sterke en zwakke punten van Aeres en kansen en uitdagingen binnen het werkgebied leiden tot de volgende SWOT analyse.



### 3.5.1. Consequenties voor het onderwijs

De Inspectie van het Onderwijs heeft in mei 2023 de belangrijkste bevindingen die we terugzien in het onderwijsstelsel gepubliceerd. Hierin komen de volgende zaken naar voren.<sup>21</sup>

#### **Verbinding is een sleutelwoord**

Ook nu het onderwijs weer volledig fysiek is, hebben studenten nog veel welzijnsproblemen en zijn ze minder gemotiveerd om naar school te komen. Verbinding voelen met school, docenten en medestudenten is een voorwaarde om een opleiding succesvol te doorlopen. Aandacht voor de sociaal-emotionele ontwikkeling en het welbevinden van studenten bevordert sociale veiligheid. Als studenten en hun docenten elkaar beter leren kennen, kan dat bijdragen aan het gevoel van veiligheid. Het blijft belangrijk om ervoor te zorgen dat studenten elkaar ontmoeten en zich verbonden voelen met hun opleiding en de instelling. Daarbij hoort ook de emancipatie van de mbo-student. Mbo-studenten willen gelijkwaardig behandeld worden en zich gewaardeerd voelen door de samenleving. Binnen de opleiding willen ze zich gehoord voelen via medezeggenschap.

#### **Niveau basisvaardigheden verdient aandacht**

Basisvaardigheden – inclusief digitale vaardigheden – leggen de basis om goed te kunnen functioneren op de arbeidsmarkt en in de samenleving. Een deel van de studenten behaalt nu wel een mbo-diploma, maar niet het bijbehorende referentieniveau voor taal. Voor rekenen kunnen we dat volgend jaar pas beoordelen. Hierdoor missen ze essentiële vaardigheden. Door deze vakken meer beroepsgericht aan te bieden worden deze hopelijk aantrekkelijker voor studenten.

#### **Gelijke kansen nog niet vanzelfsprekend**

Studenten met ouders met een hoger inkomen of met minimaal een opleiding in het hoger beroepsonderwijs (hbo) hebben een voorspoedigere schoolloopbaan. Het verschil in plaatsing tussen studenten van ouders met verschillende opleidingsniveaus wordt groter. Een hoger inkomen van ouders geeft meer kans op doorstroom naar een volgend niveau en een diploma. Na afronding van de mbo-opleiding zijn er per niveau ook verschillen. Studenten met een entree- of niveau 2-opleiding hebben minder kans op een (stabiele) baan. Dit verschilt wel per sector in het mbo.

#### **Vaardigheden afstemmen op de doelgroep**

Goede lessen hangen samen met de kwaliteit van docenten. Het mbo heeft een diverse studentenpopulatie die vraagt om specifieke docentvaardigheden, ook voor de begeleiding van studenten met een ondersteuningsbehoefte. Daarnaast voelt niet elke docent zich even goed toegerust om aan alle niveaus les te geven. Afstemming op de doelgroep, en tussen docenten en vakteams onderling, is cruciaal. Ook is het belangrijk om oog te hebben voor beginnende docenten, zodat zij blijven ontwikkelen en niet ten onder gaan aan een te hoge werkdruk en het onderwijs verlaten.

#### **LOB-activiteiten bewust onder de aandacht brengen**

Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) is bedoeld om studenten voor te bereiden op de arbeidsmarkt, een vervolgstudie en de samenleving. Studenten missen de samenhang in de LOB-activiteiten en zien (daardoor) niet altijd de toegevoegde waarde ervan. Ze waarderen persoonlijke coaching meer dan groepsactiviteiten. Praktijkervaring of werken aan levensechte vraagstukken vinden studenten zinvol. Goede LOB vraagt specifieke vaardigheden van docenten. Driekwart van de docenten wil meer scholing hierin. Ruim een derde is niet op de hoogte van het scholingsaanbod.

#### **Flexibilisering biedt kansen en risico's**

Er zijn steeds meer flexibele onderwijstrajecten, zowel bij de diplomagerichte- als bij de deeltrajecten. Dit biedt meer mogelijkheden voor jonge en volwassen studenten en voor het werkveld, maar het brengt ook risico's mee. Bij deeltrajecten is minder zicht op de opbrengsten van het onderwijs en de vormende en sociale functie van onderwijs krijgt mogelijk minder aandacht. De inspectie van het onderwijs wil de komende jaren de gewenste en ongewenste effecten van flexibilisering in kaart brengen.

---

<sup>21</sup> Ministerie OCV, 2023, Deelrapport De staat van het middelbaar beroepsonderwijs 2023.

## Digitalisering

De coronaperiode heeft de digitalisering versneld en nieuwe vraagstukken op verschillende aspecten van digitalisering naar voren gebracht. Het belang van digitale geletterdheid van studenten, maar ook het belang van een visie op het gebruik van online onderwijs. Welke kwaliteiten hebben docenten nodig en hoe wordt de toegankelijkheid voor studenten bewaakt? Daarnaast moeten instellingen een veilige digitale omgeving bieden met het oog op privacy en cybersecurity.

### 3.5.2. Consequenties voor Aeres

Bovenstaande punten zijn herkenbaar voor Aeres. Door de economische groei in een krimpende bevolking ontstaat personeelskrapte op de arbeidsmarkt. Die personeelskrapte lost zich niet vanzelf op. Dat vereist een inspanning van alle partijen: de werkzoekende, de werkgever, het onderwijs, de brancheorganisaties en andere arbeidsmarktpartijen op de regionale arbeidsmarkt. Gezien de onzekere toekomstige arbeidsmarkt, vraagt dit van ons onderwijs dat wij studenten opleiden als wendbare studenten en beroepsbeoefenaars. Daarvoor moet het onderwijs samenwerken met het bedrijfsleven in de regio. Het vraagt om een ecosysteem om dit in te kunnen vullen. Het vraagt ook om medewerkers die hier invulling aan kunnen geven. Autonomie en eigenheid ligt bij de onderwijsprofessional, georganiseerd in onderwijsteams. Het vraagt om leiderschap, om te durven kiezen, aan de ene kant om niet met iedere hype of subsidieregeling mee te doen en aan de andere kant om soms afscheid te nemen van tradities.

In een wereld die constant verandert, moeten we snel kunnen anticiperen op ontwikkelingen. Met behulp van de Whole School Approach (WSA) kan Aeres werken aan duurzame ontwikkeling richting toekomstbestendig onderwijs. Het helpt ons om op een integrale manier ons onderwijs in te richten in het teken van vakken, vakvaardigheden, houding en innovatiekracht. Innovatie betekent dat je dingen anders durft te doen, en dat je nieuwe doelen met nieuwe instrumenten durft te bereiken, dat je lef hebt te kiezen voor onzekerheid. Het onderwijs speelt hier een belangrijke rol in door jongeren van nu op te leiden met 21e-eeuwse vaardigheden, zoals kritisch denken, creatief denken, probleem oplossen, samenwerken, communiceren, sociale & culturele vaardigheden, informatievaardigheden en een netwerk opbouwen.<sup>22</sup>

Samen met het bedrijfsleven vormt het onderwijs een 'open space' waar we kennis bundelen, we elkaar uitdagen via dialoog, we elkaar laten inspireren en leren van elkaar. Een groene broedplaats waar het groene onderwijs en bedrijfsleven elkaar vinden. En waar we het vakmanschap willen uitstralen maar ook willen innoveren en anders durven/kunnen zijn. De aanpak van Leren Voor Duurzame Ontwikkeling (LVDO) sluit hierop aan. Uitgangspunt is meer eigenheid en autonomie voor de student. Het hoeft niet deze specifieke benaming te zijn maar het gaat wel om de didactische uitgangspunten. We bundelen hiermee onze krachten, samen met de regionale overheden, bedrijfsleven en andere onderwijsinstellingen om nauw samen te werken. Het gaat hierbij zowel om vmbo en mbo, voor praktijkleren met afstand tot de arbeidsmarkt maar ook voor leven lang leren van de huidige medewerkers in de branche.

Een grote uitdaging voor de regio blijft het behoud van mensen voor het draaiend houden van de toekomstige economie en het onderhouden van een sterk vergrijzende samenleving. Focus op een hoogwaardig en aantrekkelijk ecosysteem (arbeid, cultuur, onderwijs, leefbaarheid, leefomgeving) van stuwende economische ontwikkeling is daarvoor van belang. Vele van de productieprocessen in de regio kantelen van een lineaire naar een circulaire vorm. Circulariteit van energie (CO<sub>2</sub> neutraal), van biodiversiteit (gezonde leefomgeving), van afval = grondstof (groene chemie), van sociale circulariteit (toekomst voor jonge mensen). In het licht van deze kanteling moeten we bij onze jongeren de kennis en vakmanschap ontwikkelen in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven en onderwijs.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> Zie voor een volledige beschrijving: <https://www.slo.nl/thema/meer/21e-eeuwsevaardigheden/>

<sup>23</sup> Aeres, 2022, Position Paper VMBO en MBO Aeres



## 4 Draagvlak en samenwerking

### 4.1. Extern

Samenwerking is aan de orde van de dag. In principe werkt Aeres samen, als het leidt tot een betere oplossing voor de gehele Aeres Groep. Dus voor samenwerking geldt dat het geen doel is, maar een middel om strategische doelen te realiseren. Op dit moment vindt er waardevolle samenwerking plaats met onder meer brancheorganisaties, andere groene opleiders en het werkveld. De positie die Aeres door de samenwerking creëert zou niet of minder eenvoudig bewerkstelligd kunnen worden zonder samenwerking.

Door de verbinding tussen het nieuwe strategisch beleid 2023-2027 van Aeres en de kwaliteitsagenda van Aeres MBO voor 2023-2027 wordt gebruik gemaakt van het draagvlak en de betrokkenheid van belanghebbenden, die in het proces voor het strategisch beleid van Aeres is gecreëerd. Hierbij is nadrukkelijk gesproken met ondernemers die relevant zijn voor de sectoren waar Aeres actief in is. In aanvulling op de gesprekspartners van het nieuwe strategisch beleid van Aeres, is specifiek voor de kwaliteitsagenda afstemming gezocht met relevante partijen voor Aeres MBO, te weten bestuurders van collega-/omliggende instellingen uit de beroepskolom, vertegenwoordigers uit politiek, branches, etc. Zo waren bijvoorbeeld het NAJK, de VO Raad, gedeputeerden van de Provincies en de LTO betrokken bij het bepalen van de strategische koers.

Verder wordt er op instellingsniveau actief samengewerkt binnen het Groenpact en CIV Groen (zie ook §3.2). In Groenpact slaan het bedrijfsleven, het onderwijs en de overheid de handen ineen om het groene kennis- en innovatiesysteem in Nederland verder te versterken. CIV Groen is de stichting voor de samenwerking van ondernemers, de groene mbo-onderwijsinstellingen en de overheid op het gebied van praktijkinnovatie, arbeidsmarkt en onderwijsvernieuwing (zie ook Bijlage 4). Daarnaast ontmoeten afgevaardigden van de groene mbo instellingen elkaar regelmatig om onderling af te stemmen en kennis en ervaring te delen. De focus binnen kwaliteitsagenda ligt hierbij op aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, groeiende personeelstekorten en kansgelijkheid. Ook buiten de kaders van de Kwaliteitsagenda en de Werkagenda mbo blijven de onderwijsinstellingen met groen onderwijs elkaar vinden en versterken en richten wij ons in het bijzonder op onderzoek, innovatie en continue kwaliteitsverbetering van onze programma's. Er is hierbij sprake van structurele afstemming op verschillende niveaus, zowel op bestuurlijk, directie als docentenniveau. Daar waar de samenwerkingspartners genoemd worden bij de doelstellingen zetten we de goede samenwerking voort en zoeken we naar manieren om deze te intensiveren. Uiteraard worden deze partners ook betrokken bij de monitoring van de doelstellingen. Vanuit de kwaliteitsagenda wordt via een jaarlijkse voortgangsmonitoring informatie opgehaald bij de locaties (zie ook H5).

	Bestuurlijke landelijke overleggen	Bestuurlijke (regionale) overleggen	CIV Groen (Groenpact)	MBO Raad: BTG VGG	Sectorale overleggen / branches	Regionale overleggen onderwijsinstellingen	Regionale / lokale afstemming leerbedrijven
1.1	•	•		•		•	
1.2	•	•		•	•	•	•
1.3		•	•			•	•
1.4	•	•	•			•	
1.5	•	•				•	
2.1			•		•	•	•
2.2	•	•	•	•	•	•	•
2.3		•	•		•	•	•
3.1	•					•	
3.2	•					•	
3.3	•	•		•			
3.4	•	•	•	•	•	•	•

Tabel 2: Overzicht van de samenwerking met externe samenwerkingspartners bij doelstellingen uit de werkagenda

## 4.2. Intern

Bij de totstandkoming van de kwaliteitsagenda 2023-2027 van Aeres MBO is gebruik gemaakt van de door DUO (OCW) en de MBO Raad beschikbaar gestelde hulpmiddelen. Deze zijn ingezet voor de opzet van de agenda, maar vooral ook voor de beschrijving van de uitgangssituatie zoals weergegeven in de nulmetingen.

In de periode november 2022 tot februari 2023 zijn onderwerpen en maatregelen voor de kwaliteitsagenda binnen Aeres MBO geïnventariseerd. Hiervoor zijn de (formele) MBO-overleggen gebruikt, waaraan locatiedirecteuren, teamleiders en beleidsmedewerkers deelnemen. Van tevoren is bij portefeuillehouders gericht informatie over de activiteiten opgehaald en deze is verwerkt op posters. Tijdens de bijeenkomst is men in gecombineerde groepen de posters bij langs gegaan om verdere input te leveren. Deze input is vervolgens verwerkt in mindmaps en teruggekoppeld in de MBO-overleggen en de medezeggenschap. Deze mindmaps zijn opgenomen in hoofdstuk 6, bij het begin van iedere prioriteit. Dit heeft geleid tot een opbouw waarbij we de prioriteiten hebben onderverdeeld in eigen speerpunten. Ook is input opgehaald bij de medezeggenschapsorganen van Aeres MBO, de CSR en OR. Zo is een eerste opzet van het plan en het tijdpad besproken met de CSR op 24 januari 2023 via Teams en met de OR op 17 maart 2023 in Emmeloord. De CSR heeft hierbij aangegeven dat zij Kanselijkheid zeer belangrijk vinden.

De input is verwerkt in een eerste concept van de kwaliteitsagenda. Het eerste concept is in juni 2023 besproken in de overleggremia van Aeres MBO (MBO overleg en medezeggenschap). Het concept is op 6 juli 2023 toegelicht aan de Raad van Toezicht van de Stichting Aeres. De OR heeft mondeling ingestemd met de Kwaliteitsagenda en heeft op 29 september 2023 het instemmingsverzoek verstuurd. De CSR heeft op 10 juli 2023 officieel ingestemd met de Kwaliteitsagenda.

## 5 Uitvoeren en verduurzamen

### 5.1. Uitwerking in finishfoto en jaarplannen

De Kwaliteitsagenda vormt de basis voor het A3 jaarplan van de instelling Aeres VMBO & MBO in 2023-2027. Het management in het mbo (teamleiders en directeuren) hebben in de Kwaliteitsagenda concrete beloftes aan studenten verwoord over wat in die periode voor hen bereikt wordt. Het gaat daarbij om afspraken over resultaten die zichtbaar of meetbaar zijn in de school. In themabijeenkomsten tussen 2024 en 2027 wordt periodiek de vorderingen en realisatie van de Kwaliteitsagenda besproken.

### 5.2. Sturing op resultaten

Bij alle doelstellingen zijn indicatoren vastgesteld in de Kwaliteitsagenda om de behaalde resultaten te kunnen meten. Deels zijn dit indicatoren die door OCW zijn opgelegd vanuit de regeling, deels zijn het eigen indicatoren. Een indicator kan een kwalitatieve aard hebben (outcomes of effect van maatregel) of juist kwantitatief. Het doel van het vastleggen van indicatoren bij het beoogde resultaat is om de bespreekbaarheid en deelbaarheid te bevorderen. De stappen die we jaarlijks zetten op weg naar deze resultaten worden vermeld in het A3 jaarplan van Aeres VMBO en MBO. De locaties vertalen de Kwaliteitsagenda en A3 jaarplan van de instelling naar een locatie-jaarplan.

De Kwaliteitsagenda staat centraal in het MBO Teamleiders- en MBO Directie overleg en is vertaald naar een beleidsagenda voor deze overleggen. In deze 6-wekelijkse overleggen wordt een verbinding gelegd tussen de Kwaliteitsagenda, de jaarplannen en de activiteiten (zowel centrale activiteiten als activiteiten op locatieniveau).

In het Teamleidersoverleg vindt uitwisseling plaats over activiteiten en maatregelen die op locatieniveau plaatsvinden en vindt dialoog plaats over de voortgang van deze activiteiten. Tevens wordt in dit overleg het gesprek gevoerd over de wijze waarop vanuit teamleiders sturing wordt gegeven aan de uitvoering van de activiteiten en de daarbij passende sturing aan het team. Op basis van deze overleggen sturen de locatiedirecteuren en teamleiders op de eigen locatieactiviteiten om op deze wijze te zorgen voor het behalen van de gezamenlijk gestelde doelen en het actualiseren en bijstellen van hun jaarplannen.

Jaarlijks bepalen de directeuren in het directieoverleg van juni de concretisering van de gezamenlijke projecten en activiteiten voor het komend schooljaar. Deze nemen de instellingsdirecteuren op hun A3 jaarplan. In het directieoverleg van november vindt vervolgens een uitwisseling plaats van de vorderingen op het gebied van de Kwaliteitsagenda.

We zien teams als de belangrijkste organisatie-eenheden. Zij zijn aanspreekbaar op de behaalde resultaten. We voorzien teams van de benodigde middelen om deze resultaten te bereiken. Hiermee ontstaat veel regelruimte aan de basis die de kwaliteit van het werk voor zowel de medewerker als de student (en hun ouders/verzorgers) verbetert.

Om het behalen van gezamenlijke resultaten te bevorderen, wordt per schooljaar een aantal Aeresbrede projecten ingericht. Binnen deze projecten werken collega's van verschillende locaties samen om de doelstellingen zoals beschreven in de Kwaliteitsagenda te bewerkstelligen. In de Kwaliteitsagenda zijn twee harde meetmomenten opgenomen, na 2 jaar en na 4 jaar werken aan de Kwaliteitsagenda wordt een review opgesteld. In de tussentijd worden de resultaten conform de beschreven methodiek beschreven in het jaarverslag.

### 5.3. Verantwoording

Verantwoording over de voortgang van de Kwaliteitsagenda en de evaluatie van de activiteiten en maatregelen vindt plaats via horizontale dialoog en verticale verantwoording.

#### 5.3.1. Horizontale dialoog

Horizontale dialoog op locaties over de voortgang van het jaarplan - en daarmee impliciet over de Kwaliteitsagenda - vindt plaats tussen belanghebbenden als medewerkers in algemene personeelsvergaderingen en de ondernemingsraad, ouders in de lokale ouderadviesraad en studenten in panelgesprekken of in studentenraden en de Centrale Studentenraad. Anderzijds vindt dialoog plaats tussen locatiedirecteuren en teamleiders onderling (zie ook §5.2). De locaties hebben deze afstemming vastgelegd in een protocol horizontale dialoog.

De groene mbo-instellingen werken samen in de realisatie van de gezamenlijke ambitie (zie §3.4). Er wordt ook samen opgetrokken in de horizontale dialoog over de voortgang op de kwaliteitsagenda. Door middel van collegiale consultatie wordt bij elkaar gekeken naar de voortgang. De uitwisseling van kennis bevordert een succesvolle implementatie van ieders kwaliteitsagenda. De instellingen binnen Groen Connect zijn zelf in control. De precieze vorm is momenteel nog onderwerp van gesprek in het overleg 'coördinatoren Kwaliteitsagenda groen mbo'. Voorbeelden die op moment van schrijven van deze Kwaliteitsagenda in beeld zijn:

- Bestuurlijk startgesprek
- Feedback- en uitwisselingsgesprekken op beleidsniveau
- Eindgesprek op bestuurlijk niveau met opbrengsten en vervolg

#### 5.3.2. Verticale verantwoording

Instellingsdirecteuren leggen verantwoording af aan het College van Bestuur over onder andere de realisatie van hun A3 jaarplan en over de resultaten. Directeuren leggen op hun beurt verantwoording af over de voortgang van hun jaarplan aan de instellingsdirecteuren. Naast het bilaterale overleg zijn er jaarlijks twee managementgesprekken. In het voorjaar ligt de aandacht vooral bij het realiseren van het jaarplan met daarin de doelstellingen uit het schoolplan die de locatie voor het betreffende jaar wil realiseren - in het najaar ligt de aandacht vooral op de harde cijfers. Deze verdeling geldt zowel voor het gesprek tussen Instellingsdirecteuren en College van Bestuur als voor de gesprekken tussen locatiedirecteuren en instellingsdirecteuren. De gespreksverslagen vormen een basis voor de externe verantwoording in het geïntegreerd jaardocument.

#### 5.3.3. Verantwoording en sturing van de decentrale middelen

De kwaliteitsgelden worden binnen Aeres MBO verdeeld in een centraal en een decentraal deel. Van de totale beschikbare kwaliteitsmiddelen, wordt 60% op basis van studentenaantallen verdeeld over de locaties. De andere 40% is het jaarlijkse budget voor centrale of gezamenlijke activiteiten. In de kwaliteitsagenda staan gezamenlijke ambities en maatregelen. Voor de gezamenlijke activiteiten wordt het centrale deel van de kwaliteitsmiddelen ingezet. Het centrale budget is volledig begroot in de meerjarenbegroting. Een deel van de activiteiten is echter beschreven op hoofdlijnen en dient uitgewerkt te worden in onderliggende plandocumenten op locatie- of teamniveau. Hiervoor zetten locaties het decentrale deel van de kwaliteitsmiddelen in. Aeres zet conform de regeling Kwaliteitsafspraken MBO 2024-2027 de ontvangen middelen in. De middelen die vanuit de regeling zijn geoordeeld, worden als zodanig apart geregistreerd en toegewezen aan locaties. Middelen die onder de doelstellingen uit de werkagenda vallen, worden hierop ingezet middels een centraal en decentraal budget. Er worden geen middelen ingezet op activiteiten of maatregelen die buiten de regeling kwaliteitsagenda vallen.

Bij ieder speerpunt wordt, aan het eind van de uitwerking in hoofdstuk 6, een overzicht van de ingezette maatregelen gegeven. In de laatste kolom van deze activiteitenplanning worden de verwachte kosten voor de gezamenlijke activiteiten in beeld gebracht, te bekostigen uit het centrale deel van de kwaliteitsmiddelen van Aeres MBO. Voor de overige activiteiten zullen de locaties of onderwijsteams op basis van hun eigen locatie- of teamplan de kwaliteitsmiddelen uit het decentrale deel inzetten. Wanneer bij een activiteit in de kwaliteitsagenda geen kosten worden genoemd, houdt dat in dat er geen centrale middelen worden ingezet voor de betreffende activiteit. In dat geval is het de opdracht dat de onderwijsteams hier (een deel van) de decentrale middelen op inzetten.

### **Eerdere ervaringen met deze werkwijze**

Deze werkwijze is door Aeres MBO ook naar grote tevredenheid toegepast bij de uitvoering van het Kwaliteitsplan 2015-2018 en Kwaliteitsagenda 2019-2022 en kon op de goedkeuring rekenen van MBO in Bedrijf en CKMBO. In de voortgangsrapportages en de feedback van MBO in Bedrijf en CKMBO is structureel gesproken over de sturing op de inzet van decentrale middelen. Inmiddels is de methodiek verfijnd en gemeengoed binnen Aeres. Met het decentrale deel wordt op teamniveau de betrokkenheid bij en de haalbaarheid van de overkoepelende ambities op de thema's vergroot. Er wordt ruimte gecreëerd in de formatieplanning van teams. Ook wordt met het decentrale deel recht gedaan aan de locatiespecifieke invulling die vanuit de diversiteit van teams aanwezig is. Er wordt als voorwaarde gesteld dat teams of locaties de middelen inzetten op taken, ambities en maatregelen uit de kwaliteitsagenda. Aan de teams wordt jaarlijks in september gevraagd om de geplande inzet te delen en in januari wordt vervolgens de daadwerkelijke inzet uitgevraagd. Hierdoor wordt de inzet op de doelstellingen en de voortgang op de kwaliteitsagenda gemonitord.

### **Governance structuur van Aeres**

De Inspectie van het Onderwijs stelt eind 2023 in het vierjaarlijks onderzoek dat zowel het bestuur als de instellingsdirecteuren zicht hebben op de kwaliteit van het onderwijs op de verschillende locaties. Er zijn korte lijnen tussen het bestuur en de instellingsdirecteuren en tussen de instellingsdirectie en de locaties en de teams. De Inspectie ziet dat het bestuur heeft gekozen voor een besturingsfilosofie die passend is bij de organisatie en de visie op onderwijs. Het onderwijs vindt plaats op relatief kleine locaties verspreid over een groot deel van Nederland. Dit stelt hoge eisen aan de sturing door het bestuur. Het bestuur slaagt erin de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het onderwijs laag in de organisatie te leggen, namelijk bij de locaties zelf. De locaties hebben binnen centraal gestelde kaders de ruimte om het onderwijs in te richten passend bij de cultuur van de regio: eenduidigheid met regionale kleuring.

De Inspectie merkt op dat de locaties dus zelf vorm geven aan wat toonaangevend groen op hun locatie of specifieke school betekent. Op basis van mandaat, maar met behoud van volledige eindverantwoordelijkheid van het bestuur, sturen de instellingsdirecteuren hun eigen onderdelen aan. Het bestuur zorgt ervoor dat het zo volledig mogelijk geïnformeerd blijft om adequaat sturing te kunnen geven.

## 6 Prioriteiten en speerpunten

Op basis van de Werkagenda mbo 2023-2027 'Samen Werken aan Talent' heeft Aeres samen met interne en externe partners een sectorale invulling gegeven aan de werkagenda en het stagepact. De werkagenda richt zich op de volgende prioriteiten:

1. het bevorderen van kanselijkheid voor mbo-studenten;
2. het verbeteren van de aansluiting van het mbo op de arbeidsmarkt;
3. het verbeteren van de kwaliteit van het mbo-onderwijs.

Welke zijn verdeeld in 12 doelstellingen.

Aeres heeft deze drie prioriteiten overgenomen en daarbij een eigen invulling gegeven. Prioriteit 3 is hierbij opgedeeld in 'Het verbeteren van de basisvaardigheden' en 'Toonaangevend groen', waarbij professionalisering, onderzoek en innovatie worden aangevuld met de eigen doelstelling van 'duurzaam in doen en denken'. Verder is ervoor gekozen om niveau 1-niveau 2 als aparte doelstelling te formuleren, waar deze in de Regeling plaats heeft in 'Monitoring uitstroom en nazorg'. En om taal en rekenen als aparte doelstelling te formuleren, waar deze in de Regeling gezamenlijk worden opgepakt. Hierdoor komt Aeres uit op 15 doelstellingen. In onderstaand figuur 9 wordt zichtbaar gemaakt waar de doelstellingen vanuit de werkagenda een plek hebben gekregen bij de speerpunten van Aeres.

## PRIORITEITEN AERES

## SPEERPUNTEN AERES

## DOELSTELLINGEN UIT DE WERKAGENDA

<p>1</p> <p><b>HET BEVORDEREN VAN KANSENGELIJKHEID</b></p>	1. Talentontwikkeling	3.4 Het mbo wordt op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken. 1.1 Gelijkwaardige behandeling van alle studenten in Nederland.
	2. Passend onderwijs	1.2 Verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op instellingen en in leerbedrijven, vergroten toegankelijkheid mbo voor studenten met hulpbehoefte en het mbo inclusiever maken.
	3. Monitoring uitstroom en nazorg	1.3 Versterken van de begeleiding in het onderwijs en bij de stap van school naar werk of vervolgopleiding (met name voor studenten niveau 2). Ombuigen en afremmen stijging vsv'ers.
	4. NI-N2	
<p>2</p> <p><b>HET VERBETEREN VAN DE AANSLUITING ONDERWIJS-ARBEIDSMARKT</b></p>	5. Doorstroom	1.4 Versterken van de beroepsgerichte route door naadloze aansluiting bij verwante doorstroom en door stimuleren in- en doorstroom in de beroepskolom. Positioneren van de keuze voor het beroepsonderwijs als positieve keuze.
	6. Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding (LOB)	2.1 Studenten maken weloverwogen keuze voor een kansrijk beroep passend bij hun interesses, talenten en capaciteiten. Opleidingen bieden duurzame perspectieven op de arbeidsmarkt en baanzekerheid.
	7. BPV en Examinering	2.2 Studenten krijgen een kwalitatief goede stageplek of leerbaan die aansluit bij de opleiding en ontwikkelingsbehoefte. Stagediscriminatie wordt uitgebannen en studenten krijgen een passende vergoeding.
	8. Lang Leven Ontwikkelen (LLO)	2.3 Sterk aanbod om- en bijscholing in de regio, op maat. Ten behoeve daarvan wordt samengewerkt in de LLO-katalysator en gebruik gemaakt van de Subsidieregeling praktijkleren.
<p>3</p> <p><b>DE KWALITEIT VAN DE BASISVAARDIGHEDEN</b></p>	9. Taal	1.5 Verminderen van laaggeletterdheid via scholingsprogramma's.
	10. Rekenen	3.1 De beheersing van Nederlands en rekenen onder studenten wordt beter. De kwaliteit van docenten die Nederlands en rekenen geven wordt versterkt.
	11. Burgerschap	3.2 De kwaliteit van het burgerschapsonderwijs wordt beter.
<p>4</p> <p><b>TOONAANGEVEND GROEN</b></p>	12. Professionalisering	3.3 Werken in het mbo is en blijft aantrekkelijk. Er is aandacht voor de werkdruk en het carrièreperspectief van onderwijspersoneel. Medewerkers in het mbo hebben voldoende mogelijkheden zich te ontwikkelen en professionaliseren.
	13. Doorontwikkeling en innovatie	3.4 Het mbo wordt op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken.
	14. Practoraten en Onderzoek	
	15. Duurzaam in doen en denken	3.3 Medewerkers in het mbo hebben voldoende mogelijkheden zich te ontwikkelen en professionaliseren. 3.4 Het mbo wordt op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken.

Figuur 9. Indeling van de speerpunten van Aeres, gebaseerd op de doelstellingen uit de werkagenda

## 6.1. Prioriteit 1: Het bevorderen van kansengelijkheid

### Speerpunten

1. Talentontwikkeling
2. Passend onderwijs
3. Monitoring uitstroom en nazorg
4. N1-N2





### 6.1.1. Talentontwikkeling

Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Talentontwikkeling	
Analyseonderdelen bij 1.1 – Gelijkwaardige behandeling	
Bestaan van/deelname aan eigen studenteninitiatieven, zoals studieverenigingen en introductieweken.	Deze zijn aanwezig, het aanbod wisselt per locatie. In Leeuwarden is er bijvoorbeeld specifiek aandacht voor welbevinden, door gezellige activiteiten vanuit STAP. Verder wordt er Aeres breed actief geworven voor de centrale studentenraad (CSR), om deze uit te breiden en zo de betrokkenheid te versterken. De CSR bestaat nu uit studenten uit alle regio's en alle niveaus zijn vertegenwoordigd.
De positie van studenten in het studentenleven.	Het studentenleven speelt zich vooral af in de grotere steden Almere, Dronten en Leeuwarden, deze locaties werken ook samen met de Aeres hogescholen. De mbo-card wordt hier ook gebruikt.
De mate waarin en de manier waarop de gelijkwaardige positie van studenten in het studentenleven wordt gestimuleerd.	Het positioneren van de gelijkwaardig positie speelt vooral in Almere, Dronten en Leeuwarden, hier kunnen de mbo locaties kunnen ook optrekken met de hogescholen.
Gemaakte afspraken in de regio over de gelijkwaardige behandeling van studenten in relatie tot het studentenleven.	De locatiedirecteuren zijn aangesloten bij regionale overleggen. Er is sprake van regionale verschillen.
Het beschikbare internationaliseringsaanbod voor studenten (type aanbod en voor welke opleidingsdomeinen en doelgroepen is het aanbod beschikbaar)	Aeres MBO onderscheidt zich de afgelopen 20 jaar met een internationaal profiel. De laatste 15 jaar zijn veel studenten en docenten binnen hun vak discipline voor korte of langere tijd in het buitenland op stage of 'job shadowing'/consultancy activiteit geweest. Daarmee zijn nieuwe initiatieven ontstaan die geleid hebben tot nieuwe uitwisselingen en daarmee is het netwerk aan bedrijven scholen en overheden wereldwijd professioneel versterkt. Internationalisering binnen het MBO is mede door het internationale beleid van bedrijven en overheden de laatste 10 jaar in een vlucht gekomen. Bedrijven werken vaak internationaal en hebben wereldburgers nodig als human capital. Daarom is het voor de MBO opleidingen van belang om internationalisering als speerpunt te gaan onderbrengen in de diverse programma's. Dit is breder dan uitsluitend internationaal handelen. Het gaat ook over persoonlijke en professionele grenzen verleggen, uit de rij stappen en ondernemend zijn. Er is in de internationale doelgroep een grote vraag naar onze groene expertise. Hiervoor zijn binnen Aeres verschillende BTEC programma's ontwikkeld. Aeres MBO kan een rol spelen in het aanbieden van LLO-trajecten voor internationale studenten en professionals. Voor de toekomst is het interessant te onderzoeken waar combinaties met Nederlandse studenten en programma's gemaakt kunnen worden. Daarnaast wordt sinds 2017 ook in Capacity building programma's gekeken naar MBO experts voor wereldwijde programma's om kennis te delen en docenten training te geven. Aeres MBO heeft zich als betrouwbare speler gevestigd tussen Hogescholen en Wageningen Universiteit.
Conclusie analyseonderdelen bij 1.1	
Met betrekking tot gelijkwaardigheid is Aeres al druk bezig. Internationalisering en maatwerk vragen nog extra inzet, waarbij we maatwerk in de vorm van excellentie zien. De afgelopen jaren is er door middel van verschillende excellentieprogramma's ingezet op de excellente student. In het kader van het bevorderen van kansengelijkheid wil Aeres MBO internationale mogelijkheden duidelijker aanbieden en deelname aan bijvoorbeeld Skills wedstrijden uitbreiden naar meer studenten.	
Analyseonderdelen bij 3.4 – Onderzoek en innovatie	
Beschrijving van de excellentiemogelijkheden voor studenten.	Excellentie is binnen Aeres opgedeeld in 3 onderdelen: honeursprogramma's, skills en internationale programma's. De locaties Barneveld, Emmeloord, Dronten, Nijkerk en Velp zetten hun honoursprogramma's voort.
Aantal excellentieprogramma's en aantal deelnemers aan deze programma's.	Honneursprogramma's: Koplopersprogramma Barneveld, Bloem in Velp, Schoolkavel in Emmeloord en Leefpark in Nijkerk. Skills heroes: 4 deelnemers in 2023, waarvan 2 finale plaatsen Internationaal, 8 deelnemers in 2022
Conclusie analyseonderdelen bij 3.4	
Aeres MBO doet goede ervaringen op met het inbedden van nieuwe (innovatieve) ontwikkelingen in het bedrijfsleven, onder andere door de inzet van excellentietrajecten. Deze trajecten dragen bij aan het gesprek over wat goed onderwijs is. De volgende stap is het uitbouwen van de honneursprogramma's en het meten van merkbare effecten.	
Indicatoren	
Studentinitiatieven	De uitbreiding van de CSR en zorgdragen voor vertegenwoordigers van zowel alle regio's als alle niveaus
Internationalisering	Het aantal studenten dat met behulp van Erasmus-gelden een buitenlandstage onderneemt is gemeten.

## Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Talentontwikkeling

Excellentiemogelijkheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Skills: deelname aan wedstrijden is gemeten;</li> <li>- Internationale excellentie: het aantal studenten dat gebruik maakt van de beurzen is gemeten;</li> <li>- Excellentietrajecten in de opleiding (honneursprogramma's): initiatieven zijn geëvalueerd en op 5 locaties starten nieuwe initiatieven met ingang van schooljaar 2024-2025.</li> </ul>
--------------------------	--

### Ambitie 2027

- Studentinitiatieven: de CSR bestaat vanaf 2024 uit 8 leden uit alle regio's, niveau 1 en 2 zijn blijvend vertegenwoordigd.
- Internationalisering: Het aantal studenten dat met behulp van Erasmus-gelden een buitenlandstage neemt toe in peiljaren 2025 en 2027 ten opzichte van de uitgangssituatie.
- Excellentiemogelijkheden:
  - o Skills: deelname aan wedstrijden neemt toe ten opzichte van de uitgangssituatie, monitoren van de behaalde resultaten (Aeres streeft naar zoveel mogelijk podiumplaatsen);
  - o Internationale excellentie: het aantal studenten dat gebruik maakt van de beurzen neemt toe<sup>24</sup> ten opzichte van de uitgangssituatie;
  - o Excellentietrajecten in de opleiding (honneursprogramma's): bij het opstarten van nieuwe initiatieven worden de geleerde lessen uit de evaluatie toegepast. Op 5 locaties starten nieuwe initiatieven met ingang van schooljaar 2024-2025. In 2026-2027 zijn op 6 locaties honneursprogramma's actief. Het aantal studenten dat deelneemt aan een honneursprogramma in 2027 is gestegen ten opzichte van de uitgangssituatie in 2024.

### Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

Gelijkwaardig positioneren van het mbo en de mbo-studenten.	Leg uit	Aeres hecht waarde aan gelijkwaardige positioneren en stimuleert de locaties hier in de regio het gesprek over aan te gaan. Het is gezien het geografische gebied niet realistisch om hier Aeres brede interventies op in te zetten.
Creëren van een infrastructuur om studenteninitiatieven, zoals studieverenigingen, te ondersteunen en begeleiden.	Pas toe	Via CSR (plan convenant MBO, Goed bestuur MBO) en lokale studentenraden (handboek). Studenten structureel betrekken beleidsopgaven die van invloed zijn op de kwaliteit van hun toekomst. We streven ernaar dat alle locaties werken met een studentenraad die o.a. input geeft op het jaarverslag van de locaties op het gebied van duurzame ontwikkeling.  Budget: € 5.000 per jaar centraal, budget voor CSR / studentbetrokkenheid.
Een fysieke studentenkaart introduceren.	Leg uit	Een aantal locaties gebruiken een studentenkaart. Het aanbod ligt er voor alle locaties, maar Aeres laat deze keuze aan de locaties. Gezien het grote geografische gebied is het niet realistisch om dit op Aeres-niveau op te pakken.
Afspraken maken met gemeenten en andere relevante partijen om mogelijk te maken dat studenten kunnen participeren in het studentenleven, met aandacht voor introductieweeken en studentensport.	Leg uit	Aeres hecht hier grote waarde aan, maar het is gezien het grote geografische gebied niet realistisch hier eigen centrale interventies op in te zetten. Alle locaties kennen een kennismakingsperiode (bijv. introductie) en waar mogelijk werken de mbo locaties samen met de hogescholen van Aeres.
Uitbreiding en meer zichtbaar maken van excellentiemogelijkheden.	Pas toe	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluaties van de huidige programma's. Hierbij wordt samengewerkt met toonaangevend bedrijfsleven en de practoraten van Aeres en andere groene mbo's.</li> <li>- Excellentie verkennen o.b.v. ervaring afgelopen jaar uitbreiden en meer zichtbaar maken</li> <li>- Het aanbod m.b.t. excellentie doorontwikkelen naar talentontwikkeling, richting skills. Hierbij zoeken we ook naar nieuwe vormen, zoals het houden van congressen, samenwerkingen met (innovatief) bedrijfsleven. Aeres richt een werkgroep in om deze opdracht verder uit te werken. Hierbij sluiten we aan bij de landelijke organisatie en overleggroepen.</li> </ul> <p>Budget: Bevorderen studenteninitiatieven: €5.000 Skills: - Werkgroep: 1020 uur (€ 51.000) - Materieel: € 20.000 - Reservering wedstrijdtraining: 130 uur (€ 6.500) Internationaal: € 20.000 per jaar voor beurzen Werkgroep honneursprogramma's: budget € 20.000</p>
Versterken van internationalisering.	Aeres	Geformuleerde doelstellingen t.a.v. internationalisering vanuit MT VMBO & MBO: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Versterken en uitbreiden van de internationale dimensie binnen onderwijs;</li> <li>- Leerlingen en studenten ontwikkelen internationale en interculturele competenties;</li> <li>- Uitbreiding van het aantal Internationaal en intercultureel competente docenten;</li> </ul>

<sup>24</sup> Verhoudingsgewijs (hier en verder)

## Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Talentontwikkeling

- Ondersteunen en behouden van de ontwikkeling van de kennis en expertise van professionals in de groene sector;
- Internationaal LLO;
- Ontwikkelen van aanbod en verzorgen van Internationaal onderwijs, trainingen en cursussen (online, blended of op locatie);
- Consolideren en versterken van kennisontwikkeling door internationale samenwerking en programma's;
- Kennis brengen (formeel en informeel, commercieel en subsidie gestuurd);
- Kennis halen (naar het buitenland om kennis op te doen);
- Aeres levert een bijdrage aan een toekomstbestendige, leefbare wereld met eerlijke kansen voor iedereen (SDG's 4, 11, 12, 17 van de VN).

Budget: decentraal

### 6.1.2. Passend onderwijs

## Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Passend onderwijs

### Analyseonderdelen bij 1.2 – Verbeteren studentenwelzijn

Welzijn en integrale veiligheid van studenten	<p>Aeres MBO biedt passend onderwijs, gericht op persoonlijke begeleiding en -onderwijs trajecten binnen de mogelijkheden zoals omschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel.</p> <p>Uit de JOB komen de volgende resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Het aandeel studenten dat positief is over de begeleiding tijdens de opleiding' is 47%, dit is in lijn met landelijke score van 50%.</li><li>- Het aandeel studenten dat positief is over de sfeer binnen jouw opleiding' is 70%, dit is in lijn met de landelijke score van 65%.</li><li>- Het aandeel studenten dat met plezier naar school gaat is 62%, dit is in lijn met de landelijke score van 65%.</li><li>- Het aandeel studenten dat zich veilig voelt is 80%, dit is in lijn met de landelijke score van 81%.</li></ul> <p>Uit de NPO meting blijkt dat het aandeel studenten met een slechte of een zeer slechte mentale gezondheid is gedaald van 27% in 2022 naar 18% in 2023.</p>
De rol die de medezeggenschap (waaronder de studentenraad) heeft bij beleid voor welzijn en integrale veiligheid	<p>De medezeggenschap wordt meegenomen in de NPO aanpak. Het bestedingsplan is conform het bestuursakkoord ter instemming voorgelegd en resultaten worden tussentijds besproken. De CSR heeft waardering uitgesproken over de uitwerking van de NPO-plannen. In aanvulling op het centrale deel, zijn alle locatieplannen besproken met lokale medezeggenschapsorganen. Naar aanleiding van deze besprekingen zijn plannen bijgesteld.</p>
Manier waarop het gesprek met studenten over welzijn en sociale veiligheid en het doorbreken van het taboe op deze thema's wordt gevoerd	<p>Hiervoor geldt een locatie specifieke aanpak. Er is sprake van een uitgebreide zorgstructuur op alle locaties, de uitvoering vindt plaats via bijvoorbeeld Stipe, mentor of coach. Studenten voelen zich gezien en gehoord.<sup>25</sup> Verder is het omgaan met verschillen en verdraagzaamheid ook onderdeel van het burgerschapsonderwijs.</p>
Samenwerking met gemeenten, lokale politie en zorgpartijen over hulp en ondersteuning aan studenten en docenten	<p>Hiervoor geldt een locatie specifieke aanpak. Zo komt in Leeuwarden de GGD voor gesprekken op school. En is er in Flevoland is een aanpak ontwikkeld om kwetsbare jongeren in beeld te houden. Gezien de geografische spreiding is het voor Aeres niet realistisch een centrale aanpak te opteren.</p>

### Conclusie analyseonderdelen bij 1.2

Aeres MBO biedt passend onderwijs, gericht op persoonlijke begeleiding en -onderwijs trajecten binnen de mogelijkheden zoals omschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel. De resultaten met betrekking tot welzijn uit de JOB-monitor zijn in lijn met de landelijke scores. Aeres zal zich de komende jaren inzetten om de zorgstructuur op de locaties verder te versterken.

### Indicatoren

JOB	Score 2022: 4,1
Aandeel respondenten dat 'ja' of 'ja, zeker' antwoordt op de vraag 'Voel je je veilig op school?'	80% van de Aeres MBO studenten zich veilig. Landelijke score: 4,2 Landelijk percentage 81%.

<sup>25</sup> Zie de NPO verslagen voor extra informatie

## Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Passend onderwijs

Studentenpeiling NPO	Score 2022: 27%, 2023 18%
Aandeel studenten met een slechte of een zeer slechte mentale gezondheid	Landelijke score: 2022: 21%, 2023: 17%
Aeres eigen indicator: Aantal studenten met ondersteuningsbehoefte	(nog geen score)

### Ambitie 2027

Het studentenwelzijn is gelijk aan of hoger dan het landelijke gemiddelde:

- JOB score op de vraag 'Voel je je veilig op school?': De resultaten in 2024 en 2026 zijn gestegen ten opzichte van de uitgangssituatie 2022.
- NPO score (zeer) slechte mentale gezondheid: Het aandeel studenten met (zeer) slechte mentale gezondheid is gedaald ten opzichte van de uitgangssituatie in de NPO Peiling 2023.

De zorgstructuur op locaties is versterkt. Dit betekent dat we meer studenten kunnen bereiken, de ondersteuningsvraag helder en passend is en dat we hen daardoor betere begeleiding kunnen bieden.

→ Voor het versterken van begeleiding niveau 2 studenten, zie N1-N2 in §6.1.4.

De kwaliteit van ondersteuning door de onderwijsteams is verbeterd. Dit willen we inzichtelijk maken door de zorgcoördinatoren te bevragen in hoeverre de expertise uit de scholingen en maatwerk en differentiatie mogelijkheden worden toegepast.

De werkgroep passend onderwijs zal volgens de PDCA cyclus gaan werken. Door een cijfermatig overzicht van inzet en opbrengsten van de ondersteuning komen verbetermogelijkheden betere in beeld. Ook wordt er door middel van intervisie ingezet op het uitwisselen van interventiemogelijkheden tussen locaties onderling.

Meer studenten met een ondersteuningsbehoefte komen terecht op een passende bpv plek. Hiervoor is het van belang om eerst de huidige stand van zaken in kaart te brengen. Daarna zal gekeken worden hoe het doorlopen van het bpv traject met succes gaat en hoe uitval van de bpv voorkomen kan worden.

→ Voor het verbeteren van gelijke kansen stage: aanpak stagediscriminatie, zie BPV in §6.2.3.

### Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

In gesprek gaan met studenten over mentaal welzijn en (integrale) veiligheid om taboe te doorbreken	Leg uit	Het gesprek over mentaal welzijn wordt op de locaties gevoerd in de (uitgebreide) zorg en begeleidingsstructuur. Aeres MBO kiest ervoor geen uniforme aanpak centraal te ontwikkelen, maar om dit als aandachtspunt mee te geven in de begeleidingsstructuur.
Uitbreiding sociaal veiligheidsplan	Pas toe	Aeres heeft een sociaal veiligheidsbeleid en versterkt en verduidelijkt deze in 2023-2024. Volgens planning zal er medio 2024 een studenten versie en checklist voor locaties beschikbaar zijn.
Aandacht, kennis en kunde in de ondersteuningsstructuur voor dreigende depressieve- of suïcidale gedachten en vroegtijdig schoolverlaten	Pas toe	Vanuit de KA wordt een centraal scholingsbudget gereserveerd voor professionaliseringsactiviteiten voor zorgcoördinatoren. De genoemde thematiek wordt hierin meegenomen. Verder zullen de mogelijkheden en eventuele inzet van programma's m.b.t. preventie onderzocht worden. onderzocht → Zie ook Monitoring uitstroom en nazorg in §6.1.3.
Aansluiten bij de bestaande integrale aanpak <b>Gezonde School</b> en de programma's Welbevinden op school en Helder op school	Leg uit	Aeres kiest ervoor om het behalen van het predicaat Gezonde school te stimuleren op alle locaties. De meeste locaties hebben het predicaat al behaald, of zijn hiermee bezig. De andere programma's gaan we verkennen, maar we zullen deze niet verplichtend opleggen.
Inzet op de vier thema's uit de verbeteragenda passend onderwijs: - de intake - de kwaliteit van de onderwijsteams (scholing) - de aansluiting tussen zorg/jeugd/onderwijs (regionaal) - de beroepspraktijkvorming (inclusief de stap naar de arbeidsmarkt) (regionaal uitvoering, centraal inzetten)	Pas toe	Er is een Aeres-brede werkgroep passend onderwijs vmbo-mbo. Deze werkgroep richt zich o.a. op: - de intake: inzet AMN bekijken, voor iedere student of maatwerk - het uitwisselen van goede voorbeelden en intervisie door zorgcoördinatoren te bevragen naar de stand van zaken en verbeter mogelijkheden en dit proces te ondersteunen - klankbord voor beleidsvraagstukken op gebied van passend onderwijs - coördinatie en monitoring professionaliseringsactiviteiten passend onderwijs - het herinrichten van het begeleidingsvierkant in Eduarte met gebruikershandleiding, zodat alle ondersteuners op de locaties op dezelfde wijze en via de PDCA cyclus werken. - Het organiseren en uitvoeren van scholingsactiviteiten gericht op onze docenten hoe om te gaan met de complexere ondersteuningsvragen. Daarnaast organiseren locaties een eigen ondersteuningsstructuur op locatie. Locaties wenden hier de lumpsum bekostiging voor aan, maar ook decentrale middelen van de kwaliteitsagenda.

**Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Passend onderwijs**

Deelname aan deskundigheidsbevorderingsactiviteiten wordt (deels) bekostigd door de middelen die voor doelstelling 3.3 zijn toegevoegd aan het budget kwaliteitsafspraken.

Voor het bieden van passend onderwijs binnen grenzen werken we intensief samen met partners in onze directe omgeving (gemeente en regio). Daarnaast zijn onze locaties actief in regio-overstijgende samenwerkingen.

Budget:

WG Passend onderwijs. 600 uur (€ 30.000)

Scholingsbudget passend onderwijs: € 30.000

## 6.1.3. Monitoring uitstroom en nazorg

**Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Monitoring uitstroom en nazorg****Analyseonderdelen bij 1.3 - Versterking begeleiding in onderwijs**

VSV	<b>Resultaten 2021/2022</b>			
	<b>Niveau</b>	<b>Populatie</b>	<b>Aandeel vsv</b>	<b>% vsv Aeres</b>
	niveau 1	36	4	11,1
	niveau 2	631	61	9,67
	niveau 3	1042	34	3,26
	niveau 4	2342	58	2,40
				<b>% vsv streefnorm OCW</b>
				22,6
				9,58
				3,89
				3,25
Startersresultaat	<b>Resultaten 2021/2022</b>			
	De meest opvallende scores:			
	<b>Opleiding</b>	<b>Niveau</b>	<b>Score Aeres</b>	<b>Score landelijk</b>
	Voeding	niveau 4	0,59*	0,72
	Bloem, groen en styling	niveau 2	0,64	0,71
	Bloem, groen en styling	niveau 4	0,71	0,75
	Bloem, groen en styling	niveau 3	0,72	0,79
* score in 2021/2022: 0,79 en in 2020/2021: 0,71. Dit betreft een uitschieter op een kleine groep van 16 studenten				

**Conclusie analyseonderdelen bij 1.3**

Het aantal vsv'ers is binnen Aeres MBO al over een lange periode zeer laag. Aeres MBO monitort de vsv-cijfers periodiek op zowel centraal als locatie-niveau. Daarnaast besteden alle locaties in hun zorgstructuur veel aandacht aan het monitoren van en handelen bij vroegtijdige signalen van verzuim. Een aantal locaties beginnen daarnaast met het in kaart brengen van het geoorloofde verzuim.

De drie pilots voor het versterken van de arbeidsmarkttoetreding in Barneveld, Emmeloord en Velp zijn in 2022 uitgebreid en ingebed in de staande organisaties.

Het aandeel studenten dat tevreden is over de begeleiding tijdens de opleiding is voldoende.

De lagere scores met betrekking tot het startersresultaat zijn vrij vergelijkbaar met de landelijke totalen.

**Indicatoren**

DUO De aantallen nieuwe voortijdig schoolverlaters per jaar  Instellingsniveau Uitgesplitst naar opleidingsniveau en leerweg	<b>Niveau</b>	<b>leerweg</b>	<b>% vsv Aeres</b>
	niveau 1	BOL	8,70
		BBL	15,38
	niveau 2	BOL	7,46
		BBL	15,85
	niveau 3	BOL	2,99
		BBL	4,38
	niveau 4	BOL	2,41
	BBL	2,08	
DUO Aandeel uitstromers vanuit entree en niveau 2 dat een jaar na afstuderen werk heeft	Zie doelstelling N1-N2 in §6.1.4.		

## Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Monitoring uitstroom en nazorg

### Ambitie 2027

Aeres MBO streeft naar een zo laag mogelijke vsv. Gezien de huidige lage scores zal worden ingezet op het stabiel houden van deze scores in 2025 en 2027.

Aeres MBO heeft zicht en grip op geoorloofd verzuim.

Aeres MBO wil alle studenten met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt beter toerusten met praktijkervaringen. Gezien de huidige scores zal worden ingezet op het stabiliseren van deze scores.

Gediplomeerde uitstroom vindt binnen een redelijke termijn betaald werk en weet zich hierbij gesteund door Aeres MBO.

Studenten tevredenheid begeleiding (JOB-monitor) blijft stabiel of verbetert.

Startersresultaat met betrekking tot bovengenoemde opleidingen zijn geanalyseerd en worden gemonitord.

Er worden MDT trajecten en oriëntatietrajecten aangeboden voor studenten die dreigen voortijdig uit te vallen.

Het alumni beleid wordt uitgevoerd. Studenten zijn na een/twee jaar nog steeds in beeld en er is mail- of telefonisch contact met hen. Het aantal tussentijdse uitstromers zonder vervolgstudie of werk is afgenomen. Daarnaast zijn de eerste ongediplomeerde studenten/vsv'ers weer terug naar (een) school.

### Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

Extra inzet op niveau 2		→ Zie speerpunt N1-N2 in §6.1.4.
De handboeken en procedures worden vernieuwd	Aeres	Aeres heeft in 2023 een handboek praktijkleren in de derde leerweg ontwikkeld, gericht op het begeleiden van kwetsbare (jonge) mensen naar onderwijs. In 2023-2024 worden de opgedane ervaringen verzameld en verwerkt
Verkennen van inzet van job coaches	Aeres	Mede vanuit pilots op arbeidsmarkttoetreding uit de vorige KA van Aeres, maar ook uit de subsidietrajecten op gebied van begeleiding en nazorg mbo, wordt op een aantal locaties JOB coaching ingezet. Deze initiatieven worden in 2023-2024 geëvalueerd en verwerkt in handboeken.
Aanwezigheid monitoren	Aeres	De benadering van aanwezigheid op school en schoolverzuim volgens de piramide van Kearny <sup>26</sup> volgen en passende inzet per groep inzetten.
Alumnibeleid opstellen voor monitoring nazorg	Aeres	Het volgen van (kwetsbare) studenten die uitstromen of uitvallen in alumni beleid wordt opgepakt door de werkgroep begeleiding & nazorg mbo.
Nazorg borgen	Aeres	Naar verwachting krijgen mbo-instellingen vanaf 2024 een wettelijke opdracht om nazorg te bieden aan mbo-studenten in een kwetsbare positie. Dit wordt primair regionaal opgepakt. De ervaringen uit de lopende pilots en subsidietrajecten worden gebruikt in het opstellen van de koers voor na 2024. Hiervoor wordt een werkgroep ingericht met centrale middelen.  Budget: Werkgroep begeleiding & nazorg: 400 uur (€20.000)  Voor het bieden van nazorg is er intensief contact met regionale en vooral gemeentelijke uitvoeringsinstanties, zoals het UWV. Deze contacten zijn op locatie- of team-niveau.

#### 6.1.4. N1-N2

## Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Niveau 1-Niveau 2

### Analyseonderdelen bij 1.3 – versterking begeleiding in het onderwijs

Tevredenheid studenten niveau 2 met onderwijs en begeleiding	Uit de JOB 2022 komt naar voren dat studenten uit N1-N2 een gemiddelde waardering geven van 3,4 op dit onderdeel. Deze score ligt onder de Aeres norm van 3,5.										
Aantal voortijdig schoolverlaters op niveau 2 en hoe dat zich verhoudt tot de landelijke streefcijfers (minder dan 18.000 nieuwe voortijdig schoolverlaters in 2026)	Het aandeel VSV voor niveau 2 ligt bij Aeres MBO net boven de landelijke norm. <table border="1" data-bbox="470 1865 1359 1937"> <thead> <tr> <th>Niveau</th> <th>Populatie</th> <th>Aandeel vsv</th> <th>% vsv Aeres</th> <th>% vsv streefnorm OCW</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>niveau 2</td> <td>631</td> <td>61</td> <td>9,67</td> <td>9,58</td> </tr> </tbody> </table>	Niveau	Populatie	Aandeel vsv	% vsv Aeres	% vsv streefnorm OCW	niveau 2	631	61	9,67	9,58
Niveau	Populatie	Aandeel vsv	% vsv Aeres	% vsv streefnorm OCW							
niveau 2	631	61	9,67	9,58							

<sup>26</sup> Kearney et al., 2019, Response To Intervention Model

## Uitwerking bij prioriteit 1: Speerpunt Niveau 1-Niveau 2

Aansluiting van het onderwijs op niveau 2 op de arbeidsmarkt	Het aandeel arbeidsmarktrendement ligt net onder het landelijk percentage voor het groene domein.			
	<b>Uitstromers</b>	<b>Werknemer ≥ 12 uur</b>	<b>Aandeel %</b>	<b>Landelijk domein 016</b>
	140	100	71%	74%

### Conclusie analyseonderdelen bij 1.3

De tevredenheid over onderwijs en begeleiding van niveau 2 studenten vraagt om lichte verbetering om tot de eigen Aeres norm te komen. Het aandeel vsv'ers van niveau 2 ligt net boven de streefnorm van OCW. De aansluiting op de arbeidsmarkt van niveau 2 studenten ligt net onder, maar in lijn met het landelijk domein.

De Friese locaties van Aeres hebben jarenlange ervaring met het succesvol aanbieden van Entree- en niveau 2 opleidingen. Deze werkwijze met betrekking tot N1-N2 wordt de komende periode versterkt en uitgerold over de Aeres locaties in Velp, Nijkerk en Lelystad.

### Indicatoren

DUO Aandeel uitstromers vanuit entree en niveau 2 dat een jaar na afstuderen werk heeft	<b>Niveau</b>	<b>Leerweg</b>	<b>Uitstromers</b>	<b>Werknemer ≥ 12 uur</b>	<b>Aandeel in %</b>
	2	BOL	50	30	64%
	2	BBL	90	70	75%

NB. De cijfers uitstroom niveau 1 ontbreken in de excel van DUO vanwege de fusie met het Nordwin College.

Landelijke scores domein 016:  
BOL: 64% en BBL 81%

### Ambitie 2027

Het percentage vsv blijft stabiel of daalt ten opzichte van de uitgangssituatie in 2025 en 2027.

Aeres ziet het als haar maatschappelijke verantwoordelijkheid om de lerende als volwaardig te zien, verschillen te benutten en de meerwaarde te zien van elk individu. Kansenongelijkheid neemt hierdoor af.

Doelen van de projectgroep:

- Het Friese concept N1-N2 wordt versterkt en uitgerold over de Aeres locaties: Almere, Velp, Nijkerk en Lelystad.
- Samenwerking met N1-N2 tussen Aeres-locaties;
- Meer studenten behouden in het onderwijs en laten doorstromen vanuit vmbo;
- Het afleveren van goede vakmensen of goed voorbereide jongeren voor vervolgonderwijs;
- Het versterken van de inzet op kleinere klassen, extra begeleiding in het onderwijs/bpv, goede voorbereiding op de overstap naar de arbeidsmarkt en het continueren van de bestaande vsv-aanpak. Aangevuld met het faciliteren en begeleiden van de terugkeer naar school en nazorg bieden aan studenten die dat nodig hebben.

### Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

<p>Extra inzet op niveau 2. Deze kan bestaan uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Extra inzet van docenten ten behoeve van kleinere klassen</li> <li>- Extra begeleiding in het onderwijs/bpv</li> <li>- Inzet op goede voorbereiding op de overstap naar de arbeidsmarkt</li> <li>- Faciliteren en begeleiden van de terugkeer naar school</li> <li>- Nazorg bieden aan studenten die dat nodig hebben</li> <li>- Voortzetten en uitbreiden van de bestaande vsv-aanpak. Maken van nieuwe plannen met streefwaarden en monitoring i.s.m. gemeenten/RMC</li> </ul>	Pas toe	<p>Er wordt op dit moment specifiek voor niveau 2 ingezet op kleinere klassen, extra begeleiding in het onderwijs/bpv, goede voorbereiding op de overstap naar de arbeidsmarkt en het continueren van de bestaande vsv-aanpak. Er zal nog worden ingezet op het faciliteren en begeleiden van de terugkeer naar school en nazorg.</p> <p>Aeres ontvangt voor deze maatregel aanvullende middelen via de regeling Kwaliteitsmiddelen. Het ontvangen bedrag is geoormdet en wordt grotendeels rechtstreeks naar locaties geboekt als (geoormdet) decentraal budget.</p> <p>Budget: € 1.527.263 (decentraal N2)</p>
Projectgroep N1-N2	Aeres	<p>Er is een projectgroep N1-N2 geformeerd;</p> <p>Er wordt een Handboek N1-N2 opgesteld;</p> <p>Er wordt een Stappenplan ontwikkeld om het N1-N2 concept Aeres-breed uit te rollen.</p> <p>Er volgt een werkwijze om het N1-N2 concept te borgen en de samenwerking tussen de locaties te versterken.</p> <p>→ Zie ook Oriëntatiejaar bij in §6.2.2 LOB</p> <p>De projectgroep werkt met een binnen- en een buitenkring. In de buitenkring zitten alle locaties die niveau 1 of 2 opleidingen verzorgen. De binnenkring bestaat uit een projectleider, beleidsadviseur O&amp;K en vertegenwoordiger van de locaties Buitenpost, Heerenveen, Sneek, Leeuwarden, Almere en Velp.</p>

Budget:

Binnenkring / projectgroep:

Projectleiding: 160 uur

7 projectleden à 160 uur

Totaal 1280 uur (€64.000)

Budget bijeenkomsten: €2.000

Buitenkring / meelezers:

20 uur per lid

10 leden (nog vacatures voor invulling bij Barneveld, Nijkerk en Emmeloord)

Totaal 200 uur

Budget bijeenkomsten: € 2.000

Budget professionaliseringsactiviteiten N1-N2: €14.000

Een belangrijk onderdeel van de N1-N2 aanpak is het contact met het bedrijfsleven, zowel leerbedrijven als bedrijven en instanties die ondersteuning bieden aan de uitvoering van het onderwijs. Deze contacten zijn op locatie- of teamniveau.



## 6.2. Prioriteit 2: Het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt

### Speerpunten

5. Doorstroom
6. LOB
7. BPV en Examinering
8. LLO



**Uitwerking bij Speerpunt Doorstroom****Analyseonderdelen bij 1.4 – Versterken beroepsgerichte route**

De toereikendheid van de onderwijsinhoud van op elkaar aansluitende opleidingen in vmbo-mbo-hbo voor (regionale) tekortsectoren	Uit de meest recente cijfers blijkt juist dat er sprake is van een stabilisatie of toename van de doorstroom. Het eerstejaarssucces is gestegen (voor zover de gegevens bekend zijn). Er zijn tekorten bij hoveniers, techniek, advies en leefomgeving, loonwerk, voeding, akkerbouw. We hebben een Groen Lyceum, werken aan doorlopende leerroutes en hebben de vakmanschapsroute Almere. In aanvulling op het aanbod in de beroepskolom binnen Aeres, participeren alle locaties in lokale overleggen op gebied van onderwijs en arbeidsmarkt. Dit heeft o.a. geleid tot een vraag tot het opzetten van Niveau 2 onderwijs in Lelystad. De locatie Almere pakt dit samen met Aeres VMBO Lelystad op.
Of/wanneer er een aanvraag is/wordt gedaan voor de regeling doorstroom n.a.v. de regionale analyse, of niet	Er lopen doorstroomprogramma's vmbo-mbo op diverse locaties. Hiervoor zijn doorstroomsubsidies aangevraagd en blijven we ontwikkeling op dit gebied volgen.

**Analyse onderdelen bij Prioriteit 2.**

Selecteer welke beroepsopleidingen (BC-code) nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio op het gebied van woningbouw, zorg, onderwijs, klimaat en energie, veiligheid, kinderopvang en de digitale transitie waar maatschappelijk relevant.

BC Code mbo	BC Naam mbo	Maatschappelijke opgave
bc330	Advies en onderzoek leefomgeving	Klimaat, energie, wonen
bc390	Voeding	Overig*
bc391	Agro productie, handel en technologie	Overig*
bc394	Groene ruimte	Klimaat, energie

\* draagt bij aan maatschappelijke opgaven die niet genoemd worden in de regeling

Instroom in de geselecteerde beroepsopleidingen

BC Code mbo	BC Naam mbo	Instroom 2022/2023
bc330	Advies en onderzoek leefomgeving	64
bc390	Voeding	58
bc391	Agro productie, handel en technologie	420
bc394	Groene ruimte	134

Aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt voor de geselecteerde beroepsopleidingen

Voor de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt maakt Aeres graag een onderscheid in kwantitatieve en kwalitatieve zin. In onderstaande tabel zijn de scores onder de 70% opgenomen, geselecteerd per leerweg en niveau en gesorteerd van laag naar hoog.

Opleiding	Leerweg	Niveau	Aandeel werknemer ≤ 12 uur
Agro	BOL	4	45%
Agro	BBL	2	60%
Agro	BOL	2	67%
Agro	BBL	3	68%

Kwalitatief gezien hebben de transitie in het klimaat en de landbouw tot gevolg dat er sprake is van een kwalitatieve mismatch met opleidingen die Aeres aanbiedt. Zo zijn er een aantal opleidingen verouderd en worden bijvoorbeeld de dossiers Agro, Advies en onderzoek leefomgeving en Groene ruimte op dit moment vernieuwd. Hiervoor zijn nieuwe dossiers ontwikkeld. De cohorten starten in 2024/2025.

**Conclusie analyseonderdelen bij 1.4**

Aeres vindt het belangrijk om bij de dragen aan soepele overgangen in de groene beroepskolom, binnen en buiten Aeres, zodat het aandeel doorstroom stijgt. Uit de meest recente cijfers blijkt dat er sprake is van een stabilisatie of toename van de doorstroom. Het eerstejaarssucces is gestegen. Daarom continueert Aeres haar inspanningen met betrekking tot de aandacht voor doorstroomprojecten en de verkenning naar kansrijke initiatieven vanuit het Aeres-brede programmteam. Het programmteam heeft inmiddels de rol van stuurgroep gekregen, waarbij wordt ingezet op het versoepelen van de doorstroom van studenten van mbo naar hbo om voortijdig schoolverlaten te voorkomen. Hiervoor zijn de volgende algemene doelstellingen geformuleerd voor de komende 4 jaar:

- Soepele en efficiënte doorlopende leerlijnen binnen Aeres;
- Een stuurgroep Doorstroom dat vier keer per jaar bijeen komt voor het opstellen van een jaarplan en het evalueren en bijstellen van doelstellingen en acties om te komen tot soepele en efficiënte leerlijnen binnen Aeres;
- Structurele samenwerking van kwaliteitsteams Aeres VMBO en MBO en Aeres Hogeschool;
- Doorstroomcijfers inzichtelijk en gemakkelijk raadpleegbaar;
- Deskundigheid op het gebied van doorstroom in de tijd borgen.

Conclusie analyseonderdelen bij prioriteit 2

In §3.4.2 en §3.4.3 zijn deze analyse onderdelen in de context besproken. Hieruit wordt duidelijk dat al onze opleidingen samen bijdragen aan de Groene Veranderaar. Voor de maatschappelijke opgaven is de afweging gemaakt ons te richten op de beroepsopleidingen in de sectoren Advies en onderzoek leefomgeving, Voeding, Agro productie, handel en technologie en Groene ruimte.

Indicatoren

DUO  
Succes in eerste jaar mbo (startersresultaat) en in het eerste jaar hbo.

Op instellingsniveau en uitgesplitst naar beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio, zoals geselecteerd voor de analyse bij prioriteit 2 (aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt), op het gebied van woningbouw, zorg, onderwijs, klimaat en energie, veiligheid, kinderopvang, en de digitale transitie waar maatschappelijk relevant) Hieronder is het startersresultaat in het mbo en hbo over schooljaar 2020/2021 weergegeven, waarbij de cijfers onder 0,80 zijn opgenomen. Zie verder bijlage 3 voor een totaaloverzicht.

Beroepsopleiding	Niveau	Score Aeres	Score landelijk
MBO Hoefsmederij	3	0,79	0,83
MBO Paardensport en -houderij	3	0,74	0,78
MBO Paardensport en -houderij	4	0,76	0,78
MBO Voeding	2	0,69	0,82
MBO Voeding	4	0,79	0,82
HBO Paardensport en -houderij	-	0,67	0,73
HBO Agro, productie en handel	-	0,74	0,76

DUO Gegevens m.b.t. diplomering worden door DUO aangeleverd. Instellingen selecteren daaruit de door hun gekozen beroepsopleidingen

Het aantal gediplomeerde studenten in beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio, zoals geselecteerd bij de analyseonderdelen (uitgesplitst naar beroepsopleiding), worden de komende periode nader onderzocht. Dit gebeurt in het kader van de voorbereiding op de doorstroomsubsidie vmbo-mbo en mbo-hbo die in het voorjaar 2024 aangevraagd kan worden. Op basis van de voorlopige analyse (zie boven) ziet Aeres voldoende aanknopingspunten om hier aan mee te doen.

CBS (schoolverlatersonderzoek) Gegevens omtrent doorstroom naar een baan in gelijke of verwante richting worden door DUO aangeleverd. Instellingen selecteren daaruit de door hun gekozen beroepsopleidingen

Percentage gediplomeerden dat een jaar na afstuderen werkzaam is in een baan in een gelijke of verwante richting als de beroepsopleiding, van beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio, zoals geselecteerd bij de analyseonderdelen (uitgesplitst naar beroepsopleiding).

telling, domein en beroepsopleiding, 2021

	richting gelijk of verwant aan	betrouwbaarheidsinterval	
		ondergrens	bovengrens
<input type="checkbox"/> Beroepsopleiding			
<input type="checkbox"/> Hoefsmederij			
<input type="checkbox"/> Paardensport en -houderij	55	44	67
<input type="checkbox"/> Advies en onderzoek leefomgeving	56	35	75
<input type="checkbox"/> Entree			
<input type="checkbox"/> Voeding	64	39	86
<input type="checkbox"/> Agro productie, handel en technologie	51	43	59
<input type="checkbox"/> Dierverzorging	52	45	59
<input type="checkbox"/> Bloem, groen en styling	47	32	64
<input type="checkbox"/> Groene ruimte	59	50	69

Op basis van de door DUO aangeleverde gegevens valt op te maken dat in de meeste gevallen alumni van Aeres uitstromen naar betaald werk. Dit is niet altijd in de sector die volgens de huidige selectiecriteria gekenmerkt wordt als 'verwant aan de opleidingssector'. Uit de cijfers in bovenstaande tabel blijkt dat de meeste opleidingen ongeveer de helft van de studenten laat uitstromen naar de sector. Uitschieters zijn voeding en bloem, waar het aandeel studenten dat nog werkzaam is in de sector kleiner is dan 40%. Verklaringen hiervoor zijn dat deze studenten ook uitstromen naar andere sectoren, buiten de groene context. De opleiding voeding is grotendeels gelijk aan de opleidingen voor procestechiek. Bloemopleidingen bereiden studenten voor op werken in de retail, wat ook buiten het groene domein kan. Tot besluit ziet Aeres het als haar doel om studenten op te leiden voor de arbeidsmarkt, maatschappij én doorstroom. De cijfers weerspiegelen dit.

**Ambitie 2027**

Vanwege het in huis hebben van de ‘hele kolom’ kan Aeres combinaties maken die bijdragen aan goed toegeruste ‘groene’ locaties en aan de onderwijskwaliteit. Daarmee onderscheidt Aeres zich in de regio.<sup>27</sup>

Aeres draagt bij aan soepele overgangen in de groene beroepskolom, binnen en buiten Aeres, zodat het aandeel doorstroom verder stijgt. Intensivering van de aandacht voor doorstroomprojecten.

Ambitie startersresultaat: het startersresultaat hbo is gelijk aan of hoger dan het landelijke gemiddelde.

De algemene doorstroom is voldoende, de interne doorstroom kan verbeteren, maar dit betreft ook individuele keuzes van studenten.

Verkenning naar kansrijke initiatieven vanuit het Aeres-brede programmteam.

Doelstellingen stuurgroep Doorstroom m.b.t. traject mbo-hbo

1. Een blijvende samenwerking en afstemming tussen mbo en hbo docenten.

Dit gaat met name om docenten betrokken bij doorstroom; AVO docenten, mentoren/studieloopbaanbegeleiders.

2. Het bevorderen van de doorstroom van studenten van Aeres mbo naar Aeres Hogeschool.

Goede voorlichting en begeleidingstrajecten moeten ervoor zorgen dat studenten met passende capaciteiten doorstromen naar Aeres Hogeschool. De optie om door te gaan in het HBO blijven aankaarten in het MBO, mede om laatbloeiers te stimuleren om door te (blijven) groeien. (Beroeps)perspectief schetsen van bijvoorbeeld het AD programma.

3. Het bevorderen van de soepele doorstroom van studenten van Aeres mbo naar Aeres Hogeschool.

De doelstelling is dat, studenten die een hbo-studie gaan doen soepel kunnen doorstromen naar Aeres Hogeschool. Drempels kunnen worden voorkomen door samenwerking en afstemming tussen docenten maar ook door inhoudelijke afstemming van het curriculum en AVO vakken en het Keuzedeel “voorbereiding HBO”.

Het verhogen van het studiesucces van studenten van hbo die vanuit het mbo komen:

- o Uitvalpercentage eerste jaar Aeres HBO lager dan 30%.
- o Bachelorrendement mbo instromers (percentage studenten dat zich in het tweede jaar inschrijft en vervolgens binnen vier jaar afstudeert) hoger dan 65%.

4. Analyse toekomstbestendig Ad-portfolio

5. Bestaande Ad-opleidingen zijn specialistisch en sluiten vrijwel direct aan op een bestaande bacheloropleiding. Gezien de marktbehoefte aan korte opleidingen die gecombineerd kunnen worden met werken én de relatief grote uitval in bestaande Ad-opleidingen moet gekeken worden naar het huidige en gewenste Ad-portfolio.

Om het bovenstaande goed uit te kunnen voeren worden er twee keer per jaar Docentendagen georganiseerd, waarbij er uitwisseling plaatsvindt op het thema doorstroom. In aanvulling hierop richten we ons de komende jaren op het versterken van de doorstroom vmbo-mbo. Zowel in de vorm van maatwerk of doorstroomroutes met Aeres VMBO locaties, als met regionale partners in PO-VO.

**Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)**

Maken van een opleidingsanalyse met partners in vo en ho	Leg uit	Dit gebeurt in algemene zin via Aeres en via Groenpact. In specifieke zin is het gezien de geografische spreiding niet realistisch om een centrale interventie in te zetten op het maken van een passende opleidingsanalyse voor alle regio's waar Aeres actief in is. Alle locaties stemmen dit lokaal af in de bestaande regionale overleggen en samenwerkingsverbanden. Doordat de meeste locaties van Aeres MBO ook een eigen vmbo hebben, zijn zij goed aangesloten bij de lokale overleggen.
Met partners in het onderwijs zorgen dat leerlingen en studenten in verschillende fases van hun opleiding kunnen kennismaken met beroepsonderwijs	Leg uit	De locaties pakken dit op binnen de eigen regionale verbanden op gebied van onderwijs en arbeidsmarkt. Gezien de geografische spreiding is het niet realistisch om hier een Aeres brede lijn op in te zetten.
Aansluiting tussen onderwijsinstellingen (vo-mbo-ho) versterken door afstemming inhoud en inrichting onderwijsprogramma, met focus op opleidingen die nodig zijn voor maatschappelijke opgaven en waar studenten drempels ervaren	Pas toe	Stuurgroep Doorstroom, geleerde lessen uit doorlopende leerroutes en via Groenpact. Gezien de geografische spreiding is het niet realistisch om met alle hbo-instellingen waar onze studenten naar uitstromen afspraken of afstemming te zoeken. Aeres kiest er dan ook voor om te focussen op het eigen hbo, Aeres Hogeschool. Budget: Deelname aan programmteam doorstroom – via Aeres O&I middelen Uitvoering lokale doorstroominitiatieven via decentraal budget Bij doorstroom wordt mede vanuit het O&I programmteam opgetrokken met toonaangevende bedrijven. Op locatie- en opleidingsniveau zijn ook contacten met andere opleiders dan alleen Aeres Hogeschool. Ook met deze partners wordt intensief samengewerkt, bijvoorbeeld met Stenden Hogeschool Leeuwarden en Van Hall Larensteijn in Velp, Wageningen en Leeuwarden. Via de practoraten zijn er daarnaast ook goede contacten met de andere HAS-en.

<sup>27</sup> Aeres, 2023, Strategische Koers 2023-2027

## 6.2.2. Loopbaan Oriëntatie en Begeleiding (LOB)

Uitwerking bij Speerpunt LOB																																					
Analyseonderdelen 2.1 – Aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt																																					
Doelmatigheid van het aanbod van opleidingen in het licht van de behoeftes van de regio	We bieden kansrijke opleidingen aan. Daar waar kans op werk gering is, zijn we ook de enige aanbieder in de regio en zijn we terughoudend met grote wervingsacties. Er is in alle drie de provincies sprake van goede regionale afstemming .																																				
De kwaliteit van LOB, met specifieke aandacht voor kansrijke opleidingen	De Aeres brede visie op LOB is gereed. Voor het fundament zijn de bouwstenen pedagogiek en didactiek, curriculum, omgeving, professionele ontwikkeling en gebouw en bedrijfsvoering gebruikt. Aan de hand van de visie is een plan van aanpak in globale lijnen uitgewerkt. Met behulp van de Whole School Approach (WSA) werkt Aeres aan duurzame ontwikkeling richting toekomstbestendig onderwijs. Het raamwerk helpt ons om onderwijsontwikkeling op een integrale manier te benaderen, waarbij zowel aandacht is voor het curriculum en competenties van de docent, als voor gebouw, bedrijfsvoering en leeromgeving. De Aeres visie op LOB geeft koers voor de acties per locatie en vormt de basis voor concretisering van de LOB-activiteiten in ons onderwijs. In het plan van aanpak zijn 4 lijnen uitgewerkt: 1. Beleid LOB 2. Doorlopende leerlijn op LOB voor VO – MBO – HBO 3. Professionalisering 4. Communicatie Het doel voor ogen is een startkwalificatie.																																				
Samenwerking met werkgevers over voorlichting, met name voor kansrijke beroepen	Er is veel samenwerking met de arbeidsmarktregio en arbeidsmarktplatforms in diverse branches. Op locatieniveau zijn er goede contacten met werkgevers in de regio. Op bestuurlijk niveau wordt via Groen Connect opgetrokken naar branches.																																				
Inzet op het experiment oriëntatieprogramma's aansluitend op instroom/uitvallers	Een aantal locaties start met een breed oriëntatiejaar, zodat studenten een goed beeld kunnen vormen van de verschillende opleidingen. Dit wordt aangevuld met een breed aanbod voor niveau 2 en de Doorlopende leerroute in Almere.																																				
Conclusie analyseonderdelen bij 2.1																																					
De doelmatigheid van het aanbod van opleidingen is regionaal afgestemd. De Aeres brede visie op LOB is gereed. Voor het fundament zijn de bouwstenen pedagogiek en didactiek, curriculum, omgeving, professionele ontwikkeling en gebouw en bedrijfsvoering gebruikt. Een benadering volgens de WSA <sup>28</sup> . Aan de hand van de visie is een plan van aanpak in globale lijnen uitgewerkt. Met behulp van de WSA werkt Aeres aan duurzame ontwikkeling richting toekomstbestendig onderwijs. Het raamwerk helpt ons om onderwijsontwikkeling op een integrale manier te benaderen, waarbij zowel aandacht is voor het curriculum en competenties van de docent, als voor gebouw, bedrijfsvoering en leeromgeving. Verder starten er een aantal locaties met een breed oriëntatiejaar, zodat studenten een goed beeld kunnen vormen van de verschillende opleidingen.																																					
Indicatoren																																					
JOB-monitor Aandeel respondenten dat goed of heel goed antwoordt op de vraag 'Na de opleiding moet je kiezen: verder leren of gaan werken. Hoe helpt je school je bij deze keuze?' (instellingsniveau en uitgesplitst naar opleidingsniveau)	Het aandeel (huidige) studenten dat positief is over de hulp van school bij de keuze over verder leren of werken. Totaal Aeres: 30% (gem 3,5); Totaal landelijk: 33% (gem 3,1) Niveau 1: 3,5 Niveau 2: 3,2 Niveau 3: 3,0 Niveau 4: 3,0																																				
DUO Instroomgegevens: Instroom studenten in beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio, zoals geselecteerd bij de analyseonderdelen, op het gebied van woningbouw, zorg, onderwijs, klimaat en energie, veiligheid, kinderopvang en de digitale transitie waar maatschappelijk relevant Totalen en uitgesplitst tussen nieuwe inschrijvingen en switches vanuit andere opleidingen (uitgesplitst naar beroepsopleiding)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Beroepsopleiding</th> <th>Nieuwe inschrijvingen</th> <th>Switchers</th> <th>Totaal 2022-2023</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hoefsmederij</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Paardensport en -houderij</td> <td>104</td> <td>36</td> <td>140</td> </tr> <tr> <td>Advies en onderzoek leefomgeving</td> <td>46</td> <td>18</td> <td>64</td> </tr> <tr> <td>Voeding</td> <td>58</td> <td>0</td> <td>58</td> </tr> <tr> <td>Agro productie, handel en technologie</td> <td>362</td> <td>58</td> <td>420</td> </tr> <tr> <td>Diervverzorging</td> <td>343</td> <td>84</td> <td>427</td> </tr> <tr> <td>Bloem, groen en styling</td> <td>31</td> <td>17</td> <td>48</td> </tr> <tr> <td>Groene ruimte</td> <td>106</td> <td>28</td> <td>134</td> </tr> </tbody> </table>	Beroepsopleiding	Nieuwe inschrijvingen	Switchers	Totaal 2022-2023	Hoefsmederij	5	5	10	Paardensport en -houderij	104	36	140	Advies en onderzoek leefomgeving	46	18	64	Voeding	58	0	58	Agro productie, handel en technologie	362	58	420	Diervverzorging	343	84	427	Bloem, groen en styling	31	17	48	Groene ruimte	106	28	134
Beroepsopleiding	Nieuwe inschrijvingen	Switchers	Totaal 2022-2023																																		
Hoefsmederij	5	5	10																																		
Paardensport en -houderij	104	36	140																																		
Advies en onderzoek leefomgeving	46	18	64																																		
Voeding	58	0	58																																		
Agro productie, handel en technologie	362	58	420																																		
Diervverzorging	343	84	427																																		
Bloem, groen en styling	31	17	48																																		
Groene ruimte	106	28	134																																		

<sup>28</sup> <https://wholeschoolapproach.lerenvoormorgen.org/nl/>

Ambitie 2027

De waardering van het aantal (huidige) studenten dat positief is over de hulp van school bij de keuze over verder leren of werken in de JOB-Monitor stijgt tot minimaal de Aeres norm (3,5) en is tevens gelijk aan of hoger dan het landelijk gemiddelde in 2024 en 2026. Er is een heldere Aeres visie op LOB/LLO geformuleerd. Deze visie zit in het 'DNA' van al onze medewerkers. De Aeres visie vormt een leidraad voor de inrichting van de loopbaanlijn op elke locaties

LOB is intern verankerd in het PTA en curriculum (tijdlijn per leerjaar), reflectie is een vast onderdeel van alle activiteiten die worden aangeboden. We doen recht aan de loopbaanontwikkeling van de leerling door op de vervolgopleiding ruimte te geven aan zijn loopbaanportfolio bij de kennismaking.

Bij doorlopende leerlijnen vmbo-mbo-hbo werken we met één loopbaanportfolio.

Er is een professionaliseringsplan + aanbod voor alle medewerkers. Medewerkers maken een loopbaanplan (POP) vanuit eigen leervraag, We bieden maatwerk.

"De Groene Veranderaar" is zichtbaar in alle communicatie intern en extern. Visie komt terug. Studenten hebben een actieve rol. Aeres geeft leerlingen/studenten zorg en aandacht, bevordert hun zelfstandigheid en daagt ze uit om een succes van hun mbo te maken, zodat ze daarna door kunnen stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambities en talenten. Onze ambities zijn dan ook:

- In 2027 staat er een loopbaanlijn vmbo-mbo-hbo, die gestuurd wordt door het toekomstperspectief van de student.
- In 2027 maakt iedere student een loopbaanportfolio, dat centraal staat tijdens het welkomstgesprek (voormalig intakegesprek)
- In 2027 zijn onze studenten zijn succesvol op het hbo, ook bij niet-verwant doorstromen.

Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

Investeren in extra capaciteit en kwaliteit op LOB, met name voor de opleidingen verbonden met de maatschappelijke opgaven.	Verplicht	Hiervoor is een aparte subsidieregeling opgesteld, Aeres krijgt uit deze regeling €351.813 aan geormerkte gelden. Deze worden grotendeels als decentrale middelen aan de locaties overgemaakt. Locaties zetten deze extra middelen in voor: <ul style="list-style-type: none"> <li>- extra fte voor LOB</li> <li>- meer en effectieve oriënterende beroeps- of bedrijfsbezoeken</li> <li>- meer/beter begeleiden van studenten bij het kiezen van een stageplek en -richting</li> <li>- LOB bijscholingscursus of -training voor docenten loopbaanbegeleiders</li> </ul> Daarnaast worden centrale activiteiten bekostigd, te weten een projectgroep LOB, zie onderaan deze tabel.
Afspraken met werkgevers over gezamenlijke inzet op voorlichting, zoals oriënterende bedrijfsbezoeken, met name in sectoren met maatschappelijke opgaven	Leg uit	Alle locaties stemmen af met regionaal bedrijfsleven op de sectoren die aansluiten bij hun opleidingsaanbod. Gezien de geografische spreiding is het niet realistisch om hier een centrale interventie op in te zetten.
Regionale afstemming tussen vo, mbo en hbo op LOB, waarbij de loopbaan van de leerling/student centraal staat	Leg uit	Net als het voorgaande, voert Aeres MBO deze maatregel uit op locatieniveau. Een overkoepelende werkgroep LOB stelt de kaders op en geeft gevraagd en ongevraagd advies richting de locaties.
Deelname aan het experiment van een domeinoverstijgend oriëntatieprogramma dat door OCW mogelijk zal worden gemaakt.	Pas toe	Vanuit de N1-N2 locaties is er een grote belangstelling voor deze oriëntatieprogramma's. Dit wordt meegenomen in het project "N1-N2", zoals beschreven in paragraaf 7.1.4.
Afspraken maken over de nadere invulling van de Aanpak Kansrijk opleiden op regionaal niveau	Leg uit	Aeres ziet het passender om de invulling te laten lopen via het Marktsegment Groen en Marktsegment Voeding / Sectorkamer VGG en het Onderwijscluster met groene scholen in MBO Raad verband. Gezien het werkgebied van Aeres is het niet passend om dit als enkele instelling op te pakken, maar juist noodzaak om hier samen met de landelijke partners in op te trekken.
Inrichten projectgroep LOB	Aeres	Onderzoek professionaliseringsbehoefte t.a.v. LOB per locatie. De werkgroep gaat zich richten op: <ul style="list-style-type: none"> <li>- PLG-groepen opzetten</li> <li>- Verbinding zoeken tussen stagehandboek en LOB</li> <li>- Handvatten stagebegeleider: 360 graden meting. Reflectieformulier opstellen/ instrument zoeken</li> <li>- Pilot Cum Laude om het Digitaal portfolio te verkennen.</li> </ul> Budget <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werkgroep LOB: 480 uur (€24.000) + materieel: €2.000</li> <li>- Pilot Cumlaude: €10.000</li> <li>- Licentiekosten AMN scan: € 50.000</li> <li>- Scholingsactiviteiten LOB: € 40.000</li> </ul> Een wezenlijk onderdeel van LOB is het verkrijgen van een realistisch beroepsbeeld. Hiervoor is de inzet van BPV belangrijk, maar ook contacten met andere toonaangevende bedrijven. Deze contacten worden op locatie en teamniveau gelegd.

Uitwerking bij Speerpunt BPV en Examinering													
Analyseonderdelen bij 2.2 – Kwalitatief goede stageplek of leerbaan													
Visie en beleid binnen de instelling over het voorkomen en tegengaan van stagediscriminatie	Dit beleidsstuk wordt nog opgesteld in 2023-2024.												
Handelingsperspectief van onderwijsprofessionals (stagecoördinatoren, bpv-begeleiders, docenten) bij het voorkomen en tegengaan van stagediscriminatie	Op locatieniveau wordt stagediscriminatie zeer serieus genomen in het kader van sociale veiligheid. Het beleidsstuk wordt nog opgesteld in 2023-2024, uitvoering vanuit werkgroep (zie boven).												
Mogelijkheden tot melden van stagediscriminatie	Meldpunt stagediscriminatie is sinds augustus 2023 operationeel.												
Opvolging van meldingen stagediscriminatie en ondersteuningssystematiek voor studenten die stagediscriminatie melden	De opvolging vindt plaats vanuit meldpunt. Tot nu toe is dit lokaal opgelost bij de bpv-coördinator of vertrouwenspersoon.												
Tevredenheid van studenten over stagebegeleiding door de instelling	De tevredenheid over de stagebegeleiding is in 2022 beoordeeld met een 7,7.												
Conclusie analyseonderdelen bij 2.2													
Aeres staat voor kwaliteit van het primaire proces van onderwijs en bpv. Het is van belang het aantal gecertificeerde leerbedrijven op peil te houden. En hierbij rekening te houden met de krimp van agrarische bedrijven, er is verbreding nodig in KD-vakrichtingen-periferie. Aeres onderzoekt de mogelijkheid om het meldpunt voor stagediscriminatie onder te brengen bij het klachtenloket. De tevredenheid over de stagebegeleiding is positief.													
Eigen analyse onderdelen Examinering													
<p>Met betrekking tot examinering besteedt Aeres de komende periode aandacht aan de introductie van nieuwe examenproducten Groene Norm, het assessorenbeleid, deskundigheidsbevordering examinering, de toename aan administratieve inzet, de nieuwe werkwijze als gevolg van het gewijzigde toezichtkader en het verbeteren van de informatievoorziening naar studenten toe.</p> <p>Introductie nieuwe examenproducten Groene Norm. Het probleem is dat de werkwijze van examinering en daarmee de wijze van afname ingrijpend is gewijzigd. Hierbij is aandacht voor de implementatie naar de staande organisatie aandachtspunt.</p> <p>Het assessorenbeleid is in schooljaar 2022-2023 opnieuw opgesteld. In de aankomende jaren wordt dit nieuwe beleid ingevoerd. Aandachtspunt is het op peil houden van voldoende getrainde externe assessoren en gecertificeerde schoolassessoren.</p> <p>Deskundigheidsbevordering examinering (CEC en examenorganisatie). Mede naar aanleiding van de fusie zijn werkwijzen geharmoniseerd en soms aangepast. Dit blijft aandacht vragen, onder andere het vernieuwen van handboeken en procesbeschrijvingen. Voor de CEC betreft het de doorontwikkeling van de kwaliteitsborgingssystematiek.</p> <p>We zien een toename aan de gevraagde administratieve inzet op examinering. Dit vraagt veel van de lokale examenorganisaties. Het versterken van de examenorganisatie op kleine locaties is een aandachtspunt dat ingezet wordt. Het aandachtspunt hierbij is de digitalisering van examenproducten.</p> <p>Het toezichtskader is gewijzigd, waardoor er meer ruimte is ontstaan voor het formuleren van een eigen visie op examinering op opleidings- of programmaniveau. Binnen Aeres MBO wordt met ingang van 2022-2023 een nieuwe werkwijze ontwikkeld, naar domeinverantwoordelijkheid en programmamanagers. Hier hoort ook het borgen van gelijkwaardige examinering op programmaniveau bij.</p> <p>Op het vlak van de informatievoorziening naar studenten toe, is verbetering noodzakelijk. Met name op het vlak van het transparant ontsluiten van de vastgestelde examenplannen naar de student toe vraagt aandacht. Voor dit doel maakt Aeres gebruik van een digitale omgeving in Curriculum Totaal.</p>													
Indicatoren													
<p>JOB-monitor:</p> <p>Aandeel respondenten dat goed of heel goed antwoord op de volgende vragen:</p> <p>Wat vind je van hoe school je heeft begeleid tijdens je stage/bpv? (alleen bol)</p> <p>Wat vind je van hoe het leerbedrijf je heeft begeleid tijdens je stage/bpv? (alleen bol)</p> <p>Wat vind je van de manier waarop het leerbedrijf je begeleidt? (alleen bbl)</p>	<p>Het percentage studenten dat tevreden is over de begeleiding vanuit de instelling en vanuit leerbedrijf tijdens de stage of leerbaan (uitgesplitst naar leerweg)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Vraag JOB-Monitor</th> <th>Score Aeres</th> <th>Score landelijk</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Begeleiding school bol</td> <td>29%</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>Begeleiding stage/bpv bol</td> <td>72%</td> <td>64%</td> </tr> <tr> <td>Begeleiding leerbedrijf bbl</td> <td>74%</td> <td>70%</td> </tr> </tbody> </table>	Vraag JOB-Monitor	Score Aeres	Score landelijk	Begeleiding school bol	29%	36%	Begeleiding stage/bpv bol	72%	64%	Begeleiding leerbedrijf bbl	74%	70%
Vraag JOB-Monitor	Score Aeres	Score landelijk											
Begeleiding school bol	29%	36%											
Begeleiding stage/bpv bol	72%	64%											
Begeleiding leerbedrijf bbl	74%	70%											
Aantal meldingen over stagediscriminatie	Aeres start dit schooljaar met het verzamelen van deze gegevens.												
Aeres eigen indicator: Examenplannen zijn voor de start van de opleiding beschikbaar, leesbaar voor de studenten.	Nog geen score.												

BPV

Het aantal studenten dat tevreden is over de begeleiding tijdens de stage vanuit de school en vanuit het leerbedrijf is gelijk of gestegen. Het verbeteren van stagebegeleiding. Het aantal studenten dat tevreden is over de begeleiding tijdens de stage vanuit de school en vanuit het leerbedrijf stijgt (indicator JOB monitor). De stagebegeleiders bij Aeres MBO handelen passend adequaat voor het volgende:

- warme overdracht tussen student en leerbedrijf bij studenten met een extra hulpbehoefte;
- begeleiding op maat aan studenten met een extra ondersteuningsbehoefte;
- inzet op preventie en optreden bij stagediscriminatie;
- optreden bij (vermoeden van) oneigenlijke inzet van stagiairs als werknemers.

De afspraken worden conform het BPV-protocol in de praktijkovereenkomst vastgelegd. Op deze manier landt de afspraak in het stagebeleid van iedere mbo-school en is het een duidelijke afspraak voor de student en leerbedrijf in hun praktijkovereenkomst.

Het uitbannen van stagediscriminatie. Stagediscriminatie bij Aeres MBO daalt. We bouwen kennis op over het (h)erkennen, voorkomen en aanpakken van discriminatie. Bij het uitbannen van stagediscriminatie zijn de doelen:

- Onderwijsprofessionals (h)erkennen stagediscriminatie als probleem, kennen en gebruiken effectieve interventies en voelen zich gesteund door het bestuur van de onderwijsinstelling;
- Studenten weten waar ze terecht kunnen op school bij stagediscriminatie en voelen zich meer gesteund door school.

Examinering

Examens zijn van onbetwiste kwaliteit en de buitenwereld heeft vertrouwen in de examenprocessen.

Flexibeler kunnen afnemen van examens. Examenprocessen zijn helder beschreven en werkbaar voor studenten en medewerkers. De informatievoorziening naar studenten over examinering is verbeterd. Examenplannen zijn tijdig beschikbaar.

Examinering met behulp van 'Anders verantwoord van het diplomabesluit' is verkend en er zijn pilots gedaan.

Er is op programmaniveau (of domeinniveau) een visie op examinering geformuleerd.

**Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)**

Professionaliseren stagebeleid en professionalisering stagebegeleiders o.a. om stagediscriminatie te voorkomen en tegen te gaan	Verplicht	Inrichten van een BPV-werkgroep, om de stappen uit de handreiking stagepact vorm en inhoud te geven.  Budget: - Werkgroep BPV: 480 uur (€24.000) plus € 2.000 budget bijeenkomsten - Budget scholingsactiviteiten bpv-begeleiding € 10.000  Voor het realiseren van de ambities uit het stagepact zijn goede contacten met onze leerbedrijven essentieel. De werkgroep gaat de onderwijsteams ondersteunen in hoe de punten uit het stagepact goed met bedrijven opgepakt kunnen worden. De contacten met bedrijven liggen op locatie- en teamniveau.
Studenten op de hoogte brengen van de wijze waarop ze (binnen en buiten de instelling) stagediscriminatie kunnen melden	Verplicht	Inregelen meldpunt stagediscriminatie: € 30.000
Goede link tussen LOB/arbeidsmarktvoorbereiding en stages	Pas toe	→ Zie LOB
Sociale normstelling rondom stagediscriminatie (visie uitdragen en voorbeeldfunctie innemen bij begeleiding van studenten)	Pas toe	Zie boven: inregelen meldpunt stagediscriminatie
Instellen toegankelijk, laagdrempelig meldpunt stagediscriminatie met ondersteuning voor student	Pas toe	Zie boven: inregelen meldpunt stagediscriminatie
Regionale werkwijze ontwikkelen voor opvolgen van meldingen en aanpakken van stagediscriminatie	Leg uit	Dit is nu nog onrealistisch/onhaalbaar in de verschillende regio's, we willen eerst graag bovenstaande punten realiseren.
Meldingen van stagediscriminatie doorgeven aan SBB	Pas toe	Dit gaan we doen, in overleg met de werkgroep
Stagematching bij eerste stage van BOL-studenten in jaar 1	Pas toe	→ Zie LOB
3 contactmomenten met student, stagebegeleider en praktijkbegeleider samen, op locatie	Leg uit	Aeres streeft naar het intensiveren van het aantal contactmomenten. Tegelijkertijd is er sprake van een grote diversiteit in de opleidingen die ze aanbiedt. Niet voor alle opleidingen zijn drie momenten passend, denk bijvoorbeeld aan kortdurende opleidingstrajecten of maatwerk.



### Uitwerking bij Speerpunt BPV en Examinering

Kennisdeling op gebruik van nieuwe producten	Aeres	- 1500 uur (€75.000) + materieel €5000 - Bijdrage ontwikkelen examenproducten beroepsgericht: €150.000 Voor het ontwikkelen van examenproducten voor onze beroepsgerichte onderdelen wordt intensief samengewerkt met toonaangevende bedrijven.
Uitvoeren en evalueren van assessorentrainingen	Aeres	- 160 uur uitvoering door coördinator - Scholingsbudget centraal €40.000 Onderdeel van het assessorenbeleid zijn ook de externe (bedrijfs-)assessoren.
Proces rond examenplannen verbeteren	Aeres	- Scholingsbudget examenfunctionarissen € 75.000
Evalueren en uitvoeren pilots met examens op programmaniveau	Aeres	Decentraal

### 6.2.4. Lang Leven Ontwikkelen (LLO)

#### Uitwerking bij Speerpunt Lang Leven Ontwikkelen

##### Analyseonderdelen bij 2.3 – Sterk aanbod in om- en bijscholing

Aansluiting onderwijsaanbod LLO op vraag van regionaal bedrijfsleven en regionale vraagstukken	Het huidige aanbod sluit aan op de behoefte aan goed getraind personeel of zelfstandige professionals in regio's waar Aeres actief is, zowel binnen het mbo-stelsel als in de vorm van (landelijke) brancheopleidingen. Daarnaast is er een groot hobbymatig aanbod voor particulieren. Er kunnen nog stappen gemaakt worden op het ontsluiten van aanbod in de 3e leerweg gericht op diploma's, certificaten en praktijkverklaringen. Het aanbod richt zich op de domeinen agro, dier, food, groen & bloem, techniek en ontwikkelen & ondernemen.
Inzet van modulair en diplomagericht onderwijs (bbl, certificaten, praktijkverklaringen)	Er zijn 20-30 cursussen in de 3e leerweg gericht op mbo-certificaten zijn gelinkt aan keuzedelen, beroepsgerichte certificeerbare eenheden uit KD's en wettelijke beroepsvereisten. Met name in domeinen agro, dier en techniek. Er zijn diverse trajecten gericht op praktijkverklaringen in de 3e leerweg, in meerdere domeinen, vooral in domein groen. Er zijn 25-30 branchecursussen (gericht op branchecertificaten en -diploma's) in domeinen dier, groen & bloem en techniek.
Regionale samenwerking ten behoeve van aansluiting opleidingsaanbod (inclusief modulair en diplomagericht aanbod)	- Groenpact - Samenwerking met Aeres Tech - Brancheverenigingen - Wendbaar vakmanschap - Deelname Groeifonds Friesland - LLO-katalysator via Aeres Tech
Deelname aan RMT en begeleiding naar scholing	Aeres participeert in diverse RMT's. In het kader van praktijkleren is er een samenwerking met RMT Midden-Gelderland. Aeres participeert in meerdere regio's in het RMT, waaronder RMT regio Food Valley en Het noorden leert door.

##### Conclusie analyse onderdelen

Aeres is al op de goede weg met bovenstaande punten. De vervolgstappen zijn het meer bundelen van LLO activiteiten meer bundelen en de aansturing en de back office verbeteren. Aeres heeft via de ATC's een divers onbekostigd cursusaanbod en een goede naam als aanbieder van cursussen en opleidingen. Er is behoefte aan een brede visie op LLO in het mbo en een duidelijke aanpak, samen met regionale partners. Aeres zal de mogelijkheden verkennen om deel te nemen aan de LLO-Katalysator.

##### Indicatoren

<p>Beschrijving van het aanbod aan maatwerkopleidingen (kwalitatieve indicator)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen welke opleidingsdomeinen en leerwegen er maatwerkopleidingen beschikbaar zijn</li> <li>• Voor welke doelgroepen maatwerkopleidingen beschikbaar zijn</li> <li>• Op welke vlakken wordt maatwerk geboden, zoals onderwijsduur (verkortings voor mensen die al relevante leer- en werkervaring hebben), en organisatie van de opleiding (meerdere startmomenten, leren op bedrijfslocaties)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn op dit moment maatwerktrajecten in de 3e leerweg (certificaatgericht en gericht op praktijkverklaringen).</li> <li>• Maatwerk is mogelijk in de 3e leerweg voor mbo niveaus van niveau 1 t/m niveau 4, afhankelijk van het vakgebied. Daarnaast is er een breed aanbod aan (erkende) branchecursussen en hobbymatige cursussen. Maatwerk is vooral gericht op opleidingsduur. Cursussen en trajecten worden aangeboden op meerdere plekken en er zijn veelal meerdere startmomenten per jaar.</li> <li>• In de toekomst is de wens om o.b.v. marktonderzoek en in de regio's te verkennen welke trajecten gericht op mbo-diploma's, mbo-certificaten en praktijkverklaringen in de 3e leerweg mbo toe te voegen zijn aan het aanbod.</li> </ul>
--	--

## Uitwerking bij Speerpunt Lang Leven Ontwikkelen

Binnen het bekostigd (initieel) onderwijs wordt maatwerk geboden waar dat mogelijk en wenselijk is binnen de kaders van bekostiging en wetgeving. Zo bieden een aantal mbo-locaties zogenaamde 'sprint' varianten aan van niveau 4 mbo opleidingen. Hierbij wordt gekeken naar vooropleidingskenmerken, op basis waarvan vrijstellingen afgegeven kunnen worden voor (een groot deel van) de generieke onderdelen van de opleiding. In de meeste gevallen lukt het deze studenten om te versnellen zodat de opleiding in 2 jaar wordt behaald. De sprintopleidingen bevinden zich in het groene domein, in de BOL leerweg, het aanbod is als zodanig zichtbaar op de website van Aeres MBO.

### Ambitie 2027

Het ontwikkelen van visie, strategie en uitgangspunten LLO in samenhang met het reguliere mbo, LOB, strategisch portfolio-beleid en personeelsbeleid.

Het inrichten van de LLO-organisatie: back-office en front-office optimaliseren en afstemmen tussen locaties. Onder andere focus op systemen en bemensing voor Deelnemers Administratie, financiën, kwaliteitszorg, examenorganisaties, inzet personeel, marketing, etc. Het professionaliseren van medewerkers op gebied van LLO (inhoudelijk of manier van werken), ontwerpen van onderwijs (regulier/LLO), LOB, commerciële vaardigheden.

Het LLO-aanbod mbo realiseren: opleidingen (BBL / 3e leerweg), aanbod gericht op certificaten en praktijkleren.

De samenwerking met partners in de regio op gebied van LLO structureel vormgeven.

### Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

Vergroten van het aanbod en de bekendheid van bbl-opleidingen, met name degenen die zich richten op de maatschappelijke opgaven. Bbl-opleidingen afstemmen op wat zij-instromers al kennen en kunnen	Pas toe	Vanuit het bestaande portfolio-beleid worden locaties gestimuleerd om nieuw BBL-aanbod te ontwikkelen.
Bbl-aanbod expliciet bekend maken in de regio	Leg uit	Gezien de geografische spreiding is het marketing- en wervingsbeleid op Aeres niveau globaal vorm gegeven. Locaties stemmen onderling af naar welke beurzen een afvaardiging gaat.
Vergroten aanbod certificaatgericht onderwijs leidend tot certificaten of praktijkverklaringen	Pas toe	Er is de afgelopen jaren ervaring opgedaan omtrent trajecten die toeleiden naar een praktijkverklaring in de derde leerweg. Hiervoor zijn handboeken opgesteld. Deze worden door de stafdienst O&K onderhouden in samenspraak met de locaties. Daarnaast wordt ingezet op het professionaliseren van de backoffice van het LLO-aanbod.
Sluiten van regionale arrangementen met bedrijfsleven gericht op de maatschappelijke opgaven in de regio om opleidingsbehoefte en -aanbod goed op elkaar aan te sluiten	Leg uit	Dit wordt binnen Aeres opgepakt vanuit de Aeres TrainingsCentres (ATC's). Hiervoor wordt nauw afgestemd met het sectoraal bedrijfsleven.
Leveren van bijdrage aan arbeidsmarktinfrastructuur, waaronder deelname aan de RMT, om begeleiding naar mbo-scholing mogelijk te maken	Leg uit	Doen we al. Praktijkleren, deelname aan overleggen via locaties. Het is vanuit de geografische spreiding van Aeres niet realistisch om hier een centrale interventie op in te zetten.
Eerste versie handboek LLO mbo ontwikkelen voor processen back-office die aanbod betreffen met civiel effect (certificaten).	Aeres	Inzet en onderhouden, door middel van projectopdracht.  Budget: - Inzet projectleider / trekker €28.074
Werkgroepen verkennen visie op LLO	Aeres	Via Aeres brede werkgroep / aanvulling vanuit ATC's.

### 6.3. Prioriteit 3: De kwaliteit van de basisvaardigheden

#### Speerpunten

- 9. Taal
- 10. Rekenen
- 11. Burgerschap



Uitwerking bij Speerpunt Taal	
Analyseonderdelen bij 1.5 - verminderen van laaggeletterdheid	
Beschrijving van het onderwijsaanbod voor laaggeletterden in de regio en rol van de instelling daarbij	<p>Momenteel is er weinig betrokkenheid binnen Aeres MBO locaties bij specifieke onderwijsprogramma's gericht op laaggeletterdheid. In onze regio's bieden ROC-educatietakken dit aan.</p> <p>Laaggeletterdheid als probleem binnen MBO: Hierin is het binnen onze school niet anders dan de actuele maatschappelijke constatering. <a href="https://www.lezen.nl/onderzoek/aantal-laaggeletterden-is-gegroeid/">https://www.lezen.nl/onderzoek/aantal-laaggeletterden-is-gegroeid/</a></p>
Ervaringen en best practices voor het bereiken van de doelgroep	<p>Via de Friese regio is Aeres betrokken bij de Programmacommissie MBO in kader van de Friese taal (en Burgerschap) rond Taalplan 2030. Dit levert waardevolle contacten op met een netwerk van taalorganisaties, ook naar landelijk en wetenschappelijk overleg. Langs deze weg wordt actuele kennis ingebracht rondom de invloed van thuistaal, NT2, en meertaligheid in de regio. Via taalhouding, taalbewustzijn en taalvertrouwen bouwt dit ook mee in de aanpak laaggeletterdheid.</p> <p>Rondom laaggeletterdheid is o.a. leesoffensief Fers actief, waarvan aanpak deels landelijk tot voorbeeld kan zijn.</p> <p>Locatie Buitenpost, gelegen in een regio met een hoger percentage laaggeletterden dan gemiddeld heeft een extra bibliotheekconsulent binnen de school actief, die ook in een laaggeletterden project werkt. Hier halen we kennis op met het oog op dit ook Aeres breed te delen (bij opstellen taalbeleid in 2023/2024).</p>
Mate waarin deze doelgroep doorstroomt naar een beroepsopleiding of de arbeidsmarkt	<a href="https://esb.nu/groot-verschil-in-laaggeletterdheid-per-gemeente/">https://esb.nu/groot-verschil-in-laaggeletterdheid-per-gemeente/</a>
Conclusie analyseonderdelen bij 1.5	
Laaggeletterdheid speelt ook binnen Aeres, met name bij de Friese locaties is Aeres actief betrokken binnen de regio.	
Analyseonderdelen bij 3.1 – Verbeteren beheersing van Nederlands en rekenen	
Kwaliteit van het geboden onderwijs in Nederlands	Over het algemeen zijn de resultaten over het schooljaar 2021-2022 vergelijkbaar met het jaar ervoor. De onvoldoende resultaten voor Nederlands 2F of 3F en Engels B1 kunnen goed genoeg zijn voor diplomering omdat onvoldoende resultaten gecompenseerd kunnen worden met de resultaten voor de schoolexamens, de niveau 1, 2 en 3 studenten kunnen slagen met een vijf voor Nederlands en de niveau 4 studenten kunnen slagen met tenminste één vijf voor Nederlands of Engels. De waardering van studenten van Aeres MBO op lessen Nederlands scoort gemiddeld een 3,4 in de JOB monitor 2022. Dit is gelijk aan de landelijke score. Er geen locaties die lager dan 3,1 halen. De locatie Ede scoort het hoogst op de lessen Nederlands (3,8)
Behoeft aan extra ondersteuning bij bepaalde studenten voor verbeteren van de beheersing van Nederlands	<p>We werken met Dyslexie protocollen en extra begeleiding als student dit nodig heeft. Lezen en leesaanbod is aandachtspunt.</p> <p>In kader basisvaardigheden- en nieuwe planvorming kijken we komend jaar wat er aan extra maatregelen nodig is.</p>
Tevredenheid studenten over de lessen Nederlands	JOB score 3,4 (landelijk totaal 3,4)
Profiel van docenten Nederlands. Wat is het aanstellings- en scholingsbeleid	Taaldocenten hebben een (2 <sup>e</sup> graads) lesbevoegdheid voor het taalvak waar zij in lesgeven; idem voor Nederlands. Uitzondering hierop: Als de bevoegdheid niet is behaald, maar de docent is wel taaldeskundige, dan moeten deze hiervoor (af)studerend zijn met zicht op behaling van de bevoegdheid binnen 2 jaar.
Visie van instelling en/of onderwijsteams op het onderwijs in Nederlands	<p>Taal is een essentiële vaardigheid om goed te kunnen deelnemen aan het onderwijs en de samenleving (Referentieniveau 2F). Een goede beheersing van taal is onmisbaar om andere schoolvakken te kunnen leren. Omgekeerd vormen andere vakken en leergebieden de kennisrijke context die nodig is om taal en rekenen goed onder de knie te krijgen.</p> <p>Inspanningen op locatie- en centraal niveau zorgen dat er aandacht is voor taal. Desondanks zijn de behaalde resultaten nog niet op het gewenste niveau, zeker niet voor studenten voor wie de eisen onderdeel maken van de diplomeringseisen.</p> <p>We nemen de actualiteit mee in formulering vernieuwd taalbeleid en locatieplannen. Daarbij wordt taal niet los aangepakt, maar gekoppeld aan een geïntegreerde visie op verbetering Basisvaardigheden (kamerbrief OCW).</p> <p>Aeres zal komend schooljaar werken (2023/2024) aan vaststelling van een integraal beleid voor Rekenen Taal en (digitaal) Burgerschap.</p> <p>Taalspecifiek: in het komende school jaar worden taalplannen op locaties herijkt/geschreven, onder een vernieuwd centraal taalbeleid MBO. Aanpak laaggeletterdheid wordt meegenomen.</p>

## Uitwerking bij Speerpunt Taal

### Conclusie analyseonderdelen bij 3.1

Taal is een essentiële vaardigheid om goed te kunnen deelnemen aan het onderwijs en de samenleving (Referentieniveau 2F). Een goede beheersing van taal is onmisbaar om andere schoolvakken te kunnen leren. Omgekeerd vormen andere vakken en leergebieden de kennisrijke context die nodig is om taal en rekenen goed onder de knie te krijgen.

Over het algemeen zijn de resultaten over het schooljaar 2021-2022 vergelijkbaar met het jaar ervoor. De onvoldoende resultaten voor Nederlands 2F of 3F en Engels B1 kunnen goed genoeg zijn voor diplomering omdat onvoldoende resultaten gecompenseerd kunnen worden met de resultaten voor de schoolexamens, de niveau 1, 2 en 3 studenten kunnen slagen met een vijf voor Nederlands en de niveau 4 studenten kunnen slagen met tenminste één vijf voor Nederlands of Engels.

### Indicatoren

JOB-monitor

Aandeel studenten dat de lessen Nederlands goed of heel goed vindt.

Score 2022: 48%

Landelijke score: 47%

Aandeel gediplomeerde studenten dat het getoetste examenniveau heeft gehaald (cijfer 5,5 of hoger) voor Nederlands (CE en IE)

Niveau	CE	IE
1	65% (2F)	
2	93% (2F)	98% (2F)
3	93% (2F) 68% (3F)	98% (2F)
4	76% (3F)	98% (3F)

### Ambitie 2027

Op het vlak van basisvaardigheden wordt toegewerkt naar meer onderlinge samenhang.

Het stabiliseren van de huidige examenresultaten.

De waardering JOB stijgt ten opzichte van de Ausgangssituatie.

Gediplomeerde studenten voldoen aan de diplomaverenisten op de generieke onderdelen.

### Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

Deelname aan of medewerking verlenen aan het Nationaal Groeifondsproject LLO collectief

Pas toe

Aeres gaat deelnemen aan het Groeifonds, vanuit de overkoepelende Aeres Groep. Hierin zullen Aeres VMBO & MBO, Aeres Hogeschool en Aeres Tech gezamenlijk participeren.

Investeren in wegwerken corona-achterstanden van studenten die instromen vanuit het vo

Leg uit

Er is geen specifiek beleid voor corona-achterstanden, met het aflopen van de NPO plannen van de locaties. Deze studenten worden geholpen vanuit het algemeen beleid met betrekking tot het wegwerken van achterstanden.

Maatregelen om specifieke groepen studenten extra te ondersteunen bij Nederlands

Leg uit

Niet specifiek voor groepen, wel maatwerk waar mogelijk. Daarnaast ontvangt Aeres naar inschatting € 110.000 voor gratis leermiddelen basisvaardigheden voor studenten jonger dan 18 jaar. Op moment van schrijven is dit nog onduidelijk. Op het moment dat de middelen komen, zullen we deze inzetten. Dit bedrag wordt via de lumpsum naar rato verdeeld naar de locaties zodat het kan worden ingezet.

Maatregelen om professionalisering van onderwijspersoneel m.b.t. Nederlands te bevorderen (staat in de werkagenda mbo onder 3.3)

Pas toe

Vanuit de gezamenlijke aanpak op basisvaardigheden worden scholingsactiviteiten verzameld en opgezet. Daarnaast wordt de werkwijze van taal- en rekenregisseurs versterkt, wederom vanuit een gezamenlijke aanpak op basisvaardigheden. De regisseurs voor de basisvaardigheden krijgen de mogelijkheid elkaar periodiek te zien en spreken voor onderlinge afstemming en intervisie. Ook zijn de regisseurs het eerste aanspreekpunt voor de stafdienst, voor het meedelen van ontwikkelingen op gebied van wet- en regelgeving. De regisseurs vormen tevens een brugfunctie tussen staf en onderwijsteams.

Budget:

- Facilitering regisseurs basisvaardigheden: via decentraal budget. Er wordt een overkoepelende norm afgesproken.
- Scholingsactiviteiten taal (werkbudget € 100.000)

Op de basisvaardigheden wordt samengewerkt met regionale en landelijke netwerken. De locatiecontactpersonen vormen hiervoor de brug tussen onderwijsteam en locatie met deze netwerken.

## Uitwerking bij Speerpunt Rekenen

## Analyseonderdelen bij 3.1 - Verbeteren beheersing van Nederlands en rekenen

Kwaliteit van het geboden onderwijs in rekenen	<p>Inspanningen op locatie- en centraal niveau zorgen dat er aandacht is voor rekenen. Desondanks zijn de behaalde resultaten nog niet op het gewenste niveau, zeker niet voor studenten voor wie de eisen onderdeel maken van de diplomeringseisen. Rekenen heeft een structurele plaats binnen het beleid van de school.</p> <p>In de basis is rekenen als vak in de lessentabel opgenomen voor minimaal 2 lesuur per lesweek (40 weken per jaar) op alle niveaus en in alle studie jaren. Na het op het juiste niveau behalen van het rekenexamen kan de school hiervan afwijken.</p> <p>Medewerkers zijn zich bewust van hun rol bij het versterken van rekenvaardigheid en zij handelen daarnaar.</p> <p>De rekenlessen worden zoveel mogelijk handelingsgericht vormgegeven. Hierbij worden vier fasen doorlopen: waarnemen (toets resultaten analyseren), begrijpen (wat betekent dit voor de rekenlessen in de komende periode), plannen (onderwijsaanbod plannen), realiseren (uitvoeren van het onderwijs). Het handelingsmodel (uit protocol ERWD2) wordt gebruikt om binnen de lessen te differentiëren.</p>
Behoeftte aan extra ondersteuning bij bepaalde studenten voor verbeteren van de beheersing van rekenen	<p>De resultaten voor rekenen laten een grotere zorg zien voor de studenten niveau 2. Hier lijkt een behoorlijke groep studenten niet in staat te zijn een 5 of hoger te halen voor het rekenexamen. De resultaten die nu in kaart zijn gebracht zijn gebaseerd op andere rekenexamens dan waar cohort 2022-2023 mee geëxamineerd wordt. Voor het nieuwe rekenexamen is er geen gemeenschappelijke toets meer voor niveau 2 en 3 studenten maar krijgen deze studenten een toets op eigen niveau aangeboden.</p> <p>Daarnaast krijgen studenten bij de beoordeling van toetsen niet alleen punten voor het geven van het juiste antwoord maar ook voor de juiste berekening in de nieuwe situatie. Hiermee is het voor de student mogelijk punten te krijgen voor een vraag ook wanneer ze niet tot het juiste antwoord komen.</p> <p>Er is een aanpak voor rekenzwakke studenten.</p> <p>Niet alle studenten die in het MBO instromen hebben op het VMBO rekenles gehad. De verschillen in rekenvaardigheid bij startende MBO studenten zijn groot. Niet alleen tussen studenten van MBO-niveau 1 en MBO-niveau 4, maar ook binnen alle MBO-niveaus. Vooral voor de rekenzwakke studenten is het van belang dat de begeleiding en ondersteuning die zij in het voorgezet onderwijs kregen, zo snel mogelijk in het MBO worden voortgezet.</p>
Tevredenheid studenten over de lessen rekenen	JOB score 3,3 (landelijk totaal 3,3)
Profiel van docenten rekenen. Wat is het aanstellings- en scholingsbeleid	<p>Eerstelijns-ondersteuning-Van docenten wordt verwacht dat ze kunnen ondersteunen in het "primaire proces". Dit bestaat uit het volgen van een rekenmethode en het kunnen interpreteren van de resultaten. Rekenen blijft niet beperkt tot de rekenles, ook de docenten beroepsgerichte vakken en de praktijkopleiders kunnen te maken krijgen met rekenen. De beroepspraktijk is bij uitstek een plek waar motivatie studenten kan helpen rekenblokkades te overwinnen. Door de sterke context zal dit een stimulerende en inzicht vergrotende functie kunnen hebben in hun rekenontwikkeling. Verder is er tweedelijns en derdelijns ondersteuning vastgelegd.</p>
Visie van instelling en/of onderwijsteams op het onderwijs in rekenen	<p>Het rekenonderwijs kan worden benaderd vanuit deze drievoudige kwalificatiefunctie. Dit betekent dat een student in het mbo voldoende rekenvaardigheden opdoet om:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zijn beroep uit te kunnen oefenen (beroepsgericht rekenen)</li> <li>2. Door te kunnen stromen, binnen het mbo en naar het hbo, en zich een leven lang te ontwikkelen (doorstroomrekenen)</li> <li>3. Als burger te kunnen participeren (burgerschapsrekenen)</li> </ol>

## Conclusie analyseonderdelen bij 3.1

Met ingang van schooljaar 2022-2023 is het rekenexamen een verplicht onderdeel voor studenten die dat jaar met hun opleiding starten. Studenten moeten voor rekenen minimaal een 5 halen, op voorwaarde dat zij voor Nederlands (en voor niveau 4 ook voor Engels) een 6 halen. Voor de entreeopleiding zijn geen aparte rekeneisen geformuleerd. Op dit niveau wordt de school slechts geacht de ontwikkeling van het rekenniveau van de student in beeld te brengen. Bij doorstroming naar niveau 2 is dan duidelijk met welk rekenniveau de student instroomt. Studenten niveau 2 en 3 maken nu nog beide op 2F het rekenexamen. Met de nieuwe examen zijn er voor niveau 2 en 3 aparte examens ontwikkeld.

De resultaten voor rekenen laten een grote zorg zien voor de studenten niveau 2. Hier lijkt een grote groep studenten niet in staat te zijn een 5 of hoger te halen voor het rekenexamen. De resultaten die nu getoond worden zijn gebaseerd op andere rekenexamens dan waar cohort 2022-2023 mee geëxamineerd wordt. Voor het nieuwe rekenexamen is er geen gemeenschappelijke toets meer voor niveau 2 en 3 studenten maar krijgen deze studenten een toets op eigen niveau aangeboden. Daarnaast krijgen studenten bij de beoordeling van toetsen

## Uitwerking bij Speerpunt Rekenen

niet alleen punten voor het geven van het juiste antwoord maar ook voor de juiste berekening in de nieuwe situatie. Hiermee is het voor de student mogelijk punten te krijgen voor een vraag ook wanneer ze niet tot het juiste antwoord komen.

Inspanningen op locatie- en centraal niveau zorgen dat er aandacht is voor rekenen. Desondanks zijn de behaalde resultaten nog niet op het gewenste niveau, zeker niet voor studenten voor wie de eisen onderdeel maken van de diplomeringseisen.

### Indicatoren

JOB-monitor Aandeel studenten dat de lessen rekenen goed of heel goed vindt	Score 2022: 43% Landelijke score: 44%
Aandeel gediplomeerde studenten dat het getoetste examenniveau heeft gehaald (cijfer 5,5 of hoger) voor rekenen (eindcijfer) (uitgesplitst naar opleidingsniveau en examenniveau)	Scores op basis van de oude methode: Niveau 2: 33% Niveau 3: 60% Niveau 4: 35%

### Ambitie 2027

Op het vlak van basisvaardigheden wordt toegewerkt naar meer onderlinge samenhang.

Aeres MBO heeft dan ook als doel zo veel mogelijk studenten met een voldoende voor rekenen van school te laten gaan. We streven er naar dat 90% studenten minimaal een 5,0 behalen, zodat ze diplomaerbaar zijn.

Ambitie JOB: waardering stijgt ten opzichte van de uitgangssituatie.

Ambitie: Het aandeel studenten dat voldoet aan het gewenste eindniveau voor diplomaerbaarheid stijgt ten opzichte van de uitgangssituatie.

### Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

Investeren in wegwerken corona-achterstanden van studenten die instromen vanuit het vo	Leg uit	Er is geen specifiek beleid voor corona-achterstanden, met het aflopen van de NPO plannen van de locaties.. Deze studenten worden geholpen vanuit het algemeen beleid met betrekking tot het wegwerken van achterstanden.
Rekenen wordt aantrekkelijk en passend bij de leef- en beroepscontext van de student, aangeboden met meer mogelijkheden tot differentiatie per onderwijsniveau	Pas toe	Bij de nieuwe rekeneisen van het mbo staat het functioneel gebruiken van rekenen centraal. Er wordt aangesloten op per mbo-niveaupassende situaties.
Maatregelen om specifieke groepen studenten extra te ondersteunen bij rekenen	Pas toe	Entree, dyscalculie, gebeurt via locatiespecifieke invulling. Daarnaast ontvangt Aeres naar inschatting € 110.000 voor gratis leermiddelen basisvaardigheden voor studenten jonger dan 18 jaar. Op moment van schrijven is dit nog onduidelijk. Op het moment dat de middelen komen, zullen we deze inzetten. Dit bedrag wordt via de lumpsum naar rato verdeeld naar de locaties zodat het kan worden ingezet.
Maatregelen om professionalisering van onderwijspersoneel m.b.t. rekenen te bevorderen (staat in de werkagenda mbo onder 3.3)	Pas toe	Vanuit de gezamenlijke aanpak op basisvaardigheden worden scholingsactiviteiten verzameld en opgezet. Daarnaast wordt de werkwijze van taal- en rekenregisseurs versterkt, wederom vanuit een gezamenlijke aanpak op basisvaardigheden. De regisseurs voor de basisvaardigheden krijgen de mogelijkheid elkaar periodiek te zien en spreken voor onderlinge afstemming en intervisie. Ook zijn de regisseurs het eerste aanspreekpunt voor de stafdienst, voor het meedelen van ontwikkelingen op gebied van wet- en regelgeving. De regisseurs vormen tevens een brugfunctie tussen staf en onderwijsteams.  Budget: - Facilitering regisseurs basisvaardigheden: via decentraal budget. Er wordt een overkoepelende norm afgesproken. - Scholingsactiviteiten rekenen (werkbudget € 100.000) Op de basisvaardigheden wordt samengewerkt met regionale en landelijke netwerken. De locatiecontactpersonen vormen hiervoor de brug tussen onderwijsteam en locatie met deze netwerken.

Uitwerking bij Speerpunt Burgerschap		
Analyseonderdelen bij 3.2 – De kwaliteit van het burgerschapsonderwijs wordt beter		
Burgerschapsontwikkeling van studenten		Alle locaties voldoen aan de door OCW gestelde eisen van OCW. Zij geven op diverse vormen inhoud aan het vak burgerschap en behandelen hierin de door OCW aangegeven 4 dimensies. Op alle locaties is het burgerschapsonderwijs nog steeds in ontwikkeling. Hierbij hanteren de locaties de PDCA cyclus Alle locaties geven vorm aan het burgerschapsonderwijs in tijd en budget. Dit is verschillend per locatie.
Profiel van docenten die worden ingezet voor de lessen burgerschap. Wat is het aanstellings- en scholingsbeleid		De burgerschapsdocenten zijn bevoegde docenten in een ander vak maar met affiniteit voor het vak burgerschap.
Visie van instelling en/of onderwijsteams op burgerschapsonderwijs		Visie burgerschap is centraal vastgesteld door het MT. Burgerschap komt overal in terug en is de verantwoordelijkheid van het gehele team. Iedere locatie kiest een insteek die past bij de school, de regio van de school en de specifieke vraagstukken die daar spelen en maakt die insteek voor iedereen zichtbaar (voor het mbo op basis van de vier Burgerschapsdimensies).
De manier waarop de studievoortgang van studenten op het gebied van burgerschap wordt gemonitord.		Op alle locaties zijn er eisen gesteld aan het deelnemen van studenten aan het burgerschapsonderwijs via puntensysteem, verplicht aanwezig zijn of vervangende opdrachten bij gemiste onderdelen.
Conclusie analyseonderdelen bij 3.2		
De projectgroep Burgerschap is gestart. Alle locaties voldoen aan de door OCW gestelde eisen van OCW. Zij geven op diverse vormen inhoud aan het vak burgerschap en behandelen hierin de door OCW aangegeven 4 dimensies. Het beeld van de locaties is divers omdat iedere locatie zijn eigen invulling geeft aan het burgerschapsonderwijs. De visie burgerschap is centraal vastgesteld door het MT. De vertaling naar de locatie komt tot uiting in de manier waarom het burgerschapsonderwijs is vormgegeven.		
Indicatoren		
Nieuwe indicator, deze wordt op initiatief van OCW na de planvorming opgenomen in een bestaand of nieuw meetinstrument.		Instellingen hoeven deze indicator pas mee te nemen in de jaarverslagen zodra deze indicator beschikbaar is.
Ambitie 2027		
Op het vlak van basisvaardigheden wordt toegewerkt naar meer onderlinge samenhang. Burgerschap komt overal in terug en is de verantwoordelijkheid van het gehele team. Iedere locatie heeft een insteek die past bij de school, de regio van de school en de specifieke vraagstukken die daar spelen en maakt die insteek voor iedereen zichtbaar (voor het mbo op basis van de vier Burgerschapsdimensies).		
Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)		
Docenten aanstellen op basis van het bekwaamheidsprofiel.	Leg uit	Er is geen bekwaamheidsprofiel burgerschapsdocent vastgesteld voor het MBO. Het advies ligt nog voor bij de minister. We houden de wettelijke regelingen in de gaten.
Bijscholing waar nodig	Pas toe	Vanuit de gezamenlijke aanpak op basisvaardigheden worden scholingsactiviteiten verzameld en opgezet. Daarnaast wordt de werkwijze met locatiecontactpersonen burgerschap versterkt, zodat deze aansluit bij de aanpak bij taal en rekenen. De regisseurs voor de basisvaardigheden krijgen de mogelijkheid elkaar periodiek te zien en spreken voor onderlinge afstemming en intervisie. Ook zijn de regisseurs het eerste aanspreekpunt voor de stafdienst, voor het meedelen van ontwikkelingen op gebied van wet- en regelgeving. De regisseurs vormen tevens een brugfunctie tussen staf en onderwijsteams.  Budget: Facilitering regisseurs basisvaardigheden: via decentraal budget. Er wordt een overkoepelende norm afgesproken. Scholingsactiviteiten burgerschap (werkbudget € 100.000) Op de basisvaardigheden wordt samengewerkt met regionale en landelijke netwerken. De locatiecontactpersonen vormen hiervoor de brug tussen onderwijsteam en locatie met deze netwerken.



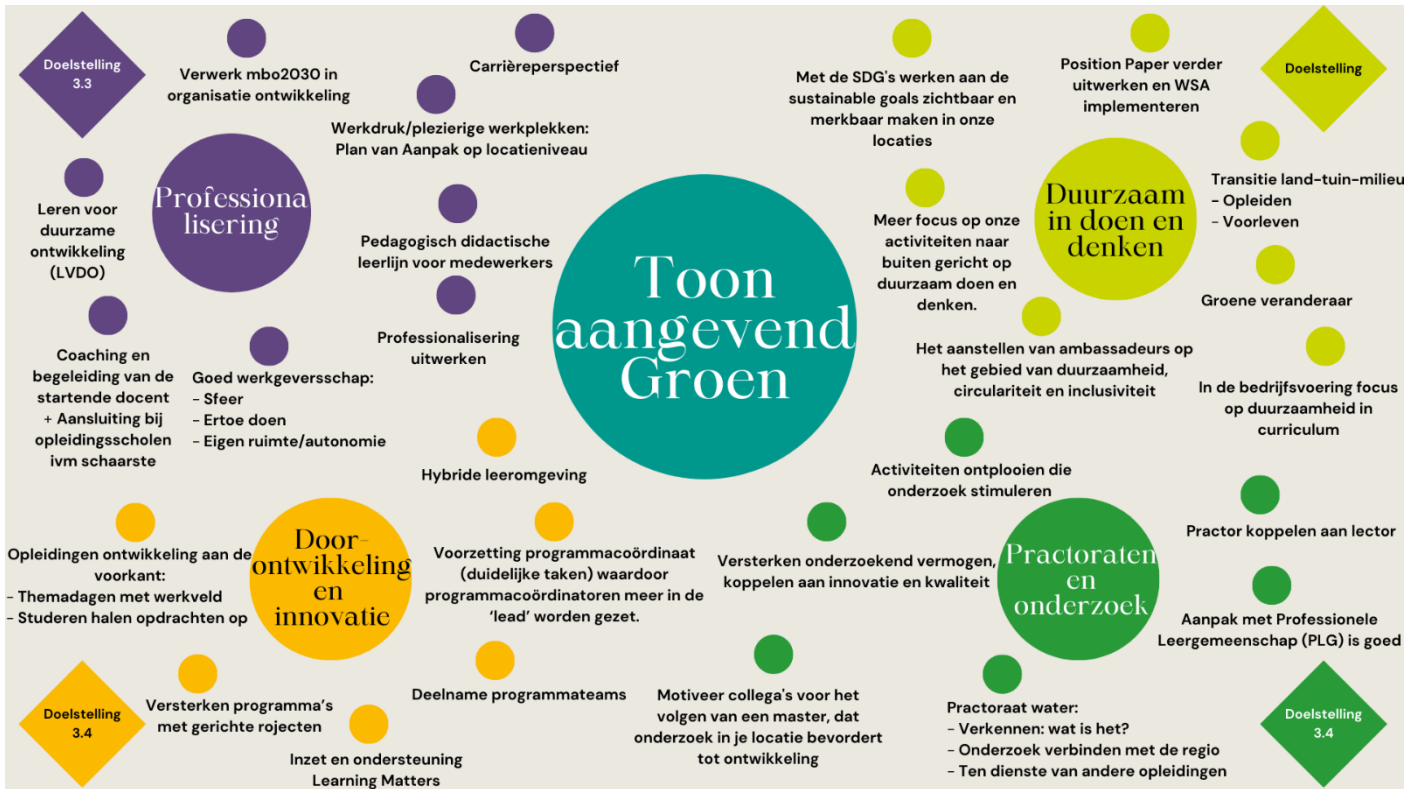
## Uitwerking bij Speerpunt Burgerschap

		Aeres ontvangt voor deze maatregel apart budget in de lumpsum met ingang van 2024. Dit wordt ingeschat op €330.000. Het budget wordt geormerkt aan de locaties overgeboekt, met een inhouding van het benodigde budget voor gezamenlijke scholingsactiviteiten.
Opleidingsachtergrond van docenten burgerschap volgen en bespreken met de ondernemingsraad	Leg uit	Op het moment van schrijven is dit nog niet aan de orde. Het advies ligt nog voor bij de minister. We houden de wettelijke regelingen in de gaten.
Gratis leermiddelen basisvaardigheden 18- studenten	OCW	Aeres naar inschatting € 110.000 voor gratis leermiddelen basisvaardigheden voor studenten jonger dan 18 jaar. Op moment van schrijven is dit nog onduidelijk. Op het moment dat de middelen komen, zullen we deze inzetten. Dit bedrag wordt via de lumpsum naar rato verdeeld naar de locaties zodat het kan worden ingezet.
Er is behoefte is aan onderlinge uitwisseling.	Aeres	De contactpersonen burgerschap van de diverse locaties zullen een aantal bijeenkomsten te organiseren om elkaar te ontmoeten en ideeën en informatie uit te wisselen.

## 6.4. Prioriteit 4: Toonaangevend Groen

### Speerpunten

12. Professionalisering
13. Doorontwikkeling en innovatie
14. Practoraten en Onderzoek
15. Duurzaam in doen en denken



Uitwerking bij Speerpunt Professionalisering															
Analyseonderdelen bij 3.3 – Werken in het mbo is en blijft aantrekkelijk															
Instream van nieuw onderwijspersoneel voldoende/onvoldoende	Dit is op dit moment voldoende. Maar er is structureel aandacht nodig voor een goede instroom, met name voor de algemene tekortvakken (o.a. NASK, Nederlands) en soms specifieke vakdocenten. De directieleden besteden een groot deel van hun tijd aan instroom en introductie van nieuwe medewerkers en het binden van bestaande medewerkers. Door de krapte op de arbeidsmarkt ontstaat er wel steeds meer druk op de realisatie van voldoende instroom. Er loopt op dit moment een project om de werving en selectie van nieuw onderwijspersoneel te optimaliseren.														
Bestaan van personeelstekorten	Personeelstekorten bestaan soms tijdelijk in de algemene tekortvakken (o.a. NASK, Nederlands). Verder werkt P&O aan strategische personeelsplanning (SPP) voor de toekomst. Wanneer het gewenste personeelsbestand goed in kaart gebracht is, dan kan er eerder op worden aangestuurd. Door SPP zal er uiteindelijk bij de formatie naar de kwaliteiten als de kwantiteit van het personeelsbestand gekeken worden. Er is een pilot gestart op het HBO in Dronten en in 2024 zal Aeres de aanpak breed gaan uitrollen.														
Uitval onder startend onderwijspersoneel	Aeres kan deze data niet genereren, omdat er niet geregistreerd wordt wanneer een medewerker een beginnend docent is. De afdeling PSA gaat de mogelijkheden onderzoeken om dit in de toekomst wel te registreren.														
Begeleiding aan startend onderwijspersoneel	Zie het vastgestelde document “begeleiding nieuwe werknemers” <sup>29</sup> . Dit is het vertrekpunt om het opleiden van startende docenten (opleiding, zij-instream, etc) te formaliseren en gelijk te trekken over alle locaties. Tussen de locaties zijn nog verschillen in ontwikkeling. Aeres is partner van het Groen Consortium (GC), een samenwerkingsverband tussen zes opleidingscentra met groen (v)mbo en Aeres Hogeschool Wageningen, waar studenten duaal een docenten opleiding volgen. De partners van het Groen Consortium (GC) zien het opleiden in de school als: - Middel om de kwaliteit van de opleiding en de aansluiting tussen lerarenopleiding en praktijk te optimaliseren. - Ondersteuning voor professionalisering, schoolontwikkeling en schoolvernieuwing.														
Loopbaanperspectief voor zittend onderwijspersoneel	In juni 2023 is de Richtlijn LB-LC opgesteld en afgestemd met de OR. <sup>30</sup> Een verdere uitwerking hiervan, o.a. loopbaanperspectief voor zittend onderwijspersoneel is in het najaar van 2023 opgestart.														
Inschaling van onderwijspersoneel en beleid voor doorgroeimogelijkheden voor de klas	Op basis van de gestelde Richtlijn wordt het beleid LB-LC steeds verder uitgewerkt. Er ligt een plan waarin de kwantiteit (groei LC benoemingen in de komende jaren) en kwaliteit wordt vastgelegd. Dit is voorgelegd en besproken met de OR. De implementatie gebeurt in nauw overleg met de afdeling P&O. Als onderdeel van dit beleid worden de doorgroeimogelijkheden en inschaling voor zittend onderwijspersoneel meegenomen.														
Ervaren werkdruk onderwijspersoneel	MTO: MBO <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Ik vind mijn werkdruk in het algemeen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Veel te laag</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Te laag</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>Goed</td> <td>54%</td> </tr> <tr> <td>Te hoog</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Veel te hoog</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td><i>Respondenten</i></td> <td>428</td> </tr> </tbody> </table>	Ik vind mijn werkdruk in het algemeen		Veel te laag	0%	Te laag	2%	Goed	54%	Te hoog	40%	Veel te hoog	4%	<i>Respondenten</i>	428
Ik vind mijn werkdruk in het algemeen															
Veel te laag	0%														
Te laag	2%														
Goed	54%														
Te hoog	40%														
Veel te hoog	4%														
<i>Respondenten</i>	428														
Professionaliseringsbeleid van de instelling	Op alle onderwijsbeleidsthema’s vinden professionaliseringsactiviteiten plaats. Aeres MBO werkt vanuit de kwaliteitsagenda op een gestructureerde manier aan het opzetten en uitvoeren van inhoudelijke scholingen op de thema’s die in het meerjarenbeleid zijn opgenomen. Zo zijn in de nieuwe KA 2023-2027 op nagenoeg alle prioriteiten en speerpunten budgetten vrijgemaakt in het														

<sup>29</sup> Aeres, 2022, Begeleiding nieuwe werknemers (d.d. 31-01-2022)

<sup>30</sup> Aeres, 2023, Richtlijn LB-LC door P&O (d.d. 19-06-2023)

## Uitwerking bij Speerpunt Professionalisering

	<p>centrale deel voor scholingsactiviteiten. Deze worden met een vertegenwoordiging uit de onderwijsteams (verenigd in werkgroepen) opgezet. In aanvulling hierop hebben de locaties hun eigen scholingsplannen, waar zowel individuele als team- en locatiescholingsdagen in zijn opgenomen. Het overkoepelende professionaliseringsbeleid van Aeres P&amp;O is op dit moment nog in ontwikkeling. Naar verwachting zal dit in 2024 worden vastgesteld door het CvB. Aeres heeft goede ervaringen met korte in company scholingstrajecten gericht op werkplezier, regie op werkdruk en gesprekstechnieken, onder de noemer 'Goed bezig'. Deze trajecten zullen ook komend jaar worden aangeboden, waarbij de kosten, dan wel de inzet kunnen vallen onder decentrale middelen: professionaliseren. In najaar 2023 is tevens gestart met nieuw Management Development programma voor leidinggevenden. Tot slot wordt professionaliseren en ontwikkeling stevig verankerd in de geactualiseerde gesprekscyclus, waarvan de implementatie in 2024 zal zijn.</p>
Mate waarin gebruik gemaakt wordt van professionaliseringsmogelijkheden	Scholen kennen hun eigen professionaliseringsprogramma's waar de onderwijsteams aan deelnemen. Er worden aparte dagen/dagdelen georganiseerd/ingeroosterd voor professionalisering. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om gebruik te maken van coaching, intervisie en training op individuele basis. Aeres stelt hiervoor tijd en geld beschikbaar. In hoeverre de scholingsuren die mede vanuit de CAO voldoende worden benut is op dit moment niet structureel in beeld.
(Ervaren) barrières om gebruik te maken van professionaliseringsmogelijkheden	De mogelijk ervaren werkdruk waardoor er minder ruimte overblijft voor professionalisering.

### Conclusie analyseonderdelen 3.3

De paragraaf professionalisering en de hierin opgenomen punten zijn besproken met de OR van Aeres vmbo en mbo. Er is expliciet aandacht gegeven aan de richtlijn LB/LC en er is instemming van de OR op de Kwaliteitsagenda en de richtlijn.

Aeres heeft goed in beeld wat we willen gaan doen, nu kunnen we de eerste stappen gaan zetten.

De visie op professionaliseringsbeleid wordt op dit moment ontwikkeld, in 2024 wordt de definitieve versie verwacht. Er is een werkwijze voor begeleiding nieuwe werknemers. Deze zal nog geëvalueerd worden.

Instream: De samenwerking met Groen constorium / Frosk loopt goed en zorgt voor een stabiele instroom van jong talent. De overkoepelende strategische personeelplanning is op schema, de pilot start begin schooljaar 2023.

PSA is bezig om startende medewerkers te kunnen registreren, dit vraagt om aanpassingen in het registratie systeem. Daarna kunnen we dit monitoren.

De notitie "begeleiding nieuwe medewerkers" is vastgesteld.

De richtlijn voor LB en LC is opgesteld, waarbij ook de CAO gevolgd wordt. Hier zijn per jaar streefpercentages in opgenomen.

MTO is in uitvoering, dit gebeurt op de locaties.

Werkdrukplannen zijn opgesteld en afgestemd met OR.

Scholingsactiviteiten lopen zowel op instellingsniveau vanuit de kwaliteitsagenda, als op locatieniveau vanuit het scholingsplan.

Het programma 'Goed bezig' en het proces voor de gesprekscyclus lopen.

### Indicatoren

MTO mbo: Score op de vraag 'Ik ben tevreden over mijn ontwikkelingsmogelijkheden' voor de groep onderwijspersoneel (OP)	6,6 (op een schaal van 10)																																			
MTO mbo: Aandeel respondenten dat werkdruk te hoog of veel te hoog vindt voor de groep OP	44%																																			
Inschaling onderwijspersoneel (instellingsniveau)	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Leeftijdsklasse</th> <th>LB</th> <th>LC</th> <th>LD</th> <th>Overig</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>100%</td> <td>-</td> <td>-</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>80,5%</td> <td>15,5%</td> <td>3,9%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>66,7%</td> <td>25,8%</td> <td>7,4%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>58,8%</td> <td>35,1%</td> <td>5,7%</td> <td>0,4%</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>48,9%</td> <td>45,0%</td> <td>4,1%</td> <td>2,1%</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>71,2%</td> <td>23,8%</td> <td>4,7%</td> <td>0,3%</td> </tr> </tbody> </table>	Leeftijdsklasse	LB	LC	LD	Overig	1	100%	-	-		2	80,5%	15,5%	3,9%		3	66,7%	25,8%	7,4%		4	58,8%	35,1%	5,7%	0,4%	5	48,9%	45,0%	4,1%	2,1%	Totaal	71,2%	23,8%	4,7%	0,3%
Leeftijdsklasse	LB	LC	LD	Overig																																
1	100%	-	-																																	
2	80,5%	15,5%	3,9%																																	
3	66,7%	25,8%	7,4%																																	
4	58,8%	35,1%	5,7%	0,4%																																
5	48,9%	45,0%	4,1%	2,1%																																
Totaal	71,2%	23,8%	4,7%	0,3%																																
MTO mbo: Score op de vraag 'Ik blijf graag de komende 1 tot 2 jaar bij de instelling werken' voor de groep OP met een dienstverband korter dan 2 jaar	7,6 (op een schaal van 10)																																			
Aeres eigen indicator: In welke mate zijn de Aeres medewerkers toegerust invulling te geven aan toonaangevend onderwijs.	(nog geen score)																																			

**Uitwerking bij Speerpunt Professionalisering**

Deze vraag zal gedurende de looptijd van de KA 23-27 worden geoperationaliseerd, zodat we kunnen meten in hoeverre de interventies op professionalisering het gewenste effect hebben. Mogelijk is dit een eigen vraag in het periodieke MTO / TO.

**Ambitie 2027**

Verbetering van de score van 6,6 op het MTO 'Ik ben tevreden over mijn ontwikkelingsmogelijkheden' naar een 7,0.

Verbetering van het aandeel LC ten opzichte van de uitgangssituatie.

Inzet op:

- Passende beloning en inschaling onderwijspersoneel
- Professionalisering onderwijspersoneel
- Verminderen werkdruk onderwijspersoneel
- Begeleiding van startend onderwijspersoneel, doel: in elke Aeres vestiging een team van schoolopleider en werkplekbegeleiders, voortdurende inzet van stagiaires, elke nieuwe medewerker heeft begeleiding op maat.
- Onderdeel van het loopbaanbeleid vormen de kwaliteitscriteria voor doorstroom van docenten van LB naar LC en de eventuele limiteringen aan de aantallen die kunnen doorstromen en welke consequenties dit heeft voor het ontwikkelperspectief van docenten in verhouding tot het totale aantal onderwijsgevendens/personeelsbestand in de instelling (en de gevolgen hiervan voor de begroting).
- Intensiveren van de inzet op zij-instromers in het aannamebeleid. Op dit moment is 1/3 van het nieuwe personeel zij-instroom. Daarom is het voor Aeres vooral een aandachtspunt dat de zij-instroom in balans is het met huidige team. Of met andere woorden: dat er voldoende personeel beschikbaar is op de locatie om meer zij-instromers ook goed te kunnen begeleiden.
- Duurzame inzetbaarheid  
 Waarbij de locaties maximaal de ruimte krijgen om hier met hun personeel invulling aangeven. Geoormerkt lumpsum gelden voor professionalisering worden volledig op basis van gewogen studentenaantal toe bedeed. De locaties verantwoorden de inzet op bovenstaande punten.

**Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)**

Ambitieuze en realistische plannen met kwantitatieve doelstellingen maken in samenspraak met de ondernemingsraad op de volgende thema's: Inschaling onderwijspersoneel Professionalisering onderwijspersoneel Werkdruk onderwijspersoneel Begeleiding van startend onderwijspersoneel	Verplicht	De begeleiding van nieuwe medewerkers vraagt van een schoolopleider kennis, vaardigheden en competenties die ook goed kunnen worden ingezet bij de coaching van docenten met een hulpvraag. Teamleiders kunnen een beroep doen op de schoolopleider om zittende docenten met een hulpvraag te coachen. Met deze vorm van (laagdrempelige) coaching kan dan mogelijk dure externe coaching en/of uitval worden voorkomen. Een zeer effectieve manier van coaching is het gebruik van didactische beeldcoaching. De wens is dat op elke Aeres vestiging een geschoolde beeldcoach aanwezig is om ondersteuning te bieden aan ontwikkeling. Investering in ontwikkeling is investering in duurzame groene toekomst!
Onderdeel van het loopbaanbeleid vormen de kwaliteitscriteria voor doorstroom van docenten van LB naar LC en LD en de eventuele limiteringen aan de aantallen die kunnen doorstromen en welke consequenties dit heeft voor het ontwikkelperspectief van docenten in verhouding tot het totale aantal onderwijsgevendens/personeelsbestand in de instelling	Verplicht	Locaties ontwikkelen criteria voor loopbaanbeleid, P&O Aeres maakt de vertaalslag naar centraal beleid. Aeres ontvangt voor het versterken van het carrièreperspectief ruim 1,8 miljoen euro. Dit budget wordt apart geoormerkt in de beschikking Kwaliteitsafspraken en volledig naar locaties overgeboekt in decentraal budget.
Intensiveren van de inzet op zij-instromers in het aannamebeleid	Verplicht	Met behulp van o.a. het Groen Consortium worden zij-instromers in duale trajecten begeleid naar een duurzame baan in het onderwijs.
Begeleiding startende docenten	Aeres	Versterken van de begeleiding overige startende docenten (niet zijnde zij-instromers), door middel van de eerder genoemde interventies (Groen Consortium, Frosk).
Toerusting van docenten in het geven van toonaangevend onderwijs en de randvoorwaarden hiervoor: - Onderwijskundig leiderschap & onderwijskundige visie - Toonaangevende docenten - Digitalisering onderwijs	Aeres	Op de vakinhoudelijke thema's wordt vanuit professionaliseringsactiviteiten invulling gegeven, vanuit de KA en locatiescholingsplannen. Op het vlak van onderwijskundig leiderschap en de onderwijskundige visie wordt op niveau van Aeres een traject opgezet. Dit geldt ook voor de digitalisering van het onderwijs. In aanvulling op de inzet op Aeres groepsniveau, werken we met i-coaches. Binnen het onderwijs is er behoefte aan coaching op het gebruik van digitalisering van het onderwijs en docentprofessionalisering op dit vlak. Op iedere locatie zijn daarom één of meerdere docenten die de taak i-Coach vervullen. De i-coach is de intermediair tussen de locatie en de beleidsadviseurs Onderwijs & ICT. De i-coach wordt zowel hiërarchisch als functioneel vanuit de locaties aangestuurd. Locaties zetten hiervoor decentrale KA-middelen in om deze taak te faciliteren.

**Uitwerking bij Speerpunt Doorontwikkeling en innovatie****Analyseonderdelen bij 3.4 – mbo als gelijkwaardig partner in onderzoek en innovatie**

Positie van onderzoek en innovatie op de instelling	<p>Het opleidingsportfolio van Aeres MBO richt zich op het groene domein. Om invulling te geven aan die focus op groen en de leidende rol te pakken die Aeres voorstaat, zet Aeres MBO in op het doorontwikkelen van opleidingsprogramma's. Ze onderschrijft de ambitie om onderwijs te verzorgen dat voorbereid op de arbeidsmarkt van de toekomst en wil middelen vrijmaken om deze ambitie te verwezenlijken.</p> <p>De notitie "doorontwikkeling programmacoördinaat naar -management" is besproken met de teamleiders mbo en de programmacoördinatoren. De programmacoördinatoren gaven aan dat het wenselijk zou zijn om een beeld te schetsen van hoe het programmacoördinaat eruit kan zien qua organisatie, inrichting en attitude die het vraagt van betrokkenen met een stip op de horizon over een periode van 4 jaar. Kader hierbij is de autonomie van locaties. We zien nog dat de verbindingen met samenwerkingsverbanden zoals Groenpact, CIV en CeO's met onze opleidingsprogramma's versterkt kunnen worden.</p> <p>Innovatie: Aeres aanpak, strategisch beleid, gericht op samenwerking tussen de onderdelen, waaronder Aeres MBO.</p>
---	--

**Eigen analyseonderdelen**

De ontwikkeling van de interne portfoliosystematiek	<p>Portfoliomanagement voor onderwijs verdient versterking. De interne portfoliosystematiek is nog teveel geïsoleerd op opleidingsniveau op een locatie en geeft nog onvoldoende antwoord op het portfolio van de groep, om te komen tot actueel hoogwaardig onderwijs. Aeres MBO heeft een interne portfoliosystematiek ontwikkeld die voldoet aan de zorgplichten doelmatigheid uit de WEB en ruimte biedt aan de drie vormen van doelmatigheid (ontwikkelings-, arbeidsmarkt- en uitvoeringsdoelmatigheid). Binnen Aeres MBO wordt de doelmatigheid van het opleidingsaanbod onderbouwd met behulp van een doelmatigheidsanalyse. Hiervoor is een format opgesteld. De analyse wordt gebruikt voor bestaande opleidingen en voor nieuwe opleidingen. De analyse vindt plaats op basis van de volgende indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeidsmarktrelevantie: wat is de relevantie van de opleiding voor arbeidsmarkt?</li> <li>• Rendabiliteit: heeft de opleiding een positief terugverdienscenario en genereert de opleiding voldoende instroom?</li> <li>• Strategisch belang: is er met het uitvoeren/opstarten van de opleiding een specifiek belang gemoeid?</li> <li>• Afstemming: is het (nieuwe) aanbod afgestemd met relevante belanghebbenden?</li> </ul> <p>Het totaal van de gepresenteerde doelmatigheidsanalyses en de gegeven adviezen dienen een antwoord te geven op de bovenstaande vragen.</p>
---	--

**Conclusie analyseonderdelen bij 3.4**

Het opleidingsportfolio van Aeres MBO richt zich op het groene domein. Om invulling te geven aan die focus op groen en de leidende rol te pakken die Aeres voorstaat, zet Aeres MBO in op het doorontwikkelen van opleidingsprogramma's. Ze onderschrijft de ambitie om onderwijs te verzorgen dat voorbereid op de arbeidsmarkt van de toekomst en wil middelen vrijmaken om deze ambitie te verwezenlijken. De notitie "doorontwikkeling programmacoördinaat naar -management" is besproken met de teamleiders mbo en de programmacoördinatoren. De programmacoördinatoren gaven aan dat het wenselijk zou zijn om een beeld te schetsen van hoe het programmacoördinaat eruit kan zien qua organisatie, inrichting en attitude die het vraagt van betrokkenen met een stip op de horizon over een periode van 4 jaar. Het kader hierbij is de autonomie van locaties. In de uitwerking is de aansluiting op programmaniveau met de bovengenoemde samenwerkingsverbanden onderwerp van gesprek met de Domeindirecteur en Programmamanager.

**Indicatoren**

Per programma wordt het opleidingsaanbod verkend en doorontwikkeld.	Hiervoor worden projectvoorstellen ingediend. Per 2024 zijn projectvoorstellen ingediend op alle programma's en is de voortgang jaarlijks gemonitord.
Waardering van studenten over hun opleiding	Gemeten in eindoordeel van studenten in de JOB 2024 en JOB 2026 is gemeten en minimaal gelijk aan de waardering in JOB 2022.
Maatregelen dragen bij aan het vergroten van de responsiviteit van opleidingen.	Onderwijsteams rapporteren in de schriftelijke tussenevaluaties dat ingezette maatregelen bijdragen aan het vergroten van de responsiviteit van opleidingen.

Ambitie 2027

Opleidingen van Aeres MBO reageren snel en wendbaar op de dynamiek van de arbeidsmarkt en de behoeften van studenten (inclusief volwassenen). Dat leidt tot een verbetering van het arbeidsmarktperspectief van studenten en een doelmatiger opleidingsaanbod.

De ontwikkeling van programmacoördinator naar -management is afgerond.

De inhoud van de opleidingen in de verschillende programma's is van goede kwaliteit, voldoet aan de overeengekomen kaders (kwalificatiedossier en Aeres kaders) en kan op eenduidige wijze (over de locaties heen) verantwoord worden met ruimte voor een locatie-specifieke invulling.

De programmamanagers verantwoorden de inhoud van opleidingen in hun programma te (via het opleidingsplan) en denken mee met de verschillende uitvoeringslocaties en het faciliteren van de totstandkoming van leerplannen en prestatiedossiers. Zij hebben ook nadrukkelijk een coördinerende rol in het afstemmen van lesmaterialen (content) en examenplannen tussen locaties. Ook zijn zij verantwoordelijk voor de kwaliteit en actualiteit van de inhoud van de opleidingen.

Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

<p>Vergroten van rol onderzoek en innovatie binnen de instelling</p>	<p>Pas toe</p>	<p>Innovaties en ontwikkelingen spelen in de sectoren en regio's waar Aeres onderwijs verzorgt. Aeres kiest er bewust voor om onderwijsteams als primaire organisatorische eenheid te positioneren. Bij deze onderwijs(kwaliteit)ontwikkeling wordt steeds meer gebruik gemaakt van de principes van samen onderzoekend werken (SOW). Echter, op het vlak van het verwerken van innovaties en ontwikkelingen in het mbo zijn er sterke onderlinge afhankelijkheden over teams en locaties, soms zelfs over (groene/grijze) mbo-instellingen heen. Voor dat laatste zoekt Aeres actief de samenwerkingspartners op binnen de verbanden Groenpact, Groen Connect, Marktsegmenten en bedrijfstakgroepen.</p> <p>Aeres kiest ervoor onderzoek en innovatie een prominente plaats te geven in de uitwerking van de KA. Onderzoek, waaronder practoraten, wordt inhoudelijk verder uitgewerkt in paragraaf 7.4.3. Innovatie, gericht op het beroepsgerichte en onderwijskundige, komt voor een belangrijk deel tot wasdom binnen de samenwerkingsstructuren binnen de instelling. Programmacoördinatie speelt hierbij een belangrijke rol. Dit aspect van de maatregel uit de regeling 'vergroten rol van innovatie binnen de instelling' werkt Aeres uit in de transitie van programmacoördinatie naar <i>programmamanagement</i>.</p>
<p>Portfoliomanagement inrichten als voorwaarde voor actueel hoogwaardig onderwijs</p>	<p>Aeres</p>	<p>Bij het omschakelen van portfolio-beleid naar portfoliomanagement gaan we het beleid herzien. En een meer planmatige aanpak invoeren voor het ontwikkelen en innoveren van opleidingsprogramma's. daarvoor vragen we de programmamanagers om een ambitie op het gebied van doorontwikkelen en innoveren van de opleidingen binnen hun programma op te stellen. Hierbij wordt hen gevraagd om actief de samenwerking te zoeken met samenwerkingsverbanden zoals Groenpact, CIV, CoE's. En te zoeken naar mogelijkheden voor publiek-private samenwerking (RIF). En het portfolio-beleid sluit hier op aan.</p>
<p>De taken van de programmamanagers zodanig inbedden in de taakstructuur dat alle stakeholders hun verantwoordelijkheid nemen</p>	<p>Aeres</p>	<p>Aeres MBO wil onderscheidend en kwalitatief hoogstaand onderwijs verzorgen, aangeboden in aantrekkelijke opleidingen die gebaseerd zijn op de kwalificatiestructuur. Het onderwijs wordt verzorgd op uiteenlopende locaties van verschillende omvang en met elk een eigen profilering. Het onderwijs van de locaties van Aeres MBO is daarnaast in veel gevallen ingekleurd vanuit de regio en innovaties in de sector waarvoor wordt opgeleid. Teams gaan over hun onderwijskundige aanpak binnen de vastgestelde kaders over onderwijsvisie en de overkoepelende Aeres strategie. Om te komen tot overeenstemming in opleidingsprogramma's, wordt binnen Aeres lang gewerkt met programmacoördinatie.</p> <p>De oorspronkelijke benadering en kijk op programmacoördinatie is veranderd. Een verdere doorontwikkeling en professionalisering van het oorspronkelijk programmacoördinator is gewenst. Met andere woorden; een volgende fase in de organisatieontwikkeling. Het gaat niet alleen om coördinatie maar veeleer ook over afstemming en realisering van gewenste doelen en resultaten. Dit in een school- en leeromgeving die</p>

## Uitwerking bij Speerpunt Doorontwikkeling en innovatie

steeds complexer en divers wordt. Er is sprake van een toenemende verantwoordingsdruk en toenemende regelgeving. Opleidingen/programma's binnen locaties staan niet op zichzelf, maar hebben in directe en indirecte zin relaties met vele andere onderdelen en onderwerpen binnen Aeres. Zij dienen zich te verhouden tot o.a. de Aeres-strategie, Aeres-mbo strategie, Position Paper, Whole School Approach, practoraten/onderzoek, communicatiestrategie/doelen en acteren (gezamenlijk) richting arbeidsmarktpartijen, toeleverende scholen en afnemende onderwijsinstellingen (doorstroom). Voorgesteld wordt op basis van bovenstaande programmacoördinatie om te vormen naar programmamanagement<sup>31</sup>. Hiermee wordt bedoeld, dat het niet alleen gaat om coördineren. Het gaat over coördineren én afstemmen, maar ook over een integrale functionele aansturingstaak op instellingsniveau over de uitvoeringslocaties.

### Budget:

- Deelname programmaoverleggen mbo-locaties (60 uur per programma): 2100 uur (€105.000)
- Inzet programmamanagers 2320 uur (€116.000) + budget vergaderkosten (€ 2.000)
- Innovatiebudget opleidingsprogramma's (€96.000)

Succesvol programmamanagement op toonaangevend onderwijs kan niet zonder het benutten van de kennis en expertise binnen bedrijven. De programmamanagers werken hierin samen met de onderwijsteams op locatie. Ook zorgen zij voor het aanhaken bij sectorale of regionale netwerken.

### 6.4.3. Practoraten en Onderzoek

## Uitwerking bij Speerpunt Practoraten en Onderzoek

### Analyseonderdelen bij 3.4 – mbo als gelijkwaardig partner in innovatie en onderzoek

Mogelijkheden om de positie van onderzoek en innovatie te verstevigen (denk hierbij aan het RIF, deelname aan onderzoeken, betrokkenheid bij Centres of Vocational Excellence of aan de mate waarin digitalisering benut wordt in het onderwijs)	Binnen Aeres MBO is onderzoek al enkele jaren een onderdeel van de strategische meerjarenbeleidsagenda. Zo is in het Kwaliteitsplan 2015-2018 de afgelopen jaren binnen Aeres MBO ervaring opgedaan om onderzoek een structurele plek te geven in het onderwijs door middel van de groep 'TeamOndersteunende Masters' (TOM). Ook in de Kwaliteitsagenda van Aeres MBO 2019-2022 staat het bevorderen van onderzoek in het onderwijs benoemd. Hierbij is aangegeven dat de concrete uitwerking nog later ingevuld zal worden. Tegelijkertijd is er vanuit het MT van Aeres (V)MBO de wens geuit om onderzoek duidelijker te positioneren, waarbij ook de aansluiting met het vmbo mbo en het hbo van Aeres wordt gezocht. In elk van de sectoren is onderzoek een thema, waarbij er verschillen en overeenkomsten zijn in de positionering en inbedding ervan. Door het in huis hebben van de gehele beroepskolom ligt er met name voor Aeres het vraagstuk om onderzoek zo te positioneren zodat kansen voor aansluiting en wederzijdse versterking gevonden worden tussen de verschillende onderwijssoorten. Deze wens sluit ook aan bij de (met literatuur onderbouwde) conclusie van Voncken en Van der Meer (2019) dat de kennisinfrastructuur versnipperd is, waardoor de "bijdrage van onderzoek aan het versterken van de kwaliteit van het beroepsonderwijs 'ruimte voor verbetering' kent."
Bestaande practoraten en kansen voor nieuwe practoraten	In 2020 is het eerste practoraat gestart binnen Aeres MBO: Kringlooplandbouw. Een jaar later is het tweede practoraat Dierenwelzijn en -gezondheid gestart. In 2022 is het practoraat Kringlooplandbouw specifiek en de structuur van practoraten binnen Aeres MBO in bredere zin geëvalueerd. Na ruim twee jaar ervaring met practoraten zijn de belangrijkste geleerde lessen: Er is een breed netwerk ontwikkeld vanuit beide practoraten in de buitenwereld en binnenwereld: diverse partijen willen met ons samenwerken en de practoraten worden actief benaderd voor (kennis-)projecten. Er wordt veelvuldig gepubliceerd in vakbladen. Er is ervaring opgedaan met zelf subsidie aanvragen vanuit het practoraat Dier. Hierdoor is het practoraat onafhankelijker geworden van interne bekostiging. Maar belangrijker nog, het

<sup>31</sup> De werkdefinitie van programmamanagement waar hiermee wordt gewerkt is dat er sprake is van een verzameling van (tijdelijke) inspanningen om meerdere unieke doelen te bereiken die zonder coördinatie en aansturing niet gerealiseerd kunnen worden. Het betreft complexe, doelgerichte opgaven waarbij activiteiten in samenhang gemanaged worden.



## Uitwerking bij Speerpunt Practoraten en Onderzoek

schrijven van projectsubsidievoorstellen brengt focus aan in het practoraat. Het geeft energie bij de mensen als vervolgens lukt om de subsidie ook daadwerkelijk binnen te halen. Het verwerken van (onderzoeks-)activiteiten in het onderwijs binnen practoraten versterkt de binding met de werkvloer. Zeker wanneer dit gecombineerd kan worden met subsidieprojecten. Door te werken met projecten maakt mensen onderling op inhoudelijke topics sterker verbonden – er ontstaan subgroepjes binnen een docentenkring. Op inhoud is makkelijk de verbinding gelegd, zeker als docenten direct in de kenniskring participeren en het practoraat op de locatie is gepositioneerd.

Er zijn ook beperkingen geconstateerd in de huidige positionering en invulling van practoraten. Deze zitten voornamelijk op het organisatorisch vlak van practoraten:

Het startpunt is het schrijven van een practoraatsplan. Dit voelt voor de practoren nu als een eenzame klus. Er wordt vanuit de organisatie behalve door de coördinator onderzoek niet actief naar gevraagd of meegeschreven. Terwijl in de opstartfase – en eigenlijk daarvoor nog, de initiatie- of ideeënfase - verbinding met de staande organisatie essentieel is voor draagvlak en inbedding in de organisatie.

Een practoraat vraagt veel organisatorisch vermogen van de practor. Dit wordt nog wel eens onderschat. Bemensing vanuit de scholen gaat niet vanzelf, hier moet actie op worden gezet zowel naar enthousiasmeren van mensen als het 'politieke spel' spelen van verkrijgen van formatie of uren voor docentinzet. Het ontbreken van een docentenkring waar de practor op kan terugvallen maakt het practoraat snel een eenmanszaak.

RIF als 'startsubsidie'. Een RIF heeft een andere focus dan een practoraat en kent door de specifieke aard van de regeling een focus op onderwijsontwikkeling. Een practoraat kent een andere focus, op innovatie, onderzoek. Gechargeerd: de RIF gaat haast uit van een maakbare en voorspelbare toekomst, waar een practoraat juist met de ontwikkelingen en uitdagingen van de toekomst aan de slag gaat.

De positie van de practor is onduidelijk. Er is een verschil in verwachtingen tussen locatiemanagement, practor en staf. Verduidelijking van ieder zijn rol en verantwoordelijkheden is wenselijk.

### Conclusie analyseonderdelen 3.4

Aeres heeft de afgelopen jaren veel ervaring opgedaan met betrekking tot het opstarten en uitvoeren van practoraten. De geleerde lessen uit de evaluatie zijn waardevol voor bij het opstarten van de nieuwe practoraten.

Aeres VMBO en MBO hebben onderzoek en het versterken van onderzoekend vermogen hoog in het vaandel staan. In meer algemene zin wordt met diverse projecten en initiatieven het onderzoekend werken versterkt, waaronder practoraten. Practoraten hebben als doel het delen van kennis en ervaring, om zo te komen tot verdere kwaliteitsverbetering van het onderwijs, het stimuleren van het onderzoekend vermogen bij studenten en medewerkers en het bijdragen aan het oplossen van praktijkvraagstukken in het werkveld.

De practor werkt op een Aeres MBO locatie die het betreffende domein verzorgt. Alle MBO locaties die opleidingen uit het betreffende opleidingsprogramma uitvoeren, zijn inhoudelijk verbonden met het practoraat. Ook de overige locaties en programma's kunnen (praktijkrelevante) vragen kwijt bij het practoraat. Het practoraat zorgt voor inhoudelijke vernieuwing binnen de opleidingsprogramma's en voor innovatieve verbindingen met relevante stakeholders.

### Indicatoren

Aantal practoraten, lopend en in oprichting	2 lopende practoraten: Kringlooplandbouw en Dierenwelzijn en -gezondheid. 3 practoraten in oprichting: Water, Stand van de Toekomst en Leren voor duurzame ontwikkeling. Aeres neemt deel aan Practoraat Rekenen .
---	--

### Ambitie 2027

- Aeres heeft in 2026 vijf practoraten actief:
  - Kringloop- en biologische landbouw
  - Dierenwelzijn en – gezondheid
  - Water
  - Stad van de toekomst
  - Agrotechniek
  - Leren voor Duurzame Ontwikkeling
  - Aeres neemt deel aan practoraat Rekenen
- Practoraten en onderzoekend vermogen zijn verankerd binnen Aeres

### Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

Intensivering van bestaande practoraten dan wel oprichting van nieuwe practoraten	Verplicht	Aeres geeft hier invulling aan in de eigen maatregelen zoals hieronder beschreven. Practoraten dragen bij aan het versterken van (samen)onderzoekend werken bij medewerkers en onderzoekend leren bij studenten. Dit doen zij in samenspraak met toonaangevend bedrijfsleven, partners in het hoger onderwijs als in het vmbo en soms po.
Versterking practoraat Kringlooplandbouw / biologische / BD landbouw (Dronen Warmonderhof)	Aeres	Bijdrage aan practoraat in formatie: € 24.000 en € 5.000 materieel

Uitwerking bij Speerpunt Practoraten en Onderzoek		
Versterking practoraat Dierenwelzijn en -gezondheid (Barneveld)	Aeres	Bijdrage aan practoraat in formatie: €40.000 en € 5.000 materieel
Opstart practoraat Agrotechniek (Dronten Techniek)	Aeres	Bijdrage aan practoraat in formatie: € 24.000 en € 5.000 materieel
Opstart practoraat Stad van de Toekomst (Almere)	Aeres	Bijdrage aan practoraat in formatie: € 24.000 en € 5.000 materieel
Opstart practoraat Water (Leeuwarden)	Aeres	Bijdrage aan practoraat in formatie: € 24.000 en € 5.000 materieel
Opstart practoraat LvDO	Aeres	Bijdrage aan practoraat in formatie: € 44.800 en € 5.200 materieel
Deelname aan Practoraat Rekenen	Aeres	Bijdrage aan practoraat in formatie: € 26.667 en € 3.333 materieel
Versterken onderzoekend werken en practoraten	Aeres	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Het versterken van de inhoudelijke impact van practoraten, door aansluiting op het onderwijs, de kennisketen en actualiteit te bevorderen.</li> <li>- Herijken van randvoorwaarden voor succes voor practoraten door het inrichten van een kenniskring bij ieder practoraat als voorwaarde te stellen, de PDCA rondom het opstarten-uitvoeren-evalueren van een practoraat aan te scherpen en ondersteuning en support beschikbaar te hebben voor practoren</li> <li>- Verbeteren van (samen) onderzoekend werken binnen Aeres VMBO &amp; MBO. Het begrip onderzoekend leren (ook wel hybride leren in mbo) vindt steeds meer gehoor binnen het onderwijs van Aeres. Dit vraagt andere skills van onderwijzend en -ondersteunend personeel, waarbij het positioneren van onderzoekend werken de komende jaren aandacht vraagt. Vanuit NRO-onderzoek hiernaar werkt Aeres MBO hier de komende jaren aan.</li> </ul> <p>Budget:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzet ondersteuning onderzoek en onderzoekend werken vanuit o.a. Aeres Hogeschool Wageningen op projectbasis (€33.950)</li> </ul>

#### 6.4.4. Duurzaam in doen en denken

Uitwerking bij Speerpunt Duurzaam in doen en denken	
Analyseonderdelen bij 3.3 – Werken in het mbo is en blijft aantrekkelijk	
Professionaliseringsbeleid van de instelling	<p>Op alle onderwijsbeleidsthema's vinden professionaliseringsactiviteiten plaats. Aeres MBO werkt vanuit de kwaliteitsagenda op een gestructureerde manier aan het opzetten en uitvoeren van inhoudelijke scholingen op de thema's die in het meerjarenbeleid zijn opgenomen. Zo zijn in de nieuwe KA 2023-2027 op nagenoeg alle prioriteiten en speerpunten budgetten vrijgemaakt in het centrale deel voor scholingsactiviteiten. Deze worden met een vertegenwoordiging uit de onderwijsteams (verenigd in werkgroepen) opgezet. In aanvulling hierop hebben de locaties hun eigen scholingsplannen, waar zowel individuele als team- en locatiescholingsdagen in zijn opgenomen.</p> <p>Aeres maakt gebruik van de methodiek Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO) en de Whole School Approach voor Duurzame Ontwikkeling (WSA). Deze WSA biedt handvatten voor het integreren van duurzame ontwikkeling in alle aspecten van het onderwijs en daarmee in de onderwijsorganisatie. LvDO streeft ernaar om leerlingen door middel van een integrale aanpak kennis, vaardigheden, houdingen en waarden in relatie tot duurzame ontwikkeling te laten verwerven en in de context van de opleiding te laten toepassen. Bij LvDO leer je niet alleen over duurzame ontwikkeling, maar is de lerende ook participant in het proces van duurzame ontwikkeling. Een van de belangrijkste opbrengsten van LvDO is het toerusten van leerlingen om te handelen, zodat zij als verantwoordelijke burgers weloverwogen keuzes kunnen maken.</p>

## Uitwerking bij Speerpunt Duurzaam in doen en denken

Mate waarin gebruik gemaakt wordt van professionaliseringsmogelijkheden	<p>Scholen kennen hun eigen professionaliseringsprogramma's waar de onderwijsteams aan deelnemen. Er worden aparte dagen/dagdelen georganiseerd/ingeroosterd voor professionalisering.</p> <p>LvDO is bij uitstek discipline- en context- overstijgend. Nu zijn vakinhoudelijke doelen bepalend voor de mate waarin docenten aandacht kunnen besteden aan met duurzame ontwikkeling verbonden issues. De implementatie van LvDO in het onderwijs zo ingrijpend van aard dat altijd actie op schoolniveau nodig is. Van groot belang is dan ook dat de school als organisatie een eigen verantwoordelijkheid en voorbeeldfunctie heeft en een eigen visie ontwikkelt: dit is de kern van het zogenoemde Whole School Approach (WSA).</p> <p>Locaties zijn in 2023 gestart met de methodiek LvDO, met inzet van expertise vanuit Aeres Hogeschool Wageningen.</p>
---	---

## Analyseonderdelen bij 3.4 mbo als gelijkwaardig partner in innovatie en onderzoek

Positie van onderzoek en innovatie op de instelling	<p>Een groeiende groep bedrijven, overheden en burgers is actief om een circulaire economie en een duurzame samenleving samen te realiseren. Steeds beter raken deze netwerken georganiseerd en steeds steviger krijgen duurzame ambities vorm. Als Aeres willen we de inspiratie, de expertise en de handvatten bieden om met regionale partners een ecosysteem te bouwen waar expertise wordt ontwikkeld voor deze nieuwe economie en samenleving. Dit doen wij, omdat we geloven dat alleen in de samenwerking tussen verschillende partijen en tussen verschillende opleidingen de kennis, vaardigheden, houding en waarden kunnen ontstaan die nodig zijn om duurzaam denken en doen in de regio normaal te maken.</p>
---	---

## Conclusie analyseonderdelen 3.3 en 3.4

Binnen Aeres zijn duurzaamheid en duurzame ontwikkeling belangrijke onderwerpen. Wel zijn er verschillen tussen locaties en opleidingen. Het duurzaam denken en handelen is inmiddels wel onderwerp van gesprek. De vragen die nu nog spelen zijn onder andere 'Hoe verankeren wij duurzaam doen en denken op zo'n manier dat dit meer wordt dan het werk van individuele enthousiastelingen?' 'Hoe krijgen onze scholen duurzaam denken en doen structureel in het DNA?'

## Indicatoren

Het aantal multidisciplinaire projecten met studenten	Het aantal projecten is gemeten en neemt toe ten opzichte van de uitgangssituatie in 2023.
Communicatie over de impact van LvDO	We meten en communiceren 2x per jaar over de impact die het leren voor duurzame ontwikkeling in de regio maakt, vanaf 2024
Duurzaamheidsweken	Minimaal eens per jaar worden er duurzaamheids-weken' (oktober) georganiseerd waarin ons onderwijs participeert vanaf 2024

## Ambitie 2027

Met de ambitie om de wereld een stukje mooier te maken, hebben we ontdekt dat duurzaamheid veel verder gaat dan alleen afval scheiden. Het moet diepgeworteld zijn in ons onderwijs. In ons DNA! De WSA heeft ons al geholpen om integraal te werken naar een lerende organisatie waar duurzame ontwikkeling centraal staat.

Aeres streeft ernaar de volgende ambities te behalen:

- Leren voor duurzame ontwikkeling onderdeel maken van de regionale innovatiestrategie en in het licht van de regio-brede transitieopgaven, projecten rond duurzame vraagstukken worden gestart. Hierbij zetten we het practoraat LvDO in om duurzame ontwikkeling in het mbo te versterken. Hierbij werken studenten multidisciplinair samen met bedrijfsleven en overheden aan transitievraagstukken die bijdragen aan brede welvaart in de regio.
- We werken steeds meer vanuit principes van samen onderzoekend werken, waarbij docenten cross-overs creëren tussen locaties en opleidingen zodat kennis, skills en houding gericht op duurzame ontwikkeling circuleert. We werken hierbij vanuit de horizontale dialoog en betrekken studenten structureel bij beleidsopgaven die van invloed zijn op de kwaliteit van hun toekomst.
- We profileren ons in de regio en daarbuiten als regionale verbinder en innovator voor duurzame leerprocessen. De brug 'onderwijs-bedrijfsleven- duurzame ontwikkeling' versterken we o.a. door de ontwikkeling van verschillende tools en het aanstellen van circulaire regiogidsen binnen iedere locatie. Hierbij werken we met een regionale aanpak, bijvoorbeeld door inzet van regiogidsen voor een groeiende samenwerking tussen bedrijven en onderwijs om zo een regio-brede leercultuur te realiseren. Ook zoeken we actief contact met andere opleiders in de regio, om samen te werken aan duurzaamheid en circulaire vraagstukken. Wij ondersteunen, samen met regionale organisaties en bedrijfsleven groep studenten die peer-to-peer workshops geven over verkleinen footprint & vergroten handafdruk, circulaire economie, de SDGs etc.

## Uitwerking bij Speerpunt Duurzaam in doen en denken



## Maatregelen (verplicht, pas toe/leg uit of Aeres)

<p>Professionalisering onderwijspersoneel</p>	<p>Pas toe</p>	<p>Onze locaties profileren zich als een "Community of Learning and Practice for Sustainable Environments and Development". Door middel van de contextrijke leeromgeving als leerecosysteem helpen we studenten om in aanraking te komen met de maatschappij en de arbeidsmarkt, en hun te leren om wendbaar, weerbaar en inclusief te zijn.</p> <p>Om hier te komen zetten we begeleide PLG's in. De begeleiding wordt ingezet door Stan Frijters. Ook wordt een verkenning uitgevoerd voor het opzetten van een practoraat "Leren voor Duurzame Ontwikkeling".</p> <p>Wij doen dat op basis van zes succesbepalende factoren (Gebaseerd op de Priority Action Areas; UNESCO Toolkit ESD for 2030), de Whole School Approach (WSA) en de Sustainable Development Goals (SDGs) van de VN.</p> <p>Inrichten begeleide PLG's 'duurzaam in doen en denken'</p> <p>Ondersteuning vanuit practoraat i.o. Leren van Duurzame Ontwikkeling</p> <p>Budget: Begeleiding PLG's Duurzaam in denken en doen: €25.000 Facilitering PLG's: €125.000</p> <p>Voor de uitvoering van dit speerpunt wordt samengewerkt met diverse partners binnen Aeres (afdelingen facilitair, P&amp;O, O&amp;K), als daarbuiten. Te denken valt aan netwerken zoals Spark the Movement.</p>
<p>Vergroten van rol onderzoek en innovatie binnen de instelling</p>	<p>Pas toe</p>	<p>Onze teams willen een stap verder maken richting betekenisvol en toekomstbestendig onderwijs integreren in een contextrijke leeromgeving, met als doel om duurzaamheidsvraagstukken aan te pakken waar eigenaarschap van de student centraal staat. Door middel van betekenisvol onderwijs in een rijke leeromgeving en samenwerking met overheid, onderwijspartners en bedrijfsleven, helpen wij studenten om groene veranderaars te worden die bewust zijn van deze vraagstukken en hun bijdrage daaraan. Dit vraagt om een transformatie van het onderwijs, teamprofessionalisering, netwerkopbouw en bezielend teamleiderschap.</p> <p>Budget: decentraal</p>

# 7 Begroting

## 7.1. Verdeling middelen

De beschikbare middelen zijn opgebouwd uit Aeres ontvangt voor de uitvoering van de kwaliteitsagenda middelen uit diverse bronnen. Hiervoor maakt Aeres een bestedingsplan. Het uitgangspunt is dat het geld zoveel mogelijk terecht komt op de plek waar het de meeste impact heeft. Globaal hanteert Aeres het uitgangspunt dat minimaal 60% van de middelen in de vorm van decentraal budget aan de locaties beschikbaar wordt gesteld. Locaties hebben zo zelf zeggenschap over inzet op de prioriteiten die in de KA staan verwoord.

Voor de gezamenlijke maatregelen en activiteiten reserveert Aeres een centraal budget bij de prioriteiten. Dit budget wordt ingezet voor werkgroepen, of reserveringen voor gezamenlijke materiële kosten.

De regeling Kwaliteitsafspraken 2024-2027 maakt onderscheid tussen drie soorten financieringsbronnen:

- Kwaliteitsgelden op grond van de regeling
- Ophoging lumpsum gekoppeld aan punten uit de werkagenda mbo
- Specifieke subsidieregelingen (bijvoorbeeld doorstromsubsidie)

Aeres maakt verder de keuze om de middelen voor carrièreperspectief en niveau 2 apart naar de locaties te verdelen. En de middelen voor practoraten volledig centraal te verdelen.

Bedragen landelijk	2022 inv.	2022 resafh.	2023	2024	2025	2026	2027	Aeres 2023:			Aeres 2022:	
Regulier deel obv aandeel rijksbijdrage	170.573.500	217.623.000	390.756.000	397.130.000	396.784.000	396.784.000	397.833.000	% rijksbijdrage	0,010998		% rijksbijdrage	0,011393
Lumpsum practoraten				25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	% aantal niv2 studenten	0,009862		% aantal niv2 studenten	0,008098
Niveau 2 deel obv #niv2 studenten	170.573.500		195.378.000	165.000.000								
Voormalig salarismix obv rijksbijdrage x 1,2				142.200.000	142.200.000	142.200.000	142.200.000					
Lumpsum oriëntatieprogramma				14.000.000	14.000.000	14.000.000	14.000.000					
Lumpsum professionaliseringsruimte				30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000					
Lumpsum extra begeleiding				15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000					
Lumpsum schoolkosten 18-				10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000					
<b>Bedragen Aeres</b>												
Regulier	1.943.300	2.479.322	4.297.401	4.092.686	4.092.686	4.092.686	4.092.686					
Practoraten			-	274.950	274.950	274.950	274.950					
Niveau 2	1.381.376		1.926.856	1.627.230	0	0	0					
Carrièreperspectief			-	1.876.699	1.876.699	1.876.699	1.876.699					
<b>Totaal Kwaliteitsmiddelen</b>	<b>3.324.675</b>	<b>2.479.322</b>	<b>6.224.257</b>	<b>7.871.403</b>	<b>6.240.335</b>	<b>6.240.335</b>	<b>6.251.872</b>					
Oriëntatieprogramma (via lumpsum)				153.972	153.972	153.972	153.972					
Professionaliseringsruimte Burgerschap (via lumpsum)				329.940	329.940	329.940	329.940					
Extra begeleiding (via lumpsum)				164.970	164.970	164.970	164.970					
Schoolkosten 18- (via lumpsum)				109.980	109.980	109.980	109.980					
Salarismix (aparte beschikking tm 2023)			706.066	-	-	-	-					
Niveau 2 (lumpsum vanaf 2025)					1.479.330	1.479.330	1.479.330					
LOB middelen (aparte beschikking vanaf 2023)			351.813	351.813	351.813	351.813	351.813					
<b>Eindtotaal</b>	<b>3.324.675</b>	<b>2.479.322</b>	<b>7.282.136</b>	<b>8.223.216</b>	<b>8.071.478</b>	<b>8.071.478</b>	<b>8.083.014</b>					
<b>Boekingen kwaliteitsafspraken beschikkingen</b>	<b>Beschikkingnr</b>	<b>Bedrag</b>	<b>Boeken 2023</b>	<b>Boeken 2024</b>	<b>Boeken 2025</b>	<b>Boeken 2026</b>	<b>Boeken 2027</b>					
Kwaliteitsafspraken 2023 investeringsdeel	GV100000566	€ 4.721.573	€ 4.721.573									
Kwaliteitsafspraken 2022 resultaatafhankelijk	schatting	€ 2.479.322	€ 2.479.322									
Kwaliteitsafspraken 2024	schatting	€ 7.871.403		€ 7.871.403								
Kwaliteitsafspraken 2025	schatting	€ 6.240.335			€ 6.240.335							
Kwaliteitsafspraken 2026	schatting	€ 6.240.335				€ 6.240.335						
Kwaliteitsafspraken 2027	schatting	€ 6.251.872					€ 6.251.872					
<b>Totaal</b>			€ 7.200.896	€ 7.871.403	€ 6.240.335	€ 6.240.335	€ 6.251.872					

## 7.2. Inzet op doelstellingen centraal deel

Speerpunt	Deel onderwerp	Doelstelling	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
1 - Bevorderen van kansengelijkheid	Studentinitiatieven	1.1	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
	Talentontwikkeling	3.4	€ 117.500	€ 117.500	€ 117.500	€ 117.500
	Passend onderwijs	1.2	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000	€ 60.000
	Monitoring uitstroom en nazorg	1.3	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000
	Niveau 1 - Niveau 2	1.3	€ 92.000	€ 92.000	€ 92.000	€ 92.000
2- Versterking aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt	Doorstroom	1.4	-	-	-	-
	LOB	2.1	€ 126.000	€ 126.000	€ 126.000	€ 126.000
	BPV en examinering	2.2	€ 419.000	€ 419.000	€ 419.000	€ 419.000
	LLO	2.3	€ 34.074	€ 34.074	€ 34.074	€ 34.074
3 - Kwaliteit van basisvaardigheden	Taal	3.1	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
	Rekenen	3.1	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
	Burgerschap	3.2	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
4 - Innovatief Groen	Professionalisering	3.3	-	-	-	-
	Doorontwikkeling en innovatie	3.4	€ 313.500	€ 313.500	€ 313.500	€ 313.500
	Practoraten en onderzoek	3.4	-	-	-	-
	Duurzaam in denken en doen	3.3	-	-	-	-
		3.4	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000
<b>Totaal centrale inzet - KA regulier</b>						
Totaal budget centraal deel			€ 1.637.074	€ 1.637.074	€ 1.637.074	€ 1.637.074
Totale kosten centraal deel			€ 1.487.074	€ 1.487.074	€ 1.487.074	€ 1.487.074
			€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000	€ 150.000

## 7.3. Totalen per locatie en per geormerkt budget

Uitgangspunt plan 2023-2024	Beschikking 2024	Centraal	Decentraal	Check													
Regulier	€ 4.092.686	€ 1.637.074	€ 2.455.611	€ -	0												
Practoraten	€ 274.950	€ 274.950	€ -	€ -	-												
Niveau 2	€ 1.627.230	€ -	€ 1.627.230	€ -	-												
Carrièreperspectief	€ 1.876.699	€ -	€ 1.876.699	€ -	-												
Subtotaal kwaliteitsmiddelen	€ 7.871.564	€ 1.912.024	€ 5.959.540	€ -	0												
Oriëntatieprogramma (via lumpsum)	€ 153.972	€ -	€ 153.972	€ -	-												
Professionaliseringsruimte Burgerschap (via lumpsum)	€ 329.940	€ -	€ 329.940	€ -	-												
Extra begeleiding (via lumpsum)	€ 164.970	€ -	€ 164.970	€ -	-												
Schoolkosten 18- (via lumpsum)	€ 109.980	€ -	€ 109.980	€ -	-												
LOB middelen (aparte beschikking vanaf 2023)	€ 351.813	€ -	€ 351.813	€ -	-												
<b>Totaal kwaliteitsplan</b>	<b>€ 8.982.239</b>	<b>€ 1.912.024</b>	<b>€ 7.070.215</b>	<b>€ 0</b>	<b>0</b>												
S	#studenten gewogen 1-10-2022	#studenten gewogen niveau 2 10-2022	KA regulier - centraal	KA regulier - decentraal	Deel practoraten	Deel Niveau 2	Deel carrièreperspectief	Deel oriëntatieprogramma*	Deel professionalisering ruimte burgerschap*	Deel extra begeleiding*	Deel schoolkosten 18.**	Deel LOB***	Totaal	Waaraan kwaliteitsmiddelen			
Almere	311	35,2	€ 65.500	€ 194.028	€ 29.000	€ 111.264	€ 148.286	€ 12.166	€ 26.070	€ 13.035	€ 8.690	€ 27.798	€ 635.837	€ 548.078			
Barneveld	1711	160,2	€ 137.500	€ 1.067.467	€ 45.000	€ 506.376	€ 815.811	€ 66.932	€ 143.427	€ 71.713	€ 47.809	€ 152.935	€ 3.054.970	€ 2.572.154			
Buitenpost	52	49	€ 35.000	€ 32.442	€ -	€ 154.884	€ 24.794	€ 2.034	€ 4.359	€ 2.179	€ 1.453	€ 4.648	€ 261.793	€ 247.120			
Dronten Blodyn	173	22	€ 26.000	€ 107.932	€ 29.000	€ 69.540	€ 82.487	€ 6.768	€ 14.502	€ 7.251	€ 4.834	€ 15.463	€ 363.777	€ 314.959			
Dronten Techniek	16	0	€ 11.000	€ 9.982	€ 29.000	€ -	€ 7.629	€ 626	€ 1.341	€ 671	€ 447	€ 1.430	€ 62.126	€ 57.611			
Edde	130	4	€ 33.000	€ 81.105	€ -	€ 12.644	€ 61.994	€ 5.085	€ 10.897	€ 5.449	€ 3.632	€ 11.620	€ 225.417	€ 188.733			
Emmeloord	258	41,6	€ 58.500	€ 160.963	€ 30.000	€ 131.493	€ 123.015	€ 10.093	€ 21.627	€ 10.814	€ 7.209	€ 23.061	€ 576.774	€ 503.971			
Heerlen	50	42,4	€ 37.000	€ 31.194	€ -	€ 134.022	€ 23.840	€ 1.956	€ 4.191	€ 2.096	€ 1.397	€ 4.469	€ 240.166	€ 226.056			
Leeuwarden MBO	1017	97,2	€ 113.500	€ 634.491	€ 29.000	€ 307.239	€ 484.909	€ 39.784	€ 85.251	€ 42.626	€ 28.417	€ 90.903	€ 1.856.120	€ 1.569.139			
Nijkerk	39	13,4	€ 22.000	€ 24.332	€ -	€ 42.356	€ 18.595	€ 1.526	€ 3.269	€ 1.635	€ 1.090	€ 3.486	€ 118.288	€ 107.283			
Sneek	35	31,6	€ 26.000	€ 21.836	€ -	€ 99.884	€ 16.688	€ 1.369	€ 2.934	€ 1.467	€ 978	€ 3.128	€ 174.285	€ 164.408			
Velp	144	18,2	€ 60.500	€ 89.839	€ -	€ 57.528	€ 68.660	€ 5.633	€ 12.071	€ 6.035	€ 4.024	€ 12.871	€ 317.162	€ 276.527			
Staf (V)MBO			€ -	€ 50.000	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 50.000	€ 50.000			
Staf O&K			€ 1.011.574	€ -	€ 33.950	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.045.524	€ 1.045.524			
Staf P&R			€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -			
<b>Totaal</b>	<b>3936</b>	<b>514,8</b>	<b>€ 1.637.074</b>	<b>€ 2.455.611</b>	<b>€ 274.950</b>	<b>€ 1.627.230</b>	<b>€ 1.876.699</b>	<b>€ 153.972</b>	<b>€ 329.940</b>	<b>€ 164.970</b>	<b>€ 109.980</b>	<b>€ 351.813</b>	<b>€ 8.982.239</b>	<b>€ 7.871.564</b>			

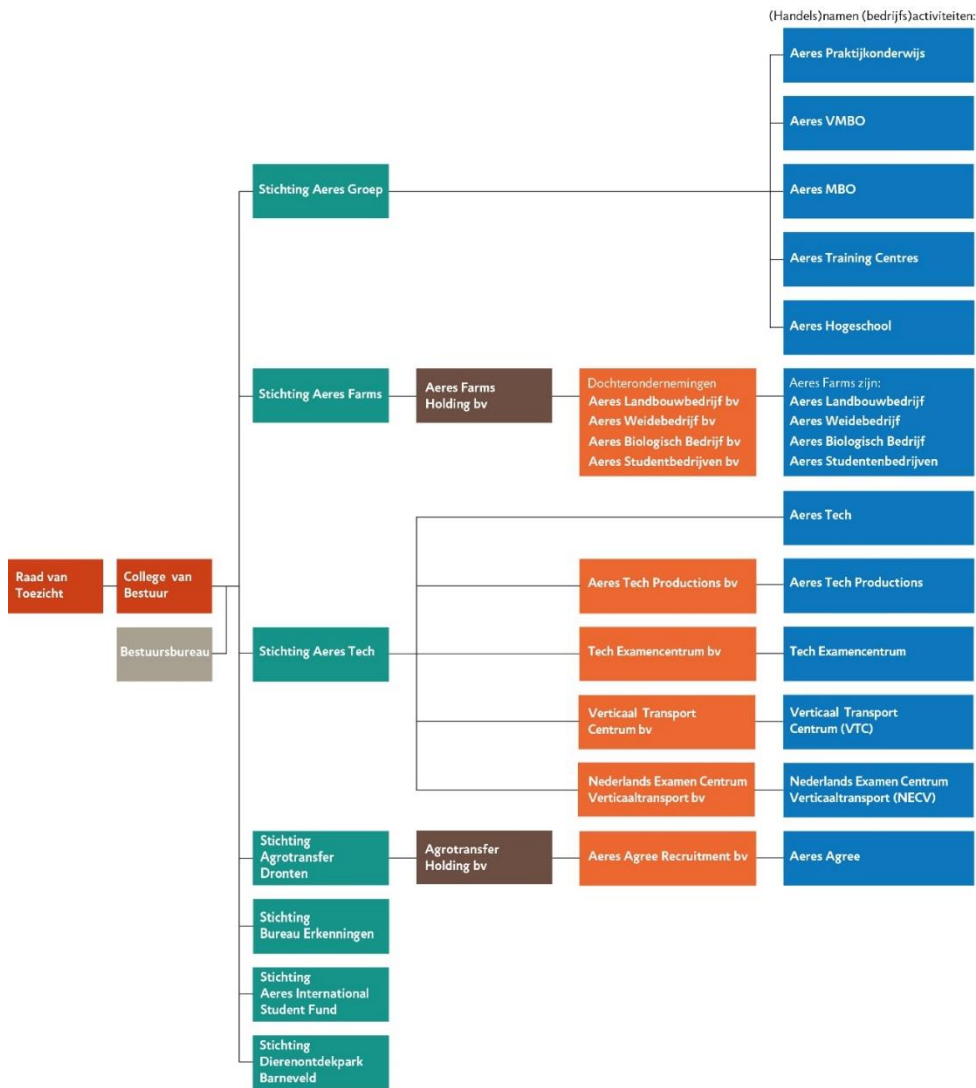
\*-betreft middelen die via de lumpsum worden verdeeld naar locaties en verantwoord moeten worden via de rapportages over de KA in het jaarverslag door locaties

\*\*-betreft middelen waarvan de Minister van OOW de Tweede Kamer gaat informeren in 2024. Toekenning volgt later, mogelijk in 2024.

\*\*\*-betreft middelen die via een aparte beschikking vrijkomen en verantwoord worden door locaties via de rapportages over de KA in het jaarverslag

# 8 Bijlagen

## 8.1. Bijlage 1: Organogram Stichting Aeres Groep



### Toelichting

Binnen Stichting Aeres Groep functioneert een College van Bestuur op grond van de WEB en de WHW.

Het College van Bestuur van Aeres heeft de bestuurlijke bevoegdheid over de volgende zeven stichtingen:

- 1 Stichting Aeres Groep gebruikt de volgende handelsnamen:
  - Aeres Praktijkonderwijs is gevestigd in Emmeloord.
  - Aeres VMBO heeft vestigingen in Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk, Sneek en Velp.
  - Aeres MBO heeft vestigingen in Almere, Barneveld, Buitenpost, Dronten, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek en Velp.
  - Aeres Hogeschool heeft faculteiten in Almere, Dronten en Wageningen.
  - Aeres Pro, VMBO en MBO heeft drie trainingcentra: Aeres Training Centre Barneveld (expertisegebied Dier), Aeres Training Centre International (locatie Barneveld), Aeres Training Centre (expertisegebieden Agribusiness, Food en Groen & Bloem, locaties Dronten, Ede, Emmeloord, Leeuwarden en Velp).
- 2 Stichting Aeres Farms is 100% aandeelhouder van Aeres Farms Holding bv. Aeres Landbouwbedrijf bv neemt deel in EWI Windpark bv.
- 3 Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC+) is 100% aandeelhouder van Aeres Tech Productions bv, Tech Examenbureau bv (voorheen Fedecom Academy bv), VTC bv en NECV bv. Het bestuur van Stichting Aeres Tech vormt samen met het bestuur van de Nederlandse vereniging van ondernemingen op het gebied van Koudetechniek en Luchtbehandeling (NVKL) het bestuur van Stichting GO<sup>2</sup>. De directievoering van Stichting GO<sup>2</sup> is belegd bij de directeur van Stichting Aeres Tech. Aeres Tech heeft expertisecentra voor koudetechniek en mobiele techniek.
- 4 Stichting Agrotansfer Dronten is 100% aandeelhouder van Agrotansfer Holding bv. Aeres Agree is de handelsnaam van Aeres Agree Recruitment bv. Aeres Agree Payroll bv is per 15 december 2022 opgeheven.
- 5 Stichting Bureau Erkenningen maakt sinds 2019 deel uit van Aeres. Connect Groen van de voormalige AOC Raad is sinds 2019 ondergebracht bij Stichting Bureau Erkenningen. De stichting voert de handelsnamen Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en het Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC). De stichting fuseert in 2023 met Stichting Groen Keur tot de onafhankelijke stichting Groene Erkenning en gaat onder een ander bestuur verder.
- 6 Aeres International Student Fund (AISF) ondersteunt studenten van Stichting Aeres Groep en Stichting Aeres Tech.
- 7 Stichting Dierenontdekkpark Barneveld is bedoeld voor het, met sponsoring, ontwikkelen van een educatieve praktijkomgeving in de sector dier. De stichting gebruikt de accommodaties en het personeel van Aeres Barneveld. De handelsnaam is Van Dieren Ontdekkpark.

## 8.2. Bijlage 2: Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringlocatie(s)

NB. In Dronten is in 2022 de techniekopleiding Technisch specialist voertuigen en mobiele werktuigen, niveau 4 gestart. Daarvoor voegt Aeres MBO nog een nieuwe locatie toe, waar dat relevant is. Reden is dat Dronten Warmonderhof een samenwerkingsverband is met Stichting Warmonderhof. Dronten Techniek is volledig een opleiding van Aeres. In Leeuwarden speelt dezelfde situatie tussen Leeuwarden en Leeuwarden LS. De tabel geeft een overzicht van de opleidingen.

Niveau 1	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie	Buitenpost, Ede, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Assistent plant of (groene) leefomgeving	Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek, Velp
Assistent logistiek	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Assistent Verkoop/retail	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Niveau 2	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Basis technicus voertuigen en mobiele werktuigen	Dronten
Medewerker agrarisch loonwerk	Buitenpost, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Medewerker agrohandel en logistiek	Ede, Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Medewerker bloemist	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek, Velp
Medewerker dierverzorging	Almere, Barneveld, Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Medewerker groen, grond en infra	Barneveld
Medewerker hovenier	Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek, Velp
Medewerker natuur, water en recreatie	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek
Medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (teelt)	Dronten-Warmonderhof
Medewerker akkerbouw en teelt	Buitenpost, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek, Velp
Medewerker pluimveehouderij	Barneveld
Medewerker varkenshouderij	Barneveld
Medewerker veehouderij	Barneveld, Buitenpost, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Medewerker voeding en technologie - Voedingsoperator	Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Retailmedewerker	Almere, Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek



**Niveau 3**

<b>Opleiding</b>	<b>Uitvoeringslocatie</b>
Allround technicus voertuigen en mobiele werktuigen	Dronten
Hoefsmid	Barneveld
Proefdierverzorger	Barneveld
Vakbekwaam medewerker De Groene Stad	Almere
Vakbekwaam hovenier	Almere, Emmeloord, Leeuwarden, Nijkerk, Velp
Vakbekwaam medewerker agrarisch loonwerk	Emmeloord, Leeuwarden
Vakbekwaam medewerker plant en business	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker agrohandel en logistiek	Ede
Vakbekwaam medewerker bloem, groen en styling	Leeuwarden
Vakbekwaam stylist	Velp
Vakbekwaam bloemist	Velp
Vakbekwaam medewerker groen, grond en infra	Barneveld
Natuurwerker	Almere
Vakbekwaam medewerker natuur, water en recreatie	Almere, Nijkerk, Leeuwarden
Vakbekwaam medewerker paardensport en -houderij	Almere, Barneveld, Emmeloord, Leeuwarden
Instructeur paardensport en -houderij - niveau 3	Barneveld
Vakbekwaam medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (teelt)	Dronten - Warmonderhof
Vakbekwaam medewerker plant en business	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker teelt	Leeuwarden
Vakbekwaam medewerker akkerbouw en teelt	Velp
Vakbekwaam medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (veehouderij)	Dronten - Warmonderhof
Vakbekwaam medewerker melkveehouderij	Barneveld, Emmeloord
Vakbekwaam medewerker pluimveehouderij	Barneveld
Vakbekwaam medewerker varkenshouderij	Barneveld
Vakbekwaam medewerker veehouderij	Barneveld, Leeuwarden
Vakbekwaam medewerker Melkvee & Business	Barneveld, Emmeloord
Vakbekwaam medewerker Food & Production niveau 3	Ede
Vakbekwaam medewerker voeding en technologie - Operator B	Leeuwarden-LS
Vakbekwaam medewerker diervozorging	Almere, Barneveld
Zelfstandig medewerker diervozorging	Leeuwarden

**Niveau 4**

<b>Opleiding</b>	<b>Uitvoeringslocatie</b>
Adviseur duurzame leefomgeving niveau 4	Ede
Adviseur leefomgeving	Almere, Leeuwarden, Ede
Allround coördinator instructeur buitensport	Nijkerk
Bedrijfsleider dierverzorging	Almere, Barneveld, Leeuwarden
Sprintopleiding Bedrijfsleider Dierverzorging	Barneveld
Bedrijfsleider paardensport en -houderij	Almere, Barneveld, Emmeloord, Leeuwarden
Ondernemer bloemist	Velp
Paraveterinair dierenartsassistent	Barneveld, Leeuwarden
Instructeur paardensport en -houderij	Barneveld
Toegepaste Biologie	Almere, Ede
Onderzoeker leefomgeving	Leeuwarden-LS
Ondernemer groen, grond en infra	Barneveld
Aarde en klimaat	Almere
Boombeheer in stedelijk gebied	Almere
Opzichter/uitvoerder De Groene Stad	Almere
Opzichter/uitvoerder Tuin, landschap en recreatie	Emmeloord, Nijkerk, Velp
Opzichter/uitvoerder groene ruimte	Leeuwarden
Technisch specialist voertuigen en mobiele werktuigen	Dronten
Ondernemer agrarisch loonwerk	Emmeloord
Vakexpert agrarisch loonwerk	Leeuwarden
Vakexpert agrohandel en logistiek	Ede
Vakexpert plant en business	Emmeloord
Bedrijfsleider biologisch-dynamisch bedrijf	Dronten - Warmonderhof
Vakexpert bloem, groen en styling	Leeuwarden
Specialist bloem	Velp
Specialist stylist	Velp
Vakexpert teelt en groene technologie	Leeuwarden, Velp
Vakexpert veehouderij	Barneveld, Leeuwarden
Vakexpert Melkvee & Business	Barneveld, Emmeloord
Melkveehouder	Emmeloord
Vakexpert Melkvee & Business	Barneveld
Melkveehouder	Barneveld
Pluimveehouder	Barneveld
Varkenshouder	Barneveld
Vakexpert food & quality niveau 4	Ede
Vakexpert voeding en kwaliteit	Leeuwarden-LS
Vakexpert Food & Process niveau 4	Ede
Vakexpert Food & Business niveau 4	Ede
Vakexpert voeding en technologie - Operator C	Leeuwarden-LS
Vakexpert Food & Future niveau 4	Ede
Vakexpert voeding en voorlichting	Ede, Leeuwarden-LS
Food & Lifestyle niveau 4	Ede

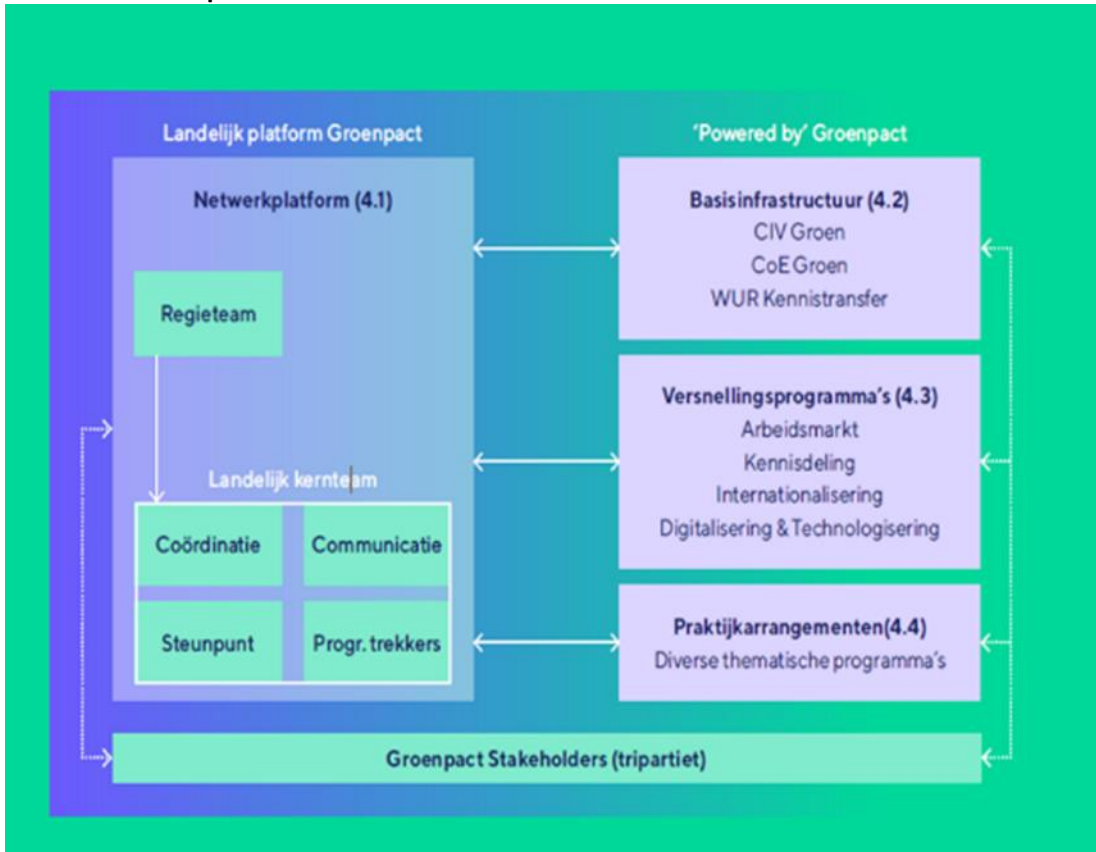
### 8.3. Bijlage 3: Totaaloverzicht Percentage gediplomeerden dat een jaar na afstuderen werkzaam is in een baan in een gelijke of verwante richting als de beroepsopleiding

D	E	F	G	H	I	J	K
<b>u 2 dat een jaar na afstuderen meer dan 12 uur per week werkt als werknemer, per instellingsniveau, beroepsopleiding, niveau en leerweg; 2019/2020</b>							
<b>uitstromers * werknemer 12 uur of meer per week * aandeel (in procenten) *</b>							
subgroep	Beroepsopleidingsnaam	Beroepsopleidingscod	Leerw	Niveau			
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bbl	Niveau 4	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	bloem, groen en styling	393	Bbl	Niveau 2	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	bloem, groen en styling	393	Bbl	Niveau 3	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	bloem, groen en styling	393	Bol	Niveau 4	10	10	0
011 dier	diervverzorging	392	Bbl	Niveau 2	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bbl	Niveau 4	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bol	Niveau 2	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bol	Niveau 3	10	10	0
011 dier	hoefmederij	69	Bbl	Niveau 3	10	0	0
055 voeding, teelt en verwerking	voeding	390	Bbl	Niveau 2	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	voeding	390	Bbl	Niveau 3	10	0	0
055 voeding, teelt en verwerking	voeding	390	Bbl	Niveau 4	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	voeding	390	Bol	Niveau 4	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bol	Niveau 4	50	30	54
011 dier	diervverzorging	392	Bol	Niveau 2	30	20	59
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bbl	Niveau 2	40	20	60
011 dier	diervverzorging	392	Bol	Niveau 3	50	30	62
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bol	Niveau 2	20	10	67
011 dier	paardensport en -houderij	256	Bol	Niveau 4	50	30	67
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bbl	Niveau 3	70	50	68
011 dier	paardensport en -houderij	256	Bbl	Niveau 3	20	10	68
055 voeding, teelt en verwerking	paardensport en -houderij	256	Bol	Niveau 3	20	10	68
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bol	Niveau 3	30	20	71
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bol	Niveau 4	10	10	71
036 natuur en groene ruimte	advies en onderzoek leefomgeving	330	Bol	Niveau 4	30	20	73
011 dier	paardensport en -houderij	256	Bbl	Niveau 3	20	10	74
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bbl	Niveau 3	60	40	77
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bbl	Niveau 2	30	30	81
011 dier	diervverzorging	392	Bol	Niveau 4	140	130	90

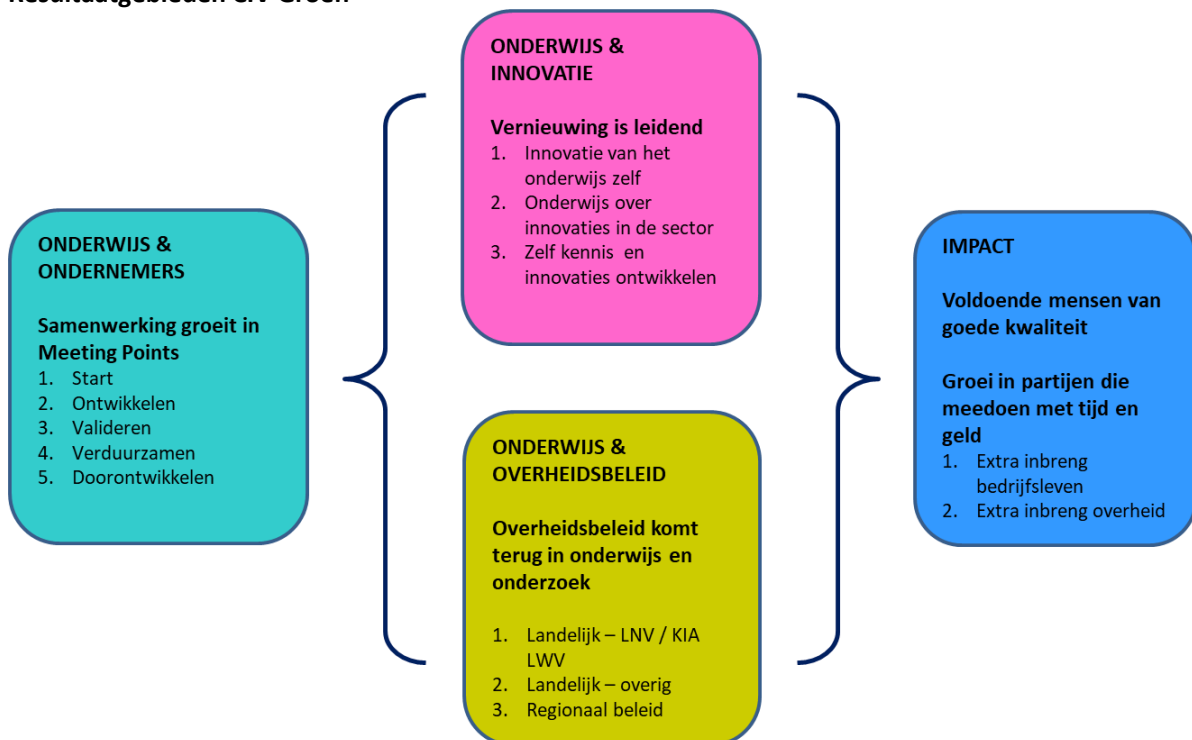
<b>uitstromers * werknemer 12 uur of meer per week * aandeel (in procenten)</b>							
subgroep	Beroepsopleidingsnaam	Beroepsopleidingscod	Leerw	Niveau			
036 natuur en groene ruimte	advies en onderzoek leefomgeving	330	Bol	Niveau 4	30	20	73
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bbl	Niveau 4	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bol	Niveau 4	50	30	54
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bbl	Niveau 2	40	20	60
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bol	Niveau 2	20	10	67
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bbl	Niveau 3	70	50	68
055 voeding, teelt en verwerking	agro productie, handel en technologie	391	Bol	Niveau 3	30	20	71
055 voeding, teelt en verwerking	bloem, groen en styling	393	Bbl	Niveau 2	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	bloem, groen en styling	393	Bbl	Niveau 3	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	bloem, groen en styling	393	Bol	Niveau 4	10	10	0
011 dier	diervverzorging	392	Bbl	Niveau 2	10	10	0
011 dier	diervverzorging	392	Bol	Niveau 2	30	20	59
011 dier	diervverzorging	392	Bol	Niveau 3	50	30	62
011 dier	diervverzorging	392	Bol	Niveau 4	140	130	90
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bbl	Niveau 4	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bol	Niveau 2	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bol	Niveau 3	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bol	Niveau 4	10	10	71
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bbl	Niveau 3	60	40	77
055 voeding, teelt en verwerking	groene ruimte	394	Bbl	Niveau 2	30	30	81
011 dier	hoefmederij	69	Bbl	Niveau 3	10	0	0
011 dier	paardensport en -houderij	256	Bol	Niveau 4	50	30	67
011 dier	paardensport en -houderij	256	Bol	Niveau 3	20	10	68
011 dier	paardensport en -houderij	256	Bbl	Niveau 3	20	10	74
055 voeding, teelt en verwerking	voeding	390	Bbl	Niveau 2	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	voeding	390	Bbl	Niveau 3	10	0	0
055 voeding, teelt en verwerking	voeding	390	Bbl	Niveau 4	10	10	0
055 voeding, teelt en verwerking	voeding	390	Bol	Niveau 4	10	10	0

8.4. Bijlage 4: Visuels CIV Groen: Onderdeel Groenpact, Resultaatgebieden en Meetingpoints

Onderdeel Groenpact



Resultaatgebieden CIV Groen



Meetingpoints CIV Groen



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