

Berenschot

Haalbaarheidsstudie Portfolio Kubus

Betrouwbare gegevens voor analyse van een onderwijsportfolio MBO



Mark Leenaerts
Jan Sprenger
augustus 2013

Haalbaarheidsstudie Portfolio Kubus

Betrouwbare gegevens voor analyse van een onderwijsportfolio MBO

Inhoud	Pagina
1. Aanleiding, doel en aanpak van de studie	1
1.1 Aanleiding	1
1.2 Doel	1
1.3 Aanpak	2
2. Resultaten: het nut van de 'kubus'	3
2.1 Informatiebehoefte	3
2.2 Huidig informatie-aanbod	5
2.3 Verschil tussen behoefte en aanbod	6
3. Resultaten: de haalbaarheid van een 'kubus'	8
3.1 Mogelijkheden voor realisatie van de kubus	8
3.2 Conclusie	10
3.3 Aanbeveling	10

Bijlage 1: Aanpak portfolioanalyse t.b.v. MBO15 (samenvatting)

1. Aanleiding, doel en aanpak van de studie

1.1 Aanleiding

Het doel van het actieplan mbo 'Focus op vakmanschap 2011-2015' is de kwaliteit van het mbo te verbeteren zodat méér jongeren weer voor het mbo gaan kiezen. Onderdeel van dat plan is het tegengaan van versnippering van het aanbod aan opleidingen (vergroten doelmatigheid) als middel om bij te dragen aan het verbeteren van de kwaliteit van opleidingen.

Onderwijsinstellingen worden straks verplicht te zorgen voor afstemming van het opleidingsaanbod met bedrijfsleven en andere instellingen in de regio. De minister van OCW verwacht van mbo-instellingen dat zij de afstemming van het opleidingsaanbod zoveel mogelijk organiseren binnen de 35 arbeidsmarkt regio's van SZW¹.

Een terugkerend probleem voor de instellingen daarbij is het boven tafel krijgen van goede en betrouwbare informatie over de arbeidsmarktrelevantie, doelmatigheid en toegankelijkheid van het aanbod aan opleidingen. Er zijn wel enkele externe gegevensbronnen beschikbaar over deze onderwerpen, maar de gegevens zijn vaak lastig te interpreteren en te gebruiken.

saMBO-ICT heeft een ondersteunend programma opgestart waarin de informatie-aspecten voor Focus op Vakmanschap vorm krijgen. Wellicht is het een mogelijkheid om gezamenlijk voor de hele sector afspraken te maken met de producenten van deze gegevens en vanuit één landelijk punt informatie te selecteren, te verzamelen en te verspreiden naar alle mbo-instellingen. Dat zou bijvoorbeeld kunnen in de vorm van een 'gegevenskubus', waarmee de instellingen de beschikking krijgen over periodiek de analyse zouden kunnen uitvoeren.

Een 'kubus' met actuele informatie over vooral de externe ontwikkelingen (een eenvoudig raadpleegbare database met informatie over doorstroming naar werk, arbeidsmarktontwikkelingen, het aanbod van andere opleidingen in de regio, in- en doorstroomgegevens van en naar vmbo en hbo, positie van gediplomeerden op arbeidsmarkt e.d.) kan hier mogelijk in een behoefte voldoen.

1.2 Doel

saMBO-ICT heeft Berenschot gevraagd een verkennend onderzoek uit te voeren, dat de volgende twee vragen beantwoordt:

¹ BRIEF NR 166 VAN DE MINISTER VAN ONDERWIJS, CULTUUR EN WETENSCHAP, 14 april 2013

- A. **Nut:** *Aan welke informatie, die centraal kan worden aangeboden, hebben CvB's (en staven) en onderwijsmanagers behoefte bij het maken van portfolio analyses? Ten aanzien van onderwijsaanbod en externe en interne ontwikkelingen?*
- B. **Haalbaarheid:** *Is het haalbaar om deze informatie te onttrekken aan bestaande bronnen, en deze centraal, in de vorm van een kubus, aan te bieden? Kijkend naar het informatie-aanbod en bijvoorbeeld juridische en financiële kaders)?*

1.3 Aanpak

In het kader van het project MBO15 ondersteunt Berenschot een groot aantal mbo-instellingen bij de aanpak en uitvoering van de analyse van het opleidingsportfolio. Zie bijlage 1 voor de hoofdlijn van de gehanteerde aanpak. Door een analyse te maken van de verschillende manieren waarop instellingen dit proces aanpakten hebben wij inzicht gekregen in de soorten informatie die instellingen bij dit proces zouden willen gebruiken en welke informatie werkelijk beschikbaar is. Deze inzichten hebben wij vervolgens getoetst in een workshop met betrokkenen van een 6-tal instellingen en dat leidde tot een overzicht van de behoefte aan informatie en een overzicht van de beschikbare informatie.

Vervolgens hebben wij een inventarisatie gemaakt van de plannen die er bestonden of bestaan om de juistheid, volledigheid, actualiteit of betrouwbaarheid van de informatie voor de beoordeling van een opleidingsportfolio te verbeteren. De resultaten zijn vastgelegd in dit rapport.

2. Resultaten: het nut van de ‘kubus’

2.1 Informatiebehoefte

Voor een analyse en het versterken van de doeltreffendheid en doelmatigheid van het aanbod aan opleidingen (opleidingenportfolio) hebben mbo-instellingen informatie nodig. De volgende tabel geeft de belangrijkste onderwerpen weer waarover men concrete informatie zou willen hebben (zie bijlage 1 voor nadere uitleg):

Doeltreffendheid	Doelmatigheid
Kwaliteitsoordeel van studenten en werkgevers	Demografie, te verwachten instroom
Doorstroom naar werk en stageplaatsen	Kosten en baten per student
Rendement	Aanbod van andere opleidingen in de buurt

Een deel van deze informatie is in principe beschikbaar op elke instelling. Zo beschikt elke mbo-instelling over gegevens met betrekking tot het rendement van het eigen onderwijs. En vaak zal de instelling ook gegevens (laten) verzamelen over het oordeel van studenten en werkgevers over hun opleidingen. Het heeft weinig zin om deze gegevens centraal beschikbaar te stellen in een ‘kubus’ en daarom laten wij die in deze notitie verder buiten beschouwing. Dat geldt ook voor de kosten en baten per student. Er zijn geen centrale bronnen beschikbaar die hierover informatie zouden kunnen leveren. Mbo-instellingen moeten zelf bepalen wat de uitgaven en inkomsten er per kwalificatie zijn en die delen door het aantal studenten. Het lijkt ons erg zinvol wanneer instellingen in een regio deze informatie met elkaar zouden delen – en dat gebeurt ook – maar dat hoeft niet via de landelijke ‘kubus’.

Dat betekent dat er drie soorten van gegevens zijn die zinvol in een nieuwe landelijke ‘kubus’ opgenomen zouden kunnen worden: Doorstroom, Instroom en Aanbod van andere opleidingen in de buurt. Wij bespreken die hier achtereenvolgens in 6 typen van indicatoren:

Een individuele mbo-instelling heeft per (groep van) kwalificatiedossier(s) informatie nodig over **doorstroom**:

1. *gerealiseerde doorstroom naar werk in de regio*
fracties van gediplomeerden die nu een baan of een eigen bedrijf hebben, hoe lang zij daar naar zochten, in welke bedrijfstak, welk type bedrijf, waar dat bedrijf is gevestigd, welk type werk zij doen, op welk niveau, en dat van de afgelopen 3 jaren zodat een trend zichtbaar wordt;

2. *zonder werk*

fracties van vertrokken leerlingen (met/zonder kwalificatie) die nu als werkzoekend staan ingeschreven bij het UWV, ook met trend in de afgelopen 3 jaren;

3. *gerealiseerde doorstroom naar andere opleidingen*

fracties van vertrokken leerlingen (met/zonder kwalificatie) die nu staan ingeschreven bij een andere onderwijsinstelling, met resultaten, en dat ook van de afgelopen 3 jaren zodat een trend zichtbaar wordt;

Om te beoordelen of mbo-opleidingen voldoende doelmatig kunnen zijn is het van belang dat er per opleiding per jaar voldoende leerlingen deelnemen. Daarvoor wordt in de praktijk wel het **marktaandeel** van een specifieke instelling per (groep van) kwalificatie(s) bepaald in een regio.

4. *aanbod andere opleidingen cq marktaandeel in de regio*

de verhouding tussen het aantal deelnemers van een opleiding gedeeld door het totaal aan deelmeers voor diezelfde/vergelijkbare opleidingen in de relevante regio. Ook met trend van de afgelopen 3 jaar. Per kwalificatie moet worden bekeken wat precies 'de regio' is, omdat die sterk kan verschillen en niet hoeft samen te vallen met de arbeidsmarktregio's van UWV.

Voor een beoordeling van het toekomstperspectief van een bestaande of nieuwe mbo-opleiding heeft een individuele mbo-instelling per (groep van) kwalificatiedossier(s) ook informatie nodig over de **te verwachten doorstroom** cq de **ontwikkeling van het aantal arbeidsplaatsen**:

5. *prognose van de ontwikkeling van de vraag in de regio*

het totaal van de behoefte in de regio aan nieuwe gediplomeerden in het komende jaar en de daarop volgende jaren. Idem voor stageplaatsen en leerwerkplaatsen.

Verder is het belangrijk te weten hoe **de instroom**, afhankelijk van het aantal kinderen in de regio (demografie) en de studiekeuzes die zij maken, zich de komende jaren zal ontwikkelen:

6. *prognose van de te verwachten instroom*

de te verwachten aantallen nieuwe instromers per instelling per (groep van) kwalificatie(s). Dit wordt bepaald door de te verwachten uitstroom vmbo en havo plus demografische ontwikkelingen in de regio. Alsmede de prognose van de instroom van volwassenen (bbl).

Er worden in de praktijk ook nog andere indicatoren gebruikt, maar daar kunnen wij in het kader van dit beknopte onderzoek niet verder op in gaan.

Om deze informatie zinvol te kunnen gebruiken in het proces van beoordelen en aanpassen van het opleidingsaanbod stelt men de volgende eisen aan de kwaliteit van de informatie:

- *juistheid*: de gegevens moeten overeenkomen met de werkelijkheid;

- *volledigheid*: van alle leerlingen, liefst zoveel aspecten over werk als mogelijk
- *actualiteit*: enkele maanden na aanvang van het schooljaar over het afgelopen jaar
- *betrouwbaarheid*: 1 t/m 4 moet juist zijn, 5 en 6 moeten een hoge betrouwbaarheid hebben voor het komende jaar, en dan afnemend naarmate verder in de toekomst.

2.2 Huidig informatie-aanbod

Info over gerealiseerde aansluiting op de arbeidsmarkt en op ander onderwijs:

1. *gerealiseerde doorstroom naar werk in de regio*
Er zijn nu nog geen goede bronnen hiervoor. Er is wel het ROA schoolverlatersonderzoek, maar dat is niet regionaal. Enkele instellingen zetten zelf enquêtes uit bij oud leerlingen. Via commerciële bedrijven zoals “Duo onderzoek” kan een MBO-instelling tegen betaling jaarlijks enquêtes bij oud-leerlingen laten afnemen. Het betreft de in 2.1 genoemde info plus een oordeel over de opleiding. In juni zijn de gegevens van de afstudeerders van vorig jaar bekend. (P.m.: dus geen cohortanalyse mogelijk)
2. *zonder werk*
Zie 1.
3. *gerealiseerde doorstroom naar andere opleidingen*
Instellingen houden dit soms zelf bij, maar vaak is niet bekend waar een vertrekkende leerling uiteindelijk weer wordt ingeschreven. OCW/DUO beschikt over doorstroom-informatie mbo-hbo op het niveau van individuele studenten. Er is een succesvolle pilot met deze gegevens uitgevoerd in het SION-project. Deze info is vanwege redenen van privacy-bescherming op dit moment niet openbaar (de gegevens waren voorheen wel beschikbaar via DUO open-onderwijsdata) en mag vanwege wettelijke beperkingen niet door OCW/DUO aan de mbo-scholen worden verstrekt. Via de MBO-raad is ook bepaalde doorstroom-informatie te verkrijgen.

Beschikbare info over de verwachte ontwikkeling van de vraag naar afgestudeerden in de komende jaren:

4. *aanbod andere opleidingen cq marktaandeel in de regio marktaandeel*
Via DUO open-onderwijsdata kan informatie worden verkregen over de aantallen deelnemers en afgestudeerden van andere mbo's in de regio (2012). Informatie over het geografische gebied waar men werk vindt is ook nodig (zie sub 1). En via de site aanbodmbo.nl van SBB (2011). Instellingen moeten zelf de gegevens ordenen per gebied. Een probleem hierbij is dat er opleidingen zijn die alleen een zeer lokale markt bedienen, maar er zijn ook opleidingen waarbij de markt heel Nederland is. Per kwalificatie is de omvang van de geografische markt weer anders.

5. *prognose van de ontwikkeling van de vraag*

SBB publiceert de kans op werk per kwalificatie per arbeidsmarktregio (nu nog 30 'oude' regio's, straks 35 'nieuwe') over 3 tot 4 jaar (kansopwerk.nl). Dit wordt gebaseerd op schattingen van de bij de kenniscentra aangesloten leerbedrijven. Bij niveau 2 opleidingen betreft het over de kans op werk over 2 jaar, bij niveau 3 over 3 jaar. Er zijn geen cijfers over de kans op werk nu of over 1 jaar. En de kans op stage voor het huidige schooljaar (kansopstage.nl). Er worden geen aantallen banen genoemd, alleen een classificatie die loopt van "1 - geringe kansen" tot "5 - goede kansen". De gegevens worden jaarlijks geactualiseerd door de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven en zijn gebaseerd op algemene bronnen zoals ROA, CBS en DUO. Daarnaast maakt men gebruik van internetvacatures, informatie van brancheorganisaties of voeren zij zelf onderzoek uit onder werkgevers. De wijze waarop de gegevens worden bepaald is onduidelijk voor instellingen en past lang niet altijd bij de lokale waarnemingen. Zij twifelen daarom aan de juistheid van deze gegevens.

Beschikbare info over het marktaandeel:

6. *prognose van de te verwachten instroom*

Gegevens over aantallen studenten die nu op het vmbo zitten zijn beschikbaar bij DUO. Samen met trends in de keuzes die zij maken kan er een voorspelling van de instroom per opleiding worden opgesteld.

2.3 Verschil tussen behoefte en aanbod

Een analyse van de behoefte en het aanbod laat zien dat er een duidelijk verschil zit tussen de informatie die men zou willen gebruiken voor een (regionale) analyse van de relevantie van een mbo-opleiding en de informatie die werkelijk beschikbaar is:

- Gegevens over doorstroom naar werk op instellingsniveau zijn er wel, maar duur, niet van alle studenten, een jaar oud en verkregen met extra administratieve lasten (enquêtes). Cohortanalyse is daardoor niet goed mogelijk.
- Gegevens over de individuele doorstroom naar ander onderwijs per opleiding zijn moeilijk te verkrijgen. Zeker nu DUO deze informatie niet meer op onderwijsdata plaatst.
- Informatie over de prognose van de vraag is er wel, maar is beperkt bruikbaar. Men twijfelt aan de juistheid.
- Marktaandeel in de regio is te bepalen met gegevens van andere instellingen en/of DUO, maar waar wat precies de regio is kan niet goed worden bepaald.
- Gegevens over de prognose van de toekomstige instroom zijn grotendeels beschikbaar maar vragen nog wel enige bewerking.

Dit maakt dat een goed onderbouwde analyse van de onderwijsportfolio van een mbo-instelling op dit moment lastig is uit te voeren, vooral waar het gaat om de externe analyse. Terwijl de minister en de politiek daar wel om vragen.

De deelnemers aan onze workshop gaven aan dat hun instelling er veel profijt van zou hebben als de volledige set gegevens uit 2.1 op een eenvoudige manier beschikbaar zouden komen in een 'kubus'. Het nut van een dergelijke 'kubus' is zodoende tenminste voor een deel van de mbo-instellingen aangetoond. Wij hebben niet de hele sector in dit onderzoek betrokken, maar het is onze verwachting dat dit voor de hele mbo-sector geldt.

3. Resultaten: de haalbaarheid van een 'kubus'

3.1 Mogelijkheden voor realisatie van de kubus

Het heeft alleen zin om nu aan de realisatie van een 'kubus' te gaan werken wanneer de benodigde informatie (zie 2.1) ook werkelijk bijeen is te brengen. En die informatie moet bovendien van een voldoende kwaliteit zijn (juistheid, volledigheid, actualiteit en betrouwbaarheid).

Doorstroominformatie

Uit proeven met doorstroominformatie (doorstroominfo pilot in het SION-project, pilot doorstroom naar werk door DUO-UWV) blijkt dat de door koppeling van de verschillende BRON-bestanden van DUO met elkaar en met de polis-administratie van het UWV heel goed de beoogde gedetailleerde doorstroominformatie (naar werk en naar ander onderwijs) is te genereren. UWV krijgt deze info via de belastingdienst. Dit kan betrouwbare, volledige en actuele informatie opleveren over alle leerlingen uit het bekostigde onderwijs. Zowel over werkenden als werkzoekenden. Details over de functie zijn niet beschikbaar, maar wel het salaris en locatie. Deze koppeling kan worden gelegd via het burger service nummer (BSN), maar daarvoor ontbreekt nu de noodzakelijke wettelijke basis. OCW lijkt (nog) niet van plan om de hiervoor benodigde wetswijziging voor te gaan stellen aan de Tweede Kamer.

Ook het CBS heeft doorstroominformatie over het onderwijs, maar niet naar werk. Onlangs heeft CBS een pilot uitgevoerd om cijfers over de arbeidsmarktpositie van gediplomeerde mbo-ers te verzamelen. De resultaten daarvan zijn niet erg duidelijk. Bovendien lopen de statistieken op dit gebied circa 1,5 jaar achter. Daarom levert deze route waarschijnlijk onvoldoende op.

Deelconclusie 1:

Goede gedetailleerde doorstroominfo is er nog niet. DUO en UWV kunnen technisch gesproken een groot deel van de benodigde doorstroominformatie leveren, maar mogen dat nu niet doen. Het zal nog enkele jaren duren voordat de nodige wettelijke aanpassingen er door zijn (als die er komen).

Arbeidsmarktinformatie

Prognoses van de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zijn lastig omdat die soms erg snel kan veranderen (vier jaar geleden had niemand voorzien dat de bouw nu veel minder kansen biedt dan toen). Uit brief nr 166 van de minister van 14 april 2013: "SBB draagt zorg voor de *verspreiding* van gegevens die inzicht geven in de doelmatigheid van het opleidingsaanbod in de regio en sector. Deze knipperlichtnormen moeten ervoor zorgen dat een ondoelmatige situatie niet onbesproken

blijft.” Deze gegevens worden opgesteld door de kenniscentra. Volgens instellingen zijn deze knipperlichten echter lastig te gebruiken bij het beoordelen van de perspectieven van een specifieke opleiding aan een individuele instelling. Niet in de laatste plaats omdat het onduidelijk is hoe de gegevens tot stand zijn gekomen, maar ook omdat alleen wordt gekeken naar werk in de branche van de betreffende opleiding. De minister van OCW heeft aangegeven² dat er in afstemming met SBB een openbare review volgt van de SBB-indicatoren “kans op werk” en “kans op stage”.

Het CBS heeft wel actuele cijfers over het aantal nieuwe vacatures en banen per sector, maar niet per kwalificatie en geen prognoses. Het CPB maakt prognoses van de ontwikkelingen op het gebied van de werkgelegenheid, maar in algemene zin. Het UWV publiceert voorspellingen van de arbeidsmarktontwikkeling in de komende vijf jaar, ook per sector. Ook TNO doet dit voor een aantal sectoren. SBB is momenteel wel bezig is met het ontwikkelen van een nieuwe website met filterfuncties en geografische presentaties van het aanbod, kans op werk en andere voor doelmatigheidsanalyses te gebruiken gegevens. De site zal in september-oktober gereed komen. Informatie over doorstroom naar werk (‘arbeidsmarktsucces’) zal dan nog niet beschikbaar zijn.

Deelconclusie 2:

Er is via SBB arbeidsmarktinfo beschikbaar, maar die is nog niet voldoende om precieze analyses van huidige en toekomstige vraag en aanbod in een regio mee te kunnen te maken. Er komt een verbeterde versie van de site. Naar ons idee ontbreekt het momenteel een bewezen en duidelijke methode voor het berekenen van de regionale arbeidsmarktprognoses per (groep van) kwalificaties.

Marktaandeelinformatie

Het marktaandeel kan worden berekend met doorstroominfo en gegevens van DUO over aantallen deelnemers van de mbo's in “de omgeving”. Wat precies tot “omgeving” moet worden gerekend, is soms niet duidelijk.

Deelconclusie 3:

Het marktaandeel kan ruwweg worden berekend als men aanneemt dat het afzetgebied van een opleiding samenvalt met de UWV-arbeidsmarktregio waarin de instelling is gevestigd. Voor een preciezere berekening is gedetailleerder informatie over werk en geografie nodig, en die ontbreekt momenteel.

² Brief van de minister van OCW over macrodoelmatigheid, 14 april 2013.

Instroominformatie

Prognoses over de instroom per kwalificatie per instelling zijn redelijk goed te berekenen op basis van gegevens van DUO over aantallen vmbo-ers en hun doorstroomgedrag uit het verleden.

Deelconclusie 4:

De toekomstige instroom kan waarschijnlijk worden voorspeld op basis van gegevens van DUO.

3.2 Conclusie

Op basis van de deelconclusies lijkt het ons op dit moment nog niet mogelijk om een volledige, juiste en actuele set van gegevens voor een analyse en het versterken van de doeltreffendheid en doelmatigheid van het aanbod aan opleidingen voor mbo-instellingen bijeen te brengen.

Informatie over de te verwachten instroom en het aandeel van een opleiding in de regio kan nu al wel in een 'kubus' worden opgenomen. Doorstroom naar ander onderwijs is ook mogelijk, ook door het SION-project 'doorstroommonitor'. Informatie over de gerealiseerde doorstroom naar werk is er helaas nog niet. Een koppeling DUO-UWV is daarvoor noodzakelijk en zeer gewenst. Informatie over de te verwachten ontwikkelingen op de arbeidsmarkt zal naar onze verwachting altijd gebaseerd blijven op schattingen.

Wanneer men met de nu beschikbare informatie een 'kubus' zou gaan maken zal die dus wel zinvolle informatie kunnen bevatten, maar nog niet de doorstroom naar werk. Het lijkt ons vooral zinvol om met de 'kubus' te starten als er een concreet perspectief is op info over doorstroom naar werk. En dat is er nog niet. Wanneer die info straks ook via de 'kubus' beschikbaar zou komen zouden daar naar verwachting alle mbo-instellingen dankbaar gebruik van maken.

Het is nog niet helder welke partij de rol van opdrachtgever en van financier van de 'kubus' op zich zou kunnen nemen. Wij kunnen ons voorstellen dat respectievelijk de MBO-Raad en OCW deze rollen zouden kunnen invullen. Hierover is verder overleg nodig.

3.3 Aanbeveling

Wij zien vier mogelijke lijnen voor verdere actie:

1. Lobby richting OCW om wetgeving aan te passen (koppeling BRON-Polisadministratie UWV) en tot goede informatie over doorstroom naar werk en vervolgonderwijs te komen. Dit gebeurt al voor een deel via het reguliere overleg tussen OCW en het veld in de Informatiekamer.
2. In overleg treden met de onderzoeksinstituten (ROA enz) om te zien of zij op zo'n manier aanvullende gegevens kunnen genereren over de verwachtingen van de arbeidsmarkt-

ontwikkelingen dat mbo-instellingen die wel goed kunnen gebruiken in hun portfolioafwegingen.

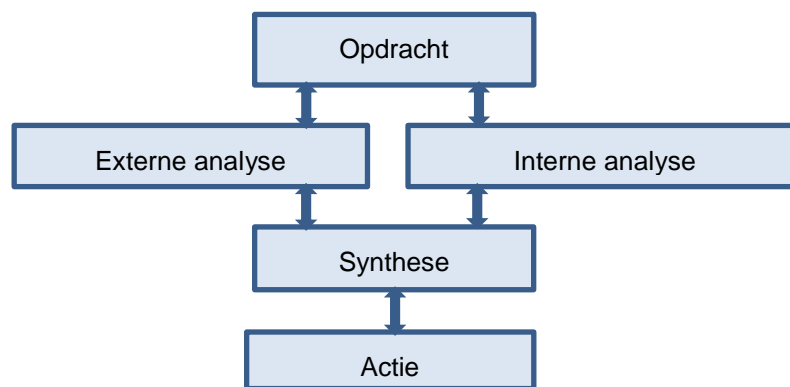
3. Overleg met OCW, MBO-Raad en SBB over de noodzaak tot een goede 'kubus' en wie daarin wat kan gaan betekenen.
4. Start een pilot om de informatie die wel beschikbaar is bijeen te brengen in een 'kubus'. Doe dat in nauw overleg met instellingen, zodat zij de 'kubus' ook inderdaad kunnen gebruiken. Zodra acties 1, 2 en 3 resultaat sorteren kunnen die gegevens aan die 'kubus' worden toegevoegd.

Bijlage 1

Aanpak portfolioanalyse t.b.v. MBO15 (samenvatting)

De portfolioanalyse toegelicht

Voor de analyse en het versterken van de doeltreffendheid en doelmatigheid van het aanbod aan opleidingen (opleidingenportfolio) maakt Berenschot gebruik van het volgende model. Het is géén blauwdruk, maar een hulpmiddel.



Opdracht

Een analyse van het aanbod aan opleidingen is een omvangrijke actie die, mits goed uitgevoerd, effect heeft op de strategie en uitvoering van de organisatie. Een projectmatige aanpak met o.a. een heldere opdrachtverlening door het CvB en voldoende capaciteit voor uitvoering is nodig. De analyse kan een specifiek accent gegeven worden, bijvoorbeeld het versterken van de arbeidsmarktrelevantie van het aanbod, een doelmatiger bedrijfsvoering, of benut worden als bouwsteen voor strategievorming. In alle gevallen gaat het om een integrale afweging van externe en interne factoren.

Externe analyse:

In deze fase worden externe ontwikkelingen (kansen en bedreigingen) die van invloed zijn op het opleidingsportfolio van de instelling op een gestructureerde wijze in kaart gebracht. De externe analyse kan de volgende aspecten en bijbehorende indicatoren omvatten:

- Demografische ontwikkelingen: o.a. aantal jongeren, deelname onderwijs;
- Economische ontwikkelingen: o.a. arbeidsmarktrelevantie, beschikbare bpv-plaatsen;
- Politiek-bestuurlijke ontwikkelingen: o.a. wetgeving, toezicht;
- Aanbod van andere onderwijsinstellingen in de regio: vmbo, mbo en hbo;
- Toegankelijkheid van het onderwijs: o.a. bereikbaarheid, keuzevrijheid;

Er zijn tal van externe informatiebronnen beschikbaar om indicatoren voor deze aspecten te ontwikkelen. Denk aan gegevens van het CBS, DUO, SBB, maar ook aan provinciale en gemeentelijke economische visies, brancherapporten e.d. Daarnaast beschikt de school zelf vaak ook al over gegevens en over relevante stakeholders die geraadpleegd kunnen worden. Het

verzamenen en ordenen van de gegevens is een flinke klus, maar wel nodig voor een goede analyse!

Interne analyse:

In deze fase worden de belangrijkste interne aspecten (sterke en zwakke punten) die van invloed zijn op het aanbod van opleidingen in kaart gebracht. Denk aan de volgende aspecten en bijbehorende indicatoren:

- Kwaliteit van opleidingen: tevredenheid van studenten, (leer)bedrijven en docenten;
- Doelmatigheid van opleidingen: kosten en baten opleiding, aantal studenten;
- Rendement van opleidingen: jaarresultaat, uitval;
- Uit- en doorstroom naar verwant werk of hoger opleidingsniveau (intern mbo, hbo).
- Profilering: bestaande expertisegebieden, track record.

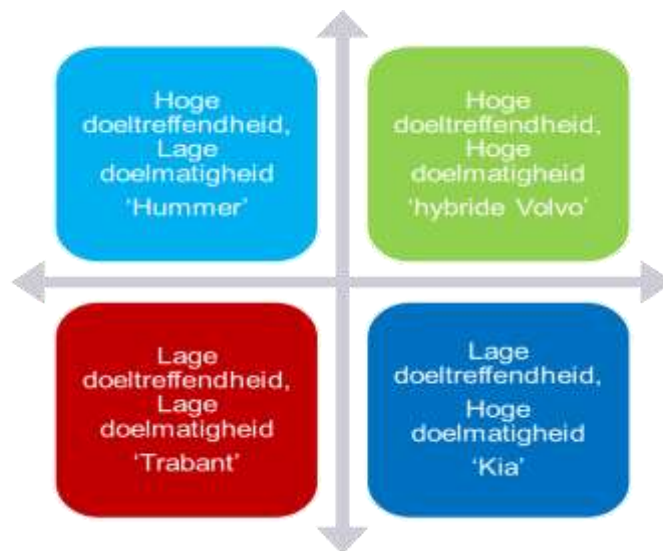
Diverse gegevens voor indicatoren zijn al binnen de school beschikbaar (denk aan de reguliere p&c-cyclus). Voor doorstroom naar o.a. het hbo zijn geaggregeerde DUO-cijfers beschikbaar. Het schoolverlatersonderzoek van het ROA geeft op landelijk, sectoraal niveau inzicht in uitstroom naar de arbeidsmarkt etc. Ook hier geldt dat het verzamelen en ordenen van gegevens veel tijd en inzicht vraagt.

Synthese:

In deze fase worden de opbrengst van de externe en interne analyse verwerkt tot een afgewogen beeld van het opleidingsportfolio. Welke aspecten en bijbehorende indicatoren betreft de instelling bij zijn afweging en aan welke wordt het meeste gewicht toegekend? Dat zal per instelling variëren, mede afhankelijk van de exacte doelstelling van de analyse. Op hoofdlijnen kunnen voor de afweging de verzamelde indicatoren geordend worden naar twee variabelen:

- Doeltreffendheid van de opleiding(en): deze kan getypeerd worden aan de hand van de kwaliteit, arbeidsmarktrelevantie, bpv, rendement en toegankelijkheid.
- Doelmatigheid van de opleiding(en): deze kan getypeerd worden op basis van demografische ontwikkeling, kosten-baten/aantal studenten, (vergelijkbaar) aanbod andere onderwijsinstellingen/marktaandeel.

Door scores toe te kennen aan de verschillende aspecten kan op hoofdlijnen bepaald worden hoe een (cluster van) opleiding(en) scoort op de variabelen doeltreffendheid (hoog of laag) en doelmatigheid (hoog of laag). Zie de schematische weergave op de volgende pagina.



Figuur 1: afweging op basis van doeltreffendheid en doelmatigheid

Actie:

Aan de hand van de synthese waarbij opleidingen zijn getypeerd naar doeltreffendheid en doelmatigheid, kan de instelling verschillende acties overwegen:

- Een opleiding die laag scoort op zowel doeltreffendheid als doelmatigheid ('Trabant') voegt weinig tot geen waarde toe voor het portfolio. De instelling kan overwegen het aanbod van een dergelijke (cluster van) opleiding te beëindigen.
- Van een opleiding die laag scoort op doelmatigheid, maar hoog op doeltreffendheid ('Hummer') kan de instelling bekijken hoe de 'businesscase' verbeterd kan worden. Welke bijdrage wil het bedrijfsleven leveren, kan samenwerking met een andere mbo-instelling in de regio plaatsvinden (gezamenlijk opleiding exploiteren, uitruil) e.d.? Het accent van maatregelen ligt op het verbeteren van bedrijfseconomische exploitatie.
- Van een opleiding die laag scoort op doeltreffendheid, maar hoog op doelmatigheid ('Kia'), kan nagegaan worden hoe de instelling de kwaliteit, de arbeidsmarktrelevantie, of/en het rendement van de opleiding kan verbeteren. Het accent van de maatregelen ligt op verbeteren van het onderwijs.
- Een (cluster van) opleiding(en) die zowel op doeltreffendheid als doelmatigheid hoog scoort ('Volvo hybride') vraagt nog steeds aandacht uit het oogpunt van het continueren of uitbouwen van zo'n positie.