

ZADKINE

KWALITEITS- AGENDA 2024-2027

VOORWOORD

Voor u ligt de kwaliteitsagenda 2024-2027 van Zadkine. Zadkine is een onderwijsinstelling, waar mensen met passie zo goed mogelijk onderwijs willen leveren, iedere dag weer. Zadkine is tevens een onderwijscommunity waar iedereen welkom is en zichzelf mag zijn.

Zadkine is stevig geworteld in de regio. We weten wat er in onze omgeving speelt en zijn een belangrijke speler bij het werken aan thema's en vraagstukken, die het succes van onze regio nu en de toekomst zullen bepalen. Wij pakken hierbij onze rol, in nauwe samenwerking met regionale partners zoals het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties, toeleverende en afnemende scholen en gemeenten.

Zadkine heeft de afgelopen periode geïnvesteerd in het bepalen van de koers en de weg waarlangs wij die willen bereiken. In samenspraak met vele betrokkenen binnen en buiten onze organisatie hebben we een heldere missie en visie neergezet, gedeelde waarden benoemd en deze uitgewerkt in een wervende strategie. De prioriteiten van de kwaliteitsagenda sluiten hier naadloos op aan.

Zadkine is vastberaden om de strategie, inclusief de kwaliteitsagenda, volledig en integraal uit te voeren. Dit doen we met behulp van het sturingsinstrumentarium dat we de afgelopen jaren hebben ontwikkeld. Zadkine doet daarbij opnieuw een beroep op alle medewerkers in de colleges en onderwijsteams alsmede de ondersteunende diensten, maar ook op onze samenwerkingspartners in de regio om de implementatie gezamenlijk tot een succes te maken.

1 - INLEIDING

Studenten van Zadkine beschikken over de juiste maatschappelijke vaardigheden, zijn vakkundig, digitaal vaardig en hebben geleerd flexibel te zijn. Onze studenten realiseren zich dat de beroepen van vandaag, morgen overbodig kunnen zijn en weten hoe ze hier mee kunnen omgaan. Ze zijn bereid permanent in zichzelf te investeren, waarbij ze blijvend kunnen terugvallen op Zadkine.

Zadkine is een inclusieve organisatie. Bij Zadkine word je gezien, gehoord en geholpen en ben je welkom ongeacht je culturele achtergrond, sociaaleconomische klasse, leeftijd, gender, seksuele voorkeur en mogelijke arbeidshandicap. Er wordt ingezet op de individuele behoeften van de student, rekening houdend met diens portfolio: wat heeft de student nodig, wat past binnen diens beleving en wat zijn de eerder verworven competenties, ervaringen, interesses en bekwaamheden.

Het personeel van Zadkine levert aan dit alles een belangrijke bijdrage. Zij leren aan hun studenten wat vakbekwaamheid inhoudt en wat het betekent om jezelf permanent te ontwikkelen en geven daarbij zelf het goede voorbeeld. Dat betekent dat zij ook zelf leergierig zijn en de weg weten in de toenemende digitalisering van de maatschappij. Onze docenten verstaan de kunst om balans te houden tussen doceren en begeleiden en tussen binden en loslaten. Zij weten daarbij te verbinden en weten welke vaardigheden nodig zijn.

De komende vier jaar wil Zadkine het onderwijs verder vormgeven in antwoord op de veranderende maatschappelijke omstandigheden en snelle ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Ons aanbod wordt steeds meer geflexibiliseerd, meer gericht op de student en wensen en behoeften van de arbeidsmarkt, met als afsluiting een diploma of certificaat. Zadkine wil studenten zowel jong als oud diplomeren voor beroepen in de maatschappij die er toe doen. Daarbij is het mogelijk om op basis van de bij Zadkine gevolgde opleiding door te stromen naar vervolgoopleidingen op een hoger niveau. Over vier jaar is het palet aan opleidingen van Zadkine afgestemd met onze maatschappelijke partners, zowel vanuit het bedrijfsleven, de overheid als de non-profit sectoren. En in co-creatie met hen ontwikkeld.

De opleidingen van Zadkine worden in de toekomst zowel in huis, op herkenbare locaties in de regio, als bij bedrijven en/of instanties aangeboden. Daarbij maakt het niet uit op

welke plek een opleiding wordt gevolgd. De stijl van Zadkine is helder en duidelijk: iedere student is welkom, kan rekenen op steun en begeleiding en voelt zich thuis.

1.2 LEESWIJZER

De opbouw van de kwaliteitsagenda is als volgt:

- Het voorwoord en hoofdstuk 1, inclusief deze leeswijzer, zijn bedoeld als eerste kennismaking en een verantwoording van onze werkwijze.
- In hoofdstuk 2 beschrijven we kort wie we zijn, inclusief ons profiel en de regio waarin we opereren.
- Hoofdstuk 3 belicht aan de hand van de interne analyse waar we sterk in zijn en welke punten aandacht behoeven. Aan de hand van de externe analyse geven wij vervolgens aan hoe ons onderwijs aansluit op de arbeidsmarkt en de maatschappij. De interne en de externe analyse lopen uit op een confrontatiematrix, waarin onze belangrijkste strategische uitdagingen worden aangegeven en waarbij we de specifieke aandachtspunten voor de inhoud van onze opleidingen benoemen, die een rol hebben gespeeld bij het benoemen van het karakter van de maatregelen in de kwaliteitsagenda.
- De drie prioriteiten worden behandeld in de hoofdstukken 4 tot en met 6. Daarin worden steeds per doelstelling de gevraagde analyseonderdelen beschreven, met daarop aansluitend de beoogde kwantitatieve en kwalitatieve resultaten en de daarbij behorende maatregelen (zie hieronder een toelichting over het karakter van de maatregelen).
- In hoofdstuk 7 presenteren we de betrokkenheid van onze belanghebbenden en hoe wij actief sturen op de borging van de kwaliteitsagenda.
- In hoofdstuk 8 treft u het budget aan dat is gereserveerd voor de voorgestelde maatregelen.
- In de bijlagen zijn verschillende toelichtingen op en aanvullende tabellen bij de analyseonderdelen opgenomen.

Gevolgde werkwijze

Het opstellen van de kwaliteitsagenda heeft ons opnieuw gescherpt en bewust gemaakt van waar wij nu staan en waar wij als organisatie naar toe willen. Wij hebben voor de invulling van de kwaliteitsagenda eerst de bestaande onderwijsuitvoering en de daarmee behaalde resultaten geëvalueerd. Vervolgens is op basis van de brede interne en externe analyse in hoofdstuk 3 en de doelstellingsanalyses in de hoofdstukken 4, 5 en 6 op hoofdlijnen bepaald wat het karakter van alle in de kwaliteitsagenda opgenomen maatregelen is.

Door de beoogde kwalitatieve en kwantitatieve resultaten en de maatregelen die daartoe moeten leiden vast te leggen, kan tussentijds en na afloop eenvoudig worden vastgesteld in hoeverre doelstellingen zijn gerealiseerd en

de maatregelen in de onderwijsroutines zijn opgenomen. Tevens kan, waar nodig, met behulp van de indicatoren tussentijds worden bijgestuurd. De invulling van de maatregelen zal aan de colleges en de teams zijn: zij bepalen op basis van hun eigen evaluatie van de onderwijsuitvoering in de college- en teamplannen wat hen te doen staat (zie hiervoor hoofdstuk 7).

Door het vooraf vastleggen van de beoogde kwalitatieve en kwantitatieve resultaten en de maatregelen die daartoe moeten leiden kan straks tussentijds en na afloop eenvoudig worden vastgesteld in hoeverre het veranderprogramma is gerealiseerd en maatregelen in de onderwijsroutines zijn opgenomen. Tevens kan, waar nodig, tussentijds worden bijgestuurd. De evaluatie van het verander- en verbeterproces wordt steeds afgezet tegen het checken of de indicatoren zijn behaald. Als doelen niet worden behaald, wordt het veranderprogramma bijgesteld.

In navolging van wat de Regeling Kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027 van ons vraagt, maken wij bij de opgenomen maatregelen onderscheid naar: *verplicht, pas toe of leg uit*. De betekenis van deze onderscheidingen is als volgt:

- Pas toe:
 - Continueren: beleidsmaatregel is reeds ingezet en wordt ongewijzigd voortgezet omdat het volgens planning verloopt en leidt tot het behalen van de doelstelling, maar er is nog meer tijd en inspanning nodig om het veranderprogramma met succes af te ronden.
 - Intensiveren: beleidsmaatregel is reeds ingezet maar wordt steviger aangezet omdat de huidige planning en inspanningen naar verwachting onvoldoende tot het gewenste resultaat zullen leiden.
 - Nieuw: beleidsmaatregel is er nog niet, er moeten nog een planning en inspanningen worden bepaald.
- Leg uit:
 - Doelstelling en maatregel zijn binnen Zadkine (nog) niet van toepassing, bijvoorbeeld omdat het wachten is op landelijke maatregelen of het is geen issue (meer), omdat de doelstelling al is behaald.
- Verplicht:
 - Maatregelen worden uitgevoerd zoals gevraagd met de varianten continueren en/of intensiveren zoals onder *pas toe* is aangegeven.

Zadkine heeft een aantal onderdelen zoals de externe analyse en verschillende maatregelen in samenwerking met de regio opgesteld. Deze regioteksten maken integraal onderdeel uit van de kwaliteitsagenda. Alle regioteksten en maatregelen zijn te vinden in bijlage 1.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	2
1 Inleiding	3
1.2 Leeswijzer	4
Inhoudsopgave	6
2 Context Zadkine	7
2.1 De koers van Zadkine	8
2.2 Profiel Zadkine	9
3 Interne en externe analyse Zadkine breed	13
3.1 Interne analyse	14
3.1.1 Onze studenten	14
3.1.2 Onze medewerkers	15
3.1.3 Samenleving waarmee Zadkine samenwerkt	16
3.1.4 Bestuur en financiers van Zadkine	16
3.1.5 Sterke en ontwikkelpunten uit de interne analyse	17
3.2 Externe analyse	18
3.2.1 Afbakening werkgebied	18
3.2.2 Meso-analyse	19
3.3 Wat betekenen deze externe ontwikkelingen voor het onderwijs?	24
3.3.1 Maatschappelijke opgave van de onderwijsinstellingen in de regio	24
3.3.2 Kansen en bedreigingen voor Zadkine	25
3.3.3 Confrontatiematrix en strategische uitdagingen	26
4 Prioriteit 1: Bevorderen van kansengelijkheid	28
Doelstelling 1.1	29
Doelstelling 1.2	29
Doelstelling 1.3	32
Doelstelling 1.4	34
Doelstelling 1.5	36
5 Prioriteit 2: Versterking van de aansluiting Onderwijs-arbeidsmarkt	38
Doelstelling 2.1	39
Doelstelling 2.2	42
Doelstelling 2.3	43
6 Prioriteit 3: Onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie	46
Doelstelling 3.1	47
Doelstelling 3.2	49
Doelstelling 3.3	51
Doelstelling 3.4	56
7 Borging van de kwaliteitsagenda	59
8 Budget van de kwaliteitsagenda	61
Bijlagen	64
Bijlage 1 Regionale analyses en maatregelen	65
Bijlagen bij de regionale analyses en maatregelen	80
Bijlage 2 Samenwerkingsverbanden aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt voor kansrijke beroepen	87
Bijlage 3 Tabellen en grafieken prioriteit 1	89
Bijlage 4 Tabellen en grafieken bij prioriteit 2	91
Bijlage 5 Tabellen en grafieken bij prioriteit 3	92

2 - CONTEXT ZADKINE

In dit hoofdstuk staan de kenmerken van “Zadkine en Ik” centraal: onze meerjarenstrategie, ons profiel en het profiel van onze stakeholders.

Na de termijn van de kwaliteitsagenda 2019-2022 was de tijd voor de check en act van ons strategische meerjarenplan aangebroken. Het was tevens het moment om ons vizier naar buiten te richten en een analyse uit te voeren op datgene wat in de omgeving van Zadkine gebeurt. Dat onze onderwijsinstelling bij een onvoorspelbare situatie flexibel moet zijn, is wel gebleken de afgelopen jaren tijdens de Covid-19 periode. De nabije toekomst vraagt ook om wendbaarheid als we kijken naar de verregaande digitalisering en informatisering en de veranderde studentpopulatie waarbij aan beroepsbeoefenaars ook nog steeds veranderende eisen worden gesteld. Om als organisatie adequaat op al deze actuele ontwikkelingen te kunnen reageren blijft deze wendbaarheid dus erg belangrijk. Bovendien zal dit onze organisatie helpen bij het realiseren van een toekomstbestendig Zadkine waarbij de kwaliteit van ons onderwijs nog beter wordt.

2.1 DE KOERS VAN ZADKINE

De ingezette koers ‘Zadkine en Ik’ houden we vast en gaan we verder verstevigen in ‘Zadkine en ik 2.0’. Ons bestaansrecht en de richting, waarin wij ons bewegen zijn in de missie van Zadkine benoemd.

Missie

Wij willen bijdragen aan het geluk van onze studenten, door ze de grootste kans op succes te bieden bij hun vervolgstap naar een baan of vervolgopleiding.

Onderwijsvisie

De onderwijsvisie is de leidraad voor onze eigen invulling van het onderwijs. De visie bepaalt daarmee de kern van onze onderwijskwaliteit. De onderwijsvisie helpt Zadkine om transparant te rapporteren over onderwijskwaliteit en onderbouwd te prioriteren zodat die gewenste kwaliteit ook gerealiseerd wordt.

Zadkine wil iedere student de beste kansen bieden. Kansen om te ontwikkelen, afgestemd op eigen ambities, interesses, talenten én groeipotentie en afgestemd op de actuele en toekomstige vraag van de arbeidsmarkt. In het onderwijs van Zadkine staan persoonlijke groei, innovatie en flexibel en op maat centraal.

Persoonlijke groei

Bij Zadkine voelt iedereen zich welkom. We streven naar een veilige en ondersteunende gemeenschap waarin sterke

relaties tussen studenten, medewerkers, de arbeidsmarkt en het sociale domein worden opgebouwd. Zadkine maakt een verschil in de samenleving. Onze medewerkers inspireren de student om maatschappelijk te participeren, om een actieve rol te spelen en bij te dragen aan positieve veranderingen.

Innovatie

Onze studenten en medewerkers in de regio van de wereldstad Rotterdam zijn kleurrijk en inclusief. Binnen Zadkine werken we écht gelijkwaardig met elkaar samen. Vanuit onze diversiteit stimuleren we creativiteit en innovatie. Zadkine weet partijen op de arbeidsmarkt, uit het sociale domein en studenten te verleiden en te binden om in co-creatie de status quo te doorbreken door vanuit de beoogde leeropbrengsten actueel, flexibel en aansprekend onderwijs te ontwerpen en te verzorgen. Studenten onderling en medewerkers hebben in *communities* verrassende ontmoetingen, werken interdisciplinair samen en krijgen vanuit collectief leren de ruimte om te groeien en grenzen te verleggen.

Flexibel en op maat

Bij Zadkine is het onderwijs flexibel ingericht, met keuzevrijheid voor studenten. Zo ontstaan meer persoonlijke leerroutes, met verdieping dan wel verbreding. Studenten en medewerkers worden gemotiveerd en gefaciliteerd om vanuit de eigen leerbehoefte te blijven investeren in de eigen groei. Zadkine biedt een passend onderwijsaanbod voor iedereen met een scholingsbehoefte en het bedrijfsleven.

Om het pedagogisch klimaat van Zadkine te bestendigen en de kwaliteit van het onderwijs een didactische impuls te geven is er een pedagogische en didactische visie ‘de cultuur van de hoge verwachtingen’ opgesteld. Voor Zadkine is de kern van hoge verwachtingen de verwachtingen die we hebben ten aanzien van onze eigen invloed en mogelijkheden om een ambitieus doel te realiseren. We geloven dat elke student het potentieel heeft om te groeien en te excelleren.



Kernwaarden

In ons werk laten we ons leiden door onze drie kernwaarden: eigenaarschap, passie voor onderwijs en innovatie. Samen vertellen ze hoe we bij Zadkine werken en mensen laten groeien. Elke dag weer.

Meerjarenstrategie Zadkine

Onze missie, visie en kernwaarden zijn uitgewerkt en geconcretiseerd in onze meerjarenstrategie. De komende jaren staan we voor een groot aantal strategische uitdagingen. Veel collega's, externen en studenten hebben vanaf september tot en met december 2022 meegedacht over deze vraagstukken. Dit heeft geleid tot het formuleren van drie strategische thema's als onderdeel van de nieuwe meerjarenstrategie 2023-2027.

Zadkine is dé school van de hoge verwachtingen

Zadkine leidt op voor de toekomst. Bij Zadkine zien wij de hoge verwachtingen terug in onze cultuur, didactische ontwerpprincipes en progressiegerichte manier van handelen. We stralen uit dat we hoge verwachtingen hebben en dat iedere student en medewerker in staat is om te presteren en hun talent te ontwikkelen, ongeacht zijn of haar achtergrond. Het hebben van hoge verwachtingen draagt hiermee bij aan de kansengelijkheid van al onze studenten en medewerkers. Aandacht voor de digitale wereld is hier onlosmakelijk mee verbonden. We hebben passie voor onderwijs, horen en zien onze studenten en medewerkers en zetten hun welzijn en welbevinden centraal. Het hebben van hoge verwachtingen brengt hiermee zelfvertrouwen en motivatie bij de studenten en medewerkers van Zadkine en stimuleert de groei mindset.

De Zadkine arbeidsmarkt community brengt verrassende ontmoetingen

Zadkine is met haar innovatieve onderwijs toonaangevend in wereldstad Rotterdam én in de regio. Zadkine toont hierin lef en doorbreekt de huidige status quo. Hierdoor zijn we een aantrekkelijke samenwerkingspartner voor partijen op de arbeidsmarkt en in het sociale domein. Zadkine onderzoekt de eigen context en de arbeidsmarkt, Zadkine weet partijen op de arbeidsmarkt te verleiden en te binden om in co-creatie contextrijk en flexibel onderwijs te ontwerpen en te verzorgen. Hiermee is de arbeidsmarktcommunity mede-eigenaar van het onderwijs van Zadkine. Daarnaast halen we partners in huis én bieden we onderwijs aan op inspirerende locaties. Onze partners op de arbeidsmarkt zoeken proactief samenwerking met Zadkine als opleidingspartner. Hierdoor staan ook onze medewerkers actief in verbinding met de arbeidsmarkt, waardoor Zadkine een aantrekkelijke werkgever is voor (hybride) docenten. Studenten en medewerkers hebben verrassende ontmoetingen en krijgen de ruimte om te groeien en grenzen te verleggen en worden geïnspireerd om hun aansluiting met de arbeidsmarkt te vinden.

Werelds Zadkine

Zadkine maakt deel uit van de diverse samenleving. Doordat we de wereld in huis hebben, zijn we een Werelds Zadkine. We zijn wereldburgers en/of leiden onze eigen generatie Z(adkine) daartoe op. Dat zien we herkenbaar terug in onze

populatie en onze aanpak. Kansengelijkheid kent géén plek binnen Zadkine en ook niet buiten Zadkine tijdens de beroepspraktijkvorming. Dat is onze norm en we tonen lef en energie door dat zichtbaar en onzichtbaar uit te dragen. We sluiten hierbij aan op de maatschappelijke, culturele en economische agenda van Rotterdam en omstreken. Doordat we kleurrijk en inclusief zijn en écht gelijkwaardig met elkaar samenwerken, stimuleren we creativiteit en innovatie. Zo maken we van onze diversiteit onze kracht.

De missie, visie, waarden en strategie van Zadkine vormen samen een consistent geheel. Onze meerjarenstrategie sluit naadloos aan op de drie landelijke ontwikkelprioriteiten uit de werkagenda mbo 2023-2027: 1) het bevorderen van kansengelijkheid; 2) het verbeteren van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt; 3) onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie. In onze meerjarenstrategie hebben we beloften gedaan aan onze studenten, ouders, instellingen, bedrijven en overheden, die een uitstekende basis vormen voor de invulling van onze kwaliteitsagenda binnen ons werkgebied. Deels geven we een eigen invulling aan de thema's binnen het landelijke Bestuursakkoord en deels hebben we onze eigen regionale speerpunten toegevoegd. De doelen, maatregelen en indicatoren uit de kwaliteitsagenda zijn - evenals de Zadkine eigen doelen, maatregelen en indicatoren - opgenomen in het Zadkine A3. Zo is de sturing op en monitoring van de kwaliteitsagenda integraal geborgd in het Zadkine kwaliteitsstelsel (Zie hoofdstuk 7).

Aan de meerjarenstrategie hebben ruim 400 personen, in- en extern, meegedacht. Met inzet van velen is ook deze kwaliteitsagenda tot stand gekomen. We hebben er dan ook het volste vertrouwen in dat onze strategie, inclusief de kwaliteitsagenda, met succes tot uitvoering zal worden gebracht en zal leiden tot een verdere kwaliteitsverbetering van ons onderwijs.

OVER ZADKINE



12 ZADKINE COLLEGES

2.2 PROFIEL ZADKINE

Rotterdam Rijnmond, dé regio van daadkracht, vormt het perfecte decor voor Zadkine: een mbo-instelling die diepgevoerd is in deze dynamische omgeving. Zadkine kent 12 colleges met 215 opleidingen en cursussen in voltijd, deeltijd

en duaal. De colleges zijn verschillend in grootte en zijn georganiseerd naar de verschillende branches in de markt, waardoor zij herkenbaar zijn voor studenten en het werkveld. Zadkine biedt vrijwel alle mbo-opleidingen aan, met uitzondering van groene en creatieve opleidingen. De opleidingen worden steeds vaker samen met het bedrijfsleven ontwikkeld en aangeboden, onze 010-academies zijn hier een goed voorbeeld van. Daarnaast is er bij verschillende colleges al sprake van flexibel onderwijs en deze mogelijkheden worden ook steeds meer uitgebreid.

Naast onze reguliere opleidingen heeft Zadkine een aantal bijzondere opleidingen. Zo bieden de opleidingen 'International Business Studies', 'Business and Fashion', 'International management assistent' en 'International Hotel Management' tweetalig onderwijs en leiden ze op tot internationaal erkende kwalificaties. De Veiligheidsacademie heeft een unieke samenwerking met de politie en defensie. Het Optiek College heeft een bredere (landelijke) uitstraling omdat het studenten van ver buiten de regio Rijnmond aantrekt. Bovendien heeft Zadkine als ROC een eigen vakschool, namelijk de Vakschool Schoonhoven, waar goud- en zilversmeden, uurwerkmakers en juweliërs worden opgeleid. Dit is de enige mbo-opleiding voor dit vakgebied in Nederland. De opleiding heeft sterke banden met de brancheverenigingen en aanverwante hbo-opleidingen, zoals de Willem de Kooning Academie.

Onze samenwerkingsscholen

Zadkine en Albeda hebben in de regio een hechte samenwerking op verschillende onderdelen. In 2016 is er een overeenkomst ondertekend tussen Zadkine en Albeda. In deze overeenkomst is vastgelegd dat beide instellingen samen zullen zorgen voor het technisch onderwijs in de Rijnmond-regio, waarbij ze gezamenlijk de kosten en risico's dragen via een samenwerkingscollege. Dit samenwerkingscollege, het Techniek College Rotterdam (TCR), is geen zelfstandige juridische entiteit en heeft dus geen eigen BRIN-nummer. De colleges van bestuur van beide onderwijsinstellingen zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de onderwijsresultaten van het TCR. Aangewezen bestuurders vanuit de colleges van bestuur vormen gezamenlijk het bestuurlijke aanspreekpunt in de Stuurgroep Techniek College Rotterdam.

Om sturing te geven aan de bijdrage van TCR aan de doelstellingen van de kwaliteitsagenda's van Albeda en Zadkine – de maatregelen kunnen onderling verschillen - legt de directie TCR verantwoording af aan de gezamenlijke colleges van bestuur (Stuurgroep). TCR maakt hier haar bijdrage inzichtelijk. Dit inzicht vormt de input voor de planning & controlcyclus. Daarnaast werken we met Albeda, met de blik op de toekomst, samen in het VAVO Rijnmond College. De aanbesteding die wij door samen te werken met Albeda gegund

hebben gekregen, willen we in de toekomst doorzetten op het gebied van Educatie.

Onze studenten

Bij Zadkine streven we ernaar om een breed scala aan opleidingen aan te bieden voor een diversiteit aan doelgroepen. Dit omvat niet alleen reguliere studenten die doorstromen vanuit het voortgezet onderwijs, maar ook herintreders en om- her- en bijscholers, studenten entreeopleidingen (Startcollege) en werkenden. Onze brede maatschappelijke opdracht en de diversiteit in onze regio vereisen ook dat we ons op deze diversiteit aan doelgroepen richten. Onze studenten zijn jongeren en volwassenen tussen de 15 en 67 jaar. Zadkine kent inclusief TCR 16.700 studenten die ons gemiddeld een 6,3 als waardering geven. De Zadkine-studenten zijn volgens de JOB-enquête (2022) vooral tevreden over het onderwijs en de begeleiding, de omgeving, de sfeer en veiligheid, het lesmateriaal en de toetsing.

Onze regio Rotterdam-Rijnmond is erg divers met veel verschillende nationaliteiten, religies, culturen, overtuigingen, genders, politieke voorkeuren, fysieke mogelijkheden en opleidingsniveaus. We zijn trots op onze zeer diverse studentenpopulatie, maar deze diversiteit brengt ook uitdagingen met zich mee. Zo heeft 51,5% van onze studenten een niet-westerse migratieachtergrond tegenover een landelijk gemiddelde van 25,6%. Daarnaast woont 55,2% van onze studenten in een zogenaamd 'apcg' (armoedeprobleemcumulatiegebieden) tegenover een landelijk percentage van 24,0%.

Onze medewerkers

Zadkine heeft exclusief TCR 1509 medewerkers in loondienst, onder wie meer vrouwen dan mannen. De gemiddelde leeftijd van de collega's is 47,9 jaar. Onze medewerkers zijn volgens het medewerkersonderzoek (MO 2022) tevreden over de volgende thema's met bijbehorende score: bevoegdheid 7,4, betrokkenheid 6,9 en werkgeverschap 6,0.

Samenleving waarmee Zadkine samenwerkt

Zadkine werkt nauw samen met studenten, de arbeidsmarkt, het sociale domein, andere onderwijsinstellingen en de gemeenten in de regio. Dit doen we onder andere door deel te nemen aan beleidsprogramma's die zich richten op vakmanschap en de toekomstige arbeidsmarkt en aan regionale overleggen.

Samenwerking met andere scholen en instellingen in de regio Rijnmond

Zadkine stemt af en werkt samen met andere scholen en instellingen, bijvoorbeeld via het regionale Hoboken-overleg. In deze samenwerking stemmen zes regionale mbo-instellingen hun opleidingsaanbod op elkaar af, gericht op een kansrijk onderwijsaanbod op mbo-niveau in de regio,

sluitend en afgestemd op de vraag van de arbeidsmarkt van morgen. Daarnaast werkt Zadkine ook samen met het voortgezet onderwijs en het hoger beroepsonderwijs (o.a. met de Hogeschool Rotterdam en InHolland) om tot een sluitend aanbod en werkwijze te komen in de regio en de onderwijsberoepskolom.

In onze regio werken we samen met Albeda (Rijnmond) en de volgende mbo-vakinstellingen: Grafisch Lyceum Rotterdam, Hout- en Meubileringscollege (HMC; tevens locatie in Amsterdam), Scheepvaart- en Transportcollege (STC) en Lentiz.

Samenwerking met gemeentelijke overheden

Voor het gemeentelijk onderwijsbeleid vindt er structureel overleg plaats met de gemeente Rotterdam. Naast de sectorkamer van de gemeente Rotterdam en de wethouder Onderwijs wordt samengewerkt met de beleidsafdelingen en wethouders van de afdelingen Werk en inkomen en Jeugd. Daarnaast participeert Zadkine o.a. in het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (terugdringen achterstanden in Rotterdam Zuid), het regionaal vsv-overleg en diverse (deel-) leerwerkakkoorden van de gemeente Rotterdam.

Zadkine werkt binnen de Metropoolregio Rotterdam - Den Haag (MRDH) samen met 23 gemeenten, het onderwijs en het bedrijfsleven aan thema's die helpen om studenten op te leiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst. Daarnaast werkt Zadkine binnen de Regio Deal Zuid-Hollandse Delta samen met vier gemeentes aan een goed regionaal arbeidsmarkt-beleid voor de Zuid-Hollandse eilanden Goeree-Overflakke, Hoeksche Waard en Voorne-Putten. Tot slot hebben Zadkine, Albeda, Da Vinci College, mboRijnland en ROC Mondriaan een intentieverklaring ondertekend om te gaan samenwerken in het verbeteren van de aansluiting van het onderwijsaanbod op de regionale vraag. Vanuit de intentieverklaring wordt een eerste verkenning gemaakt in de zorgmarkt, als een van de vitale sectoren.

Samenwerking arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is binnen Zadkine steeds meer betrokken in het ontwerp, de ontwikkeling en de uitvoering van het onderwijs en voor de studenten zichtbaar en toegankelijk. Zadkine zet zich in om steeds meer in co-creatie en co-productie met de arbeidsmarkt te doen. Een goed voorbeeld hiervan zijn de 010-academies, waar de opleidingen zijn opgezet en worden verzorgd in samenwerking met de arbeidsmarkt.

Daarnaast zijn steeds meer opleidingen gehuisvest op locaties met het bedrijfsleven, zo heeft onze Fashionopleiding een leerwerkplaats in De Wasserij, hebben het Beauty & Fashion College samen met de Vakschool Schoonhoven het Beauty & Design Lab op een nieuwe fysieke locatie in het hart van Rotterdam, kennen we de 010- Bar Academy in de

Stadshaven Brouwerij, en heeft de 010-Ecom Academy een aansprekend kantoorverzamelgebouw aan de Goudsesingel. Binnen deze 010-academies worden studenten in een inspirerende leeromgeving/gemeenschap opgeleid binnen actuele beroepsprofielen met de focus op de persoonlijke ontwikkeling. Ook op het gebied van examinering is er steeds meer samenwerking met het beroepenveld. Zo vinden bij een aantal colleges vrijwel alle examens in de beroepspraktijk plaats en in andere colleges worden vrijwel altijd beoordelaars uit de beroepspraktijk betrokken.

Samenwerking culturele sector

Kunst en cultuur zijn belangrijke elementen in de ontwikkeling van jongeren. Door kunst en cultuur in lessen te verwerken wil Zadkine alle studenten gelijke kansen bieden, de lessen leuker en uitdagender maken en meer inzetten op persoonlijke ontwikkeling. Tijdens onze Zadkine First Dates zijn collega's in gesprek gegaan met onze cultuurpartners zoals het Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam en Depot Boijmans van Beuningen over kunst- en cultuuronderwijs. Door elkaar te ontmoeten, kennis te maken, van elkaar te leren en te inspireren met good practices ontstaan vaak de mooiste plannen en de meest waardevolle gesprekken. Tevens heeft Zadkine de handen ineengeslagen met het International Film Festival Rotterdam (IFFR) met de ambitie om de culturele sector beter te ontsluiten voor studenten van het mbo. Zo kunnen onze studenten door de samenwerking met het IFFR met behulp van films maatschappelijke thema's analyseren.

Bestuur & financiers van Zadkine

Sinds 2019 heeft de herijkte pdca-cyclus gezorgd voor meer samenhang in het kwaliteitsdenken binnen Zadkine. De aanpak in deze cyclus werkt als een lemniscaat bottom-up en top-down waardoor meer regie en sturingskracht op ontwikkelingen, prioritering en noodzakelijke bijsturing is gerealiseerd. Diensten en onderwijs bewegingen steeds meer naar elkaar toe om de onderwijskwaliteit te versterken. Hierdoor ontstaat meer zicht op de kansen en ontwikkelpunten van afzonderlijke diensten, colleges en teams, op overstijgende vraagstukken en het niveau waarop ze zich afspeelen.

De Inspectie van het Onderwijs onderzocht recentelijk in het kader van het vierjaarlijks onderzoek de (be)sturing op de kwaliteit van het onderwijs, het financieel beheer en de ambities voor de verdere ontwikkeling van onze opleidingen. Na afronding hiervan heeft de inspectie de drie daarbij behorende standaarden: BKA 1 (Visie, ambitie en doelstellingen), BKA 2 (Uitvoering van de kwaliteitscultuur) en BKA 3 (Evaluatie, verantwoording en dialoog) met een voldoende beoordeeld.

Zadkine is financieel gezond. Met de invoering van het nieuwe inspectiekader 2021 zijn ook de signaleringsgrenzen van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap herzien. Zadkine voldoet aan alle signaleringswaarden.

3 INTERNE EN EXTERNE ANALYSE ZADKINE BREED

Dit hoofdstuk bevat de interne en externe analyse en de strategische uitdagingen die daaruit voortvloeien voor Zadkine. Bij de interne analyse is gekeken naar de *end review* van de vorige kwaliteitsagenda en relevante bronnen en gegevens uit onze pdca-cyclus. Deze interne analyse geeft aan de hand van de meetbare resultaten en merkbare effecten van het gevoerde beleid een goed beeld van waar onze organisatie nu staat. De externe analyse bestaat uit een analyse die de mbo-instellingen van Rotterdam gezamenlijk hebben opgesteld met daarin de beschrijving van de regio. Op basis van de SWOT-analyse volgt aan het einde van dit hoofdstuk een goed beeld van de onderwerpen en thema's waar Zadkine zich de komende jaren op kan richten om de onderwijskwaliteit verder te verbeteren.

3.1 INTERNE ANALYSE

Onze onderwijsvisie vormde de afgelopen jaren samen met de speerpunten uit de kwaliteitsagenda 2019-2022 onze strategische richting. De resultaten zijn daarbij onderverdeeld in vier stakeholdersgroepen, te weten: de student, de medewerker, de samenleving en tot slot bestuur en financiers. In deze interne analyse beschouwen we per stakeholder de meetbare resultaten en de merkbare effecten van ons beleid. Uit deze beschrijving volgt welke sterke en welke ontwikkelpunten Zadkine als startpunt voor deze kwaliteitsagenda kan meenemen.

3.1.1 Onze studenten

Meetbare resultaten

Studiesucces

Ons studiesucces voldoet voor een deel aan de inspectienorm.

Landelijk ligt het jaarresultaat van het studiesucces van 2021 op 72,4% en dat is een daling van 0,6% ten opzichte van

2020. Het jaarresultaat van studenten met een niet-westerse migratieachtergrond (64,1%) en studenten die in een apc-gebied wonen (65,8%) ligt een stuk lager¹. Zadkine heeft een jaarresultaat van 65,6% en dat is een daling van 1,5%. Eenzelfde beeld zien we bij het diplomaresultaat. Landelijk ligt het diplomaresultaat 2021 op 72,7% en dat is een daling met 0,7% ten opzichte van 2020. Ook hier geldt dat het resultaat van studenten met een niet-westerse migratieachtergrond (64,8%) en studenten die in een apc-gebied wonen (66,7%) een stuk lager ligt. Zadkine heeft een diplomaresultaat van 65,9% en laat een iets grotere daling zien van 2,1% ten opzichte van 2020.

Het startersresultaat 2021 ligt landelijk op 84,7% en is gedaald met 0,4% ten opzichte van 2020. Zadkine heeft een startersresultaat van 80,4% en laat een daling zien van 0,6% ten opzichte van 2020. Het verschil in startersresultaat van Zadkine met het landelijk gemiddelde is kleiner dan voor het jaar- en diplomaresultaat en ook de daling is minder groot. Het is belangrijk om deze resultaten in de context van ons werkgebied te zien. Onderwijsresultaten van mbo-instellingen waarbij de populatie voor een relatief groter deel uit een apc-gebied afkomstig is en/of een niet-westerse migratieachtergrond heeft zijn significant lager. De NPO-instellingsrapportage noemt deze studenten 'kwetsbare studenten'. 35% van de studenten van Zadkine behoort tot deze groep. Deze studenten hebben ook een hogere kans op studievertraging. Zadkine behoort tot de top 5 van mbo-instellingen met het hoogste aandeel kwetsbare studenten.

Studenttevredenheid

Onze studenten beoordelen in de landelijke JOB-meting van 2022 onze school met een 6,3². Hun opleiding beoordelen ze met een gemiddelde van 6,6. Deze cijfers zijn ten opzichte van de vorige landelijke meting in 2020 gestegen. Studenten zijn hierbij ook gevraagd of corona invloed heeft gehad op het rapportcijfer dat zij hebben gegeven. De grote meerderheid zou hetzelfde of een hoger rapportcijfer geven als er geen corona was. Wanneer we nader inzoomen op de cijfers van 2022 over de kwaliteit van het onderwijs zien we dat de tevredenheid van studenten op het onderdeel 'Studieloopbaanbegeleiding' is afgenomen van een 3.5 naar een 3.3. Daarmee is de gestelde ambitie uit de kwaliteitsagenda van 3.6 niet bereikt.

Uit de opgestelde verdiepende analyse over de JOB op de vraag welke thema's het meeste invloed hebben op de tevredenheid van de studenten, blijkt dat het thema 'Onderwijs & Begeleiding' veruit de meeste invloed heeft. Dit thema wordt gevolgd door 'Omgeving, Sfeer & Veiligheid' en 'Lesmateriaal

¹ Deze berekening gaat uit van 100% studenten uit een apc-gebied of een niet-westerse migratieachtergrond.

² Alle verwijzingen naar de JOB-resultaten betreffen metingen exclusief studenten van TCR.

& Toetsen'. In 2022 waren onze studenten het meest tevreden over deze drie thema's. Zadkine scoorde lager op de thema's over hoe school omgaat met stage en het thema 'Informatie'. Deze thema's hebben de minste invloed op de totale tevredenheid van studenten.

Overige indicatoren uit de kwaliteitsagenda m.b.t de student

De kwaliteitsagenda van 2019-2022 laat zien dat de geleverde inspanningen de doorstroom van jongeren in een kwetsbare positie hebben bevorderd. Het resultaat uit de *end review* toont dat de doorstroom van niveau 1 naar niveau 2 steeg van 68% naar 77%. Daarmee is het beoogde resultaat van 71% ruimschoots overtroffen. Het arbeidsmarktperspectief van niveau-2-gediplomeerden steeg ook.

Voor het percentage voortijdig schoolverlaters (vsv) was het beoogd resultaat om het lage percentage van 2017-2018 te handhaven. Het eindresultaat in 2022 laat zien dat het ondanks de effecten van corona gelukt is om het percentage op alle niveaus toch verder omlaag te brengen ten opzichte van de nulmeting.

Merkbare effecten

De activiteiten uit de kwaliteitsagenda die effect gesorteerd hebben op de onderwijskwaliteit zijn jaarlijks beschreven in het Geïntegreerd Jaardocument (GJD). In de *end review* uit het GJD van 2022 wordt bijvoorbeeld beschreven hoe Zadkine het progressiegericht werken en de aansluiting van niveau 1 naar niveau 2 heeft verbeterd in het kader van het speerpunt 'Jongeren in een kwetsbare positie'. Daarnaast heeft de implementatie van onze visie op persoonlijke ontwikkeling van de student en de integratie van vakken bijgedragen aan het bevorderen van het speerpunt 'Gelijke kansen in het onderwijs'.

Voor het speerpunt 'Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst' is het concept van de 010-Academies ontwikkeld en bij diverse colleges geïmplementeerd. Hierbij wordt in co-creatie een hybride onderwijsvorm uitgewerkt waarbij onderwijs, maatschappij en beroepenveld onlosmakelijk en duurzaam met elkaar verbonden zijn. De concepten sluiten aan op een veranderende arbeidsmarkt waarin nieuwe beroepen ontstaan.

Uit de eerste resultaten van een tussentijdse meting blijkt dat studenten van de 010-Academies significant tevredener zijn over de thema's 'Onderwijs en Begeleiding', 'Informatie', 'Omgeving, Sfeer en Veiligheid' en de rol van school bij stage. In vergelijking met de andere studenten scoren 010-Academy-studenten 6% à 7% hoger en bij de rol van school bij stage zelfs 12% hoger. Studenten van de 010-academies zijn, zo blijkt uit onze tussentijdse meting, significant tevredener over hoe school hen helpt te presteren, de begeleiding

tijdens de opleiding en over hoe de school luistert naar hun mening. In vergelijking met andere studenten scoren studenten van de 010-academies tussen de 8% en 11% hoger op deze onderwerpen. De tevredenheid over het lesmateriaal en de toetsen en de tevredenheid over de rol van het leerbedrijf is dan weer lager dan bij andere Zadkine-studenten.

Parallel aan de kwaliteitsagenda liepen de strategische programma's Innovatie en Toekomstgericht onderwijs. Deze programma's hebben binnen Zadkine geleid tot activiteiten rondom onderwijsinnovatie. Deze innovatie had een duidelijk omlinjende methodiek voor onderwijsvernieuwing en afstandsonderwijs met de daarbij behorende digitale didactiek. Onze ondersteunende diensten hebben zowel technisch als inhoudelijk bijgedragen. Uit de onderdelen van deze programma's blijkt een toenemende vraag naar verander- en innovatiekracht.

3.1.2 Onze medewerkers

Meetbare resultaten

Personele bezetting

De gemiddelde leeftijd van de medewerkers bij Zadkine is van 48,3 jaar in 2021 gedaald naar 47,9 jaar in 2022. Het aantal medewerkers dat de komende jaren Zadkine uitstroomt in verband met de bereikte AOW-leeftijd is in de periode tot en met december 2028 circa 12% van het huidige personeelsbestand. Zadkine hecht aan de strategische personeelsplanning waar aandacht is voor de balans tussen ondersteunend en onderwijsgevend personeel en het bieden van een carrièreperspectief langs de LB-LC-LD-inschaling.

Medewerkerstevredenheid en werkdruk

Het jaarlijks afgenomen medewerkeronderzoek (MO) laat zien dat de tevredenheid van medewerkers op het thema 'professionele ruimte' is toegenomen en op het thema 'betrokkenheid' het afgelopen jaar is afgenomen. De in de kwaliteitsagenda beoogde gemiddelde tevredenheid van een 6,9 op de thema's betrokkenheid, werkgeverschap en vitaliteit is met de gerealiseerde 6,6 niet behaald. Het verzuim van medewerkers is gestegen tot gemiddeld 7,4%.

Bij Zadkine ervaart 48,9% de werkdruk als (veel) te hoog. Bij de vorige meting in 2021 was dat percentage 47,2% en landelijk was dit in 2022 39,1%. Op de vraag of medewerkers Zadkine aan zouden raden als werkgever blijkt uit het MO 2022 dat 17,6% Zadkine als werkgever zou promoten tegenover 34,2% die dit niet zou doen.

Merkbare effecten

Uit de analyse bij de start van de vorige kwaliteitsagenda bleek dat er expliciete aandacht voor de medewerker nodig was in het kader van de verbetering van de

studierendementen en de organisatieontwikkeling. Zadkine voegde daarom het speerpunt ‘Duurzame inzetbaarheid van medewerkers’ toe. Zowel op dit speerpunt uit de kwaliteitsagenda als in het parallel lopende strategische programma Professionalisering is de afgelopen jaren fors ingezet op groei en ontwikkeling van medewerkers.

Eén van de belangrijke aandachtspunten die bijdraagt aan behoud en doorstroom (functiemix) van medewerkers is de wijze waarop medewerkers zich bij Zadkine kunnen ontwikkelen. Zadkine werkt daarom aan de doorontwikkeling van de Zadkine Academie, het opzetten van een leerlijn docent LB-LC en de programma’s voor leiderschapontwikkeling. Door middel van het opzetten van diverse leiderschapsprogramma’s gericht op leiderschap binnen de Zadkine-context en persoonlijke ontwikkeling voor alle leidinggevendenden worden de organisatie en de samenwerking daarbinnen versterkt. Vanaf 2022 staan in de leiderschapsdagen de persoonlijke ontwikkeling en de nieuwe meerjarenstrategie centraal.

De personele bezetting van Zadkine groeit en beweegt mee met het studentenaantal. Daarbij blijft Zadkine streven naar een optimale functiemix binnen het onderwijsgevend personeel (OP). Als werkgever kan de hoge werkdruk en het hebben van 34,2% criticasters binnen het personeel van invloed zijn op het werven van nieuwe medewerkers. Docenten en andere medewerkers krijgen meer grip op hun takenpakket door het opstellen van werkdrukplannen, het vernieuwen van de taakverdeling en door middel van een gedigitaliseerd plan van inzet. Het mogelijke effect hiervan is dat werkdruk door docenten anders wordt ervaren.

De afgelopen vier jaar is er binnen het strategisch programma Professionalisering veel bereikt. Zo is de visie op leren en ontwikkelen binnen Zadkine herijkt, zijn de MD-trajecten heringericht, zijn de kernwaarden van Zadkine geformuleerd en is de gesprekkencyclus herzien. Daarnaast de Zadkine Academie opgericht. Op deze successen gaat Zadkine verder bouwen.

Op het gebied van diversiteit en inclusie kiest Zadkine voor een ontwikkelingsgerichte aanpak met ondersteuning van het meldpunt MBO Gelijke kansen, diversiteit en inclusie (GKDI). Zadkine heeft aan de vijf dimensies van GKDI een zesde dimensie ‘armoede’ toegevoegd. Door middel van dialoogsessies binnen de teams, werken we aan bewustwording voor een duurzame en inclusieve organisatie waarbij extra aandacht uitgaat naar de dimensie welvaart/armoede en arbeidsvermogen. Binnen Zadkine creëren we hiermee ook vacatures voor nieuwe participatiebanen.

3.1.3 Samenleving waarmee Zadkine samenwerkt

De analyse met betrekking tot de stakeholder ‘de samenleving waarmee Zadkine samenwerkt’ is opgenomen in de externe analyse.

3.1.4 Bestuur en financiers van Zadkine

Meetbare resultaten

OCW ratio's

Het financiële resultaat over 2022 is positief. Zadkine staat er in relatie tot de signaleringgrenzen als volgt voor: Current ratio 0,57 (norm > 0,75), Solvabiliteit II 0,47 (norm > 0,30), Absolute omvang liquide middelen 14,6 mln (norm > 2 mln). De liquiditeit van Zadkine is de afgelopen jaren verbeterd maar ligt nog onder de door OCW gehanteerde signaleringsgrens. Ondanks het feit dat de current ratio onder de signaleringsgrens ligt, is er geen sprake van liquiditeitsproblemen. De liquiditeit in combinatie met de RC-faciliteit van 1% van het budget is toereikend om aan de kortlopende verplichtingen te voldoen en zal verbeteren na het aantrekken van de in 2023 af te sluiten lening en de uitbetaling van de kwaliteitsgelden in 2023. Ook de andere signaleringswaarden geven geen indicatie van financiële vraagstukken. Zadkine voldoet verder aan de regeling ‘Beleggen lenen en derivaten’. Het eigen vermogen van Zadkine komt bovendien niet boven de signaleringswaarde voor bovenmatig eigen vermogen voor onderwijsinstellingen.

Studentenaantallen

Na een aantal jaren van groei blijkt dat de groei van het aantal studenten in het afgelopen jaar is afgenomen. Dit jaar dalen de studentenaantallen met 2,5% als we kijken naar studentenaantallen inclusief TCR, exclusief TCR is de daling 1,5%. De daling van studenten lijkt te komen door een lagere instroom en een hogere uitval die we ook terugzien in onze onderwijsresultaten (zie paragraaf 3.1.1).

Het aandeel studenten dat een opleiding volgt in de BBL-leerweg neemt de laatste jaren toe van 16,1% in 2018-2019 naar 19% in 2022-2023. Ook het aandeel studenten dat een opleiding volgt op niveau 4 groeit. Tevens is er op niveau 2 een lichte groei. Het aandeel studenten dat een opleiding volgt op niveau 1 of 3 is afgenomen.

Merkbare effecten

Door Covid-19 was de teruglopende instroom van studenten aanvankelijk niet goed in beeld. De daling van de studentenaantallen is nu in het hele land zichtbaar. Mede door Covid-19 en de krapte op de arbeidsmarkt is er een verschuiving merkbaar van inschrijvingen van BOL naar BBL. Daarnaast zien we dat er een verschuiving is in de leerroutes, oftewel een grote doorstroom van vmbo naar havo.

De grootste procentuele groei van BBL-studenten en de grootste krimp van BOL-studenten zien we bij niveau 2.

Interne prestaties en arbeidsmarktprestaties

De afgelopen jaren heeft Zadkine de aanpak en werkwijze van het portfoliomanagement verder geprofessionaliseerd. Iedere opleiding wordt daarbij beoordeeld op interne prestaties en marktprestaties. Nieuw is dat het portfolioprocess actief is opgenomen in het begrotingsproces, wat heeft geleid tot scherpere keuzes over nieuwe portfolio-ontwikkelingen. Om beter invulling te geven aan de onderwijsvisie van Zadkine zal de komende jaren stevig worden ingezet op de (door-)ontwikkeling van opleidingen, de ontwikkeling van de onderwijsinhoud van nieuwe of bestaande kwalificatiedossiers, het toevoegen van keuzedelen en het mogelijk afbouwen van opleidingen.

Organisatieontwikkeling

Om de benodigde verbeteringen in onderwijskwaliteit te realiseren staat in de kwaliteitsagenda 2019-2022 de behoefte aan een betere afstemming tussen de activiteiten van de diensten en het onderwijs benoemd. De afgelopen jaren is veel werk gemaakt van een betere dienstverlening aan studenten en medewerkers door onder andere het automatiseren en digitaliseren van verschillende processen. Organisatorisch is in de samenwerking en afstemming nog veel ontwikkelruimte waardoor dit aandachtspunt de komende jaren wordt gecontinueerd.

Het stopzetten van de Randstadgelden, bestaande uit verbeteren salarismix (75%) en verlagen van de werkdruk (25%), per 1 januari 2024 heeft ook organisatorische consequenties. En geeft spanning, bijvoorbeeld waar het gaat om de afweging tussen extra inzet tegen vroegtijdige schooluitval die in onze regio structureel hoger is dan landelijk of het investeren in ons personeel.

3.1.5 Sterke en ontwikkelpunten uit de interne analyse

Stakeholder student		
Facet	Sterk	Ontwikkelpunt
Pedagogisch	Progressiegericht werken en de beleidslijn persoonlijke ontwikkeling student op studentbegeleiding zorgen ervoor dat we aansluiten op de doelgroep.	
Didactisch		Het op advies van de onderwijsinspectie verstevigen en implementeren van een gedeeld beeld op goed onderwijs en het bijbehorende didactisch handelen.
Veiligheid	Op alle locaties wordt Zadkine als veilig ervaren. Alle locaties hebben het certificaat Veilige school.	
Onderwijsinnovatie	De 010-academies, deze hebben hogere studenttevredenheid op deelvragen uit de JOB.	
Technologische innovatie		Uit de evaluatie van de strategische programma's blijkt dat er behoefte is aan verander- en innovatiekracht met technologische inslag.
Stakeholder medewerker		
Facet	Sterk	Ontwikkelpunt
Professionalisering		Diversiteit en inclusie staat nog in het beginstadium van de ontwikkelingen en kan nog meer tot wasdom komen. Ontwikkeling functiemix LB-LC-traject. Zadkine kent percentueel al een hoog aantal docenten in een LD-functie. De komende jaren ligt de focus op het laten doorstromen van docenten van LB naar LC. Zie ook pagina 52. Leren en ontwikkelen blijven in elk beroep en in elk vak van belang en krijgen een plaats binnen de Zadkine-academie

Leiderschap

De basisstructuur van de leiderschapsprogramma's staat. De inhoud van het gevraagde leiderschap in management en persoonlijk leiderschap kan via leiderschapsprogramma's en Zadkine Academie afgestemd worden op de gewenste sturing en op de thema's en inhoud van de nieuwe strategie en herijkte onderwijsvisie.

Stakeholder Bestuur en financiers		
Facet	Sterk	Ontwikkelpunt
Financiële positie	De meeste OCW ratio's voldoen aan de norm. Het niet behalen van de norm voor current ratio is aanvaardbaar.	
Procesinrichting		Diensten en onderwijs kunnen hun activiteiten nog beter op elkaar afstemmen waardoor de organisatie verder kan ontwikkelen in serviceniveau en opleidingsmogelijkheden. Werkdrukverlichting realiseren door het optimaliseren van processen en beperken van administratieve lasten.
Kwaliteitscultuur	Voldoende beoordeling van de onderwijsinspectie. Eigen kwaliteitszorgstelsel waarbij integraal gewerkt wordt aan de strategische ontwikkeling van Zadkine, de kwaliteitsagenda en het gericht verbeteren van onderwijsprocessen.	

3.2 EXTERNE ANALYSE

Ter onderbouwing van de regionale maatschappelijke opdracht is een DESTEP-analyse op meso/regioniveau uitgevoerd aangevuld met de belangrijkste ontwikkelingen in het onderwijs.³

De mbo-instellingen Albeda, Zadkine, STC en het Grafisch Lyceum Rotterdam (GLR) nemen het voortouw in de regionale analyse en het vaststellen van de regionale opgave als regionaal kader voor de ambities en maatregelen van de kwaliteitsagenda. Het Hout- en Meubileringscollege (HMC) is gedeeltelijk betrokken, omdat het ook andere werkgebieden bedient, zoals de regio Amsterdam. De instellingen voor middelbaar beroepsonderwijs (mbo) trekken in de kwaliteitsagenda voor de regio gezamenlijk op waar het kan en apart waar het moet.

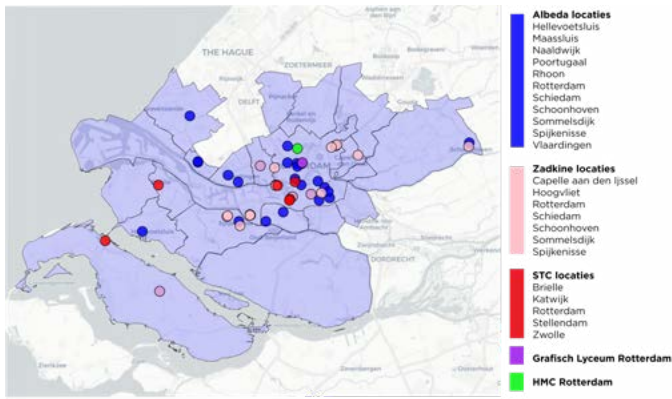
3.2.1 Afbakening werkgebied

De afbakening van het werkgebied is opgesteld op regionale en sectorale gronden. De afbakening is gerelateerd aan het verzorgingsgebied van de studenten van de Rotterdamse mbo-instellingen.

Regionaal

De regio Rijnmond, die deels overlapt met de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag, omvat het stedelijke en havengebied van Rotterdam en de omliggende gemeenten. Dankzij de verspreide onderwijslocaties van de samenwerkende instellingen in de regio is er een breed toegankelijk aanbod dat inspeelt op de regionale maatschappelijke uitdagingen. Albeda en Zadkine zijn beide grootstedelijke ROC's met een primair regionale verdeling. Tevens werken de instellingen binnen het verzorgingsgebied sectoraal samen in de gezamenlijke instelling Techniek College Rotterdam en het volwassenonderwijs. STC, HMC en GLR zijn beroepscolleges die zich in het verzorgingsgebied richten op hun eigen sector. Via het platform van Hoboken stemmen de regionale mbo-instellingen af over het doelmatig aanbod van de opleidingen. De onderwijslocaties zijn weergegeven op de kaart hieronder.

³ Met de DESTEP-analyse ook wel DESTEP-methode genoemd, worden omgevingsfactoren waarop een organisatie geen directe invloed heeft geanalyseerd. De omgevingsfactoren beïnvloeden de organisatie indirect en zijn slechts in beperkte mate door de organisatie te beïnvloeden. Deze factoren zijn echter van zeer groot belang voor het succes van de organisatie.



Figuur 1 Onderwijslocaties mbo-onderwijs regio rotterdam-rijnmond

Sectoraal

In de regio Rijnmond speelt het mbo een cruciale rol bij de ondersteuning van vitale sectoren zoals de havenindustrie, logistiek, zorg, techniek en de creatieve sector. De instellingen dragen gezamenlijk bij aan de lokale economische groei en de ontwikkeling van de arbeidsmarkt door het opleiden van vakmensen, het waarborgen van een goede aansluiting op de arbeidsmarkt, het bevorderen van Leven Lang Ontwikkelen, innovatie, samenwerking, sociale cohesie en integratie.

3.2.2 Meso-analyse

In dit gedeelte van de externe analyse komen achtereenvolgens de demografische, economische, sociaal culturele, technologische, ecologische en politieke ontwikkelingen aan de orde. De ontwikkelingen worden in de conclusie vertaald naar kansen en bedreigingen die voor Zadkine van belang zijn.

Demografische ontwikkelingen

De bevolking in de regio blijft groeien door de migratie en de vergrijzing.⁴ Jongeren tot 25 jaar beslaan 28,4% van de bevolking. Het aantal en het aandeel jongeren daalt. Door de grote migratiestroom vergrijsd de regio minder dan landelijk. De demografische druk op de regio is 66,1%.⁵

De beroepsbevolking van de regio Rijnmond bevat in 2022, 780.000 personen (werkenden en werkzoekenden tussen de 15-75 die ten minste 1 uur werken)⁶. Voor Rijnmond raamt CBS het onbenut arbeidspotentieel op zo'n 120.000 mensen (2021). Het onbenut arbeidspotentieel bestaat uit onderbenutte deeltijders, werklozen en semi-werklozen. Een deel van het onbenutte potentieel van de beroepsbevolking is een

gevolg van het lage opleidingsniveau. Een ander deel van het potentieel bestaat uit de leeftijdsgroep die nog studeert en daardoor niet kan deelnemen aan werk.

Hoewel het aantal werkenden boven de 50 jaar blijft toenemen, zullen de komende jaren in de regio Rijnmond veel oudere werknemers de arbeidsmarkt verlaten.⁷ In de regio Rijnmond wonen momenteel meer dan 312.700 mensen tussen de 50 en 67 jaar oud. Het aantal jongeren tussen 0 en 17 jaar, die de oudere groep op de arbeidsmarkt kunnen vervangen, is 215.900. Dit betekent dat zelfs als al deze jongeren gaan werken en zij de enigen zijn die de vacatures van de vertrekkende 50-plussers invullen, er in Rijnmond de komende jaren een tekort ontstaat. Door de uitstroom wordt een arbeidstekort van 60.900 verwacht.⁸

De vergrijzing in de beroepsgroepen is niet gelijkmatig verdeeld. In bepaalde sectoren, zoals horeca en detailhandel, vormen werknemers boven de 50 jaar maximaal 20% van het totale aantal werkenden. Ook werknemers via uitzendbureaus zijn jonger dan 50 jaar. Aan de andere kant is in tien sectoren meer dan een derde van het personeelsbestand ouder dan 50 jaar. Dit geldt bijvoorbeeld voor de industrie, zorg & welzijn en de bouwnijverheid, waar momenteel al sprake is van een groot tekort aan arbeidskrachten. Van de 55.900 mensen boven de 60 jaar die in loondienst werken, zal een groot deel de komende zeven jaar de regionale arbeidsmarkt verlaten. Van deze groep werken ruim 10.800 mensen in de sector zorg & welzijn, wat overeenkomt met 15% van alle werknemers in die sector.

Ontwikkeling aantallen mbo studenten

Qua aantallen mbo-studenten zien we dat Rotterdam als hart van het werkgebied licht groeit, hetzelfde geldt voor de meeste gemeenten ten noorden van Rotterdam met de kleine gemeente Zuidplas als uitschieter. De gemeenten zuidelijk van Rotterdam krimpen wat betreft studentenaantallen. De krimp doet zich met name voor in de Hoeksche Waard en op Goeree Overflakkee. De groei in de stad kan leiden tot uitdagingen op het gebied van huisvesting, infrastructuur en milieu. Tegelijkertijd kunnen krimpende en vergrijzende omliggende gebieden worstelen met het behoud van essentiële diensten en voorzieningen, evenals het aantrekken van jongere generaties om de lokale economie te ondersteunen.

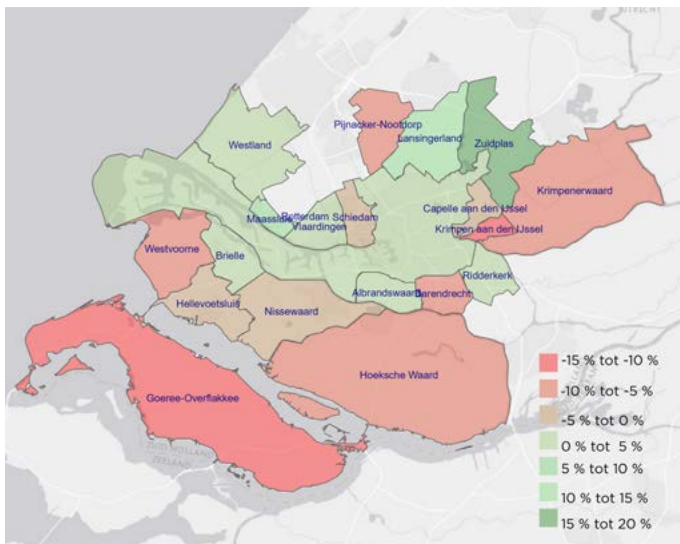
⁴ [Onderzoek010 - Bevolking - Rotterdam](#)

⁵ [werk.nl/imagesdxa/regio_in_beeld_2022_rijnmond_tcm95-442424.pdf](#), demografische druk (druk van niet werkende op werkende)

⁶ [Rijnmondinzicht.nl](#)

⁷ [Rijnmondinzicht.nl](#)

⁸ Zie Figuur 1, Vergrijzing werknemers naar leeftijdsklasse en sectoren in Rijnmond (december 2021) in de bijlage bij de regionale analyses en maatregelen



Figuur 2 prognose mbo-studenten 2023-2030 per gemeente in het werkgebied.

Het totaal aantal inschrijvingen in het mbo neemt af, niet alleen door de demografische ontwikkelingen, maar ook de opwaartse druk ‘hoger is beter’ en het bijbehorende imago van het mbo. Dit aantal zal naar verwachting af blijven nemen wat wordt versterkt door de ontwikkeling van praktijkgerichte programma’s op de havo (praktijkgerichte havo, beroepshavo) en de experimenten met de drempelloze instroom vanuit het vmbo naar de havo (praktijkgericht programma vo). Binnen het mbo is de prognose dat de vraag naar niveau 4-opleidingen de komende 10 jaar groeit, terwijl de verwachte vraag naar niveau 2-3 afneemt⁹. Er is ook behoefte aan trajecten van school naar werk en van werk naar werk en er is extra vraag naar goed geschoold personeel vanwege de energietransitie.

Economische en arbeidsmarkt ontwikkelingen

Voor Rijnmond en Rotterdam in het bijzonder, was de ontwikkeling van de stedelijke economie een kenmerk van de hoogconjunctuur in de periode 2015-2019. Daarin was een centrale rol weggelegd voor allerlei zakelijke diensten en consumentendiensten, met bovengemiddelde groei in het centrum van Rotterdam en een aanzet van agglomeratie- en urbanisatievoordelen. Hoogwaardig openbaar vervoer en een toename in de aantrekkelijkheid van de stad droegen bij aan het herstel van de stedelijke economie van Rotterdam. Tegelijk viel de wereldhandel in vergelijking met de periode voor 2009 terug naar een gematigder groeipad. In combinatie met de langzaam op gang komende energietransitie nam de impuls van het omvangrijke haven-industrieel cluster voor de regionale economie af. De coronapandemie

heeft deze factoren negatief beïnvloed. Juist consumentendiensten die de stedelijke economie vormen, krompen door de coronamaatregelen en thuiswerken heeft de vraag naar fossiele brandstoffen tijdelijk doen afnemen. De regio is relatief minder hard geraakt door corona, maar kent ook een minder snel herstel. De bedrijfstakken die het meest zijn getroffen, zoals de culturele sector, horeca en detailhandel, zijn qua omvang niet zeer sterk in de economie van Rijnmond geconcentreerd (maar vertoonden pre-corona wel een sterke groei).¹⁰ Rotterdam heeft naast het sterke economische imago steeds meer energie gestoken in het opbouwen van een sterke culturele sector zodat mensen ook voor vermaak in de stad komen en er verblijven. Ter illustratie is het concept van de ‘do-rist’ ontwikkeld. Dit concept zet in op ondernemende toeristen die op een actieve manier de stad en omstreken willen beleven.¹¹

Het laatste jaar zijn de vooruitzichten voor de economie en de arbeidsmarkt erg onzeker. De economische gevolgen van de oorlog in Oekraïne, hoge inflatie en dalende koopkracht, dreigende faillissementen met het wegvallen van de corona staatssteun aan ondernemers, tekorten op de arbeidsmarkt en beperkt beschikbare fysieke ruimte voor bedrijven zorgen voor toenemende onzekerheid. Dit jaar groeit het aantal banen van werknemers in de regio Rijnmond naar verwachting door met 16.100 (2,4%) en komt uit op 696.900. De belangrijkste groeisectoren in de regio zijn: uitzendbureaus, horeca, specialistische zakelijke diensten, ICT, landbouw & visserij en zorg & welzijn.¹² De achterblijvende aantallen startups en zzp’ers vormen in onze regio een uitdaging omdat veel nieuwe technologische vindingen hier hun start hebben.

Corona heeft de werkbeleving van mensen blijvend veranderd. De communicatie op het werk is in combinatie met meer thuiswerken verder gedigitaliseerd. Corona heeft ook geleid tot een andere visie van werknemers op werk, waardoor mensen het belang van werk relativeren en andere doelen stellen in het leven.¹³ Mede als gevolg van corona en de personeelskrapte wordt er landelijk een hoge werkdruk ervaren. Daarnaast ervaart één op de drie Nederlanders een vorm van discriminatie en blijft het voor vrouwen lastig om door te stromen naar de top.¹⁴

Kansrijke beroepen en een kansrijke aanpak

Door het economische herstel na de coronacrisis en groene transitie is de vraag naar personeel in alle sectoren sterk toegenomen. Deze maatschappelijke trend tot verduurzaming

⁹ Indexcijfers studentenprognoses, in de bijlage bij de regionale analyses en maatregelen

¹⁰ EVR 2022

¹¹ dorotterdam.com/nl-nl

¹² Zie Ontwikkeling werknemersbanen naar sector (in procenten) Rijnmond 2021-2023, in de bijlage bij de regionale analyses en maatregelen

¹³ eur.nl/en/upt/media/2022-03-evr2022

¹⁴ [Werkgevers worstelen met aanpak werkstress en inclusie | Nieuwsbericht | Sociaal en Cultureel Planbureau \(scp.nl\)](#)

zorgt voor een groei en verandering in banen. Beide trends leiden tot kansrijke beroepen in de zorg (zoals verzorgenden IG en verpleegkundigen), onderwijs (zoals onderwijsassistent), techniek (zoals elektriciens, loodgieters en CNC-verspaners), ICT (zoals netwerkbeheerders, beveiligings-specialisten en webontwikkelaars) en openbaar bestuur.¹⁵ Toch zijn er verschillen in baankansen, veroorzaakt door de technologische ontwikkelingen (langetermijnperspectief) maar ook de populariteit van bepaalde beroepen, denk aan beroepen als installateurs zonnepanelen en laadpalen.¹⁶

De arbeidsmarktkrapte verleidt organisaties om in te spelen op de kansen om goed personeel te bemachtigen. Zo investeren ze meer in werknemers, creëren ze nieuwe banen door automatisering (zoals app-ontwerpers en dronebestuurders), geven ze meer waarde aan digitale geletterdheid en aan sociale innovatie en zetten ze meer in op arbeidsmigranten. Bovendien neemt de vraag naar laagopgeleiden toe, zijn er meer ZZP'ers in bepaalde sectoren en neemt platformarbeid toe.¹⁷

Sociaal culturele ontwikkelingen

De sociaal culturele context van de regio Rijnmond toont een divers beeld met een grote verscheidenheid in gezondheid, financiën, wonen, sociaal-economische status, normen en waarden en achtergrond en maatschappelijke betrokkenheid. Als gevolg van corona is het welzijn van jongeren en mensen uit sociaaleconomische zwakke bevolkingsgroepen die sociale interactie missen onder druk komen te staan.¹⁸

De levensverwachting in goed ervaren gezondheid is volgens de GGD in het gebied Rotterdam-Rijnmond 64,6 jaar ten opzichte van het gemiddelde van 66,9 jaar in Nederland.¹⁹ Onder gezond ouder worden verstaat men dat men kan blijven meedoen en het mentaal welbevinden, het dagelijks functioneren, de lichaamsfuncties en de zingeving in orde zijn. De provincie Zuid-Holland en de GGD hebben hier gezamenlijk een rol in. Zij meten de ontwikkelingen en vertalen

die naar beleidskaders rondom recreatie, verbetering van de volksgezondheid zoals sport en bewegen, het bevorderen van mobiliteit en sterke wijken, schone lucht en openbare ruimte en wonen.²⁰

De leefbaarheid in de regio wordt door de meeste inwoners in de omliggende gemeenten, met uitzondering van Rotterdam, Vlaardingen en Schiedam, als voldoende ervaren. Ondanks inspanningen van gemeente en provincie is de tevredenheid over de woonsituatie afgenomen. Dit betreft zowel de tevredenheid over de prijs-kwaliteit van woningen, als de tevredenheid over de voorzieningen in de wijk, terwijl het aantal voorzieningen feitelijk is toegenomen.²¹

Ten aanzien van diversiteit hebben jongeren in Rotterdam en de regio vaker een negatieve houding ten opzichte van gender non-conformiteit (je niet gedragen zoals dat van je gender verwacht wordt) en homoseksualiteit dan de rest van hun leeftijdgenoten in Nederland (Rotterdam en de regio scoren zo'n 5% lager dan landelijk). Er is onder meisjes in de leeftijd 18 tot en met 24 jaar een hoger aantal zwangerschappen in Rotterdam en de regio (13%) dan in de rest van Nederland (8%). Er is een verschil in zwangerschappen naar opleidingsniveau. Van de laag/middelbaar opgeleide meisjes van 18-24 jaar in Rotterdam en de regiogemeenten is 20% ooit zwanger geweest vergeleken met 5% van de hoogopgeleide meisjes in deze leeftijdsgroep. Wanneer een meisje seksueel geweld heeft meegemaakt dan is de kans 2,6 keer zo groot op een ongewenste zwangerschap. Ruim een derde (39%) van deze zwangerschappen in Rotterdam en de regiogemeenten eindigt in een abortus (versus 27% landelijk).²²

De grootste gemeente in de regio, Rotterdam, is tevens de armste gemeente van Nederland. Hier wonen het hoogste aantal arme bewoners (10,9%), bewoners die een uitkering ontvangen en het hoogst aantal bewoners met een niet-westerse migratieachtergrond.²³ De bevolkingssamenstelling van Rotterdam is hyperdivers. Rotterdam heeft ook te maken met

¹⁵ [Beroepskeuze](#)

¹⁶ [Werk.nl; RijnmondinZicht.nl](#)

¹⁷ [nationalevacaturebank.nl/werkgever/informatie/arbeidsmarkt-ontwikkelingen/de-8-belangrijkste-trends-op-de-arbeidsmarkt-in-2022](#)

- *Sociale interactie: Goede interactie stimuleert de motivatie, creativiteit en het ondernemerschap van werknemers. Deze kenmerken leiden tot een stijging van de productiviteit binnen bedrijven.*
- *Meer kans voor laag opgeleiden: krapte op de arbeidsmarkt biedt kans voor laagopgeleiden. Klantenservicemedewerkers, productiemedewerkers monteurs en mensen in de agrarische sector worden minder vaak in de categorie hoog opgeleiden gevraagd.*
- *ZZP'ers in bepaalde sectoren. Deze groep zal vooral blijven bestaan in hoogwaardig arbeid zoals onderzoekers, laboranten en ingenieurs. Door onzekerheid op de arbeidsmarkt hebben anderen meer behoefte aan een vaste baan.*
- *Platformarbeid: Er is minder behoefte aan dure intermediairs. Dat maakt dat meer werk zal ontstaan voor bezorgers, chauffeurs, schoonmakers, koeriers etc. Via de platforms zijn deze mensen makkelijker te vinden, te betalen en in te zetten.*

¹⁸ EVR, 2022

¹⁹ [tweede_voortgangsrapportage_gezond_en_veilig_december_2022.pdf](#)

²⁰ [www.ggdrotterdamrijnmond.nl](#)

²¹ [Wijkprofielen 2022: Vertrouwen in overheid daalt, Rotterdammers willen elkáár wel meer helpen - Rijnmond](#)

²² [rapport-seks-onder-je-25ste-spread-versie-24-mei.pdf](#)

²³ [staatvanrijnmond.nl](#)

een groeiende armoedekloof met grote verschillen tussen de verschillende deelgemeentes.²⁴ Om multi-problematiek het hoofd te bieden heeft de gemeente Rotterdam met ondersteuning van de GGZ en de Milieudienst het actieplan 'Kwetsbare Rotterdammers' opgezet. Met dit actieplan werkt de gemeente aan preventie om zwaardere zorg te voorkomen en in collectiviteit met andere instellingen zodat inwoners snel weer mee kunnen doen in de samenleving.²⁵ In Rotterdam-Zuid nemen problemen een grotere vlucht dan in de rest van de regio en is er behoefte aan verbetering van de leefomstandigheden. De gemeente investeert hier structureel via het NPRZ-programma waar de mbo-instellingen stevig aan verbonden zijn.²⁶

Mede door de Toeslagenaffaire is het vertrouwen in de overheid en ook in die van de gemeente de afgelopen jaren gedaald. Rotterdammers ervaren minder ondersteuning bij hun initiatieven van de overheid en ze vinden dat er onvoldoende plekken zijn voor bewonersactiviteiten in hun buurt.²⁷ Rotterdammers (43%) verwachten geen vooruitgang in hun stad. Bewoners kiezen er daardoor eerder voor om elkaar te helpen waardoor zelfredzaamheid van Rotterdammers toeneemt.²⁸

Technologische ontwikkelingen

Grootschalige technologieën zoals kunstmatige intelligentie hebben een fundamentele invloed op de wereld en dringen door tot alle lagen van de samenleving. Kunstmatige intelligentie verweeft zich steeds meer met handelingen uit ons dagelijks leven en wordt nu al gebruikt om voorspellingen te doen, analyses te maken en content te produceren. Trendwatcher en futuroloog van Hooijdonk (2022) voorziet dat intelligente robots verder ontwikkeld worden. De modellen variëren afhankelijk van de toepassing van een model op twee of vier benen of met een menselijk uiterlijk. Ze kunnen on-the-job leren en of samenwerken met mensen. Binnen de medische sector zal 3D-printing een grote vlucht nemen. Verder beschrijft van Hooijdonk het ontstaan van bezorgdrones, ruimtetoerisme, de ontwikkeling van slaap- en ontspanningstechnologie en krijgen we te maken met gepersonaliseerde voeding en genbewerking. Daarnaast wordt blockchain mainstream.²⁹

In 2030 zullen jongere generaties zich net zo thuis voelen in de digitale wereld als in de echte wereld. En zijn zij zich bewuster van het belang van privacy en het beschermen van

hun persoonlijke data. De zorgen over de wijze waarop data wordt verzameld groeien. Een tweede zorg betreft de manier waarop kinderen en jongeren in staat zullen zijn echt en nep van elkaar te onderscheiden. De grootste zorg wordt gevoeld over de manier waarop de data vervolgens wordt gebruikt om gedrag middels algoritmes te sturen.³⁰

Ook in het nationale debat over de impact van kunstmatige intelligentie wordt de roep om wet- en regelgeving sterker om zo controle en grip te houden op de ontwikkelingen. De technologische ontwikkeling staat soms op gespannen voet met sommige normen en waarden van onze maatschappij. Systemen kunnen steeds vaker zonder menselijke tussenkomst beslissingen nemen en personen interpreteren. De systemen zijn daarbij getraind door data en de bias in de data zijn nog niet genoeg zichtbaar. Vanwege het grote belang van data en de bezorgdheid over de bescherming ervan, besteden het Rijk en onze regio behoorlijk wat aandacht aan de digitale weerbaarheid van burgers en organisaties en aan cybersecurity. De gemeente Rotterdam heeft vastgesteld dat de digivaardigheden van inwoners en medewerkers van organisaties tekortschieten en vreest dat het gevolg van achterblijvende digivaardigheden uiteindelijk zelfs voor beperkingen van de economische groei of voor economische schades kan zorgen.³¹ Om kansenongelijkheid te voorkomen is het van belang dat iedereen toegang heeft tot digitale middelen. De hoeveelheid energie die nodig is voor digitalisering zet onze CO2-reductie onder druk. Ter voorkoming van cyberaanvallen besteden organisaties en de overheid veel aandacht aan cybersecurity en de daarbij behorende inrichting van crisismanagement. Bij een aantal cyberaanvallen, zoals bij de universiteit van Maastricht, heeft de aanval de economische schade veroorzaakt en was de aanval ontwrichtend voor haar studenten en medewerkers.

Hoe diep de vraag naar aanpassingen is wordt duidelijk bij het inzoomen op de impact die met name kunstmatige intelligentie heeft op het onderwijs. Uit figuur 3 blijken de ontwikkelingen rond onderwijsmiddelen, gepersonaliseerd leren, lesvoorbereiding, beoordelingssystemen, klassenmanagement, AI (artificial intelligence) in personeelswerving en automatisering op organisatieniveau. Op al dit soort gebieden worden nu de mogelijkheden van AI onderzocht en in de praktijk gebracht.

²⁴ wijkprofiel.rotterdam.nl/nl/2022/rotterdam

²⁵ Actieplan Kwetsbare Rotterdammers, 2019-2022

²⁶ [Onderzoek010 - Bevolking - Rotterdam](https://onderzoek010.bevolking-rotterdam.nl)

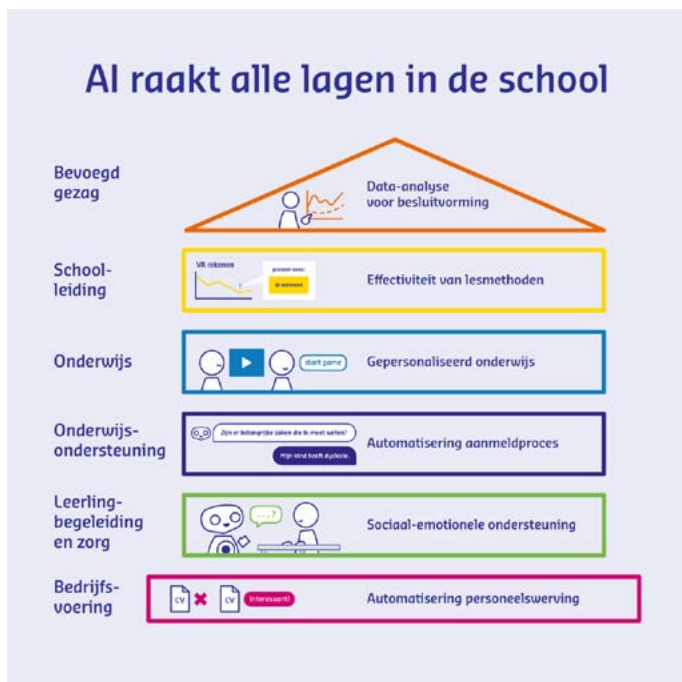
²⁷ www.rotterdampas.nl

²⁸ www.zuid-holland.nl/actueel/nieuws/juli-2023/nieuwe-subsidieregeling-stimuleert-lokale-energie/

²⁹ Richard van Hooijdonk 22 trends

³⁰ *Opgroeien, opvoeden en ontwikkelen in het Rijnmond van 2030, toekomstverkenning en ambities. Reframing_x_Bondgenoten_toekomstverkenning.pdf (meerrotterdamrijnmond.nl)*

³¹ Cyberbeeld Rotterdam 2022



Figuur 3 Toepassingen met kunstmatige intelligentie die impact hebben op de processen en activiteiten van een onderwijsorganisatie, Kennisnet³²

Ecologische ontwikkelingen

In het Rijnmondgebied wonen veel mensen en bevinden zich grote hoeveelheden bedrijven en zware industrie. Dit zorgt voor druk op het milieu in de regio. De gemeenten en de provincie Zuid-Holland willen ondanks de economische ontwikkeling van dit gebied, de leefbaarheid en de veiligheid waarborgen. De Rijnmondregio wil daarnaast koploper zijn op het gebied van duurzaamheid. Deze ambitie sluit aan op de maatschappelijke trend tot verduurzaming en de groene/circulaire transitie. Die ook zorgt voor een groei en verandering in banen die leidt tot een steeds veranderende vraag naar werknemers. Hiervoor is een wendbare en weerbare beroepsbevolking nodig.

Zowel SBB als CINOP zien voor het onderwijs een rol weggelegd om een bijdrage te leveren aan de transitie naar de circulaire economie door intensief samen te werken met bedrijven zodat er een meer fluide aanbod aan praktijkervaringen gerealiseerd wordt.³³ Studenten en medewerkers ontwikkelen op deze plekken kennis over een circulair productiesysteem in verschillende branches. CINOP benoemt voor het onderwijs expliciet de kennisontwikkeling over de R-strategieën (refuse, rethink, reduce, reuse, repair, refurbish, remanufacture, recycle en recover) die verankerd wordt in lesmethodes, met stimulerende van een onderzoekende

houding, toetsing en pedagogisch-didactisch handelen. Het doel is om hiermee het bewustzijn van studenten over het eigen gedrag te vergroten zodat zij het gewenste gedrag gaan vertonen als werknemer van de toekomst.

De veranderende klimaatwetgeving zal organisaties de komende jaren dwingen tot het nemen van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid door meer te sturen op de klimaatdoelen. In het verlengde hiervan zullen veranderingen in de beroepseisen gevolgen hebben voor de eisen aan de beroepsopleidingen. Om de voortdurende veranderende beroepsvaardigheden aan te leren en bij te stellen zal de behoefte aan Leven Lang Ontwikkelen toenemen.

In het kader van de klimaat- en de energietransitie heeft het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) voor landsdeel West 2021-2027 Kansen voor West III³⁴ ingericht met als doel om de regionale economie in de Randstad een innovatieve en duurzame impuls te geven. Dit gebeurt door het verstrekken van subsidies van het bedrijfsleven, kennisinstellingen en overheden in de regio. In samenspraak met de Europese Commissie is afgesproken om deze middelen in te zetten op innovatie en verduurzaming van onder andere het Haven Industrieel Complex en de bebouwde omgeving. Naast Kansen voor West is er het Just Transition Fund (JTF) een nieuw Europees fonds dat zich specifiek op de transitie van CO₂-intensieve industriële regio's richt om van fossiel naar duurzaam over te stappen. Daarbij gaat het om fysieke transitie van de industrie en om tegengaan van (negatieve) arbeidsmarkteffecten daarvan. De doelen van het JTF beogen het vernieuwen en versterken van de regionale economie met nieuwe, duurzame en/of circulaire industriële ketens en het versnellen van de transitie met investeringen in technologie, systemen en infrastructuur tot decarbonisatie van bestaande industriële ketens.³⁵

Bij de realisatie van de plannen uit de Europese fondsen is een actieve rol voor de Milieudienst Rijnmond (DCMR) weggelegd. Hij ondersteunt burgers en ondernemers door kennisontwikkeling en advisering bij het nemen van stappen richting een circulaire economie.³⁶ Zo is DCMR partner in het convenant 'verduurzaming zorg'. De zorginstellingen werken in dit convenant samen met als doel om meer te doen aan duurzame energie en om efficiënter om te gaan met grondstoffen, afval en water en de CO₂-uitstoot van zorginstellingen in de regio Rijnmond omlaag te brengen.³⁷

³² kennisnet.nl/artificial-intelligence-dringt-door-tot-alle-lagen-van-de-samenleving

³³ *Inspiratierapport SBB mbt circulaire economie*

³⁴ kvw3.kansenvoorwest.nl

³⁵ <https://www.zuid-holland.nl/actueel/nieuwsbrieven/nieuwsservice-onderwerpen/nieuwsbrieven/2023/januari/nieuwsservice-onderwerpen-27-januari-2023>

³⁶ dcmr.nl/over-dcmr/dcmr-milieudienst-rijnmond

³⁷ dcmr.nl/actueel/nieuws/zorgaanbieders-rijnmond-zetten-vaart-achter-verduurzaming

De gemeente Rotterdam heeft in het duurzaamheidskompas van de stad Rotterdam stevige ambities geformuleerd, die afgeleid zijn van de doelen van de Europese gemeenschap. Rotterdam richt zich in het kompas op schone energie, het havengebied, mobiliteit, de bebouwde omgeving, een circulaire economie, klimaatbestendigheid ook in relatie tot een stijgende zeespiegel en een gezonde leefomgeving. De gemeente heeft een roadmap opgesteld om via verschillende transitiepaden te komen tot nieuw onderwijs, een nieuwe samenleving en een bloeiende economie met veel kansen voor nieuw ondernemerschap.³⁸

Politieke ontwikkelingen

Sinds de val van Kabinet Rutte IV is Nederland in afwachting van nieuwe verkiezingen in november 2023. Tot die tijd zal de richting van het Onderwijsbeleid niet veranderen, aangezien het demissionair kabinet geacht wordt 'slechts' op de winkel te passen. De dossiers op het gebied van klimaat, woningbouw en stikstof zijn ook in het beleid voor het mbo merkbaar. Zo hebben milieueisen organisatorische en financiële consequenties en is het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport via subsidies of regelgeving meer dan voor corona betrokken bij het welzijn van studenten.

Tot aan de nieuwe kabinetsperiode zullen naar verwachting de investeringen in het onderwijs niet aan grote veranderingen onderhevig zijn. Het vigerend beleid in het mbo-onderwijs is op dit moment gericht op het wegwerken van de achterstanden door corona, de aansluiting op de arbeidsmarkt vanwege de arbeidsmarktkrapte, het bevorderen van kansengelijkheid en de emancipatie van het mbo, digitalisering (Npuls, Nationaal Groeifonds) en het terugdringen van lerarentekorten.

De landelijke overheid stimuleert het aanbod van arbeidsmarktrelevante beroepsopleidingen zoals de techniekhavo en kleinschalig vakonderwijs en wil mbo-opleidingen graag zo dicht mogelijk bij huis organiseren. Via de invoering van nieuwe wet- en regelgeving vraagt de overheid de instellingen om basisvaardigheden en burgerschap te versterken. Het doel van de invoering van de 'Wet verbetering rechtspositie student' is de rechtspositie en de rechtsbescherming van studenten in het mbo te verbeteren en de administratieve lasten voor mbo-instellingen te verminderen. Deze wet moet ervoor zorgen dat het inschrijven, het aanvragen van passend onderwijs en het indienen van een klacht voor studenten makkelijker wordt.³⁹ Het ministerie van OC&W wil de ROC's als regionale opleidingscentra versterken door volwassenen

via Leven Lang Ontwikkelen en nieuwkomers – op basis van de nieuwe inburgeringswet – te laten leren en integreren.⁴⁰

De sector zelf is via de MBO-raad en diverse netwerken, net als het ministerie van OCW, gericht op het verbeteren van onderwijskwaliteit. De mbo-instellingen staan voor de opgave om verantwoordelijkheid te nemen voor kwaliteitsborging. Hiervoor is het kwaliteitsnetwerk door de scholen opgezet. De activiteiten gericht op toekomstbestendige kwaliteit zoals het testen en implementeren van het referentiewaardenmodel is gericht op het doorlopend verbeteren van het onderwijs door het continu versterken van de waarden: eigenaarschap, dialoog, ontwikkeling, vertrouwen en continuïteit. En voorziet daarnaast ook in het bieden van rekenschap. Ook de gemeente Rotterdam doet veel inspanning om het onderwijs in het verzorgingsgebied nog beter te maken en participeert in netwerken, samenwerking en draagt financieel bij via de ROB-subsidies en de samenwerkingen vanuit Kansen voor West.

3.3 WAT BETEKENEN DEZE EXTERNE ONTWIKKELINGEN VOOR HET ONDERWIJS?

3.3.1 Maatschappelijke opgave van de onderwijsinstellingen in de regio

Vooruitlopend op de analyse in het kader van prioriteit 2 zien we (later in de analyse) dat er een mismatch is tussen onderwijs en arbeidsmarkt: de vraag naar mbo-gekwalificeerd personeel neemt toe, terwijl de instroom van mbo-studenten (vooral in de sectoren met de grootste vraag naar arbeidskrachten) daalt. De regionale mbo-instellingen werken periodiek in het platform van Hoboken samen aan een kansrijk onderwijsaanbod op mbo-niveau in de regio, sluitend en afgestemd op de vraag van de arbeidsmarkt van morgen. Met elkaar hebben de instellingen bepaald waar de regionale maatschappelijke opgave het grootst is. Daarbij is gekeken naar de meso-ontwikkelingen, de regionale agenda in het werkgebied, de meerjarige prognoses van de groeifactoren van de arbeidsmarkt, opleidingen met een hoog arbeidstrendement en de aansluiting met verwante beroepsopleiding en beroepen.

Voor bepaalde onderwerpen zijn vooraf regionale afspraken en gezamenlijke analyses gemaakt, maar elke onderwijsinstelling heeft hierin ook ruimte genomen voor een specifieke invulling of accenten. In gevallen waarin specifieke invulling gewenst is, hebben de samenwerkende mbo-instellingen

³⁸ duurzaam010.nl/app/uploads/2020/08/GRO-duurzaamheidskompas-V18.pdf

³⁹ eerstekamer.nl/wetsvoorstel/35625_verbetering_van_de

⁴⁰ rijksoverheid.nl/regering/coalitieakkoord-omzien-naar-elkaar-vooruitkijken-naar-de-toekomst/4.-bestaanszekerheid-en-kansengelijkheid/onderwijs-en-ontwikkeling

best practices, kennis en ervaringen met elkaar gedeeld. Dat heeft geresulteerd in een gemeenschappelijke focus op de volgende opleidingsdomeinen:

- Zorg en Welzijn;
- Techniek en Procesindustrie;
- Informatie en Communicatie Technologie;
- Transport, Scheepvaart en Logistiek.

Binnen die vier domeinen is het aanbod gericht op beroepsopleidingen die een belangrijke bijdrage leveren aan de maatschappelijke opgaven én aan het terugbrengen van de huidige mismatch.

Om alle doelstellingen die horen bij de drie prioriteiten te bereiken zijn verschillende stakeholders in de regio nodig. Hieronder een overzicht van de samenwerkingspartners en -onderwerpen per prioriteit.

Prioriteit	Stakeholders, samenwerkingspartners	Samenwerkingsonderwerp
1: Bevorderen kansengelijkheid		
1.1	Gemeente, studentenraden	Infrastructuur creëren voor deelname studentactiviteiten. Warm welkom, MBO-card+
1.2	Gemeente, Hoboken, politie(wijkagenten), netwerken integrale veiligheid (mbo-raad)	Kennisdeling, gegevensuitwisseling, visie ontwikkeling, integrale aanpak in bestaande structuren (vier pijlers)
1.3	VSV-groep, Regionale Meld- en Coördinatiepunten (RMC-regio's),	Naleven van regionale VSV afspraken
1.4	VO-scholen en HBO-scholen (incl RAC)	Naleven van regionale doorstroom afspraken
1.5	Gemeente Rotterdam, Heel Rotterdam Leest	Voortzetten van 'Heel Rotterdam Leest' en kennisdeling op gebied laaggeletterdheid.
2: Versterking aansluiting onderwijs arbeidsmarkt		
2.0	NPRZ, IT-Campus, Human Capital Agenda Zuid Hollandse Delta, Human Capital Coalitie Energietransitie, Onderwijspower, De Rotterdamse Zorg, Gemeente Rotterdam	Regionale keuze gemaakt voor de beroepsopleidingen met maatschappelijke opgave
2.1	Idem 2.0	Gezamenlijke voorlichting met de regionale partners en Aanpak Kansrijk opleiden voortzetten
2.2	Gemeente Rotterdam, SBB, Inclusief 010, andere partners, vakbonden van verschillende branches	Verkennen om gezamenlijk te professionaliseren om stagediscriminatie tegen te gaan + Samen met de partners stagepact laten uitvoeren.
2.3	Leerwerkloket, RMT (Regionaal Mobiliteits Team), Rijnmond Werkt Door,	Voortzetten afstemming opleidingsaanbod voor om- en bijscholing, gericht op de opleidingen met een maatschappelijke opgave.
3: Onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie		
3.1	Geen regionale afspraken.	Geen
3.2	Geen regionale afspraken.	Geen
3.3	Geen regionale afspraken.	Geen
3.4	Bestaande en in ontwikkeling zijnde practoraten, verbonden lectoraten en het bedrijfsleven, stichting 'Ieder mbo een practoraat'	Gezamenlijk optrekken in practoraten met als doel om regionale databank op te zetten en afstemmen toekomstige onderzoeksagenda.

3.3.2 Kansen en bedreigingen voor Zadkine

Onderstaande tabel toont de selectie van de voor Zadkine voornaamste ontwikkelingen uit de externe analyse. Daarbij

is aangegeven welke kansen en/of bedreigingen daaruit voortkomen.

Kansen en bedreigingen voor Zadkine		
Facet	Kans	Bedreiging
Migratie	Toename aantal migranten leidt (in combinatie met de krappe arbeidsmarkt) tot meer potentiële studenten.	Toename aantal migranten zal ook meer inzet vergen op taal- en rekenonderwijs.
Demografische krimp		Dalende instroom vanuit het VO omdat er minder jongeren zijn.
Krapte op de arbeidsmarkt	Organisaties investeren in opleidingstrajecten voor hun werknemers met name in de zorg, onderwijs, techniek, ICT en openbaar bestuur.	Tekort aan gekwalificeerd onderwijzend personeel.

Kansen en bedreigingen voor Zadkine

Facet	Kans	Bedreiging
Technologierijke samenleving	De opkomst van automatisering en kunstmatige intelligentie kan de vraag naar digitale vaardigheden veranderen en banen beïnvloeden. Mbo-scholen kunnen daarop insprijgen.	Toename in verzameling, uitwisseling en gebruik van data bedreigt privacy van studenten en medewerkers. De digitale weerbaarheid van studenten vraagt aandacht (social media, ai, fake news).
‘Hoger is beter’ en imago mbo	Meer vraag naar niveau-4-opleidingen (minder naar niveau 2 en 3).	Afname studentenaantallen mbo door opwaartse druk (havo en hbo).
Sociaal- economische onzekerheid		Factoren als de groeiende armoedekloof, inflatie en de nasleep van de coronapandemie bemoeilijken deelname aan het onderwijs.
Hyperdiversiteit en APC-gebieden		Relatief veel arme studenten, studenten met niet-westerse migratieachtergrond en studenten met multiproblematiek die een afstand tot onderwijs en arbeidsmarkt hebben.
Diversiteit en inclusiviteit	Relatief lage tolerantie jongeren in de regio t.a.v. gender-non-conformiteit en homoseksualiteit biedt kansen voor het mbo om programma's op te ontwikkelen.	Relatief lage tolerantie jongeren in de regio t.a.v. gender-non-conformiteit en homoseksualiteit
Groene/circulaire transitie	Inzet op duurzaamheid in de regio leidt tot veranderende beroepen waardoor toenemende vraag naar om- en bijscholing.	

3.3.3 Confrontatiematrix en strategische uitdagingen

		Kansen					Bedreigingen						
		Migratie leidt tot meer potentiële studenten	Organisaties investeren wegens krappe arbeidsmarkt in opleidings-trajecten met name in tekortsectoren	Opkomst automatisering en AI zal vraag naar digitale vaardigheden veranderen en banen beïnvloeden.	Meer vraag naar niveau 4 opleiding en (minder naar niveau 2 en 3)	Tolerantie jongeren in regio t.a.v. gender non-conformiteit en homoseksualiteit biedt kansen voor onderwijs	Toename vraag naar om- en bijscholing wegens inzet op duurzaamheid in de regio	Minder jongeren waardoor dalende instroom vanuit het VO	Tekort aan gekwalificeerd onderwijspersoneel	Digitale weerbaarheid van studenten	Privacy door toename data-gebruik	Afname studenten mbo door opwaartse druk (havo en hbo)	Groeiende armoedekloof, inflatie en nasleep van de coronapandemie
Sterkten	Pedagogisch klimaat en sterke begeleiding	●				●			●			●	●
	Veiligheid					●			●	●		●	●
	Onderwijs-innovatie waaronder O10-academies		●	●	●		●	●			●		
	Financiële positie	●	●				●	●			●		
	Kwaliteitscultuur en eigen kwaliteitsstelsel		●	●				●			●		●
Ontwikkelpunten	Gedeeld beeld over onderwijs en didactisch handelen		●					●					●
	Technologische innovatiekracht		●	●				●	●				
	Professionalisering (diversiteit & inclusiviteit, carrière perspectief en aansluiting arbeidsmarkt)	●		●		●	●	●	●			●	
	Leiderschap gericht op onderwijsvisie		●	●								●	●
	Procesinrichting i.r.t. onderwijsdiensten en werkdrukverlichting		●	●							●		

Uit de confrontatiematrix komen voor Zadkine de volgende strategische uitdagingen naar voren:

1. Kansengelijkheid

Als mbo-instelling in een dynamisch en superdivers verzorgingsgebied met relatief veel armoede, zien wij het als onze maatschappelijke opgave om kansengelijkheid te garanderen voor alle studenten en medewerkers. De toenemende armoedekloof, migratie en de nog beperkte tolerantie van jongeren in de regio jegens gender-non-conformiteit en homoseksualiteit zijn hierbij belangrijke aandachtspunten. Dat Zadkine een uitdagende omgeving en studentenpopulatie heeft zien we ook terug in onze onderwijsresultaten. Ons sterk pedagogisch klimaat, gekenmerkt door het inmiddels breed gedragen progressiegericht werken, vormt een stevig fundament om deze uitdaging het hoofd te bieden. Door hoge verwachtingen te hebben stimuleren we de groei mindset, het zelfvertrouwen en de motivatie bij onze studenten en medewerkers. We zien ook het belang van burgerschaps- en taalonderwijs en het tegengaan van stagediscriminatie. Met de strategische thema's 'Een Werelds Zadkine' en 'Dé school van de hoge verwachtingen' sturen we in onze meerjarenstrategie op kansengelijkheid. Zo maken we van onze diversiteit onze kracht.

2. Onderwijsinnovatie

De dynamiek in de samenleving en het werkveld doen een groot beroep op het adaptief vermogen van het onderwijs. Door de transitie naar een duurzame samenleving en de technologische ontwikkelingen (automatisering, digitalisering en het online leren en werken) veranderen beroepen en onderwijs in hoog tempo. Onze 010-academies zijn inmiddels succesvolle innovatieve opleidingen die in co-creatie met het werkveld tot stand komen en worden uitgevoerd. De opgedane ervaringen met deze en andere innovatieve initiatieven hebben ons de knowhow en het vertrouwen gegeven dat we dit onderwijs de komende jaren als een Zadkine-brede standaard kunnen gaan hanteren. Door nog meer met elkaar en de arbeidsmarkt het gesprek te voeren over wat we dan precies goed innovatief onderwijs vinden en welk didactisch handelen daarbij hoort kunnen we deze nieuwe standaard nog scherper definiëren wat de sturing hierop vergemakkelijkt. Deze onderwijsinnovatie vraagt om wendbaarheid. Ons vernieuwde kwaliteitsstelsel en portfoliebeleid helpen ons om doelgerichter en efficiënter (bij) te sturen. Ook hebben we extra aandacht voor het optimaliseren en automatiseren van onze processen en de samenwerking tussen onderwijs en diensten. Daarmee verlichten we de administratieve werkdruk waarmee meer ruimte ontstaat voor creativiteit en innovatie. De sturing op onderwijsinnovatie is opgenomen in de meerjarenstrategie, met name onder het thema 'De Zadkine arbeidsmarkt community brengt verrassende ontmoetingen'.

3. Professionalisering

Onderwijs is mensenwerk. De krappe arbeidsmarkt maakt het uitdagend om gekwalificeerd personeel te werven en te behouden. Professionalisering en het bieden van carrièreperspectief helpen om medewerkers te motiveren en te binden. Deze professionalisering richt zich gezien onze uitdagingen op het vergroten van kansengelijkheid en het realiseren van onderwijsinnovatie. De belangrijkste aandachtspunten daarbij zijn:

- (Progressiegericht) begeleiden van en lesgeven aan een superdiverse doelgroep, met relatief veel (multi) problematiek.
- Burgerschaps-, taal- en rekenonderwijs
- Samenwerking met de arbeidsmarkt en het sociale domein
- Digitale vaardigheden medewerkers

Professionalisering is daarmee een breed aandachtsgebied dat integraal onderdeel is van de drie thema's in onze meerjarenstrategie.

4 PRIORITEIT 1: BEVORDEREN VAN KANSENGELIJKHEID

ANALYSE EN MAATREGELEN BIJ DOELSTELLING 1.1

DOELSTELLING 1.1

Zowel de analyse als de maatregelen zijn te vinden in bijlage 1 (regionale analyse en maatregelen)

DOELSTELLING 1.2

Verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op instellingen en in leerbedrijven, vergroten toegankelijkheid mbo voor studenten met hulpbehoefte en het mbo inclusiever maken.

Zadkine doelstellingsanalyse Kwalitatief

Analyseonderdeel: Welzijn en integrale veiligheid van studenten.

In 2022 geeft 69% van onze studenten aan zich mentaal gezond te voelen.

Zadkine doet veel voor de mentale en fysieke gezondheid van de studenten. Zo kunnen studenten gebruik maken van gezondheidscoaches Youz, zijn wij een rookvrije school, en faciliteren wij een schoolverpleegkundige van het Centrum voor Jeugd en Gezin, Lab of Life/Empowerment, Plusteams, een studentenpsycholoog, dialoogsessies GKDI, het gezondheidsfestival Healthfest, MDT, etc.

Door gericht aandacht te besteden aan mentaal welzijn binnen het vak burgerschap, voorziet Zadkine studenten van de kennis, vaardigheden en hulpbronnen die ze nodig hebben om greep te krijgen op hun mentale gezondheid, deze op peil te houden en verder te bevorderen.

Bij het signaleren en ondersteunen van studenten met mentale problemen speelt een integrale aanpak tussen het onderwijsteam, de studieloopbaanbegeleider en de studentondersteuner een centrale rol. De methode "Klas als Werkplaats" (KAW) blijkt hiervoor een succesvolle aanpak. Zadkine zet op basis van tijdelijke gelden en in samenwerking met de andere mbo-scholen in de regio studentenpsychologen van Avant Sanare in om studenten met ernstige psychische problematiek te begeleiden, ter overbrugging tijdens de wachttijd voor reguliere geestelijke gezondheidszorg (GGZ). Deze psychologen zijn sparringpartner voor de onderwijsteams, studieloopbaanbegeleiders en studentondersteuners. Hun inzet is tot en met juli 2024 voor 64 uur per week beschikbaar, naar evenredigheid verdeeld over de verschillende locaties van Zadkine. Afhankelijk van de uitkomst van een evaluatieonderzoek (november 2023) en de financiële keuzes van de gemeente Rotterdam zal er mogelijk opnieuw subsidie worden toegekend.

In 2022 voelde 74% van onze studenten zich veilig in de schoolomgeving.

Zadkine gebruikt het 'Model integrale veiligheid voor de mbo-sector' om focus aan te brengen bij het werken aan een veilige infrastructuur, een veilig leer- en werkklimaat en veiligheid bij incidenten. Op het medewerkersportaal zijn vooral deze gebieden plannen, procedures, protocollen, hand-outs, formulieren en verdiepende informatie te vinden. Ook op het studentenportaal is veiligheidsinformatie gepubliceerd, afgestemd op de student.

Zadkine neemt deel aan de 'Veilige School Rotterdam', een initiatief van de gemeente Rotterdam, waarin input vanuit studenten en medewerkers AVG-proof wordt verzameld en data vanuit de JOB-monitor en het MO worden geanalyseerd en verwerkt. Er is voor gekozen om alle locaties, ook die van buiten de gemeente Rotterdam, aan dit traject te laten deelnemen. Het certificaat 'Veilige School Rotterdam' geeft aan dat Zadkine weet hoe medewerkers moeten handelen bij incidenten en hoe ze hulp van buiten de school kunnen inschakelen, van bijvoorbeeld wijkteam, leerplichtambtenaar, wijkagent of welzijnsorganisaties. Alle Zadkine-locaties beschikken over dit certificaat. Zadkine neemt daarnaast deel aan de Monitor Integrale Veiligheid, initiatief van het Ministerie van OCW.

Het sociaal veiligheidsplan van Zadkine bevat protocollen om ervoor te zorgen dat informatie en ondersteuningsacties veilig, efficiënt en met inachtneming van privacy kunnen worden uitgewisseld.

Het aantal meldingen van 'verhard' gedrag is het laatste schooljaar (na corona) toegenomen. Tijdens gesprekken met het College van Bestuur over onveiligheidsgevoel onder personeel (20 oktober 2022) zijn tal van ervaringen over sociale onveiligheid in en buiten de klas gedeeld. Hieruit is een actieplan voortgekomen. In dit actieplan is een training in weerbaarheid en verbale agressiehantering opgenomen voor onderwijsgevend personeel, managementteams en ondersteunend personeel zoals leden van de plusteams.

Door genoemde maatregelen bevordert Zadkine actief de veiligheid van studenten en medewerkers. Ongewenst gedrag, zoals agressie, geweld, pesten, seksuele intimidatie en discriminatie worden niet geaccepteerd. Zadkine is hier heel alert op en besteedt hier zowel op decentraal niveau (op locatie) als op centraal/integraal niveau in preventieve en in curatieve zin veel aandacht aan.

Het percentage studenten dat zich veilig voelt bij het leerbedrijf is een nieuwe indicator op initiatief van OC&W (zie noot 2 onder de tabel).

Onveiligheid in leerbedrijven komt aan de orde in de gesprekken die BPV-docenten in het kader van de BPV voeren met praktijkdocenten en studenten. Studenten kunnen ook zelf incidenten melden, waarop de BPV-docent eventueel actie onderneemt. Bij terugkerende problemen kan een bedrijf als leerbedrijf worden geweigerd. Het belang van veiligheid op de werkplek en hoe deze kan worden bevorderd komt aan de orde in gesprekken met vertegenwoordigers van de branches waarvoor Zadkine opleidt op tactisch, operationeel en strategisch niveau.

Analyseonderdeel: De rol die de medezeggenschap heeft bij beleid voor welzijn en integrale veiligheid.

We betrekken studenten bij het bepalen van beleid voor welzijn en integrale veiligheid zodat hun stem en perspectief worden gehoord en serieus genomen. Door regelmatige gesprekken tussen de Studentenraad en het College van Bestuur (CVB) over welzijns-, inclusiviteits-, veiligheids- en armoedethema's kunnen belangrijke kwesties worden besproken en kunnen studenten hun standpunten naar voren brengen.

Diverse belanghebbenden, zoals de ondernemingsraad, centrale studentenraad, adviesgroep integrale veiligheid en externe partners, worden betrokken bij het opstellen van het integraal veiligheidsbeleid.

Analyseonderdeel: Manier waarop het gesprek met studenten over welzijn en sociale veiligheid en het doorbreken van het taboe op deze thema's wordt gevoerd.

Welzijn is een belangrijke voorspellende factor voor

Beoogd resultaat

Kwantitatief middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Percentage studenten dat zegt zich mentaal gezond te voelen (instellingsniveau)	69% (31% heeft aangegeven een slechte of zeer slechte mentale gezondheid te hebben)	75%

Bron: Studentenpeiling NP onderwijs; aandeel studenten met een slechte of zeer slechte mentale gezondheid.
Zie noot 1

Percentage studenten dat zich veilig voelt op de instelling (instellingsniveau)

74%

78% (Gemiddelde G4-gemeentes in 2022)

Bron: Job monitor 2022, vraag: 'Voel je je veilig op school?'
Zie noot 2

studiesucces. Daarmee is het een vanzelfsprekend onderdeel in de begeleidingsgesprekken die de studieloopbaanbegeleider met studenten voert. Zodra de ondersteuningsbehoefte de mogelijkheden van onze studieloopbaanbegeleiders/mentoren overstijgt, staan onze ondersteuningsteams (zogenaamde 'Plusteam') klaar om in die aanvullende behoefte te voorzien. Indien nodig vormen zij ook de brug naar derdelijns zorg buiten Zadkine.

Door middel van het burgerschapsonderwijs maken studenten kennis met de verschillende dimensies van burgerschap en leren ze wat een inclusieve en respectvolle houding in de omgang met anderen inhoudt. Gender, cultuur, seksualiteit, geloof en invloeden van buitenaf spelen allemaal een rol in de identiteit van mensen en brengen soms heftige confrontaties met zich mee. Zadkine stelt deze thema's op meerdere wijzen aan de orde. Een voorbeeld hiervan is het jaarlijkse United Filmfestival, door en voor studenten. De onderwerpen van de films die de studenten in 2023 konden gaan bekijken gingen over het thema Identiteit. Hieromheen werd een avondvullend programma, aansluitend op het thema aangeboden.

De Zadkine-brede dialoogsessies over gelijke kansen en inclusie, waarin zowel medewerkers als studenten betrokken worden, zijn een manier om te achterhalen of iedereen zich welkom voelt en zich veilig kan uiten. Deze dialogen bieden een platform waarin ervaringen en perspectieven kunnen worden gedeeld en waarin gezamenlijk kan worden gezocht naar manieren om de inclusiviteit en veiligheid verder te verbeteren. Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheid om aan te sluiten bij de bestaande integrale aanpak Gezonde school en de programma's welbevinden op school en Helder op school.

Beoogd resultaat

Kwantitatief middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Percentage studenten dat zich veilig voelt op het leerbedrijf (instellingsniveau)	Nog onbekend	Nog onbekend

Bron: zie noot 3

- Noot1.** Na afloop van de Studentenpeiling NP Onderwijs neemt OCW het initiatief om deze indicator via een andere monitor beschikbaar te houden. Instellingen hoeven deze indicator uit een andere monitor pas mee te nemen in de jaarverslagen zodra deze indicator beschikbaar is.
- Noot2.** Uiteraard streeft Zadkine naar een percentage van 100% studenten dat zich veilig voelt op de instelling. De invloed van Zadkine hierop is echter beperkt. We zetten ons de komende jaren in voor een stijging in lijn met het gemiddelde van de G4-gemeentes.
- Noot3.** Het percentage studenten dat zich veilig voelt bij het leerbedrijf is een nieuwe indicator, die op initiatief van OCW na het de fase van het opstellen van de kwaliteitsagenda's zal worden opgenomen in een bestaand of nieuw meetinstrument. Instellingen hoeven deze indicator pas mee te nemen in de bestuursverslagen en XBRL zodra deze beschikbaar is.

Kwalitatief beoogd resultaat

Zadkine biedt een veilige leeromgeving voor iedereen in de schoolomgeving door het bevorderen van een positieve mentale gezondheid en een positieve omgang met elkaar. Dit is voor Zadkine de basis voor leren en ontwikkelen. Zadkine kent een leeromgeving waarin iedereen zich welkom voelt, gezien en gehoord wordt en het gevoel heeft erbij te horen. Zadkine bevordert een inclusieve cultuur waarin diversiteit wordt gewaardeerd en gerespecteerd.

Het reeds ingezette beleid draagt bij aan de missie van Zadkine: Wij willen bijdragen aan het geluk van onze studenten, door ze de grootste kans op succes te bieden bij hun vervolgstap naar een baan of vervolgopleiding.

Twee van de drie strategische thema's van Zadkine raken direct aan het welzijn, integrale veiligheid en gelijke kansen voor onze studenten: "School van hoge verwachting" en "Werelds Zadkine" (diverse en inclusieve school). In een school van hoge verwachtingen ervaren studenten oprecht geloof in hun kwaliteiten. Hierdoor groeit hun vertrouwen en staan zij open voor nieuwe uitdagingen. Dit bevordert hun slaagkansen. In een inclusieve school is er sprake van hoge verwachtingen bij alle studenten, ongeacht hun afkomst en achtergrond. Zadkine creëert daardoor gelijkwaardigheid, gelijke kansen en een gevoel van sociale veiligheid voor de gehele schoolpopulatie.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
In gesprek gaan met studenten over mentaal welzijn en (integrale) veiligheid om taboes te doorbreken	Pas toe	We intensiveren de hierboven genoemde werkwijzen en maatregelen waarop we met de studenten over mentaal welzijn en integrale veiligheid in gesprek zijn.
Uitbreiding sociaal veiligheidsplan	Pas toe	We continueren en vernieuwen ons sociaal veiligheidsplan. Bestaand beleid zal worden geëvalueerd, op grond daarvan zal nieuw beleid worden ontwikkeld en de implementatie ervan zal worden gemonitord. Een onderdeel daarvan is extra aandacht voor melding, registratie en afhandeling van incidenten en ongevallen binnen én buiten school, waaronder BPV-meldingen en in het bijzonder stagediscriminatie.
Aandacht, kennis en kunde in de ondersteuningsstructuur voor dreigende depressieve of suïcidale studenten en vroegtijdig schoolverlaten	Pas toe	We continueren onze integrale aanpak van onderwijsteams en plusteams en samenwerking met specialisten van buiten de school. Hiermee bieden we ondersteuning aan studenten met een zwakke mentale gezondheid.
Aansluiten bij de bestaande integrale aanpak Gezonde school en de programma's welbevinden op school en Helder op school	Pas toe	We onderzoeken de mogelijkheid om aan te sluiten bij de genoemde programma's en de integrale aanpak Gezonde School.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Inzet op de 4 thema's uit de verbeteragenda passend onderwijs	Pas toe	We continueren onze inzet op genoemde thema's. We zetten in op: <i>Actielijn 1:</i> aanscherpen intake- en plaatsingsproces in samenhang met wetwijziging Rechtsbescherming MBO student. <i>Actielijn 2:</i> realiseren integrale ondersteuningsstructuur gebaseerd op de werkzame ingrediënten van Klas als Werkplaats. <i>Actielijn 3:</i> nauwe samenwerking met externe hulpverleningspartners om onze studenten zo breed mogelijk te kunnen ondersteunen tijdens hun studie. <i>Actielijn 4:</i> begeleiden bij stages en nazorg bij het maken van de volgende stap naar arbeid of een vervolgopleiding,

DOELSTELLING 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 en toewerken naar minder dan 18.000 nieuwe vsv'ers in 2026.

Zadkine doelstellinganalyse

Kwalitatief

Analyseonderdeel 1 Tevredenheid studenten niveau 2 met onderwijs en begeleiding.

Bij de verdeling van middelen wordt er binnen Zadkine altijd rekening gehouden dat lessen op niveau 2 in kleinere groepen plaatsvinden dan op niveau 3 en 4. Dit betekent extra inzet van docenten. Op niveau 2 is de begeleiding intensiever dan op de andere niveaus. De extra begeleiding is standaard geborgd binnen de integrale student-ondersteuning. Aanvullend wordt er binnen niveau 2-klassen gewerkt volgens de intensievere Klas als Werkplaats-methode. SLB'ers worden ondersteund door de 2e lijn/Plusteam.

Integrale studentondersteuning maakt dat studenten binnen en buiten de klas een vast aanspreekpunt hebben voor begeleiding (1e lijn/SLB'er) en ondersteuning (2e lijn/Plusteam). Vragen om begeleiding en ondersteuning wordt op deze manier een geaccepteerd onderdeel van het onderwijsproces.

Hoewel iedere student bij Zadkine wekelijks kan rekenen op een flink aantal uren studieloopbaanbegeleiding, BPV-begeleiding en begeleiding vanuit een mentor, docent of coach, worden deze vormen van begeleiding mogelijk nog niet altijd als dusdanig herkend. Dit zou bijvoorbeeld de reden kunnen zijn dat, met name studenten van niveaus 3 en 4 de begeleiding tijdens hun opleiding lager waarderen. Door in de toekomst tijdens SLB-gesprekken regelmatig ook met studenten over de verschillende vormen van begeleiding en hun doelen te communiceren, wordt voor studenten duidelijk welke

begeleiding er wordt aangeboden. Daarnaast kan in deze gesprekken met studenten feedback worden verzameld over hun ervaring met de ervaren begeleiding, zodat eventuele tekortkomingen kunnen worden geïdentificeerd en aangepakt.

We werken progressiegericht. Dit houdt in dat studenten en professionals elkaar benaderen vanuit een grondhouding van groei: iedereen kan zich ontwikkelen. Een mooi praktijkvoorbeeld is het werkbezoek en gesprek dat de minister van Financiën recent heeft gehad met een aantal niveau 2-studenten. Hier werden onderwerpen besproken die van invloed zijn op het wel/niet goed kunnen volgen van de opleiding, zoals stage, huisvesting, studeren als nieuwkomer, studeren als jonge moeder en wat studenten nodig hebben om zich in deze omstandigheden te kunnen ontwikkelen.

Analyseonderdeel 2 Aantal vsv'ers op niveau 2 en hoe dat zich verhoudt tot de landelijke streefcijfers (minder dan 18.000 in 2026).

Op landelijk en regionaal niveau laat het vsv op niveau 2 een stijging zien en binnen de regio Rijnmond speelt grootstedelijke problematiek hierbij een grote rol.

Van de grootstedelijke ROC's doet Zadkine het ondanks de grote diversiteit van de studentenpopulatie op niveau 2 in verhouding goed. Het vsv steeg in schooljaar 2021-2022 minder hard in vergelijking met de meeste andere grote ROC's in de G4 (11% in plaats van 12% t.o.v. het landelijk gemiddelde van bijna 10,5%).

Analyseonderdeel 3 Aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt, met name ook op niveau 2.

Binnen Zadkine worden studenten begeleid en voorbereid op het maken van de vervolgstap naar werk en/of een vervolgopleiding door middel van verschillende

LOB-activiteiten. De extra begeleiding op niveau 2 zoals hierboven vermeld heeft ook betrekking op begeleiden bij en voorbereiden op het maken van de vervolgstap naar werk of een vervolgopleiding.

In 2021 is Zadkine gestart met het programma Your Move, waardoor laatstejaars studenten extra begeleiding en nazorg krijgen bij het maken van de volgende stap in hun (studie)loopbaan. Het programma is ontwikkeld om de overgang naar een vervolgopleiding of arbeidsmarkt te faciliteren

en is gericht op alle niveaus. De colleges kunnen hiermee hun LOB-activiteiten aanvullen. Het aanbod nazorg bestaat uit 1-op-1 coaching, trainingen en workshops waarmee de gediplomeerde student zich verder kan ontwikkelen.

Tot nu toe hebben 4488 studenten gebruik gemaakt van het aanbod. Zij gaven gemiddeld 8,4 als tevredenheidsscore. 75% gaf aan dat hun vertrouwen in de volgende stap is gestegen door de gevolgde activiteit. Het programma wordt voortgezet.

Beoogd resultaat

Kwantitatief middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Het aandeel studenten dat tevreden is over de begeleiding tijdens de opleiding, (instellingsniveau en uitgesplitst naar opleidingsniveau en naar wel/geen ondersteuningsbehoefte)	<ul style="list-style-type: none"> Zadkine 2022: 44% niveau 1 2022: 66% niveau 2 2022: 52% niveau 3 2022: 43% niveau 4 2022: 42% wel ondersteuningsbehoefte 2022: 41% geen ondersteuningsbehoefte 2022: 46% 	<ul style="list-style-type: none"> niveau 1: 70% niveau 2: 55% niveau 3: 45% niveau 4: 45% wel ondersteuningsbehoefte: 45% geen ondersteuningsbehoefte: 50%
<i>Bron: JOB monitor 2022.</i>		
De aantallen nieuwe voortijdig schoolverlaters* per jaar (instellingsniveau en uitgesplitst naar opleidingsniveau en leerweg)	<ul style="list-style-type: none"> Zadkine 2021/2022: 8% (1001) niveau 1 BOL 2021/2022: 30% (108) niveau 2 BOL 2021/2022: 11% (207) niveau 3 BOL 2021/2022: 7% (148) niveau 4 BOL 2021/2022: 6% (433) niveau 1 BBL 2021/2022: 38% (8) niveau 2 BBL 2021/2022: 15% (45) niveau 3 BBL 2021/2022: 8% (42) niveau 4 BBL 2021/2022: 2% (5) 	<ul style="list-style-type: none"> niveau 1 BOL: 23% niveau 2 BOL: 8% niveau 3 BOL: 5% niveau 4 BOL: 5% niveau 1 BBL: 29% niveau 2 BBL: 11% niveau 3 BBL: 6% niveau 4 BBL: 2%
<i>Bron: DUO</i>		
* = voorlopige cijfers		
Het aandeel uitstromers vanuit entree en niveau 2 dat een jaar na afstuderen werk heeft (instellingsniveau en uitgesplitst naar opleidingsniveau en leerweg)	<ul style="list-style-type: none"> Entree: 38% Niveau 2: 67% <p>De cijfers op instellingsniveau en naar leerweg staan in bijlage 3 tabel 3.1</p>	<ul style="list-style-type: none"> Entree: 40% Niveau 2: 70%
<i>Bron: CBS, bewerking OCW.</i>		

Kwalitatief beoogd resultaat

De strategische thema's "Hoge verwachtingen" en "Arbeidsmarkt community" van Zadkine zijn direct gerelateerd aan de versterking van de begeleiding in het onderwijs en bij de vervolgstappen van de student - met name op niveau 2 - en het terugdringen van het aantal vsv'ers.

Hoge verwachtingen die docenten en andere onderwijsprofessionals van hun studenten hebben, leiden in het algemeen ook tot hoge motivatie en vermindering van uitval. We begeleiden studenten daarnaast niet alleen tijdens hun opleiding, maar ook bij de volgende stap in hun loopbaan.

We geven ze voldoende vaardigheden mee om zich een leven lang te kunnen ontwikkelen. Het gaat dan om vaardigheden in beroep en loopbaan, maar ook binnen de samenleving. We blijven werken aan innovatieve onderwijsprogramma's in co-creatie met het bedrijfsleven en toeleverend en afnemend onderwijs omdat dit de kloof tussen onderwijs en arbeidsmarkt vermindert en de overgang van school naar werk en/of vervolgopleidingen versoepelt.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Extra inzet op niveau 2. Deze kan bestaan uit: <ul style="list-style-type: none"> • Extra inzet van docenten ten behoeve van kleinere klassen • Extra begeleiding in het onderwijs/bpv • Inzet op goede voorbereiding op de overstap naar de arbeidsmarkt 	Pas toe	Wij continueren onze inzet op niveau 2 zoals bij onze doelstellinganalyse beschreven.
Faciliteren en begeleiden van de terugkeer naar school	Pas toe	We intensiveren onze begeleiding voor terugkeer naar school o.a. door het gezamenlijk initiatief de Talenthub op Zuid waar de instellingen met Albeda als penvoerder, gemeente, werkgevers en partners in het sociaal domein samenwerken aan het weer werk-leerfit maken van uitgevallen jongeren. Daarnaast zetten we in op het terugbrengen van verzuim. Hiertoe breiden wij een pilot uit om verzuimende studenten sneller in beeld te brengen bij het onderwijsteam, waardoor meer persoonlijk contact ontstaat. Zie ook de regioanalyse bij deze doelstelling in bijlage 1.
Nazorg bieden aan studenten die dat nodig hebben.	Pas toe	Wij continueren het programma Your Move. Wij intensiveren het in contact blijven met onze ongediplomeerden én gediplomeerden om hen te stimuleren om alsnog een diploma te halen of vervolgopleidingen te doen.
Voortzetten en uitbreiden van de bestaande vsv-aanpak. Maken van nieuwe plannen met streefwaarden en monitoring i.s.m. gemeenten/RMC	Pas toe	We intensiveren onze VSV aanpak in de regio Rijnmond in samenwerking met de andere opleidingsinstellingen en gemeenten/RMC.

DOELSTELLING 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 een positieve keuze.

Zadkine doelstellinganalyse Kwalitatief

Toegevoegd analyse-onderdeel: De analyse van de startersresultaten (mbo en hbo).

Voor een versterking van de beroepsgerichte route is het van belang in te zoomen op het succes van studenten in het eerste jaar, oftewel het startersresultaat. Daarnaast is het relevant te weten wat het startersresultaat is in het eerste jaar van studenten die vanuit Zadkine doorstromen naar het hbo.

Het algemeen startersresultaat van Zadkine, in vergelijking met voorgaande schooljaren, is om en nabij gelijk gebleven. Ten opzichte van het landelijk startersresultaat scoort Zadkine 4,3% lager in schooljaar 2020-2021. Als we verder inzoomen dan valt op dat er per opleiding grote verschillen zijn: waar bijvoorbeeld bij de ene opleiding (Sociaal Werk) het startersresultaat met bijna 10% is gestegen ten opzichte van vorig schooljaar is er bij een andere opleiding

(Apothekersassistent) sprake van een daling van 15%. Wat betreft het succes van de doorstromers naar het hbo zien we een lichte daling ten opzichte van vorig schooljaar. Concreet zien we op het hbo een startersresultaat van 80% in 2020-2021 ten opzichte van 82% een jaar eerder. Positieve uitschieters hierin zijn de opleidingen Tandartsassistent en Maatschappelijke Zorg met stijgingen van het startersresultaat van respectievelijk 18% en 25%.

Analyse-onderdeel: De toereikendheid van de onderwijsinhoud van op elkaar aansluitende opleidingen in vmbo-mbo-hbo voor (regionale) tekortsectoren.

Zadkine heeft zich met partners uit de regio gecommitteerd aan de afspraak om met name in te zetten op beroepsopleidingen uit de regionale tekortsectoren: Zorg en welzijn, Techniek en procesindustrie, Informatie en communicatie technologie, Transport, Scheepvaart, Logistiek en Veiligheid. Hiermee nemen de lokale partners verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke opgave van de regio. De opleidingen vallende onder deze sectoren worden voor een deel aangeboden bij Zadkine en voor een deel bij de samenwerkingsschool met het Albeda, het Techniek College Rotterdam.

Aan de hand van opleidings- en arbeidsmarktanalyses zet Zadkine zich in voor nieuwe doorstroomtrajecten en levert

daar ook een substantieel aandeel in, met name bij de regionale tekortsectoren, maar ook daarbuiten. Voorbeelden zijn:

- Vernieuwing van de opleidingen Onderwijsassistent en Pedagogisch Werk in samenwerking met het primair onderwijs (PO);
- Ontwikkelen van een keuzedeel binnen het college Gezondheid, Welzijn & Sport in samenwerking met Albeda en de Hogeschool Rotterdam om de doorstroom naar de opleiding Verpleegkunde te bevorderen en studenten hier beter op voor te bereiden;
- Vanuit ditzelfde college een samenwerking in een landelijk project om studenten goed voor te bereiden op de pabo;
- Fast Track Legal, dit betreft een doorlopende leerlijn in samenwerking met Hogeschool Inholland met studiewinst voor een mbo-student die doorstroomt naar het hbo in het juridische domein;
- Samenwerking tussen het vmbo, Zadkine Horeca College en Horeca Vakschool Rotterdam om doorstroom naar de horecaopleidingen te bevorderen;
- Gezamenlijk aanbod van het keuzedeel doorstroom hbo binnen de economische sector in samenwerking met de hogescholen, waarbij docenten van mbo en hbo onderdelen verzorgen en waarbij mbo studenten in hun laatste jaar ook een enkel onderdeel volgen op het hbo;
- Digi-werkplaats: dit is een samenwerking tussen Albeda/ Zadkine/hogescholen.

Binnen deze werkplaats worden echte opdrachten binnen gehaald vanuit het regionale bedrijfsleven. Deze opdrachten worden vervolgens door de studenten mbo en hbo (vaak in gemengde teams) opgepakt en uitgewerkt. Tenslotte worden de resultaten gepresenteerd aan de opdrachtgever. De samenwerking stimuleert onze studenten door te stromen naar het hbo.

Door middel van het convenant vo-mbo hebben meerdere vo- en mbo-instellingen zich gecommitteerd aan regionale afspraken om te zorgen voor betere aansluiting tussen vo en mbo. De volgende instellingen zijn aangesloten: Zadkine, Albeda, CVO, Stichting BOOR, Grafisch Lyceum Rotterdam, HMC, LMC en het Scheepvaart- en transportcollege. In het convenant zijn regionale afspraken gebundeld gericht op verbetering van genoemde aansluiting. Eén van de afspraken is bijvoorbeeld het jaarlijks door betrokken partijen organiseren van een professionaliseringsbijeenkomst waarbij vo-docenten meer inzicht krijgen in het mbo en vice versa.

Zadkine draagt hierin bij door het opzetten van LOB-TV zodat toekomstige studenten een beter beeld krijgen van het mbo. Daarnaast is er een samenwerkingstraject geweest voor vmbo-leerlingen die hun profielwerkstuk bij Zadkine hebben gemaakt.

Najaar 2023 gaan we binnen het convenant vo-mbo een aanvraag voorbereiden in het kader van de regeling “Versterking beroepskolom” voor het voorjaar van 2024. We willen een aanvraag doen op de activiteiten die we inmiddels in de samenwerking vo-mbo in gang hebben gezet of nieuw willen opstarten.

Rotterdam Academy (RAC) is een samenwerkingsverband tussen de Hogeschool Rotterdam, Zadkine en het Albeda. In de RAC wordt Associate Degree (AD)-trajecten in gezamenlijkheid ontwikkeld en uitgevoerd. Aan dit samenwerkingsverband levert Zadkine een bijdrage door de AD-trajecten actief onder de aandacht te brengen van haar studenten in het examenjaar. Daarnaast vindt er uitwisseling van personeel plaats waardoor kennisuitwisseling plaats kan vinden. In gezamenlijkheid wordt nieuw onderwijs ontworpen met oog voor de arbeidsmarkttekorten. Informatie over doorstroom studenten, studiesucces en de arbeidsmarkt wordt door Zadkine uitgewisseld met de RAC met als doel om de doorstroom te verbeteren.

Het Rotterdams samenwerkingsoverleg is nog een voorbeeld van samenwerking waarin mbo en hbo uit Rotterdam structureel overleg met elkaar voeren om te zorgen voor een betere aansluiting mbo-hbo. De aangesloten partijen zijn Zadkine, Albeda, Hogeschool Inholland en de Hogeschool Rotterdam. Het overleg vindt op meerdere niveaus plaats, zowel op bestuurlijk niveau, alsook ook op het niveau van de beleidsadviseurs. Ook hier vindt uitwisseling van studiesuccesgegevens plaats. Op bestuurlijk niveau wordt met elkaar besproken wat mogelijke vervolgacties zijn zoals het ontwikkelen van nieuwe doorstroomtrajecten.

Analyse-onderdeel: Of/wanneer er een aanvraag wordt/is gedaan voor de regeling doorstroom n.a.v. de regionale analyse, of niet.

Samen met de regionale partners hebben er gesprekken plaatsgevonden aangaande de betreffende subsidieregeling. Omdat de publicatie van de regeling vertraging heeft opgelopen (juni 2023), zal worden ingezet op de tweede aanvraagperiode (najaar 2024).

Beoogd resultaat

Kwantitatief middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Succes in het eerste jaar mbo (startersresultaat mbo), op instellings- en opleidingsniveau, uitgesplitst naar beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven van de regio	Startersresultaat 2020-2021 80% De cijfers uitgesplitst naar opleidingsniveau en beroepsopleiding staan in bijlage 3 tabel 3.2 en tabel 3.3	85%
<i>Bron: DUO</i>		
Succes in het eerste jaar hbo (startersresultaat hbo) van studenten die doorstromen vanuit Zadkine op instellings- en opleidingsniveau, uitgesplitst naar beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven van de regio	Startersresultaat hbo 2019-2020 82% De cijfers uitgesplitst naar beroepsopleiding staan in bijlage 3 tabel 3.4	85%

Bron: DUO

Kwalitatief beoogd resultaat

Zadkine is de school van de hoge verwachtingen. Door hoge verwachtingen naar de student uit te spreken en aantrekkelijk en relevant onderwijs aan te bieden bevordert Zadkine een positieve keuze voor een beroepsopleiding. Studenten uit het voortgezet onderwijs en terugkeerders uit het hbo kunnen voortdurend middels aantrekkelijke oriëntatietrajecten kennis maken met het beroepsonderwijs.

Zadkine biedt in nauwe samenwerking met onderwijspartners uit het vo, hbo en wo zowel voor de regionale tekortsectoren als ook voor andere opleidingen doorlopende leerlijnen aan. Potentiële studenten uit het vo worden daardoor gestimuleerd door te stromen naar Zadkine om zodoende hun talenten verder te kunnen ontwikkelen. Studenten van Zadkine worden gestimuleerd om na hun schooltijd in het mbo door te stromen naar hbo en wo.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Maken van een opleidingsanalyse met partners in vo en ho	Pas toe	Deze maatregelen gaan wij in samenwerking met de partners uit de regio continueren en intensiveren (zie regioanalyse in de kwaliteitsagenda van de regio). Dit om hiermee voor opleidingen, in de eerste plaats vallende onder de tekortsectoren, maar ook voor onze andere opleidingen, betere aansluiting tussen vo, mbo en ho mogelijk te maken en doorstroomtrajecten te bevorderen.
Met partners in het onderwijs zorgen dat leerlingen en studenten in verschillende fases van hun opleiding kunnen kennis maken met het beroepsonderwijs	Pas toe	
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	

DOELSTELLING 1.5

Verminderen van laaggeletterdheid via scholingsprogramma's

Zadkine doelstellinganalyse

Analyseonderdelen:

Beschrijving van het onderwijsaanbod voor laaggeletterden in de regio en de rol van Zadkine daarbij.

Ervaringen en best practises voor het bereiken van de doelgroep.

Mate waarin deze doelgroep doorstroomt naar een beroepsopleiding of de arbeidsmarkt.

Laaggeletterdheid onder jongeren tot 30 jaar is in de regio Rotterdam en omstreken relatief laag (9%, in tegenstelling tot het nationale gemiddelde van 11%). Laaggeletterdheid komt vooral voor bij studenten die geen basiskwalificatie hebben (mbo niveau 2 of hoger). Inspanningen zijn daarom vooral gericht op studenten niveau 1 en 2. Op niveau 1 (Entry-opleidingen) wordt volop aandacht aan taalvaardigheid besteed, taalvaardigheid besteed, óók aan dat wat nodig is voor vervolgonderwijs of het beroep. Op niveau 2 gelden de verplichte referentieniveaus. Studenten die moeite hebben met het behalen van het vereiste niveau krijgen bijlessen, inhaallessen en remedial teaching aangeboden.

Bij studenten niveau 1 en 2 is het aantal NT2-studenten groot. NT2-studenten krijgen binnen Zadkine extra ondersteuning bij het leren van de Nederlandse taal.

Zadkine is vanouds actief op het terrein van het bestrijden van laaggeletterdheid. Zo is Zadkine grondlegger van het programma 'Heel Rotterdam leest'. Binnen Zadkine is er een instellingsbrede vakantieschool, waar studenten in de vakanties op vrijwillige basis in kleine groepjes op eigen niveau met een docent kunnen werken aan het verbeteren van hun taalvaardigheid. Daarnaast wordt er op individuele basis Remedial Teaching (RT) geboden.

Opvallend is dat er maar een beperkt aantal studenten niveau 2 (gemiddeld 25) deelneemt aan de vakantieschool.

Door deze (vrijwillige) lessen specifiek te promoten onder deze groep, kan de deelname aan de vakantieschool worden vergroot en kunnen meer studenten met een mogelijke taalachterstand profiteren van deze extra ondersteuning.

Kwalitatief beoogd resultaat

Het bestrijden van laaggeletterdheid sluit direct aan op de strategische pijlers van Zadkine Hoge verwachtingen en Werelds Zadkine. Laaggeletterdheid vormt een obstakel voor deelname aan onderwijs, de arbeidsmarkt en de maatschappij. Zadkine biedt met name studenten op niveau 1 en 2 intensieve ondersteuning om hun taalvaardigheid te vergroten en doorstroom naar vervolgoopleidingen en arbeidsmarkt mogelijk te maken.

Kwantitatief middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Indicator Percentage studenten van opleidingen op niveau 2 dat deelneemt aan een of meerdere ondersteuningslessen Nederlands in de schoolvakanties	25 studenten van opleidingen op niveau 2 nemen deel aan een of meerdere ondersteuningslessen Nederlands in de schoolvakanties.	50 studenten op niveau 2 nemen deel aan een of meerdere ondersteuningslessen Nederlands in de schoolvakanties.
<i>Bron: Zadkine</i>		

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Deelname aan of medewerking verlenen aan het Nationaal Groeifondsproject LLO collectief	Leg uit	Op dit moment zijn er twee pilots gestart in Twente en Zuidoost Brabant. Het ligt in de lijn van verwachting dat vanuit deze pilots best practises zullen vloeien. Naar aanleiding van de opbrengsten van de pilots kan er een uitbreiding van het scholingsaanbod in de regio plaatsvinden om laaggeletterdheid te verminderen.
Eigen maatregel: Het optimaliseren en gericht promoten van de vakantieschool	Pas toe	Deze lessen bieden studenten met een mogelijke taalachterstand extra gelegenheid om hun taalvaardigheid te verbeteren en hun succes in het beroepsonderwijs te vergroten. Door de vakantieschool voor deze studenten te optimaliseren en specifiek bij hen te promoten kan de vrijwillige deelname van deze studenten worden vergroot.

5 PRIORITEIT 2: VERSTERKING VAN DE AANSLUITING ONDERWIJS- ARBEIDSMARKT

DOELSTELLING 2.1

Studenten maken weloverwogen keuzes voor een kansrijk beroep passend bij hun interesses, talenten en capaciteiten. Opleidingen bieden duurzame perspectieven op de arbeidsmarkt en baanzekerheid. Bij- en omscholingsmogelijkheden via het mbo zijn transparant.

Zadkine doelstellinganalyse Kwalitatief

Analyseonderdeel: Doelmatigheid van het aanbod van opleidingen in het licht van de behoeftes van de regio.

De basis voor de ontwikkeling van een doelmatig portfolio aan opleidingen binnen de colleges is een portfoliomodel. Dit model omvat een set aan interne en externe indicatoren, waarmee vanuit een breed perspectief jaarlijks de ontwikkeling van het bestaande portfolio wordt geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

De wensen en behoeftes van de arbeidsmarkt en de student (jongeren en volwassenen) vormen het vertrekpunt. Naast de inzichten uit het portfoliomodel nemen we ook gezichtspunten mee uit de vele contacten met landelijke en regionale bedrijfstakgroepen, marktsegmenten, sectorkamers, gemeenten en andere mbo-instellingen.

De regionale mbo-instellingen (Albeda, Zadkine, STC, HMC Rotterdam, Grafisch Rotterdam en DaVinci) zijn verenigd in het Platform van Hoboken. In dit platform stemmen de instellingen hun opleidingsaanbod op elkaar af met als doel een kansrijk en sluitend onderwijsaanbod in de regio, afgestemd op de vraag van de arbeidsmarkt van morgen. In de afstemming gaat het o.a. over het starten/stoppen van opleidingen, numerus fixus en gezamenlijke vraagstukken in verband met de maatschappelijke opgave om te zorgen voor voldoende goed opgeleide professionals die zijn toegerust voor hun verdere ontwikkeling in een (duurzame) grootschalige onderwijscontext.

Naast het continu bijstellen, aanpassen en doorontwikkelen van het bestaande portfolio investeert Zadkine sterk in innovatie. De basis voor onze innovatietrajecten is een roadmap met verschillende fases, waarlangs de innovatie wordt vormgegeven. Dit kan leiden tot het ontstaan van een nieuwe 010-academy in co-creatie met het bedrijfsleven of hernieuwing van een bestaande opleiding of deel van een opleiding.

Regionaal zijn de beroepsopleidingen geselecteerd die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio. In aanvulling daarop heeft Zadkine gekozen voor een aanbod op het gebied van Veiligheid binnen de Veiligheidsacademie.

Analyseonderdeel: De kwaliteit van LOB, met specifieke aandacht voor kansrijke opleidingen.

Bij Zadkine geloven we in het belang van intensieve begeleiding. Hierover zijn inzetafspraken vastgelegd in het onderhandelaarsakkoord met de OR. Iedere BOL-student bij Zadkine krijgt 6 uur studieloopbaanbegeleiding, 6 uur BPV-begeleiding en 6 uur begeleiding vanuit een mentor, docent of coach. Voor onze BBL-studenten bedraagt dit de helft.

We begeleiden onze studenten niet alleen tijdens hun opleiding, maar ook bij de volgende stap in hun loopbaan. We willen ze voldoende vaardigheden meegeven om zich een leven lang te kunnen ontwikkelen. Het gaat dan om vaardigheden in beroep en loopbaan, maar ook binnen de samenleving. We zetten de persoonlijke ontwikkeling van de student hierbij centraal. De studenten ontwikkelen deze vaardigheden gedurende hun gehele schoolloopbaan bij vakken als LOB, Nederlands, bij keuzedelen, tijdens stage maar ook in de beroepsvakken en in persoonlijke gesprekken met de studieloopbaanbegeleider. De LOB-activiteiten zijn college- en opleiding specifiek, afgestemd op de eigen arbeidsmarkt.

Binnen Zadkine hebben we positieve ervaringen met ons traject Your Move waar studieloopbaanbegeleiders op LOB gerichte modules kunnen bestellen via een Zadkine-webshop. Die modules worden verzorgd door externe trainers in aanwezigheid van eigen docenten, waardoor er sprake is van 'learning on the job'. De tevredenheid over de kwaliteit zowel bij studenten als bij docenten is bijzonder hoog. Daarom continueren we deze webwinkel zodat nog meer onderwijsteams en studenten er gebruik van kunnen maken.

We organiseren het Zadkine Werkt-festival. Een festival in het teken van LOB, speciaal voor laatstejaars om hen voor te bereiden op de volgende stap in hun loopbaan. In een echte festivalsetting gaan onze toekomstige alumni in gesprek met diverse organisaties zoals Nuffic, SBB, Tempoteam, Young MKB Rotterdam, UWV Eures, UWV, Power4Talent, Gemeente Rotterdam en de Belastingdienst.

Er zijn vijf loopbaancompetenties (kwaliteitenreflectie, motievenreflectie, werkexploratie, loopbaanzelfsturing en netwerken) welke jongeren in kunnen zetten bij het vormgeven van hun loopbaan. Wij ondersteunen de visie dat de vijf loopbaancompetenties van LOB pas echt waarde krijgen door ervaren en beleven. Maatschappelijke Diensttijd (MDT) is daar een geschikt vehikel voor. Na meerdere pilots schalen we MDT binnen de organisatie verder op. Hierdoor leren studenten zichzelf, hun talenten, hun wensen en hun mogelijkheden beter kennen en doen zij vaardigheden op die goed van pas komen tijdens én na hun studie.

Zadkine heeft een alumni beleid, zodat we ook na het verlaten van de school verbonden blijven met onze studenten. Daarbij gaat het zowel om gediplomeerden als niet-gediplomeerden. We ontwikkelen een nazorgaanbod om gediplomeerden na hun keuze voor de arbeidsmarkt of een vervolgopleiding een extra zetje in de rug te geven en stimuleren niet-gediplomeerden om later alsnog een diploma te behalen. We werken daarvoor aan een doorlopende begeleidingslijn vanuit het laatste jaar van de studie tot na de diplomering/het verlaten van de school en maken daarbij gebruik van dezelfde (externe) dienstverleners als tijdens de studietijd.

Analyseonderdeel: Samenwerking met werkgevers over voorlichting, met name voor kansrijke beroepen.

Binnen Zadkine worden bij veel colleges en opleidingen werkgevers betrokken bij de voorlichting. De opleidingen betrekken hen bij de voorlichting over het beroep, bijvoorbeeld door aanwezigheid van het bedrijfsleven bij open dagen en beroepenmarkten. Vanuit het strategische thema 'De Zadkine arbeidsmarkt community brengt verrassende ontmoetingen' brengen we het bedrijfsleven dichterbij het onderwijs en creëren we verrassende ontmoetingen voor onze studenten.

Jaarlijks organiseren de mbo-instellingen in Rotterdam gezamenlijk een BBL-informatiemarkt voor bedrijven die op zoek zijn naar nieuwe werknemers in een leren en werken constructie. Aankomende BBL-studenten (ook doorstromers) kunnen op de markt in gesprek gaan met werkgevers en dat kan leiden tot een sollicitatieprocedure. In de dagen voorafgaand aan de markt is er sinds februari 2023 de mogelijkheid voor de deelnemers zich te oriënteren bij bedrijven op de werkvloer binnen zogenaamde "experiences" om te ervaren welke mogelijkheden er zijn en "de sfeer te proeven". Naar aanleiding van die ervaring kan men op de informatiemarkt met bedrijven in gesprek gaan.

Analyseonderdeel: Inzet op het experiment oriëntatieprogramma's aansluitend op instroom/uitvallers.

Bij het schrijven van de kwaliteitsagenda was nog niet bekend of het ministerie van OC&W oriëntatieprogramma's gaat lanceren. Omdat dit nog niet geëffectueerd is, kunnen we hier ook niet op reageren. Mogelijk dat wij daar wel belangstelling voor zullen hebben. Zadkine heeft al verschillende initiatieven en pilots ontwikkeld om instroom en vroegtijdige uitval te voorkomen. Een aantal hiervan is hieronder beschreven.

Vanaf schooljaar 2023-2024 heeft Zadkine een eenduidig plaatsingsbeleid, genaamd Zadkine Studentplaatsing. Aanmelders worden op een eenduidige wijze welkom geheten

en is er veel aandacht voor gelijke kansen voor plaatsing bij de best passende opleiding. Bij elk college zijn specialisten, adviseurs Plaatsing en Voorlichting, in samenwerking met de opleidingsteams en in afstemming met de aanleverende scholen en instanties, verantwoordelijk voor dit proces.

Genoemde adviseurs zijn het aanspreekpunt binnen de colleges. Zij zijn samen met de relatiemanager Voortgezet Onderwijs actief in de regio en verantwoordelijk voor de voorlichting aan scholieren uit het vo. Deze is gericht op ondersteuning bij de juiste beroepsopleidingskeuze en de overgang van het vo naar mbo in het algemeen. Een tweede taak is plaatsing bij de meest passende opleiding. Daarbij hoort het zorgvuldig voeren van en ondersteunen bij het studiekeuzeadviesgesprek (SKA). Derde taak is het binden van de nieuwe student aan de opleiding in de periode na inschrijving tot aan de start, waardoor de student een warm welkom bij de nieuwe opleiding ervaart.

De studiekeuze van de student en het bijpassende beroepsbeeld staan centraal in het vernieuwde proces van studentplaatsing. Dat lijkt voor de hand liggend maar in de praktijk spelen bij studenten ook andere (oneigenlijke) motieven vaak een rol. Zadkine ondersteunt in samenwerking met aanleverende scholen en instanties bij de vorming van het juiste beroepsbeeld. Dat proces gaat door bij de activiteiten die na aanmelding plaatsvinden. Zadkine verwacht op die manier bij te dragen aan de keuze voor een passende opleiding waardoor ook het starterssucces positief beïnvloed wordt.

Zadkine heeft twee Youtube-kanalen ontwikkeld om toekomstige studenten op een eigentijdse wijze kennis te laten maken met het mbo. Geïnteresseerden kunnen zich zelfstandig oriënteren op de overstap naar het mbo. Het kanaal LOB-TV is een algemeen, neutraal kanaal dat bestaat uit korte filmpjes waarin vo-leerlingen antwoord krijgen op hun vragen. Dit kanaal wordt steeds verder uitgebouwd en vernieuwd. Daarnaast heeft Zadkine het Zadkinekanaal ontwikkeld, dat meer is gericht op de invulling van het onderwijs binnen Zadkine.

Diverse regionale vo-scholen en Zadkine werken domeinoverstijgend samen aan de voorbereiding van vo-leerlingen bij hun overstap naar het mbo. Kennis en vaardigheden om een vo-leerling succesvol te laten functioneren in de vervolgopleiding worden op elkaar afgestemd. Er wordt een competentieprofiel voor een mbo-student ontwikkeld en vervolgens zullen er ervaringsactiviteiten voor vo-leerlingen worden georganiseerd in The Mbo-experience.

Zadkine is partner van de Talenthub op Rotterdam-Zuid. Dit is een plek waar mbo-jongeren – bij wie het even niet lekker loopt en die dreigen uit te vallen – de pauzeknop kunnen

indrukken. In de Talenthub krijgen ze de ruimte om zichzelf te ontdekken, zich te (her)oriënteren en aan hun basis skills

te werken. Dat doen ze om vervolgens nieuwe keuzes te maken, waarbij ze begeleid blijven worden.

Beoogd resultaat

Kwantitatief middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Het aandeel (huidige) studenten dat positief is over de hulp van school bij de keuze over verder leren of werken (instellingsniveau en uitgesplitst naar opleidingsniveau)	<ul style="list-style-type: none"> Zadkine: 30% niveau 1: 57% niveau 2: 40% niveau 3: 29% niveau 4: 27% 	<ul style="list-style-type: none"> niveau 1: 57% niveau 2: 40% niveau 3: 33% niveau 4: 33%
<i>Bron: JOB monitor 2022</i>		
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)	<p>Regionaal zijn de beroepsopleidingen geselecteerd die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio. In aanvulling daarop heeft Zadkine gekozen voor een aanbod op het gebied van Veiligheid binnen de Veiligheidsacademie.</p> <p>Op dit moment kent de Veiligheidsacademie een instroom van 599 studenten.</p> <p>Zie voor alle instroomcijfers de cijfers in bijlage 4 tabel 4.1.</p>	Veiligheid: 1200 studenten
<i>Bron: DUO</i>		

Kwalitatief beoogd resultaat

Een passend opleidingsportfolio en het ondersteunen bij het maken van weloverwogen keuzes alsmede persoonlijke begeleiding tijdens en na de opleiding past bij de strategische pijlers “Hoge verwachtingen”, “Werelds Zadkine” en “Arbeidsmarkt community”.

Zadkine beschikt over een bij de regio passend opleidingsportfolio dat steeds weer in intensieve samenspraak met bedrijfsleven en maatschappelijke partners wordt geactualiseerd en vernieuwd.

Studenten maken een weloverwogen keuze (voor een kansrijk beroep) door heldere en realistische voorlichting

in samenwerking met het beroepenveld en passende studentplaatsing.

Studenten worden tijdens hun studie persoonlijk begeleid in hun studievoortgang en persoonlijke ontwikkeling én bij de keuze voor vervolgstappen. Zadkine trekt de begeleiding in het kader van LOB door nadat ze Zadkine hebben verlaten en koppelt dit aan het alumnibeleid, gericht op gediplomeerden én niet-gediplomeerden.

We professionaliseren medewerkers voortdurend op persoonlijke begeleiding om daarmee het beste uit onze studenten te halen.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
<p>Investeren in extra capaciteit en kwaliteit op LOB, met name voor de opleidingen verbonden met de maatschappelijke opgaven. Extra inzet kan bestaan uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> extra fte voor LOB meer en effectieve oriënterende beroeps- of bedrijfsbezoeken meer/beter begeleiden van studenten bij het kiezen van een stageplek en -richting LOB bijscholingscursus of training voor docenten en loopbaanbegeleiders 	Verplicht	<p>1 We continueren ons oriëntatie-, intake- en plaatsingsproces. Hierbij blijven we actief samenwerking met het werkveld zoeken.</p> <p>2 We intensiveren de begeleiding van onze studenten gedurende de gehele opleiding in voorbereiding op hun vervolgstappen na diplomering.</p> <p>3) We intensiveren de begeleiding van studenten nadat ze Zadkine hebben verlaten, door ze actief te ondersteunen en nazorg te bieden.</p>

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Afspraken met werkgevers over gezamenlijke inzet op voorlichting, zoals oriënterende bedrijfsbezoeken, met name in sectoren met maatschappelijke opgaven	Leg uit	We continueren ons beleid met betrekking tot gezamenlijke inzet met werkgevers bij voorlichting.
Regionale afstemming tussen vo, mbo en hbo op LOB, waarbij de loopbaan van de leerling/student centraal staat.	Pas toe	We continueren en intensiveren ons beleid op regionale afstemming tussen vo, mbo en hbo op LOB. Zie hiervoor ook doelstelling 1.4
Deelname aan het experiment van een domein overstijgend oriëntatieprogramma dat door OC&W mogelijk zal worden gemaakt.	Leg uit	We staan open voor een intensievere samenwerking met het voortgezet onderwijs m.b.t. een domein overstijgend oriëntatieprogramma en wachten af op welke wijze het experiment van OC&W vorm krijgt.
Afspraken maken over de nadere invulling van de Aanpak Kansrijk opleiden op regionaal niveau.	Pas toe	Zie regiotekst

DOELSTELLING 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.

Zadkine doestellinganalyse Kwalitatief

Analyseonderdeel: Visie en beleid binnen de instelling over het voorkomen en tegengaan van stagediscriminatie.

Zadkine erkent stagediscriminatie als belangrijk aandachtspunt. Ook de Studentenraad heeft stagediscriminatie als belangrijk onderwerp aangemerkt.

Binnen het college-overstijgende overlegorgaan over BPV, het BPV-Platform, is een start gemaakt om een Zadkine-brede visie te ontwikkelen op en beleid te formuleren voor het voorkomen en tegengaan van stagediscriminatie inclusief een sociale normstelling. Een regionaal handelingsprotocol hoe om te gaan met ongewenst gedrag op de werkplek/BPV voor begeleiders in school en in de leerbedrijven maakt hier deel van uit.

Binnen Zadkine is de voorbereiding op en begeleiding tijdens de stage in de onderwijsteams belegd. De teams kiezen hiervoor een wijze die past binnen hun onderwijsprogramma en de arbeidsmarkt waartoe wordt opgeleid. De match tussen student en stagebedrijf is hierin een belangrijk onderdeel van. Ontwikkelen van werknemersvaardigheden en persoonlijk leiderschap passen in een aanpak gericht op het weerbaar maken van de student. Binnen Eduarte (registratiesysteem voor o.a. BPV) is een structuur van drie gespreksmomenten student-stagebegeleider-praktijkopleider ingericht.

Analyseonderdeel: Handelingsperspectief van onderwijsprofessionals (stagecoördinatoren, BPV-begeleiders, docenten) bij het voorkomen en tegengaan van stagediscriminatie.

Bij de doorontwikkeling van ons stagebeleid hoort het benoemen van een handelingsperspectief voor onderwijsprofessionals bij het voorkomen en tegengaan van stagediscriminatie. BPV-begeleiders en BPV-coördinatoren worden getraind in het herkennen, voorkomen en aanpakken van stagediscriminatie aan de hand van het hierboven genoemde handelingsprotocol. Ook regionaal willen we verkennen of hier samenwerking op het gebied van kennisdeling en professionalisering op het gebied van stagediscriminatie en misstanden mogelijk is (zie ook de regionale maatregelen op dit punt).

Analyse onderdeel: Mogelijkheden tot melden van stagediscriminatie.

Zadkine beschikt over de Zadkine Incidenten Monitor (ZIM), waarin incidenten binnen en buiten de school gemeld kunnen worden door medewerkers en studenten. Studenten kunnen ook via het Studentenportaal, de studentenapp of de website incidenten melden. Op het Studentenportaal wordt aandacht besteed aan ongewenst gedrag en veiligheid en zijn de vertrouwenspersonen voor studenten per college vermeld. Het melden van stagediscriminatie zal hier expliciet aan worden toegevoegd en bij studenten onder de aandacht gebracht. De meldwijzer stagediscriminatie wordt toegelicht in voorbereiding op de BPV.

Analyse onderdeel: Opvolging van meldingen stagediscriminatie en ondersteuningssystematiek voor studenten die stagediscriminatie melden.

Een melding van stagediscriminatie wordt door het team Arbo & Veiligheid in de opvolging van de ZIM-melding

opgepakt. Het team Arbo & veiligheid faciliteert hierbij de inhoudelijke afhandeling door de (opleidings)managers. Sinds begin schooljaar 2022-2023 is Sociale Veiligheid een extra aandachtspunt binnen en buiten de school. Om hier gericht op te kunnen ondersteunen is het hierboven genoemde handelingsprotocol opgesteld waarin uiteen wordt gezet wat Zadkine verstaat onder een incident en hoe begeleiders in

school en in de leerbedrijven hier mee om kunnen gaan. Om meer zicht te krijgen op incidenten tijdens de BPV verzoekt Zadkine bedrijven incidenten waarbij een student is betrokken te melden.

Voor een passende vergoeding zijn er afspraken gemaakt in de verschillende cao's.

Beoogd resultaat

Kwantitatief middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Het percentage studenten dat tevreden is over de begeleiding vanuit de instelling en vanuit leerbedrijf tijdens de stage of leerbaan (uitgesplitst naar leerweg)	Begeleiding vanuit instelling BOL: 30% Begeleiding vanuit leerbedrijf: BOL: 54% BBL: 66%	Begeleiding vanuit instelling BOL: 36% (landelijk gemiddelde) Begeleiding vanuit leerbedrijf: BOL: 64% (landelijk gemiddelde) BBL: 69% (landelijk gemiddelde)
<i>Bron: JOB monitor 2022</i>		
Het aantal meldingen op de instelling over stagediscriminatie (instellingsniveau)	Geen meldingen	Geen meldingen

Kwalitatief beoogd resultaat

Het tegengaan van stagediscriminatie past bij de strategische pijlers van Zadkine. Zadkine is een inclusieve school, met hoge verwachtingen en gelijke kansen voor iedereen. De plaats waar iemands wieg stond of wortels liggen mag niet

van invloed zijn op het vinden van een passende opleiding, stageplaats en een baan.

Studenten van Zadkine ervaren daarom kansgelijkheid bij het verkrijgen van een passende stageplek of leerbaan.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Professionaliseren stagebeleid en professionalisering stagebegeleiders o.a. om stagediscriminatie te voorkomen en tegen te gaan.	Verplicht	We continueren en intensiveren ons beleid.
Studenten op de hoogte brengen van de wijze waarop ze (binnen en buiten de instelling) stagediscriminatie kunnen melden.	Verplicht	Wij continueren ons beleid en intensiveren onze informatievoorziening rondom het doen van meldingen van stagediscriminatie.
Goede link tussen LOB/arbeidsmarktvoorbereiding en stages.	Pas toe	Wij continueren ons beleid en pakken deze maatregel ook regionaal op (zie regiomaatregelen).
Sociale normstelling rondom stagediscriminatie.	Pas toe	Wij continueren ons beleid.
Instellen toegankelijk laagdrempelig meldpunt stage-discriminatie met ondersteuning voor student.	Pas toe	Wij continueren ons beleid en pakken deze maatregel ook regionaal op (zie regiomaatregelen).
Meldingen van stagediscriminatie doorgeven aan SBB.	Leg uit	Zadkine geeft alle meldingen van stagediscriminatie aan SBB door.
Stagematching bij eerste stage van BOL-studenten in jaar 1.	Pas toe	In de Rotterdamse Zorg vindt matching plaats van de leervraag van eerstejaars BOL-studenten aan stageplaatsen met behulp van de StageMonitor. Deze matching zetten we voort.
3 contactmomenten met student, stagebegeleider en praktijkbegeleider samen, op locatie leerbedrijf.	Leg uit	Het beleid is geïmplementeerd en dit wordt gemonitord.

DOELSTELLING 2.3

Sterk aanbod om- en bijscholing in de regio, op maat, modulair en via de bbl, met specifieke aandacht voor de maatschappelijke opgaven en voor mogelijkheden voor scholing voor mensen die niet (duurzaam) aan het werk zijn. Ten behoeve daarvan wordt samengewerkt in de LLO-katalysator

en gebruik gemaakt van de Subsidieregeling praktijkleren.

Zadkine doelstellinganalyse

Kwalitatief

Analyseonderdeel: Inzet van modulair en diplomagericht

onderwijs (bbl, certificaten, praktijkverklaringen).

Zadkine beschouwt flexibilisering en modularisering van het onderwijs als logische consequentie van de onderwijsvisie en strategie. De belangrijkste redenen om hier volop in te zetten kunnen als volgt worden benoemd:

1. **Marktontwikkelingen:** als onderwijsorganisatie zien we een ontwikkeling in de markt van aanbod- naar vraaggericht onderwijs. Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is een heet hangijzer en dat al jarenlang. We zien ook dat de mbo-instroom in het initieel onderwijs afneemt en de vraag naar post-initieel onderwijs toeneemt. Als onderwijsorganisatie willen we inspelen op demografische ontwikkelingen en de veranderende vraag in de markt. Het sluit ook aan op de werkagenda van het mbo. Daarin wordt o.a. genoemd dat “De mbo-sector bijdraagt aan het op maat, modulair en via BBL, bij- en omscholen van werkenden en werkzoekenden”.
2. **Urgentie:** ons bestaansrecht is het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs. Vanuit onze verantwoordelijkheid als werkgever is het onze opgave om ons bestaansrecht en de werkgelegenheid van onze professionals te borgen. In de ‘werkagenda mbo’ staat “De urgentie is hoog om flexibel aanbod te realiseren, passend bij de opleiding- en ontwikkelvragen van bedrijven”.
3. **Maatschappelijke opgave:** maatwerktrajecten bieden nieuwe kansen en mogelijkheden voor scholing voor mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt die niet (duurzaam) aan het werk zijn.
4. **Propositie:** we zijn ervan overtuigd dat onze waarde als onderwijsaanbieder wordt versterkt als we beter inspelen op de actuele onderwijsvraag in de markt.
5. **Innovatie:** de marktontwikkelingen gaan razendsnel. We zullen als organisatie hierop moeten anticiperen en flexibel moeten meebewegen. Zoals naadloos kunnen aansluiten bij digitalisering en adaptief werken. Dat vraagt om een andere werkcultuur en competentieontwikkeling bij Zadkine.

Zadkine start continu nieuwe BBL-opleidingen in samenwerking met de arbeidsmarkt. Voorbeelden daarvan zijn:

- BBL-opleiding Arrestantenbeveiliging met de politie-eenheid Rotterdam-Rijnmond
- BBL-opleiding Handhaving met de gemeente Rotterdam

- BBL-opleiding bij de 010 Bar Academy met verschillende Rotterdamse horecabedrijven
- BBL-opleidingen bij de 010 E-com Academy met de aangesloten partners

Steeds meer opleidingsdomeinen en leerwegen bieden mogelijkheden tot maatwerk voor studenten en werkgevers. Dit maatwerk varieert per student en kan bestaan uit een verkorting van de opleiding voor mensen die al relevante leer- en werkervaring hebben. Daarnaast hebben verschillende opleidingen meerdere startmomenten, en kunnen studenten leren op bedrijfslocaties. Hiermee levert Zadkine opleidingstrajecten die direct aansluiten op wat de arbeidsmarkt vraagt. Zadkine zet met name in op opleidingstrajecten gericht op de maatschappelijke opgaven in de regio zoals zorg, onderwijs, logistiek, ict en veiligheid.

Ook in het entreedonderwijs wordt maatwerk geboden. Zo kunnen deelnemers aan dit onderwijs in samenwerking met de arbeidsmarkt een praktijkverklaring krijgen, waarmee zij een goede start kunnen maken met een duurzaam arbeidsmarktperspectief.

Binnen het domein Logistiek is sprake van modulair onderwijs (JijPlus) in LLO, waarbij studenten zelf eigenaar zijn van hun eigen scholingstraject. Aan de start vindt een nulmeting plaats waarbij studenten een op maat gesneden en flexibel praktijkgericht traject krijgen aangeboden.

Zadkine heeft de ambitie om ook het overige onderwijs de komende jaren meer te modulariseren, zodat flexibel onderwijs gericht op om- en bijscholingsaanbod in de regio, op maat, modulair en via de BBL, binnen alle opleidingen zo veel mogelijk de norm wordt.

Beoogd resultaat

Kwalitatief beoogd resultaat

Zadkine gaat haar onderwijs meer richten op de doelgroep om- en bijscholers om zo beter bij te kunnen dragen aan de maatschappelijke opgaven. Zadkine heeft zich in 2027 ontwikkeld naar een onderwijsorganisatie waarbinnen alle colleges flexibel onderwijs gericht op om- en bijscholingsaanbod in de regio, op maat, modulair en via de bbl (certificaatgericht onderwijs) wordt aangeboden.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Vergroten van het aanbod en de bekendheid van bbl-opleidingen, met name degenen die zich richten op de maatschappelijke opgaven.	Pas toe	Wij continueren en intensiveren ons beleid gericht op het uitbreiden van het aanbod en de bekendheid van bbl-opleidingen.
Bbl-opleidingen afstemmen op wat zij-instromers al kennen en kunnen.	Pas toe	Zie regiotekst
Bbl-aanbod expliciet bekend maken in de regio.	Pas toe	Zie regiotekst

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Vergroten aanbod certificaatgericht onderwijs leidend tot certificaten of praktijkverklaringen.	Pas toe	Wij continueren en intensiveren ons beleid gericht op het uitbreiden van het aanbod en de bekendheid van certificaatgericht onderwijs.
Sluiten van regionale arrangementen met bedrijfsleven gericht op de maatschappelijke opgaven in de regio om opleidingsbehoefte en -aanbod goed op elkaar aan te sluiten.	Pas toe	Zie regiotekst
Leveren van bijdrage aan arbeidsmarktinfrastructuur, waaronder deelname aan de RMT, om begeleiding naar mbo-scholing mogelijk te maken.	Pas toe	Zie regiotekst

**6 PRIORITEIT 3:
ONDERWIJS VOOR
DE TOEKOMST: KWALITEIT,
ONDERZOEK EN INNOVATIE**

DOELSTELLING 3.1

De beheersing van Nederlands en rekenen wordt beter. De kwaliteit van de docenten die Nederlands en rekenen geven wordt versterkt.

Zadkine doelstellinganalyse Kwalitatief

Analyseonderdeel: Kwaliteit van het geboden onderwijs in Nederlands/rekenen

Zadkine investeert voortdurend in de kwaliteit van het onderwijs in Nederlands/rekenen. Recent nog is het taal- en rekenbeleid herzien. Belangrijke kenmerken daarvan zijn:

- Onze colleges komen in samenspraak tot lesmaterialen en lesmethoden, waarbij de inhoud van het onderwijs aansluit bij de leef- en beroepscontext van onze studenten.
- We zetten in op een leeromgeving waarin differentiatie mogelijk is, zodat studenten op verschillende niveaus kunnen werken aan hun Nederlands en rekenvaardigheden.
- We stimuleren voor het vak Nederlands integratie met zowel loopbaan en burgerschap als met de beroepsvakken, bijvoorbeeld in gezamenlijke thema's/projecten.
- Bij het vak rekenen worden functionele rekenmethodes ingezet die aansluiten op de beroepscontext van de studenten.

Het beleid wordt geïmplementeerd binnen de colleges. Door taal en rekenen in te bedden in de PDCA-cyclus van de onderwijsteams kunnen deze hun resultaten scherper monitoren. Op basis hiervan worden decentraal verbeteracties geformuleerd en wordt, waar nodig of gewenst, centraal het taal- en rekenbeleid verder doorontwikkeld.

Analyseonderdeel: Behoeftte aan extra ondersteuning bij bepaalde studenten voor verbeteren van de beheersing van Nederlands en rekenen.

Er is een groeiende behoefte aan extra ondersteuning voor groepen studenten om hun beheersing van Nederlands en rekenen te verbeteren. Zadkine biedt meerdere voorzieningen aan om hieraan tegemoet te komen zoals bijlessen, remedial teaching, een vakantieschool en extra ondersteuning voor studenten NT2. Nulmetingen bij alle studenten voor de vakken Nederlands en rekenen aan de start van hun opleiding bieden inzicht in de mogelijke leerachterstanden en hoe hierop geacteerd kan worden.

Er zijn meerdere oorzaken die de behoefte aan extra ondersteuning verklaren. Zo komen studenten vaak al op een laag taal- en rekenniveau binnen. In het voorafgaande onderwijs zijn de vereiste niveaus niet altijd behaald of onderhouden. Dit komt onder andere doordat het rekenexamen op het

vmbo is verdwenen en de leesvaardigheid en woordenschat van vmbo-leerlingen daalt. De coronapandemie en daaruit voortvloeiende beperkingen voor het onderwijs hebben deze effecten versterkt en inhaalprogramma's in de weg gezeten.

We zijn ons bewust van genoemde achterstanden. In de grootstedelijke context zijn ze al langer in beeld, ook vóór Corona. Daarom is het wegwerken van achterstanden een vast aandachtspunt in ons taal- en rekenbeleid in samenwerking met het toeleverende onderwijs.

Zadkine heeft een steeds groter wordende groep studenten met een NT2-achtergrond. We zetten in op een snellere identificatie van deze studenten om hen direct de extra ondersteuning te kunnen bieden die zij nodig hebben. Ons reguliere ondersteuningsaanbod voor NT2, remedial teaching en bijlessen voor deze specifieke groep zetten we voort en breiden we verder uit.

Analyseonderdeel: Tevredenheid studenten over de lessen Nederlands en rekenen.

Uit de JOB-monitor blijkt dat de tevredenheid over de lessen Nederlands op instellingsniveau licht gestegen is in vergelijking met voorgaande jaren, maar nog net iets onder het landelijk gemiddelde ligt (44% versus 47%). Voor rekenen geldt eveneens een lichte stijging, met een score boven het landelijke gemiddelde (47% versus 44%). Met de voortdurende verbetering van ons taal- en rekenbeleid sturen we op hogere tevredenheid in de komende jaren.

Analyseonderdeel: Profiel van docenten Nederlands en rekenen. Wat is het aanstellings- en scholingsbeleid?

Wij zetten alles op alles om bevoegde docenten Nederlands en rekenen te werven in de huidige krappe arbeidsmarkt. Door in te zetten op een gericht scholingsbeleid en een up-to-date aanbod aan professionaliseringsactiviteiten kunnen deze docenten voortdurend hun vakexpertise vergroten en up-to-date blijven wat betreft de beste methoden en aanpakken. Met het oog op verdere professionalisering zetten wij een scholingsaanbod via de Zadkine Academie op.

Het aanstellings- en scholingsbeleid voor docenten Nederlands en rekenen is als volgt:

Aanstellingsbeleid:

- Voor docenten Nederlands is een tweedegraads lesbevoegdheid Nederlands vereist of een opleiding in die richting.
- Om aangesteld te worden als docent rekenen moeten docenten een hbo-opleiding/onderwijsbevoegdheid hebben of een PDG-traject volgen om te voldoen aan de bekwaamheidseisen. Over het algemeen worden rekendocenten

geselecteerd op basis van een verwante vooropleiding en affiniteit met rekenen. Landelijk wordt aan een specifiek profiel voor rekendocenten gewerkt.

landelijk project om een profiel voor rekendocenten op te stellen, zodat instellingen daar beleid op kunnen voeren. Er worden ook scholingen georganiseerd voor rekendocenten over de nieuwe rekeneisen en didactiek.

Scholingsbeleid:

- De afdeling Onderwijs en Kwaliteit (O&K) houdt een lijst bij van docenten Nederlands en rekenen.
- De Zadkine academie biedt deze groep docenten specifieke scholing en professionaliseringsactiviteiten aan.
- Docenten taal en rekenen volgen een assessorentraining als ze instellingsexamens gaan afnemen. Elke 3 jaar is er een opfrustraining en dit wordt gemonitord. De trainingen worden verzorgd door de Albeda Academie of het ITTA (Instituut voor Taalonderwijs en Taaladvies).
- Beoordelaars van het nieuwe rekenexamen krijgen een training via de Coöperatie Examens MBO. Er is een

Analyseonderdeel: Visie van de instelling en/of onderwijsteams op het onderwijs in rekenen en Nederlands.

Zadkine investeert in goed taalonderwijs. Een goede taalvaardigheid is immers een belangrijke basis voor de ontwikkeling van de talenten van onze studenten.

Zadkine heeft op instellingsniveau een taal- en rekenbeleid dat periodiek samen met de onderwijsteams wordt herijkt. Zadkine werkt hierbij samen met het toeleverend onderwijs zodat studenten op het vereiste niveau binnenkomen.

Beoogd resultaat middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting			Beoogd resultaat						
Aandeel studenten dat positief is over de lessen Nederlands/rekenen (instellingsniveau)	Nederlands: 44% Rekenen: 47%			Nederlands: 47% (Landelijk gemiddelde is 47%) Rekenen: 50% (Landelijk gemiddelde is 44%)						
<i>Bron: JOB Monitor 2022</i>										
Aandeel gediplomeerde studenten dat het getoetste examenniveau heeft gehaald (cijfer 5,5 of hoger) voor Nederlands (CE en IE) en rekenen (eindcijfer) uitgesplitst naar opleidingsniveau en examenniveau	Opl. niv.	Ex. niv.	Aandeel gediplomeerden examen-niveau behaald 2020-2021			Opl. niv.	Ex. niv.	Aandeel gediplomeerden examen-niveau behaald 2026-2027		
			Ned. (CE)	Ned. (IE)	Rek.			Ned. (CE)	Ned. (IE)	Rek.
<i>Bron: Gegevens door DUO aangeleverd</i>	1	2f 3f	58%	98%	50%	1	2f 3f	60%	98%	60%
	2	2f 3f	85%	99%	31%	2	2f 3f	85%	99%	60%
	3	2f 3f	90%	99%	62%	3	2f 3f	90%	99%	65%
	4	2f 3f	55%			4	2f 3f	60%		
			67%	97%	34%			70%	97%	60%

Kwalitatief beoogd resultaat

Taal- en rekenbeleid sluit naadloos aan bij het thema 'Hoge verwachtingen' zoals geformuleerd in onze strategie. Bij Zadkine zien wij de hoge verwachtingen terug in onze cultuur, didactische ontwerpprincipes en progressiegerichte manier van handelen. Door hoge verwachtingen te hebben, dragen we bij aan gelijke kansen voor al onze studenten en medewerkers. Het niveau van Nederlands en rekenen speelt hierbij een belangrijke rol en is een cruciale voorwaarde voor het

succes van studenten.

Zadkine kent een helder en werkend taal- en rekenbeleid, dat continu wordt verbeterd en aangepast aan nieuwe inzichten en eisen. Professionalisering van de taal- en rekendocenten vormt hier een belangrijk onderdeel van. Vakgericht taal- en rekenonderwijs is erop gericht om een betere aansluiting te vinden bij de leefwereld van de student en het beroep.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Investeren in wegwerken corona-achterstanden van studenten die instromen vanuit het vo.	Pas toe	We continueren ons beleid om leerachterstanden weg te werken in samenwerking met het vo.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Nederlands en rekenen worden aantrekkelijk en passend bij de leef- en beroepscontext van de student aangeboden, met meer mogelijkheden tot differentiatie per onderwijsniveau.	Pas toe	We zetten verder in op herzien beleid om de vakken Nederlands en rekenen meer aan te laten sluiten bij de leef- en beroepscontext van studenten. We zetten daarnaast verder in op een leeromgeving waarbinnen differentiatie mogelijk is.
Maatregelen om specifieke groepen studenten extra te ondersteunen bij Nederlands en rekenen	Pas toe	We continueren en intensiveren ons beleid voor extra ondersteuning voor specifieke groepen studenten.
Maatregelen om professionalisering van onderwijspersoneel m.b.t. Nederlands en rekenen te bevorderen	Pas toe	We continueren ons beleid om ons onderwijspersoneel te professionaliseren.

DOELSTELLING 3.2

De kwaliteit van het burgerschapsonderwijs wordt beter.

Zadkine doelstellinganalyse

Kwalitatief

Analyseonderdeel: Visie van Zadkine op burgerschapsonderwijs.

De visie van Zadkine op burgerschapsonderwijs is gebaseerd op een brede benadering. Het stimuleren van actief burgerschap en het versterken van sociale cohesie zijn essentiële elementen die worden verbonden met de persoonlijke ontwikkeling. Het onderwijsprogramma is afgestemd op de landelijke dimensies en actuele leervragen. Het staat gedurende de gehele opleiding op het rooster. Binnen het burgerschapsonderwijs wordt studenten geleerd om te functioneren in verschillende leefwerelden en om te gaan met verschillende situaties. Er is aandacht voor kritisch denken, diversiteit en sociale inclusie, intercultureel leren, digitaal burgerschap, 21e-eeuwse vaardigheden en mediawijsheid. Voor de verrijking van het burgerschapsonderwijs wordt ook kunst- en cultuureducatie ingezet, waarbij zowel onderzoek als uitvoering plaatsvinden.

De onderwijsteams zijn integraal verantwoordelijk voor het onderwijsprogramma van de opleidingen die zij verzorgen. Burgerschapsvorming maakt daar deel van uit. Bevlogen docenten en de bereidheid om steeds in te spelen op actuele vraagstukken van de regio en de samenleving spelen een essentiële rol bij het realiseren van deze opdracht. Samenwerking met partners in de grootstedelijke omgeving, zoals de gemeente Rotterdam en maatschappelijke instellingen, speelt een belangrijke rol bij de invulling van ons burgerschapsonderwijs.

Onze school fungeert als een oefenplaats voor democratisch burgerschap, waarbij geen onderwerp wordt geschuwd en open dialogen en debatten mogen worden gevoerd.

Burgerschapsonderwijs zet meerdere methoden en werkvormen in zoals behandeling van thema's met verwerkingsopdrachten, praktijkopdrachten, projecten, gastsprekers en excursies.

Analyseonderdeel: Burgerschapsontwikkeling van studenten.

Binnen Zadkine wordt het vak burgerschap op verschillende manieren vormgegeven. Elk college heeft de vrijheid om keuzes te maken binnen het vastgestelde kader. Gestimuleerd wordt om steeds raakvlakken te zoeken met zowel de beroepsvakken/beroepscontext als de generieke vakken.

Op instellingsniveau is er een innovatiegroep Burgerschap actief. Deze organiseert diverse festivals/activiteiten gedurende het jaar voor alle studenten, gerelateerd aan verschillende dimensies van burgerschap. Zij worden in samenwerking met partners uit stad en regio gerealiseerd. Voorbeelden zijn de Week van het Geld, het Health Fest, de politieke markt en het Zadkine Werkt-festival. Docenten kunnen dit opnemen in hun onderwijsprogramma en er met hun studenten aan deelnemen. Studenten worden betrokken bij de invulling en spelen een actieve rol bij de uitvoering. Om de toegankelijkheid te vergroten wordt het aanbod ontsloten op een digitaal platform. Dit platform biedt overzicht en informatie over de activiteiten, zodat docenten en studenten gemakkelijk kunnen deelnemen en er optimaal van kunnen profiteren. Het activiteitenaanbod beweegt mee met actuele maatschappelijke vraagstukken.

Daarnaast worden er debatklassen opgezet waar geïnteresseerde studenten aan kunnen deelnemen. Jaarlijks vindt het 010 mbo-debat plaats. Studenten van de diverse mbo-instellingen uit de regio nemen hieraan deel.

Zadkine zet al meerdere jaren in op maatschappelijke diensttijd door middel van pilots. Meerdere colleges bieden deze mogelijkheid. Het doel is om studenten ervaringen op te laten doen en gelegenheid te bieden hun talenten te ontwikkelen, zowel binnen als buiten de school, en om hen daarop te laten reflecteren. Deze ervaringen, ontmoetingen

‘buiten de bubbel’, iets betekenen voor een ander, hebben doorgaans veel impact. Het draagt bij aan talentontwikkeling en kansengelijkheid en heeft direct raakvlakken met LOB en diverse ‘life skills’ zoals ondernemend gedrag.

Analyseonderdeel: Profiel van docenten die worden ingezet voor de lessen burgerschap.

Op dit moment is er geen vastgesteld profiel burgerschapsdocent en worden docenten aangesteld op basis van een hbo-onderwijsbevoegdheid of een relevante opleiding met PDG. Landelijk is een bekwaamheidsprofiel burgerschap in ontwikkeling. De innovatiegroep Burgerschap organiseert professionaliseringsbijeenkomsten voor docenten over thema’s zoals digitaal burgerschap, vitaal burgerschap, koloniaal verleden en kunst en cultuur. Docenten worden daarnaast geïnformeerd over regionale en landelijke scholingmogelijkheden en nieuwe ontwikkelingen door

middel van periodieke nieuwsbrieven en een eigen digitale omgeving.

Analyseonderdeel: De manier waarop studievoortgang van studenten wordt gemonitord.

Elke student moet ontwikkeling laten zien door de inspanning aan te tonen. Dit is de formele diplomavooraarde. Docenten bewaken de voortgang van opdrachten en/of projecten en gaan daarover met de studenten in gesprek. Onderwijsteams werken met een verantwoordingsdocument waarin is opgenomen welke eisen worden gesteld aan de inspanningsverklaring. Onderdelen daarvan zijn aanwezigheid, voortgang aantonen tijdens lessen en projecten, het met goed gevolg afronden van opdrachten en een positieve beoordeling. Op de eindverklaring staat dat alle dimensies aan bod zijn geweest, gekoppeld aan het oordeel van de docent of aan de inspanning is voldaan.

Beoogd resultaat

Kwantitatief middels (verplichte) indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Aantal studenten dat tevreden is over de lessen burgerschap (instellingsniveau)	Geen gegevens	Geen gegevens

Noot. Nieuwe indicator. Deze wordt op initiatief van OC&W na de planvorming opgenomen in een bestand of nieuw instrument. Pas opnemen in jaarverslagen als indicator beschikbaar is.

Kwalitatief beoogde resultaat

Versterken van de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs sluit naadloos aan bij de strategische pijlers van Zadkine ‘Cultuur van hoge verwachtingen’ en ‘Werelds Zadkine’. Elke student en medewerker wordt in staat geacht en in staat gesteld om te presteren en zijn of haar talent te ontwikkelen, ongeacht achtergrond. Dit draagt bij aan de kansengelijkheid van al onze studenten en medewerkers.

Burgerschapsvorming vormt een integraal onderdeel van ons onderwijs. We stellen de persoonlijke groei van de student centraal en stimuleren hen om hun talenten te ontdekken en in te zetten, zowel binnen als buiten de school. We moedigen studenten aan om zichzelf beter te leren kennen en vaardigheden te ontwikkelen om hun eigen loopbaan vorm te geven en actief deel te nemen aan de maatschappij als sociaal,

kritisch en betrokken burger. Daarnaast leggen we de nadruk op het ontwikkelen van soft skills die studenten in staat stellen om flexibel te reageren op een snel veranderende arbeidsmarkt en maatschappij. We luisteren naar de wensen van de student en begeleiden hen bij het formuleren van hun leervraag. Onze aanpak is positief en progressiegericht. We dagen studenten uit om een actieve rol te spelen in hun eigen leerproces.

Bevlogen docenten maken het verschil. We investeren in de professionele ontwikkeling van onze docenten en versterken en verrijken voortdurend de inhoud van onze burgerschapsvorming. Een landelijk bekwaamheidsprofiel voor docenten zal ons hiervoor meer handvatten geven. We juichen dit initiatief dan ook toe.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Docenten aanstellen op basis van het bekwaamheidsprofiel. Bijscholing indien nodig.	Pas toe (vanaf het moment dat het profiel is vastgesteld)	Landelijk is een bekwaamheidsprofiel burgerschap in ontwikkeling. We sluiten aan bij de landelijke ontwikkelingen en nemen deel aan de discussie over het bekwaamheidsprofiel. We zullen onze (bij)scholing daarop aanpassen.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Opleidingsachtergrond van docenten burgerschap volgen en bespreken met de ondernemingsraad	Leg uit	Landelijk is een bekwaamheidsprofiel burgerschap in ontwikkeling. We wachten de landelijke ontwikkelingen en discussie op het bekwaamheidsprofiel af.
Maatregelen om professionalisering van docenten te bevorderen in relatie tot het bekwaamheidsprofiel burgerschap	Leg uit	Landelijk is een bekwaamheidsprofiel burgerschap in ontwikkeling. We wachten de landelijke ontwikkelingen en discussie op het bekwaamheidsprofiel af.

DOELSTELLING 3.3

Werken in het mbo is en blijft aantrekkelijk. Er is aandacht voor de werkdruk en het carrièreperspectief van onderwijspersoneel⁴¹. De uitval van startend onderwijspersoneel wordt minder. Alle medewerkers in het mbo, onder wie specifiek docenten en andere onderwijsgevenden hebben voldoende mogelijkheden zich te ontwikkelen en professionaliseren.

Zadkine doelstellinganalyse

Analyseonderdelen:

- Instroom van nieuw onderwijspersoneel
- Bestaan van personeelstekorten

Instroom van voldoende bekwaam personeel vormt een continu aandachtspunt binnen het HRM-beleid van Zadkine. Voor deze doelstelling gaan we daarom uit van al het personeel van Zadkine, zowel onderwijsgevend als ondersteunend, tenzij anders is vermeld.

Het personeelstekort in het mbo vraagt, net als in andere onderwijssectoren en veel andere branches en beroepsrichtingen, een gerichte en weloverwogen aanpak om in een scherp concurrerende arbeidsmarkt tijdig nieuw onderwijspersoneel te kunnen aantrekken en vervolgens ook voor het onderwijs te behouden.

Het personeelstekort in het mbo wordt naast de krappe arbeidsmarkt ook veroorzaakt door vergrijzing van het huidige personeelsbestand. Ervaren docenten gaan met pensioen en er is onvoldoende toestroom vanuit de lerarenopleidingen om dit tekort op te vullen. Dit resulteert in een kloof tussen de vraag naar gekwalificeerde docenten en het beschikbare aanbod. Het stimuleren van zij-instroom is een gerichte maatregel om deze kloof te overbruggen.

Zadkine zet vol in op een helder aannamebeleid door versterken van het werkgeversmerk Zadkine middels employer branding en een adequate jaarlijkse personele planning,

waardoor vacatures tijdig geplaatst kunnen worden en betere interne matching plaats kan vinden. We hebben het recruitmentproces verbeterd door snelle en gerichte doorlooptijden, en goede communicatie voor 'afvallers'. Hierbij hoort ook het ontwikkelen van heldere spelregels m.b.t. snellere vervasting van contracten en de monitoring hierop.

Binnen het aannamebeleid besteden we specifiek aandacht aan en creëren we specifieke ruimte voor het binnenhalen van zij-instromers. Onze vacatures staan bijna altijd open voor zij-instromers en we bieden hen de mogelijkheid om binnen Zadkine te worden opgeleid tot docent.

Binnen Zadkine werken we sinds 2022 met een corporate recruiter om gerichter te kunnen werven en te werken aan ons werkgeversmerk. We organiseren momenten waarbij potentiële medewerkers kennis kunnen maken met Zadkine en nemen actief deel aan regionale netwerken om zij-instromers enthousiast te maken voor het onderwijs.

In het samenwerkingsverband RPO leiden we samen, met de Hogeschool Rotterdam en andere onderwijsinstellingen in de regio, nieuwe docenten op door kwalitatief hoogwaardige stageplaatsen aan te bieden.

Zadkine werkt binnen de onderwijsregio met andere onderwijsinstellingen samen om het imago van het onderwijs aantrekkelijker te maken, via:

- Rotterdamse lerarenbeurs
- Rotterdampas voor medewerkers
- Rotterdams traject zij-instroom.

Zadkine organiseert jaarlijks het Zadkine Carrière-event, waar o.a. zij-instromers zich vrijblijvend kunnen oriënteren op een baan bij Zadkine/in het onderwijs.

Analyseonderdelen:

- Uitval onder startend onderwijspersoneel (docenten/

⁴¹ Wij gaan overal uit van het gehele personeel van Zadkine, tenzij specifiek wordt verwezen naar de functie van bijvoorbeeld Docent.

instructeurs)

- Begeleiding aan startend onderwijspersoneel

Onderzoek uit 2019⁴², uitgevoerd door het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, toonde aan dat ongeveer 22% van de startende docenten in het mbo het onderwijs binnen vijf jaar verlaat. Dit betekent dat bijna een kwart van de startende docenten het beroep niet langdurig voortzet.

Uitval van startende docenten is een complex fenomeen. Eén van de belangrijkste succesfactoren om uitval te voorkomen is professionele begeleiding en ondersteuning van beginnend docenten. Daarnaast spelen de werkomstandigheden een belangrijke rol. Belangrijke aspecten hierin zijn voldoende autonomie, loopbaanperspectief en werkdrukbeheersing. Voldoende ruimte voor lesgevend taken en terugdringen van administratieve lasten spelen bij het laatste een belangrijke rol. Meer ruimte voor de kerntaak van de docent stimuleert arbeidsvoldoening, vermindert het gevoel van overbelasting en komt de motivatie om in het onderwijs te blijven ten goede. Investeren in aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden voorkomt dat startende docenten in een krappe arbeidsmarkt voor een ander beroep kiezen dan het onderwijs.

Ook binnen Zadkine is de uitval van startende docenten een bekend fenomeen. In het medewerkersonderzoek meten we de mate waarin medewerkers van Zadkine de komende jaren graag blijven werken bij de instelling. Voor de gehele organisatie wordt gemiddeld een 7,4 gescoord.

Binnen Zadkine is op verschillende manieren aandacht voor startend onderwijspersoneel. Conform de CAO mbo krijgen startende docenten de eerste 24 maanden 6,25% van de normjaartaak tijd voor inwerkactiviteiten (exclusief 59 uur professionalisering). Zadkine kent een onboardingprogramma voor startende medewerkers. Dit bestaat o.a. uit centrale bijeenkomsten waarin men breed kennis maakt met Zadkine en elkaar, waarin het inwerktraject wordt toegelicht en waar bij de nieuwe medewerker wordt voorzien van de benodigde informatie voor een goede start. Decentraal begeleiden de

teams vervolgens het startend onderwijspersoneel, bijvoorbeeld door het koppelen van een buddy of mentor in het team aan de nieuwe collega, gerichte inwerkprogramma's of het faciliteren van coaching.

Aanvullende maatregelen rondom begeleiding van startend onderwijspersoneel zijn:

- Een regeling voor de doelgroep startende docenten, als onderdeel van de regeling startende werknemers (conform cao mbo), die kaders geeft over omvang inzet, begeleiding en scholing/ontwikkeling
- Begeleiding/mentoring/coaching/intervisie van startend onderwijspersoneel door:
 - Inventariseren best practises bij de colleges
 - Centraal aanbod faciliteren (structurele lesobservaties, reflectietijd en feedback)
 - Mentorprogramma: extra begeleiding, delen van expertise, luisterend oor bij vragen/zorgen.
- Begeleiding bij studievertraging van startende docenten door het intensiveren van de begeleiding en bieden van extra faciliteiten.
- Inrichten professionaliseringsaanbod startend onderwijspersoneel: lesmethoden, klassenmanagement, differentiatie, etc.
- Opleiden en trainen van ervaren docenten (LC/LD) voor lesobservaties en begeleiding van startende onderwijsprofessionals
- Structureel inrichten van monitoring en registratie van vertrekkend onderwijspersoneel

Analyseonderdelen:

- Inschaling van onderwijspersoneel en beleid voor doorgroeimogelijkheden
- Loopbaanperspectief voor zittend onderwijspersoneel

Passende inschaling en het bieden van doorgroeimogelijkheden en loopbaanperspectief voor zittend onderwijspersoneel is van groot belang om medewerkers te behouden, hun betrokkenheid te vergroten en de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen.

In onderstaande tabel zien we de huidige verhouding in inschaling van docenten in de verschillende functieniveaus:

Functie	Percentuele verdeling	Norm conform salarismix randstadscholen
Docent LB	38%	25%
Docent LC	50%	65%
Docent LD en LE	12%	10%

Tabel 1: Percentuele verdeling docenten per functieniveau (2022), gebaseerd op de Zadkine MBO colleges (incl. VAVOR, TCR) Bron: DUO

⁴² https://www.sommbo.nl/wp-content/uploads/docenten_in_het_mbo_onderzoek.pdf

Nieuwe instroom vindt voornamelijk plaats in een LB-schaal, omdat het bij starters veelal om jonge docenten gaat die niet hun diploma hebben behaald of om zij-instromers die hun bevoegdheid nog moeten behalen en daarom starten met een opleiding die Zadkine faciliteert.

Zadkine streeft er bewust naar om de doorgroei van medewerkers structureel te bevorderen. Zadkine houdt daartoe bewust factoren 'die ertoe doen' bij het bieden van loopbaanperspectief en versterken van arbeidsmobiliteit in het oog. Daarbij maken we een onderscheid naar horizontale en verticale mobiliteit. Horizontale mobiliteit verwijst naar het verkennen van verschillende functies en/of rollen binnen hetzelfde niveau of vakgebied, terwijl verticale mobiliteit verwijst naar het opklimmen naar hogere functies of leiderschapsrollen.

Bij Zadkine leggen we de focus op talenten van onze medewerkers en de ontwikkeling daarvan door hierover de dialoog te voeren in de gesprekkencyclus en de jaarlijkse personeelsverkenning. Dit zijn ook de personeelsinstrumenten om de ontwikkeling van medewerkers structureel te stimuleren. Het erkennen en waarderen van zittend onderwijspersoneel door de leidinggevende is essentieel voor het bieden van loopbaanperspectief en stimuleren van arbeidsmobiliteit. Progressiegerichte aandacht en waardering voor de inzet en bijdrage van medewerkers zal bijdragen aan motivatie en tevredenheid en de wens om zich professioneel verder te blijven ontwikkelen.

Zadkine bevordert verticale mobiliteit door vanaf schooljaar 2023-2024 een programma aan te bieden voor passende professionalisering om LB docenten 'versneld' door te laten stromen naar LC. Binnen dit programma is er ruimte voor maatwerk, zodat iedere docent kan werken aan zijn eigen persoonlijke ontwikkelpunten om te voldoen aan de functie vereisten en zich verder te ontwikkelen.

Daarnaast investeren wij in leiderschapsontwikkeling. Dit is van groot belang om zittend onderwijspersoneel de mogelijkheid te bieden om door te groeien naar leidinggevende posities.

Zadkine bevordert horizontale mobiliteit door in de gesprekkencyclus tussen leidinggevende en medewerker stil te staan bij zijn/haar ontwikkeling; te kijken waar iemands talenten zitten en deze verder wil ontplooiën in een andere functie of rol of binnen een ander team.

Aanvullende maatregelen rondom passende inschaling en bieden van loopbaanperspectief van onderwijspersoneel zijn:

- Verrijken en aanscherpen van functieprofielen en

carrièrepaden voor onderwijsprofessionals

- Passende streefcijfers voor de functiegroepen: Docent, Instructeur en Begeleider
- Leerlijnen en passende leertrajecten ontwikkelen en uitvoeren om carrièreperspectieven voor de verschillende functiegroepen te bevorderen
- Aanbieden van loopbaancoaching en een actief intern vacatureproces om zittend personeel te stimuleren in horizontale en verticale mobiliteit
- Evalueren en doorontwikkelen van de huidige gesprekkencyclus en het personeelsverkenninginstrument
- Plan van aanpak op structurele leiderschapsontwikkeling en opstellen van leiderschapsgroei-model voor Zadkine
- Leiderschapsontwikkeling: identificeren van talent en blijven verfijnen van de MD trajecten:
 - Op weg naar leiderschap (voor medewerkers met leidinggevende ambities)
 - Leiders in beweging (voor iedere leidinggevende die start bij Zadkine)

Analyseonderdelen:

- Ervaren werkdruk onderwijspersoneel

Binnen Zadkine staat het personeel dagelijks voor de uitdaging om elke dag weer zo goed mogelijk onderwijs te verzorgen in de veeleisende werkomgeving van een grootstedelijke context. Dit leidt bij een aanzienlijk deel van onze medewerkers tot een fors ervaren werkdruk. Wij vinden het van groot belang om de werkdruk van al onze medewerkers te verminderen door het creëren van een gezonde werkomgeving, zodat onze professionals hun taken efficiënt en effectief kunnen uitvoeren en voldoening halen uit hun werk.

Binnen Zadkine is vanaf 2019 structureel aandacht geschonken aan het reduceren van werkdruk. In de vorige kwaliteitsagenda is dit als extra speerpunt opgenomen. Eind 2021 is een werkdrukakkoord onder de naam 'Werkdrukplan Zadkine 2021 – 2025: van werkdruk naar werkgeluk' afgesloten. Via een onderhandelaarsakkoord heeft de personeelsvertegenwoordiging daarmee ingestemd. Door in te zetten op een maximum van 20 lessen per week en 18 uur begeleiding per student per jaar is een belangrijk deel van de lesgevend tijd sindsdien helder ingekaderd.

Vanaf 2022 is op basis hiervan een uitvoeringsactiviteitenplan opgesteld. Dit heeft geleid tot een afgebakende set aan interventies die verband houden met werkomgeving, werkverdeling, efficiënt werken, professionalisering, leiderschapsontwikkeling en communicatie. Analyse voorafgaand aan het plan wees uit dat ervaren werkdruk van medewerkers vrijwel altijd een link heeft met een of meerdere van deze pijlers. Via pilots op m.n. de gebieden werkomgeving, werkverdeling en efficiënt werken is gericht gestuurd op het verhogen van het

werkgeluk van medewerkers. De activiteiten zijn op gezette tijden geëvalueerd met de Ondernemingsraad.

In het kader van versie 2.0 van ons werkdrukplan hebben we extra onderzoek gedaan onder docenten, senior- en expertdocenten, over wat zij als werkdrukverhogend ervaren. Zij geven aan dat de ervaren werkdruk vooral uit het niet-lesgevende compartiment komt. Administratieve lasten en de overige taken zoals extra examennakijwerk, studieloopbaanbegeleiding/mentoraat en collegiale vervanging leveren ook werkdruk op.

De ervaren werkdruk wordt structureel gemeten in het medewerkersonderzoek. Naast de vraag ‘Ik ervaar mijn werkdruk...’ stellen we ook de vraag naar wat energie geeft (wergeluk). Zodat teams en leidinggevenden dit in beeld hebben en vervolgens actief kunnen sturen op interventies. De onderzoeksvragen zijn gebaseerd op de in het onderwijs zeer bekende zelfdeterminatietheorie van Deci & Ryan. Na afloop van het onderzoek bespreken alle teams de uitkomsten en bepalen met elkaar acties ter verbetering die meegenomen worden in de teamplannen.

In onderstaande tabel zien we per jaar hoe de werkdruk werd ervaren.

Jaar	Werkdruk				
	Veel te laag	Te laag	Goed	Te hoog	Veel te hoog
2022	0,2%	1,1%	49,8%	42,3%	6,6%
2021	0,4%	0,7%	51,6%	39%	8,2%
2020	0,3%	1,0%	51,7%	38,6%	8,4%

Tabel 2: Ervaren werkdruk Medewerkersonderzoek 2022 (Effectory)

Een factor die de ervaren werkdruk flink kan beïnvloeden is het verzuim van medewerkers. In teams met veel verzuim moeten collega's veel werkzaamheden (tijdelijk) opvangen, waarmee voor hen de werkdruk toeneemt. Een analyse op het verzuim van Zadkine laat zien dat 63% van het verzuim is gerelateerd aan psychische klachten waarbij de oorzaak voornamelijk ligt in een combinatie van zowel privé als werk (Analyse Bedrijfsarts; 2022). Dit is gedeeltelijk beïnvloedbaar door ons als werkgever en daarom organiseren we trainingen voor leidinggevenden om hen te helpen, waar zij dat kunnen, hun invloed uit te oefenen op het terugdringen van het verzuim.

Een andere factor is de ruimte die ervaren wordt om bij werkdruk dit te kunnen bespreken met leidinggevenden en/of het team. Teamdialog en regie op de werkverdeling is dus erg belangrijk. Hierop zetten we in door workshops aan te bieden op timemanagement, werkverdeling in het team en digitaal loket voor vragen over werkverdeling en Plannen van inzet.

Werkdruk pakken we ook aan door vanuit preventief oogpunt aandacht te besteden aan vitaliteit. Het gehele jaar door bieden we een vitaliteitsaanbod aan, waarbij we uitgaan van het ‘zelfzorgprincipe’. Een medewerker kiest uit het aanbod wat in zijn/haar geval het meest helpend is. Enkele voorbeelden van dit vitaliteitsaanbod zijn budgetcoaching, ergo coaching, fietsregeling, fruit op het werk en stoelmassage. In het verlengde daarvan organiseren we tweejaarlijks een Week van de Vitaliteit. Tijdens deze week hebben we speciale aandacht voor het bevorderen van o.a. een goede

werk-privébalans, de focus op het welzijn van de collega's en het optimaliseren van de werkomgeving.

We gaan het Werkdrukplan (21-25) na afloop evalueren, de opbrengsten vaststellen en, indien nodig, een vervolgplan opstellen (HRM, OR en de werkdrukcoalitie). Onderdelen van de evaluatie zullen zijn:

- Structureel middels surveys meten of de ingezette acties effect hebben
- PVI-loket pilot evalueren
- Ontwikkeling teamdashboard om inzicht te bieden in aantal PVI's die gereed zijn
- Preventieve werking vitaliteitsaanbod bij terugdringen verzuim

Analyseonderdelen:

- Professionaliseringsbeleid van de instelling
- Mate waarin gebruik wordt gemaakt van professionaliseringsmogelijkheden
- Ervaren barrières om gebruik te maken van professionaliseringsmogelijkheden

Zadkine investeert structureel in het verbeteren van de professionaliseringsmogelijkheden van de medewerkers. In de vorige kwaliteitsagenda 2019-2022 is een extra speerpunt toegevoegd: speerpunt 4 Duurzame inzetbaarheid medewerkers. Als gevolg daarvan is o.a. een verbeterde gesprekkencyclus ontwikkeld, gericht op ontwikkeling en een huisacademie opgezet: de Zadkine Academie. De Academie is een waardevol instrument gebleken om, in lijn met de organisatiestrategie, het professionaliseringsbeleid

te ondersteunen. De Academie vormt de centrale hub voor professionalisering, het aanbieden van interne en externe expertise, het ondersteunen van individuele leerbehoeften, het stimuleren van een lerende cultuur en voor evaluatie en opvolging van ontwikkelactiviteiten.

In 2022 hebben we een start gemaakt om het professionaliseringsbeleid binnen Zadkine meer te laten aansluiten op onze missie, visie en strategie en kansen te benutten om decentrale ontwikkelactiviteiten te bundelen. In dat kader wordt onder andere een jaarlijkse studiedag georganiseerd onder de naam Zadkine & Ik. Deze jaarlijkse dag is bedoeld om de organisatie meer in verbinding te brengen met onze strategie en daarbij passende professionalisering te stimuleren. Het geeft een signaal naar de teams dat opleiden meer is dan het behalen van de wettelijke bevoegdheid/bekwaamheid van de docent en/of verplichte opleiding voor behoud van certificering (BHV, examinering etc). Meer allocatie van het ontwikkelbudget (decentraal) moet daar het gevolg van zijn.

In iedere afdeling/team staat professionalisering op de agenda. Dit wordt gefaciliteerd met decentraal budget waar teams op basis van eigen behoefte vorm kunnen geven aan hun gezamenlijke en individuele opleidingswensen of themabijeenkomsten.

Aanvullende maatregelen rondom het stimuleren van professionaliseringsactiviteiten zijn:

- De hierboven genoemde werkdrukbeheersing om te voorkomen dat er te weinig tijd en/of prioriteit is voor eigen ontwikkeling;
- Investing in centrale ontwikkelactiviteiten, waarmee

inkoop en organisatie efficiënter geregeld kan worden en laagdrempelig ontwikkelaanbod organisatiebreed gefaciliteerd wordt (e-books, e-learnings, microlearnings etc);

- Het beschikbare aanbod van opleidingen en ontwikkelingsactiviteiten nog beter toegankelijk maken door betere informatie over mogelijkheden om te professionaliseren en het stimuleren, ondersteunen en begeleiden vanuit de leidinggevende te stimuleren;
- Zadkine Academie doorontwikkelen als leerplatform voor alle professionals in de organisatie met een organisatiebreed leeraanbod en advies bij ontwikkelvraagstukken;
- Opnemen van een ontwikkelparagraaf in de teamplannen waarin de voorgenomen teamontwikkeling en -scholing is opgenomen en vertaald naar het jaarlijks opleidingsbudget van het team;
- In de gesprekkencyclus nog meer focus op de ontwikkeling van de medewerker, waarbij er standaard ontwikkeldoelen worden opgesteld en de voortgang hiervan wordt bewaakt en bijgestuurd;
- Leiderschapontwikkeling een structureel karakter geven.

Beoogd resultaat 2027

Kwalitatief

Zadkine is een aantrekkelijke werkgever voor alle medewerkers en straalt dit helder naar buiten toe uit. Door te investeren in het creëren van aantrekkelijke werkomstandigheden, ruimte voor professionalisering en carrièreperspectief en goede begeleiding van startend onderwijspersoneel te organiseren kunnen we dit als Zadkine bewerkstelligen. Deze punten willen we ondersteunen door heldere spelregels en afspraken in de organisatie die bijdragen aan het bereiken hiervan.

Indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Tevredenheid van onderwijspersoneel over ontwikkelingsmogelijkheden (instellingsniveau)	6,3	7,0
<i>Bron: Medewerkersonderzoek mbo 2022</i>		
<i>Score op de vraag 'Ik ben tevreden over mijn ontwikkelingsmogelijkheden' voor de groep onderwijspersoneel (OP)</i>		
Ervaren werkdruk van onderwijspersoneel (instellingsniveau)	Goed 49,8%	Goed: 59,2%
<i>Bron: Medewerkersonderzoek mbo 2022</i>		
	Te hoog: 42,3% (2022)	Te hoog: 34% (2026)
	Veel te hoog: 6,6% (2022)	Veel te hoog: 5,1% (2026)
Doelstelling gebaseerd op benchmark MBO medewerkersonderzoek 2022		
Aandeel respondenten dat werkdruk te hoog of veel te hoog vindt voor de groep OP (instellingsniveau)	Te laag: 1,1	Te laag: 1,6
	Veel te laag: 0,2	Veel te laag: 0,2

Indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Inschaling onderwijspersoneel (instellingsniveau)	LB: 38% LC: 50% LD: 12%	LB: 25% LC: 65% LD/LE: 10%

Bron: DUO 2022

Mate waarin onderwijspersoneel met een dienstverband van 0–2 jaar in de komende jaren graag bij de instelling blijft werken (instellingsniveau)	7,3	8,0
---	-----	-----

Bron: Medewerkersonderzoek mbo 2022

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

Score op de vraag 'Ik blijf graag de komende 1 tot 2 jaar bij de instelling werken'
Niet gespecificeerd voor een dienstverband korter dan 2 jaar.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
1. Ambitieuze en realistische plannen met kwantitatieve doelstellingen maken in samenspraak met de ondernemingsraad op de volgende thema's: a. Inschaling onderwijspersoneel b. Professionalisering onderwijspersoneel c. Werkdruk onderwijspersoneel d. Begeleiding van startend onderwijspersoneel	Verplicht	We continueren en intensiveren ons beleid op passende inschaling, begeleiding startend onderwijspersoneel, stimuleren en versnellen van hun doorgroeimogelijkheden, versterken loopbaanperspectief zittend personeel, professionalisering en beheersing van werkdruk/bevorderen vitaliteit.
2. 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 onderwijsgevend/personeelsbestand in de instelling	Verplicht	We continueren en intensiveren ons loopbaanbeleid met als belangrijke component doorstroom van docenten LB naar LC en LD/LE (referentie Norm conform salarismix randstadscholen).
3. Intensiveren van de inzet op zij-instromers in het aanname beleid	Verplicht	We continueren en intensiveren ons beleid op de inzet op zij-instromers in het aannamebeleid.

DOELSTELLING 3.4

Het mbo wordt op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeken en kennisnetwerken.

Zadkine doelstellinganalyse Kwalitatief

Analyseonderdeel: Positie van onderzoek en innovatie op de instelling.

De onderwijsvisie en de strategie van Zadkine geven richting aan de ontwikkeling van ons beroepsonderwijs en bieden ruimte aan de colleges om hier een (sector)specifieke invulling aan te geven. Zadkine wil iedere student kansen bieden: kansen om zich te ontwikkelen, afgestemd op eigen ambities, interesses en talenten én op de actuele en toekomstige vraag van de arbeidsmarkt. Dit wordt weerspiegeld in onze

didactische ontwerpprincipes en progressiegerichte manier van handelen. Innovatie beschouwen wij als noodzakelijk om ons onderwijs steeds weer aan te passen aan ontwikkelingen in het beroepenveld en de maatschappij. Dit realiseren wij in samenwerking met de gehele onderwijskolom en partners uit bedrijfsleven en de maatschappelijke sectoren waarvoor wij opleiden.

Toen in maart 2020 het Covid-19 virus de wereld in zijn greep kreeg en het onderwijs voor nieuwe uitdagingen werd gesteld, is daar binnen Zadkine snel op gereageerd door het opstellen van een visie op afstandsonderwijs. Hiermee werd een fundamentele innovatie, die in de jaren daarvoor op veel plaatsen al in gang was gezet gedwongen tot een versnelde en integrale implementatie. Anno 2023 wordt de term afstandsonderwijs gelezen als blended onderwijs (mix tussen fysiek en online onderwijs), dat inmiddels overal in mindere of meerdere mate wordt toegepast.

Een 010-Academy is een innovatief onderwijsconcept dat in co-creatie met de beroepspraktijk is ontwikkeld. Het legt vanuit onderzoek sterke verbindingen tussen onderwijs, beroepenveld en maatschappij. 010-Academies bieden opleidingen die inspelen op de voortdurend veranderende arbeidsmarkt. Het onderwijsproces is gericht op de behoeften van de student, de beroepspraktijk en de samenleving. Studenten worden opgeleid in een hybride leeromgeving binnen actuele arbeidsmarktprofielen. Het curriculum is flexibel, responsief en evidence-informed. Blended onderwijs maakt er integraal deel van uit. (Hybride) docenten worden geschoold om het nieuwe leerconcept inspirerend neer te zetten. Een 010-Academy heeft een unieke positionering binnen Zadkine en een bijbehorende fysieke leeromgeving.

Analyseonderdeel: Mogelijkheden om de positie van onderzoek en innovatie te verstevigen.

Binnen Zadkine is aandacht voor onderzoek en innovatie onder andere door de 010-Academies. We stimuleren onze onderwijsteams om zich in te zetten op stedelijk en regionaal niveau voor innovatie en samenwerking. Daarnaast ontwikkelen we ons als instelling steeds verder bij het toepassen van data om veranderingen en verbeteringen door te voeren. Hiertoe zijn op strategisch niveau twee data-analisten aangesteld. Het platform onderwijsadviseurs is samengevoegd tot het team kwaliteit om innovatie en kwaliteitsbewaking scherper op de kaart te zetten.

Binnen Zadkine wordt gewerkt aan een Innovatie HUB om de positie van onderzoek en innovatie binnen Zadkine te versterken, gelet op de benodigde wendbaarheid om op de snel veranderde arbeidsmarkt en maatschappelijke omgeving in te kunnen spelen

Analyseonderdeel: Bestaande practoraten en nieuwe practoraten

Beoogd resultaat

Kwantitatief middels (verplichte) Indicatoren

Indicator	0-meting	Beoogd resultaat
Aantal practoraten lopend en in oprichting (instellingsniveau)	Geen practoraat opgericht	Tenminste twee opgerichte en actieve practoraten.

Bron: Stichting ieder mbo een practoraat, aanlevering DUO

Kwalitatief beoogd resultaat

Het stimuleren van innovatie en onderzoek past binnen de strategische pijler van Zadkine 'Arbeidsmarkt community

We gaan onze positie in onderzoek en innovatie versterken door ons te oriënteren op ten minste twee practoraten:

1. Practoraat Kunst & Cultuuronderwijs – met als doel om de persoonlijke en professionele ontwikkeling van mbo studenten te versterken in het superdiverse Rotterdam met en door kunst en cultuur.
2. Practoraat Orde & Veiligheid – met als doel om ons beroepsonderwijs (blijvend) aan te laten sluiten op de (continu) veranderende beroepspraktijk van de uitvoerende veiligheidsprofessional onder invloed van technologische- en (sociaal) maatschappelijke ontwikkelingen (m.n. de grootstedelijke veiligheidsvraagstukken in relatie tot het veiligheidsvakmanschap waarvoor wij opleiden) ontwikkelingen.

Door deze practoraten in co-creatie met onze maatschappelijke en regionale partners op te zetten, geloven we dat we ze kunnen realiseren met een bescheiden budget. De toegewezen financiering voor practoraten zal volledig worden gebruikt voor dit doel.

Analyse onderdeel: Beschrijving van de excellentie mogelijkheden voor studenten.

Opleidingen/colleges stimuleren hun studenten zo veel mogelijk om te excelleren binnen hun eigen potentieel. Voorbeelden hiervan zijn vakwedstrijden zoals Skills Heroes, de Nederlandse kampioenschappen voor mbo-studenten. Gemiddeld doet een dertigtal opleidingen op jaarbasis hieraan mee. Daarnaast kunnen studenten deelnemen aan landelijke debatgroepen.

Analyse onderdeel: Aantal excellentieprogramma's en een beschrijving van de deelnemers in deze programma's.

De wedstrijden van Skills Heroes gaan uit van presteren op excellent-niveau als (aankomend) beroepsbeoefenaar. Er zijn wedstrijden op alle niveaus, ook voor entree-opleidingen. Niet alle opleidingen zitten al in het wedstrijdaanbod, maar de mogelijkheid om deel te nemen aan een Nederlands kampioenschap via Skills Heroes breidt zich steeds verder uit.

brengt verrassende ontmoetingen'. Het verbeteren van de aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt vraagt om innovatie en samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven om in

co-creatie inspirerende leeromgevingen met actuele beroepsprofielen te ontwikkelen.

Zadkine is met haar innovatieve onderwijs toonaangevend in wereldstad Rotterdam en regio. Zadkine is een aantrekkelijke samenwerkingspartner voor partijen op de arbeidsmarkt en in het sociaal domein. Zadkine speelt een leidende en

proactieve rol in het bevorderen van onderzoek en innovatie op het snijvlak van onderwijs en arbeidsmarkt. Dit leidt tot in co-creatie ontworpen contextrijke en flexibele leerarrangementen voor studenten van alle leeftijden en achtergronden. Onze 010-academies en het project Flexibilisering mbo zijn hier voorbeelden van.

Maatregelen

Maatregel	Type maatregel	Toelichting
Intensiveren van bestaande practoraten dan wel oprichting.	Verplicht	We richten ten minste twee practoraten op: 1. Practoraat Kunst & Cultuur 2. Practoraat Orde & veiligheid.
Uitbreiding en meer zichtbaar maken van excellentiemogelijkheden.	Pas toe	We continueren ons beleid.
Vergroten van de rol van onderzoek en innovatie binnen de instelling.	Pas toe	We ontwikkelen en implementeren een Innovatie HUB binnen Zadkine.

7 BORGING VAN DE KWALITEITSAGENDA

Dit hoofdstuk beschrijft de aanpak die Zadkine kiest om uitvoering te geven aan deze kwaliteitsagenda⁴³. Tevens wordt de methodiek beschreven hoe we de voortgang monitoren, het lerend effect in de organisatie aanjagen en de opbrengsten borgen.

Zadkine-brede PDCA-cyclus

De meerjarencyclus van Zadkine is een vierjaarlijkse cyclus die aansluit op de looptijd van de kwaliteitsagenda. Zadkine werkt hierbij volgens de A3-methodiek, gebaseerd op het INK-model. Het strategisch meerjarenplan van Zadkine is gecompriemd in het Zadkine A3. Dit A3 bevat de volgende onderdelen:

- de missie, visie en succesbepalende factoren van Zadkine;
- hoe Zadkine hieraan uitvoering geeft binnen de thema's leiderschap, strategie en beleid en management van medewerkers, middelen en processen;
- welke resultaten Zadkine op de activiteiten beoogt te bereiken en met welke indicatoren deze gemeten worden.

De doelen, maatregelen en indicatoren uit de kwaliteitsagenda zijn - evenals de Zadkine eigen doelen, maatregelen en indicatoren - opgenomen in het Zadkine A3. Zo is de sturing op en monitoring van de kwaliteitsagenda integraal geborgd in het Zadkine kwaliteitsstelsel.

Het strategisch meerjarenplan en het Zadkine A3 zijn opgesteld voor 2023-2027. Het Zadkine A3 wordt jaarlijks bijgesteld en opgenomen in de kaderbrief. De kaderbrief is richtinggevend voor de jaarplannen van de colleges en ondersteunende diensten en daarmee ook voor de onderwijsteams. Het is in deze plannen aan de colleges, onderwijsteams en ondersteunende diensten om binnen de eigen professionele ruimte aan te geven hoe concreet invulling wordt gegeven aan de activiteiten uit het Zadkine A3. Daarmee geeft ieder college, dienst en onderwijsteam impliciet aan hoe concreet uitvoering wordt gegeven aan de maatregelen van de kwaliteitsagenda en hoe deze bijdragen aan de beoogde resultaten. In de invulling van deze professionele ruimte wordt conform het handelen vanuit de bedoeling steeds geredeneerd vanuit het leren van de student. De plannen van teams, colleges en diensten komen in een continue onderlinge dialoog tot stand. Daardoor zijn de PDCA-cycli van teams, colleges, diensten en Zadkine nauw met elkaar verbonden. De informatie die op teamniveau is opgehaald wordt gebruikt als input voor de collegeplannen, dienstplannen en het meerjarenplan van Zadkine. Andersom wordt het team weer gevoed met informatie vanuit de colleges, diensten en College van Bestuur.

Monitoren en bijstellen

Het proces van monitoring van de kwaliteitsagenda is eveneens ingebed in de bestaande PDCA-cycli. Alle colleges en diensten rapporteren driemaal per jaar voorafgaand aan het jaarplangesprek aan het College van Bestuur over de voortgang van hun jaarplan. Deze rapportage bevat een weergave en reflectie op de stand van zaken (activiteiten en resultaten), tussentijds beschikbaar gekomen bronnen/rapportages en de impact daarvan op de voorgenomen activiteiten en resultaten. Deze onderwerpen vormen de voornaamste besprekpunten in het jaarplangesprek. In het eerste jaarplangesprek in november/december vindt een eindevaluatie van het lopende jaarplan plaats en wordt het jaarplan voor het komende jaar besproken en vastgelegd. Ten behoeve van het opstellen van dit jaarplan en het eerste jaarplangesprek worden voor alle meetbare indicatoren van het A3 de actuele waardes aan de colleges en diensten verstrekt in een zogeheten kwaliteitsmonitor. Deze waardes worden gegeven op Zadkine-niveau en waar mogelijk ook op college- en teamniveau. In het tweede en derde jaarplangesprek wordt het lopende jaarplan besproken. Deze dialoog in de verticale organisatie wordt verrijkt door een gerichte ondersteuning en monitoring vanuit de horizontale organisatie.

Leren van elkaar

Er worden viermaandelijke bijeenkomsten gehouden over het strategisch meerjarenplan van Zadkine (inclusief kwaliteitsagenda). Dit zijn sessies waarbij het College van Bestuur, de college- en dienstdirecteuren en (beleid)adviseurs aanwezig zijn. Het doel van deze sessies is om te leren van elkaar (best practices), nieuwe kennis op te doen en bijgepraat te worden over nieuwe ontwikkelingen binnen de uitvoering en realisatie van de Zadkine-strategie. Deze sessies dragen bij aan het op het netvlies houden van onze kwaliteitsagenda.

Merkbare effecten bij de stakeholders

Om inzicht te krijgen of de inspanningen rondom het strategisch meerjarenplan inclusief de kwaliteitsagenda daadwerkelijk het gewenste effect sorteren bij onze studenten, docenten en het bedrijfsleven organiseren wij bijeenkomsten waarbij op progressiegerichte wijze deelnemers gevraagd wordt feedback te geven rondom een bepaald thema. Deze bijeenkomsten zorgen voor een reality check in hoeverre alle inspanningen van het onderwijs merkbaar zijn voor de studenten, docenten en onze externe stakeholders. Deze jaarlijkse evaluatie met betrokkenheid van onze interne en externe stakeholders over de voortgang van onze ambities uit de kwaliteitsagenda zorgt ervoor dat wij tijdig verbeterpunten kunnen formuleren en uitvoeren.

⁴³ TCR volgt in de uitvoering en verantwoording van de kwaliteitsagenda een eigen planning & controlcyclus.

8 BUDGET VAN DE KWALITEITSAGENDA

Verwachte opbrengsten (te besteden budget)

	2024	2025	2026	2027	Totaal
KA gelden					
Regulier	12,93	12,93	12,93	12,93	51,72
Practoraten	0,87	0,87	0,87	0,87	3,48
Regulier incl. practoraten	13,80	13,80	13,80	13,80	55,20
Niveau 2 (2024)	6,30				6,30
Carrièreperspectief	5,90	5,90	5,90	5,90	23,60
Totaal KA gelden	26,00	19,70	19,70	19,70	85,10
Lumpsum					
Niveau 2 (2025 tm 2027)		5,73	5,73	5,73	17,19
Nazorg (2025 tm 2027)		0,38	0,38	0,38	1,14
Begeleiding laatste jaar	0,52	0,52	0,52	0,52	2,08
Oriëntatieprogramma's	0,49	0,49	0,49	0,49	1,96
Professionalisering van docenten	1,04	1,04	1,04	1,04	4,16
Schoolkosten 18- basisvaardigheden	0,35	0,35	0,35	0,35	1,4
Totaal lumpsum	2,4	8,51	8,51	8,51	27,93
Regelingen					
Nazorg (2024)	0,38				0,38
Doorstroom beroepskolom	1,74	1,74	1,74	1,74	6,96
LOB (loopbaanoriëntatie en begeleiding)	1,11	1,11	1,11	1,11	4,44
Veilig digitaal onderwijs (via MBO raad)	0,17	0,17	0,17	0,17	0,68
Totaal regelingen	3,4	3,02	3,02	3,02	12,46
Totaal besteedbaar budget	31,8	31,23	31,23	31,23	125,49

Verwachte kosten

Verplichte thema's in de begroting	Doelstelling	2024	2025	2026	2027	Totaal
Extra ondersteuning voor studenten in niveau 2	1.3	6,30	5,73	5,73	5,73	23,49
Carrièreperspectief onderwijspersoneel	3.3	5,90	5,90	5,90	5,90	23,60
Practoraten	3.4	0,87	0,87	0,87	0,87	3,48
Totaal verplichte thema's		13,07	12,50	12,50	12,50	50,57
Verdere begroting	Doelstelling	2024	2025	2026	2027	Totaal
Prioriteit 1: Bevorderen kansengelijkheid	1.1	0,67	0,67	0,67	0,67	2,69
	1.2	2,24	2,24	2,24	2,24	8,94
	1.3	1,29	1,29	1,29	1,29	5,16
	1.4	2,26	2,26	2,26	2,26	9,04
	1.5	1,29	1,29	1,29	1,29	5,17
Totaal prioriteit 1		7,75	7,75	7,75	7,75	31,01
Prioriteit 2: versterking aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt	2.1	2,63	2,63	2,63	2,63	10,53
	2.2	0,91	0,91	0,91	0,91	3,62
	2.3	2,52	2,52	2,52	2,52	10,09
Totaal prioriteit 2		6,06	6,06	6,06	6,06	24,23
Prioriteit 3: Onderwijs voor de toekomst: Kwaliteit, onderzoek en innovatie	3.1	1,63	1,53	1,33	1,23	5,74
	3.2	0,62	0,72	0,92	1,02	3,27
	3.3 overig	1,94	1,94	1,94	1,94	7,76
	3.4 overig	0,74	0,74	0,74	0,74	2,95
Totaal prioriteit 3		4,93	4,93	4,93	4,93	19,72
Totaal verwachten kosten		31,81	31,24	31,24	31,24	125,53

BIJLAGEN

BIJLAGE I

REGIONALE ANALYSES EN MAATREGELEN

KWALITEITSAFSPRAKEN MBO 2024 - 2027

(Albeda, Zadkine, Scheepvaart en Transport College,
Grafisch Lyceum Rotterdam, Hout- en Meubileringscollege)

Regionale tekst

DOELSTELLING 1.1 BEVORDEREN VAN DE KANSELIJKHEID

Regionale analyse:

Rotterdam is een multiculturele metropool met veel jongeren, waar één universiteit, twee hogescholen en vijf mbo-instellingen zijn gevestigd. De stad investeert in haar positie als studentenstad o.a. middels campagnes als 'Rotterdam staat om jou te springen'.

Gelijkwaardige behandeling van studenten

Bestaan van/deelname aan eigen studenteninitiatieven, zoals studieverenigingen en introductieweken

De universiteit organiseert de Eurekaweek; een van de grootste introductieweken van Nederland. Zij krijgt daarvoor subsidie van de gemeente. De Hogescholen organiseren afzonderlijk een introductieweek. Rotterdam kent meerdere studentenverenigingen die gericht zijn op de universiteits- en soms ook hbo-studenten. Soms krijgen studenten korting bij winkels op vertoon van hun studentenkaart. Een deel van de hbo-studenten heeft toegang tot de sportcampus van de EUR. Voor mbo-studenten is dit niet het geval. Albeda, GLR, STC, HMC en Zadkine hebben elk hun eigen introductieprogramma, onderling is er geen afstemming. De mbo introductie-activiteiten zijn gericht op kennismaken met de medestudenten en de opleiding/het instituut en in een enkele gevallen ook de stad Rotterdam. Er vindt doorgaans geen grote georganiseerde rondgang langs uiteenlopende sportverenigingen, uitgaansgelegenheden en studentenverenigingen in de stad.

De positie van mbo studenten in het studentenleven

Het grootste deel van de eerstejaars mbo-studenten is thuiswonend, komt rechtstreeks van het voortgezet onderwijs en zijn onder de achttien jaar. In tegenstelling tot wo en hbo hebben de mbo-instellingen ook vestigingen in de regio, ook deze studenten dienen bereikt te worden. Aansluiten bij de huidige studentenverenigingen die gericht zijn op het hbo en wo in Rotterdam gebeurt onvoldoende. Studenten hebben de neiging om zich te omringen met anderen die dezelfde normen, waarden en overtuigingen delen. Aansluiting en acceptatie bij de bestaande groepen is niet altijd vanzelfsprekend. Vooroordelen, onbekendheid, groepsdruk en

conflicterende waarden kunnen de gelijkwaardige behandeling belemmeren. Voor eerstejaars mbo-studenten kan ook de jonge leeftijd parten spelen.

De mate waarin en de manier waarop de gelijkwaardige positie van studenten in het studentenleven wordt gestimuleerd

De gemeente wil meer initiatieven ontplooiën voor mbo-studenten. Voorbeelden daarvan zijn het pilotprogramma 'MBO-Talent'⁴⁴ en 'Gezond-010'⁴⁵. Daarnaast worden studenten in de regio middels het Convenant Topsport⁴⁶ op een gelijkwaardige manier gefaciliteerd bij het beoefenen van topsport. Landelijk is de MBO Card beschikbaar gesteld voor studenten en docenten van het mbo. Vanuit het ministerie van OCW wordt er in 2022 en 2023 geïnvesteerd in de kunst- en cultuureducatie, waardoor onze mbo-studenten kennis maken via kunst en cultuur met studenten uit het hbo en wo. De minister heeft middels een brief aan alle mbo-studenten benadrukt zich in te zetten voor gelijkwaardige positie en een website geopend waar mbo-studenten alle informatie kunnen vinden over de rechten en plichten die ze als student hebben. Voor de zomer 2023 komt er een brief naar de Kamer met daarin aandacht voor het thema gelijkwaardige behandeling. We zijn doorlopend in gesprek met JOB over hoe hier gezamenlijk stappen in te zetten.

Gemaakte afspraken in de regio over de gelijkwaardige behandeling van studenten i.r.t. het studentenleven.

De gemeente heeft een jongerenraad Young 010 opgericht die de gemeente adviseert over het jongerenbeleid in de stad. Dit is een groep Rotterdamse jongeren tussen de 13 en 24 jaar, die zich om verschillende intrinsieke redenen willen inzetten voor jongeren in de regio. Overkoepelende activiteiten van de verschillende studentenverenigingen vanuit het mbo, hbo en wo zijn niet zichtbaar. Een overkoepelende "Rotterdamse Studentenraad" die de belangen behartigt van studenten van verschillende onderwijsinstellingen in Rotterdam, waaronder ook het mbo zou soelaas kunnen bieden. Mbo-studenten worden zo de mogelijkheid geboden hier samen in op te trekken.

Het beschikbare internationaliseringsaanbod voor studenten Het Albeda, GLR, STC, HMC en Zadkine hebben elk hun eigen internationaliseringsaanbod. Zij nemen allen deel aan het

⁴⁴ In februari 2023 van start gegaan en 20 studenten van verschillende mbo-instellingen. Hier ging men aan de slag met het vraagstuk: "Hoe wordt Rotterdam nog meer de studentenstad voor mbo-studenten?"

⁴⁵ Is een akkoord tussen de gemeente Rotterdam en studentenorganisaties om de psychische en sociale gezondheid van studenten te bevorderen en de kwaliteit van het studentenleven te verbeteren. Hierbij wordt onder andere ingezet op het creëren van een inclusieve studentencultuur.

⁴⁶ Convenant van het Rotterdamse mbo, hbo en wo waarin een optimale combinatie van onderwijs en topsport mogelijk wordt gemaakt. Hierbinnen is er veel aandacht voor de 'warme' overdracht van de topsport student en zorgt ervoor dat een optimale combinatie van onderwijs en topsport mogelijk is

netwerk 'De Rotterdamse Internationaliseerders'⁴⁷. Net als wo en hbo studenten, kunnen mbo studenten gebruik maken van de Erasmus+ subsidie, die het mogelijk maakt om kosten van internationale activiteiten, waaronder stages, te dekken.

Ambitie:

De bijdrage van het beroepsonderwijs aan vitale sectoren in de regio wordt erkend en komt tot uiting in waardering en voorzieningen voor studenten.

Maatregel doelstelling 1.1	Wat is het vertrekpunt? En op welke wijze wordt maatregel in gezet of niet?	Beoogd resultaat
Pas toe		
Gelijkwaardig positioneren van het mbo en de mbo-studenten	Nauwelijks aandacht. Jaarlijks een gezamenlijk introductiefilmpje waarin nieuwe mbo-studenten welkom worden geheten door de burgemeester die het belang van mbo-ers voor de regio en Nederland onderstreept.	Gerealiseerd voor de schooljaren; 2024-2025 2025-2026 2026-2027
Creëren van een infrastructuur om studenteninitiatieven, zoals studieverenigingen, te ondersteunen en begeleiden	Momenteel is er geen infrastructuur. De mbo-onderwijsinstellingen uit de regio willen eerst inzetten op samenwerking tussen de studentenraden van mbo (stap 1). Daarna volgt samenwerking met studentenraden hbo en wo (stap 2).	Stap 1 Samenwerking regionale mbo studentenraden. Stap 2, vanaf 2025 Samenwerking regionaal van alle studentenraden.
Een fysieke studentenkaart introduceren	De MBO Card bestaat al. Deze is vooral gericht op culturele activiteiten. In de regio lobby'en zodat deze kaart meer functionaliteiten krijgt.	MBO Card breed inzetbaar maken voor uiteenlopende activiteiten.
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	Er zijn vanuit de gemeente verschillende initiatieven voor mbo-studenten zoals het pilotprogramma 'MBO-Talent' en 'Gezond-010'. Jaarlijks activeert de gemeente Rotterdamse ondernemingen, organisaties, sportclubs en andersoortige verenigingen om zich te presenteren op de introductiedag(en) voor nieuwe mbo-studenten.	Mbo-studenten voelen zich welkom in de regio Rotterdam.

DOELSTELLING 1.2 STUDENTENWELZIJN, VEILIGHEID EN INCLUSIVITEIT

Studentenwelzijn, veiligheid en inclusiviteit leggen de basis voor een gezonde en veilige leeromgeving waarin studenten zich kunnen ontwikkelen en ontplooien. De mbo-instellingen in de regio streven naar een veilige school. Elke instelling levert inspanningen om dit te bereiken⁴⁸, door middel van schoolveiligheidsplannen, vertrouwenspersonen, preventieplannen en incidentregistraties. Dit gebeurt vanuit de vier pijlers van integrale veiligheidsbeleid⁴⁹. Buiten de veilige en vertrouwde schoolomgeving staan onze studenten bloot aan veel verleidingen. Rotterdam kent grote uitdagingen met jeugdwerkloosheid, mentaal welzijn van de jongeren, armoede, middelengebruik en criminaliteit. In een grootstedelijk gebied als Rotterdam Rijnmond is meer aandacht voor

mentale en financiële gezondheid nodig om de kansengelijkheid te verbeteren. De grote uitdaging voor de instellingen in de regio is hoe wij jongeren ook buiten de schoolmuren een veilige omgeving kunnen bieden.

Veiligheid

In Rotterdam kunnen scholen met het certificaat Veilige School Rotterdam laten zien dat zij een aanpak hebben om studenten een veilige omgeving te bieden. Wat de scholen doen, gaat veel verder dan de landelijke norm voor een veilige school. Op een veilige school wordt op studenten gelet en weten onderwijsprofessionals hoe het met studenten gaat. Studenten voelen zich lichamelijk veilig en ze durven fouten te maken. Er is speciale aandacht voor de Rotterdamse speerpunten:

⁴⁷ Dit Rotterdamse netwerk heeft als doel de internationale ambities van de scholen te versterken door kennis uit te wisselen en met elkaar op te trekken in gezamenlijke projecten.

⁴⁸ Zie de instellingsspecifieke analyse

⁴⁹ Veilig leer- en werkklimaat, veiligheid in het curriculum, veiligheid bij incidenten en veilige infrastructuur van de MBO-raad

- agressie en geweld;
- drugs en alcohol;
- weten hoe het met leerlingen gaat.

Samenwerking met gemeenten, lokale politie en zorgpartijen over hulp en ondersteuning aan studenten en docenten.

Het plan “Veiligheid in en om het onderwijs” van de gemeente Rotterdam benadrukt de meerwaarde van een convenant. In dit plan ontbreekt nog het onderdeel informatievoorziening om privacyaspecten. De mbo-instellingen zijn van mening dat het mogen en kunnen delen van informatie essentieel is in de aanpak. Pas dan kunnen ze snel en efficiënt reageren op incidenten, trends identificeren en anticiperen op potentiële problemen nog voordat ze escaleren. Waar het gaat om voorlichting en bewustwording wordt in de regio al een aantal jaren in de maand oktober de landelijke week van de veiligheid georganiseerd. In die week is er aandacht

voor verschillende thema’s zoals mensenhandel, seksuele uitbuiting, criminele uitbuiting, arbeidsuitbuiting en orgaandonatie. De gemeente Rotterdam vergroot de aandacht met publiciteitscampagnes en ontwikkelt lesmateriaal voor docenten over deze thema’s.

Verder wordt nauw samengewerkt met de diverse externe functionarissen in de school zoals jeugdverpleegkundigen (CJG), Youz –gezondheidscoaches, leerplicht- of RMC-medewerkers en grenzen stellend jongerenwerk (JOZ).

Ambitie:

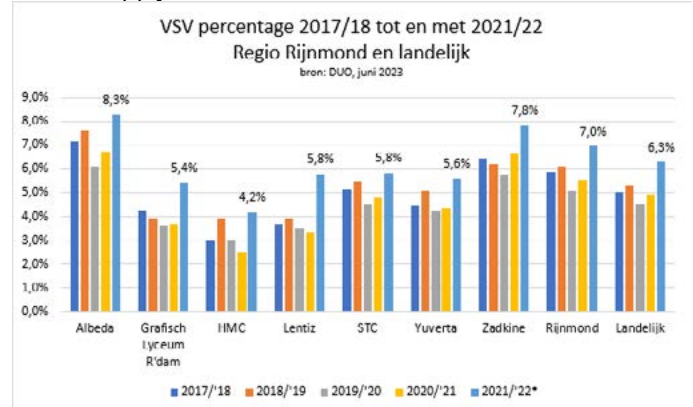
In het licht van een veiligere regio kunnen er zwaarwegende motieven zijn om gevoelige informatie over gedragingen of voornemens van mensen te delen. Voor deze afweging is een protocol opgesteld.

Maatregel doelstelling 1.2	Wat is het vertrekpunt? En op welke wijze wordt maatregel in gezet of niet?	Beoogd resultaat
Aanvullende regionale maatregel		
De mbo-instellingen willen samen met de Autoriteit Persoonsgegevens, de Mbo-raad en de gemeente Rotterdam bewerkstelligen dat op een juiste manier adequate informatie wordt gedeeld in het belang van Rotterdamse jongeren.	Regionale informatie over de hele keten niet adequaat.	Veiligere omgeving buiten de schoolmuren.
Voorlichting en bewustwording veiligheid buiten de schoolmuren. Onderwijsinstellingen in samenwerking met de gemeente Rotterdam	Week van de veiligheid jaarlijks in oktober.	Thema’s en campagnes gericht op veiligheid buiten de school. Bijdragen aan de veiligheid buiten de school.

DOELSTELLING 1.3: VOORKOMEN VSV, VERSTERKEN BEGELEIDING STUDENT IN ONDERWIJS EN NAAR WERK

In het afgelopen schooljaar hebben ca 2.700 jongeren in onze regio het onderwijs zonder startkwalificatie verlaten (VSV). Het aandeel VSV’ers in de regio Rijnmond volgt de landelijke groeitrend, maar ligt relatief structureel hoger dan het landelijk gemiddelde. Vooral in Rotterdam, waar het opleidingsniveau van ouders relatief laag is en waar relatief veel kinderen opgroeien in kwetsbare omstandigheden. Risicofactoren die in de regio relatief vaker voorkomen zijn verslaving, schulden, armoede, huisvestingsproblemen en werkloosheid. Als regio geven wij de hoogste prioriteit aan de kwetsbare jongeren: een doelgroep met zware multi-problematiek die het lastig maakt om onderwijs fit te zijn. De aanpak richt zich vooral op het ondersteunen en begeleiden van deze jongeren gedurende hun hele leerproces, we vinden het cruciaal dat ze zich gezien voelen. Daarvoor zijn diverse interventies zoals loopbaanbegeleiding, verzuimbegeleiding, TOP Academies, schoolmaatschappelijk werk, jeugdgezondheidszorg, jeugdhulp, schuldhulp en andere vormen van hulpverlening. De instellingen werken hierin nauw samen met gemeenten, welzijns- en hulpverleningsorganisaties zodat ook deze jongeren

een diploma behalen en duurzaam kunnen participeren in de maatschappij.



Figuur 3: Bron: VSV dashboard Rijnmond

De instellingen werken nauw samen met de gemeente en RMC’s in de aanpak van de VSV. Vanuit de “Regeling regionale aanpak voortijdig schoolverlaten 2020-2024” is in de regio het Programma VSV Rijnmond 2020-2024 in uitvoering met als missie: “We creëren gelijkwaardige kansen voor jongeren, waarbij we ieders vermogen en talent her- en erkennen. Wij helpen de jongeren zich (een leven lang) te ontwikkelen,

zodat zij zelfredzaam en zelfstandig zijn en een goede plek in de maatschappij bemachtigen. Hierdoor kunnen de jongeren zelf ook een maatschappelijke bijdrage leveren.” Binnen het programma is voor het mbo de actielijn VSV-ondersteuning in het mbo geformuleerd met als uitgangspunt het ondersteunen van studenten in of buiten de klas en hiermee het ontzorgen van docenten en het versterken van de onderwijs-teams, volgens het Klas Als Werkplaats principe⁵⁰. De mbo-instellingen in de regio geven ieder op hun eigen wijze invulling aan de uitgangspunten zoals hierboven benoemd. Concreet is aangegeven dat de methodiek van Klas Als Werkplaats/ Team Als Werkplaats bij iedere mbo-instelling als ondersteuningsaanbod terugkomt. Deze aanpak is succesvol gebleken op entree niveau en wordt nu ook aangeboden op niveau 2.

Een mooie ontwikkeling in de regio is de werkgroep ondersteuning en hulp in vo en mbo, welke is door ontwikkeld naar één kennisdelingsplatform VSV voor een brede VSV-aanpak. Een ander mooi gezamenlijk initiatief is de Talenthub op Zuid waar de instellingen met Albeda als penvoerder, gemeente, werkgevers en partners in het sociaal domein samenwerken aan het weer werk-leerfit maken van uitgevallen jongeren. De vele inspanningen in de afgelopen jaren hebben echter nog niet geleid tot een positieve wending in de ontwikkeling van voortijdig schoolverlaten.

Toekomstige ontwikkelingen die invloed hebben op VSV-programma

- Er komt een nieuw wetsvoorstel van school naar werk. Dit zal van invloed zijn op het regionaal VSV programma, omdat de gemeente afdeling Werk&Inkomen partner wordt voor de nazorg en overdracht vanuit het mbo voor ongediplomeerde schoolverlaters.
- Er komt een herijking van de VSV middelen en het is onbekend wat dit betekent voor de financiën van het VSV programma in de regio.
- OCW heeft een aanvalsplan aangekondigd welke zich richt op vijf structurele oorzaken van uitval, 1) persoonlijke problemen, 2) verkeerde studiekeuze en vertraging in doorstroom, 3) gebrek aan specifieke begeleiding, 4) verleidelijkheid om ongediplomeerd aan het werk te gaan en 5) gebrek aan structurele begeleiding voor jongeren met een risico op afstand tot de arbeidsmarkt. De instellingen gaan aansluiten op dit aanvalsplan.

Ambitie:

Aansluiten bij de landelijke opgave om de actuele 24.000 vsv'ers om te buigen naar 18.000 in 2026, hetgeen een afname is van 25%. Specifiek Albeda en Zadkine streven beide naar een aandeel vsv van 6% in 2026 (nu zijn deze cijfers 8,3% voor Albeda en 7,8% voor Zadkine).

Maatregel doelstelling 1.3	Wat is het vertrekpunt? En op welke wijze wordt maatregel in gezet of niet?	Beoogd resultaat
<p>Pas toe</p> <p>Voortzetten en uitbreiden van de bestaande vsv-aanpak. Maken van nieuwe plannen met streefwaarden en monitoring i.s.m. gemeenten/RMC</p>	<p>In de regio is er een VSV-programma met een programma manager.</p> <p>De komende jaren wordt de bestaande VSV aanpak voortgezet met nieuw impulsen waarbij we aansluiten bij het aanvalsplan OCW dat is gericht op vijf structurele oorzaken.</p>	<p>Ombuigen stijgende trend ontwikkelen VSV: 25% daling in 2026.</p>

DOELSTELLING 1.4: SOEPELE VERWANTE DOORSTROOM VMBO-MBO-HBO

Binnen de regio zijn er allerlei initiatieven om doorstroom te stimuleren, te zorgen voor een betere aansluiting en het studiesucces bij doorstroom te bevorderen. Hierbij hebben de scholen overleg met de gemeente Rotterdam die gelijke kansen voor elk talent ziet als de kapstok voor het Rotterdamse onderwijsbeleid en mbo-agenda. Dit overleg met de gemeente vindt plaats in de sectorkamers vo, mbo en hbo en in overleggen van de gezamenlijke sectorkamers. Er is een nauwe samenwerking met het bedrijfsleven, bijvoorbeeld via Onderwijspower waarin de focus ligt op het

samenbrengen van de wensen van het bedrijfsleven op de arbeidsmarkt en de mogelijkheden in het onderwijs, en via MKB Rotterdam-Rijnmond.

Vo-mbo

Een hoog en toenemend aantal vsv'ers in combinatie met een relatief laag startersresultaat⁵¹ (onder de 80%) in een veranderende arbeidsmarkt maken een meer (regionale) gezamenlijke aanpak van het onderwijsaanbod noodzakelijk. De schoolbesturen werken op diverse tafels thematisch al intensief samen aan het onderwijs voor jongeren. Intensivering en verdere afstemming is noodzakelijk om hen een

⁵⁰ Loopbaanbegeleiding gedurende de gehele schoolcarrière van de student; Instroombegeleiding, doorstroming (kwetsbare) studenten binnen onderwijs; Aandacht voor aanwezigheid van de student. Het mbo vindt het cruciaal dat studenten worden “gezien”.

⁵¹ Zie de instellingsspecifieke analyse

perspectievolle toekomst te kunnen geven. Deze ambitie hebben de besturen ook onderschreven met het ondertekenen van de Rotterdamse Onderwijs Agenda 2023. In deze aanpak schetsen we de ontwikkellijnen waarlangs we deze ambitie zullen vormgeven. Daarbij maken we gebruik van een aantal bestaande samenwerkingsinitiatieven en brengen deze bestuurlijk samen binnen het bestuurlijk platform VO-MBO Rotterdam, de Lerende Regio Rotterdam-Rijnmond. Met dit platform geven we een vervolg aan het Convenant 'Samen werken aan een betere aansluiting vo-mbo' waarin het hoofddoel was het organiseren van succesvolle en kansrijke (school)loopbanen van vo-leerlingen - zowel vanuit het vmbo als havo - in het mbo.

Vanuit het platform "De Lerende Regio Rotterdam-Rijnmond" werken we samen aan de volgende initiatieven:

- Rotterdamse onderwijsagenda (kinderopvang, scholen en gemeente);
- Regionale aanpak VSV;
- Twee STO-regio's (Sterk Techniek Onderwijs);
- Sterk beroepsonderwijs.

De betrokken partijen zullen 10 samenwerkingstrajecten realiseren, waarin geïntegreerde curricula worden ontwikkeld of curricula op elkaar worden afgestemd met directe opbrengst - verdiepen en verkorten - voor de schoolloopbanen van verschillende groepen leerlingen/studenten op de verschillende niveaus. Minstens drie van deze trajecten zijn gericht op de groei- en tekortsectoren. Op deze manier draagt dit bij aan de doorstroming van studenten binnen het mbo naar opleidingsrichtingen met grotere baankansen.

Bij de samenwerkingstrajecten is er expliciete aandacht voor LOB, zowel in de aansluiting vmbo-mbo als voor havisten in de doorstroom naar mbo. Maar ook op vaardigheden gericht op een succesvolle doorstroom naar het mbo en de arbeidsmarkt (21st century skills, basisvaardigheden). Door samenwerkingstrajecten te realiseren gericht op verdiepen en verkorten, faciliteren we voor verschillende doelgroepen onderwijsroutes die leiden tot een verbeterde doorstroom vo-mbo en een betere aansluiting op de arbeidsmarkt.

Mbo - hbo

Ook in de keten mbo-hbo wordt in de regio al via verschillende initiatieven nauw samengewerkt:

- *Rotterdam Academy (RAC)*: Albeda, Zadkine en de Hogeschool Rotterdam werken sinds 2011 samen in de Rotterdam Academy (RAC). De RAC heeft de ambitie om met een toekomstgericht en arbeidsmarktrelevant aanbod van beroepsopleidingen op niveau 5 (Associate degree,

Ad) bij te dragen aan het behouden van talent en het bevorderen van de kansgelijkheid in Rotterdam, het verhogen van het opleidingsniveau en het versterken van het verdienvermogen van de regio. Met de komst van de Ad's kiezen studenten sneller voor een overstap naar het hoger onderwijs, omdat een tweejarige opleiding te overzien is. Momenteel studeren circa 3.200 studenten aan 18 Ad-opleidingen aan de RAc. Het aanbod sluit goed aan op de focusdomeinen van de regio⁵². Aandachtspunten in de vernieuwing van de samenwerking zijn onder meer: de positionering van de RAc, versterking van de gezamenlijke aanpak (warme overdracht, keuzedeel voorbereiding hbo, doorlopende taal- en andere leerlijnen) en de gezamenlijke ontwikkeling van nieuwe opleidingen aansluitend op de vraag uit de markt en de bacheloropleidingen.

- *Manifest Vrije Zones voor het economisch beroepsonderwijs*: vanuit het Manifest werken Albeda, Zadkine, de Hogeschool Rotterdam en de Hogeschool Inholland samen op doorlopende leerlijnen binnen het economisch domein. Een voorbeeld is het doorstroomtraject Fast-track Legal, dit is een versneld traject van mbo naar hbo voor studenten met ambities in het juridische werkveld. Studenten kunnen tijdens hun mbo-opleiding al werken aan hun vaardigheden en motivatie voor HBO-Rechten, waarmee ze hun totale opleidingstraject met een heel jaar verkorten.
- *Onderwijsassistent*: uit onderzoek is gebleken dat de toelatingstoetsen voor de Pabo niet aansluiten bij het praktijkgericht onderwijs in het mbo en beperkt inzicht geven op wat nodig is om succesvol te kunnen zijn. De Vereniging Hogescholen, het Landelijk Overleg Lerarenopleiding Basisonderwijs (LOBO), de MBO-Raad en het ministerie van OCW bieden een ontwikkelingsgericht portfolio als alternatief. De scholen in de regio hebben deze kans meteen gegrepen omdat het aanbod in het voordeel is van studenten in de Rotterdamse regio. De mbo-opleidingen Onderwijsassistent van Zadkine, Da Vinci College en Albeda hebben het keuzedeel Voorbereiding Pabo aangepast. Sinds dit schooljaar nemen Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Inholland en Thomas More Hogeschool mbo-studenten aan, die dit portfolio met een voldoende hebben behaald.

De verwachting is dat in het vernieuwde convenant over de RAc-ambities worden geformuleerd met betrekking tot dubbel kwalificeren, versnelde studieroutes en een gemeenschappelijk oriëntatiejaar. Vier nieuwe opleidingen worden ontwikkeld die kunnen rekenen op groot draagvlak bij het werkveld en een substantiële instroom vanuit het mbo.

⁵² Binnen het aanbod zijn er varianten voor de gekozen beroepsopleidingen beschikbaar: Engineering, Data Analytics, ICT Internet of things, ICT Service Management, Information Security, Management in de Zorg, Pedagogisch Educatief Professioneel, Smart Technology, Social Work en Software Development.

Aanvraag voor de regeling doorstroom n.a.v. de regionale analyse

De aanstaande subsidieregeling “Versterking aansluiting beroepskolom” die op de beschreven problematiek aansluit, heeft tot doel het regionaal bedrijfsleven beter te bedienen door minder uitval in en switch uit tekortsectoren. In de regionale afstemming rondom deze subsidieregeling zullen de samenwerkende scholen gezamenlijk bepalen welke aanvullende maatregelen zij inzetten ten behoeve van de doorstroom, welke instelling penvoerder wordt voor welke tekortsector en welke mbo’s aansluiten. De penvoerder maakt de regionale analyse en levert projectleider.

Ambitie vo-mbo:

Kijkend naar de startersresultaten in het mbo, dan concluderen wij dat dit voor een aantal beroepsopleidingen onder de norm van de onderwijsinspectie ligt. De ambitie is dat mbo-instellingen in de regio ernaar streven dat het startersresultaat van alle geselecteerde beroepsopleidingen voldoende is, in ieder geval hoger dan 80%, (alle niveaus tezamen, kleinere opleidingen kunnen hiervan afwijken) in 2027.

Ambitie mbo-hbo:

Het studiesucces in het hbo is niet voor alle (gekozen) opleidingen gelijk. Het streven is om het studiesucces in het hbo over de hele linie, voor elke beroepsopleiding minimaal 0,8 (80%) te laten zijn in 2027.

Maatregel doelstelling 1.4	Wat is het vertrekpunt? En op welke wijze wordt maatregel in gezet of niet?	Beoogd resultaat
Pas toe		
Maken van een opleidingsanalyse met partners in vo en ho	Binnen bestaand convenant: Projectleider aangesteld om randvoorwaarden te creëren voor een vruchtbare samenwerking door docententeams te verbinden. Vanuit de nieuwe regeling is ook weer een vereiste om een ‘coördinator’ aan te stellen.	Randvoorwaarden en infrastructuur voor optimale samenwerking.
Met partners in het onderwijs zorgen dat leerlingen en studenten in verschillende fases van hun opleiding kunnen kennismaken met beroepsonderwijs	Ontwikkelen gezamenlijke leeromgeving Vo-mbo-hbo.	Gezamenlijke leeromgeving gecreëerd: <ul style="list-style-type: none"> • waarin leerlingen en studenten nader met elkaar kennismaken; • ontdekken hoe vervolgopleidingen zijn; • samen praktijk- en onderzoeksopdrachten kunnen uitvoeren.
Aansluiting tussen onderwijsinstellingen (vo-mbo-hbo) versterken door afstemming inhoud en richting onderwijsprogramma, met focus op de opleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgave. En waar studenten drempels ervaren	Vo-mbo Mbo-hbo <ul style="list-style-type: none"> • Projecten gestart voor dubbele kwalificaties; • Kortere routes; • Oriëntatiejaar. 	10 samenwerkingstrajecten <ul style="list-style-type: none"> • 1 Dubbel kwalificeren mbo/ad; • 1 Snelle route mbo-Ad; • oriëntatiejaar voor aankomend mbo-studenten; • 4 nieuwe opleidingen RAc.

DOELSTELLING 1.5: VERMINDEREN VAN LAAGGELETTERDHEID

In onze regio worstelen veel laaggeletterde mensen met vaardigheden zoals lezen, schrijven, rekenen en het toepassen van digitale technologieën in het dagelijks leven. Hun taalcompetentie ligt onder de basiskwalificatie, dat wil zeggen, lager dan mbo-niveau 2. Binnen de arbeidsmarkt van de regio Rijnmond is ongeveer 16% van de inwoners laaggeletterd, wat hoger is dan het landelijke gemiddelde van 12% in Nederland. Echter, onder jongeren tot 30 jaar in onze regio is de laaggeletterdheid relatief laag, met slechts 9%, in tegenstelling tot het nationale gemiddelde van 11%⁵³. Het merendeel van de laaggeletterden in onze regio zijn migranten

ouder dan 30 jaar, met name diegenen met partners (met of zonder kinderen). Van deze groep is 45% laaggeletterd, aanzienlijk hoger dan het landelijk gemiddelde van 31%. Ook zijn er aanzienlijke verschillen in percentage laaggeletterden per gemeente binnen de regio Rijnmond.

Onderwijsaanbod voor laaggeletterden in de regio

In het regionaal programma “Samen verder in de regio Rijnmond (Gemeenten arbeidsmarktregio Rijnmond, (WEB)), worden de volgende prioritaire doelgroepen onderscheiden:

- Laaggeletterden die in Nederland geboren zijn of hier van jongs af aan wonen en van wie het Nederlands de eerste taal is, NT1’ers genoemd.

⁵³ <https://geletterdheidinzicht.nl/dashboard>

- Ex-inburgeraars. Wij willen dat de doorstroom van inburgering naar de trajecten basisvaardigheden vanuit de WEB zo goed mogelijk verloopt.
- Schoolverlaters zonder kwalificatie en met een laag niveau van basisvaardigheden (die 18 jaar en ouder zijn). Ook richten wij ons op minder zelfredzame jongeren. Hiervoor werken we nauw samen met regionale RMC's;
- Inwoners met een migratieachtergrond met een laag niveau van basisvaardigheden.

De gemeente Rotterdam, koopt als penvoerder en contract-gemeente, namens de arbeidsmarktregio opleidingen en trajecten in voor de doelgroep laaggeletterden. Het aanbod betreft:

- Educatie voor niet-inburgeringsplichtigen (middelen uit Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB));
- Educatie voor inburgeringsplichtigen (middelen uit Wet Inburgering (WI)). De gemeente Rotterdam financiert het programma 'Welkom in Rotterdam' met 3 trajecten: een onderwijsroute, een werkroute B1 en de zogenaamde Z-route (zelfredzaamheid A2);
- Aanbod voor individuele verzoeken (beoordeeld door het Regionaal Mobiliteitsteam (RMT));
- Taalaanbod voor bijstandsgerechtigden (middelen uit De Participatiewet en de Wet Taaleis);
- Ingekochte trajecten met een examen B1/B2 en 2F. Voor de Noordoever is ingekocht bij Albeda/Zadkine en voor de Zuidoever bij Sagènn, de non-formele educatie is ingekocht bij NL Educatie;
- Naast de regionaal ingekochte trajecten hebben de regiogemeenten nog aanvullend lokaal aanbod. In dit aanbod is er sprake van maatwerk, gericht op specifieke doelgroepen en thema's in de gemeenten en gericht op de wensen en behoeften van de eigen inwoners en lokale organisaties.

Ervaringen en best practices uit de regio

Het leesproject "Heel Rotterdam Leest" is ontstaan en gegroeid in samenwerking met verschillende organisaties. Inmiddels zijn veertig organisaties bij dit initiatief aangesloten, waaronder het hele scholenveld (van voorschoolse opvang tot universiteit) en diverse educatieve instellingen. Vanuit het project Heel Rotterdam Leest worden docenten als leesambassadeur getraind om het leesplezier bij studenten

te vergroten. Binnen Zadkine en Albeda zijn op alle locaties boekenkasten met gratis leesboeken ingericht om studenten te stimuleren een boek te lezen. Daarnaast worden docenten aangemoedigd om leesmotiverende activiteiten te organiseren.

Mate waarin deze doelgroep doorstroomt naar een beroepsopleiding of de arbeidsmarkt

Binnen de regio is er vanuit de WI en het WEB een taalschakeltraject die zorgt voor een toeleiding naar de beroepsopleidingen. Hiervoor bestaat wel een sterke afhankelijkheid van de gemeente. De toeleiding vanuit een beroepsopleiding naar de arbeidsmarkt loopt daarnaast via taalschakeltrajecten die vanuit de verschillende opleidingen zelf worden aangeboden.

LLO en laaggeletterdheid

Het LLO Collectief voor Laagopgeleiden en Laaggeletterden geeft deze doelgroep een betere positie op de arbeidsmarkt door te investeren in een nieuw scholingsaanbod en regionale infrastructuur. Op dit moment zijn er twee pilots gestart in Twente en Zuidoost Brabant. Het ligt in de lijn van verwachting dat er in 2024 vanuit dit initiatief nieuwe pilots kunnen plaatsvinden. Binnen de regio hebben de onderwijsinstellingen een samenwerkingsverband opgestart voor LLO. Vanuit die samenwerking zal ook dit thema opgepakt worden en zal verkend worden of we een pilot van het LLO-Collectief in onze regio kunnen opstarten.

Ambitie:

De regio bevindt zich in de hoogste categorie laaggeletterdheid: "categorie hoger". Het streven is om 2027 in de "categorie enigszins hoger" te zitten. Dit komt neer op een afname van de huidige laaggeletterdheid van 16% naar 14%, waarmee onze regio op een zelfde percentage komt als Groot Amsterdam in 2023 (bron: geletterdheidinzicht.nl/dashboard). De mbo-vakinstellingen in Rotterdam maken goed gebruik van faciliteiten en hoogwaardige kennis van Albeda en Zadkine waar het gaat om (extra) taalonderwijs voor taalzwakke studenten, op een manier die recht doet aan optimale talentontwikkeling, uitvoerbaarheid en ontwikkeling van vakmanschap.

Maatregel doelstelling 1.5	Wat is het vertrekpunt?	Beoogd resultaat eind 2027
Eigen maatregel regio		
Voorzetten van project 'Heel Rotterdam Leest' Mbo agenderen streefgetal voor 2027: 14%	Veertig aangesloten organisaties (inclusief mbo-instellingen) en aanbod van gratis leesboeken.	Voortzetting en borging van de lopende activiteiten, met als doel om laaggeletterdheid in de regio tegen te gaan. Streefgetal is 14%.
Leg uit		

Maatregel doelstelling 1.5	Wat is het vertrekpunt?	Beoogd resultaat eind 2027
Deelname aan of medewerking verlenen aan het Nationaal Groeifondsproject LLO Collectief voor Laagopgeleiden en Laaggeletterden	Op dit moment zijn er twee pilots gestart in Twente en Zuidoost Brabant. Het ligt in de lijn van verwachting dat vanuit deze pilots best practices zullen vloeien.	Naar aanleiding van de opbrengsten van de pilots kan er een uitbreiding van het scholingsaanbod in de regio plaatsvinden om laaggeletterdheid te verminderen.

PRIORITEIT 2: VERSTERKING AANSLUITING ONDERWIJS- ARBEIDSMARKT

Selectie beroepsopleidingen

Albeda, Zadkine, STC, HMC, het Grafisch Lyceum Rotterdam trekken, in het kader van de Kwaliteitsagenda, gezamenlijk op om de wisselwerking tussen het middelbaar beroeps- onderwijs en de arbeidsmarkt te versterken. Voor de regio als geheel zijn vier opleidingsdomeinen gekozen waarin ze elkaar aanvullen of versterken. Binnen die vier domeinen is het aanbod gericht op beroepsopleidingen die een belangrijke bijdrage leveren aan de maatschappelijke opgaven én aan het terugbrengen van de huidige mismatch. Vanuit de regio analyse en de regionale maatschappelijke opdracht is gekozen voor de beroepsopleidingen in de volgende focusdomeinen:

- Zorg en Welzijn
- Techniek en Procesindustrie
- Informatie en Communicatie Technologie
- Transport, Scheepvaart en Logistiek

Voor de afleiding van de domeinen en de prognoses van de diploma's wordt verwezen naar de bijlage Regionale prognose benodigde diploma's.

Doelmatigheid van het aanbod

Volgens de Taskforce onder leiding van Lodewijk Asscher en de Commissie Macrodoelmatigheid MBO spreken we over 'kansrijk opleiden' in plaats van macrodoelmatigheid. Die term geeft goed aan waar we het voor doen: het opleiden van (jonge) talenten voor een kansrijke toekomst. Kansrijk opleiden begint bij het versterken van loopbaanoriëntatie en begeleiding vooraf én tijdens de studie. De regio instellingen zijn ervan overtuigd dat de samenwerking op deze vier geselecteerde domeinen leidt tot kansrijk opleiden. Het gevraagd aantal gediplomeerden groeit gestaag in de domeinen. De vraag naar zorg is en blijft groot en met name de vraag naar techniek & procesindustrie groeit hard. De groei in de instroom in deze opleidingen gaat nog niet gelijk op met de vraag. Bovendien moet de aansluiting opleiding en werken en de arbeidsrendementen vooral op het domein ICT verbeteren. Om goed te blijven inspelen op de vraag van het werkveld moeten we zorgen voor voldoende instroom en aansluiting.

⁵⁴ Zie bijlage: tabel 2.1

⁵⁵ Zie bijlage: tabel 2.2

⁵⁶ Zie bijlage: tabel 2.3

⁵⁷ Willen we voldoen aan de vraag naar N4 gediplomeerden als verpleegkunde wat een vierjarige opleiding is, dan betekent dat dat we vier jaar daarvoor al die grotere instroom moeten realiseren

Percentage dat een jaar na afstuderen werkzaam is in het beroepsdomein

Er zitten grote verschillen in de aansluiting tussen de opleiding en de arbeidsmarkt. In de zorg & welzijn en techniek & procesindustrie is er een grote aansluiting. Uitzonderingen binnen die domeinen zijn de opleidingen dienstverlening, sociaal werk en metaalbewerken. Het domein transport, scheepvaart en logistiek scoort een stuk lager. De aansluiting binnen de ICT is ook matig.⁵⁴

Leggen we hier dan de arbeidsmarktrendementen naast⁵⁵ dan zien we ook een behoorlijke spreiding binnen de domeinen met enkele hoge en lage uitschieters. Techniek & procesindustrie scoort hoog (83%), maar ook transport, scheepvaart en logistiek (81%). Zorg & welzijn heeft een rendement van 78%. ICT blijft ook hier achter met 69%.

Aantal benodigde gediplomeerde studenten

De prognose van het aantal benodigde diploma's⁵⁶ toont aan dat zorg & welzijn veruit de grootste vraag heeft en blijft houden (meer dan de helft van de totale vraag). De techniek & procesindustrie laat een gemiddelde jaarlijkse groei zien van 10% en wordt zo belangrijker in de totale vraag. De groei vloeit voort uit de afspraken omtrent groei die met het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) zijn gemaakt. ICT en transport, scheepvaart en logistiek groeien door met ruim 5% per jaar. Overall stijgt de vraag naar gediplomeerden in deze domeinen met 4% per jaar. Om aan die vraag te voldoen is een groei nodig in de instroom op deze opleidingen waarbij we rekening moeten houden met de doorlooptijd van de opleidingen⁵⁷. Met de vraag bedoelen we steeds de uitbreidingsvraag en vervangingsvraag samen. Het spreekt vanzelf dat we de prognoses jaarlijks zullen bijstellen in verband met nieuwe economische omstandigheden die zich aandienen.

De jaarlijkse groei van de vraag naar gekwalificeerd personeel van 4% vormt de grote uitdaging in de regio. Samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven is geboden om hier zo goed mogelijk op in te springen en de spanning op de arbeidsmarkt te beperken. Hier liggen uitdagingen voor

werkgevers om het beroepsbeeld aantrekkelijker te positioneren én voor het onderwijs waar het gaat om begeleiding (LOB) en het maken van juiste keuzes bij het aanmelden voor een opleiding door studenten.

Instroom geselecteerde beroepsopleidingen

Een belangrijke ontwikkeling voor de instroom⁵⁸ is dat er de afgelopen jaren een lichte daling is geweest, terwijl de vraag om afgestudeerden juist hoog is. Op regionaal niveau zullen we daarom de aantrekkelijkheid van deze beroepen stimuleren. Gelet op de arbeidsmarktrendementen en de toekomstige vraag, bieden juist deze beroepen goede arbeidsmarktkansen. Opvallend is ook het relatief hoge aantal switchers (met onderling grote verschillen tussen de opleidingen). Dit toont aan dat studenten lang niet altijd direct de juiste keuze weten te maken. Goede en duidelijke voorlichting over het beroep en de opleiding is dus van groot belang om effectieve instroom in de voor de regio belangrijke domeinen te realiseren.

Samenwerking met werkgevers over voorlichting voor kansrijke beroepen

Voor de geselecteerde beroepen vindt er momenteel op diverse terreinen samenwerking plaats, bijvoorbeeld in/met Nationaal Programma Rotterdam Zuid, Zorg Innovatie Academie, IT-campus, Human Capital Agenda Zuid-Hollandse Delta, Human Capital Coalitie Energietransitie, Onderwijspower, De Rotterdamse Zorg, Gemeente Rotterdam. In verschillende verbanden wordt samengewerkt op loopbaanoriëntatie en de werving van studenten en aankomend werknemers⁵⁹. De huidige samenwerking heeft een nieuwe impuls nodig. Om de arbeidsmarkt te voorzien van de benodigde afgestudeerden, wordt de samenwerking met werkgevers geïntensiveerd door gezamenlijke campagnes in de regio te voeren waarbij de mbo-scholen transparante en duidelijke voorlichting geven over baankansen⁶⁰, bol/bbl doorstroommogelijkheden en lonen⁶¹:

DOELSTELLING 2.1: STUDENTEN MAKEN WELOVERWOGEN KEUZES VOOR EEN KANSRIJK EN PASSEND BEROEP

Onderzoek en ervaring leert dat studenten niet altijd weloverwogen keuzes maken voor een kansrijk of passend beroep. Zo is in Rotterdam-Zuid sprake van een mismatch tussen de opleidingen en de vraag van de arbeidsmarkt. Nog te veel leerlingen kiezen na het vmbo voor financiële en

administratieve opleidingen, terwijl de verwachte banen in deze sectoren afnemen. Bovendien weten leerlingen vaak niet goed wat ze leuk vinden en waar ze goed in zijn. Dat is terug te zien in het switchgedrag en de uitval in het begin van de studie.

Kwaliteit LOB met specifieke aandacht voor kansrijke opleidingen

In de regio Rijnmond hebben mbo- en hbo-scholen een gezamenlijke visie ontwikkeld op loopbaanbegeleiding van mbo-studenten die de overstap maken naar het hbo. Een goed aansluitende loopbaanbegeleiding draagt namelijk bij aan het studiesucces van de mbo-student in het hbo.

Het programma voor loopbaanoriëntatie en -begeleiding in Rotterdam-Zuid (NPRZ) is specifiek gericht op een hogere uitstroom van mbo-studenten naar werk in kansrijke beroepen in de haven, techniek en zorg. Het LOB-programma bestaat uit verschillende onderdelen waarbij de ontwikkeling van de loopbaancompetenties centraal staat. In een doorlopende leerlijn LOB van po tot mbo worden scholen gefaciliteerd uit verschillende LOB-activiteiten te kiezen, zoals bliksemstages, activiteiten in de overstap po-vo en vo-mbo, loopbaangesprekken, kennismaken met bedrijfssectoren en proefstuderen.

Oriëntatieprogramma's aansluitend op de instroom en uitvallers

De onderwijsinstellingen in de regio hebben hun eigen oriëntatieprogramma's voor zowel instromers als uitvallers. In de samenwerking wordt hierover kennis uitgewisseld. Daarnaast werken ze samen in de Talenthub, het vangnet en de springplank specifiek voor jongeren die er binnen het reguliere onderwijs even niet uitkomen. Stagediscriminatie wordt uitgebannen en studenten krijgen een passende vergoeding.

Ambitie:

Het streven is om het aandeel switchers dat instroomt in de gekozen beroepen veel eerder in te laten stromen. Het aandeel switchers ten opzicht van de instroom is in 2023 regionaal: $2930/6320=0.46$. *1 Gestreefd wordt naar 0.3 in 2027. Dit is in lijn met de maatregelen.

⁵⁸ Zie bijlage: tabel 2.4

⁵⁹ Zie bijlage, invulling samenwerkingsverbanden

⁶⁰ Wat zijn de kansen op de arbeidsmarkt na afronding van verschillende opleidingen. Dit helpt studenten bij het kiezen van een studierichting die goed aansluit bij de huidige en toekomstige arbeidsmarkt.

⁶¹ Wat zijn de doorgroei mogelijkheden en lonen, variërend van het startsalaris tot het loon vijf jaar na het behalen van het diploma. Hiermee kunnen studenten een beter inzicht krijgen in hun potentiële carrière pad en financiële vooruitzichten.

Maatregel doelstelling 2.1	Wat is het vertrekpunt? En op welke wijze wordt maatregel in gezet of niet?	Beoogd resultaat
<p>Pas toe</p> <p>Afspraken met werkgevers over gezamenlijke inzet op voorlichting, zoals oriënterende bedrijfsbezoeken, met name in sectoren met maatschappelijke opgaven</p>	<p>Nog geen gecoördineerde aanpak op beroepen met een maatschappelijke opgave. Er zijn wel meerdere regionale samenwerkingsverbanden waarbij al afspraken zijn gemaakt over gezamenlijke inzet. Dit willen we de komende jaren intensiveren voor de geselecteerde beroepen.</p>	<p>De mbo-scholen geven samen met de werkgevers transparante en eerlijke voorlichting over:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baankansen; • Bol/bbl doorstroommogelijkheden en lonen (van startsalaris tot vijf jaar na het behalen van het diploma); • De mbo-scholen maken gebruik van aansprekende campagnes, loopbaanoriëntatie en incentives voor studenten vanuit het bedrijfsleven.
<p>Regionale afstemming tussen vo, mbo en hbo op LOB, waarbij de loopbaan van de leerling/student centraal staat</p>	<p>Stevige verankering van samenwerking op LOB in NPRZ, waarbij loopbaan en doorstroom centraal staan. De instellingen willen deze succesvolle samenwerking voortzetten voor een evenwichtige arbeidsmarkt.</p>	<p>De loopbaan van de student staat centraal, waarbij de student een weloverwogen keuze kan maken voor een opleiding en beroep die perspectief bieden.</p>
<p>Afspraken maken over de nadere invulling van de Aanpak Kansrijk opleiden op regionaal niveau.</p>	<p>Met het opleveren van de kwaliteitsagenda komt er binnen het platform van Hoboken focus op de geselecteerde domeinen en de ontwikkelingen hierin. De komende jaren zal dit hoog op de agenda blijven staan.</p>	<p>Betere aansluiting op de arbeidsmarkt voor alle studenten in de regio.</p>

Zie ook doorstroom (doelstelling 1.4) met doelstellingen rond startersresultaat en doorstroom hbo.
*1: zie tabel 2.4 (bijlage) instroom en switchers.

DOELSTELLING 2.2: EEN GOEDE STAGEPLEK VOOR STUDENTEN ZONDER STAGEDISCRIMINATIE

Regionaal hebben we als mbo-instellingen, gemeente, SBB en bedrijfsleven twee gezamenlijke doelstellingen:

- alle studenten een kwalitatief goede stageplek of leerbaan bieden die aansluit bij de opleiding en de ontwikkelbehoefte van de student
- stagediscriminatie bestrijden.

We werken via de reeds bestaande regionale netwerken nauw samen aan de realisatie van deze doelstellingen.

Mogelijkheden tot melden van stagediscriminatie en Opvolging van meldingen stagediscriminatie en ondersteuningssystematiek voor studenten die stagediscriminatie melden

Stagediscriminatie kan worden gemeld bij het Meldpunt Stagediscriminatie van SBB, bij het College voor de Rechten van de Mens en bij RADAR het antidiscriminatiebureau actief in regio Rotterdam Rijnmond. Er is (nog) geen centraal regionaal meldpunt voor stagediscriminatie. Wel is in samenwerking tussen SBB, Albeda en Zadkine een handelingsprotocol opgeleverd ‘Hoe te handelen bij ongewenst gedrag op de werkplek/BPV-plek’.

Ambitie:

Periodiek kennisdeling op het gebied van stagediscriminatie en misstanden.

Maatregel doelstelling 2.2	Wat is het vertrekpunt? En op welke wijze wordt maatregel in gezet of niet?	Beoogd resultaat eind 2027
Pas toe		
Regionale werkwijze ontwikkelen voor opvolgen van meldingen en aanpakken van stagediscriminatie.	<p>Er is nog beperkt samenwerking in de regio op dit gebied.</p> <p>Verkenning van mogelijkheden om gezamenlijk kennis te delen, te professionaliseren op het gebied van stagediscriminatie en misstanden. Dit houdt in dat de betrokken partners, zoals onderwijsinstellingen, bedrijven en overheidsinstanties, samenwerken om kennis en expertise te delen en gezamenlijk maatregelen te treffen om stagediscriminatie en misstanden tegen te gaan.</p>	<p>Periodiek - 4x per kalenderjaar - in het platform van Hoboken het delen van kennis en informatie omtrent stagediscriminatie en misstanden.</p> <p>De onderwijsinstellingen reflecteren op de informatie en treffen indien noodzakelijk maatregelen en stemmen waar nodig af met bedrijven en overheidsinstanties.</p>

DOELSTELLING 2.3: STERK AANBOD OM- EN BIJSCHOLING VOOR DE MAATSCHAPPELIJKE OPGAVEN

Aansluiting onderwijsaanbod LLO op vraag van regionaal bedrijfsleven en regionale vraagstukken

Gezien de snelle maatschappelijke en technologische veranderingen verandert de arbeidsmarkt snel. Banen verdwijnen, nieuwe banen ontstaan en binnen functies worden nieuwe vaardigheden verwacht.

De kwalitatieve tekorten komen o.a. door technologische verschuivingen en digitalisering die leiden tot veranderingen in werkprocessen. Hierdoor is een versterking van de leercultuur op de werkvloer nodig.

Daarnaast wordt de demografische structuur van de beroepsbevolking gekenmerkt door zowel vergrijzing als migratietrends.

Een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is een noodzakelijk onderdeel van ieders (leer)loopbaan om duurzame inzetbaarheid te realiseren. In 2020 is er, in vergelijking met 2017, significante afname in het aantal werkenden dat aangeeft dat ze technologische en organisatorische veranderingen binnen hun werk goed kunnen bijhouden.

Ondanks dat is de cursusdeelname tussen 2017 en 2020 gedaald. Bovendien varieert de mate van actieve deelname aan LLO enorm, zo bestaat er een kloof tussen praktisch en theoretisch geschoolden en tussen jongere en oudere werknemers. Juist de groepen die grotere risico's lopen op baanverlies of wiens vaardigheden achterblijven, maken aanzienlijk minder gebruik van cursussen en trainingen⁶². Onder

praktisch geschoolden en werkenden zonder startkwalificatie was de cursusdeelname in 2020 zelfs op het laagste niveau sinds 2004. Ook het informeel leren van taken op het werk en deelname aan zelfstudie is gedaald.

Onbenut potentieel

In Nederland komen naar schatting 1.3 miljoen personen, die zouden kunnen werken, niet aan het werk omdat ze onvoldoende geschoold zijn (of anderszins). Volgens het CBS behoren in Rijnmond 120.000 mensen tot het onbenut arbeidspotentieel⁶³, ofwel 11% van de mensen tussen 15 en 75 jaar. In de regio Rotterdam zijn er veel beschikbare banen, terwijl er ook veel mensen een uitkering ontvangen: 19.000 werkzoekende Rotterdammers en 34.000 werkzoekenden in regio Rijnmond. De oorzaak is dat de kwalificaties van de mensen en de vraag van de arbeidsmarkt niet voldoende op elkaar aansluiten. Ruim 15.000 Rotterdammers hebben geen vooropleiding of startkwalificatie.

Er is in de regio dus een grote behoefte aan een goed ontwikkeld LLO-ecosysteem met een sterk aanbod om- en bijscholing. Het belang van LLO zal de komende jaren toenemen om ervoor te zorgen dat iedereen inzetbaar blijft op de arbeidsmarkt en lijkt nu nog niet goed op gang te zijn. Daarom zijn de instellingen in de regio Rijnmond, Drechtsteden en Haaglanden hiervoor een samenwerking aangegaan om een aanbod op maat, modulair en via de bbl te realiseren, met specifieke aandacht voor de regionale maatschappelijke opgaven en voor mogelijkheden voor scholing voor mensen die niet (duurzaam) aan het werk zijn. Ten behoeve daarvan wordt samengewerkt in het meerjarig programma LLO-katalysator en gebruik gemaakt van de Subsidieregeling praktijkleren.

⁶² <https://arbeidsmarktinzicht.nl/roa-onderzoek-leven-lang-ontwikkelen-in-nederland>

⁶³ "Regio in beeld Rijnmond", november 2022.

Regionale samenwerking ten behoeve van aansluiting opleidingsaanbod (inclusief modulair en diplomagericht aanbod)

Er zijn kwantitatieve en kwalitatieve tekorten in vrijwel alle publieke en private sectoren, en op meerdere onderdelen is de marktwerking lastig. We constateren ook dat publieke aanbestedingsprogramma's en directe marktwerking met elkaar concurreren. Ondanks het feit dat alle overheden het thema 'Leven Lang Ontwikkelen' al lange tijd agenderen, blijven de resultaten achter bij de verwachtingen.

De volgende initiatieven zijn genomen:

- Landelijk is er in 2017 een zogenoemde 'skills'-agenda geïnitieerd door de Sociaal-Economische Raad en heeft het Nationaal Groeifonds in 2022 een subsidie toegekend voor een te ontwikkelen LLO-katalysator (een meerjarig programma waarmee onderwijsinstellingen vanuit middelbaar beroepsonderwijs, hogescholen en universiteiten een stevige impuls geven aan een leven lang ontwikkelen (LLO), zowel landelijk als in de regio's);
- In de provincie Zuid-Holland is er sinds 2018 een provinciale arbeidsmarktagenda ondertekend door 66 organisaties, die sinds kort 'Human Capital-agenda' wordt genoemd, waarin het thema 'Leven Lang Ontwikkelen' is opgenomen;
- In de grote steden in Zuid-Holland zijn specifieke initiatieven genomen om te komen tot een sterke verbetering van de integratie in de arbeidsmarkt van personen uit het sociaal domein (denk aan de Leerwerkakkoorden in Rotterdam, het Nationaal Programma Rotterdam-Zuid, het Regionaal Platform Arbeidsmarktregio Haaglanden, de samenwerking Holland-Rijnland, het initiatief Geen Rotterdammert langs de kant).

Tegen deze achtergrond constateren vijf mbo-instellingen: Da Vinci College te Dordrecht, mboRijnland te Leiden, ROC Mondriaan te Den Haag en Albeda en Zadkine te Rotterdam, dat ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de samenleving vragen om een extra inspanning op het terrein van Leven Lang Ontwikkelen. De instellingen hebben een intentieverklaring met elkaar ondertekend om met elkaar samen te gaan werken in het verbeteren van de aansluiting van het onderwijsaanbod op de regionale vraag.

Deelname aan RMT en begeleiding naar scholing

Sinds 2020 werken arbeidsmarktpartijen in Rijnmond samen aan de verbetering en versterking van de samenwerking. Eerst onder de noemer van Rijnmond Werkt Door, om een adequaat antwoord te geven op de uitdagingen naar aanleiding van de coronacrisis door middel van het Regionaal Mobiliteitsteam voor werkzoekenden en Rijnmond Werkt Door voor werkgevers. De focus ligt op het begeleiden van werk naar werk. En als dat niet mogelijk is inzetten op zo kort mogelijk langs de kant staan. In de praktijk betekent dit dat de verschillende partners op de arbeidsmarkt elkaar sneller weten te vinden. Deze samenwerking zetten we voort.

Ambitie:

Om met de 5 ROC's (Da Vinci, MboRijnland, ROC Mondriaan, Albeda en Zadkine) in de kopgroep te lopen voor wat betreft LLO infrastructuur. De regionale mbo-vakinstellingen worden uitgenodigd om mee te denken.

Maatregel doelstelling 2.3	Wat is het vertrekpunt? En op welke wijze wordt maatregel in gezet of niet?	Beoogd resultaat
Pas toe		
Vergroten van het aanbod en de bekendheid van bbl-opleidingen, met name degenen die zich richten op de maatschappelijke opgaven	Intentieverklaring 5 ROC's. Kwartiermaker benoemd, business case ontwikkelen.	1. Meer aanbod niet bekostigd onderwijs en maatwerk-BBL programma's creëren. 2. Competentieontwikkeling Publiek-private samenwerking, versterking BPV en curriculum ontwikkeling initieel onderwijs.
Bbl-opleidingen afstemmen op wat zij-instromers al kennen en kunnen	Intentieverklaring 5 ROC's Scenario-analyse intern: bestaande cursussen en programma's worden t.o.v van elkaar geordend.	1. Meer aanbod niet bekostigd onderwijs en maatwerk-BBL programma's creëren (zie boven). 2. afhankelijk van lopend onderzoek.
Bbl-aanbod expliciet bekend maken in de regio	Intentieverklaring 5 ROC's. Externe analyse overzicht wordt opgesteld van bestaande samenwerkingsverbanden met het private onderwijs, UWV en sociale diensten.	1. Meer aanbod niet bekostigd onderwijs en maatwerk-BBL programma's creëren (zie boven). 2. Afhankelijk van lopend onderzoek.

Maatregel doelstelling 2.3	Wat is het vertrekpunt? En op welke wijze wordt maatregel in gezet of niet?	Beoogd resultaat
Sluiten van regionale arrangementen met bedrijfsleven gericht op de maatschappelijke opgaven in de regio om opleidingsbehoefte en -aanbod goed op elkaar aan te sluiten	Zie met name 2.1 waar we de partners hebben betrokken. Zie analyseonderdelen Werken aan een LLO-eco systeem. Geen Rotterdamert langs de kant. Intentieverklaring 5 ROC's.	1 Meer aanbod niet bekostigd onderwijs en maatwerk-BBL programma's creëren (zie boven).
Leveren van bijdrage aan arbeidsmarktinfrastructuur, waaronder deelname aan de RMT, om begeleiding naar mbo-scholing mogelijk te maken	Sinds 2020 werken arbeidsmarktpartijen in de regio Rijnmond samen.	Regio antwoorden geven op de opgaves van de arbeidsmarkt.

DOELSTELLING 2.4: ONDERWIJS VOOR DE TOEKOMST: KWALITEIT, ONDERZOEK EN INNOVATIE

De ambitie op deze prioriteit ligt vooral bij de instellingen zelf. De uitdagingen op dit vlak en de landelijke doelstelling worden gedeeld. Zo is er ondanks een aanzienlijke instroom van onderwijzend personeel toch regionaal een personeelstekort⁶⁴. Een andere trend in het onderwijs is de groei van het aantal ZZP'ers: 13% van de beroepsbevolking werkt als zzp'er en deze groep is groeiende. Instellingen voeren hun eigen beleid om hier het hoofd aan te bieden.

Op het gebied van onderzoek en innovatie werken we aan de positionering van volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken. Landelijke overheid stimuleert dit met verschillende subsidieregelingen (RIF, versterking aansluiting in de beroepsonderwijskolom) en ook de Gemeente Rotterdam investeert hierin (ROB- subsidies).

In de regio zijn practoraten bij de verschillende instellingen sterk in ontwikkeling. Aan de vele innovaties die noodzakelijk zijn voor de maatschappelijke opgaven gaat praktijkgericht onderzoek vooraf. Daarvoor zijn nieuwsgierige onderzoekende docenten en studenten nodig. Zowel toegepast als praktijkgericht onderzoek - binnen de mbo-instellingen komt nu in beeld. Practoraten vormen de plaats waar praktijkgericht onderzoek plaatsvindt en waar onderwijs en bedrijfsleven kennis en ervaring delen, verbinden en ontwikkelen, gericht op het verduurzamen van het curriculumaanbod binnen en buiten de mbo-instelling.

De afgelopen jaren heeft de regio een breed scala aan expertise ondergebracht in practoraten. Dit varieert in practoraten met sociale doelstellingen en veranderingen als gevolg van de energietransitie. Onderstaande tabel toont de verschillende practoraten en fase van volwassenheid in de regio.

Instelling	Practoraat	Status
Albeda	Leerwerkplaatsen	Lopend
Albeda	Betekenisvol werken & leren in Hospitality	Lopend
Albeda	Gelijke kansen	Lopend
Albeda/Zadkine/TCR	Kunst en Cultuuronderwijs	Oriëntatie
Albeda/Zadkine/ROC Mondriaan	Social Work	Oriëntatie
GLR	Media en technologie	Oriëntatie
HMC	Ondernemerschap en duurzaamheid	Oriëntatie
STC	Energietransitie & Smart Industry	Lopend
STC	Digital Port Logistics	Lopend
STC	Immersive Technologies in Education	Oriëntatie
STC	Smart Shipping	Oriëntatie
TCR	Cloud Engineering	Lopend
Zadkine	Orde en Veiligheid	Oriëntatie

⁶⁴ Op iedere werkzoekende in het onderwijs is er 1,5 vacature beschikbaar.

Hoewel er al enkele positieve initiatieven bestaan, is de samenwerking tussen practoraten en lectoraten momenteel nog beperkt en staat kennisdeling nog in de beginfase. Bovendien zijn er mogelijk andere gebieden waar gezamenlijke practoraten zouden kunnen ontstaan, met name in het kader van maatschappelijke uitdagingen.

Naast practoraten wordt er op het gebied van innovatie in de regio ook samengewerkt in de ontwikkeling van publiek-private samenwerkingen zoals bij de Zorg Innovation Campus, de Food Innovation Campus, de Hospitality Innovation Campus en de Rotterdamse zorg.

De huidige positie van mbo-onderzoek is nog niet volwaardig en dit tekort is voornamelijk te wijten aan het gebrek aan samenwerking en kennisdeling op het gebied van onderzoek. In de regio is daarom overeengekomen om een netwerk op te richten om samenwerking en innovatie op het gebied van onderzoek te bevorderen. Het doel is om tegen 2027 een sterke en volwaardige positie te bereiken.

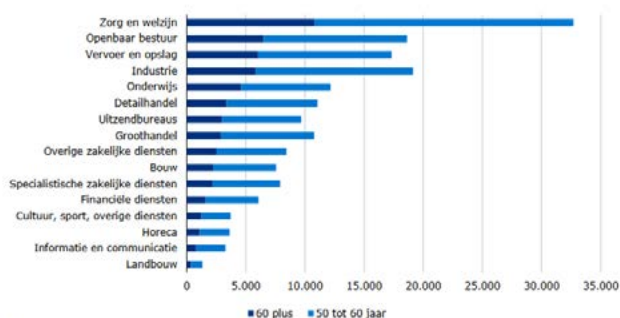
Ambitie:

De samenwerking binnen het regionale netwerk op het gebied van onderzoek mond uit in een jaarlijks verslag van de activiteiten en de onderzoeken, te beginnen in 2025 over 2024.

Maatregel doelstelling 2.3	Wat is het vertrekpunt?	Beoogd resultaat
Eigen maatregel regio		
Realiseren van een regionaal netwerk practoraten om samenwerking en kennisdeling te bevorderen.	Nauwelijks samenwerking en kennisdeling in regio.	Regionaal netwerk is gerealiseerd met: <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoeksagenda voor de regio • Gezamenlijk doen van onderzoeken • Uitwisseling onderzoeksmethodieken • Inclusief deelname van lectoraten Jaarlijks verslag vanaf 2025 over 2024.
Verplicht		
Intensivering van bestaande practoraten dan wel oprichting van nieuwe practoraten	Zie tabel overzicht bestaande practoraten.	Groei van practoraten in de regio, in overeenstemming met de noodzaak gegeven de maatschappelijke uitdagingen.

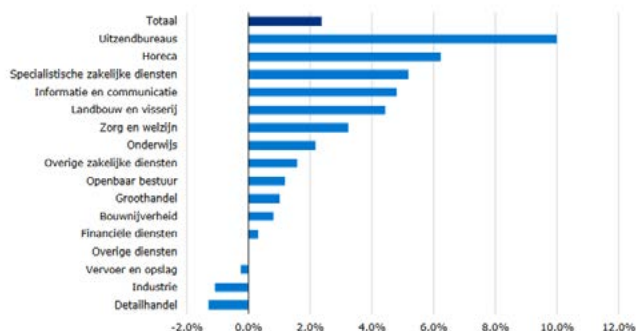
BIJLAGEN

BIJ DE REGIONALE ANALYSES EN MAATREGELEN



Bron: UWV

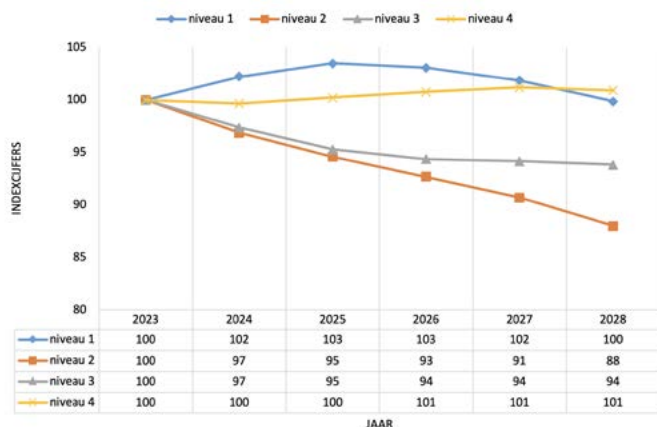
Figuur 1: Vergrijzing beroepsbevolking naar sector



Bron: UWV

Figuur 3: Ontwikkeling van het aantal werknemersbanen Rijnmond 2023 t.o.v. 2021

INDEXCIJFERS STUDENTENPROGNOSES ALBEDA, GLR, STC EN ZADKINE. BRON: DUO, OKTOBER 2022, BEWERKING ALBEDA



Figuur 2: studentenprognoses per niveau

Tabellen versterken van de aansluiting onderwijs- arbeidsmarkt

Tabel 2.1: Aansluiting opleiding en werk (12u) van mbo-ge-diplomeerden (2019/'20) naar instelling, domein en be-roepsopleiding, 2021. In de tabel staat het percentage gediplomeerden dat een jaar na afstuderen werkzaam is in een baan in een gelijke of verwante richting als de beroeps-opleiding (kolom schatting). De beroepsopleidingen in de tabel zijn de geselecteerde opleidingen nodig voor de maat-schappelijke opgaven in de regio.

Domein	Instellingsnaam	Beroepsopleiding	% aansluiting		
			schatting	ondergrens	bovengrens
ICT	GLR	Applicatieontwikkeling	33	14	52
	Albeda	Applicatieontwikkeling	49	17	80
	Zadkine	Applicatieontwikkeling	42	20	64
	GLR	Ict- en mediabeheer	77	45	100
	Albeda	Ict- en mediabeheer	67	52	80
	Zadkine	Ict- en mediabeheer	62	49	74
	Albeda	Ict support	22	0	67
	Zadkine	Ict support	13	0	50
Techniek en procesindustrie	Zadkine	Infratechniek	76	63	86
	Zadkine	Infratechniek (kader)	86	71	96
	Zadkine	Mechatronica	88	69	100
	Albeda	Metaalbewerken	60	46	73
	Zadkine	Metaalbewerken	45	22	67

Domein	Instellingsnaam	Beroepsopleiding	schatting	% aansluiting	
				ondergrens	bovengrens
	Albeda	Middenkader engineering	74	57	88
	Zadkine	Middenkader engineering	64	50	77
	STC	Operationele techniek	83	71	92
	Zadkine	Procestechniek	77	62	89
	Albeda	Service- en onderhoudstechniek	80	66	94
	Zadkine	Service- en onderhoudstechniek	70	50	87
	Zadkine	Werktuigkundige installaties	74	60	85

Opmerking: in het bronmateriaal van DUO wordt applicatieontwikkeling ook software development genoemd en Ict en mediabeheer wordt IT-systems and devices genoemd.

Vervolg

Domein	Instellingsnaam	Beroepsopleiding	schatting	% aansluiting	
				ondergrens	bovengrens
Transport, scheepvaart en logistiek	STC	Binnenvaart	73	60	85
	STC	Goederenvervoer	48	32	64
	STC	Havenlogistiek	63	50	75
	STC	Havenoperaties	43	29	57
	Albeda	Logistiek	52	33	70
	STC	Logistiek	51	35	67
	Zadkine	Logistiek	43	28	59
	STC	Maritieme techniek	70	50	87
	STC	Railvervoer	.	.	.
Zorg en welzijn	Albeda	Apothekersassistent	82	69	93
	Zadkine	Apothekersassistent	82	69	93
	Albeda	Dienstverlening	57	50	64
	Zadkine	Dienstverlening	47	33	62
	Albeda	Doktersassistent	94	84	100
	Zadkine	Doktersassistent	88	79	95
	Albeda	Instructeur mbo	67	50	82
	Albeda	Maatschappelijke zorg	86	80	90
	Zadkine	Maatschappelijke zorg	88	82	94
	Albeda	Mbo-verpleegkundige	90	85	93
	Zadkine	Mbo-verpleegkundige	85	78	91
	Albeda	Pedagogisch werk	86	81	91
	Zadkine	Pedagogisch werk	83	76	88
	Albeda	Sociaal werk	64	47	81
	Zadkine	Sociaal werk	54	30	77
	Zadkine	Tandartsassistent	68	52	82
	Albeda	Verzorgende ig	86	81	90
	Zadkine	Verzorgende ig	81	73	88

Bron: Bron: CBS/OCW, SVO 2021

Omdat HMC vestigingen in Rotterdam en Amsterdam heeft is HMC niet in deze tabel opgenomen.

De data van Albeda, GLR, STC en Zadkine zijn nu niet geconsolideerd omdat in het bronmateriaal van DUO alleen de percentages werden vermeld (en die kunnen niet zomaar worden samengevoegd).

In de kolom schatting staat het percentage gediplomeerden dat een baan vindt die aansluit bij de opleiding. Bij die schatting is ook een 95% betrouwbaarheidsinterval aangegeven met een onder- en bovengrens. Dat is gedaan vanwege de soms kleine deelpopulaties. Kleine deelpopulaties hebben een groter interval.

In aanvulling op de eerdere analyse waar de aansluiting belangrijk is, kijken we nu naar het al dan niet hebben van een baan van gediplomeerden én ongediplomeerden. Dit wordt ook Arbeidsmarktrendement genoemd.

Tabel 2 (extra): het aandeel uitstromers (gediplomeerd én ongediplomeerd) dat een jaar na afstuderen meer dan 12 uur per week werkt als werknemer, per domein en beroepsopleiding 2019/2020, In de tabel zijn de data van Albeda, GLR, STC en Zadkine samengevoegd en is de laatste kolom AM regio herberekend voor de regio.

Domein	Beroepsopleiding	Uitstroom dip+ongedip	Werk > 12u p week	AM regio werk/uitstr*100%
ICT		320	220	69
	applicatieontwikkeling	80	50	63
	ict- en mediabeheer	190	150	79
	ict support	50	20	40
Techniek en procesindustrie		640	530	83
	infratechniek	80	70	88
	infratechniek (kader)	40	40	100
	mechatronica	10	10	100
	metaalbewerken	80	70	88
	middenkader engineering	80	70	88
	operationele techniek	140	120	86
	procestechniek	40	30	75
	service- en onderhoudstechniek	110	80	73
	werktuigkundige installaties (montage)	60	40	67
Transport, scheepvaart en logistiek		1.110	900	81
	binnenvaart	110	90	82
	goederenvervoer	80	80	100
	havenlogistiek	230	200	87
	havenoperaties	190	170	89
	logistiek	280	180	64
	Maritiem officier	150	120	80
	Maritieme techniek	30	30	100
	railvervoer	40	30	75
Zorg en welzijn		2.870	2.230	78
	apothekersassistent	80	80	100
	dienstverlening	490	320	65
	doktersassistent	100	80	80
	instructeur mbo	30	30	100
	maatschappelijke zorg	470	370	79
	mbo-verpleegkundige	450	390	87
	pedagogisch werk	480	360	75
	sociaal werk	90	60	67
	tandartsassistent	40	40	100
	verzorgende ig	640	500	78
Totaal 4 mbo-instellingen		4.940	3.880	79

AM-regio= Het aandeel uitstromers (gediplomeerd en ongediplomeerd) dat een jaar na afstuderen meer dan 12 uur per week werkt als werknemer in 2019/2020. Het aandeel betreft een percentage: $\text{werk/uitstroom} * 100$, Bewerking Albeda. Aandachtspunt is de meetperiode van 3 jaar geleden en de invloed van de coronacrisis op deze cijfers. Bron: Duo open data, CBS, bewerking OCW.

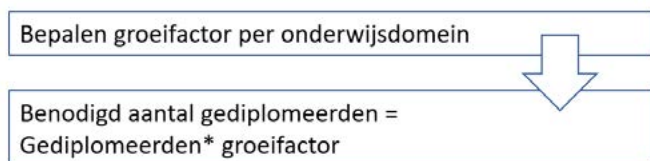
Tabel 2.3: Benodigde gediplomeerden voor de arbeidsmarkt van Albeda, Grafisch Lyceum Rotterdam, STC en Zadkine, uitgesplitst naar de vier geselecteerde domeinen met daarbinnen de beroepsopleidingen.

	Gerealiseerde diploma's		Aantal benodigde diploma's (prognose)				
	2020/'21	2021/'22*	2022/'23	2023/'24	2024/'25	2025/'26	2026/'27
Informatie en communicatie-technologie	591	554	580	620	630	650	700
ICT-support	88	98	100	110	110	110	130
IT-systems and devices	286	270	280	300	310	320	330
Software development	217	186	200	210	210	220	240
Techniek en procesindustrie	698	625	710	760	830	930	1010
Infratechniek	96	90	100	110	120	130	150
Infratechniek (kader)	41	32	40	40	40	50	50
Koude en klimaatsystemen	8	14	20	20	20	20	20
Mechatronica	28	24	30	30	30	40	40
Metaalbewerken	99	98	110	120	130	150	160
Middenkader engineering	88	78	90	90	110	110	130
Operationele techniek	168	136	150	160	180	200	220
Procestechniek	42	33	40	40	40	50	50
Service- en onderhoudstechniek	76	76	80	100	100	120	120
Werktuigkundige installaties (montage)	52	44	50	50	60	60	70
Transport, scheepvaart en logistiek	1246	1113	1150	1240	1280	1340	1440
Binnenvaart	170	109	110	110	130	130	140
Goederenvervoer	48	59	60	70	70	70	80
Havenlogistiek	206	219	230	240	250	270	290
Havenoperaties	158	85	90	90	90	90	120
Logistiek	258	289	300	330	330	350	370
Management transport en logistiek	200	143	150	160	160	170	180
Maritiem officier	155	126	130	140	150	160	160
Maritieme techniek	24	33	30	40	40	40	40
Railvervoer	27	50	50	60	60	60	60
Zorg en welzijn	3859	4094	4220	4350	4490	4610	4750
Apothekersassistent	116	118	130	130	130	130	130
Dienstverlening	1059	1125	1160	1190	1230	1270	1310
Doktersassistent	138	119	120	120	130	140	140
Instructeur mbo	73	43	40	50	50	50	50
Maatschappelijke Zorg	540	567	590	610	630	640	660
Mbo-Verpleegkundige	374	480	490	510	520	540	560
Pedagogisch werk	717	748	770	800	820	840	860
Sociaal werk	183	251	260	260	280	280	290
Tandartsassistent	59	68	70	70	70	80	80
Verzorgende IG	600	575	590	610	630	640	670
Totaal regio	6394	6386	6660	6970	7230	7530	7900

Bron: DUO-IP.

Regionale prognose benodigde diploma's

Deze bijlage geeft een toelichting op tabel 2.3. Voor het bepalen van de toekomstige arbeidsvraag is een aantal stappen gezet. Schematisch:



1 Bepalen van de groeifactor

Voor het verkrijgen van een toekomstbeeld van de arbeidsvraag, is onderzoek verricht naar meerjarige prognoses voor

de verschillende beroepsopleidingen. Een aantal prognoses is tot stand gekomen via de Rijnmond Werkt Door Monitor 2023 (april 2023). Voor beroepsopleidingen waarvoor geen meerjarige prognoses beschikbaar zijn, is aanvullend onderzoek verricht. Samen met de strategisch adviseur van “Rijnmond Werkt Door” is een verdieping naar beroepen en sub-sectoren gemaakt aan de hand van de ROA en het Arbeidsmarkt Informatie Systeem Online. Voor dit aanvullende onderzoek hebben we gekeken naar beroepsklassen en opleidingscategorieën waarvan alleen op landelijkniveau gegevens beschikbaar zijn. Van deze gegevens zijn de meerjarige groeipercentages berekend.

De groeifactoren en de gehanteerde uitgangspunten worden in onderstaande tabel weergegeven.

Onderwijsdomein	Meerjarige prognose groeifactor	Meerjarige groeiprognoses vanuit sectoren en beroepsklassen. Deze percentages worden vertaald voor de onderwijsdomeinen
Zorg en Welzijn	3%	Zorg en welzijn: 3.2 % Onderwijs: 2,2% <i>Bron: Rijnmond Werkt Door Monitor 2023 (april 2023)</i>
Techniek en Procesindustrie	2-3% (10% afspraak)	Metaalindustrie en industrie: 2-3 % Rijnmond Werkt Door Monitor 2023 (april 2023), Technische beroepen: 3% <i>Bron: ROA en het Arbeidsmarkt Informatie Systeem Online</i> Naast de prognoses is er een afspraak gemaakt met het Nationaal Programma Rotterdam Zuid: 10% groei op de instroom. <i>Bron: Uitvoeringsplan NPRZ 20203-2027.</i> We hanteren dit percentage voor het opleidingsdomein.
Informatie en Communicatie Technologie	5%	<i>Bron: Rijnmond Werkt Door Monitor 2023 (april 2023)</i>
Transport, opslag en logistiek	5%	Drie bronnen: Vervoer en opslag: lichte daling (geen % genoemd) <i>Bron: Rijnmond Werkt Door Monitor 2023 (april 2023),</i> Transport en logistieke beroepen: 7% <i>Bron: ROA en het Arbeidsmarkt Informatie Systeem Online</i> We zien hier twee bronnen met een grote spreiding: van lichte daling naar 7 %. We hanteren 5% voor het opleidingsdomein.

Tabel: afleiding van de groeifactoren voor de opleidingsdomeinen

De meerjarige prognoses per opleidingsdomein (tweede kolom) beschouwen we als de groeifactor waarmee het aantal afgestudeerden jaarlijks zou moeten toenemen om aan de vraag van de arbeidsmarkt te voldoen. De groeicijfers hebben betrekking vervangings- en uitbreidingsvraag.

2 Selecteren van de beroepsopleidingen binnen de domeinen

Binnen elk domein zijn vervolgens de beroepsopleidingen geselecteerd. Hierbij hebben we een minimum van 30 benodigde afgestudeerden per opleiding als criterium gesteld. Een uitzondering is gemaakt voor de opleiding “Koude en

klimaatsystemen” omdat de arbeidsmarktvraag hier snel toeneemt.

2024-2027 berekend en de resultaten afgerond op een tiental. Deze aanpak is in lijn met de methodologie die het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) hanteert.

3 Benodigd aantal gediplomeerden voor de arbeidsmarkt

We hebben het vereiste aantal diploma's voor de jaren

Tabel 2.4: Instroom studenten in de geselecteerde opleidingen, totalen en uitgesplitst tussen nieuwe inschrijvingen en switches vanuit andere opleidingen.

	Instroom		Switchers (inkomend)	
	2021/'22	2022/'23*	2021/'22	2022/'23*
Informatie en communicatietechnologie	739	731	250	271
ICT-support	138	128	66	65
IT-systems and devices	286	259	103	125
Software development	315	344	81	81
Techniek en procesindustrie	698	608	183	200
Infratechniek	90	97	9	19
Infratechniek (kader)	31	32	5	6
Koude en klimaatsystemen	20	12	9	5
Mechatronica	20	24	19	22
Metaalbewerken	109	93	29	26
Middenkader engineering	140	97	25	16
Operationele techniek	106	86	18	32
Procestechniek	28	34	13	13
Service- en onderhoudstechniek	84	70	21	23
Werktuigkundige installaties (montage)	70	63	35	38
Transport, scheepvaart en logistiek	972	799	460	412
Binnenvaart	95	86	16	20
Goederenvervoer	81	58	36	36
Havenlogistiek	142	91	36	37
Havenoperaties	132	115	45	39
Logistiek	201	168	213	195
Management transport en logistiek	7125	99	62	51
Maritiem officier	132	113	24	16
Maritieme techniek	31	37	8	8
Railvervoer	33	32	20	10
Zorg en welzijn	4233	4182	2009	2047
Apothekersassistent	103	94	75	62
Dienstverlening	873	914	504	435
Doktersassistent	153	146	41	55
Instructeur mbo	48	53	0	0
Maatschappelijke Zorg	657	646	363	382
Mbo-Verpleegkundige	729	585	193	187
Pedagogisch werk	668	749	321	407
Sociaal werk	277	381	167	187
Tandartsassistent	70	65	33	41
Verzorgende IG	655	549	312	291
Totaal Regio (4 mbo's)	6642	6320	2902	2930

Bron: DUO-IP, Open onderwijsdata, *= voorlopige cijfers

Bronnenlijst Regionale teksten

- DUO
- UWV, [Beroepskeuze \(werk.nl\)](https://werk.nl)
- Rijnmond in Zicht
- Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA)
- Bron: Monitor Rijnmond Werkt door, 2023 #2)
- (Bron: <https://geletterdheidinzicht.nl/dashboard>).
- Onderzoek010 - Bevolking - Rotterdam
- Integrale aanpak Begeleiding & Ondersteuning inclusief leidraad ondersteuning Albeda
- Instellingsrapportage NP Onderwijs 2023
- Jongeren en het zorgen voor hun morgen. Een toekomst koesteren, Nationale Jeugdraad 2022
- Mbo-werkagenda
- Aanvalsplan schoolverlaters
- Mentale gezondheid van onze allemaal, Rijksoverheid 2022
- Albeda zet de Toon, samen op weg naar de toekomst
- Realisatieplan Albeda zet de Toon
- [Extra geld voor financiële educatie op scholen | Nieuwsbericht | Rijksoverheid.nl](https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2023/03/08/extra-geld-voor-financiële-educatie-op-scholen)
- Verbeteragenda passend onderwijs
- Programma VSV Rijnmond 2020-2024
- Regeling regionale aanpak voortijdig schoolverlaten 2020-2024
- Veiligheid in en om het onderwijs, gemeente Rotterdam
- Stagepact
- Rotterdamse Onderwijs Agenda 2023
- Convenant ‘Samen werken aan een betere aansluiting vo-mbo
- Manifest Vrije Zones voor het economisch beroepsonderwijs
- Bron: <https://geletterdheidinzicht.nl/dashboard>
- regionaal programma “Samen verder in der regio Rijnmond (Gemeenten arbeidsmarktregio Rijnmond (WEB)
- de Staat van het onderwijs 2022
- Strategisch project Laaggeletterdheid 2021
- Stagepact mbo 2023-2027
- Albeda verbeterplan BPV
- Albeda Servicedocument BPV
- Protocol ‘Hoe te handelen bij ongewenst gedrag op de werkplek/BPV-plek’, SBB, Albeda en Zadkine
- <https://arbeidsmarktinzicht.nl/roa-onderzoek-leven-lang-ontwikkelen-in-nederland>
- “Regio in beeld Rijnmond”, november 2022.
- DESTEP Albeda juni 2022
- Stichting Lezen, 2020
- Canon beroepsonderwijs, 2020
- EVR 2022
- Wijkprofielen 2022
- GGDRotterdam-Rijnmond
- Staat van Rijnmond
- Actieplan Kwetsbare Rotterdams
- Richard van Hooijdonk
- Kennisnet
- SBB
- DCMR
- Rijksoverheid

BIJLAGE 2

SAMENWERKINGSVERBANDEN AANSLUITING ONDERWIJS – ARBEIDSMARKT VOOR KANSRIJKE BEROEPEN

In deze bijlage worden de samenwerkingsverbanden genoemd met de partners en hun rol.

De rolverdeling is steeds dat:

- de mbo-instellingen regie voeren op de maatregelen uit de kwaliteitsagenda en deze agenderen in het platform van Hoboken;
- gemeenten en werkgeversorganisaties de voorgenoemde maatregelen met hun achterban afstemmen.
- gemeenten neutraal zijn en waar nodig initiëren;
- bedrijven de maatregelen mogelijk maken en knelpunten oplossen;
- bedrijven een sterke betrokkenheid tonen bij het kiezen van een stageplek en richting;
- bedrijven middelen en mensen beschikbaar stellen voor campagnes;
- bedrijven netwerkorganisaties faciliteren.

Voortgang

Om te weten of we op koers liggen naar 2027 stellen we steeds vier vragen:

- wat de voortgang is van de realisatie van de ambities en maatregelen uit de kwaliteitsagenda, gerelateerd aan de beoogde eindresultaten eind 2027 en met gebruikmaking van de indicatoren;
- hoe de samenwerking met de samenwerkingspartners verloopt;
- wat de uitkomst is van de jaarlijkse evaluatie;
- of op basis van de jaarlijkse evaluatie wordt bijgestuurd, en hoe.

PARTNERS

Nationaal Programma Rotterdam Zuid

Het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) is een overheidsinitiatief om de sociaaleconomische situatie in Rotterdam Zuid te verbeteren. NPRZ startte in 2012 en richt zich op leefbaarheid, veiligheid en economie. Onderwijs en arbeidsmarkt zijn belangrijke onderdelen van NPRZ. Zadkine, Albeda, Techniek College Rotterdam en Scheepvaart en Transport College werken samen binnen NPRZ om meer studenten in de zorg en techniek te krijgen.

IT campus Rotterdam

IT Campus Rotterdam is een initiatief van onderwijsinstellingen (Albeda, Zadkine, Techniek College Rotterdam en Hogeschool Rotterdam), bedrijfsleven: VNO-NCW, Rotterdam

Partners, verschillende IT-bedrijven en grote Rotterdamse instellingen met een belangrijke IT-component zoals Havenbedrijf Rotterdam. Zij werken samen aan meer en beter IT-talent voor Rotterdam.

Human Capital Agenda Zuid-Hollandse Delta

De Zuid-Hollandse Delta vereist een inspirerende Human Capital Agenda (HCA) vanwege het dringende vraagstuk op de arbeidsmarkt, namelijk het tekort aan (geschoold) personeel. De sectoren Zorg en Techniek moeten prioriteit krijgen in de HCA. De Zuid-Hollandse Delta heeft ongeveer 300.000 inwoners, duizenden bedrijven en een prachtig landschap met Mbo-voorzieningen. De Mbo-scholen STC-Group, Da Vinci, Lentiz, Zadkine en Albeda hebben uitgesproken actief te willen bijdragen aan de HCA van de Zuid-Hollandse Delta.

Human Capital Coalitie Energietransitie

Zes partijen hebben de handen ineengeslagen voor een arbeidsmarkt die zich kenmerkt door flexibiliteit, voldoende gekwalificeerd talent op alle niveaus en aantrekkelijke carrièrekansen. Deze Human Capital Coalitie Energietransitie (HCCE) heeft een duidelijke ambitie: er moeten duizenden werknemers bijkomen in de Rotterdamse haven.

Deltalinqs, Havenbedrijf Rotterdam, gemeente Rotterdam, Hogeschool Rotterdam, Techniek College Rotterdam en STC (Scheepvaart en Transport College) werken in deze coalitie samen aan een passend arbeids- en onderwijsaanbod voor nu én in de toekomst, om daarmee de energietransitie in het Haven en Industrieel Complex (HIC) van Rotterdam mogelijk te maken.

Onderwijspower

Onderwijspower is een netwerk bestaande uit partners uit het onderwijs, bedrijfsleven en NCW-OCW dat als focus heeft het samenbrengen van de wensen van het bedrijfsleven op de arbeidsmarkt en de mogelijkheden in het onderwijs. In algemene zin maar in het bijzonder op het gebied van ICT, Bouw, Techniek en Zorg met als overstijgend doel het terugdringen van de bovengemiddelde werkloosheid.

De Rotterdamse Zorg

Albeda, Zadkine en Hogeschool Rotterdam participeren in de Rotterdamse Zorg. De Rotterdamse Zorg is het samenwerkingsverband van 36 zorg- en onderwijsorganisaties in de regio Rotterdam Rijnmond. Ze is gericht op het creëren van een duurzame toekomst voor de zorgsector en het waarborgen van de kwaliteit en toegankelijkheid van zorg voor iedereen.

Zorg Innovatie Academie (ZIA)

ZIA werkt aan oplossingen die het wooncomfort en welzijn van ouderen bevorderen om zo lang mogelijk thuis te blijven wonen én geeft mensen perspectief op een baan in de zorg door uitdagend en flexibel onderwijs. Onderwijs, zorginstellingen, gemeenten en een zorgverzekeraar werken samen aan personeelstekorten in de zorg in de regio Maassluis, Vlaardingen en Schiedam. Er wordt gewerkt aan de hand van drie thema's:

1. Onderwijs & Arbeidsmarkt;
2. Onderzoek & Innovatie,
3. Wonen & Welzijn.

In de uitvoer van deze drie thema's zijn zorgprofessionals (in opleiding), jongeren en ouderen actief betrokken.

Gemeente Rotterdam

MBO Kamer Gemeente Rotterdam: De MBO Kamer is onderdeel van de gemeente Rotterdam en heeft als doel om het mbo-onderwijs in de stad te versterken. De mbo-instellingen werken samen met de MBO Kamer om ervoor te zorgen dat het onderwijs goed aansluit op de vraag vanuit de arbeidsmarkt en de maatschappij.

BIJLAGE 3

TABELLEN EN GRAFIEKEN PRIORITEIT I

Tabel 3.1: Het aandeel uitstromers (gediplomeerd en ongediplomeerd) vanuit entree en niveau 2 dat een jaar na afstuderen meer dan 12 uur per week werkt als werknemer, per instellingsniveau, beroepsopleiding, niveau en leerweg; 2019/2020.

Leerweg	Niveau	uitstromers *	werknemer 12 uur of meer per week *	aandeel (in procenten) *
Bbl	Entreeopl	40	20	52
Bbl	Niveau 2	400	320	80
Bbl	Niveau 3	430	360	85
Bbl	Niveau 4	500	440	88
Bbl	Totaal	1370	1140	84
Bol	Entreeopl	100	30	33
Bol	Niveau 2	460	250	55
Bol	Niveau 3	590	390	66
Bol	Niveau 4	1130	840	74
Bol	Totaal	2270	1510	66
Extranei	Niveau 2	30	30	81
Extranei	Niveau 3	80	60	72
Extranei	Niveau 4	100	90	89
Extranei	Totaal	210	170	81
Totaal	Entreeopl	140	50	38
Totaal	Niveau 2	890	590	67
Totaal	Niveau 3	1100	810	73
Totaal	Niveau 4	1720	1360	79
Totaal	Totaal	3850	2820	73

Bron: CBS, bewerking OCW.

	Startersresultaat 2020-2021
Niveau 2	82%
Niveau 3	79%
Niveau 4	80%

Tabel 3.2: Startersresultaat per opleidingsniveau

	Startersresultaat 2020-2021
Logistiek	
Logistiek	77%
Zorg en welzijn	
Apothekersassistent	69%
Dienstverlening	81%
Doktersassistent	93%
Maatschappelijke zorg	76%
Mbo-verpleegkundige	85%
Pedagogisch werk	83%
Sociaal werk	85%

**Startersresultaat
2020-2021**

Tandartsassistent	87%
Verzorgende ig	78%

Veiligheid

Particuliere beveiliging	92%
Publieke veiligheid	94%

Tabel 3.3: Startersresultaat voor de beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio.

**Startersresultaat hbo
2020-2021****Zorg en welzijn**

Apothekersassistent	77%
Doktersassistent	86%
Maatschappelijke zorg	57%
Mbo-verpleegkundige	100%
Pedagogisch werk	84%
Sociaal werk	72%
Tandartsassistent	73%
Tandartsassistent	87%
Verzorgende ig	78%

Tabel 3.4: Startersresultaat hbo voor de beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio.

BIJLAGE 4

TABELLEN EN GRAFIEKEN BIJ PRIORITEIT 2

Tabel 4.1: Instroom studenten in de geselecteerde opleidingen bij Zadkine, totalen en uitgesplitst nieuwe inschrijvingen en switches vanuit andere opleidingen.

	Instroom		Switchers (inkomend)	
	2021/'22	2022/'23*	2021/'22	2022/'23*
Logistiek				
Logistiek	57	49	74	77
Zorg en welzijn				
Apothekersassistent	36	34	46	33
Dienstverlening	275	234	133	131
Doktersassistent	62	49	20	34
Maatschappelijke zorg	224	223	103	94
Mbo-verpleegkundige	224	195	69	52
Pedagogisch werk	224	223	91	113
Sociaal werk	87	107	31	58
Tandartsassistent	70	65	33	41
Verzorgende ig	157	88	116	97
Veiligheid				
Particuliere beveiliging	289	480	27	67
Publieke veiligheid	44	34	8	18

Bron: DUO-IP, Open onderwijsdata, *= voorlopige cijfers

BIJLAGE 5

TABELLEN EN GRAFIEKEN BIJ PRIORITEIT 3

Zadkine heeft een managementrapportagetool Taal- en rekenresultaten gebouwd. In deze tool zijn verschillende opleidingsgerelateerde gegevens van onze instelling opgenomen. Voor wat betreft het vak Nederlands valt het volgende op:

- Op niveau 1 en 4 zijn de cijfers voor het centraal examen (CE) en instellingsexamens (IE) licht gedaald.
- Op niveau 2 en 3 zijn de cijfers nagenoeg gelijk gebleven.
- Het gemiddelde cijfer over CE en IE is gelijk gebleven.

Niveau + CE of IE 2F of 3F	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Toelichting CE= centraal examen: lezen/ luisteren IE = instellingsexamens: schrijven, spreken gesprekken voeren
1 – CE 2F	5,4	5,4	5,5	5,4 ↓ (458 studenten)	Gem. CE en IE 2021-22: 5,9
1 – IE 2F	7,1	6,9	6,9	6,5 ↓ (452 studenten)	
2 – CE 2F	6,7	6,6	6,5	6,5 ↔ (1175 studenten)	Gem. CE en IE 2021-22: 6,6 (met cijferdifferentiatie)
2 – IE 2F	6,9	7,0	6,9	6,8 ↓ (1542 studenten)	
3 – CE 2F	6,6	6,4	6,4	6,4 ↔ (1015 studenten)	Gem. CE en IE 2021-22: 6,9
3 – IE 2F	7,2	7,2	7,2	7,3 ↑ (1366 studenten)	
4 – CE 3F	5,9	5,8	5,7	5,6 ↓ (2301 studenten)	Gem. CE en IE 2021-22: 6,3
4 – IE 3F	6,9	7,0	7,1	7,0 ↓ (2978 studenten)	
Zadkine	6,6	6,6	6,5	6,5 ↔	

Afbeelding 1: Gemiddelde cijfers voor het vak Nederlands

De samenwerking tussen instellingen zoals Zadkine, ROC van Amsterdam, Mondriaan, Albeda en Midden Nederland in het 4 grote stedenoverleg kan in de toekomst mogelijk helpen bij het ontwikkelen van een eenduidige systematiek en definities, die vergelijking van cijfers tussen de instellingen mogelijk maakt. Dit kan nu niet vanwege de verschillende benaderingen en wegging van instellingsexamens.

Niveau	% 5,5 of hoger			Categorie			Rekenen eindcijfer
	Nederlands eindcijfer	Nederlands CE	Nederlands IE	Engels eindcijfer	Engels CE	Engels IE	
Niveau 1	81%	54%	95%	--	--	--	51%
Niveau 2	95%	81%	99%	--	--	--	22%
Niveau 3	95%	87%	98%	--	--	--	48%
Niveau 4	93%	62%	95%	98%	92%	98%	23%

Afbeelding 2: Aandeel gediplomeerde studenten dat het getoetste examenniveau heeft gehaald (cijfer 5,5 of hoger) voor Nederlands (CE of IE) voor rekenen (eindcijfer) uitgesplitst naar opleidingsniveau en examenniveau). Hierbij is het laatste afgeronde diplomajaar als uitgangspunt genomen: (1 okt 21-1 okt 22)

Landelijke cijfers DUO (nulmeting)

Voor het vak Rekenen is er een dalende trend in de cijfers van de centrale examinering op niveau 2, 3 en 4 ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze daling kan worden toegeschreven aan de negatieve invloed van online onderwijs tijdens de coronapandemie en een gebrek aan motivatie doordat het resultaat van Rekenen niet meetelde. Als we de gemiddelden per niveau vergelijken met de huidige zak- en slaagregeling (minimaal een 5, met minimaal een 6 voor Nederlands/Engels), blijkt alleen niveau 3 aan deze norm te voldoen. Echter, op dit niveau is er slechts een marginaal verschil van 0,1 punt boven de grens van een 5.

Vanaf cohort 2022 worden de resultaten voor het vak Rekenen meegenomen in de zak-slaagregeling.

Voor wat betreft het CE Nederlands scoort Zadkine onder het landelijk gemiddelde. Zie de tabellen hieronder. En voor het IE Nederlands scoort Zadkine voor niveau 2 en 3 op of rond het gemiddelde en voor niveau 1 en 4 3 en 2% lager. Voor rekenen scoort Zadkine voor niveau 2, 3 en 4 ver onder het landelijk gemiddelde.

Zadkine heeft relatief veel studenten uit APC-cumulatiegebieden. Dit betekent dat ook ouders van onze studenten vaak laaggeletterd zullen zijn. Als er thuis geen of slecht Nederlands wordt gesproken en geschreven zoals dit ook van invloed kan zijn op de cijfers van onze studenten. Dit kan een mogelijke verklaring zijn voor deze lagere scores.