



# Goed vakmanschap, sterke regio

---

Strategisch beleid MBO 2015-2018

Da Vinci College  
College van bestuur  
07062015

## Preambule

De politiek, brancheorganisaties en kennisinstellingen spreken al enige tijd over grote (aanstaande) veranderingen op de arbeidsmarkt. Dit heeft te maken met de economische situatie en ook zeer beslist met het tempo waarmee innovaties elkaar opvolgen en tot ontwikkeling komen.

Robotisering en het slim afstemmen van productielijnen waarbij bedrijven elkaar versterken in technologische toepassingen leiden tot een verschuiving op de arbeidsmarkt en dit heeft effect op de beroepsbevolking. Het MBO vertegenwoordigt het merendeel van de beroepsbevolking die direct betrokken is bij genoemde ontwikkelingen. Opleiden tot vakmanschap alleen, vanuit de huidige opleidingsstructuren, zal niet meer toereikend zijn. Immers er ontstaan beroepen op de snijvlakken van opleidingen en hier zal het MBO in meegaan.

Naast deze ontwikkelingen wordt ook vaker door het bedrijfsleven de wens uitgesproken om in aanvulling op het vakmanschap meer aandacht te hebben voor “social skills” en interpersoonlijke eigenschappen van (aanstaande) werknemers, en zo blijvend leren als een vanzelfsprekendheid te beschouwen.

Omdat het MBO met minder geld meer kwaliteit moet leveren is het noodzakelijk het portfolio te toetsen op bovenstaande zaken en keuzes te maken die verbinding hebben zowel met de arbeidsmarkt als met de maatschappelijke opgave in de regio. Het Da Vinci College zet zich onverminderd in voor de maatschappelijke opdracht met betrekking tot de onderkant van het opleidingsgebouw.

Onze kernwaarden “betrokken, ambitieus en professioneel” blijven daarbij onze leidraad.

## Inleiding

### Goed vakmanschap, een sterke regio

Onze studenten goed opleiden voor de arbeidsmarkt en hen voorbereiden op een waardevolle plaats in de maatschappij, dat is onze ambitie!

Voor onze studenten en onszelf als instituut is het belangrijk om een partner van toegevoegde waarde te zijn voor het bedrijfsleven en de gemeentes, zodat we gezamenlijk onderdeel zijn van een sterke regio. We verbinden daarom het strategisch beleid van nu met dat van de toekomst en zetten een organisatieontwikkeling in die onze ambities ondersteunt. De ontwikkeling die we inzetten gaat uit van continuïteit en verdieping. We anticiperen op de nabije toekomst, moderniseren ons strategisch beleid en verbeteren de kwaliteit in de onderwijsuitvoering door die te ondersteunen met slimme en effectieve bedrijfsvoering.

### Kernopgave uit het strategisch beleidsplan 2012-2015

In het strategisch beleidsplan 2012–2015 is ingezet op het duurzaam verhogen van de kwaliteit van het onderwijs op basis van actieve, wederzijdse en niet vrijblijvende samenwerking met al onze stakeholders. Deze opgave kent vier kernthema's:

- de doorontwikkeling van het onderwijskundig concept van het Da Vinci College en het bieden van aansprekend onderwijs van hoge kwaliteit voor al onze stakeholders (studenten, ouders, werkveld en bedrijfsleven)
- het zoeken naar een goede verbinding met de regio
- de maatschappelijke opdracht van de organisatie (blijvende aandacht voor kwetsbare jongeren en hun mogelijkheden om een startkwalificatie te behalen)
- het versterken van effectiviteit en resultaatgerichtheid van de organisatie

### Tussentijdse evaluatie strategisch beleidsplan 2012 – 2015: Betrokken en ambitieus

Deze kernthema's zijn organisatie-breed opgepakt en in uitvoering. De thema's zijn nog steeds actueel gezien de ontwikkelingen in de regio, de stand van de organisatie en de, door de minister van OCW, uitgezette visie: 'Ruim baan voor vakmanschap'.

Met behoud van de koers hebben we in de afgelopen jaren meer resultaatgericht gewerkt en de focus gelegd op onze kwaliteitsborging tot in het hart van onze organisatie. De kwaliteitszorg is doorontwikkeld naar sturing op cyclische verbeterprocessen op teamniveau waardoor de effectiviteit en taakvolwassenheid van teams kan groeien.

Het gezamenlijk (studenten, teams, management, CvB) doorlopen van ons brandingstraject heeft geleid tot gerichte PR en een heldere positionering waarbij ons motto "Samen Da Vinci" in alle uitingen zichtbaar is.

De realisatie van de ambities en de daarmee behaalde resultaten is bereikt binnen zeer strakke financiële kaders.

## Resultaten 2012 - 2015

### De doorontwikkeling van het onderwijskundig concept en kwaliteitszorg van het Da Vinci College

- ❖ De implementatie van Focus op Vakmanschap in de organisatie van het onderwijs en de inrichting van de ondersteunende systemen loopt op alle onderdelen volgens schema;
- ❖ De rol van de curriculumexpert in de onderwijsteams is versterkt met het oog op de implementatie van de nieuwe kwalificatiestructuur;
- ❖ Het concept van hybride leren is verdiept;
- ❖ De resultaten van de JOB enquête zijn verbeterd, zowel in de deelname als in de waardering door studenten; afspraken zijn gemaakt over verbetering op een aantal punten (met name de organisatie van het onderwijs en de communicatie over de roosters);
- ❖ Het jaarresultaat van de gehele instelling is gestegen van 65,3% (2011) naar 74,2% (2014) en komt daarmee uit boven het landelijk gemiddelde. Het diplomaresultaat steeg van 65,4% naar 73,9% en is daarmee nu vrijwel gelijk aan het landelijk gemiddelde.

### Het zoeken naar een goede verbinding met de regio

- ❖ Met het bedrijfsleven wordt intensief en niet vrijblijvend samengewerkt op het gebied van de onderwijsontwikkeling. Als voorbeelden daarvan kunnen worden genoemd de Duurzaamheidsfabriek, onderwijsleerbedrijven als De Salon, Lisa, de Mobiliteit Academie en daVincimedia, leerafdelingen in zorg en welzijn;
- ❖ Portfolio afstemming vindt plaats met bedrijven en instellingen. In een groot aantal opleidingen gebeurt dit via werkveldcommissies;
- ❖ Er zijn meerdere centra voor innovatief vakmanschap (CIV) tot stand gebracht. Publiek – private samenwerking is kenmerkend voor onze werkwijze;
- ❖ De beoogde stijging van de omvang van contractactiviteiten is niet gerealiseerd, voornamelijk als gevolg van de economische situatie;
- ❖ Er zijn krachtige doorlopende leerlijnen met het toeleverende en afnemende beroepsonderwijs gerealiseerd, met als voorbeeld techniek in bedrijf (een negenjarige route van vmbo tot hbo);
- ❖ Het hbo is door de minister van OCW erkend als zelfstandige Rechtspersoon Hoger Onderwijs. (Hogeschool);
- ❖ Er is stevig geïnvesteerd in de positionering van het Da Vinci College met een gericht pr- beleid en branding. In alle uitingen is 'Samen Da Vinci' zichtbaar.

### De maatschappelijke opdracht van de organisatie

- ❖ Het voortijdig schoolverlaten is gedaald van 9,1% (2011) naar 6,5% (2014). Het VSV convenant met de rijksoverheid is voor alle onderwijsniveaus behaald;
- ❖ In 2014 zijn de entreeopleiding en brede niveau 2 opleidingen ingevoerd. Hierdoor is gewerkt aan een betere positionering van de onderkant van ons onderwijsgebouw. De maatschappelijke opdracht van toegankelijkheid is door vertaald naar een voor de doelgroep kansrijk, modern onderwijsaanbod. De belangstelling van studenten en het bedrijfsleven hiervoor is groot;
- ❖ Door middel van het Leerwerkloket en het Bureau Stage en Werk is de kans op werk voor niveau 1 studenten vergroot;
- ❖ De introductie van het Zorg Advies Team en de aanpak ZOW (Zorg, Onderwijs, Werk) heeft bijgedragen aan de reductie van het voortijdig schoolverlaten;

- ❖ De toegankelijkheid en effectiviteit van ons onderwijs zijn versterkt door een aanpassing van de intake en gerichte loopbaanoriëntatie en –begeleiding;
- ❖ Met de nieuwe opleiding facilitair manager wordt perspectief geboden aan studenten die anders het Da Vinci College zouden hebben verlaten;
- ❖ De toegankelijkheid voor studenten met een allochtone achtergrond is bevorderd door het project interculturalisatie, de vernieuwde intake en de loopbaanoriëntatie;
- ❖ De Educatie is omgebouwd in lijn met de nieuwe wet en regelgeving.

### **Versterken van de effectiviteit en uitvoeringsgerichtheid van de organisatie**

- ❖ De professionalisering van medewerkers en leidinggevenden is gestuurd op basis van de monitor didactiek en leeromgeving. Versterking van het onderwijskundig leiderschap vindt plaats door middel van het management development programma (MDP);
- ❖ Onderwijslogistiek: De eerste resultaten van het project Xedule, dat is gestart in 2014 en dat doorloopt tot en met 2016, tonen aan dat we op de goede koers zitten met betrekking tot het verbeteren van de cyclus van planning tot en met rooster. Hiermee wordt de onderwijsuitvoering meer betrouwbaar, ontstaan meer mogelijkheden om crossovers tussen opleidingen te faciliteren en neemt de tevredenheid van studenten toe;
- ❖ Er is op een breed terrein in werkgroepen gewerkt aan maatregelen om de effectiviteit van de organisatie te vergroten. Met betrekking tot groei van de instroom zijn we op weg naar het realiseren van de meerjarendoelstelling (9000 mbo studenten). De instroom op met name niveau 4 neemt toe.

### **Onze uitdaging, anticiperen op de (nabije) toekomst**

De brief van mei 2014 waarin de minister van OCW haar visie uiteenzet op de ontwikkeling van het MBO in de komende jaren laat zien dat het Da Vinci College zich richt op de onderwerpen die er toe doen. Dit biedt ons de kans om vanuit continuïteit en kwaliteit door te ontwikkelen op deze thema's. In de komende jaren ontwikkelen we daarom onderwerpen die al zijn opgepakt verder.

Het is belangrijk dat wij de talenten van onze studenten ontwikkelen opdat zij kansrijk zijn in de maatschappij en de arbeidsmarkt van de toekomst. De arbeidsmarkt vraagt steeds kortere cycli van ontwikkeling. Het verkrijgen van een plek op de arbeidsmarkt zal voor studenten van de niveaus één tot en met drie in toenemende mate een opgave worden, omdat er sprake is van robotisering en verdringing door hoger opgeleiden. Leven lang leren vraagt meer aandacht voor onderwijs in modules en voor erkenning van verworven competenties. Beroepen voor de toekomst komen deels tot stand op de grenzen van bestaande opleidingen. Voorbeelden hiervan zijn specialist ICT beveiliging, community manager (social media), risicomanager, applicatieontwikkelaar, energieadviseur (elektrische auto's, zonne-energie) en zorgmanager. Keuzedelen, macro doelmatigheid, regionale ontwikkelingen en financiële mogelijkheden vragen in de komende periode ook om scherpere profielkeuzes: op welke terreinen en thema's willen we ons onderscheiden en op welke dus niet.

Ons onderwijs is voor een belangrijk deel gebaseerd op werken met realistische praktijkopdrachten. De nieuwe kwalificatiestructuur en de noodzaak om keuzedelen vorm te geven, stellen nieuwe eisen aan onze organisatie-inrichting. De organisatie moet in de komende jaren meer wendbaar worden gemaakt om een antwoord te geven en dus soepel mee te bewegen op de ontwikkelingen van de arbeidsmarkt.

Niet alleen de arbeidsmarkt, maar ook de samenleving verandert ingrijpend in de komende jaren. Deels gebeurt dat als afgeleide van bovenstaande ontwikkelingen, deels door de trend in het publieke domein naar meer zelfredzaamheid voor de individuele burger. Dat vraagt om een andere zorgstructuur waar we al op voorsorteren, maar ook om andere competenties als zelfredzaamheid, ondernemerschap, etc.

We verwachten in de komende jaren een grote uitstroom van medewerkers die met pensioen gaan. Instellingen van naburige regio's en private onderwijsinstellingen werken op dezelfde markt. Dat betekent concurrentie in termen van goed en aantrekkelijk werkgeverschap. Onze onderwijsmedewerkers hebben in de komende jaren de opdracht om de opleidingen in te richten en te verbeteren op basis van de nieuwe kwalificatiedossiers en de kwaliteitseisen van Focus op Vakmanschap.

De ondersteunende diensten moeten besparingen realiseren, zodat meer middelen worden vrijgemaakt voor het primaire proces en voor innovatie. Dat zullen ze doen door standaardisering en door het wegnemen van inefficiënties in het verkeer tussen diensten onderling en tussen diensten en onderwijsteams. De nieuwe organisatie-inrichting moet dit ondersteunen.

Er is een speciale taak weggelegd voor onze dienst HRM. In de komende jaren vindt er een transitie plaats van een ouder personeelsbestand naar een jonger bestand. Deze overgang moet gelijk opgaan met onze onderwijsontwikkeling en de eisen die we aan ons personeel stellen. HRM heeft een belangrijke rol bij het ontwikkelen van een lerende organisatie en interne netwerkstructuur. In onze samenwerking met het bedrijfsleven ondersteunt HRM de ontwikkeling van competenties om het bedrijfsleven meer te betrekken bij de uitvoering van ons onderwijs.

Deze prioriteiten komen samen in de noodzaak om de wederzijdse samenwerking met het bedrijfsleven te verduurzamen door actief in te spelen op hun vraag en dat te verbinden met onze pedagogisch-didactische opdracht. De standaardisering van onze processen en procedures om de interne samenwerking effectiever te maken, het verminderen van de werkdruk en daardoor ruimte maken voor het primaire proces is een kernopdracht van de onderwijssectoren en diensten.

Een goede samenwerking met de ons omringende gemeenten is noodzakelijk om de ambities van de regio te realiseren. Die samenwerking gaat verder dan de afstemming op onderwijs en arbeidsmarkt, maar impliceert nadrukkelijk ook samenwerking waar het gaat om het versterken van de economische structuur van de regio.

## Naar een nieuw strategisch beleidsplan 2015-2018

Het nieuwe strategisch beleidsplan sluit aan bij het door de minister gevraagde kwaliteitsplan. Daarin zijn extra normen opgenomen met betrekking tot het verhogen van de kwaliteit en het verbeteren van de prestaties van het MBO. De instellingen formuleren doelstellingen en te behalen resultaten aan de hand van een aantal beleidsthema's. De instellingen kunnen extra middelen verkrijgen als zij ook een excellentieplan indienen bij de minister. Excellentie kan zich uiten in bijvoorbeeld meester-gezeltrajecten, vakwedstrijden, internationalisering en ondernemerschap, maar ook in verdieping van programma's of thema's.

Het kwaliteitsplan dat op 28 april aan de minister van Onderwijs is aangeboden, inclusief excellentieplan, is in samenhang gebracht met het strategisch beleid voor de komende vier jaar. Het strategisch beleidsplan 2015-2018 heeft gezien het voorgaande een sterkere focus gekregen op een tweetal hoofdthema's en een kleiner aantal concretere doelstellingen. Verdere detaillering heeft plaatsgevonden in het kwaliteitsplan en excellentieplan.

## Goed vakmanschap, sterke regio als hoofdthema's

Het Da Vinci College heeft voor de regio een grote maatschappelijke betekenis door het bieden van een goede aansluiting tussen onderwijs, bedrijven en instellingen. Toekomstige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, de snelheid van veranderingen in beroepen, de aard van die veranderingen en de onzekerheden, die daaruit voortvloeien voor met name studenten, vereisen dat het Da Vinci College het adaptief vermogen aan deze ontwikkelingen vergroot en meer wendbaar wordt.

De voornaamste verbinding tussen het Da Vinci College en de arbeidsmarkt is ons onderwijsconcept. Het onderwijsconcept staat en dat moeten we verder versterken. Een belangrijk aspect van onze onderwijsvisie is dat we samenwerken met het regionale bedrijfsleven. Alleen in samenwerking met onze partners zijn we in staat om de reële praktijk in huis te halen en modern beroepsonderwijs te realiseren. Dit heeft vervolgens effect op de manier waarop we ons onderwijs verzorgen.

Doelgroepen en hun ontwikkelfase vragen om een passende pedagogische benadering en goede wisselwerking tussen docenten en studenten. Daarbij houden we rekening met de persoon en leerstijl van de student en gebruiken we moderne media. In de opleidingen spelen we in op het gegeven dat studenten tegen de achtergrond van een meer flexibele arbeidsmarkt meer rekening moeten houden met wisselende banen.

Omdat ons onderwijs de beroepspraktijk centraal stelt, is het zeer geschikt om invulling te geven aan het nieuwe vakmanschap. Om aan te sluiten op nieuwe beroepen die ontstaan, maken we het mogelijk om opleidings-overschrijdend te werken door het vormgeven van modules. In de uitwerking van de kwalificatiedossiers richten we ons op de 21st-century skills. Dat wil zeggen dat, bijvoorbeeld in het uitvoeren van praktijkopdrachten, vaardigheden aan bod komen zoals het kunnen analyseren van gegevens en het doorvertalen daarvan in een onderbouwd advies. Er zal ook aandacht worden besteed aan het verder ontwikkelen van social skills, docenten zullen hier een voorbeeldfunctie in vervullen.

In de komende jaren bouwen we voort op de doorlopende leerlijnen die tot stand zijn gebracht met het toeleverend en afnemend onderwijs

## Onze medewerkers zijn de dragers van de ontwikkeling

Nieuwe uitdagingen ontstaan op het gebied van de personele ontwikkeling en de professionalisering van onze medewerkers:

- Op pedagogisch en didactisch gebied hebben docenten en instructeurs nieuwe competenties nodig om te kunnen opleiden voor nieuwe functies en beroepen (21st-century skills). Ook vragen wij van hen om de samenwerking met het bedrijfsleven te intensiveren;
- Aansprekend onderwijs vraagt meer gebruik van nieuwe technologie en ICT als dat functioneel is;
- Op basis van de nieuwe kwalificatiedossiers moet een nieuwe balans worden ontwikkeld tussen leren op school en leren in de praktijk en moet de begeleiding in de beroepspraktijkvorming worden geïntensiveerd;
- In de nieuwe organisatiestructuur zullen teams werken aan hun taakvolwassenheid (de mate waarin men bereid én in staat is om de verlangde taak zelfstandig uit te voeren) en aan de netwerkstructuren die moeten worden ontwikkeld om vorm te geven aan de lerende organisatie over de grenzen van het eigen team en sector heen. Er is bijvoorbeeld afstemming nodig onder de docenten rekenen die een netwerk moeten vormen op basis van expertise.
- Niet in de laatste plaats zal de transitie moeten worden gemaakt van een ouder naar een jonger personeelsbestand. HRM zal hier beleid op moeten ontwikkelen dat toegespitst is op de veranderende vraag vanuit het bedrijfsleven.

## Krachtig verbonden met de regio

Het Da Vinci College behoudt haar onderscheidend vermogen ten opzichte van anderen, omdat wij ons richten op de optimale aansluiting onderwijs- arbeidsmarkt waarbij het bedrijfsleven participeert in de ontwikkeling van ons onderwijs. Wij willen de verbindingen krachtiger maken en verbreden.

Op alle niveaus werken we aan strategische allianties en ontstaat er verbinding in de relatie die het team / de docenten, de directie en het college van bestuur hebben met het bedrijfsleven. Met het krachtiger maken van de verbindingen willen we samen met het bedrijfsleven toe leiden naar werk en (internationale) stages voor studenten en docenten mogelijk maken. Daarnaast zullen wij ons verder specialiseren in de publiek-private samenwerking in projecten die gezamenlijk met het bedrijfsleven worden uitgewerkt en uitgevoerd. Samen met het bedrijfsleven ontwikkelen wij projecten die gericht zijn op innovatie zoals Smart Industries en Smart Technology ter verrijking van ons opleidingsportfolio. Wij geven ondernemerschap en de verbinding met het HBO een zwaarder accent over alle opleidingen heen. De inrichting van de beroepspraktijkvorming en versterking van de samenhang tussen de beroepspraktijkvorming en het onderwijsconcept zullen in de komende jaren meer aandacht krijgen.

## Intern verbonden

We willen de verbindingen tussen medewerkers krachtiger maken door hun expertise en interesse dwars door de organisatie te koppelen aan de thema's van het strategisch beleid. De twee thema's 'onderwijs' en 'verbinding met de regio' zijn leidend geweest in de rondetafelgesprekken van de onderwijscafés en hebben mede geleid tot het formuleren van sub thema's die hieraan verbonden zijn.

*“Een student moet het gevoel hebben iets gemist te hebben wanneer hij /zij afwezig is geweest”<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Uitspraak student tijdens onderwijs café



Het onderwijsconcept wordt verder ontwikkeld naar doelgroep en niveau en gerelateerd aan de nieuwe kwalificatiedossiers. Door de niveau 2 opleidingen breed aan te bieden, stellen we onze studenten in staat meer vaardigheden op diverse vakgebieden op te doen en zich aan het eind van de opleiding te specialiseren in een uitstroomrichting zodat doorstroom naar



niveau 3 optimaal is. De introductie van 21st-century skills als belangrijke vaardigheden voor de beroepen waarvoor wij opleiden, vraagt om het heroverwegen van onze didactische benadering. Onze onderwijsvisie waarin praktijkopdrachten en projecten een grote rol innemen, is zeer geschikt voor het inpassen van de 21st-century skills. Zeker in het kader van aansprekend onderwijs en de mening van studenten hierover is het belangrijk om de didactische vaardigheden onder de loep te nemen.

Omdat er verschillen zijn in pedagogische benadering van bijvoorbeeld niveau 2 studenten en die van bedrijfsgroepen, past in het onderwijsconcept een visie op pedagogiek die meer geënt is op onze doelgroepen. De begeleidingsrollen die verbonden zijn aan ons onderwijsconcept zullen we herijken, trajectbegeleiders zullen zich verder ontwikkelen tot studieloopbaanbegeleiders.

HRM speelt hier een rol in, net als onze scholingsafdeling Connessione. Onze management development opdracht, met als thema aansprekend onderwijs, speelt op deze ontwikkeling in en geeft het management het gereedschap om er samen met de teams mee aan de slag te gaan.

De maatschappelijke opdracht van het Da Vinci College betreft niet alleen jongeren en andere doelgroepen die worden opgeleid voor de arbeidsmarkt. Toekomstige ontwikkelingen duiden er op dat op niveau 2 en 3 banen zullen verdwijnen die niet zullen terugkomen (met name in de zorg en de zakelijke dienstverlening). Door middel van een instrument als "job carving" worden door bedrijven weliswaar op beperkte schaal nieuwe banen gecreëerd, maar die zullen in het algemeen worden vervuld door laaggeschoolden. Bij job carving worden taken van een baan of van verschillende banen geanalyseerd en worden de meest eenvoudige taken eruit gelicht en samengevoegd tot een nieuwe baan. Het gaat dan bijvoorbeeld om ondersteunende, arbeidsintensieve of handmatige activiteiten.

Het Da Vinci College heeft een opdracht om ook mensen die mogelijk niet aan een baan komen waarmee ze in hun levensonderhoud kunnen voorzien, weerbaar te maken en toe te rusten op maatschappelijk functioneren. Het Da Vinci College houdt de arbeidsmarktperspectieven op alle niveaus in beeld en speelt daar zo goed mogelijk op in

door verbreding van opleidingen op niveau 2 en door het vergroten van doorstroommogelijkheden.

Onderwijsleerbedrijven zijn onlosmakelijk verbonden aan ons onderwijsconcept en met de invoering van de nieuwe kwalificatiestructuur en onze ambities om de verbindingen te verstevigen, is het noodzakelijk om de leerbedrijven te herpositioneren door ze te verbinden aan de domeinen en te ijken aan ons onderwijsconcept. Onze toenemende publiek- private samenwerking in projecten speelt een belangrijke rol in partnership met bedrijven op basis van ons onderwijsconcept.

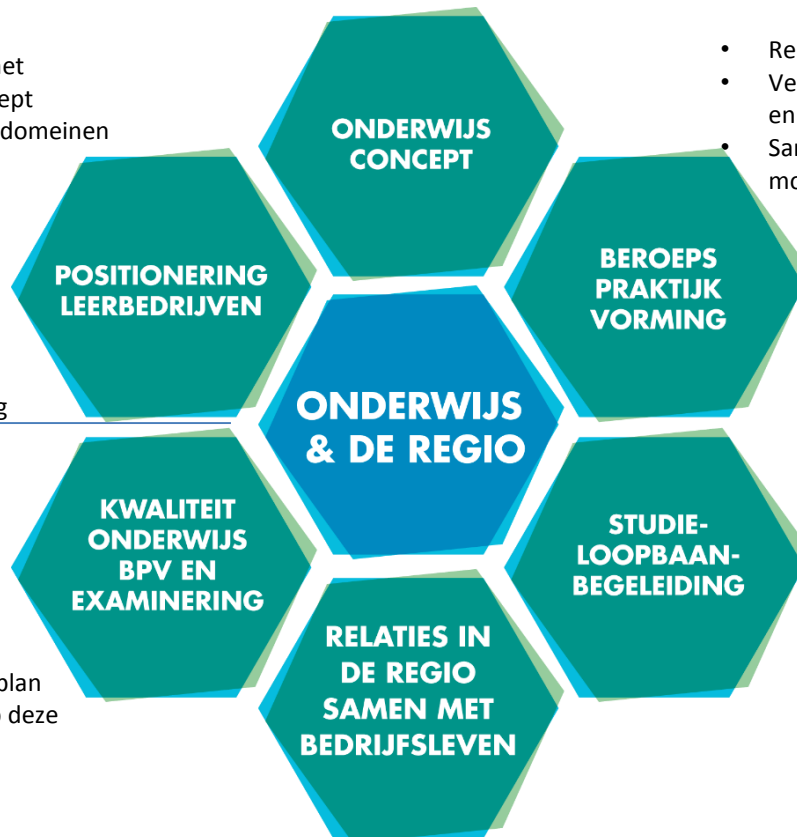
Beroepspraktijkvorming (bpv) is onderdeel van het kwaliteitsplan en krijgt extra focus in het strategisch beleidsplan. Het is onze strategie om dwarsverbindingen te leggen op strategisch- (CvB en directeuren), tactisch (domeinleiders) en operationeel niveau (docenten en teams). Naast het feit dat begeleiding van studenten in de beroepspraktijkvorming kwalitatief goed moet zijn, is het belangrijk dat de begeleider ook de vraag en de behoefte van het bedrijfsleven ophaalt.

Met de ouders van onze studenten willen we graag de verbinding leggen door middel van ouderparticipatie op alle niveaus.

- Verder ontwikkelen / toepassen op doelgroep
- 21st century skills in relatie tot beroep
- Pedagogiek, didactiek – nieuw appèl op docenten
- MDP opdracht “Aansprekend onderwijs”

- Herijking aan het onderwijsconcept
- Koppeling aan domeinen

- Relaties intensiveren op alle niveaus
- Verhogen van de kwaliteit opdrachten en bpv bezoek en begeleiding
- Samenbrengen van crossovers, mogelijkheden breed benutten



- Strategische allianties
- Publiek private samenwerking
- MDP opdracht “Groei”
- Communicatie en verbinding

- Herijken van de rollen in het onderwijsconcept
- Verankering en verbinding in het team
- Aandacht voor ouderparticipatie

- Het kwaliteitsplan heeft focus op deze thema's
- Verwerkt in doelstellingen

- Partnership is één van onze kernactiviteiten op niveau CvB, management en teams
- Het bedrijfsleven en onze partners worden betrokken bij de invulling van ons onderwijs
- Ons onderwijsconcept is de verbinding met partnership

## De ontwikkeling van de organisatie

Veranderingen op de arbeidsmarkt, nieuwe beroepen die ontstaan op snijvlakken van opleidingen en de introductie van nieuwe technologieën in alle opleidingsdomeinen maken het noodzakelijk dat we een cultuur en organisatie ontwikkelen die flexibel en wendbaar is.

Onderwijsteams zijn het hart van de organisatie, verzorgen een samenhangend pakket van opleidingen en opereren dicht bij werkvelden en bedrijven. Alles dat bij de loopbaan van de student hoort, blijft de verantwoordelijkheid van het onderwijsteam.

Onze huidige onderwijsteams hebben een zeer uiteenlopende omvang. Als teams te klein zijn, kunnen zij taken op het gebied van onderwijsontwikkeling nauwelijks waarmaken. Ook andere taken staan daar onder druk omdat de docenten vrijwel geheel worden ingezet op lestaken en andere (administratieve) werkzaamheden.

Het tot stand brengen van grotere eenheden is daarom noodzakelijk. De generieke taken van een aantal kleine teams kunnen dan worden gebundeld, specialistische taken blijven het terrein van de kleinere eenheden.

De ondersteuning van de onderwijsteams wordt efficiënter ingericht doordat medewerkers van de diensten een deel van hun taken dichtbij de onderwijsteams gaan verrichten.

Domeinleiders zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding aan de onderwijsteams en de verbinding met het bedrijfsleven/werkveld. De bestaande domeinen worden gegroepeerd in vier sectoren, met een sectordirecteur die integraal verantwoordelijk is voor alle uitvoerende taken met betrekking tot het geven van onderwijs, programmeren van onderwijs, zorg en begeleiding van de studenten en examinering. Alle andere uitvoerende taken vallen onder verantwoordelijkheid van de directeurs van de diensten. De sectoren hebben een bijzondere rol in de team overstijgende samenwerking en in het ontwikkelen van cross-overs en daarmee in de wendbaarheid van de organisatie. Tenslotte moeten netwerkstructuren verbinding en kennisdeling in de organisatie ondersteunen.

## Doelstellingen:

In het kwaliteitsplan en excellentieplan wordt voor de verschillende onderwijsthema's uitwerking gegeven aan de operationele doelstellingen. Het strategisch beleid voor de jaren 2015 -2018 richt zich op de volgende hoofdlijnen:

**Professionalisering** is in de komende jaren het speerpunt van het HRM beleid. Het Da Vinci College gaat daarom verder met het investeren in de ontwikkeling van haar onderwijsmedewerkers en hun leidinggevenden.

**De kwaliteit van het onderwijs** wordt in alle opleidingen versterkt door de concrete uitwerking van de nieuwe kwalificatiestructuur waarin intensivering van het onderwijs, versterking van de pedagogisch-didactische aanpak en een investering in het niveau van taal en rekenen centraal staan. Op basis van ontwikkelingen in de arbeidsmarkt worden cross-overs tussen opleidingen gerealiseerd. In onze excellentieprogramma's staat de maximale ontwikkeling van de talenten van onze studenten centraal.

**Voortijdig schoolverlaten:** De inspanningen om het voortijdig schoolverlaten verder terug te dringen, gaan onverminderd voort, zodat de maatschappelijke opdracht om ook de talenten van kwetsbare jongeren optimaal te ontwikkelen kan worden waargemaakt. In de komende jaren wordt verdere groei van het aantal studenten gerealiseerd.

**Beroepspraktijkvorming:** De gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van onderwijs en bedrijven / instellingen voor de kwaliteit van de uitvoering en de begeleiding van de beroepspraktijkvorming wordt versterkt.

**De financiële situatie van het Da Vinci College** is gezond. Meerjarig voldoen liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit ruimschoots aan de signaleringswaarden voor een duurzaam gezonde bedrijfsvoering. De lijn die is ingezet om een uitvoeringsgerichte en wendbare organisatie te creëren, wordt voortgezet.