

# Yuverta

Kwaliteitsagenda mbo  
2024-2027





## Voorwoord

De focus van onze organisatie is uitblinken in blauwgroen onderwijs met oog voor kwaliteit en duurzaamheid. Onze missie, visie, kernwaarden en ambities zijn volledig daarop gericht. Yuverta is een onderwijsinstelling waar vmbo, mbo en een leven lang ontwikkelen (LLO) samenkomen. Wij leiden leerlingen, studenten en cursisten op in het blauwgroene domein en bereiden hen voor op een zelfstandig bestaan in onze samenleving. Een samenleving die voor grote uitdagingen staat zoals ecologische veranderingen, maatschappelijke opgaven en veranderende beroepen.

Wij gaan die uitdagingen niet uit de weg, maar anticiperen erop, zetten ze centraal in ons onderwijs en dragen bij aan oplossingen. Yuverta is daarbij een betekenisvolle partner voor overheid, bedrijven en belangenorganisaties. In ons blauwgroene onderwijs besteden we aandacht aan: verduurzaming van de landbouw, verbeteren van biodiversiteit en natuur, dierenwelzijn, duurzame verstedelijking, gezondheid en leefstijl, verhogen van kwaliteit van water en waterhuishouding, verminderen van afvalstromen, energietransitie en het klimaat. Onze leerlingen, studenten en cursisten kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het oplossen van de uitdagingen waar Nederland voor staat.

We zijn als Yuverta trots om vanaf 2024 samen te werken aan talentontwikkeling middels de Kwaliteitsagenda mbo 2024-2027. Deze Kwaliteitsagenda vormt een onderdeel van onze strategische koers, waarin we werken aan kwaliteit en duurzaamheid.

We zijn met onze studenten en partners – bedrijfsleven, overheden, maatschappelijke instellingen en collega-onderwijsinstellingen – in gesprek gegaan over hoe Yuverta invulling geeft aan de uitdagingen op het gebied van kansengelijkheid, de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en het onderwijs van de toekomst. Dit gesprek blijven we de komende tijd voeren.

Zorgen dat onze studenten thuis zijn in de toekomst, dat is onze opdracht. Deze opdracht willen wij met de studenten samen vervullen. Daarom geven we de stem van de student een prominente plek in deze agenda.

Veel leesplezier gewenst!

Annemarie Moons & Cyrille van Bragt  
College van bestuur Yuverta





# Kleinschaligheid:

In elk formaat  
staan wij  
voor jou paraat!

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	3
<b>Inhoudsopgave</b>	5
<b>Inleiding</b>	6
<b>Algemene analyse en maatregelen</b>	9
<b>Prioriteit 1:</b>	
<b>Het bevorderen van kanselijkheid</b>	16
1.1 Gelijkwaardige behandeling van alle studenten in Nederland	17
1.2 Verbetering studentenwelzijn	18
1.3 Aanpak voortijdig schoolverlaten (vsv) en versterken begeleiding	19
1.4 Versterken van de beroepsgerichte route en aansluiting vo-mbo-ho	22
1.5 Aanpak laaggeletterdheid	24
<b>Prioriteit 2:</b>	
<b>Verbetering aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt</b>	26
2.1 Kwaliteit begeleiding	27
2.2 Kwaliteit BPV	28
2.3 Maatwerk van onderwijs	30
<b>Prioriteit 3:</b>	
<b>Onderwijs voor de toekomst</b>	33
3.1 Taal en rekenen	34
3.2 Burgerschap	35
3.3 Carrièreperspectief	37
3.4 Practoraten	40
<b>Implementatie, Lerende Aanpak en Indicatieve Begroting</b>	42
<b>Bijlagen</b>	
Bijlage 1 Samenwerkingsafspraken in verschillende gremia	47
Bijlage 2a Indicatieve begroting op regioniveau	52
Bijlage 2b Indicatieve begroting Yuvertabreed	60
Bijlage 3 Doelstellingen binnen de koers van Yuverta	59
Bijlage 4 Continuering vanuit Kwaliteitsagenda 2019-2023	62
Bijlage 5 Instemming centrale studentenraad	63
Bijlage 6 Instemming ondernemingsraad	65
Bijlage 7 Betrokken regionale stakeholders	66
Bijlage 8 Analyse sectorale ontwikkelingen	68
<b>Bronnenlijst</b>	71

# Inleiding

## Strategische koers van Yuverta

Binnen Yuverta werken we aan de Strategische koers 2021-2025. Dit strategische document bevat de missie, visie en ambities van Yuverta en vertaalt deze naar concrete doelstellingen en maatregelen. Yuverta laat de Kwaliteitsagenda nauw aansluiten op deze koers. Dit vergroot niet alleen de strategische slagkracht van Yuverta, maar maakt de Kwaliteitsagenda ook herkenbaar. In deze paragraaf schetsen we graag de contouren van de strategische koers.

Yuverta werkt aan een gezonde en leefbare toekomst door uit te blinken in blauwgroen onderwijs. We bieden daarin uniek, persoonlijk, kleinschalig onderwijs, voor nu en in de toekomst. De missie van Yuverta valt uiteen in twee hoofdambities:

- We worden (landelijk) erkend als kwaliteitsinstituut in onderwijs voor vmbo, mbo en LLO.
- We dragen actief bij aan een duurzame wereld en aan het realiseren van de SDG's.

**Yuverta wil écht van betekenis zijn voor haar leerlingen, studenten en cursisten** door hen te leren veerkrachtig te zijn en op te leiden voor het leven en werken in een veranderende wereld.

Wij:

- erkennen en accepteren verschillen tussen leerlingen, studenten en cursisten;
- bieden een contextrijke leeromgeving binnen en buiten de school;
- geven veel aandacht aan persoonlijke ontwikkeling en vaardigheden;
- stimuleren duurzaam en ondernemend gedrag door ons aanbod van toekomstbestendig onderwijs.

## Yuverta wil écht van betekenis zijn voor haar medewerkers

door welbevinden, plezier en betekenisgeving in het werk te vergroten. We moeten zuinig zijn op onze medewerkers en hen kansen bieden om zich te ontwikkelen. Zowel op vakinhoudelijk als op persoonlijk gebied. Door hen meer veerkracht te geven, vergroten we de kracht van de organisatie en bevorderen we de wendbaarheid.

## Yuverta wil écht van betekenis zijn voor haar regio's

door de hoge kwaliteit van het onderwijs te handhaven, de toekomstbestendigheid van het curriculum te waarborgen én vakbekwame professionals/ afgestudeerden af te leveren. Daarvoor is een contextrijke leeromgeving nodig waarin we kunnen bijdragen aan het oplossen van bredere maatschappelijke uitdagingen en vraagstukken waar de regio's voor staan.



Figuur 1. Ambities om echt van betekenis te zijn

We werken daarbij vanuit de kernwaarden:

### • Duurzaam

Bij alles wat we doen houden we rekening met mens, milieu en maatschappij. We maken bewust duurzame keuzes in ons onderwijs, onze samenwerkingen en onze bedrijfsvoering.

### • Innovatief

We onderzoeken actief welke trends en ontwikkelingen er spelen. We werken dit uit in innovatief onderwijs en betrekken ook onze leerlingen, studenten, cursisten en partners bij het ontwikkelen van innovatieve oplossingen.

### • Betrokken

We voelen ons betrokken bij onze instelling, onze locatie en ons team. We hebben persoonlijke aandacht voor onze leerlingen, studenten, cursisten en medewerkers. Zo verzorgen we uniek en persoonlijk onderwijs en geven we samen de organisatie vorm.

### • Ondernemend

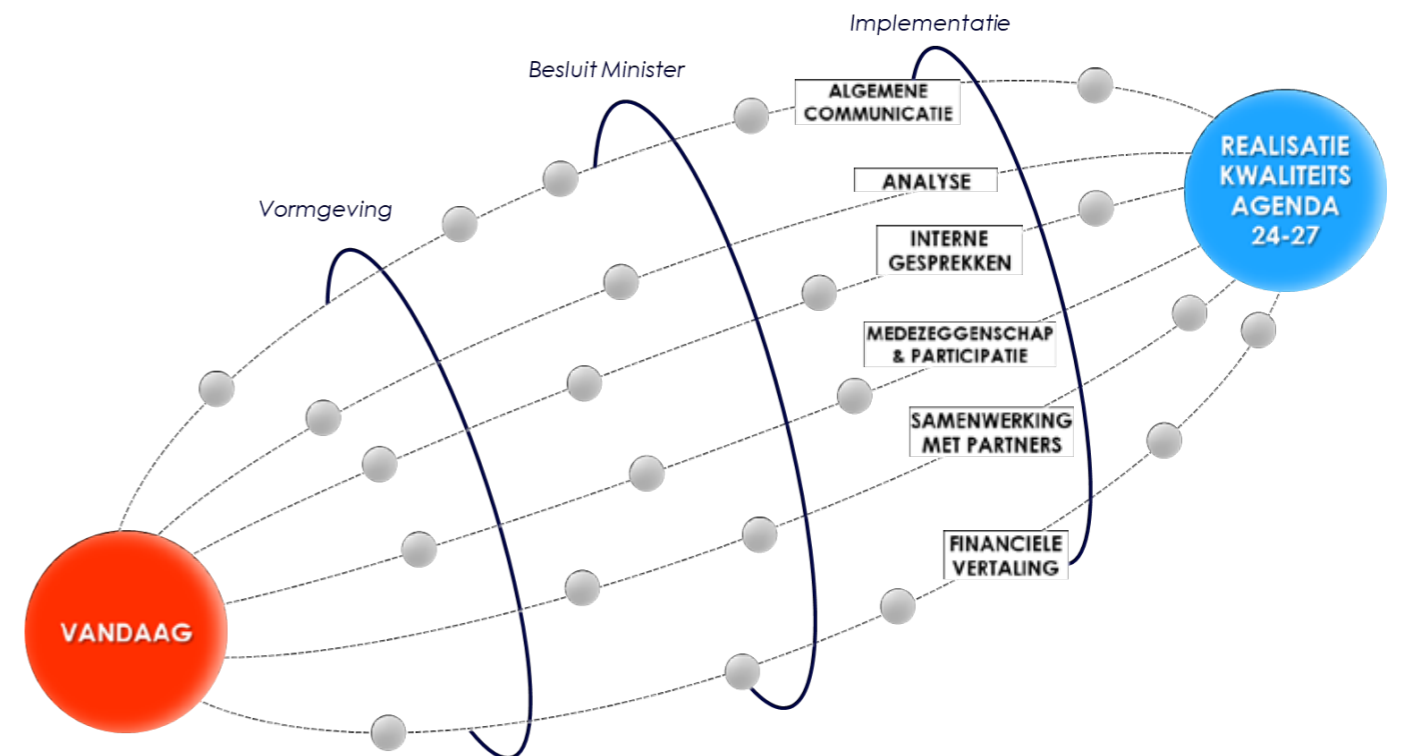
We zorgen voor een uitdagende leeromgeving voor leerlingen, studenten, cursisten en medewerkers, waarin zij zich ondernemend, samenwerkend en onderzoekend leren opstellen. En we bieden een breed toekomstperspectief in het blauwgroene domein.

De doelstellingen van de strategische koers zijn opgenomen in bijlage 3.

Naast de implementatie van de strategische koers probeert Yuverta verder te kijken dan de strategische planperiode van vier jaar. Via het traject Yuverta+10 kijken we verder vooruit naar ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, arbeidsmarkt en de groene sector. Daardoor kunnen we trends en ontwikkelingen beter duiden. Dit helpt ons niet alleen in de analyse, maar ook in het maken van strategische keuzes op de lange termijn.

## Proces en betrokkenheid

Dit is de eerste Kwaliteitsagenda die onder de vlag van Yuverta is opgesteld. Het totstandkomingsproces is gevisualiseerd in figuur 2.



Figuur 2. Totstandkomingsproces Kwaliteitsagenda 2024-2027

We hebben hierbij de dialoog in de regio's van Yuverta als uitgangspunt genomen. In gesprek met onderwijsteams, opleidingsmanagers en regiodirecteuren is een eerste versie van de Kwaliteitsagenda ontwikkeld. Deze versie is doorontwikkeld en aangescherpt, onder andere door:

- feedbacksessies in de regio met regiodirecteuren, opleidingsmanagers en docenten;
- overleggen tussen bestuur en directie;
- interactieve werksessies met studenten;
- informele bijeenkomsten met de ondernemingsraad en studentenraad;
- stakeholderbijeenkomsten op regioniveau en instellingsniveau.

De lijnen in figuur 2 illustreren dat alle betrokkenen met elkaar in verbinding hebben gestaan. Bij iedere stap is er doorgebouwd op opbrengsten vanuit andere partijen, invalshoeken en ideeën.

De betrokkenheid van de ondernemingsraad en de centrale studentenraad is terug te lezen in bijlage 5 en 6. Hier zijn ook hun instemmingsbrieven te vinden.

#### Duurzame samenwerking in de regio

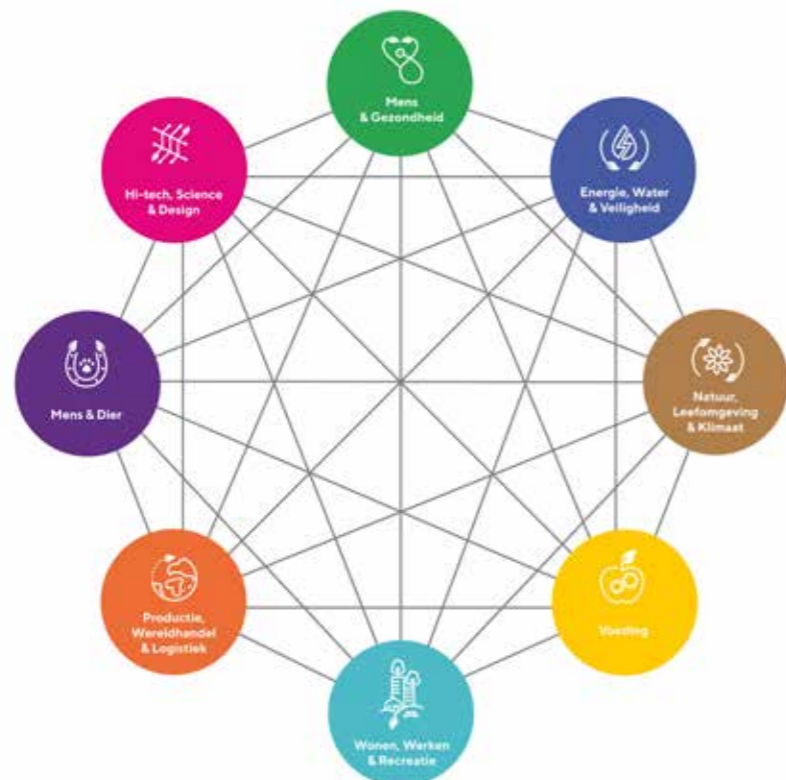
Bij de totstandkoming van de Kwaliteitsagenda is in iedere regio met mbo-locaties een stakeholderbijeenkomst georganiseerd voor studenten, het bedrijfsleven, overheden en sociale partners. Deze bijeenkomsten vormen de start van een bredere

duurzame betrokkenheid van de partners in het werkgebied van Yuverta. Deze duurzame betrokkenheid is cruciaal, omdat we bij de realisatie van de doelen afhankelijk zijn van onze partners. De deelnemers van de bijeenkomsten zijn weergegeven in bijlage 7.

#### De groene sector

Daarnaast hebben we op instellingsniveau actief de samenwerking gezocht binnen het Groenpact. In dit pact slaan bedrijfsleven, onderwijs en overheid de handen ineen om het groene kennis- en innovatiesysteem in Nederland verder te versterken. Samen werken we aan het realiseren van de gezamenlijke ambitie om internationaal voorloper te blijven in het oplossen van grote mondiale en regionale vraagstukken op het gebied van voeding, duurzaamheid en leefbaarheid. De Groene Werelden in figuur 3 geven een realistisch beeld van deze vraagstukken en het leren en werken in de groene sector.

In het groene onderwijs zijn inspiratie en innovatie aan de orde van de dag. Met concrete Groenpactpilots (bijvoorbeeld in het CIV Groen en de Praktijkclusters) verbinden we mensen met de juiste groene kennis en vaardigheden aan elkaar. Dit is essentieel voor de kracht, innovatie en ontwikkeling van de groene sector. In bijlage 1 staan de samenwerkingsafspraken die binnen het Groenpact zijn gemaakt in het kader van de Kwaliteitsagenda.



Figuur 3. Groene Werelden

# Algemene analyse en maatregelen

#### Het werkgebied

Onze drievoudige opdracht is: opleiden voor een beroep, opleiden voor een succesvolle deelname aan de maatschappij (inclusief persoonlijke ontplooiing en algemene vorming) en opleiden voor de doorstroom naar een vervolgopleiding. Dit doen wij door het aanbieden van contextrijk (voorbereidend) beroepsonderwijs en door leerlingen, studenten en cursisten voor te bereiden op de maatschappij. Hiervoor is het noodzakelijk om ons goed te verbinden met de regio's, zowel met het bedrijfsleven en de overheid als met sociale partners. Op deze manier kunnen we inspelen op wat er in de regio speelt en vindt er een wisselwerking plaats tussen het bedrijfsleven en ons onderwijs. Hierdoor kunnen we een optimale bijdrage leveren op zowel economisch als maatschappelijk vlak.

Het werkgebied van Yuverta bestrijkt Limburg, Brabant, Gelderland, Zuid-Holland, Noord-Holland en Utrecht. Het bestaat uit grote stedelijke agglomeraties met aangrenzend rurale gebieden. Verder bestrijkt het werkgebied de drie metropoolregio's van Nederland, namelijk Brainport (Eindhoven, Helmond), MRDH (Den Haag-Rotterdam), MRA (Amsterdam) en enkele grote stadsregio's zoals Arnhem-Nijmegen en Parkstad (Zuid-Limburg). Yuverta is ingebed in de land- en tuinbouwproductiegebieden rondom de grootste steden van Nederland en nauw verbonden met

belangrijke Greenports van Nederland (Aalsmeer, Duin-en Bollenstreek, West-Holland, Rivierenland/Gelderland en Venlo/Noord-en Midden-Limburg).

In ons werkgebied is er voor (bijna) alle beroepen in het groenblauwe domein een tekort aan arbeidskrachten. Ook liggen er forse uitdagingen op het gebied van verduurzaming van de landbouw, verbeteren van biodiversiteit en natuur, dierenwelzijn, duurzame verstedelijking, gezondheid en leefstijl, verhogen van de waterkwaliteit en waterhuishouding, verminderen van afvalstromen, energietransitie en het klimaat. Er is een grote vraag naar innovatie rondom deze thema's. Door het aanbieden van kwalitatief sterk onderwijs en met behulp van onze opleidingsvkgroepen, hotspots en practoraten leveren wij een bijdrage aan het oplossen van deze vraagstukken.

Op basis van de economische - en maatschappelijke agenda's, de demografische verdeling binnen ons werkgebied en de sociaal-culturele verbindingen, is gekozen om onze locaties over zeven interne regio's te verdelen. Binnen deze regio's geven we het onderwijs vorm vanuit heldere kaders. In tabel 1 staan de regio's en de bijbehorende mbo-locaties en studentenaantallen. De studenten die een bbl-c-opleiding\* volgen, vallen administratief onder LLO.



Figuur 4. Onderwijslocaties van Yuverta

\*Bbl-c-opleidingen zijn reguliere bbl-opleidingen met maatwerk voor een of meerdere bedrijven.

Tabel 1. Regio-indeling

Regio's	Mbo-locaties	Studenten
Groot-Amsterdam	Aalsmeer, Amsterdam	477
Metropool	Rotterdam, Rijswijk	570
Midden-Nederland	Houten	1244
Groenblauwe Delta	Dordrecht	558
Heuvelrug en Rivierengebied	Nijmegen, Velp, Geldermalsen	1885
Gouwe Rijnland	Geen mbo-locaties, wel vmbo	0
Brabant en Limburg	Boxtel, 's-Hertogenbosch, Horst, Helmond, Tilburg, Heerlen, Roermond	3078
LLO	LLO bbl-c	242

In schooljaar 2022/2023 verzorgde Yuverta mbo-onderwijs voor 8054 studenten in negen richtingen:

- Bloem
- Land- en tuinbouw
- Dier
- Groene leefomgeving
- Duurzame leefomgeving
- Milieu
- Handel en logistiek
- Voeding
- Entree

Het arbeidsmarktperspectief van deze richtingen is onder andere binnen de [Groene Werelden](#) van Groenpact verder uiteengezet.

### Trends en ontwikkelingen

In onderstaande figuur 5 staan de huidige trends en ontwikkelingen in het onderwijs, waarbij de focus ligt op de ontwikkelingen in de voor Yuverta relevante arbeidsmarktsectoren, de demografische gegevens en ontwikkelingen in de regio's. Deze figuur is tot stand gekomen op basis van een analyse van diverse rapportages, literatuuronderzoek en waardevolle inzichten vanuit het bedrijfsleven. Op een aantal ontwikkelingen geven we in dit hoofdstuk en in bijlage 8 extra toelichting.

Daarnaast ziet Yuverta:

- een groene sector die stevig in transitie is;
- een herdefinitie van de groene sector;
- een toenemende regie vanuit zowel de Nederlandse overheid als de Europese Unie;
- bewegingen in de opvattingen over het onderwijsstelsel.



Figuur 5. Trends en ontwikkelingen

### Herdefinitie van de groene sector

In alle regio's en vakgebieden spelen ontwikkelingen als verduurzaming, verbeteren van biodiversiteit en natuur, dierenwelzijn, duurzame verstedelijking, gezondheid en leefstijl, verhogen van kwaliteit van water en waterhuishouding, verminderen van afvalstromen, energietransitie en klimaatverandering een rol. Kenmerkend is verbreding naar een groenblauwe sector, waarin de opgave rondom klimaatverandering en de kwaliteit een steeds grotere rol krijgen. De maatschappij vraagt steeds meer om een bredere scope, waarin de groenblauwe thema's en duurzaamheid integraal verweven zijn. De bijdrage van nature-based solutions zal hierin steeds belangrijker worden.

Onder jongeren (onze huidige en toekomstige leerlingen/studenten) groeit het bewustzijn over onze aardbol. De wereldbevolking blijft groeien en er dreigt een tekort aan genoeg en gezond voedsel. Dit leidt tot intensievere teelt (hydroponics, verticaal) en een transitie naar biologisch. Er is een verschuiving gaande van vlees naar plantaardig voedsel (inclusief bos, vergroening stad, et cetera). Opleidingen gericht op dieren veranderen en dat gaat iets betekenen voor ons aanbod en onze instroom. Nieuwe generaties komen binnen met andere verwachtingen en hulpvragen, er komen nieuwe doelgroepen bij. De maatschappij verwacht steeds meer dat onderwijsinstellingen meebewegen, inspelen en het liefst al anticiperen op trends en ontwikkelingen.

Voor een specifieke analyse per sector verwijzen we naar bijlage 8.

### Toenemende regie vanuit de overheid en de EU

De groenblauwe sector waarin Yuverta opereert, krijgt te maken met steeds meer regie vanuit de Europese Unie. Geformuleerd beleid laat zien dat de groene transitie centraal staat. Het EU-beleid is gericht op klimaatadaptatie en herstel van de biodiversiteit. Daardoor worden afspraken gemaakt over ruimte, water-, grond- en luchtkwaliteit die leiden tot schoksgewijze veranderingen in de sector.

De overheid neemt in toenemende mate de regie om de hoeveelheid arbeidskrachten te borgen gericht op specifieke sectoren en beroepsgroepen. Ondanks de grote tijdspanne (waardoor het moeilijk is om betrouwbare prognoses te doen), wordt gestuurd op modellen om meer studenten te stimuleren voor techniek en zorg te kiezen. Het borgen van de praktische beroepen (mbo) is noodzakelijk om de vele transities te kunnen realiseren.

### Veranderingen instroom onderwijs

Tot slot verandert ook het onderwijs de komende tien jaar flink. In de politiek gaan steeds meer geluiden op over de onderwijswaaier en het behalen van een startkwalificatie in het vmbo. We krijgen te maken met een andere instroom: de generatie Alpha, geboren tussen 2010 en 2025. Dit zijn de kinderen van millennials. Het is een relatief kleine groep (de groep 60'ers is groter) met een grote diversiteit in etniciteit. Door de demografische ontwikkelingen zal het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs en het aantal mbo- en hbo-studenten dalen, vooral buiten de grote steden en de Randstad.

De politiek schuift steeds meer verantwoordelijkheden op het bordje van het onderwijs. De maatschappelijke opdracht van het onderwijs wordt groter (inclusie, polarisatie, burgerschap, regiofunctie, juridificering, voortijdig schoolverlaten et cetera) en de verwachting is dat de discussie over nut/noodzaak van bepaalde opleidingen groeit. De overheid streeft naar meer praktijkonderwijs. Door het tekort aan arbeidskrachten wordt leren op de werkplek nog belangrijker. Daarnaast zorgen de snelle technologische veranderingen voor een stijgende vraag naar LLO zoals training-on-the-job.

De lerende heeft de regie en bepaalt waar en hoe hij onderwijs wil volgen. Dit zorgt voor concurrentie van andere (private) aanbieders. Meer vraag naar versneld en flexibel onderwijs betekent kortere opleidingen, waarin meer aandacht is voor modulair, breder, en digitaal onderwijs en het valideren van leeropbrengsten.

## SWOT-analyse

Op basis van een interne analyse op instellingsniveau zijn de sterktes en zwaktes van Yuverta in kaart gebracht. Daarnaast hebben we op basis van de trends en ontwikkelingen een set aan kansen en bedreigingen in ons werkgebied geformuleerd.

Tabel 2. SWOT-analyse Yuverta

Strektes Yuverta	Zwaktes Yuverta
<ul style="list-style-type: none"><li>Yuverta heeft een groene onderwijskolom/leerlijn in het vmbo en mbo, met aansluiting op het hbo en wo.</li><li>Er is veel persoonlijk aandacht voor leerlingen/studenten. Yuverta is sterk in het ondersteuningsaanbod van kwetsbare jongeren.</li><li>Er is grote betrokkenheid van studenten bij de beleidsvorming, we zetten hier actief op in.</li><li>De algemene vorming van studenten is verweven in het onderwijsmodel.</li><li>Yuverta biedt een veilige leeromgeving.</li><li>Yuverta heeft een sterke positie in het werkgebied, met aansluiting op Greenports, Economic Boards en RIF's.</li><li>De historische betrokkenheid van het bedrijfsleven is groot, waarvan het Groenpact een mooi landelijk voorbeeld is.</li><li>Binnen Yuverta werken het practoraat, de hotspot en de vakgroep samen aan kwaliteit, innovatie en kennisverspreiding.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Het responsief en proactief vermogen is niet groot genoeg om de snelheid en complexiteit van ontwikkelingen in het onderwijs, bedrijfsleven en de samenleving bij te houden.</li><li>Het internationale aanbod na de coronapandemie blijft achter, met name op het gebied van de internationale BPV.</li><li>Door de kleinschalige inrichting van het onderwijs, met veel kleine opleidingen, staat de betaalbaarheid onder druk.</li><li>De kwaliteit van de begeleiding bij de BPV en SLB is op onderdelen niet zoals we dat wensen. Er zijn maatregelen (waaronder scholing) nodig om de kwaliteit te verbeteren.</li><li>Yuverta scoort in algemene zin niet goed op de onderwijsrendementen. Op het gebied van vsv valt er nog veel winst te boeken.</li><li>Intern staan veel vacatures open. Daardoor staat de uitvoering van de werkzaamheden onder druk.</li></ul>
Kansen in werkgebied	Uitdagingen in werkgebied
<ul style="list-style-type: none"><li>De maatschappelijke opgaven rondom energie en klimaat passen uitstekend bij het blauwgroene profiel van Yuverta.</li><li>Yuverta kan een grote bijdrage leveren aan de verduurzamingsopgave binnen het stedelijk gebied.</li><li>Yuverta kan een grote inhoudelijke bijdrage leveren aan vernieuwingen in de landbouw, onder andere via natuurinclusieve oplossingen en kringlooplandbouw.</li><li>Yuverta kan in zijn opleidingsaanbod een bijdrage leveren aan het veranderende verdienmodel binnen de groene sector. Denk hierbij aan verbindingen met zorg, techniek en waterbeheer.</li><li>Opgedane innovaties in subsectoren van het blauwgroene onderwijs kunnen elkaar versterken.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>De demografische krimp in bepaalde regio's van Yuverta zet de betaalbaarheid van het onderwijs onder druk.</li><li>In de groene sector zijn veel arbeidstekorten, studenten worden op jonge leeftijd 'weggeplukt' om aan de slag te gaan bij het bedrijf.</li><li>Nieuwe opvattingen over dierenwelzijn zetten de invulling van dieropleidingen onder druk.</li><li>Groen onderwijs is niet meer alleen voorbehouden aan de groene sector. Samenwerking met collega-instellingen is nodig om een doelmatig aanbod te creëren.</li><li>Het is een uitdaging om een betaalbaar en uitvoerbaar opleidingsportefolio vorm te geven.</li></ul>

Onze sterktes gebruiken we door onze positie in het werkveld in te zetten bij het realiseren van de doelstellingen van maatwerk in ons onderwijs (2.3). De groene onderwijskolom helpt ons ook bij het behalen van de doelstellingen op het gebied van vakroutes en doorlopende leerlijnen (1.4). Om onze zwaktes te verbeteren zetten we fors in op studentenwelzijn (1.2), vsv (1.3), tevredenheid (1.1, 2.2, 3.1, 3.2), begeleiding (2.1) en internationalisering (1.1). Onze maatregelen en begroting bij doelstellingen weerspiegelen dit.

Daarnaast pakken we kansen aan door ons opleidingenportefolio toekomstgericht te maken en in te zetten op opleidingen die bijdragen aan de opgaven rondom duurzaamheid, energie en klimaat. Ten behoeve van regionale samenwerking maken we gebruik van hotspots en practoraten (3.4). Hierin adresseren we de uitdagingen samen met onze partners. Dit zie je ook terugkomen in de algemene maatregelen in het volgende hoofdstuk.

## Algemene maatregelen

Op basis van de trends en ontwikkelingen en de SWOT-analyse zijn een aantal maatregelen gedefinieerd die in algemene zin bijdragen aan de realisatie van de doelstellingen uit de Kwaliteitsagenda. Deze maatregelen bouwen voort op de ingeslagen weg van onze strategische koers.

## Dialogo met studenten

Yuverta vindt de stem van de student zeer belangrijk bij de totstandkoming en realisatie van beleid, zo ook bij de Kwaliteitsagenda. Daarom voeren we in iedere Yuverta-regio minimaal twee keer per jaar een dialoog met studenten over thema's binnen de Kwaliteitsagenda. Dit kan plaatsvinden binnen de lokale en centrale studentenraad, maar ook daarbuiten. Op basis van deze dialoog met studenten passen we waar nodig het beleid en de maatregelen aan.

## Samenwerking met collega-instellingen, bedrijven en sociale partners

Gezien de grootte van ons werkgebied, werken wij samen met een zeer groot aantal partners. Dit zijn er te veel om hier allemaal op te noemen. Daarom geven wij slechts enkele voorbeelden.

- Op sectorniveau: het Groenpact waarin bedrijfsleven, onderwijs en overheid samenwerken om het groene kennis- en innovatiesysteem in Nederland verder te versterken en de Green Deal Natuurinclusieve landbouw, waarvoor diverse ministeries, onderwijsinstellingen en landbouworganisaties samenwerken met ondernemersorganisaties als LTO, VHG en Nevedi.
- Binnen de Yuverta-regio's werken we samen in bijvoorbeeld het Kennispact Brabant, het Gelders overleg, Human Capital Akkoord Zuid-Holland en in de RIF's. Met collega- vmbo- en mbo-scholen werken we samen in Groenconnect en op het gebied van crossovers werken we samen met andere roc's.
- Vanuit onze scholen werken we samen met gemeentes, samenwerkingsverbanden en duizenden bedrijven.

## Verstevigen opleidingsvakgroepen en expertgroepen

Binnen Yuverta werken we met opleidingsvakgroepen. Deze vormen een afspiegeling van de totale mbo-opleidingsportefeuille van Yuverta. Met de opleidingsvakgroepen zorgen we voor verbinding tussen vakgenoten en locaties en bevorderen we de samenhang en harmonisatie tussen de regio's. Elke vakgroep werkt aan handhaving/verbetering van de kwaliteit van de mbo-opleidingen.

We intensiveren deze samenwerkingen om een kwalitatief, betaalbaar en uitvoerbaar onderwijsaanbod te creëren. Gezien onze groenblauwe opgave kiezen we ervoor om de samenwerking in de gehele kolom te intensiveren. Hierbij maken we zoveel mogelijk gebruik van het Groenpact.

We monitoren de samenwerkingen intern door te kijken naar het aantal afspraken dat gemaakt wordt en de opbrengsten voor Yuverta die hieruit voortkomen. Deze opbrengsten worden ook tweejaarlijks besproken met o.a. de Ondernemingsraad en de Raad van Toezicht

Daarnaast hebben we expertgroepen die een impuls geven aan de kwaliteit van het onderwijs. Een expertgroep bestaat uit vertegenwoordigers van iedere mbo-locatie, die expert zijn op het vakgebied van de groep. Dit jaar zijn de volgende expertgroepen gestart:

- Nederlands
- Rekenen
- Burgerschap
- Moderne vreemde talen
- BPV
- LOB
- Onderwijsondersteuning

Yuverta faciliteert de expertgroepen om beleid te ontwikkelen op hun vakgebied en dit beleid te implementeren op de locaties. Dit beleid bestaat voor ieder vakgebied uit kaders die de locaties verder kunnen invullen. Een mooi voorbeeld is de ontwikkeling van kaders op het gebied van taal en rekenen, burgerschap en LOB.

Zowel de vakgroepen als de expertgroepen worden ondersteund door adviseurs van de dienst Onderwijs, Kwaliteit en Examinering.

## Professionalisering

Voor de volgende competenties zetten we actief in op professionalisering en scholing van het personeel:

- begeleiding van de studenten bij de BPV (bijvoorbeeld door intervisie-/kalibreersessies);
- begeleiding en ondersteuning van studenten in het kader van welzijn;
- versterking SLB (bijvoorbeeld door intervisie-/kalibreersessies);
- (preventief) handelen bij signalen over stagediscriminatie;
- modern taal- en rekenonderwijs;
- betekenisvol burgerschapsonderwijs;
- de vorming van de onderzoekende houding bij studenten;
- gedifferentieerd lesgeven;
- digitale vaardigheden:
  - we maken hierbij verbinding met het programma N-puls;
  - we continueren hierbij succesvolle initiatieven uit de Kwaliteitsagenda '19-'23 (digiteam).

Bij de professionaliseringsthema's maken we, waar relevant, gebruik van de subsidie 'Professionalisering mbo-docenten' en de Comeniusbeurzen.

### Verstevigen hotspots

Binnen Yuverta werken we aan innovatie, kwaliteit en onderzoek door middel van hotspots. De hotspot is een leergemeenschap gericht op een specifiek thema in het blauwgroene domein waarin actualiteit, ontwikkeling en innovatie centraal staan. De hotspot werkt als een hefboom in de vertaalslag van praktijkgericht onderzoek naar maatschappelijke vragen of vragen vanuit het bedrijfsleven. De hotspot is nauw verbonden met de opleidingsvakgroepen en practoraten binnen Yuverta. Zie figuur 6 voor een systematische weergave.

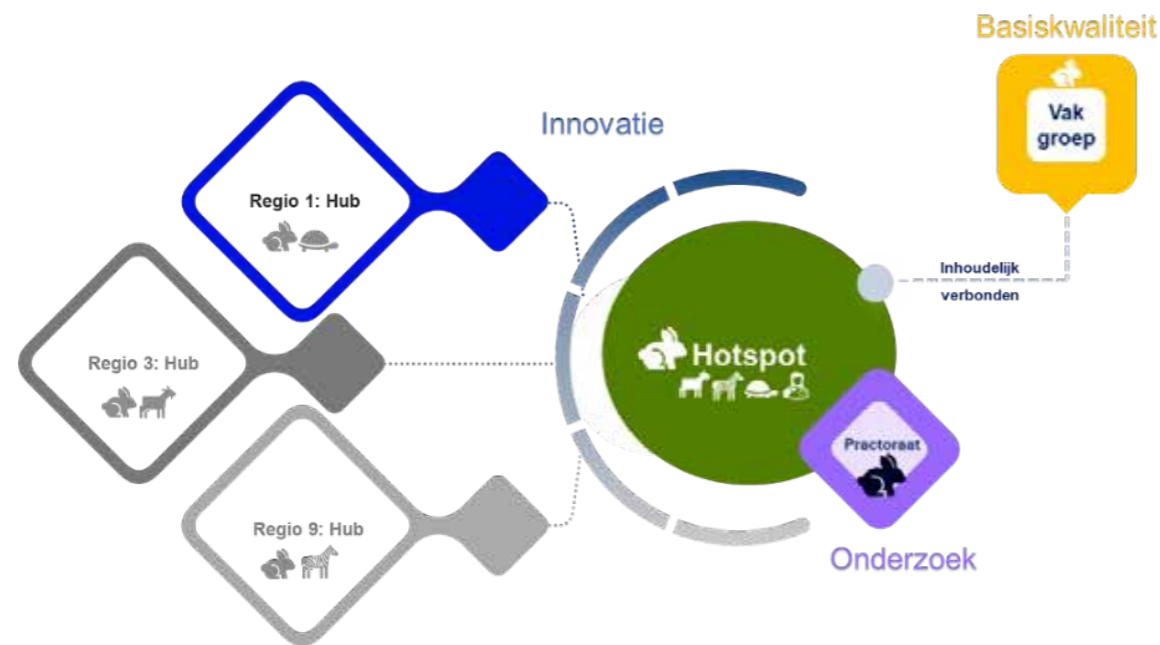
Bij de realisatie van de Kwaliteitsagenda zetten we in op de versteviging van de hotspots als versnellingsinstrument voor innovatie en continue verbetering van ons onderwijsaanbod.

### Leeswijzer per prioriteit

De komende hoofdstukken beschrijven de aanpak van Yuverta bij iedere prioriteit uit de Werkagenda mbo. Bij elke doelstelling gebruiken we de volgende volgorde:

- nulmeting en analyse;
- doel voor Yuverta in 2027;
- maatregelen.

Om de leesbaarheid te vergroten zijn een aantal zaken opgenomen in de bijlagen.



Figuur 6. Practoraat, hotspot, vakgroep



## Mentale gezondheid:

# Welzijn begint met een plek om erover te praten!



## Prioriteit 1: Het bevorderen van kansengelijkheid

Dit vinden gemeenten, provincies en waterschappen belangrijk in het bevorderen van kansengelijkheid in het onderwijs:

- Versterk samenwerking en eigenaarschap tussen relevante partijen voor het aanpakken van maatschappelijke vraagstukken omtrent kansengelijkheid.
- Maak opleidingen en stages toegankelijker en verminder vooroordelen over bepaalde studierichtingen.
- Promoot buitenlandse reizen, uitwisselingsprogramma's en internationale competities.
- Verbeter als verticale scholengemeenschap de praktische vaardigheden van leerlingen in het voortgezet onderwijs voor een optimale overgang naar vervolgtrajecten.

## 1.1 Gelijkwaardige behandeling van alle studenten in Nederland

### 1.1.1

#### Nulmeting en analyse

##### Gelijkwaardige behandeling studenten

Yuverta is actief in zes provincies. Zowel het studentenleven als de behoeften van de student zelf kunnen zeer verschillen per provincie. Door de intensieve dialoog met studenten kunnen we een aantal algemene behoeften formuleren:

- Het wegnemen van drempels voor deelname aan het studentenverenigingsleven.
- Deelgenoot zijn van alle voordelen die studenten hebben in Nederland.
- Deelgenoot zijn van de introductie die studenten krijgen in de stad waarin ze studeren.
- Aandacht voor studenten in een kwetsbare positie.

De mbo-locaties van Yuverta zijn kleinschalig (<1250 studenten), waardoor we voornamelijk in de grote steden moeten aansluiten bij bestaande introductie-activiteiten en het studentenverenigingsleven. In kleinere steden moeten we met gemeenten en collega-instellingen afspraken maken om een goede introductieperiode en duurzaam verenigingsleven te organiseren. In de eerste helft van 2023 is hier al een start mee gemaakt, met als mooi voorbeeld de afspraken in het Utrechtse mbo-overleg.

In de periode van de Kwaliteitsagenda blijven we werken aan het verbeteren van de positie van mbo-studenten. Studenten willen hierin gesprekspartner zijn. Dat vraagt om een aanpak waarin cocreatie en participatie centraal staan. We bedenken het niet alleen vóór de studenten, maar ook mét de studenten.

##### Internationalisering

In onze strategische koers streven we ernaar dat iedere student minimaal één internationale ervaring opdoet tijdens de opleiding, gekoppeld aan het werkveld. Dat kan zijn:

- een internationale BPV;
- BPV bij een internationaal bedrijf;
- het bezoeken van internationale bedrijven;
- excursies naar het buitenland;
- internationale of interculturele thema's die verweven zijn in de opleiding;
- een activiteit zoals vermeld op de internationaliseringskaart van Nuffic.

Deze vormen van internationalisering zijn beschikbaar voor ieder student, binnen iedere opleiding en binnen iedere regio. Dit schooljaar zijn circa 500 Yuverta-studenten op stage in het buitenland geweest. Na de coronaperiode merken we dat het aanbod van en de facilitering voor de internationale BPV te langzaam op gang komt, terwijl de meerwaarde van deze buitenlandervaring zeer groot is.

#### Studenten vragen extra aandacht voor:

- inzicht in 'verborgen' kosten voor studenten tijdens de opleiding
- betaalbare catering met voldoende plantaardige keuzes op iedere locatie
- grotere betrokkenheid van studenten bij de studentenraad

### 1.1.2

#### Doel 2027

Yuverta streeft de volgende doelstellingen na om de positie van de mbo-student te verbeteren en het internationaliseringsaanbod te verstevigen:

- Iedere mbo-student van Yuverta kan gebruikmaken van studentfaciliteiten en -voordelen, zoals deze in de regio beschikbaar zijn.
- In iedere regio zijn afspraken gemaakt met relevante partijen om mbo-studenten volwaardig deel te laten nemen aan het studentenleven.
- Iedere student doet tijdens de opleiding minimaal één internationale ervaring op. We gebruiken hierbij de internationaliseringskaart van Nuffic.

### 1.1.3

#### Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- Iedere student krijgt de mogelijkheid om gratis een fysieke studentenkaart aan te schaffen.
- Iedere student krijgt de mogelijkheid om aan te sluiten bij KNAEK, het landelijke platform voor studentenkorting.
- We intensiveren de medezeggenschap door extra trainingen en begeleiding voor de lokale - en centrale studentenraad.
- We vergroten de mogelijkheden voor studenten om een internationale BPV te volgen, vanuit onze International Office.



Ook in de regio nemen we maatregelen om de positie van de mbo-student te verbeteren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan:

- structurele gesprekken voeren met studenten en/of klassenvertegenwoordigers;
- aansluiting zoeken bij bestaande studentenverenigingen;
- samenwerking met het GSA-netwerk (Gender en Sexuality Alliance) vergroten in iedere regio;
- opzetten/aansluiten bij initiatieven die de introductie van mbo-studenten in leerjaar 1 verbeteren, in samenwerking met gemeenten en verenigingen. Hierbij hebben we specifieke aandacht voor entree- en niveau 2-studenten;
- onderzoeken in hoeverre een buddy-systeem bijdraagt aan de warme integratie van nieuwe studenten;
- deelnemen aan campagnes die de positie van de mbo-student verstevigen, zoals de online-campagne 'Warm Welkom Studenten' van de gemeente Rotterdam.

## 1.2 Verbetering studentenwelzijn

### 1.2.1

#### Nulmeting en analyse

##### Percentage studenten dat zich veilig voelt op de school<sup>1</sup>

Tabel 3. Veilig op school

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	83%	79%
Groenblauwe Delta	82%	78%
Groot-Amsterdam	81%	78%
Heuvelrug en Rivierengebied	87%	85%
LLO	80%	84%
Metropool	72%	71%
Midden-Nederland	76%	74%
<b>Gemiddelde</b>	<b>82%</b>	<b>79%</b>

**Studenten vragen extra aandacht voor:**

- een toegankelijke coach voor de student (minder wachttijd, meer zichtbaar)
- een toegankelijk ondersteuningsteam, met voldoende tijd voor het team
- brede ondersteuning van het GSA-netwerk en de LHBTIQ+-gemeenschap binnen Yuverta

##### Percentage studenten dat zich veilig voelt bij het leerbedrijf<sup>2</sup>

Tabel 4. Veilig bij het leerbedrijf

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	84%	85%
Groenblauwe Delta	83%	75%
Groot-Amsterdam	85%	84%
Heuvelrug en Rivierengebied	86%	87%
LLO	74%	92%
Metropool	87%	86%
Midden-Nederland	86%	88%
<b>Gemiddelde</b>	<b>85%</b>	<b>86%</b>

##### Percentage studenten met een (zeer) slechte mentale gezondheid<sup>3</sup>

- Yuvertabreed was dit in 2022: 21%
- Landelijk was dit in 2022: 21%
- Landelijk was dit in 2023: 17%

De landelijke benchmark (JOB-monitor 2022 – veilig binnen de instelling) is: 81%.

Van onze studenten voelt 79% zich veilig op school. Dit is conform het landelijke percentage. Maar onze ambitie ligt hoger en daarom zetten we extra in op veiligheid binnen onze scholen. Van onze studenten voelt 85% zich veilig op hun stageplek/werkplek. 21% van onze studenten geeft aan op dit moment een slechte of zelfs zeer slechte mentale gezondheid te hebben. Dit baart ons zorgen en vraagt om extra aandacht.

We betrekken de centrale studentenraad en de ondernemingsraad uitvoerig bij beleidsthema's rondom welzijn en sociale veiligheid. Naast de agendering van het schoolveiligheidsplan en aanverwante documenten, wordt in de raadsvergaderingen veel aandacht besteed aan deze thema's. Echter binnen Yuverta voeren we op regioniveau nog té weinig het gesprek over welzijn, sociale veiligheid en de taboes die hierover heersen.

### 1.2.2

#### Doel 2027

Yuverta scoort gemiddeld op veiligheid binnen de school. Op het gebied van veiligheid bij het leerbedrijf en het algehele mentale welzijn willen we een actievere rol innemen. Dit vertaalt zich naar de volgende doelstellingen:

- Minimaal 85% van de studenten is positief over de veiligheid binnen de school en het leerbedrijf.
- Minimaal 85% van de studenten voelt zich mentaal gezond binnen Yuverta.

### 1.2.3

#### Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- We ontwikkelen en verzamelen (wetenschappelijke) kennis en kunde voor de ondersteuningsstructuur van locaties, ten behoeve van het studentenwelzijn. Enerzijds bevordert dit de snelheid waarmee het (onderwijzend en niet onderwijzend) personeel mogelijke problematiek herkent. Anderzijds zetten we zo vanuit empowerment in op een studentennetwerk dat ondersteuning biedt aan studenten.

- We voeren een periodieke dialoog met studenten. Zo komen we tot gerichte acties die het welzijn van studenten verbeteren. Waar nodig passen we het sociaal veiligheidsplan aan.
- We stimuleren deelname aan de projecten 'Gezonde School', 'Welbevinden op school' en 'Helder op school' en de inzet van de tool 'Test je leefstijl'.
- In iedere regio werken we samen met het GSA-netwerk om de gelijkwaardige positie van iedere student te borgen.

Daarnaast nemen we maatregelen, voortkomend uit de Verbeteragenda passend onderwijs:

- We verbeteren de intake van aankomende studenten en betrekken hun ouders daarbij.
- We intensiveren de samenwerking met Jeugdzorg, zorgteams, gemeente en politie.
- We verbeteren SLB en de begeleiding bij stages en de eerste stappen op de arbeidsmarkt.

Studentenwelzijn vraagt in iedere regio om maatwerk. Binnen Yuverta faciliteren we dat experts op het gebied van studentwelzijn met elkaar uitwisselen wat werkt en niet werkt.

## 1.3 Aanpak vroegtijdig schoolverlaten (vsv) en versterken begeleiding

### 1.3.1

#### Nulmeting en analyse

##### Aantal nieuwe vsv'ers per jaar<sup>4</sup>

Tabel 5. Aantal nieuwe vsv'ers per jaar

Norm-categorie	2019-2020			2020-2021			2021-2022		
	Vsv-percentage instelling	landelijk vsv-percentage	Vsv-percentage norm	Vsv-percentage instelling	landelijk vsv-percentage	Vsv-percentage norm	Vsv-percentage instelling	landelijk vsv-percentage	Vsv-percentage norm
<b>mbo niveau 1</b>	21,24%	20,59%	26,20%	23,81%	22,07%	22,80%	25,55%	24,15%	22,60%
<b>mbo niveau 2</b>	9,55%	8,64%	8,60%	8,08%	9,04%	9,71%	11,21%	11,02%	9,58%
<b>mbo niveau 3</b>	3,60%	3,74%	3,10%	4,74%	4,22%	3,99%	5,40%	5,43%	3,89%
<b>mbo niveau 4</b>	2,73%	2,92%	2,55%	2,78%	3,30%	3,34%	3,96%	4,53%	3,25%

1 Bron: Studenttevredenheid – JOB Monitor 2022 – tabblad omgeving, sfeer en veiligheid

2 Geen bron: wordt nieuwe indicator in JOB

3 Bron: NPO Studentpeiling mbo-ho (instellingsrapportage)



4 Bron: PowerBI – vsv jaar – Meting 20/21 – vsv-cijfers per locatie

### Percentage uitstromers entree/niveau 2 met werk (jaar na afstuderen)<sup>5</sup>

Het percentage 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. Wegens de fusie van Wellantcollege, CITAVERDE en Helicon zijn er helaas niet meer cijfers bekend over dit thema.

Tabel 6. Uitstromers entree/niveau 2 met werk

Instelling	Opleiding	Leerweg	Leerweg	%
Wellantcollege	agro productie, handel en technologie	Bol	Niveau 2	85%
Wellantcollege	diervverzorging	Bol	Niveau 2	40%
Wellantcollege	entree	Bbl	Entree opleiding	86%
Wellantcollege	groene ruimte	Bbl	Niveau 2	78%
CITAVARDE College	groene ruimte	Bbl	Niveau 2	84%
Helicon	agro productie, handel en technologie	Bbl	Niveau 2	94%
Helicon	agro productie, handel en technologie	Bol	Niveau 2	88%
Helicon	diervverzorging	Bol	Niveau 2	63%
Helicon	groene ruimte	Bbl	Niveau 2	80%

#### Studenten vragen extra aandacht voor:

- meer begeleiding, meer informatie en meer sturing voor studenten
- meer en betere samenwerking tussen de verschillende niveaus van een opleiding

### Percentage studenten dat tevreden is over de begeleiding tijdens de opleiding<sup>6</sup>

Tabel 7. Studenttevredenheid begeleiding tijdens opleiding

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	50%	43%
Groenblauwe Delta	42%	36%
Groot-Amsterdam	41%	42%
Heuvelrug en Rivierengebied	48%	46%
LLO	52%	60%
Metropool	21%	23%
Midden-Nederland	38%	35%
<b>Gemiddelde</b>	<b>46%</b>	<b>41%</b>

Onze voorlopige vsv-cijfers voor schooljaar 2021-2022 liggen op alle niveaus boven de norm. De landelijke voorlopige vsv-cijfers voor 2021-2022 laten zien dat er meer vsv'ers zijn dan in de afgelopen tien jaar. Ook de cijfers van Yuverta zijn helaas op alle niveaus gestegen ten opzichte van het jaar daarvoor. De hoofdoorzaken zijn de (nasleep van de) coronapandemie en de arbeidsmarktkrapte.

Structurele problemen en mogelijke acties liggen vooral bij:

- vroegtijdige signalering van persoonlijke problemen bij studenten;
- extra aandacht voor studenten met grotere kans op uitval (entree en niveau 2);
- soepelere doorstroom en mogelijkheden creëren bij verkeerde keuze;
- betere begeleiding naar (en behoud van) duurzaam werk;
- aantrekkelijker onderwijs voor studenten die aan het werk willen.

Van onze vsv'ers in 2020-2021 is een jaar later 38% nog steeds vsv'er. Bij entree is dat ruim 60% en bij niveau 2 is dat 46%<sup>7</sup>.

Slechts 41% van de studenten is tevreden over de begeleiding tijdens de opleiding. In de regio Metropool is dit zelfs maar 23%. Daarom is het verbeteren van de tevredenheid van de studenten over de begeleiding voor ons een essentiële doelstelling.

### 1.3.2 Doel 2027

Yuverta wil zoveel mogelijk studenten voorbereiden op een kansrijke toekomst. We willen niet alleen het aantal vsv'ers terugdringen, maar ook het studiesucces vergroten. Daarom hebben we de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Het vsv-percentage ligt voor iedere opleiding onder de landelijke norm:
  - niveau 1 maximaal 20%
  - niveau 2 maximaal 9%
  - niveau 3 maximaal 3%
  - niveau 4 maximaal 3%.
- Minimaal 70% van de studenten is tevreden over de begeleiding op school.
- Minimaal 80% van de afgestudeerde studenten vindt binnen zes maanden een relevante baan op de arbeidsmarkt of stroomt door naar vervolgonderwijs.

### 1.3.3 Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

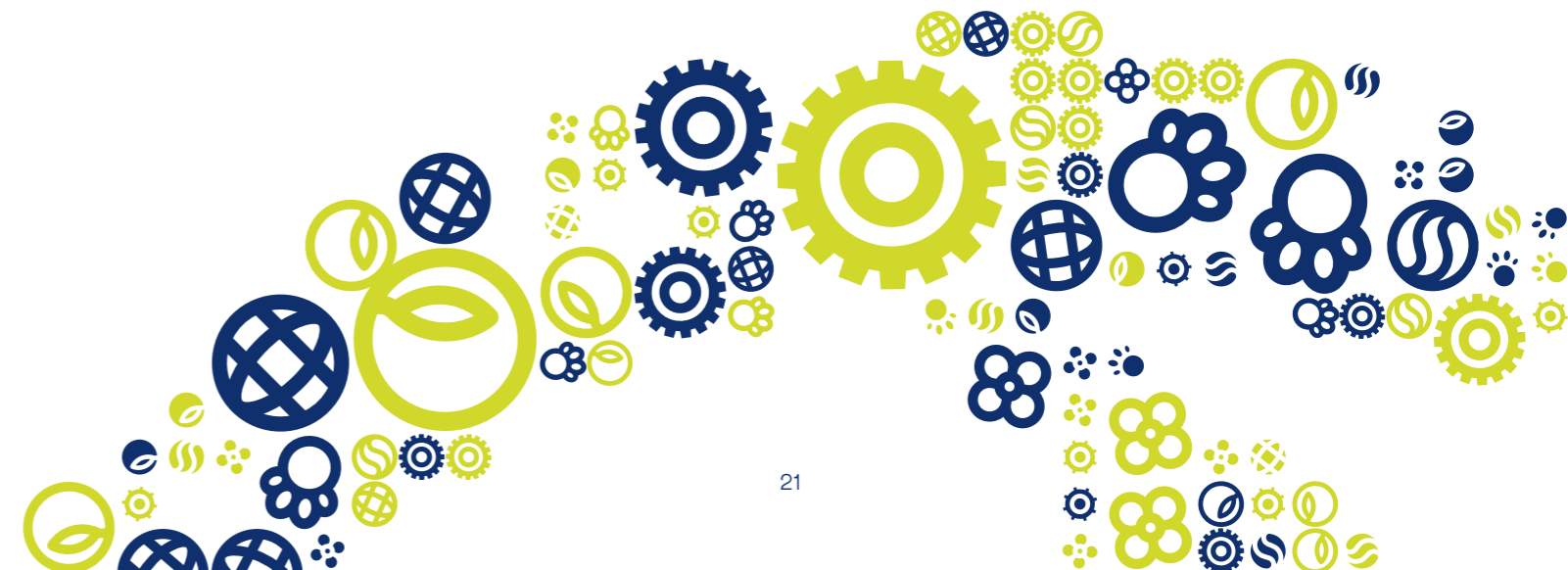
- We bieden extra ondersteuning aan kwetsbare gediplomeerde entree- en niveau 2-studenten bij het maken van een duurzame stap richting arbeidsmarkt of vervolgonderwijs.
- We voeren een gedegen LOB-beleid uit dat rekening houdt met:
  - handreiking LOB voor begeleiders;
  - ontwikkeling van docenten om deze activiteiten te kunnen (bege)leiden;
  - gespreksvaardigheden bij dreigende uitval;
  - de rol van de SLB'er in de begeleiding van de student tijdens de studie, vervolgonderwijs en/of werk.

Veel maatregelen om vsv tegen te gaan worden vormgegeven in de regio. Dit gebeurt in samenspel met gemeenten, collega-onderwijsinstellingen en binnen de RMC's. Voorbeelden van deze maatregelen zijn:

- We zetten in op extra begeleiding, met speciale aandacht voor:
  - doorstroom- en uitstroom;
  - startende bbl-studenten;
  - niveau 1- en 2-studenten.
- We zorgen ervoor dat de mentor, SLB'er en onderwijsbegeleider continu worden bijgeschoold op hun coachingsvaardigheden.
- We maken gebruik van 'heroriëntatiegroepen' voor studenten die dreigen uit te vallen.
- We verbeteren de aanpak voor de intake van toekomstige studenten.
- We zetten externe organisaties (zoals Young Ambition) in voor het verbeteren van werknemers- en persoonlijke vaardigheden.

Bij de maatregelen doen we een beroep op de specifieke financiering van het 'Mbo 2-deel' en de subsidie 'Begeleiding laatste jaar'. Daarnaast pakken we in het kader van vsv door op de aanpak vanuit het NPO en de vorige Kwaliteitsagenda. En zo gauw het Aanvalsplan vsv vanuit OCW gereed is, maken we hier actief een koppeling mee.

<sup>5</sup> Bron: DUO/Open onderwijsdata - Kwaliteitsafspraken 2022 – Arbeidsmarktrendement schoolverlaters – rapport 16/17 – 20/21 (bc-code niveau)  
<sup>6</sup> Bron: PowerBI – Studenttevredenheid – JOB monitor 2022 – meting 21/22 – tabblad onderwijs en begeleiding  
<sup>7</sup> Bron: informatieproducten.duo.rijkscloud.nl





## 1.4 Versterken van de beroepsgerichte route en aansluiting vo-mbo-ho

### 1.4.1

#### Nulmeting en analyse<sup>8</sup>

##### Startersresultaat

Tabel 8. Startersresultaat aansluiting vo-mbo-hbo

Cluster inspectie	3 T-SR	3 N-SR	3 SR %
bc256 - Paardensport en -houderij - 3	89	115	77%
bc256 - Paardensport en -houderij - 4	251	330	76%
bc330 - Advies en onderzoek leefomgeving - 4	136	155	88%
bc359 - Retail operationeel - 2	18	22	82%
bc375 - Gespecialiseerde proefdierv verzorging - 4	18	20	90%
bc390 - Voeding - 2	6	8	75%
bc390 - Voeding - 3	68	84	81%
bc390 - Voeding - 4	211	265	80%
bc391 - Agro productie, handel en technologie - 2	261	308	85%
bc391 - Agro productie, handel en technologie - 3	342	386	89%
bc391 - Agro productie, handel en technologie - 4	384	415	93%
bc392 - Dierverzorging - 2	595	771	77%
bc392 - Dierverzorging - 3	544	698	78%
bc392 - Dierverzorging - 4	1807	2272	80%
bc393 - Bloem, groen en styling - 2	105	136	77%
bc393 - Bloem, groen en styling - 3	128	158	81%
bc393 - Bloem, groen en styling - 4	95	112	85%
bc394 - Groene ruimte - 2	527	672	78%
bc394 - Groene ruimte - 3	811	997	81%
bc394 - Groene ruimte - 4	761	904	84%
bc416 - Logistiek - 4			
bc427 - Leidinggeven op basis van vakmanschap - 4	3	3	100%
bc430 - Allround coördinator-instructeur buitensport - 4	56	64	88%
bc439 - Adviseur duurzame leefomgeving - 4	148	176	84%
bc452 - Zorg en groen - 4	54	61	89%
bc459 - Voeding- en leefstijladviseur - 4	53	60	88%
bc480 - Boomverzorging - 3	42	44	95%

#### Succes in het 1e jaar hbo (doorstromers hbo)<sup>9</sup>

Tabel 9. Studiesucces in het 1e jaar hbo

Vakgebied	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Paardensport en -houderij	92%	90%	100%
Advies en onderzoek leefomgeving	91%	95%	86%
Voeding	88%	96%	94%
Agro productie, handel en technologie	88%	74%	78%
Dierverzorging	85%	80%	81%
Bloem, groen en styling	100%	100%	88%
Groene ruimte	87%	86%	84%
Adviseur duurzame leefomgeving	78%	87%	86%
<b>Totaal</b>	<b>87%</b>	<b>84%</b>	<b>84%</b>

Als we kijken naar het starterssucces van onze studenten, zien we dat we met drie opleidingen op de norm zitten (zwart), met elf opleidingen onder de norm (rood) en met twaalf opleidingen boven de norm (groen). De opleidingen onder de norm bevinden zich vooral binnen de vakgebieden Paard, Voeding, Bloem en Groen. De opleidingen boven de norm zijn wat meer verspreid over het aanbod. Opvallend hierin is dat we bij Agro op alle niveaus boven de norm scoren. Wat betreft het succes van onze studenten in het eerste jaar van het hbo kunnen we aardige percentages laten zien. Alleen hadden we natuurlijk graag gezien dat deze allemaal 100% waren, zoals bij Paard. Vooral de percentages bij Agro, Dier en Bloem baren ons zorgen, net als het gedaalde percentage bij Leefomgeving.

#### Studenten vragen extra aandacht voor:

- een betere doorstroom van havo naar mbo en hbo
- een breder aanbod van keuzedelen, dat aansluit bij de rest van het programma
- meer ruimte voor diepgang in de algehele inhoud van de opleiding

### 1.4.2

#### Doel 2027

Om de beroepsgerichte route te versterken en de aansluiting van vmbo naar mbo en van mbo naar hbo te verbeteren, hebben we de volgende doelstellingen geformuleerd:

- In iedere regio is een doorlopende leerlijn of traject beschikbaar waarmee we de aansluiting van vo-mbo-ho versterken.
- De aansluiting van vmbo naar mbo en van mbo naar hbo verloopt naar tevredenheid (minimale score: 7,2) van zowel Yuverta als de student.

### 1.4.3

#### Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- Met de partners binnen Groen Connect en Groenpact voeren we een opleidingsanalyse uit om de beroepsgerichte route te versterken. Deze opleidingsanalyse richt zich onder andere op de beroepsopleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in de regio.
- We gaan er per regio voor zorgen dat leerlingen en studenten tijdens hun opleiding op een goede manier (verder) kunnen kennismaken met het groene (vervolg) onderwijs en bedrijfsleven.
- We onderzoeken de mogelijkheden tot (verdere) ontwikkeling van de Associate Degrees (AD).
- Voor maatregelen voor het verbeteren van het startersresultaat verwijzen we naar 1.3.

Daarnaast willen we de ontwikkeling van maatschappelijk relevante doorlopende leerlijnen regionaal een boost geven. De onderstaande tabel laat zien hoe.

Tabel 10. Maatregelen versterking beroepsgerichte route per regio

Regio's	Maatregelen
Groot-Amsterdam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling Vakmanschapsroute voor groene handel/logistiek.</li> <li>• Ontwikkeling hybrideopleiding in samenwerking met regio Gouwe-Rijnland.</li> </ul>
Metropool	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerkingsproject met Experience College Rotterdam: onderdelen van de opleiding, op het vmbo laten aanbieden door het mbo.</li> <li>• Samenwerkingsproject tussen vmbo en mbo opzetten.</li> </ul>
Midden-Nederland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling van een Vakroute in samenwerking met Yuverta vmbo Ottoland.</li> <li>• Samenwerkingsproject mbo/vmbo op locatie Houten.</li> </ul>
Groenblauwe Delta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Vakroute in samenwerking met Midden-Nederland.</li> <li>• Ontwikkeling keuzevakken ter voorbereiding op mbo en het hbo.</li> <li>• Versteven Windroostraject, in samenwerking met Da Vinci College.</li> </ul>
Heuvelrug en Rivierengebied	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkenning doorlopende leerroute met Van Hall Larenstein.</li> </ul>
Brabant & Limburg	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitbreiden van het Groene Lyceum in de regio.</li> <li>• Ontwikkelen doorstroomroute gericht op voeding en techniek.</li> </ul>

We doen bij deze maatregelen een beroep op de subsidies 'Doorstroom Beroepskolom' en 'Loopbaanoriëntatie en Begeleiding'.

<sup>8</sup> Bron: PowerBI - Onderwijsresultaten - meting 19/20 tm 21/22 - tabblad onderwijsresultaten 3-jrs gemiddelde - 3-jaarsgemiddelde startersresultaat

<sup>9</sup> Bron: DUO/Open onderwijsdata - Kwaliteitsafspraken 2022 - Succes doorstroom 1e jaar hbo - rapport 16/17 tm 20/21 (alleen bc code-niveau)

## 1.5 Aanpak laaggeletterdheid

### 1.5.1

#### Nulmeting en analyse

Het percentage laaggeletterden binnen Yuverta neemt iets toe. Exacte cijfers hebben we niet, maar er melden zich meer statushouders en anderstaligen aan bij Yuverta dan voorheen. Wij bieden geen educatie aan op het gebied van laaggeletterdheid, in tegenstelling tot de (grotere) roc's. Om te zorgen voor een goede opvang van anderstaligen en laaggeletterden, werken wij dan ook samen met andere (grotere) roc's op het gebied van ISK-onderwijs.

### 1.5.2

#### Doel 2027

Ondanks de relatief kleine groep laaggeletterden en de verspreiding over de (kleine) locaties, willen wij zorgen dat deze doelgroep goed bediend wordt. Wij willen een bijdrage leveren aan de vermindering van laaggeletterdheid, door samen te werken met roc's die investeren in scholingsprogramma's voor laaggeletterden.

### 1.5.3

#### Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen wij de volgende maatregelen:

- We gaan onze laaggeletterden en anderstaligen (beter) in kaart brengen en monitoren.
- We sluiten aan bij grotere roc's, zoals Summa College, ROC Midden Nederland, ROC Mondriaan en het Da Vinci College, zodat wij gebruik kunnen maken van de expertise die er al is.
- We nemen, waar mogelijk, de behoeften van deze doelgroep mee in het taalbeleid (zie 3.1).



## Stage:

# Mbo-studenten verdienen ook centen voor hun stage



## Prioriteit 2: Verbetering aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt

Dit vindt het bedrijfsleven belangrijk in de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt:

- Verbeter de kwaliteit van intakegesprekken tussen scholen, studenten en bedrijven om geschikte stageplekken te creëren.
- Vergroot de mogelijkheden voor maatwerk in opleidingstrajecten.
- Faciliteer continue feedback van studenten en stagebedrijven over de stage en de begeleiding.
- Verbeter de communicatie vanuit de school over de stage met betrekking tot de verwachtingen, het niveau en de doelen.

## 2.1 Kwaliteit begeleiding

### 2.1.1

#### Nulmeting en analyse

Percentage studenten dat positief is over de hulp van school bij de keuze over verder leren/werken<sup>10</sup>

Tabel 11. Studenttevredenheid ondersteuning verder leren/werken

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	30%	24%
Groenblauwe Delta	26%	26%
Groot-Amsterdam	23%	23%
Heuvelrug en Rivierengebied	25%	23%
LLO	29%	40%
Metropool	14%	14%
Midden-Nederland	29%	21%
<b>Gemiddelde</b>	<b>27%</b>	<b>23%</b>

Daar waar opleidingen een groot raakvlak hebben met maatschappelijke uitdagingen rondom klimaat en milieu is de tevredenheid gemiddeld 10% hoger.

Binnen de regio Brabant en Limburg zijn de cijfers per locatie erg verschillend. Vooral in regio Brabant & Limburg is er sprake van grote verschillen tussen de locaties (mbo Helmond 18% en mbo Tilburg 39%). Hierdoor is differentiatie benodigd bij lokale inzet van maatregelen

**Instream studenten in beroepsopleidingen nodig voor maatschappelijke opgaven<sup>11</sup>**

Tabel 12. Instream beroepsopleidingen maatschappelijke opgave

Opleiding	2021	2022
Advies en onderzoek leefomgeving	41	29
Adviseur duurzame leefomgeving	47	49
Agro productie, handel en technologie	391	375
Bloem, groen en styling	132	128
Boomverzorging	65	55
Dierverzorging	1326	1182
Entree	146	136
Groene ruimte	788	639
Voeding	56	21
Voeding- en leefstijladviseur	41	30
Zorg en groen	25	28
<b>Totaal</b>	<b>3027</b>	<b>2664</b>

Het percentage studenten dat positief is over de hulp van school bij verder leren of werken, is met 23% te laag. Dit is voor ons een belangrijk aandachtspunt. Binnen de groenblauwe context zien onze studenten heel duidelijk het belang van de maatschappelijke opdracht tot verduurzaming en daar willen zij graag een grote bijdrage aan leveren. Onze opleidingen bij Yuverta dragen op diverse terreinen bij aan de maatschappelijke uitdagingen binnen Nederland. Wij leveren toegevoegde waarde op het gebied van klimaat, waterbeheer, landbouw (stikstofreductie), zorgtekorten en het waarborgen van gelijke kansen.

Binnen de agrarische sector vervullen wij een belangrijkere rol bij het bevorderen van duurzame landbouwpraktijken. Deze inspanningen zijn tot stand gekomen in nauwe samenwerking met prominente stakeholders, waaronder het Green Deal-initiatief genaamd 'Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs', dat wordt ondersteund door de ministeries van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Ons onderwijs bereidt studenten voor om bij te dragen aan oplossingen voor urgente vraagstukken zoals biodiversiteitsverlies en de stikstofproblematiek, en om zo de toekomst van de landbouwsector vorm te geven.

Gelijktijdig zetten wij ons in voor de transformatie van stedelijke gebieden, met als doel het creëren van een gezondere, groenere en duurzamere leefomgeving. Deze inspanningen dragen bij aan een verhoogde levenskwaliteit voor stedelijke bewoners en ondersteunen onze betrokkenheid bij het bevorderen van duurzaamheid.

Het aantal studenten dat instroomt in opleidingen die een bijdrage leveren aan het oplossen van maatschappelijke opgaven, is gedaald ten opzichte van 2021. Wij hopen deze daling om te zetten in een stijging, door het geven van goede voorlichting over de bijdrage en relevantie van deze opleidingen.

**Studenten vragen extra aandacht voor:**

- goede en duidelijke voorlichting met een reëel beeld van de opleiding (bijvoorbeeld voorlichting door studenten op een open dag)
- behoud van kleinschaligheid in het onderwijs

<sup>10</sup> Bron: PowerBI – Studenttevredenheid – JOB monitor 2022 – meting 21/22 – tabblad onderwijs en begeleiding

<sup>11</sup> Bron: SIS Yuverta



**Doel 2027**

Om de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt te verbeteren hebben we de volgende doelen gesteld:

- Minimaal 60% van de studenten is positief over de hulp van school bij de keuze over verder leren/werken.
- Talentontwikkeling en gepersonaliseerd leren is binnen de gehele organisatie uitgerold, bijvoorbeeld door Education as a Service en Online Leren.
- In alle curricula zijn de SDG's integraal opgenomen en minimaal 90% van de leerlingen, studenten, cursisten en stakeholders merkt dit.

## 2.1.3

**Maatregelen**

Over de gehele linie wil Yuverta de tevredenheid van studenten over de loopbaanbegeleiding verbeteren.

Daarvoor nemen we de volgende maatregelen:

- We voeren een gedegen LOB-beleid uit dat rekening houdt met:
  - een handreiking LOB voor begeleiders;
  - ontwikkeling van docenten om deze activiteiten te kunnen (bege)leiden;
  - gespreksvaardigheden bij dreigende uitval;
  - de rol van de SLB'er in de begeleiding van de student tijdens studie, vervolgopleiding en/of werk (nazorg).
- We investeren in extra LOB, met name voor de opleidingen die verbonden zijn met de maatschappelijke opgaven. Iedere regio kiest uit:
  - extra fte's voor LOB;
  - meer en effectieve(re) oriënterende beroeps- of bedrijfsbezoeken;
  - meer/beter begeleiden van studenten bij het kiezen van een stageplek en -richting;
  - LOB-bijcholingscursus of -training voor docenten loopbaanbegeleiders.
- We overleggen met diverse stakeholders in de regio over een goede aansluiting en een passend LOB- en opleidingsaanbod.
- We nemen deel aan het experiment van een domeinoverstijgend oriëntatieprogramma, als dit bijdraagt aan het proces. We vertegenwoordigen een specifieke sector, dus we verwachten hier minder aan bij te kunnen dragen.
- We richten een stevig alumnetwerk op, ten behoeve van verbeterde voorlichting, onderwijskwaliteit en de aansluiting op de arbeidsmarkt.

Bij de realisatie van de maatregelen doen we een beroep op de subsidie "Loopbaanoriëntatie en Begeleiding".

**2.2 Kwaliteit BPV**

## 2.2.1

**Nulmeting en analyse****Percentage studenten dat tevreden is over begeleiding leerbedrijf tijdens stage (bol)<sup>12</sup>**

Tabel 13. Studenttevredenheid stagebegeleiding door leerbedrijf (bol)

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	74%	70%
Groenblauwe Delta	71%	61%
Groot-Amsterdam	78%	68%
Heuvelrug en Rivierengebied	69%	71%
LLO		
Metropool	68%	64%
Midden-Nederland	73%	69%
<b>Gemiddelde</b>	<b>73%</b>	<b>69%</b>

**Percentage studenten dat tevreden is over begeleiding instelling tijdens stage (bol)<sup>13</sup>**

Tabel 14. Studenttevredenheid stagebegeleiding door instelling (bol)

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	33%	28%
Groenblauwe Delta	29%	27%
Groot-Amsterdam	35%	34%
Heuvelrug en Rivierengebied	28%	27%
LLO		
Metropool	9%	10%
Midden-Nederland	26%	25%
<b>Gemiddelde</b>	<b>29%</b>	<b>27%</b>

**Percentage studenten dat tevreden is over begeleiding leerbedrijf (bbl)<sup>14</sup>**

Tabel 15. Studenttevredenheid stagebegeleiding door leerbedrijf (bbl)

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	74%	63%
Groenblauwe Delta	77%	77%
Groot-Amsterdam	72%	62%
Heuvelrug en Rivierengebied	70%	76%
LLO	70%	70%
Metropool	89%	67%
Midden-Nederland	76%	73%
<b>Gemiddelde</b>	<b>73%</b>	<b>72%</b>

**Aantal meldingen over stagediscriminatie**

Er zijn Yuvertabreed geen meldingen gedaan over stagediscriminatie. Er is een algemeen klachtenloket waar ook klachten over stagediscriminatie gedaan kunnen worden. Er is geen specifiek loket voor stagediscriminatie dit belemmert mogelijk de meldingen van stagediscriminatie. Binnen Yuverta wordt ieder signaal van discriminatie serieus genomen. De homogeniteit van onze studentenpopulatie (sterker bij locaties in het landelijke gebied) geeft enigszins een verklaring voor het gebrek aan signalen van discriminatie op het gebied van ras of afkomst.

Op het gebied van discriminatie op basis van gender of seksuele voorkeur zijn in algemene zin waakzaam. In nauw contact met onze studenten binnen het GSA-netwerk adresseren we mogelijke misstanden. Daarnaast werken we binnen leergemeenschappen aan Yuverta Inclusief, waarin zowel management, docenten, studenten en bedrijven participeren

73% van onze bol-studenten is tevreden over hoe ze door het leerbedrijf zijn begeleid tijdens hun stage/BPV. Slechts 29% van de bol-studenten is tevreden over de begeleiding door de eigen school, met een uitschieter naar beneden van 9% in de regio Metropool. Ook 73% van onze bbl-studenten is tevreden over de begeleiding door het leerbedrijf, met een uitschieter bij de regio Metropool, waar 88% tevreden is over de begeleiding.

**Studenten vragen extra aandacht voor:**

- een passende vergoeding voor de BPV, waarbij tenminste de gemaakte onkosten van student vergoed worden door het leerbedrijf
- een duidelijk loket waar misstanden over de stage kunnen worden gemeld

**De opleidingsaudits geven het volgende beeld:**

- Studenten worden in sommige gevallen te weinig uitgedaagd binnen de BPV-opdrachten, waardoor zij niet altijd een optimale ontwikkeling doormaken.
- Het contact tussen het BPV-bedrijf en Yuverta behoeft in sommige regio's aandacht.
- Er zijn mooie voorbeelden waarin docenten tijdens de BPV drie keer een contactmoment hebben met de student. Over het algemeen is de docent echter nog te weinig zichtbaar in de begeleiding tijdens de BPV.
- Bedrijven zijn zeer tevreden over het proces waarin studenten een stageplek zoeken, vinden en overeenkomen.

## 2.2.2

**Doel 2027**

Yuverta wil de kwaliteit van de BPV verbeteren, de tevredenheid van studenten hierover vergroten en stagediscriminatie uitbannen. Dit resulteert in de volgende doelstellingen:

- Minimaal 60% van de studenten is tevreden over de begeleiding van de school tijdens de BPV.
- In een stageperiode zijn er minimaal drie contactmomenten waarvan minimaal één fysiek. In het geval van een internationale stage vinden de contactmomenten digitaal plaats.
- Iedere student krijgt een passende vergoeding tijdens de BPV.
- Het bedrijfsleven beoordeelt de aansluiting 'opleidingsportfolio - vraag van de arbeidsmarkt' met gemiddeld een 7,2.

## 2.2.3

**Maatregelen**

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- We voeren BPV-beleid uit waarin de doelstellingen uit het Stagepact MBO 2023-2027 en de doelstellingen over het tegengaan van stagediscriminatie zijn verweven.
- We stellen een routekaart op, waarin we beschrijven wat studenten, stagebegeleiders en/of docenten moeten doen bij het vermoeden van stagediscriminatie. We richten ook een laagdrempelig meldpunt in voor studenten.
- We maken duidelijke afspraken met het bedrijfsleven (onder andere binnen Groenpact) over een passende vergoeding voor studenten tijdens de BPV. Hierbij zijn het Stagepact MBO 2023-2027 en de Cao MBO 2023-2024 richtinggevend.
- We intensiveren de begeleiding van studenten bij het vinden van hun (eerste) stageplek, zodat er een goede match is tussen student en stageplek.
- We onderzoeken, in samenwerking met het SBB, naar mogelijkheden tot verbreding van de stagemarkt.
- We organiseren meer bedrijfsbezoeken, zodat studenten leren in de praktijk en een beter beeld hebben van waar ze stage zouden kunnen lopen.

12 Bron: Power BI - Studenttevredenheid - JOB Monitor 2022 - Meting 21/22 - Tabblad stage BOL

13 Bron: Power BI - Studenttevredenheid - JOB Monitor 2022 - Meting 21/22 - Tabblad stage BOL

14 Bron: Power BI - Studenttevredenheid - JOB Monitor 2022 - Meting 21/22 - Tabblad werkplek BBL





## 2.3 Maatwerk van onderwijs

### 2.3.1

#### Nulmeting en analyse

Yuverta richt zich met om- en bijscholing met name op de segmenten in de groenblauwe arbeidsmarkt waar een groot tekort is of waar de transitie van de beroepsinhoud heel snel plaatsvindt. Dit betreft vooral de opleidingen gericht op land- en tuinbouw, dier, groene leefomgeving, duurzame leefomgeving, voeding en entree. We streven naar maatwerk zowel in het reguliere onderwijs als via LLO-trajecten. In het (reguliere) onderwijs streven we naar maatwerk in de vorm van gepersonaliseerd leren, verdieping en verbreding van leerinhoud, versnelling of vertraging van de opleiding, examinering op een hoger niveau en door het aanbod van keuzedelen.

We werken hiervoor samen met een breed scala aan partners binnen:

- de LLO-Katalysator;
- de Regio Deal;
- de RIF;
- samenwerkingen met brancheorganisaties in de hotspot;
- subsidieprojecten voor de flexibilisering van het onderwijs

In de volgende tabel staan per regio de samenwerkingsverbanden waaraan Yuverta deelneemt, met het focusgebied.

Tabel 16. Samenwerkingsverbanden in de regio's met focusgebied

Regio's	Samenwerkingsverband	Focus
Groot-Amsterdam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Greenport Aalsmeer</li> <li>• Gemeente Amsterdam</li> <li>• Amsterdam Greencampus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuinbouw</li> <li>• Verbreden van de brede welvaart in de regio Aalsmeer. Voor de invulling van deze aanvraag werken we samen met de scholen, Greenports, gemeentes, provincies en werkgevers</li> </ul>
Metropool	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Natuurstad</li> <li>• Greenport West-Holland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groene en duurzame leefomgeving</li> </ul>
Midden-Nederland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participatie binnen CIV Groen in de verschillende clusters</li> <li>• Green Deal (2e fase)</li> <li>• LLO-Katalysator</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer aandacht voor groen, blauw, biodiversiteit en circulariteit</li> <li>• Natuurinclusieve landbouw en stad</li> </ul>
Groenblauwe Delta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NL 21 20</li> <li>• LLO-Katalysator</li> <li>• Regio Deal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klimaatadaptie en biodiversiteit</li> <li>• NBS, kennisontwikkeling, samenwerking vmbo-wo, watermanagement/techniek</li> <li>• Practoraat</li> </ul>
Heuvelrug en Rivierengebied	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LLO-Katalysator</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Living Lab en de bodem</li> </ul>
Gouwe Rijnland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regio Deal vanuit de Greenport Duin- en Bollenstreek en Boskoop</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teelt</li> <li>• Verbreden van de brede welvaart in de regio Duin- en Bollenstreek en Boskoop. Voor de invulling van deze aanvraag werken we samen met de scholen, Greenports, gemeentes, provincies en werkgevers.</li> </ul>
Heuvelrug en Rivierengebied	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transitieteam Brabant leert.</li> <li>• Transitieteam Limburg Leert 3</li> <li>• RIF BEET!</li> <li>• RIF AgroLeeft</li> <li>• LEO Loopbaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bouwsteen 2 en 3 van de LLO-Katalysator</li> <li>• Bouwsteen 2 en 3 van de LLO-Katalysator</li> <li>• Vorming van een regionaal aanbod van Food-opleidingen</li> </ul>

Daarnaast neemt Yuverta deel aan de volgende initiatieven:

- Programmteam LLO-Katalysator vanuit Groenpact.
- Groene hotspots VHG (Vereniging van Hoveniers en Groenvoerziers) met brancheopleidingen voor hoveniers en bbl-c-opleidingen (dit zijn bbl-opleidingen met privaatsubsidie maatwerkafspraken voor een of meer bedrijven).
- Talentboom met brancheopleidingen en bbl-c-opleidingen voor de boomkwekerijsector.
- Yuverta participeert in iedere regio in de RMT en WSP en werkt samen met de leerwerkloketten of andere overkoepelende organisaties.
- In samenwerking met private onderwijsaanbieder Craft en het bedrijfsleven ontwikkelt Yuverta de opleidingen: Vakbekwaam medewerker voeding & technologie (25461) niveau 2, 3 en 4. Dit gebeurt in de RIF BEET. Yuverta is penvoerder van deze RIF en veel bedrijven vanuit de voeding zijn hierbij aangesloten, zoals Friesland Campina en Heineken. De opleidingen worden geheel modulair vormgegeven en zijn geschikt voor zowel de bol-, bbl- als LLO-maatwerkopleidingen.
- Yuverta is penvoerder van het project Green flow, in samenwerking met Instituut Broers, een private opleider in de bouw. In dit project ontwikkelen we modulair onderwijs voor de entree- en niveau 2-opleidingen in het groene domein. Daarnaast professionaliseren we docenten om 'blended' les te kunnen geven.

Op dit moment bieden we de onderstaande maatwerkopleidingen aan (bbl-c) voor het bedrijfsleven.

Tabel 17. Overzicht opleidingen in bbl-c vorm

Crebo	Opleiding	Niveaus
25621	Hovenier	2
25536	Green Production	3
25618	Hovenier	3
25657	Assistent plant, dier en groene ruimte	1
25431	Green Production	2
25461	Vakbekwaam medewerker voeding en technologie	3ta
25463	Vakexpert voeding en technologie	4
25466	Specialist Biotechniek	4

Binnen de maatwerkopleidingen is 78% tevreden met het geboden maatwerk, van de 200 studenten. Binnen het reguliere opleidingsaanbod wordt echter nog niet specifiek gevraagd naar de tevredenheid op het geboden maatwerk. Dat komt mede doordat minder dan 5% van het BBL-opleidingsaanbod modulair te volgen is. Daarnaast geven we voor de volgende crebo's een praktijkverklaring af. De praktijkverklaringen op entreeniveau zijn beschikbaar voor kwetsbare doelgroepen met een afstand tot de arbeidsmarkt zonder startkwalificatie.

Tabel 18. Overzicht praktijkverklaringen entreeniveau

Praktijkverklaring	Niveau
Assistent plant, dier en groene ruimte	Entree
Assistent Horeca en voedingsindustrie	Entree
Assistent plant, dier en groene ruimte (oud crebo)	Entree
Assistent Verkoop en Retail	Entree
Assistent Logistiek	Entree

### 2.3.2

#### Doel 2027

Yuverta wil de samenwerking in bestaande consortia verstevigen en daarnaast inzetten op meer maatwerk binnen het onderwijs. De volgende doelen passen hierbij:

- Minimaal 75% van de studenten is tevreden over het maatwerk in de opleiding.
- Minimaal 30% van het bbl-opleidingsaanbod van Yuverta is modulair of via microcredentials te volgen.
- Het aantal studenten dat hun diploma via de bbl-c of regioklassen haalt is gestegen met 10%.
- Het aanbod certificaatgericht onderwijs (leidend tot certificaten of praktijkverklaringen) is met 15% gestegen en het afgeven van praktijkverklaringen is uitgebreid naar niveau 2 en 3.

### 2.3.3

#### Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- We ontwikkelen maatwerktrajecten om flexibel te zijn als het gaat om duur, plaats, instroommoment, leerinhoud, niveau, werkvorm en concentratie van lesdagen of seizoenen. Dit doen we onder andere op basis van een uitgebreide intake.
- We zetten Edubadges in als equivalent van de microcredentials binnen het hbo.
- We rollen de pilot Dialogisch valideren uit in de Food-opleidingen en nemen de uitkomsten mee in de overige opleidingen.
- We sluiten regionale arrangementen met het bedrijfsleven gericht op de maatschappelijke opgaven in de regio, om opleidingsbehoefte en -aanbod goed op elkaar aan te sluiten.
- We leveren een bijdrage aan de arbeidsmarktinfrastructuur, waaronder deelname aan de RMT, om begeleiding naar mbo-scholing mogelijk te maken.

Daarnaast onderzoeken we in de regio de volgende maatregelen:

- maatwerk bieden met entreeopleiding (versnellingstraject);
- upgraden diploma door extra modules, waaronder het tractorrijbewijs;
- mogelijkheden verder onderzoeken rondom het mengen van bol/bbl/duaal;
- deelname pilot talentpaspoort en ontwikkelen keuzedeel energiecoach.

#### Studenten vragen extra aandacht voor:

- maatwerk: mogelijkheden voor vertraging en versnelling binnen de opleiding
- minder examens en een aanbod voor examentraining
- toetseisen die vooraf bekend zijn;
- meer diepgang in algehele inhoud van de opleiding
- snellere oplossingen bij uitval van of een tekort aan docenten





**Duurzaamheid:**

**Duurzaam =  
houdbaar!**

### **Prioriteit 3: Onderwijs voor de toekomst**

Dit vindt het bedrijfsleven belangrijk in  
in het onderwijs van de toekomst:

- Pas de vakken Nederlands en Rekenen aan zodat ze beter passen bij de praktische toepassingen in de opleiding.
- Versterk vaardigheden zoals communicatie, samenwerken en ondernemerschap bij studenten.
- Integreer real-life opdrachten van bedrijven en gemeenten in het lesprogramma.
- Verbeter de zichtbaarheid van de Practoraten en Hotspots. Zo profiteren docenten en studenten beter van beschikbare kennis, best practices en innovaties.

## 3.1 Taal en rekenen

### 3.1.1

#### Nulmeting en analyse

Er is Yuvertabreed beleid op het gebied van Rekenen. Dit beleid kent drie pijlers:

- Rijke rekenlessen
  - Rekenen in functionele situaties en geïntegreerd in andere vakken
  - Monitoren van rekenniveau en maatwerk
- Het Yuvertabreed beleid op het gebied van Nederlands kent eveneens drie pijlers, waar alle locaties zich aan commiteren:
- Een stevig curriculum Nederlands
  - Taalgericht vakonderwijs
  - Het monitoren van taalvaardigheid vanaf binnenkomst

Er wordt bij beide vakken gewerkt met voortgangstoetsen. Op basis van de uitkomsten wordt waar nodig extra ondersteuning of maatwerk geboden. Deze ondersteuning is zeer divers.

Docenten Nederlands hebben bij Yuverta ten minste een 2e graads lerarenopleiding gevolgd. Docenten Rekenen hebben een algemene docentbevoegdheid en specifieke cursussen gevolgd. Binnen de expertgroepen wordt de mate van bijscholing opgesteld, in samenwerking met de Yuverta Academy.

Percentage studenten dat positief is over de lessen Nederlands<sup>15</sup>

Tabel 19. Studenttevredenheid lessen Nederlands

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	38%	39%
Groenblauwe Delta	42%	41%
Groot-Amsterdam	48%	47%
Heuvelrug en Rivierengebied	35%	35%
LLO	42%	54%
Metropool	29%	56%
Midden-Nederland	34%	51%
<b>Gemiddelde</b>	<b>38%</b>	<b>41%</b>

Percentage studenten dat positief is over de lessen rekenen<sup>16</sup>

Tabel 20. Studenttevredenheid lessen Rekenen

<sup>15</sup> Bron: Power BI - Studenttevredenheid - JOB Monitor 2022 - Meting 21/22 - Tabblad lessen

<sup>16</sup> Bron: Power BI - Studenttevredenheid - JOB Monitor 2022 - Meting 21/22 - Tabblad lessen

<sup>17</sup> Bron: Jaarverslag CEC Yuverta 2022-2023

<sup>18</sup> Bron: Jaarverslag CEC Yuverta 2022-2023

Regio	2021-2022	2022-2023
Brabant en Limburg	42%	34%
Groenblauwe Delta	43%	44%
Groot-Amsterdam	39%	35%
Heuvelrug en Rivierengebied	37%	37%
LLO	42%	50%
Metropool	24%	20%
Midden-Nederland	29%	26%
<b>Gemiddelde</b>	<b>38%</b>	<b>33%</b>

Percentage gediplomeerde studenten met een voldoende voor Nederlands<sup>17</sup> \*

Tabel 21.

Percentage gediplomeerde studenten met voldoende voor Nederlands

Regio	% voldoende
Groenblauwe delta	95%
Groot-Amsterdam	87%
Heuvelrug en Rivierengebied	95%
Metropool	93%
Midden-Nederland	96%
Brabant en Limburg	95%
LLO	84%
<b>Eindtotaal</b>	<b>94%</b>

Percentage gediplomeerde studenten met een voldoende voor rekenen (eindcijfer)<sup>18</sup> \*

Tabel 22.

Percentage gediplomeerde studenten met voldoende voor Rekenen

Regio	% voldoende
Groenblauwe delta	44%
Groot-Amsterdam	45%
Heuvelrug en Rivierengebied	46%
Metropool	37%
Midden-Nederland	46%
Brabant en Limburg	47%
LLO	37%
<b>Eindtotaal</b>	<b>45%</b>

41% van de studenten is tevreden over de lessen Nederlands en 33% over de lessen Rekenen. 94% van de afgestudeerden heeft een voldoende voor Nederlands. Voor rekenen is dit percentage beduidend lager namelijk: 45%. Wij denken dat dit lage percentage mede veroorzaakt is doordat rekenen niet meetelde in de zak-slaagregeling, waardoor studenten het vak minder serieus hebben aangepakt. We zien dat de percentages onvoldoende voor het CE over het algemeen hoger liggen dan voor het IE, voor zowel Rekenen als Nederlands. Relatief hoge percentages van studenten met onvoldoende voor CE zien we vooral bij niveau 4 en niveau 1. Hierbij zijn er geen significante verschillen te ontdekken op locatie- dan wel regionaal niveau.

Studenten vragen extra aandacht voor:

- vakgerichte AVO-vakken, met mogelijkheid tot afronding in het tweede jaar
- AVO-vakken meer in de context van de beroepsopleiding geven
- meer tijd besteden aan taal gericht op de praktijk (vakjargon)
- de keuze bieden tussen papier of laptop binnen het rekenonderwijs

### 3.1.2

#### Doel 2027

Op het gebied van taal en rekenen heeft Yuverta een opdracht. Gediplomeerde studenten moeten functioneel geletterd en rekenvaardig zijn. Daarbij is niet alleen het examenniveau maar ook de zelfredzaamheid van belang, om optimaal deel te kunnen nemen aan de samenleving. Dit resulteert in de volgende doelstellingen:

- In iedere regio heeft minimaal 95% van de gediplomeerde studenten een voldoende voor Nederlands.
- In iedere regio heeft minimaal 60% van de gediplomeerde studenten een voldoende voor rekenen.
- In iedere regio is minimaal 60% van de studenten tevreden over de lessen Nederlands en rekenen.

### 3.1.3

#### Maatregelen

Om deze doelstelling te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- We voeren de acties die ingezet zijn om de achterstanden door de coronapandemie in te halen, volledig uit.

- Iedere locatie werkt gericht aan de uitvoering van taal- en rekenbeleid. Hiervoor is een Yuvertabreed (ondersteunend) format ingezet en wordt kennis gedeeld en samengewerkt met het vmbo van Yuverta.
- We zetten taal- en rekencoördinatoren in op elke locatie.
- We kijken binnen de expert-/opleidingsvakgroepen en op de locaties naar de mogelijkheden om taal en rekenen te integreren in beroepsvakken en voeren deze mogelijkheden door.

Daarnaast zetten we actief in op professionalisering van docenten op dit thema, zoals reeds omschreven bij de algemene maatregelen.

## 3.2 Burgerschap

### 3.2.1

#### Nulmeting en analyse

Aangezien burgerschap nog niet is opgenomen in de JOB-monitor, kunnen we helaas nog geen gegevens over burgerschap analyseren. Binnen Yuverta geven we op diverse manieren invulling aan het burgerschaps-onderwijs. De kwaliteit monitoren we via de opleidingsaudits. Daaruit blijkt dat op een aantal locaties verbetering gewenst is.

Het afgelopen schooljaar hebben we hard gewerkt aan het opzetten van gerichte kaders voor burgerschap en aan een Yuvertabrede visie op burgerschap. Deze visie gaan we inbedden in de organisatie. Alle mbo-locaties hebben een teamlid afgevaardigd voor de expertgroep Burgerschap. Onder begeleiding van een onderwijskundige houdt deze expertgroep zich bezig met de uitwerking van de visie tot een verantwoordingsdocument per locatie of per opleiding.

De burgerschapsontwikkeling wordt gemonitord door middel van een portfolio. Studenten nemen in de portfolio een veelvoud aan activiteiten op, waarbij ze op de vier competenties van burgerschap reflecteren. Docenten Burgerschap hebben bij Yuverta een algemene docentbevoegdheid en specifieke cursussen gevolgd. Binnen de expertgroepen wordt de mate van bijscholing opgesteld, in samenwerking met de Yuverta Academy



### 3.2.2

#### Doel 2027

Met burgerschapsonderwijs willen we studenten opleiden tot duurzame, kritische en zelfstandige wereldburgers, die in staat zijn om bewust en actief te participeren op verschillende maatschappelijke niveaus. Dit vertaalt zich concreet in de volgende doelstellingen:

- Burgerschapsonderwijs vindt plaats in de lessen, is geïntegreerd binnen de opleiding en is betekenisvol voor de student (basisvaardigheden).
- In iedere regio is minimaal 80% van de medewerkers tevreden over de scholingsmogelijkheden voor burgerschap.

### 3.2.3

#### Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- In iedere regio is minimaal 70% van de studenten tevreden over de lessen burgerschap.
- Iedere locatie voert het burgerschapsbeleid uit. Hiervoor wordt een Yuvertabreed (facultatief) format gebruikt.
- Yuvertabreed leggen we verbinding met LOB, inclusie en duurzaamheid, om zo burgerschap breder uit te dragen.
- In samenwerking met gemeenten, bedrijfsleven en sociale partners organiseren we activiteiten voor studenten rondom maatschappelijke en sociale gebeurtenissen.

Daarnaast zetten we actief in op professionalisering van docenten op dit thema, zoals reeds omschreven bij de algemene maatregelen.

**Studenten vragen extra aandacht voor:**

- de implementatie van burgerschap in de lessen, de integratie van burgerschap binnen de opleiding en het betekenisvol maken van burgerschap voor de student
- het integreren van duurzaamheids-vraagstukken in de opleidingen en in de context van burgerschap

## 3.3 Carrièreperspectief

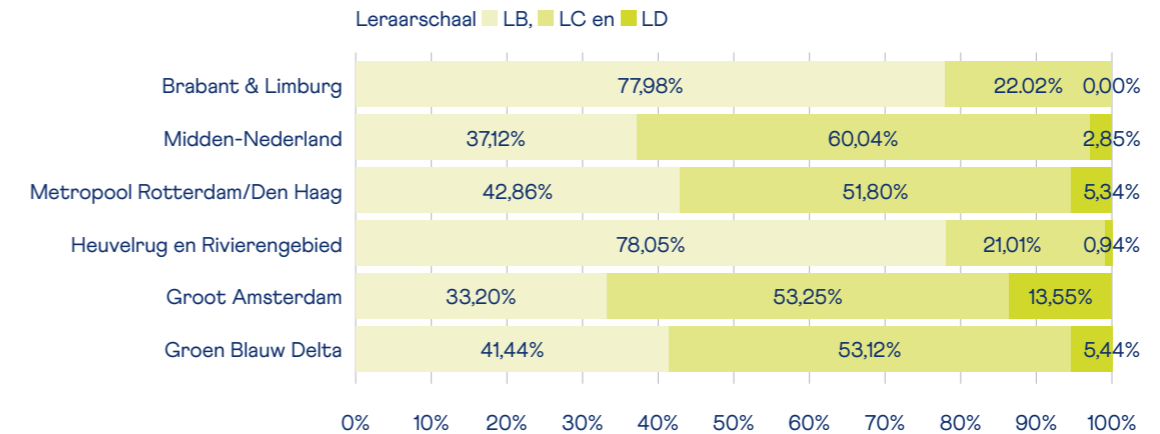
### 3.3.1

#### Nulmeting en analyse

Binnen de drie fusieorganisaties is in het verleden verschillend omgegaan met doorstroom en inschaling. Dit is terug te zien in de verschillen in de verhoudingen binnen de functiemix van docenten. In onderstaande figuur staat de stand van zaken eind december 2022 voor het mbo.

In totaal ervaart 56% van de medewerkers een (te) hoge werkdruk. In de MTO-resultaten zien we dat medewerkers wel het gevoel hebben dat werkdruk bespreekbaar is, maar dat er onvoldoende tijd is voor de werkzaamheden die er liggen. Ook de balans tussen werk en privé staat enorm onder druk. Uit de gesprekken die we over de werkdruk voeren, blijkt dat er verschillen zijn per locatie in mogelijke oplossingsrichtingen. Meer onderzoek naar oorzaken en oplossingsrichtingen is dan ook wenselijk.

Tabel 23. Leraarschaal



Een belangrijke oorzaak van de verschillen tussen de regio's is dat locaties uit de randstad in het verleden subsidies hebben gekregen om de doorstroom te stimuleren.

Uit het in november 2022 afgenomen medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) blijkt dat 63% van de medewerkers tevreden is over zijn/haar ontwikkelmogelijkheden. Op de verschillende items van dit thema scoren we net onder de Benchmark mbo.

Tabel 24. Medewerkerstevredenheidsonderzoek

NR	MTO (november 2022)	Meting	Benchmark mbo
9a.	Ik ben tevreden over mijn ontwikkelmogelijkheden	6,5	6,9
9b.	Er is voldoende aandacht binnen Yuverta voor mijn eigen loopbaanontwikkeling	6,0	6,2
9c.	Ik wil me ontwikkelen binnen mijn vakgebied	7,7	8,0
9d.	Binnen Yuverta heb ik diverse mogelijkheden om mijzelf te ontwikkelen	6,5	6,2

Tabel 25. Werkdruk

Werkdruk	(helemaal) mee eens	(helemaal) mee eens	(helemaal) mee eens	(helemaal) mee eens	(helemaal) mee eens	(helemaal) mee eens
	vragen					
	4a	4c	4d	4e	4f	4g
Regio	werkdruk (veel) te hoog	werkdruk bespreken	voldoende tijd taken	werk geeft energie	voel me fit en energiek	goede balans werk/privé
Regio Gouwe Rijnland	41%	91%	54%	74%	71%	65%
Regio Groenblauwe Delta	57%	75%	43%	63%	55%	54%
Regio Groot-Amsterdam	59%	71%	32%	64%	51%	49%
Regio Heuvelrug en Rivierengebied	68%	70%	27%	61%	58%	39%
Regio Metropool	66%	70%	30%	57%	47%	38%
Regio Brabant en Limburg	55%	77%	40%	70%	66%	58%
Regio Midden-Nederland	59%	74%	37%	61%	56%	50%
Bedrijfsvoering	45%	86%	50%	58%	51%	63%
HR	31%	94%	63%	88%	69%	75%
LLO	58%	84%	40%	54%	58%	59%
Marketing & Communicatie	48%	79%	25%	78%	65%	53%
Onderwijskwaliteit en examinering	43%	90%	52%	67%	52%	71%
Planning & Control	38%	100%	50%	75%	75%	75%
<b>Yuverta</b>	<b>56%</b>	<b>77%</b>	<b>39%</b>	<b>65%</b>	<b>60%</b>	<b>54%</b>

Hoewel er op al onze locaties zeker aandacht is voor de begeleiding van nieuwe collega's, zien we dat dit onder druk staat door de krapte op de arbeidsmarkt en de ervaren werkdruk. Tegelijkertijd zien we een groeiende tevredenheid onder de stagiaires die begeleid worden via een van de Yuverta Opleidingsscholen. Het lijkt dus raadzaam dit aan elkaar te verbinden en best practices breder in te zetten.

In onderstaande tabel staat het aantal medewerkers weergegeven die in het MTO van november 2022 hebben aangegeven van plan te zijn Yuverta binnen een tot twee jaar te verlaten.

Tabel 26. Percentage medewerkers vertrek binnen 1-2 jaar

Regio	% verwacht te vertrekken binnen 1-2 jaar
Brabant en Limburg	4%
Gouwe Rijnland	11%
Groenblauwe Delta	17%
Groot-Amsterdam	3%
Heuvelrug en Rivierengebied	13%
Metropool	8%
Midden-Nederland	9%

### 3.3.2 Doel 2027

Conform het formatiebeleid van Yuverta kiezen we ervoor om geen vaste targets te hanteren ten aanzien van de functiemixratio's. Op basis van de onderwijsdoelstellingen stellen de teams zelf de formatie en werkverdeling vast. Daarin kunnen de teams lokaal verschillende keuzes maken. Die autonomie willen we voor de teams behouden. Desalniettemin streven we naar een meer gelijkmatige verdeling in de functiemix van docenten tussen de regio's en op instellingsniveau.

We hebben de volgende doelstellingen geformuleerd:

- Yuverta zet actief middelen in voor het carrièreperspectief van docenten. Het formatiebeleid is hierbij leidend.
- Meer dan 75% van de medewerkers is tevreden over zijn/haar loopbaanmogelijkheden.
- Het HRD-beleid is gericht op de ondersteuning van duurzame inzetbaarheid:
  - het percentage medewerkers dat de werkdruk als te hoog ervaart, is afgenomen tot 20;
  - minimaal 65% van de medewerkers ervaart een goede balans tussen werk en privé;
  - minimaal 70% van de medewerkers geeft aan dat hij/zij zich fit en energiek voelt op het werk.
- Met behulp van de strategische personeelsplanning is de ontwikkeling van medewerkers aantoonbaar verbeterd.
- Ruim 80% van de medewerkers vindt dat er binnen Yuverta voldoende mogelijkheden zijn voor doorgroei en ontwikkeling.

### 3.3.3 Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- We stellen een Yuvertabreed inschalings- en beloningsbeleid op om ervoor te zorgen dat de verschillen tussen regio's kleiner worden.
- We maken de loopbaanpaden voor medewerkers en leidinggevenden binnen Yuverta inzichtelijk.
- We zetten loopbaancoaching op, vanuit het Yuverta mobiliteitscentrum en in samenwerking met de Yuverta Academy, het scholingsplatform van Yuverta.
- Via een Yuvertabreed werkdrukplan werken we aan verlaging van de ervaren werkdruk. Dit plan is verankerd binnen de reguliere PDCA-cyclus. Vanzelfsprekend is het van belang dat er een gezonde balans is tussen de hoeveelheid werk en de beschikbare menskracht. Dit borgen we in ons formatiebeleid. Ervaren werkdruk is echter meer dan dat. Vanuit literatuur en onderzoek is bekend dat ervaren regelruimte en autonomie belangrijke elementen zijn. We willen medewerkers en leidinggevenden hierin dan ook versterken en faciliteren.

- We vergroten de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers met behulp van een Yuvertabreed werkgelukprogramma, als onderdeel van het centrale werkdrukplan. Dit programma ontwikkelen we in samenwerking met de arbodienst en (externe) specialisten en speelt in op zowel landelijk als lokale thema's. We trappen dit programma af met een Yuvertabreed onderzoek naar de oorzaken en mogelijke oplossingsrichtingen op het gebied duurzame inzetbaarheid. Werkdruk speelt hierin ook een belangrijke rol. Ons doel is dat medewerkers met veel plezier en in goede gezondheid hun loopbaan binnen Yuverta zo lang mogelijk kunnen en willen vervolgen.
- We voeren een leiderschapsprogramma uit om het (persoonlijk) leiderschap te vergroten onder zowel leidinggevenden als medewerkers.
- We stemmen de verschillende programma's voor nieuwe collega's op elkaar af:
  - Opleidingsschool;
  - onboardingprogramma;
  - zij-instromertrajecten zoals Talentlab;
  - Yustart voor leidinggevenden.



## 3.4 Practoraten

### 3.4.1

#### Nulmeting en analyse

Per maart 2023 heeft Yuverta drie volledig ingerichte practoraten en zijn er vier practoraten in oprichting. De volgende tabel geeft dit overzichtelijk weer.

#### Aantal actieve practoraten en aantal practoraten in oprichting<sup>19</sup>

Tabel 27. Practoraten

Naam Practoraat	Status	Regio	Hotspot
Circulaire AgriBusiness	Actief	Groot-Amsterdam	Teelt
Groene Leefbare Stad	Actief	Midden-Nederland	Groene leefbare stad
Innovaties in de Duurzame Voedselketen	Actief	Brabant en Limburg	Duurzaam voedselsysteem
Water en Bodem	In oprichting	Groenblauwe Delta	Blauwe hotspot
Duurzaam Bodembeheer	In oprichting	Brabant en Limburg	Duurzaam voedselsysteem
Circulaire Voedselsystemen	In oprichting	Brabant en Limburg	Duurzaam voedselsysteem
Boom, Bos en Natuur	In oprichting	Heuvelrug en Rivierengebied	Boom, bos en natuur

Met de practoraten zetten we stevig in op praktijkgericht onderzoek. Ieder practoraat is opgericht op basis van afspraken met groene onderwijsinstellingen en geeft invulling aan een deel van de (sectorale) agenda, via onderzoek en projecten. Ook zorgt het practoraat voor het terugvloeiën van kennis naar het onderwijs en de sector. Binnen de practoraten zoeken we actief de verbinding met lectoraten en de WUR. Ook werken we intensief samen met andere practoraten, bijvoorbeeld met de Kopgroep Interactieve Technologie, onderdeel van het landelijke practoraat Interactieve Technologie.

Op het gebied van excellentie stimuleren we iedere student om deel te nemen aan de (Skills) vakwedstrijden. Hier doen op dit moment circa .. studenten aan mee, verspreidt over .. vakgebieden. Hierin zijn de cijfers van de voorrondes niet meegenomen.

### 3.4.2

#### Doel 2027

Door de bestaande practoraten te verstevigen en de hotspots beter te positioneren, vergroten we de rol van onderzoek en innovatie. We hebben hiervoor de volgende doelstellingen geformuleerd:

- De onderzoekende houding van studenten is merkbaar toegenomen.
- De zeven practoraten dragen via praktijkgericht onderzoek bij aan maatschappelijke opgaven in de maatschappij, onderwijs en bedrijfsleven.

- Ieder practoraat is gekoppeld aan een hotspot en een opleidingsvakgroep, waardoor praktijkonderzoek daadwerkelijk impact genereert in de maatschappij.
- We zorgen ervoor dat het mbo op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner is in de onderzoeks- en kennisnetwerken.

### 3.4.3

#### Maatregelen

Om deze doelstellingen te halen, nemen we de volgende maatregelen:

- We voeren beleid uit om de onderzoekende houding van studenten te bevorderen.
- We ontwikkelen bestaande practoraten door. De practoraten in oprichting brengen we naar een volwaardig practoraat conform de structuur beschreven in figuur 5.
- We nemen deel aan en werken samen met (landelijke) practoraten van collega-onderwijsinstellingen.
- We breiden de excellentiemogelijkheden uit en maken ze zichtbaarder, bijvoorbeeld door middel van de (Skills) vakwedstrijden.
- We zorgen dat de hotspots nog meer als hefboom werken voor regionale kennisontsluiting.
- We verbinden de opbrengsten van de practoraten aan (internationale) samenwerkingen.

**Studenten vragen extra aandacht voor:**

- innovatief, vakgericht onderwijs, met sterke verbindingen tussen de verschillende opleidingen

<sup>19</sup> Bron: Website: [www.practoraten.nl](http://www.practoraten.nl) – overzicht van practoraten



# Coaching / Begeleiding:

# Zonder coaching en begeleiding geen opleiding!

# Implementatie, lerende aanpak en indicatieve begroting

## Implementatie en interne monitoring

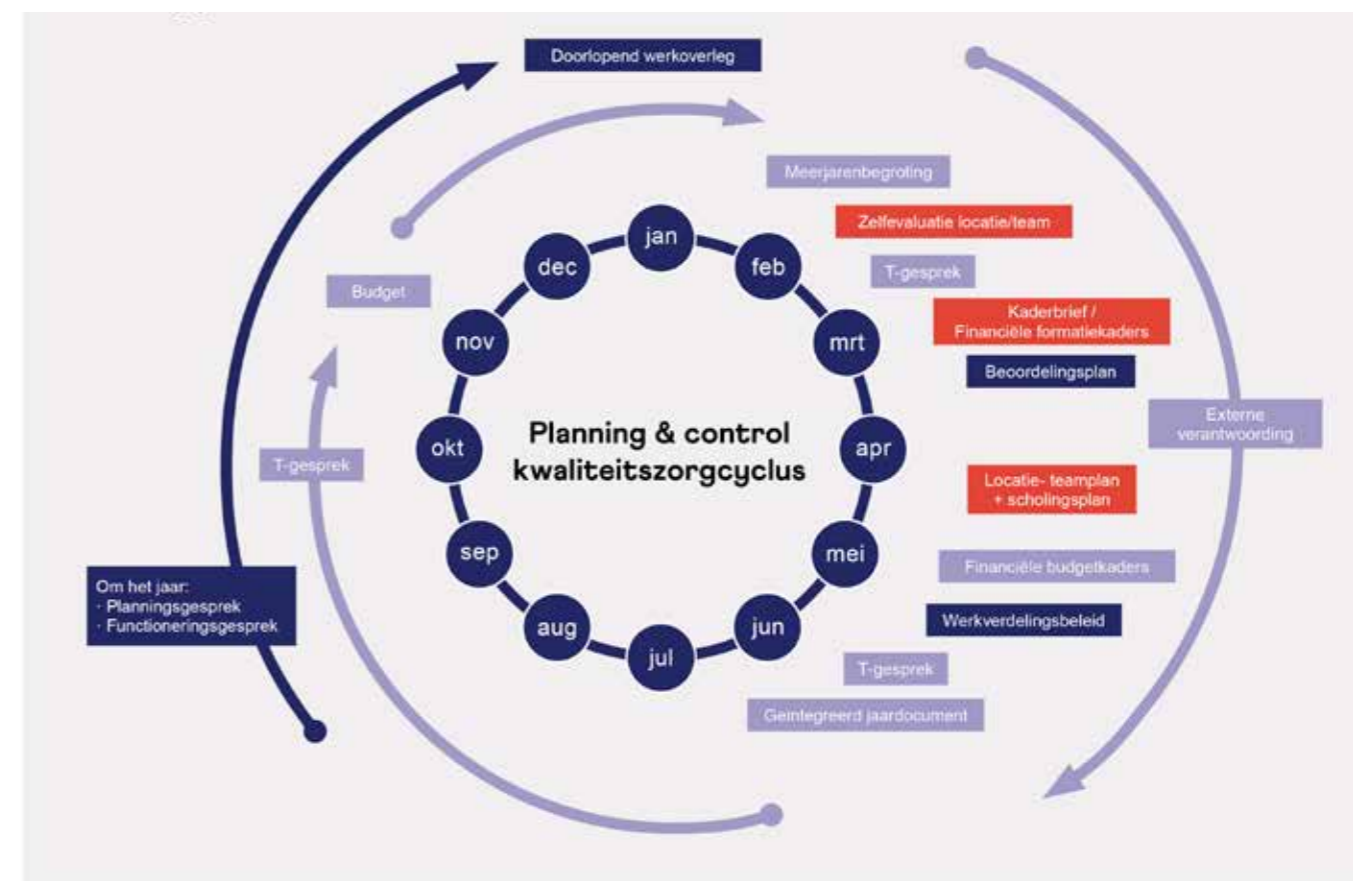
Op dit moment geven we uitvoering aan onze Strategische Koers 2025. Deze koers vertalen we elke twee jaar in een Kaderbrief, op basis waarvan de regio's en de locaties plannen maken en resultaten verantwoorden. We volgen hierbij de Planning & Control-cyclus van Yuverta, zie figuur 7.

Een overgroot deel van de doelstellingen uit de Strategische Koers 2025 heeft een sterke overlap met de doelstellingen uit de Kwaliteitsagenda. Daarom verwerken we alle plannen uit de Kwaliteitsagenda in de regioplannen, teamlocatieplannen en scholingsplannen. Zo maakt de Kwaliteitsagenda onderdeel uit van de reguliere Planning & Control-cyclus van Yuverta.

In deze P&C-cyclus rapporteren we periodiek (drie keer per jaar) over de voortgang van de regioplannen via de zogenaamde T-rapportages. Het college van bestuur en de regiodirecteur bespreken deze T-rapportages en kunnen zo problemen, knelpunten en gewijzigde omstandigheden tijdig onderkennen en bespreken. Waar nodig kunnen zij noodzakelijke en gewenste bijstellingen in de uitvoering van de Kwaliteitsagenda accorderen en in gang zetten. De T-rapportages bieden ook input voor de jaarlijkse verantwoording in het bestuursverslag.

Naast de monitoring van de Kwaliteitsagenda via de verantwoordingscyclus, nemen we jaarlijks audits af bij onze opleidingen. In deze audits beoordelen we de kwaliteit van de opleiding door kwantitatieve en kwalitatieve analyses. Het bedrijfsleven is hier actief bij betrokken. De feedback van het bedrijfsleven hebben we daarom verwerkt in de doelstellingen in deze agenda. De auditrapporten gaan naar het onderwijsteam, het managementteam, de regiodirecteur en het college van bestuur.

Tot slot gaan we tijdens de looptijd van de Kwaliteitsagenda actief in gesprek met de ondernemingsraad, de studentenraad, de docenten, de vakgroepen, de opleidingsmanagers en de directie. Ten aanzien van de medezeggenschap doen we dit op zowel centraal als regionaal niveau. Daar waar relevant betrekken we ouders bij de voortgang; de ouderraad binnen onze vmbo's kunnen hierin ook als klankbord dienen. Daarnaast blijven we actief de dialoog voeren met het bedrijfsleven, overheden en sociale partners. Op basis van deze interne en externe dialoog vindt eventueel bijstelling van de plannen plaats.



Figuur 7. Planning & Control-cyclus Yuverta

## Van betekenis zijn en hoge ambities stellen

We stellen met elkaar hoge ambities, om echt van betekenis willen zijn voor onze studenten. Met minder dan een voldoende nemen we geen genoegen. Dat betekent dat op een aantal prioriteiten het verschil tussen de nulmeting en het beoogde resultaat fors is. Binnen de kaderbrief en daaruit voortvloeiende planvorming nemen we tussentijdse resultaten op, om de vooruitgang behapbaar te houden. Daarnaast zijn de regio's gestimuleerd om op basis van de nulmeting te differentiëren: daar waar we de grootste stappen te zetten hebben, zijn de maatregelen en budget relatief groter.

## Lerende aanpak en collegiale consultatie

Om de doelstellingen binnen deze Kwaliteitsagenda te realiseren is samenwerken en van elkaar leren van groot belang. Daarom bespreken we de voortgang van de Kwaliteitsagenda regelmatig met onze partners, onder andere binnen het Groenpact, Kennispact Brabant en het Alliantie-overleg Limburg. Binnen deze gesprekken wisselen we best practices uit en leren we van elkaar. Zo kunnen we de maatregelen van de Kwaliteitsagenda optimaal afstemmen op de te behalen doelen. We werken hierbij nauw samen met het Kwaliteitsnetwerk mbo, zoals beschreven in bijlage 1.





# Studentenraad:

# Raad voor iedereen!

## Indicatieve begroting

Yuverta ontvangt voor de uitvoering van de Kwaliteitsagenda in de periode 2024-2027 circa € 44,5 miljoen.<sup>20</sup> In de voorgaande hoofdstukken is aangegeven hoe wij die middelen willen inzetten. In deze paragraaf geven wij aan hoe de middelen verdeeld zijn over de verschillende regio's, welke middelen we Yuvertabreed uitrollen en welke vooral regionaal. Ook leggen we uit hoe we de voortgang van de Kwaliteitsagenda zowel beleidsmatig als financieel willen monitoren. Daarnaast staan we stil bij de overige middelen die Yuverta inzet voor de uitvoering van de Kwaliteitsagenda.

## Verdeling middelen

Het is aan de locaties om samen met de regionale en sectorale partners de ambities uit de landelijke Werkagenda mbo te vertalen naar het eigen werkveld. Yuverta is ingedeeld in zeven regio's en een afzonderlijke organisatorische eenheid voor LLO. De middelen uit de Kwaliteitsagenda hebben we verdeeld naar rato van de (gewogen) studentaantallen. Een deel van de middelen (20%) is vooralsnog apart gehouden om een aantal zaken Yuvertabreed aan te pakken. Grofweg leidt dit tot de volgende verdeling van de middelen:

Tabel 28. Indicatieve begroting

	2024	2025	2026	2027	totaal
<b>Investeringsbudget</b>	7.253	7.247	7.247	7.266	29.013
waarvan:					-
Yuvertabreed	1.451	1.449	1.449	1.453	5.803
Practoraten	457	456	456	457	1.826
<b>Carrièreperspectief</b>	3.117	3.117	3.117	3.117	12.467
waarvan:					-
Yuvertabreed	623	623	623	623	2.493
<b>MBO 2 deel</b>	2.272	-	-	-	2.272
<b>Totaal</b>	<b>12.642</b>	<b>10.364</b>	<b>10.364</b>	<b>10.383</b>	<b>43.752</b>

Bedragen x € 1.000,-

## De verdeling over de verschillende regio's is als volgt:

Tabel 29. Indicatieve begroting verdeling regio's

Verdeling over regio's	2024	2025	2026	2027	totaal
Brabant en Limburg	4.244	3.353	3.353	3.359	14.309
Gouwe Rijnland	-	-	-	-	-
Groenblauwe Delta	762	598	598	599	2.557
Groot-Amsterdam	709	533	533	534	2.310
Heuvelrug en Rivieren gebied	2.092	1.768	1.768	1.771	7.399
Metropool	871	607	607	608	2.694
Midden-Nederland	1.558	1.218	1.218	1.220	5.214
LLO publiek	331	214	214	214	973
Yuvertabreed	2.074	2.073	2.073	2.077	8.296
<b>Totaal</b>	<b>12.642</b>	<b>10.364</b>	<b>10.364</b>	<b>10.383</b>	<b>43.752</b>

Bedragen x € 1.000,-

<sup>20</sup> Bedrag is gebaseerd op de voorlopige cijfers (ongecontroleerde teldatum: 1 oktober 2022 (TBG 16 januari 2023) en structureel doorgetrokken. Bedragen zullen daarom in werkelijkheid verschillen.



Tot slot is natuurlijk van belang hoe de middelen verdeeld zijn over de prioriteiten uit de Kwaliteitsagenda:

- Prioriteit 1: het bevorderen van kansengelijkheid.
- Prioriteit 2: verbetering aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.
- Prioriteit 3: onderwijs voor de toekomst.
- Niet aan één prioriteit toe te kennen activiteiten/ projecten.

De inzet is weliswaar voor een groot deel regionaal bepaald (80%), maar er zijn ook onderdelen uit de Kwaliteitsagenda waarvoor Yuvertabrede keuzes zijn gemaakt. In de onderstaande tabel staat de verdeling van de middelen over de verschillende prioriteiten. Ook is aangegeven of er sprake is van een Yuvertabrede aanpak, dan wel dat de regio bij de regio ligt.

Tabel 30. Indicatieve begroting toedeling prioriteiten

Toedeling aan prioriteiten	2024			2025			2026			2027		
	€	% Regio	% Yuv breed	€	% Regio	% Yuv breed	€	% Regio	% Yuv breed	€	% Regio	% Yuv breed
<b>Prioriteit 1: Het bevorderen van kansengelijkheid</b>	<b>5.585</b>	<b>95%</b>	<b>5%</b>	<b>3.069</b>	<b>99%</b>	<b>1%</b>	<b>3.158</b>	<b>99%</b>	<b>1%</b>	<b>3.210</b>	<b>99%</b>	<b>1%</b>
1.1 Verbeteren positie mbo student en internationalisering	462	51%	49%	262	90%	10%	265	90%	10%	267	90%	10%
1.2 Verbetering studentenwelzijn	1.352	96%	4%	1.298	100%	0%	1.345	100%	0%	1.365	100%	0%
1.3 Aanpak vsv en versterken begeleiding	3.230	100%	0%	958	100%	0%	982	100%	0%	998	100%	0%
1.4 Aansluiting vo-mbo-ho	541	100%	0%	551	100%	0%	566	100%	0%	580	100%	0%
1.5 Aanpak Laaggeletterdheid	-			-			-			-		
<b>Prioriteit 2: Verbetering aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt</b>	<b>1.416</b>	<b>93%</b>	<b>7%</b>	<b>1.396</b>	<b>94%</b>	<b>6%</b>	<b>1.418</b>	<b>94%</b>	<b>6%</b>	<b>1.430</b>	<b>94%</b>	<b>6%</b>
2.1 Kwaliteit Begeleiding	600	92%	8%	600	92%	8%	603	92%	8%	605	92%	8%
2.2 Kwaliteit BPV	283	91%	9%	263	98%	2%	265	100%	0%	266	100%	0%
2.3 Maatwerk van Onderwijs	533	94%	6%	533	94%	6%	550	95%	5%	558	95%	5%
<b>Prioriteit 3: Onderwijs voor de toekomst</b>	<b>5.263</b>	<b>75%</b>	<b>25%</b>	<b>5.286</b>	<b>74%</b>	<b>26%</b>	<b>5.162</b>	<b>74%</b>	<b>26%</b>	<b>5.113</b>	<b>74%</b>	<b>26%</b>
3.1 Taal & Rekenen	920	76%	24%	910	82%	18%	793	80%	20%	742	70%	30%
3.2 Burgerschap	520	57%	43%	520	67%	33%	521	58%	42%	522	58%	42%
3.3 Carrièreperspectief	3.081	81%	19%	3.115	80%	20%	3.107	80%	20%	3.107	80%	20%
3.4 Practoraten	742	62%	38%	741	62%	38%	741	62%	38%	742	62%	38%
<b>Niet aan 1 prioriteit toe te kennen activiteiten / projecten</b>	<b>378</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>613</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>626</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>630</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>
Digitale expertise optimaliseren	272	0%	100%	272	0%	100%	272	0%	100%	272	0%	100%
Uitvoeringsruimte voor samenwerking met partners	0	0%	100%	200	0%	100%	200	0%	100%	200	0%	100%
Ondersteuning bij uitvoering KA	85	0%	100%	85	0%	100%	85	0%	100%	85	0%	100%
Onvoorzien	21	0%	100%	56	0%	100%	69	0%	100%	73	0%	100%
<b>Totaal</b>	<b>12.642</b>			<b>10.364</b>			<b>10.364</b>			<b>10.383</b>		

Bedragen x € 1.000,-

Voor een uitgebreide specificatie van de plannen uit de Kwaliteitsagenda verwijzen we naar de bijlagen.

### Overige middelen

Naast de middelen die rechtstreeks gekoppeld zijn aan de Kwaliteitsagenda 2024-2027 zijn er nog andere middelen beschikbaar. Zo zijn er middelen beschikbaar voor mbo-niveau 2. Het bedrag voor 2024, ad € 2.271.000 ontvangen we via de middelen van de Kwaliteitsagenda. Voor 2022 en 2023 is dat al gebeurd en voor 2024 gebeurt dat met deze regeling. De middelen worden vanaf 2025 toegevoegd aan de lumpsum. Daarnaast zijn er middelen beschikbaar voor professionalisering. Ook deze zijn toegevoegd aan de lumpsum-bekostiging.

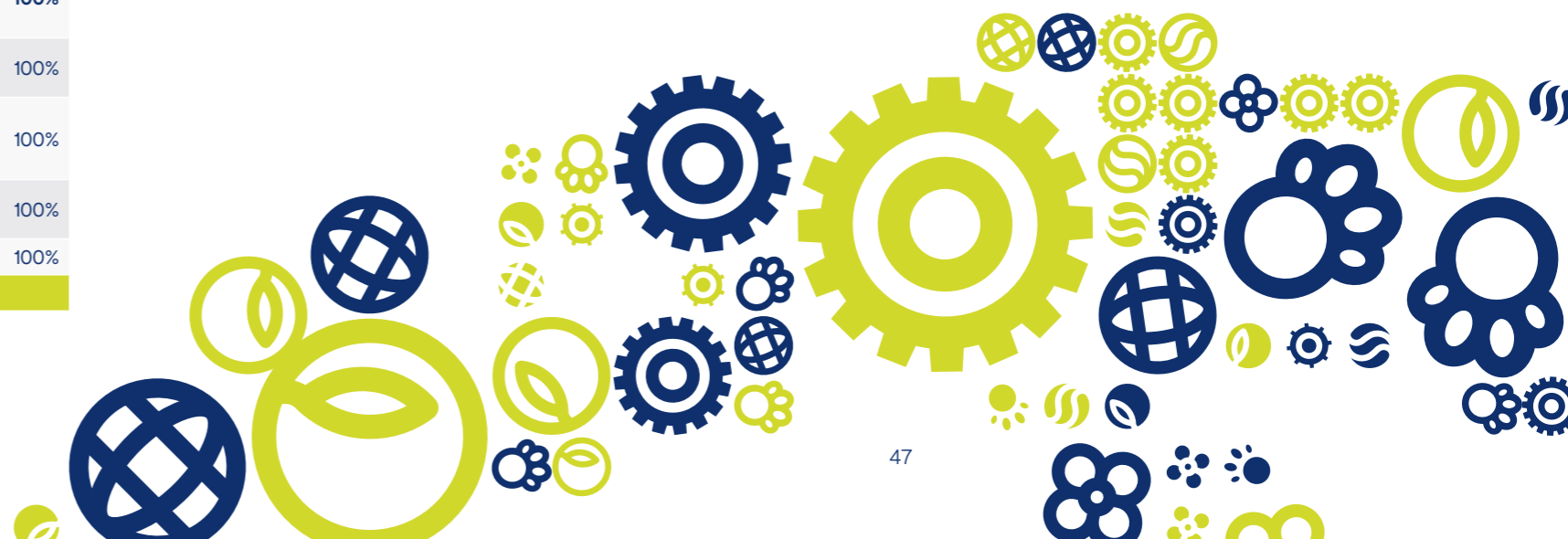
Binnen Yuverta reserveren we (los van de ureninzet van docenten en overig personeel) sowieso 3% van de lumpsum-bekostiging voor professionalisering (1,5% centraal en 1,5% regionaal en lokaal). Verder ontvangen we middelen voor loopbaanoriëntatie en -begeleiding en doorstroom binnen de beroepskolom.

In de onderstaande tabel staat op welke andere middelen Yuverta een beroep gaat doen naast de middelen die gekoppeld zijn aan de Kwaliteitsagenda.

Tabel 31. Overige middelen t.b.v. prioriteiten

Onderwerp	Instrument	2024	2025	2026	2027	Prioriteit
Mbo 2-deel	KA en LS (m.i.v. 2025)	2.272	2.065	2.065	2.065	1.3
Nazorg	G1 subs en LS (m.i.v. 2025)	pm	199	199	199	
Begeleiding laatste jaar	LS	274	274	274	274	1.3
Oriëntatieprogramma's	LS	265	265	265	265	2.1
Professionalisering mbo-docenten	LS	568	568	568	568	3.1, 3.2
Schoolkosten 18- basisvaardigheden	LS	189	189	189	189	
Loopbaanoriëntatie en -begeleiding	G1 subs en LS (t/m 2023)	606	606	606	606	1.4, 2.1
Doorstroom beroepskolom	G1 subs	946	946	946	946	1.4
Comeniusbeurzen/mbo-premie docenten	pm	pm	pm	pm	pm	3
<b>Totaal</b>		<b>5.121</b>	<b>5.113</b>	<b>5.113</b>	<b>5.113</b>	
Waarvan LS		1.297	3.561	3.561	3.561	

Bedragen x € 1.000,-



## Bijlage 1. Samenwerkingsafspraken in verschillende gremia

### Algemeen

Met een groot aantal partners zijn schriftelijke afspraken gemaakt. Deze staan hier in de bijlagen. De komende beleidsperiode willen we deze samenwerkingen intensiveren.

Daarnaast willen we op regionaal niveau de handen ineenslaan met onze collega-onderwijsinstellingen. Denk hierbij aan de samenwerking met mboRijnland in Regio Gouwe Rijnland, DaVinci in Regio Groenblauwe Delta en ROC Nijmegen in Regio Heuvelrug en Rivierengebied. Gemaakte afspraken worden jaarlijks gemonitord en besproken.

### Samenwerking Connect Groen en Groenpact

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

Voor de groene sector zijn veel van deze opgaven relevanter en actueler dan ooit. De groene sector is sterk geworteld in Nederland en strekt zich uit tot ver over onze nationale grenzen. De urgente vraagstukken en technologische vernieuwingen vragen dan ook om (inter)nationale samenwerkingen binnen en over alle sectoren heen. Hier veranderen we het paradigma van een lineaire economie, gericht op ongebreidelde groei, in een circulaire economie die de waarde van hernieuwbare grondstoffen benut en de belasting van onze planeet vermindert. Groen onderwijs leert studenten o.a. over duurzame land- voedselzekerheid, over milieu en natuurbehoud, over vergroening en verstedelijking, over het verminderen van de ecologische voetafdruk en nog veel meer andere opgaven waardoor ze waardevolle schakels worden in de transitie naar een duurzamere wereld.

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

Dit betekent dat het nu meer dan ooit noodzakelijk is dat we alle leerlingen en studenten opleiden met handvatten om weloverwogen keuzes te maken. Het betekent ook dat we in tijden van demografische krimp alert moeten zijn op goede spreiding van groen onderwijs en de soms kleine opleidingen waar (regionaal) vraag naar is. Tegelijk zien we ook een toenemende vraag naar flexibeler en meer transitie-gedreven onderwijs. Binnen ons vmbo planten we de zaadjes en leggen we de basis voor een bijdrage aan een toekomstbestendige maatschappij. Binnen ons mbo leggen we een fundament voor een leven lang leren, bouwen we aan verbindingen met andere sectoren, zetten we in op keuzedelen die een breder perspectief laten zien en werken we steeds meer op basis van case-based learning binnen hotspots, meetingpoints en Centra voor Innovatief Vakmanschap binnen het CIV Groen. Via Groenpact is de hele groene onderwijskolom (vmbo-mbo-hbo en wo) met elkaar verbonden in een uniek kennisecosysteem voor leren en ontwikkelen. We bevorderen en faciliteren onderwijsvernieuwing, aansluiting op de arbeidsmarkt en kennisdoorwerking in de beroepspraktijk. Helpend hierbij is het groeiend aantal groene practoorten en een verbinding met de lectoraten in het hoger onderwijs. Via Kennis op maat (KOM) draagt universitair onderzoek vanuit onder andere de Universiteit van Wageningen bij aan de ontwikkeling van het mbo curriculum en het opbouwen van de human capital binnen onze scholen op de transitieopgaven. De groene kolom met al haar verbindingen maakt het werken op 'groene' scholen aantrekkelijk, urgent en uitdagend en biedt een goed carrièreperspectief voor medewerkers.

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



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

#### **Kennispact Brabant burgerschap**

Op 14 en 15 maart jl. zijn alle mbo-instellingen uit Brabant (behalve het Koning Willem I College) samengekomen om diverse thema's te bespreken. Een van de thema's was burgerschap. Tijdens deze tweedaagse is er gewerkt aan een visie op burgerschap voor Brabant en enkele maatregelen om dit te realiseren. De aanwezige mbo-instellingen zijn overeengekomen dat burgerschap een dusdanig belangrijk thema is dat ze hierin zoveel mogelijk willen samenwerken. De komende jaren zullen vanuit het Kennispact mooie projecten, uitwisselingen en kwaliteitsverbeteringen rondom burgerschap ontstaan.

#### **Samenwerking Gilde – Vista – Yuverta**

##### **Leren in de regio via de Werkagenda mbo**

Gilde Opleidingen, Vista College en Yuverta zijn in Limburg de drie grootste aanbieders van mbo-onderwijs. Samen bestrijken zij het merendeel van de domeinen van het mbo. Vanuit de historie kennen de instellingen periodiek overleg op bestuurlijk niveau, maar ook op management- en onderwijsniveau. Ze werken samen in de Alliantie mbo Limburg. De focus van deze alliantie ligt op de gezamenlijke positionering in de regio en het afstemmen van een macrodoelmatig onderwijsaanbod. Een mooi voorbeeld is de gezamenlijk ontwikkelde 'Vakmanschapsagenda mbo Limburg 2030' die in 2022 is gepositioneerd bij verschillende stakeholders. Daarnaast wordt er op projectbasis samengewerkt op verschillende thema's. Vanuit de Werkagenda mbo zal deze structurele samenwerking worden voortgezet, en waar nodig met betrekking tot bepaalde thema's, worden geïntensiveerd. Elke instelling heeft dit verwerkt in de individuele vertaling van de Werkagenda mbo. Daarnaast nemen de instellingen naar aanleiding van de Werkagenda mbo en de regeling Kwaliteitsgelden 2024-2027 het initiatief om met name de samenwerking op het gebied van collegiale visitatie, het leren van elkaar, te versterken.

Concreet maken we de afspraak om gedurende de looptijd van de Werkagenda mbo eens per jaar de vorderingen met elkaar te delen. Daarbij hebben we aandacht voor zowel de maatregelen en werkwijzen die effect lijken te hebben als de maatregelen en werkwijzen waarbij dit minder of niet aan de orde lijkt te zijn. In feite kan deze collegiale visitatie zich richten op alle doelstellingen uit de Werkagenda mbo.

Voor nu maken we de inschatting dat we ons in eerste instantie zullen richten op de volgende doelstellingen:

- 1.1 Gelijkwaardige behandeling van alle studenten in Nederland.
- 1.2 Verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op instellingen en in leerbedrijven, vergroten toegankelijkheid mbo voor studenten met hulpbehoefte en het mbo inclusiever maken.
- 1.3 Versterken van de begeleiding in het onderwijs en bij de stap van school naar werk of vervolgopleiding (met name voor niveau 2-studenten). Ombuigen en afremmen stijging vsv'ers en toewerken naar minder dan 18.000 nieuwe vsv'ers in 2026.
- 1.4 Versterken van de beroepsgerichte route door naadloze aansluiting bij verwante doorstroom en door stimuleren in- en doorstroom in de beroepskolom. Positioneren van het beroepsonderwijs als positieve keuze.
- 3.1 De beheersing van Nederlands en rekenen onder studenten verbeteren. De kwaliteit van docenten die Nederlands en rekenen geven verbeteren.
- 3.2 De kwaliteit van het burgerschapsonderwijs verbeteren.

Dit betekent niet dat de overige doelstellingen van ondergeschikt belang zijn. Voor een deel vindt op de overige doelstellingen al samenwerking plaatsvindt, waarvan samen leren een onderdeel is.

#### **Samenwerking kwaliteitsnetwerk mbo**

De volgende passage is in afstemming met het Kwaliteitsnetwerk mbo tot stand gekomen en sluit aan bij de lerende aanpak die Yuverta nastreeft.

*“Als mbo-instelling staan we voor de opgave om zelf, vanuit een doorvoeld eigenaarschap, gesteund door verdiend vertrouwen, de verantwoordelijkheid te nemen voor kwaliteitsborging. Dit doen we onder andere door deelname aan een proeftuin van het Kwaliteitsnetwerk mbo. We gaan in de proeftuinen het gesprek aan met studenten, het regionale werkveld en alle andere denkbare stakeholders over de kwaliteit van het onderwijs: hoe zorgen we voor wendbaar beroepsonderwijs dat voortdurend actuele leerroutes van goede kwaliteit biedt? Waar staan we en hoe kunnen we verbeteren? We laten zien waar we staan, zijn daar transparant in en willen aan onze stakeholders rekenschap geven. Met behulp van proeftuinopbrengsten zetten we de komende jaren in op het verder werken aan toekomstbestendige kwaliteit van onderwijs.”*



## Bijlage 2a. Indicatieve begroting op regioniveau

De regio's hebben bij het opstellen van hun indicatieve begroting (80%) de nulmeting, het ambitieniveau en de regionale context in acht genomen. Bij twee prioriteiten komt het voor dat een regio geen budget heeft opgenomen: 2.3 maatwerk in het onderwijs: de

desbetreffende regio's maken gebruik van de ontwikkeling van modulair aanbod bij andere regio's 3.4: er is in deze regio geen (voornemen tot starten van) practoraat. Yuverta kiest er bewust voor om het huidige aantal practoraten (7) vast te houden)

Alle bedragen zijn in euro's.

Tabel 32. Indicatieve begroting Metropool

Maatregel Metropool	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen
1.1 Periodieke dialoog met studenten	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	Betreft de organisatiekosten van twee à drie sessies.
1.1 Regionale maatregelen voor verbetering positie studenten	36.232	36.529	38.097	39.125	149.982	Inzet van docenten ter verdieping en verduidelijking internationalisering.
1.2 Inzet op de vier thema's uit verbeteragenda passend onderwijs	90.581	91.322	95.242	97.812	374.956	Verdiepte intake en extra zorgondersteuning.
1.2 Regionale maatregelen op studentenwelzijn	53.283	53.719	56.025	57.536	220.562	Extra ondersteuning / training voor studenten.
1.3 Implementatie van gedegen LOB-beleid	18.116	18.264	19.048	19.562	74.991	Wordt nog een notitie voor gemaakt.
1.3 Regionale maatregelen voor vsv	18.116	18.264	19.048	19.562	74.991	Voorbereiden mbo-werkplaats.
1.3 Extra inzet mbo niveau 2	263.538	-	-	-	263.538	Extra middelen voor het realiseren/ behouden van kleine groepen en extra ondersteuning N2-studenten.
1.4 Kennismakingsdagen met beroepsonderwijs	18.116	18.264	19.048	19.562	74.991	Invulling en positionering positie van decaan.
1.4 Regionale maatregelen op het gebied van doorlopende routes	18.116	18.264	19.048	19.562	74.991	Samenwerking met Experience-college.
2.1 Regionale maatregelen inzet verbeteren LOB	85.000	85.000	85.000	85.000	340.000	1 extra fte per regio.
2.2 Formatie voor expertgroep BPV	17.000	17.000	17.000	17.000	68.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.1 Formatie taal- en reken coördinatoren (afhankelijk van locatiegrootte)	24.286	21.857	10.929	4.857	61.929	Extra budget voor facilitering gebaseerd op de Yuverta-richtlijnen in het taalbeleid.
3.1 Formatie voor expertgroepen taal en rekenen (0,1 fte per locatie)	17.000	17.000	17.000	17.000	68.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2 Formatie voor expertgroep burgerschap 0,1 fte per locatie	17.000	17.000	17.000	17.000	68.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.3 Functiemix	23.189	46.378	69.568	92.757	231.892	Inzet is om voor de organisatie als geheel ca. 7% meer LC'ers te realiseren.
3.3 Professionalisering	30.919	23.189	15.459	11.595	81.162	Betreft extra budget t.b.v. professionalisering. Deze middelen worden verder aangevuld vanuit de reguliere professionaliseringsgelden.
3.3 Inrichten van loopbaancoaching	15.459	11.595	7.730	3.865	38.649	Extra impuls om dit binnen de eigen regio in te richten.
3.3 Begeleiding startend personeel	23.189	19.324	15.459	15.459	73.433	Verwachting is dat inzet naar beneden kan door minder verloop onder docenten.
3.3 Intensiveren inzet zij-instromers	30.919	23.189	23.189	15.459	92.757	Deze middelen maken het mogelijk om mensen bovenformatief in te zetten.
3.3 Lokale inzet werkdrukplan	69.568	69.568	61.838	54.108	255.082	De regio kiest uit een set aan maatregelen in de eigen planvorming.
<b>Totaal</b>	<b>871.127</b>	<b>607.228</b>	<b>607.228</b>	<b>608.323</b>	<b>2.693.907</b>	

Tabel 33. Indicatieve begroting Groot-Amsterdam

Maatregel Groot-Amsterdam	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen
1.1 Periodieke dialoog met studenten	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	Betreft de organisatiekosten van 2 á 3 sessies.
1.2 Inzet op de vier thema's uit verbeteragenda passend onderwijs	52.536	52.395	53.967	54.200	213.098	Extra middelen voor een vernieuwde intake.
1.2 Regionale maatregelen op studentenwelzijn	19.701	14.648	20.238	20.325	74.912	Extra budget voor 'buddy's' en om de zorgstructuur verder te verbeteren.
1.3 Implementatie van gedegen LOB-beleid	13.134	13.099	13.492	13.550	53.274	Verbeteren doorstroom vmo-mbo-hbo-route.
1.3 Regionale maatregelen voor vsv	26.268	26.198	26.983	27.100	106.549	Preventieve maatregelen, ambulante medewerker gemeente, studielokaal, RT.
1.3 Extra inzet mbo niveau 2	175.285	-	-	-	175.285	Extra middelen voor het realiseren/ behouden van kleine groepen en extra ondersteuning N2-studenten.
1.4 Kennismakingsdagen met beroepsonderwijs	6.567	11.549	11.746	11.775	41.637	Workshops, gastlessen, excursies.
1.4 Regionale maatregelen op het gebied van doorlopende routes	13.134	18.099	18.492	23.550	73.274	Vakmanschapsroute.
2.1 Regionale maatregelen inzet verbeteren LOB	85.000	85.000	85.000	85.000	340.000	1 extra fte per regio.
2.2 BPV-beleid is opgesteld en geïmplementeerd	13.134	13.099	13.492	13.550	53.274	3x jaarlijks contact BPV-bedrijven.
2.2 Formatie voor expertgroep BPV	17.000	17.000	17.000	17.000	68.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.1 Implementatie Taal & Rekenbeleid	3.283	3.275	3.373	3.388	13.319	Studiedagen, congres, netwerkdagen, cursussen.
3.1 Formatie taal- en reken coördinatoren (afhankelijk van locatiegrootte)	24.286	19.429	9.714	4.857	58.286	Extra budget voor facilitering gebaseerd op de Yuverta richtlijnen in het taalbeleid.
3.1 Formatie voor expertgroepen taal en rekenen (0,1 fte per locatie)	17.000	17.000	17.000	17.000	68.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2 Formatie voor expertgroep burgerschap 0,1 fte per locatie	17.000	17.000	17.000	17.000	68.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2 Regionale maatregelen voor burgerschap	9.850	9.824	10.119	10.163	39.956	Excursies.
3.3 Functiemix	17.875	35.750	53.625	71.500	178.751	Inzet is om voor de organisatie als geheel ca. 7% meer LC'ers te realiseren.
3.3 Professionalisering	23.833	17.875	11.917	8.938	62.563	Betreft extra budget t.b.v. professionalisering. Deze middelen worden verder aangevuld vanuit de reguliere professionaliseringsgelden.
3.3 Inrichten van loopbaancoaching	11.917	8.938	5.958	2.979	29.792	Extra impuls om dit binnen de eigen regio in te richten.
3.3 Begeleiding startend personeel	17.875	14.896	11.917	11.917	56.604	Verwachting is dat inzet naar beneden kan door minder verloop onder docenten.
3.3 Intensiveren inzet zij-instromers	23.833	17.875	17.875	11.917	71.500	Deze middelen maken het mogelijk om mensen bovenformatief in te zetten.
3.3 Lokale inzet werkdrukplan	53.625	53.625	47.667	41.709	196.626	De regio kiest uit een set aan maatregelen in de eigen planvorming.
3.4 Intensivering en borgen practoraten	39.138	39.104	39.104	39.207	156.553	60% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
3.4 Regionale intensivering van hotspots	26.092	26.069	26.069	26.138	104.368	40% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
<b>Totaal</b>	<b>708.866</b>	<b>533.246</b>	<b>533.246</b>	<b>534.262</b>	<b>2.309.622</b>	



Tabel 34. Indicatieve begroting Midden-Nederland

Maatregel Midden-Nederland	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen	
1.1	Periodieke dialoog met studenten	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	Betreft de organisatiekosten van twee à drie sessies.
1.1	Regionale maatregelen voor verbetering positie studenten	39.504	39.462	40.354	41.225	160.544	Inzet docenten ter bevorderen en voorbereiding internationalisering voor 0,3 fte en vergoeding buitenland excursies.
1.2	Inzet op de vier thema's uit verbeteragenda passend onderwijs	111.927	111.809	114.336	116.803	454.875	Verdiepte intake door zorgondersteuning en extra zorgondersteuning voor teams.
1.2	Regionale maatregelen op studentenwelzijn	19.752	19.731	20.177	20.612	80.272	Inzet Pluscoaches.
1.3	Implementatie van gedegen LOB-beleid	13.168	13.154	13.451	13.742	53.515	Wordt nog een notitie voor gemaakt.
1.3	Regionale maatregelen voor vsv	164.599	164.424	168.142	171.769	668.934	Inzet Plusklas voor begeleiding andere opleiding en 0,4 fte voor begeleiding studenten die buiten nominale duur vallen.
1.3	Extra inzet mbo niveau 2	340.080	-	-	-	340.080	Extra middelen voor het realiseren/behouden van kleine groepen en extra ondersteuning N2-studenten.
1.4	Kennismakingsdagen met beroepsoponderwijs	13.168	13.154	13.451	13.742	53.515	Actieve regionale inzet decaan.
1.4	Regionale maatregelen op het gebied van doorlopende routes	39.504	39.462	40.354	41.225	160.544	Vakmanschapsroute Ottoland en Het Groene Lyceum.
2.1	Regionale maatregelen inzet verbeteren LOB	85.000	85.000	85.000	85.000	340.000	1 extra fte per regio.
2.2	Formatie voor expertgroep BPV	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
2.3	Regionale maatregelen voor sterk modulair aanbod	13.168	13.154	13.451	13.742	53.515	Bezig met teamoverstijgende vakken ter promotie bredere uitstroombmogelijkheden en invoegen cursus in opleiding, denk aan Gewasbescherming.
3.1	Implementatie Taal & Rekenbeleid	197.519	197.309	201.770	206.123	802.721	Implementatie nieuwe rekeneisen, ontwikkeling huidige docenten in nieuwe eisen, extra begeleiding en extra les studenten waarvoor diagnostische toets nodig blijkt.
3.1	Formatie taal-en reken coördinatoren (afhankelijk van locatiegrootte)	29.143	29.143	14.571	2.429	75.286	Extra budget voor facilitering gebaseerd op de Yuverta-richtlijnen in het taalbeleid.
3.1	Formatie voor expertgroepen taal en rekenen (0,1 fte per locatie)	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2	Formatie voor expertgroep burgerschap 0,1 fte per locatie	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2	Regionale maatregelen voor burgerschap	32.920	32.885	33.628	34.354	133.787	
3.3	Functiemix	44.010	88.020	132.030	176.040	440.100	Inzet is om voor de organisatie als geheel ca. 7% meer LC'ers te realiseren.
3.3	Professionalisering	58.680	44.010	29.340	22.005	154.035	Betreft extra budget t.b.v. professionalisering. Deze middelen worden verder aangevuld vanuit de reguliere professionaliseringsgelden.
3.3	Inrichten van loopbaancoaching	29.340	22.005	14.670	7.335	73.350	Extra impuls om dit binnen de eigen regio in te richten.
3.3	Begeleiding startend personeel	44.010	36.675	29.340	29.340	139.365	Verwachting is dat inzet naar beneden kan door minder verloop onder docenten.
3.3	Intensiveren inzet zij-instromers	58.680	44.010	44.010	29.340	176.040	Deze middelen maken het mogelijk om mensen bovenformatief in te zetten.
3.3	Lokale inzet werkdrukplan	132.030	132.030	117.360	102.690	484.110	De regio kiest uit een set aan maatregelen in de eigen planvorming.
3.4	Intensivering en borgen practoraten	39.138	39.104	39.104	39.207	156.553	60% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
3.4	Regionale intensivering van hotspots	26.092	26.069	26.069	26.138	104.368	40% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
	<b>Totaal</b>	<b>1.558.432</b>	<b>1.217.610</b>	<b>1.217.610</b>	<b>1.219.859</b>	<b>5.213.510</b>	

Tabel 35. Indicatieve begroting Groenblauwe Delta.

Maatregel Groenblauwe Delta	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen	
1.1	Periodieke dialoog met studenten	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	Betreft de organisatiekosten van 2 á 3 sessies.
1.2	Periodieke dialoog met studenten	4.000	4.000	4.000	4.000	16.000	Zie 1.1. Betreft extra middelen voor de studentenraad (€ 3.000) en de GSA (€ 1.000).
1.3	Implementatie van gedegen LOB-beleid	57.860	57.781	58.598	60.043	234.281	Beschikbaar budget voor extra capaciteit (0,5 fte) voor LOB Taal en rekenen basisvaardigheden.
1.3	Regionale maatregelen voor VSV	57.860	57.781	58.598	60.043	234.281	Inzet van een verzuimcoördinator (0,4 fte).
1.3	Extra inzet mbo niveau 2	164.079	-	-	-	164.079	Extra middelen voor het realiseren/behouden van kleine groepen en extra ondersteuning N2-studenten.
1.4	Regionale maatregelen op het gebied van doorlopende routes	46.288	46.225	46.878	48.034	187.425	0,2 fte LOB voor doorstroom hbo + 0,2 fte LOB voor doostroom naar mbo.
2.1	Regionale maatregelen inzet verbeteren LOB	85.000	85.000	85.000	85.000	340.000	1 extra fte per regio.
2.1	Deelname experiment domeinoverstijgend oriëntatieprogramma	24.590	24.557	24.904	25.518	99.570	Extra inzet (ca. 0,2 fte) voor implementatie van uitgewerkt programma brede niveau 2 opleiding.
2.2	BPV-beleid is opgesteld en geïmplementeerd	34.716	34.669	39.159	40.026	148.569	Implementatie tussen praktijk en theorie: 0,35 fte en 0,45 fte.
2.2	Formatie voor expertgroep BPV	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.1	Formatie taal-en reken coördinatoren (afhankelijk van locatiegrootte)	14.571	14.571	7.286	2.429	38.857	Extra budget voor facilitering gebaseerd op de Yuverta richtlijnen in het taalbeleid.
3.1	Formatie voor expertgroepen taal en rekenen (0,1 fte per locatie)	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2	Formatie voor expertgroep burgerschap 0,1 fte per locatie	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2	Regionale maatregelen voor burgerschap	11.572	11.556	11.720	12.009	46.856	Extra inzet (0,1 fte) voor de pilot groen.
3.3	Functiemix	20.341	40.682	61.024	81.365	203.412	Inzet is om voor de organisatie als geheel ca. 7% meer LC'ers te realiseren.
3.3	Professionalisering	27.122	20.341	13.561	10.171	71.194	Betreft extra budget t.b.v. professionalisering. Deze middelen worden verder aangevuld vanuit de reguliere professionaliseringsgelden.
3.3	Inrichten van loopbaancoaching	13.561	10.171	6.780	3.390	33.902	Extra impuls om dit binnen de eigen regio in te richten.
3.3	Begeleiding startend personeel	20.341	16.951	13.561	13.561	64.414	Verwachting is dat inzet naar beneden kan door minder verloop onder docenten.
3.3	Intensiveren inzet zij-instromers	27.122	20.341	20.341	13.561	81.365	Deze middelen maken het mogelijk om mensen bovenformatief in te zetten.
3.3	Lokale inzet werkdrukplan	61.024	61.024	54.243	47.463	223.753	De regio kiest uit een set aan maatregelen in de eigen planvorming.
3.4	Intensivering en borgen practoraten	39.138	39.104	39.104	39.207	156.553	60% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
3.4	Regionale intensivering van hotspots	26.092	26.069	26.069	26.138	104.368	40% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
	<b>Totaal</b>	<b>762.277</b>	<b>597.824</b>	<b>597.824</b>	<b>598.956</b>	<b>2.556.880</b>	

Tabel 36. Indicatieve begroting Heuvelrug en Rivierengebied

Maatregel Heuvelrug en Rivierengebied	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen
1.1 Periodieke dialoog met studenten	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	Betreft de organisatiekosten van twee à drie sessies.
1.2 Periodieke dialoog met studenten	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000	Zie 1.1. Betreft beschikbaar budget voor bijeenkomsten, panelgesprekken, studentenraad lokaal.
1.2 Inzet op de vier thema's uit verbeteragenda passend onderwijs	117.927	117.792	121.030	123.059	479.809	Verbeteren van intakeproces, passende ondersteuning voor kwetsbare studenten, delen van kennis van stagemakelaar vanuit traject Nijmegen.
1.2 Regionale maatregelen op studentenwelzijn	117.927	117.792	121.030	123.059	479.809	Aanpassing van programma om toetsdruk te verminderen, welzijn van individu in de klas verbeteren, aandacht voor kwetsbare student. Extra inzet ondersteuning SMW, GGZ specialist, jeugdhulp.
1.3 Implementatie van gedegen LOB-beleid	117.927	117.792	121.030	123.059	479.809	Inzet op LOB in relatie tot vsv, coaching en welzijn.
1.3 Regionale maatregelen voor vsv	176.891	176.688	181.546	184.588	719.713	Dit onderdeel is sterk gekoppeld met LOB-beleid, inzet schakeltraject.
1.3 Extra inzet mbo niveau 2	322.556	-	-	-	322.556	Extra middelen voor het realiseren/ behouden van kleine groepen en extra ondersteuning N2-studenten.
1.4 Kennismakingsdagen met beroepsonderwijs	100.238	100.123	102.876	104.600	407.837	In relatie met doorlopende leerroute, inzet van hotspots naar vo, kennismakingsdagen.
1.4 Regionale maatregelen op het gebied van doorlopende routes	100.238	100.123	102.876	104.600	407.837	Samenwerking met vo en hbo; verkennen routes met HVHL.
2.1 Regionale maatregelen inzet verbeteren LOB	100.238	100.123	102.876	104.600	407.837	1 extra fte per regio.
2.2 BPV-beleid is opgesteld en geïmplementeerd	53.067	53.007	54.464	55.376	215.914	Implementatie van BPV beleid (stagepact) naar onderwijs.
2.2 Formatie voor expertgroep BPV	25.500	25.500	25.500	25.500	102.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
2.2 Periodieke dialoog met studenten over de kwaliteit van de BPV	5.000	5.000	5.000	5.000	20.000	Zie 1.1.

Maatregel Heuvelrug en Rivierengebied	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen
3.1 Implementatie Taal & Rekenbeleid	51.000	51.000	51.000	51.000	204.000	Implementatie in lessen.
3.1 Formatie taal- en reken coördinatoren (afhankelijk van locatiegrootte)	48.571	48.571	24.286	12.143	133.571	Extra budget voor facilitering gebaseerd op de Yuverta richtlijnen in het taalbeleid.
3.1 Formatie voor expertgroepen taal en rekenen (0,1 fte per locatie)	25.500	25.500	25.500	25.500	102.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2 Formatie voor expertgroep burgerschap 0,1 fte per locatie	25.500	25.500	25.500	25.500	102.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2 Regionale maatregelen voor burgerschap	85.000	85.000	85.000	85.000	340.000	
3.3 Functiemix	65.034	130.068	195.102	260.135	650.338	Inzet is om voor de organisatie als geheel ca. 7% meer LC'ers te realiseren.
3.3 Professionalisering	86.712	65.034	43.356	32.517	227.618	Betreft extra budget t.b.v. professionalisering. Deze middelen worden verder aangevuld vanuit de reguliere professionaliseringsgelden.
3.3 Inrichten van loopbaancoaching	43.356	32.517	21.678	10.839	108.390	Extra impuls om dit binnen de eigen regio in te richten.
3.3 Begeleiding startend personeel	65.034	54.195	43.356	43.356	205.940	Verwachting is dat inzet naar beneden kan door minder verloop onder docenten.
3.3 Intensiveren inzet zij-instromers	86.712	65.034	65.034	43.356	260.135	Deze middelen maken het mogelijk om mensen bovenformatief in te zetten.
3.3 Lokale inzet werkdrukplan	195.102	195.102	173.424	151.746	715.372	De regio kiest uit een set aan maatregelen in de eigen planvorming.
3.4 Intensivering en borgen practoraten	39.138	39.104	39.104	39.207	156.553	60% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
3.4 Regionale intensivering van hotspots	26.092	26.069	26.069	26.138	104.368	40% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
<b>Totaal</b>	<b>2.091.760</b>	<b>1.768.135</b>	<b>1.768.135</b>	<b>1.771.377</b>	<b>7.399.408</b>	



Tabel 37. Indicatieve begroting Brabant en Limburg

Maatregel Brabant en Limburg	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen	
1.1	Periodieke dialoog met studenten	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	Betreft de organisatiekosten van twee à drie sessies.
1.1	Regionale maatregelen voor verbetering positie studenten	150.000	150.000	150.000	150.000	600.000	Wanneer onvoldoende Erasmusgelden beschikbaar zijn, dan 150.000 euro vrijmaken voor tegemoetkoming kosten studenten.
1.2	Periodieke dialoog met studenten	3.000	3.000	3.000	3.000	12.000	Studentenarena's, studentenlunches e.d.
1.2	Inzet op de vier thema's uit verbeteragenda passend onderwijs	350.680	350.814	362.883	367.501	1.431.879	Investeren in formatie t.b.v. begeleiding studenten (slb, ondersteuners onderwijs) en scholing slb'ers.
1.2	Regionale maatregelen op studentenwelzijn	350.680	350.814	362.883	367.501	1.431.879	Investeren in formatie t.b.v. begeleiding studenten (slb, ondersteuners onderwijs) en scholing slb'ers.
1.3	Implementatie van gedegen LOB-beleid	219.175	219.259	226.802	229.688	894.925	Formatie lob scholing, expertise voor de klas, en draagvlak/ implementatie/ borging olievlek locaties. Denk bijvoorbeeld aan regionale werkgroep.
1.3	Regionale maatregelen voor vsv	75.000	75.000	75.000	75.000	300.000	Denk aan amn, testjeleefstijl, intergrip, ondersteuning dreigende uitvallers.
1.3	Extra inzet mbo niveau 2	888.850	-	-	-	888.850	Extra middelen voor het realiseren / behouden van kleine groepen en extra ondersteuning N2-studenten.
1.4	Kennismakingsdagen met beroepsonderwijs	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000	Ontmoetingsdagen organiseren 2 per regio (zuid/noord).
1.4	Regionale maatregelen op het gebied van doorlopende routes	175.340	175.407	181.442	183.751	715.940	Het Groene Lyceum, Voeding, Flex route niveau 2. Doorgaande leerlijn Toegepaste biologie (Yuvverta-Has, Ter AA).
2.1	Regionale maatregelen inzet verbeteren LOB	85.000	85.000	85.000	85.000	340.000	1 extra fte per regio.
2.2	BPV-beleid is opgesteld en geïmplementeerd	5.000	5.000	5.000	5.000	20.000	Afhankelijk van implementatie OSIRIS.
2.2	Formatie voor expertgroep BPV	59.500	59.500	59.500	59.500	238.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
2.2	Periodieke dialoog met studenten over de kwaliteit van de BPV	3.000	3.000	3.000	3.000	12.000	Ontmoetingsmomenten op locaties.
2.3	Ontwikkeling maatwerktrajecten en praktijkverklaringen	175.340	175.407	181.442	183.751	715.940	Investeren in LLO in de regio.
2.3	Regionale maatregelen voor sterk modulair aanbod	175.340	175.407	181.442	183.751	715.940	Investeren in afstemming bedrijfsleven/ onderwijs. Ondersteuning onderwijskundigen, schrijven curricula.
2.3	Professionaliseren docenten LLO	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000	Behoeft concreet in kaart brengen.
3.1	Implementatie Taal & Rekenbeleid	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000	Formatie T&R docenten (curricula, scholing, overlegmomenten).
3.1	Formatie taal-en reken coördinatoren (afhankelijk van locatiegrootte)	102.000	99.571	49.786	36.429	287.786	Facilitering gebaseerd op de Yuvverta richtlijnen in het taalbeleid.
3.1	Formatie voor expertgroepen taal en rekenen (0,1 fte per locatie)	59.500	59.500	59.500	59.500	238.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2	Formatie voor expertgroep burgerschap 0,1 fte per locatie	59.500	59.500	59.500	59.500	238.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2	Regionale maatregelen voor burgerschap	15.000	15.000	15.000	15.000	60.000	Graag marktonderzoek naar innovatieve, passende opleidingen in regio.
3.3	Functiemix	120.582	241.163	361.745	482.327	1.205.817	Inzet is om voor de organisatie als geheel ca. 7% meer LC'ers te realiseren.

Maatregel Brabant en Limburg	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen	
3.3	Professionalisering	160.776	120.582	80.388	60.291	422.036	Betreft extra budget t.b.v. professionalisering. Deze middelen worden verder aangevuld vanuit de reguliere professionaliseringsgelden.
3.3	Inrichten van loopbaancoaching	80.388	60.291	40.194	20.097	200.970	Extra impuls om dit binnen de eigen regio in te richten.
3.3	Begeleiding startend personeel	120.582	100.485	80.388	80.388	381.842	Verwachting is dat inzet naar beneden kan door minder verloop onder docenten.
3.3	Intensiveren inzet zij-instromers	160.776	120.582	120.582	80.388	482.327	Deze middelen maken het mogelijk om mensen bovenformatief in te zetten.
3.3	Lokale inzet werkdrukplan	361.745	361.745	321.551	281.357	1.326.399	De regio kiest uit een set aan maatregelen in de eigen planvorming.
3.4	Intensivering en borgen practoraten	117.414	117.311	117.311	117.621	469.658	60% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
3.4	Regionale intensivering van hotspots	78.276	78.208	78.208	78.414	313.105	40% van beschikbare budget practoraten (indicatief).
	<b>Totaal</b>	<b>4.243.944</b>	<b>3.353.046</b>	<b>3.353.046</b>	<b>3.359.254</b>	<b>14.309.291</b>	

Tabel 38. Indicatieve begroting leven lang ontwikkelen (LLO)

Maatregel leven lang ontwikkelen (LLO)	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen	
1.1	Periodieke dialoog met studenten	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	Betreft de organisatiekosten van twee à drie sessies.
1.3	Extra inzet mbo niveau 2	117.362	-	-	-	117.362	Extra middelen voor het realiseren/ behouden van kleine groepen en extra ondersteuning N2-studenten.
2.2	Formatie voor expertgroep BPV	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
2.3	Ontwikkeling maatwerktrajecten en praktijkverklaringen	79.181	79.054	83.911	86.725	328.872	Het door ontwikkelen van modulair onderwijs om de mogelijkheden voor maatwerk te vergroten.
2.3	Professionaliseren docenten LLO	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000	Professionalisering om didactisch vaardiger te zijn om aan verschillende niveaus in een groep les te geven en om te gaan met hybride, blended lessen.
3.1	Formatie taal-en reken coördinatoren (afhankelijk van locatiegrootte)	9.714	9.714	4.857	2.429	26.714	Extra budget voor facilitering gebaseerd op de Yuvverta-richtlijnen in het taalbeleid.
3.1	Formatie voor expertgroepen taal en rekenen (0,1 fte per locatie)	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.2	Formatie voor expertgroep burgerschap 0,1 fte per locatie	8.500	8.500	8.500	8.500	34.000	Extra budget voor inzet expertgroep (0,1 fte per mbo-locatie).
3.3	Functiemix	8.165	16.330	24.496	32.661	81.652	Inzet is om voor de organisatie als geheel ca. 7% meer LC'ers te realiseren.
3.3	Professionalisering	10.887	8.165	5.443	4.083	28.578	Betreft extra budget t.b.v. professionalisering. Deze middelen worden verder aangevuld vanuit de reguliere professionaliseringsgelden.
3.3	Inrichten van loopbaancoaching	5.443	4.083	2.722	1.361	13.609	Extra impuls om dit binnen de eigen regio in te richten.
3.3	Begeleiding startend personeel	8.165	6.804	5.443	5.443	25.856	Verwachting is dat inzet naar beneden kan door minder verloop onder docenten.
3.3	Intensiveren inzet zij-instromers	10.887	8.165	8.165	5.443	32.661	Deze middelen maken het mogelijk om mensen bovenformatief in te zetten.
3.3	Lokale inzet werkdrukplan	24.496	24.496	21.774	19.052	89.817	De regio kiest uit een set aan maatregelen in de eigen planvorming.
	<b>Totaal</b>	<b>331.301</b>	<b>213.812</b>	<b>213.812</b>	<b>214.197</b>	<b>973.121</b>	

## Bijlage 2b. Indicatieve begroting Yuvertabreed

Alle bedragen zijn in euro's.

Tabel 39. Indicatieve begroting Yuvertabreed

Maatregel Yuverta breed	2024	2025	2026	2027	totaal	opmerkingen
1.1 Implementatiekosten fysieke studentenkaart	25.922	25.922	25.922	25.922	103.686	De incidentele opstartkosten voor de studentenkaart bedragen ca. €40k en worden betaald uit de reguliere ICT-middelen (Metro). De jaarlijkse kosten voor licentie en beheer worden gedekt vanuit de Kwaliteitsagenda (ca. € 26k).
1.1 Vergroten toegankelijkheid internationale stages voor studenten	200.000	-	-	-	200.000	Betreft een tijdelijke financiële impuls om de mogelijkheden tot een internationale stage voor studenten zonder Erasmus beurs te vergroten.
1.2 Onderzoek ondersteuningsstructuur voor dreigende depressieve- of suicidale gedachten	50.000	-	-	-	50.000	
2.1 Inzetten alumni bij kwaliteitsverbetering, voorlichting,	50.000	50.000	50.000	50.000	200.000	Intensivering van Alumni projecten Yuverta.
2.2 Ontwikkelen en implementeren van aanpak stagediscriminatie	25.000	5.000	-	-	30.000	Budget t.b.v. meerkosten bij de aanpak van reguliere activiteiten m.b.t. stagediscriminatie.
2.3 Experts vanuit LLO aan te laten sluiten in regionale overleggen	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000	Mogelijk maken extra inzet van deskundigheid vanuit LLO, ter versterking en het opzetten van maatwerktrajecten.
3.1, 2 Centrale bekostiging voorzitters vakgroepen en expertgroepen	442.000	442.000	442.000	442.000	1.768.000	Extra dekking voor de regio's ter dekking van de voorzitters van de diverse vak- en expertgroepen die een belangrijke rol spelen bij de kwaliteitsontwikkeling.
3.3 Professionalisering						Financiering wordt aangevuld uit de reguliere professionaliseringsgelden.
3.3 Loopbaancoaching - ondersteuning	68.000	102.000	136.000	136.000	442.000	Inzet van extra capaciteit voor loopbaancoaching (0,8 fte oplopend tot 1,6fte).
3.3 Begeleiding startend personeel - ondersteuning	170.000	170.000	127.500	127.500	595.000	Inzet van extra capaciteit voor de ondersteuning en begeleiding van startend personeel (2 fte aflopend tot 1,5 fte).
3.3 Centrale inzet werkdruk - ondersteuning, onderzoek en bijsturing	350.000	350.000	350.000	350.000	1.400.000	Beschikbaar budget voor formatie in de ondersteuning en algemene middelen om waar nodig bij te sturen.
3.4 Excellentiemogelijkheden uitbreiden en zichtbaar maken:	200.000	200.000	200.000	200.000	800.000	Beschikbaar budget voor Excellentie.
3.4 Deelname aan en samenwerking met (landelijke) practoraten	85.000	85.000	85.000	85.000	340.000	Beschikbare middelen t.b.v. continuering van de 'Kopgroep Interactieve Technologie'. Dit is een project vanuit de oude KA (ca. 1,0 fte).
Ondersteuning Centraal	85.000	85.000	85.000	85.000	340.000	2 x 0,5 fte ter ondersteuning bij de uitvoering van de KA.
Onvoorzien IB	-14.258	54.478	59.478	63.310	163.009	
Onvoorzien CP	35.326	1.326	9.826	9.826	56.302	
Uitvoeringsruimte voor samenwerking met partners	0	200.000	200.000	200.000	600.000	Beschikbaar budget voor samenwerking met andere partners.
Digitale expertise optimaliseren	272.000	272.000	272.000	272.000	1.088.000	Beschikbare middelen t.b.v. continuering 'Digiteam'. Dit is een project uit oude KA (8 x 0,4 fte).
<b>Totaal</b>	<b>2.073.989</b>	<b>2.072.725</b>	<b>2.072.725</b>	<b>2.076.557</b>	<b>8.295.997</b>	

## Bijlage 3. Doelstellingen Koers van Yuverta

Tabel 40. Doelstellingen Koers van Yuverta

	Ambities	Meetbare en merkbare doelstellingen Koers 2025
Algemeen	<b>Erkend als kwaliteitsinstituut</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle opleidingen en leerwegen scoren tenminste een voldoende op alle kwaliteitsstandaarden van de Onderwijsinspectie.</li> <li>De vsv-cijfers voldoen aan de landelijke norm.</li> <li>Alle stakeholders waarderen de kwaliteit van Yuverta met gemiddeld een 7,2.</li> <li>Yuverta staat in extern erkende ranglijsten in tenminste in de top 5.</li> <li>Partijen benaderen Yuverta actief als vanzelfsprekende gesprekspartner, bijvoorbeeld topsectoren, multinationals, Groenpact, CIV's, OCW, LNV, I&amp;W.</li> </ul>
	<b>Actieve bijdrage duurzame wereld</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedereen die betrokken is bij Yuverta draagt bij aan de realisatie van de Sustainable Development Goals binnen de regio.</li> <li>In alle curricula zijn de SDG's integraal opgenomen en 90% van de leerlingen, studenten, cursisten en stakeholders merkt dit ook.</li> <li>Het HRD-beleid is gericht op de ondersteuning van duurzame inzetbaarheid.</li> <li>Yuverta voert de ranglijst aan binnen het onderwijs op het gebied van duurzame bedrijfsvoering.</li> </ul>
Leerling, Student en Cursist	<b>Optimale begeleiding in talentontwikkeling van elke leerling, student en cursist</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leerlingen, studenten en cursisten beoordelen de begeleiding met gemiddeld een 7,2.</li> <li>Het aantal cursisten binnen LLO is gestegen met tenminste 10%.</li> <li>Talentontwikkeling en gepersonaliseerd leren is binnen de gehele organisatie uitgerold, bijvoorbeeld door Education as a Service en Online Leren.</li> </ul>
	<b>Optimale doorstroom vmbo-mbo-hbo en arbeidsmarkt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De interne doorstroom van het vmbo naar een blauwgroene mbo-opleiding stijgt met tenminste 3%.</li> <li>80% van de afgestudeerde studenten vindt binnen 6 maanden een relevante baan op de arbeidsmarkt.</li> <li>Het bedrijfsleven beoordeelt de aansluiting 'opleidingsportfolio - vraag van de arbeidsmarkt' met gemiddeld een 7,2.</li> <li>De aansluiting van vmbo naar mbo en van mbo naar hbo verloopt naar tevredenheid (minimaal: 7,2) van zowel Yuverta als de student.</li> </ul>
	<b>Internationalisering als essentieel onderdeel van onderwijs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere leerling en student heeft tijdens de opleiding tenminste één internationale ervaring opgedaan.</li> </ul>
Regio	<b>Optimale bijdrage economische en maatschappelijke ontwikkeling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Yuverta kan de vraag van de arbeidsmarkt adequaat matchen met het aanbod.</li> <li>Binnen het onderwijsaanbod zijn duurzaamheid en ondernemend gedrag integraal verweven.</li> <li>De brede ontwikkeling van vmbo-leerlingen is vormgegeven.</li> </ul>
	<b>Toekomstgericht onderwijs in co-creatie met bedrijfsleven</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alle stakeholders zijn tevreden over het opleidingsaanbod en de aansluiting op vernieuwingen en beoordelen deze aansluiting met minimaal een 7,2.</li> <li>In iedere sector is een samenwerkingsverband (bijvoorbeeld hotspot) operationeel waarin onderwijs in co-creatie met het bedrijfsleven is gewaarborgd.</li> </ul>
	<b>Financieel gezond om kleine goede opleidingen en locaties in stand te houden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kleine opleidingen en locaties zijn behouden gebleven in de regio.</li> <li>Het marktaandeel binnen het vo en mbo is minimaal gelijk gebleven.</li> <li>De financiële ratio's voldoen aan de Inspectienormen.</li> </ul>
Medewerkers	<b>Medewerkers ontwikkelen zich continu in het team</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Met behulp van strategische personeelsplanning is de ontwikkeling van medewerkers aantoonbaar verbeterd.</li> <li>Het scholingsbudget is ieder jaar volledig besteed.</li> </ul>
	<b>Medewerkers werken continu aan verbetering: kwaliteitscultuur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De kwaliteitscultuur is zowel intern als extern op de volgende vier gebieden met minimaal een voldoende beoordeeld: mensgericht, procesgericht, resultaatgericht, innovatiegericht.</li> <li>90% van de medewerkers heeft een onderzoekende houding.</li> </ul>
	<b>Aantrekkelijk werkgeverschap</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(Toekomstig) medewerkers beoordelen Yuverta als aantrekkelijk werkgever.</li> </ul>

## Bijlage 4. Continuering vanuit Kwaliteitsagenda 2019-2023

De volgende initiatieven vanuit de Kwaliteitsagenda 2019-2023 worden gecontinueerd in de nieuwe Kwaliteitsagenda.

Tabel 41. Continuering initiatieven Kwaliteitsagenda 2019-2023

Prioriteit	Initiatief
1.2	Regionale maatregelen voor VSV
2.1	Inzet van Alumni
3.3	Professionalisering
3.4	Continuering kopgroep interactieve technologie
3.4	Regionale intensivering hotspots
Algemeen	Continuering digiteam

## Bijlage 5. Instemming centrale studentenraad

Aan het college van bestuur Yuverta

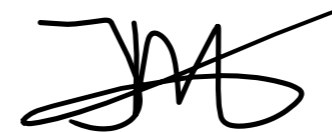
Geacht college van bestuur,

Door middel van deze brief willen wij u mededelen dat de centrale studentenraad van Yuverta kan instemmen met de Kwaliteitsagenda 2024-2027 Yuverta.

De centrale studentenraad is positief over het doorlopen proces en de gevoerde gesprekken die hebben geleid tot deze Kwaliteitsagenda.

Namens de centrale studentenraad Yuverta, teken ik,

Jolanda Maij  
voorzitter centrale studentenraad Yuverta



Datum: 20-09-2023  
Plaats: Nijmegen



Innovatie:

Innovatie is  
luisteren naar  
de toekomst

## Bijlage 6. Instemming ondernemingsraad

College van Bestuur van Yuverta  
t.a.v. mevrouw drs. J.M.P. Moons  
Postbus 177  
3990 AD HOUTEN

19 september 2023

Betreft: Het besluit van de OR over uw voornemen betreffende de kwaliteitsagenda 24-27  
Kenmerk: OR23.038

Beste mevrouw Moons,

De OR heeft in zijn vergadering van 13 september 2023 een oordeel gevormd over uw voorgenomen besluit voor vaststelling van de kwaliteitsagenda 24-27. Voor het nemen van dit besluit is instemming van de OR vereist.

Op 11 september 2023 heeft u de OR schriftelijk verzocht om instemming te verlenen met de kwaliteitsagenda 24-27. Bij dit verzoek heeft u de kwaliteitsagenda 24-27, versie 0.95 en de addendumlijst aangeboden.

De OR is veelvuldig en vroegtijdig betrokken bij het proces en de totstandkoming van de kwaliteitsagenda. De data van de overleggen worden weergegeven in bijlage 1. De OR vindt het fijn dat de OR input heeft kunnen leveren en ook dat de studentenraad goed is betrokken bij het samenstellen van de kwaliteitsagenda.

De OR ziet dat met behulp van deze agenda een impuls gegeven kan worden aan de kwaliteit van het onderwijs. Tijdens het overleg van 13 september 2023 heeft de OR met u de afspraak gemaakt om jaarlijks een aantal keer (2x) met de OR in gesprek te gaan over de realisatie en vorderingen van de kwaliteitsagenda.

De OR stemt in met het nemen van een besluit tot vaststelling van de kwaliteitsagenda 24-27 met inachtneming van bovengenoemde afspraak. Ter bevestiging ontvangt de OR graag de definitieve stukken.

De OR verzoekt u uw besluit schriftelijk aan hem bekend te maken.

Met vriendelijke groet,

Ondernemingsraad Yuverta

S. Houtman, voorzitter OR  
N. Knappe, vice-voorzitter OR  
S. Temmink, vice-voorzitter OR

### Bijlage 1

Data overleg over kwaliteitsagenda:

- 22 maart 2023: presentatie proces
- 23 mei 2023: brainstormsessie
- 13 juni 2023: vervolg overleg over kwaliteitsagenda
- 5 juli 2023: concept kwaliteitsagenda
- 6 september 2023: overleg
- 13 september 2023: instemmingsvergadering

## Bijlage 7. Betrokken regionale stakeholders



**Regio: Brabant en Limburg**  
**Datum: 19 september 2023**

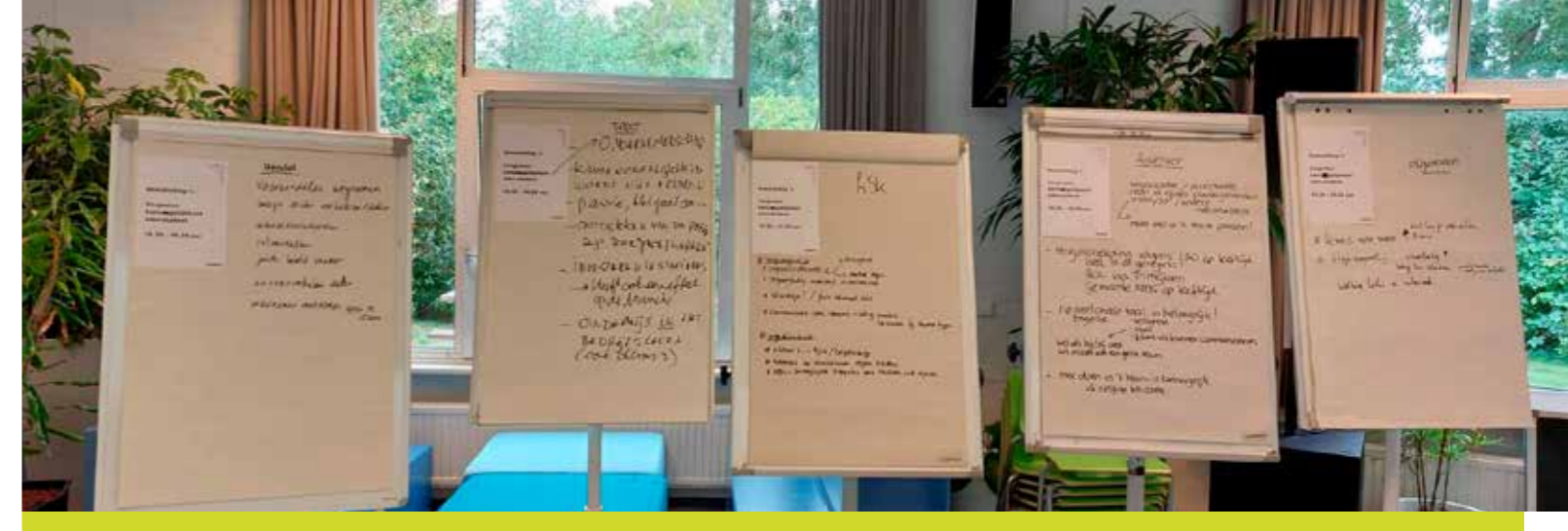
Aantal studenten	2 personen
Aantal ouders	1 persoon
Aantal medewerkers Yuverta	6 personen
Vanuit bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vleeskuikenbedrijf Van Rossum</li> <li>Veehouderij</li> <li>Cumela</li> <li>Fedecom</li> </ul>
Vanuit overheden	Omgevingsdienst Brabant Noord
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>SBB</li> <li>RBL BNO</li> <li>Noordoost Brabant Werkt met jongeren</li> </ul>

**Regio: Groot Amsterdam**  
**Datum: 12 september 2023**

Aantal studenten	2 personen
Aantal medewerkers Yuverta	3 personen
Vanuit bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alex Andersen</li> <li>Floral Trade Group/ Van der Plas</li> <li>VGB groothandelaren bloemen en planten</li> <li>Visser tuinen</li> <li>Tuin Totaal Hoveniersbedrijf</li> <li>Artis</li> <li>Donkergroen Amsterdam</li> <li>Vireo</li> <li>Vd Hoorn bv</li> <li>Nieuwkoop Europe</li> <li>Installatiebedrijf kasverwarming</li> <li>Bakkerij Borgesius</li> </ul>
Vanuit overheden	Gemeente Amsterdam
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kinderboerderij Dierenvreugd</li> <li>Greenport Aalsmeer</li> <li>Amsterdam Green Campus</li> <li>ELBHO</li> </ul>

**Regio: Heuvelrug Rivierengebied**  
**Datum: 20 september 2023**

Aantal studenten	2 personen
Aantal ouders	1 persoon
Aantal medewerkers Yuverta	2 personen
Vanuit bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoveniersbedrijf (naam onbekend)</li> <li>Klimbos Achterhoek</li> </ul>
Vanuit overheden	Waterschap Rivierenland
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIV Groen</li> <li>SBB</li> <li>Lerende Regio Arnhem</li> <li>Hogeschool van Hall Larenstein</li> </ul>



**Regio: Midden Nederland**  
**Datum: Geen**

Toelichting: binnen de regio is doorlopend contact met het bedrijfsleven. De komende periode zal de kwaliteitsagenda uitvoerig besproken worden binnen de bestaande overleggen. Centraal staat de kwaliteitsverbetering die nodig is in het kader van de drie prioriteiten.

Vanuit bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manege Zilvias Hoeve</li> <li>Stal van Brenk</li> <li>Dierenpark Amsterfoort</li> <li>DeLaval</li> <li>Kennismakelaar Vee</li> <li>Jumping Amsterdam</li> <li>Mts Kievit</li> <li>De Kuiper Infrabouw bv</li> <li>Jos Scholman</li> <li>Loonbedrijf A.N. van Impelen &amp; Zn.</li> <li>I. Baelde</li> <li>Gebr. Bongers Loon &amp; Grondverzet</li> <li>Loon- en aannemersbedrijf Gebr. Van der Poel</li> <li>A.H. Vrij Groenverzorging bv</li> <li>Agterberg/ Groenewegen bv</li> <li>J. Veldhuizen bv</li> <li>Otte infra</li> <li>Judith v Dorp</li> <li>J.M. van Vliet en Ter Aar</li> <li>Van Ginkel Groep</li> <li>Hoogendoorn</li> <li>Mocking Hoveniers</li> <li>Van Senten Groenprojecten</li> <li>Van Doorn Buitenruimte</li> <li>Hoefakker</li> <li>Boomtotaalzorg</li> <li>Loohorst</li> <li>Hoveniersbedrijf Jaap van Reeuwijk</li> <li>Hoveniersbedrijf Huiting en buitenstyling</li> <li>Black Horses</li> <li>Horses in Hands</li> <li>TRT Langeboom</li> <li>De Paardenakker/Marian Dorrestein</li> <li>Stal van Baalen</li> <li>Manege Equito</li> <li>Deckers sporthorses</li> <li>Ruitersportcentrum De Schimmelkroft</li> <li>Branchevereniging Cumela</li> <li>LTO-Noord</li> <li>VHG</li> </ul>
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>KHNS</li> <li>Utrecht Natuurlijk (5 kinderboerderijen)</li> <li>Educatief</li> </ul>

**Regio: Metropool**  
**Datum: 3 oktober 2023**

Toelichting: Op 3 oktober stond reeds een bijeenkomst georganiseerd met stakeholders. Uit praktische overwegingen is afgesproken de kwaliteitsagenda op dat moment te bespreken.

Aantal medewerkers Yuverta	5 personen
Vanuit bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avonturia de Vogelkelder</li> <li>Black &amp; White</li> <li>Kaaiman, Berkel &amp; Rodenijs</li> <li>Natuurstad kinderboerderijen</li> <li>Koninklijke Van Ginkelgroep</li> <li>Hoveniersbedrijf de Aster</li> <li>Hovenier van der Heijden</li> <li>Engelsman Hoveniers B.V.</li> <li>Evidensia Den Haag/ Barendrecht</li> </ul>
Vanuit overheden	Gemeente Rotterdam Dierenambulance ZH
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stichting vogelklas Karelschot</li> <li>TRI Groei in Groen Noordwest-Nederland</li> </ul>

**Regio: Groenblauwe Delta**  
**Datum: 18 september 2023**

Aantal medewerkers Yuverta	17 personen
Vanuit bedrijfsleven	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diergaarde Blijdorp</li> <li>Bloembindkunst</li> </ul>
Vanuit overheden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Waterschap (wsrl)</li> <li>Samenwerkingsverband</li> </ul>



## Bijlage 8. Analyse sectorale ontwikkelingen

### Teelt

#### Glastuinbouw

De glastuinbouwsector heeft de afgelopen jaren belangrijke ontwikkelingen doorgemaakt op het gebied van duurzaamheid, automatisering en innovatie, zoals vertical farming en ledverlichting. Deze ontwikkelingen hebben geleid tot nieuwe teelt- en oogstmethoden en een duurzamere en efficiëntere voedselproductie. Ook dragen deze ontwikkelingen bij aan gezonde voeding en duurzaam energiebeheer en bieden ze kansen voor jongeren die een opleiding in het mbo volgen.

**Kansen:** groeiende sector, werkgelegenheid, duurzaamheid, technologie, exportgroei.  
**Uitdagingen:** automatisering vraagt technische kennis, arbeidsintensief, werktijden, imago.

#### Boom-, sier-, en bloemteelt

Van alle landbouwbedrijven in Nederland is 3,2% een boomkwekerij. Nederland is het internationale handelscentrum voor bloemen en planten. De sierteeltexport groeit de laatste jaren met 3,9% per jaar. Export wordt niet meer als een vanzelfsprekend speerpunt gezien, mede door de inzet op vergroening van de omgeving en de groei binnen de hoveniersbranche.

**Kansen:** groeiende sector, vergroening leefomgeving, export.  
**Uitdagingen:** personeelstekort, vraag en aanbod vanuit tijdsintensief traject bij boomteelt.

#### Open teelt

Het aantal bedrijven in de open teelt neemt af, maar de grootte per bedrijf neemt toe. Er is sprake van schaalvergroting, een daling van het aantal arbeidskrachten in de sector door mechanisering en automatisering en een stijging van het aantal openstaande vacatures. Naar verwachting groeit de biologische teelt de komende jaren verder. Hier stuurt Europa ook op in het Gemeenschappelijk landbouwbeleid. Nederland wil in 2030 15% van het landbouwoppervlak gebruiken voor biologische landbouw. Dit was in 2020 4%.

**Kansen:** biologische teelt, mechanisering, automatisering.  
**Uitdagingen:** werknemers, schaalvergroting.

### Fruitteelt

Telers passen hun productie aan en gewassen veranderen langzaam door klimaatverandering. Er vindt schaalvergroting plaats, maar minder dan elders in de EU. Van alle fruitteelt is 3,9% biologisch. Nederland mist op biologisch vlak de concurrentieslag met het buitenland. Fruit staat in de top tien van export van landbouwgoederen.

**Kansen:** schaalvergroting, automatisering.  
**Uitdagingen:** meer biologische fruitteelt, seizoensgebonden werk.

### Agrohandel-logistiek

Zo'n 15 tot 20 procent van het wegvrachtvervoer bestaat uit verslogistiek. Hierbij gaat het vooral om korte, hoogfrequente ritten. Verduurzaming en een efficiëntere verslogistiek zorgen voor lagere emissies, een betere bereikbaarheid én een verbetering van de leefbaarheid in de regio's. Nieuwe technologieën zoals Internet of Things, kunstmatige intelligentie en robotisering zullen naar verwachting zorgen voor meer efficiëntie, een hogere productiviteit en een betere traceerbaarheid van goederen. Door het verminderen van transportbewegingen en het efficiënter organiseren van logistieke processen, kan de sector bijdragen aan een vermindering van de CO<sub>2</sub>-uitstoot en een vermindering van het gebruik van fossiele brandstoffen.

**Kansen:** groeiende sector, technologie, duurzaamheid.  
**Uitdagingen:** automatisering op de lagere niveaus, imago, (soms) seizoensgebonden, werktijden, milieuregels.

### Watermanagement

Het verminderen van waterschaarste en het waarborgen van de beschikbaarheid van schoon water staan centraal. Het beheer richt zich op het ontwikkelen van veerkrachtige systemen die extreme weersomstandigheden, zoals droogtes en overstromingen, kunnen opvangen. Waterbesparing en efficiëntie zijn nodig om zoetwatervoorraden te behouden en duurzaam watergebruik te bevorderen. Daarnaast wordt er aandacht besteed aan het verbeteren van de waterkwaliteit, het verminderen van vervuiling en het beschermen van waterbronnen. Innovatieve technologieën, zoals geavanceerde sensoren, data gestuurde besluitvorming en circulair watergebruik, worden ingezet, om de uitdagingen van watermanagement aan te pakken en een duurzame toekomst voor waterbronnen te waarborgen.

**Kansen:** groeiende vraag naar expertise, innovatie en technologie, kans op werk is goed (S-BB).  
**Uitdagingen:** hoog niveau is vereist, doorstroom naar hbo heeft de voorkeur.

### Bloem

Een van de belangrijkste trends is de groeiende focus op duurzaamheid. Steeds meer consumenten willen bloemen die op een milieuvriendelijke en ethisch verantwoorde manier worden gekweekt. Dit heeft geleid tot een grotere vraag naar bloemen die biologisch worden geteeld, het verminderen van het gebruik van pesticiden en het bevorderen van fairtradepraktijken in de sector. Een andere belangrijke ontwikkeling in de bloemenbranche is de opkomst van onlineverkoop. Steeds meer bloemenwinkels en kwekerijen bieden hun producten online aan, waardoor consumenten bloemen eenvoudig kunnen bestellen en laten bezorgen.

**Kansen:** ondernemerschap, styling, online markt, baanmogelijkheden.  
**Bedreigingen:** concurrentie, seizoensgebonden, prijsvolatiliteit, veranderende consumentenvoorkeuren.

### Food

De foodsector of de voedings- of levensmiddelenindustrie blijft innoveren en investeren in slimme industrieën, waarbij technologie een belangrijke rol speelt. Dit vraagt om nieuwe vaardigheden van producenten en hun medewerkers. De productie in de sector is de afgelopen vijf jaar met 5,4% gestegen. In 2022 had de totale bedrijfsoutput een waarde van 75,2 miljard euro. Met ongeveer 6.000 bedrijven en meer dan 140.000 banen is de foodsector een belangrijke speler in de Nederlandse economie. De opleidingen op het gebied van food bij Yuverta dragen bij aan het maatschappelijke vraagstuk van klimaat en energie door studenten op te leiden in duurzame voedselproductie en -consumptie.

**Kansen:** baanzekerheid, technologie, maatschappelijk belang gezonde voeding.  
**Uitdagingen:** onaantrekkelijk beroep, automatisering, inflatie.

### Handel en ondernemen

De groene detailhandel ondergaat momenteel belangrijke ontwikkelingen als reactie op de groeiende vraag naar duurzame producten en de toenemende bewustwording van milieuproblemen. Consumenten tonen steeds meer interesse in producten die milieuvriendelijk, biologisch, fairtrade en energiezuinig

zijn. Als reactie hierop bieden groene detailhandelszaken een breed scala aan duurzame producten aan, waaronder biologische voeding, ecovriendelijke schoonmaakmiddelen, herbruikbare producten en energiezuinige apparaten. Daarnaast worden certificeringsprogramma's en labels steeds belangrijker, waardoor consumenten gemakkelijker duurzame keuzes kunnen maken.

**Kansen:** groeiende vraag naar werknemers, groeimogelijkheden in de keten, transitie naar duurzaamheid en ondernemerschap.  
**Bedreigingen:** automatisering, concurrentie en bezuiniging.

### Groen, grond en infrastructuur

De groen-, grond- en infrastructuursector laat een gestage groei zien met een toename van het aantal medewerkers, vooral tijdens de piekperiode. Ondanks deze groei blijft het aantal openstaande vacatures een zorgpunt, vooral omdat meer dan de helft van deze vacatures moeilijk opvulbaar zijn. Werkgevers richten zich op het aantrekkelijker maken van vacatures en het verbeteren van arbeidsvoorwaarden en werkomstandigheden om meer kandidaten aan te trekken. Digitalisering en nieuwe technologieën zullen naar verwachting een steeds prominentere rol spelen, met mogelijkheden voor automatisering en geavanceerde apparatuur.

**Kansen:** werkgelegenheid, ondernemen, duurzaamheid infrastructures.  
**Bedreigingen:** regelgeving en beleid, stikstofcrisis, imago, onderhoud en beheer.

### Diermanagement

#### Recreatiedieren

De sector dierv verzorging is een erg diverse sector, bestaande uit fokkers, dierspecialisten, dierenpensions, diergezondheidscentra en dierenartspraktijken gericht op kleine huisdieren en kinderboerderijen. Tijdens de coronapandemie is het aantal huishoudens met een huisdier met bijna 2% gestegen. Dit staat gelijk aan 150.000 huishoudens. Ongeveer de helft van alle Nederlanders heeft een of meer huisdieren. Door het toegenomen aantal huisdieren stijgt ook het aantal dierspecialisten en dierenartspraktijken. Het aantal dierenartspraktijken in Nederland laat over de afgelopen paar jaar een forse groei zien van zowel het aantal vestigingen als de brancheomzet. Dit blijkt uit het Structuurrapport Dierenartspraktijken 2022.

Belangrijke ontwikkelingen in de sector diervverzorging zijn onder andere de vermenschelijking van dieren en de groeiende aandacht en zorg voor huisdieren. Dit resulteert in een grotere vraag naar diensten op het gebied van dierbenodigdheden en diergezondheid. Nieuwe serviceconcepten die inspelen op de behoeften van consumenten zijn nog in ontwikkeling. Daarnaast worden er steeds strengere eisen gesteld aan dierenhouders door veranderende wet- en regelgeving. Een ander noemenswaardige ontwikkeling in de diersector is de toename van zorgboerderijen. Op de website van de Federatie Landbouw en Zorg (FLZ) staan tientallen onderzoeken waarbij het nut en de noodzaak van zorgboerderijen (veelal met dieren) beschreven staan in het kader van kwetsbare groepen. Ook zien we dat het aantal zorgboerderijen en hun omzet elk jaar toenemen. Wij zijn ervan overtuigd dat de diergerelateerde opleidingen binnen het groene onderwijs van grote waarde zijn voor de ontwikkeling van zorgboerderijen.

**Kansen:** stabiele werkgelegenheid, groeiend bewustzijn dierenwelzijn; bijdrage welzijn en kwetsbare groepen.  
**Uitdagingen:** lage aantrekkingskracht op mannen en studenten met een migratieachtergrond.

#### Productiedieren

Dierhouderij staat onder druk door de klimaatdoelstellingen. Er wordt beleid ingezet dat leidt tot krimp van de veestapel. Zo wordt uitgegaan van een afname van het aantal melkveebedrijven met 33% in 2030. Desondanks wordt verwacht dat de geproduceerde melk tot 2030 licht zal stijgen met 3%. Digitale technologieën en automatisering bieden mogelijkheden om de uitdagingen aan te pakken. Productiedieren hebben een negatief imago en er zouden mogelijke quota plaats kunnen vinden.

**Kansen:** verduurzaming, biologisch, productie.

**Uitdagingen:** stikstof uitstoot bij melkveebedrijven, vergroting van bedrijven, imago.

#### Techniek en mechanisatie

De automatisering en digitalisering nemen toe. Er is sprake van groter wordende bedrijven; kleinere bedrijven verdwijnen uit het straatbeeld. De opleiding wordt weinig aangeboden en reisbereidheid is groot van onze studenten. Door digitalisering van de groene sector, digitaliseren en automatiseren zij ook verder.

**Kansen:** digitalisering en automatisering.

**Uitdagingen:** imago.

#### De hippische sector

Er zijn ongeveer 450.000 paarden in Nederland en bijna 400.000 ruiters. Ongeveer 200.000 ruiters zijn lid van de KNHS, van wie 50.000 actieve wedstrijdporters en 150.000 recreatieve sporters, vaak met eigen paarden. Nederland is een belangrijk exportland op het gebied van paarden, coaches, trainers en equipechefs. De jaarlijkse omzet van de sector wordt geschat op 1,5 tot 2 miljard euro. Er zijn ongeveer 10.000 paarden(sport) bedrijven en 3.000 ruitersportcentra en -verenigingen in Nederland. Belangrijke aspecten voor de sector zijn duurzaamheid en dierenwelzijn.

**Kansen:** duurzaamheid, dierenwelzijn.

**Uitdagingen:** werkklimaat.

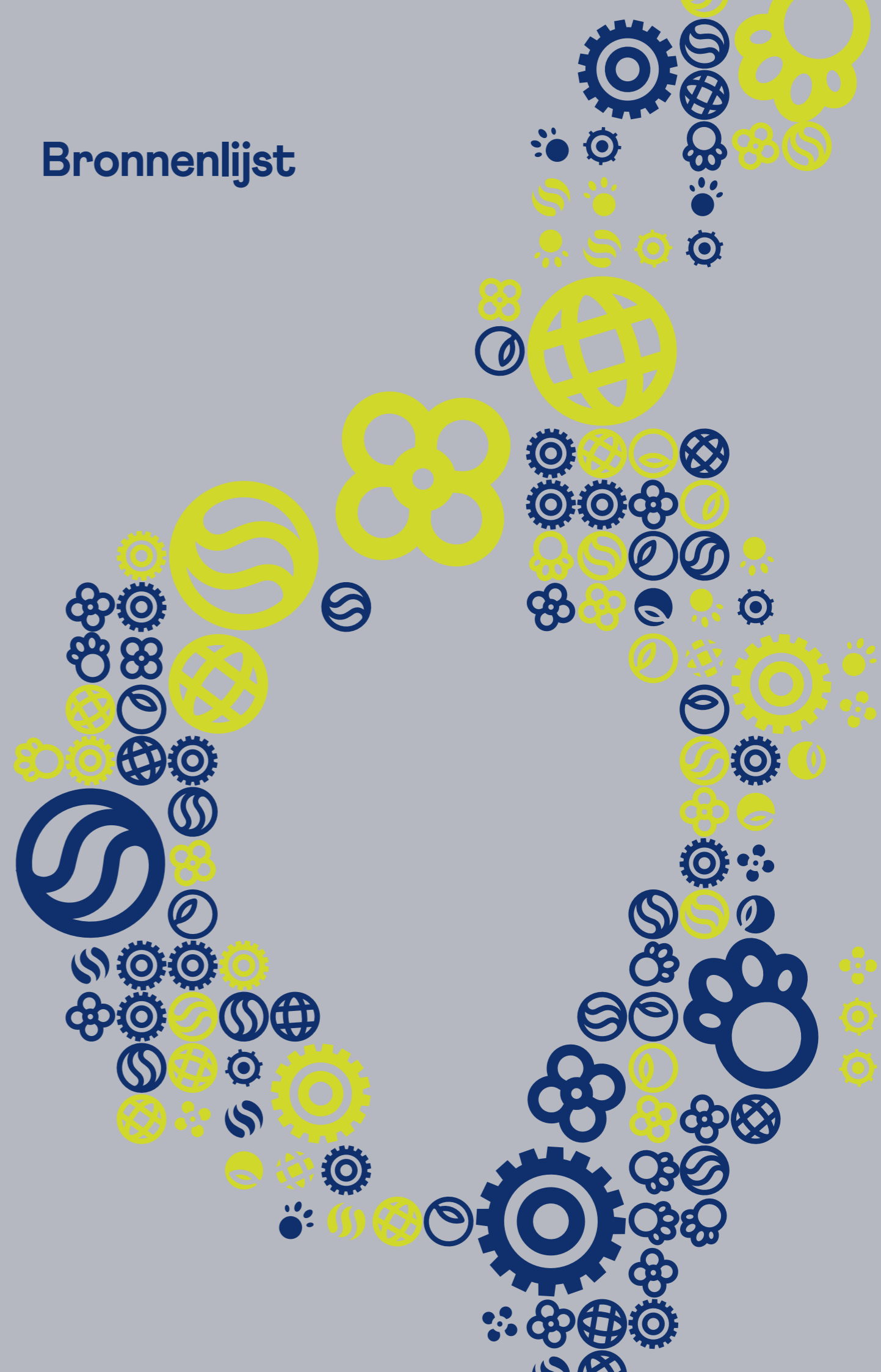
#### Hovenier en adviseur duurzame leefomgeving

Consumenten hebben minder tijd en groene kennis, waardoor de behoefte aan service en onlineverkoop van tuinartikelen toeneemt. Belangrijke trends zijn onder andere de groeiende doelgroep van 50-plussers, de focus op duurzaamheid en technologische ontwikkelingen zoals 3D-tekeningen, waterbeheersing en het voorkomen van hittestress met name in de stad. Beplantingsstijlen, zoals de eetbare tuin en natuurlijke tuin, bieden kansen voor cross-overs met andere sectoren. Belangrijke ontwikkelingen voor opleidingen in de groene sector zijn de verschuiving naar digitale oriëntatie en aankoop, de inzet van technologie in communicatie en ontwerp, het kunnen inspelen op mode- en stylingtrends, duurzame oplossingen voor klimaatverandering en het benadrukken van groen als bijdrage aan de kwaliteit van de leefomgeving, biodiversiteit en gezondheid. Bijna de helft van de groenvoorzieners in Nederland heeft een tekort aan personeel.

**Kansen:** ondanks stabilisatie krappe arbeidsmarkt, duurzaamheid en groenontwerp zijn relevanter dan ooit, ondernemerschap.

**Uitdagingen:** fysiek hard werken, seizoensgebonden, imago.

## Bronnenlijst



## Bronnenlijst voor analyse

Biesta, G. (2018a). Tijd voor pedagogiek. Over de pedagogische paragraaf in onderwijs, opleiding en vorming (oratie). Utrecht: Universiteit voor Humanistiek.

Benchmark POVO. (jaartal ontbreekt). Benchmark VO. Verkregen via <https://benchmarkpovo.nl/dashboard/benchmark-vo>

CBS. (2023). Hoger onderwijs; eerste- en ouderejaarsstudenten, studierichting, herkomst. Verkregen via <https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/85421NED/table?ts=1678977836608>

CBS. (2023). Onderwijsinstellingen: grootte, soort, levensbeschouwelijke grondslag. Verkregen via StatLine - Onderwijsinstellingen; grootte, soort, levensbeschouwelijke grondslag (cbs.nl)

CBS. (2022). Arbeidsmarkt in cijfers. Verkregen via <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2022/26/arbeidsmarkt-in-cijfers-2022>

CBS. (2022). Jongvolwassenen vaker arbeidsongeschikt. Verkregen via <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2022/32/jongvolwassenen-vaker-arbeidsongeschikt>

CBS. (2022). Staat van Landbouw en Voedsel. Verkregen via <https://www.cbs.nl/nl-nl/publicatie/2022/03/staat-van-landbouw-en-voedsel>

CBS. (2022). Statistische trends - De verduurzaming van de landbouw (Deel I: Productie en verbruik). Verkregen via <https://www.cbs.nl/nl-nl/longread/statistische-trends/2022/de-verduurzaming-van-de-landbouw-deel-i-productie-en-verbruik/3-productie-van-de-landbouw>

CBS. (2023). Uitzendbranche: ontwikkelingen. Verkregen via <https://www.cbs.nl/nl-nl/cijfers/werk-arbeid/uitzendbranche/ontwikkelingen>

Cedefop. (2019). Skills and Jobs in the Green Transition. Verkregen via <https://www.cedefop.europa.eu/en/projects/skills-and-jobs-green-transition>

Centerdata. (2023). Onderwijs Arbeidsmarkttramingen. Verkregen via <https://www.centerdata.nl/projecten/onderwijs-arbeidsmarkttramingen>

De Nationale LLO Katalysator aanvraag (2022). <https://www.wwb.nl/stream/llo-website.pdf>

DUO. (2022). Prognose aantal leerlingen. Verkregen via [https://duo.nl/open\\_onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/aantal-leerlingen/prognose-aantal-leerlingen.jsp](https://duo.nl/open_onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/aantal-leerlingen/prognose-aantal-leerlingen.jsp)

DUO. (2022). Prognose aantal studenten. Verkregen via [https://duo.nl/open\\_onderwijsdata/middelbaar-beroepsonderwijs/aantal-studenten/](https://duo.nl/open_onderwijsdata/middelbaar-beroepsonderwijs/aantal-studenten/)

DUO. (2023). Bestemming na het vmbo. Verkregen via: <https://informatieproducten.duo.nijkscloud.nl/public/sterkberoepsonderwijs>

DUO. (2023). Prognose Aantal Leerlingen VO. Verkregen via [https://duo.nl/open\\_onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/aantal-leerlingen/prognose-aantal-leerlingen.jsp](https://duo.nl/open_onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/aantal-leerlingen/prognose-aantal-leerlingen.jsp)

Erasmus+ NL. (2020). Publicatie Impactonderzoek Erasmus+: Gevolgd en Gevlogd. Verkregen via <https://www.erasmusplus.nl/actueel/nieuws/publicatie-impactonderzoek-erasmus-gevolgd-en-gevlogd>

Greenpeace. (2020). Greenpeace: oplossing stikstofcrisis levert miljarden op. Verkregen via <https://www.greenpeace.org/nl/natuur/30640/greenpeace-oplossing-stikstofcrisis-levert-miljarden-op/>

GroenPact. (2022). Groene monitor 2022. Verkregen via <https://www.groenpact.nl/groen-in-actie/groene-monitor>

Inspectie van het Onderwijs. (2022). De Staat van het Onderwijs 2022. Verkregen via [https://www.onderwijsinspectie.nl/binaries/onderwijsinspectie/documenten/rapporten/2022/04/13/de-staat-van-het-onderwijs-2022/lvhO\\_Staat+vh+Onderwijs+2022\\_BOEK\\_def.pdf](https://www.onderwijsinspectie.nl/binaries/onderwijsinspectie/documenten/rapporten/2022/04/13/de-staat-van-het-onderwijs-2022/lvhO_Staat+vh+Onderwijs+2022_BOEK_def.pdf)

Kennis Openbaar Bestuur. (2021). Atlas van Afgehaakt Nederland. Verkregen via <https://kennisopenbaarbestuur.nl/rapporten-publicaties/atlas-van-afgehaakt-nederland/>

Maastricht University. (2021). ROA Research Memorandum. Verkregen via [https://cris.maastrichtuniversity.nl/ws/portalfiles/portal/65781455/ROA\\_R\\_2021\\_5\\_ANOB2026.pdf](https://cris.maastrichtuniversity.nl/ws/portalfiles/portal/65781455/ROA_R_2021_5_ANOB2026.pdf)

MBO Raad. (2022). Benchmark MBO bevestigt daling aantallen mbo'ers ingezet. Verkregen via <https://www.mboraad.nl/nieuws/benchmark-mbo-bevestigt-daling-aantallen-mbo%E2%80%99ers-ingezet>

MBO Today (2021). Scholen vrezten voor snelle toename 'groenpluk'. Verkregen via <https://mbo-today.nl/scholen-vrezten-snelle-toename-van-groenpluk/>

Nationale Vacaturebank. (2022). De 8 belangrijkste trends op de arbeidsmarkt in 2022. Verkregen via <https://www.nationalevacaturebank.nl/werkgever/informatie/arbeidsmarkt-ontwikkelingen/de-8-belangrijkste-trends-op-de-arbeidsmarkt-in-2022>

Nieuwe Oogst. (2023). ZLTO start campagne om imago groen onderwijs te verbeteren. Verkregen via: <https://www.nieuweoogst.nl/nieuws/2023/03/02/zlto-start-campagne-om-imago-groen-onderwijs-te-verbeteren>

Nuffic. (2022). Internationale competenties in startersvacatures. Verkregen via <https://www.nuffic.nl/sites/default/files/2022-12/internationale-competenties-in-startersvacatures.pdf>

OCW in Cijfers. (2023). Prognose Aantal Studenten MBO. Verkregen via <https://www.ocwincijfers.nl/sectoren/middelbaar-beroepsonderwijs/studenten/prognose-aantal-studenten-mbo>

OCW in Cijfers. (2022). Prognoses Arbeidsmarkt VO. Verkregen via <https://www.ocwincijfers.nl/sectoren/voortgezet-onderwijs/personeel/prognoses-arbeidsmarkt-vo>

OCW. (2022). Referentieraming OCW 2022. Verkregen via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2022/05/18/referentieraming-ocw-2022>

OCW. (2023). Aantal vo-scholen. Verkregen via <https://www.ocwincijfers.nl/sectoren/voortgezet-onderwijs/instellingen/aantal-vo-scholen>

OCW. (2023). Planningsbrief OCW. Verkregen via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2023/01/24/planningsbrief-ocw-2023>

Planbureau voor de Leefomgeving. (2022). Inzicht in arbeidsmarktknelpunten voor de uitvoering van het klimaatbeleid. Verkregen via <https://www.pbl.nl/publicaties/inzicht-in-arbeidsmarktknelpunten-voor-de-uitvoering-van-het-klimaatbeleid>

PwC Nederland. (2019). De tektoniek van vaardigheden. Verkregen via <https://www.pwc.nl/nl/assets/documents/de-tektoniek-van-vaardigheden.pdf>

Randstad. (2022). Toekomst van werk: 4 belangrijke trends voor de arbeidsmarkt. Verkregen via <https://www.nationalevacaturebank.nl/werkgever/informatie/arbeidsmarkt-ontwikkelingen/de-8-belangrijkste-trends-op-de-arbeidsmarkt-in-2022>

Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). (2022). GreenDeal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs. Verkregen via [https://www.greendeals.nl/sites/default/files/2022-05/73976%20-%20RVO%20-%20GreenDeal%20Natuurinclusieve%20Landbouw%20Groen%20Onderwijs\\_TG\\_PDFa\\_0.pdf](https://www.greendeals.nl/sites/default/files/2022-05/73976%20-%20RVO%20-%20GreenDeal%20Natuurinclusieve%20Landbouw%20Groen%20Onderwijs_TG_PDFa_0.pdf)

Rijksoverheid. (2022). Coalitieakkoord 2021-2025: Omzien naar elkaar, vooruitkijken naar de toekomst. Verkregen via <https://www.rijksoverheid.nl/regering/documenten/publicaties/2022/01/10/coalitieakkoord-omzien-naar-elkaar-vooruitkijken-naar-de-toekomst>

Rijksoverheid. (2022). Introductiedossier bewindspersonen ministerie van OCW: Welkom bij het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Verkregen via <https://www.rijksoverheid.nl/ministeries/ministerie-van-onderwijs-cultuur-en-wetenschap/documenten/richtlijnen/2022/01/10/introductiedossier-ministerie-van-onderwijs-cultuur-en-wetenschap>

Rijksoverheid. (2019). Klimaatakkoord. Verkregen via <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/klimaatakkoord>

Rijksoverheid. (2022). Referentieraming OCW 2022. Verkregen via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2022/05/18/referentieraming-ocw-2022>

Rijksoverheid. (jaartal ontbreekt). Trendrapportage Arbeidsmarkt Leraren PO, VO en MBO 2022. Verkregen via <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2022/12/05/trendrapportage-arbeidsmarkt-leraren-po-vo-en-mbo-2022>

ROA (2022). Leven lang ontwikkelen in Nederland. Verkregen via [https://roa.nl/sites/roa/files/roa\\_r\\_2022\\_1\\_analyse\\_llo\\_enquete.pdf](https://roa.nl/sites/roa/files/roa_r_2022_1_analyse_llo_enquete.pdf)

SDG Nederland. (2022). SDG Nederland | Alles over de Duurzame Ontwikkelingsdoelen. Verkregen via <https://www.sdg nederland.nl/>

Trendrede. (2022). Trendrede 2022. Verkregen via [https://www.trendrede.com/wp-content/uploads/2022/12/Trendrede-2022\\_5\\_12\\_22002-def-1.pdf](https://www.trendrede.com/wp-content/uploads/2022/12/Trendrede-2022_5_12_22002-def-1.pdf)

Trendrede. (2023). Trendrede 2023 - Deel 2: Maatschappij. Verkregen via <https://www.trendrede.com/trendrede-2023/>

UWV. (2022). Arbeidsmarktprognose 2022-2023. Verkregen via [https://www.werk.nl/imagesdxa/uwv\\_arbeidsmarktprognose\\_2022\\_2023\\_tcm95-438638.pdf](https://www.werk.nl/imagesdxa/uwv_arbeidsmarktprognose_2022_2023_tcm95-438638.pdf)

UWV. (2022). UWV Arbeidsmarktprognose 2022-2023. Verkregen via [https://www.werk.nl/imagesdxa/uwv\\_arbeidsmarktprognose\\_2022\\_2023\\_tcm95-438638.pdf](https://www.werk.nl/imagesdxa/uwv_arbeidsmarktprognose_2022_2023_tcm95-438638.pdf)

UWV. (2022). UWV-notitie Kansrijk Beroep. Verkregen via <https://www.werk.nl/werkzoekenden/leren-en-werken-in-arbeidsmarktregio/kansrijke-beroepen/uwv-notitie-kansrijk-beroep-2022/>

VNO-NCW. (2021). Ton Wilthagen: de arbeidsmarkt heeft een drastische make-over nodig. Verkregen via <https://www.vno-ncw.nl/forum/ton-wilthagen-de-arbeidsmarkt-heeft-een-drastische-make-over-nodig>

Wageningen University & Research. (2019). Een natuurlijkere toekomst voor Nederland in 2120. Verkregen via <https://www.wur.nl/nl/show/Een-natuurlijkere-toekomst-voor-Nederland-in-2120.htm>

Werk.nl. (2021). Dashboard WW-uitkeringen. Verkregen via <https://www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie/dashboards/ww-uitkeringen>

Werk.nl. (2022). Spanningsindicator. Verkregen via <https://www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie/dashboards/spanningsindicator>

World Economic Forum. (2022). The Future of Jobs Report 2022. Verkregen via <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2022>

Yuverta. (2022). Strategische Koers. <https://www.yuverta.nl/globalassets/corporate/beleidsdocumenten/jaarverslagen-en-algemene-documenten/strategische-koers.pdf>



# Yuverta

Kwaliteitsagenda mbo  
2024-2027



1 februari 2024

[yuverta.nl](https://yuverta.nl)

# Yuverta