

Strategische agenda 2022 - 2026

Vol vertrouwen vooruit

Van klas naar koers en van koers naar klas



mbo**rijn**//land méér dan mbo

Voorwoord

Het afgelopen jaar is hard gewerkt aan een herijkte strategische agenda. Dankzij de enorme inzet van onze medewerkers, meedenkende studenten, de medezeggenschap en onze partners. Via een groot aantal bijeenkomsten heeft ieder zijn input gegeven. Hiermee hebben alle deelnemers mede vormgegeven aan de toekomst van mboRijnland. De toekomst van mboRijnland maken we echt samen: van klas naar koers en van koers naar klas. Dit betekent een goede balans tussen wat dagelijks in de praktijk gebeurt en waar we op langere termijn met elkaar naartoe willen. Met een sterke verbinding tussen het onderwijs, de ondersteunende diensten en de externe partners. Met elkaar zetten we onze schouders eronder en werken we aan de uitdagende maatschappelijke opgaven. We zijn ervan overtuigd dat dit heeft geresulteerd in een gedragen en realistisch plan richting 2026. Met oog en waardering voor de route die al is afgelegd.

Aan de hand van deze herijkte strategische agenda zet mboRijnland de koers verder uit richting 2026. We werken de komende jaren naar een organisatie toe die leidt tot meer verbinding, eigenaarschap en werkplezier. Dit maakt dat professionals graag bij en met ons werken en dat wij kwalitatief het best mogelijke onderwijs kunnen bieden aan onze studenten. Dit doen we aan de hand van een vijftal speerpunten met ambitieuze doelen:

- 1. Continue kwaliteitsverbetering:** We streven naar het best mogelijke beroepsonderwijs voor onze studenten. Daarom werken we continue aan kwaliteitsverbetering van ons onderwijs, met meer eigenaarschap en ruimte voor vakmanschap van medewerkers.
- 2. Flexibel onderwijs:** We modulariseren ons onderwijs. Dit maakt dat studenten, alumni en werkenden kunnen verdiepen, verbreden, verlengen en versnellen. Zo spelen we steeds beter in op de persoonlijke ontwikkelbehoefte van iedere student in de verschillende fasen van hun leven.
- 3. Sterk regionaal netwerk:** We hebben een sterke band en mooie samenwerkingen met partners binnen ons lerend regionaal netwerk. Dankzij dit netwerk leren onze studenten over de nieuwste ontwikkelingen en innovaties in hun vakgebied. Zo bereiden we onze studenten optimaal voor, om na hun studie aan de slag te gaan in het werkveld of door te studeren.
- 4. Oog voor elkaar, vitaal en veilig:** We zijn een vitale organisatie met oog voor het welzijn en ontwikkeling van onze medewerkers en studenten. Hierbij hebben we aandacht voor gelijke kansen, on- en offline sociale veiligheid, diversiteit en inclusie. Zo bieden we iedereen de kans op goed onderwijs en een fijne werkplek met voldoende persoonlijke aandacht en steun.
- 5. Digitalisering als mogelijkmaker:** We maken in de organisatie van ons onderwijs optimaal gebruik van digitale hulpmiddelen. Zo spelen we in op de belevingswereld van de student, verbeteren we onze samenwerking en sluiten we aan op ontwikkelingen in de samenleving.

Met deze strategische agenda bouwen we voort op de behaalde resultaten. Met een intensivering van onze inspanningen ten aanzien van de vijf strategische speerpunten. We werken aan een mboRijnland waarin medewerkers met plezier, trots en bevologenheid werken. Een mboRijnland waar studenten het maximale uit zichzelf halen en optimaal worden ondersteund richting een volgende stap in hun carrière. We hopen dat deze strategische agenda ons hierbij helpt en dat het een inspiratiebron is om met elkaar te werken aan nog mooier beroepsonderwijs. Dat het een kapstok is om de toekomst met vertrouwen tegemoet te treden en bijdraagt aan een inclusieve en duurzame samenleving.

Namens het College van Bestuur



Oege de Jong

Saskia Schenning

Otto Jelsma

Inhoud

Voorwoord	2
Inleiding	4
Visie op implementatie	5
1. Continue kwaliteitsverbetering	7
Onze ambitie 2026	7
Strategische doelstellingen 2026	7
Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie en doelen	7
De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van onze ambities en doelen	8
2. Flexibel onderwijs	8
Onze ambitie 2026	8
Strategische doelstellingen 2026	8
Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie	9
De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van de ambities en doelen	9
3. Sterk regionaal netwerk	9
Onze ambitie 2026	9
Strategische Doelstellingen 2026	10
Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie	10
De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van de ambities	10
4. Oog voor elkaar, vitaal en veilig	11
Onze ambitie 2026	11
Strategische Doelstellingen 2026	11
Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie	11
De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van de ambities	12
5. Digitalisering als mogelijkmaker	12
Onze ambitie 2026	12
Strategische doelstellingen 2026	13
Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie	13
De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van de ambities	13
Bijlagen	14
Interne legitimatie	14
Externe legitimatie Strategie 2022-2026	15
Landelijk	15
Regionaal	15
Bronnenlijst	16

Inleiding

In september 2021 zijn we gestart met de doorontwikkeling van onze strategie. De opdracht is helder: formuleer een strategische agenda (middellange termijn) die in lijn is met het Kompas (lange termijn). Een vereenvoudigde strategische agenda (geen onderscheid meer tussen A & B-agenda), die heldere kaders en energie geeft om richting 2026 weer met elkaar die extra stap te zetten voor onze studenten.

De medewerkers van mboRijnland hebben de afgelopen jaren op alle fronten hard gewerkt om de kwaliteit van het onderwijs te borgen en waar mogelijk te verbeteren. We mogen trots zijn op hoe we deze moeilijke periode met de pandemie zijn doorgekomen. Onze onderwijskwaliteit is toegenomen met hogere studiesuccessen als resultaat. Ook is een fundament neergezet voor verdere flexibilisering van het onderwijs. Dit vraagt nog steeds heel wat van onze mensen. Logischerwijs moesten we daarom eerst onderzoeken

(STO, MTO, KA, Zelfevaluatie etc.) hoe we het nu doen ten aanzien van eerder geformuleerde ambities, voordat we onze nieuwe strategische agenda bepalen.

De vijf strategische speerpunten richting 2026 komen voort uit een uitgebreide interne- en externe analyse. Daarnaast zijn er werksessies georganiseerd tijdens directiebijeenkomsten en de meerdaagse Yurt in november 2021. Ook zijn we met een groep medewerkers van alle colleges en diensten in gesprek gegaan, om input op te halen voor onze strategie. De nieuwe speerpunten van het coalitieakkoord 2021-2025 en de ontwikkelingen in ons regionale netwerk zijn hierin meegenomen, o.a. via ons bovenregionaal overleg. Dit alles staat aan de basis van de doorvertaling naar strategische prioriteiten voor onze agenda richting 2026. Deze vijf speerpunten zijn dan ook het resultaat van een zeer zorgvuldig proces, met oog voor de interne- en externe ontwikkelingen.



Visie op implementatie

Realisatie van onze strategische agenda doen we samen, op Rijnlandse wijze. Zo is deze ook tot stand gekomen. Met behulp van interactieve sessies in alle colleges en centra met maximale betrokkenheid van iedereen en met een blik naar buiten: van klas naar koers en van koers naar klas. Deze strategische agenda geeft een beeld van onze organisatie als het gaat om hoe we uitdagingen met elkaar willen aangaan. Met veel onderdelen van de strategische speerpunten zijn we al volop bezig, omdat ons Kompas nog steeds onze stip op de horizon is. Dit hoofdstuk geeft richting aan hoe we vanuit het Rijnlands gedachtengoed willen werken. Ofwel, hoe we vanuit vertrouwen, verbinding en vakmanschap verantwoording afleggen en continu bijsturen richting die stip: opleiden voor een inclusieve en duurzame samenleving.

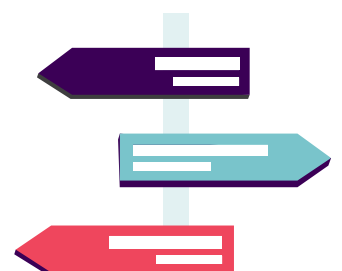
Omarming van complexiteit, met aandacht voor elkaar en de juiste ondersteuning

We leven in een wereld die vraagt om een blijvende verandering van denken én handelen. Dit vraagt om een cultuur die we al lerend continu aanscherpen en aanpassen aan de situatie van dat moment. We realiseren dat niet op een specifieke datum in 2026. Integendeel, verandering verloopt van nature chaotisch, met vallen en opstaan. We omarmen de onzekerheid die daarmee gepaard gaat en we gaan samen lerend op weg. We nodigen iedereen uit om als reisgenoot te delen in onze ervaringen. Eigenaarschap daar waar het hoort is hierbij belangrijk voor mboRijnland. Dat betekent dat de colleges nog steeds hun eigen leertraject volgen binnen de realisatie van de strategische agenda. Maar we bundelen nog meer onze capaciteiten om, van elkaar en met elkaar, te leren. Hierbij gebruiken we ter ondersteuning de meest geschikte middelen. Ofwel: wat we straks van onze studenten verwachten en wat zij van ons verwachten, passen we toe in onze eigen aanpak.

Gezamenlijke uitgangspunten bij de realisatie van onze doelen

De strategische agenda bevat dus geen blauwdruk of gedetailleerde planning. Het schetst vooral het beeld waar we naartoe werken, onze ervaringen gedurende het proces, evaluaties en het vooruitkijken op basis van onze bevindingen. Het geeft richting aan, waarheen en met welke houding, we samen lerend op weg zijn. Met verschillende snelheden en behoeften. Zodat we uiteindelijk met elkaar onze doelen bereiken. Dit doen we vanuit een aantal gezamenlijke uitgangspunten:

- van koers naar klas en klas naar koers in continu evenwicht. Handelend, sturend en denkend vanuit het Kompas en de strategische agenda. Plannen maken en deze realiseren. De eerstvolgende stap is de strategische prioriteiten met elkaar vertalen naar team-, centrum- en collegeplannen met concrete doelstellingen voor het komende jaar.
- de ontwikkeling naar (zelf)vertrouwen: we zijn samen lerend op weg, zowel de student als de medewerker van mboRijnland. We zijn ons bewust van de complexiteit van een continu veranderende context waarin we werken en leren. We geven elkaar de nodige aandacht en ruimte om ons verder te ontwikkelen, creatief te zijn en ons aan te passen aan de veranderende omstandigheden.
- leiderschap op ieder niveau. Zo verbinden we de dynamiek van continue verandering aan de formele besturingsstructuren en uitkomsten die in lijn liggen met de missie en visie van de organisatie. Het vormt daarmee de verbinding tussen enerzijds de verplichtingen van de organisatie (zoals voldoen aan wet- en regelgeving) en anderzijds de vernieuwing en het ondernemerschap binnen en buiten de organisatie. Zo kunnen we de onderwijskwaliteit stimuleren en borgen en tegelijkertijd inspelen op vragen van de omgeving.
- we hebben vaak de neiging alles tegelijk te willen doen, maar er wordt meer resultaat behaald als we de tijd nemen om de juiste interventies goed te doen. Met aandacht voor de synergie tussen interventies (integraal), het doel van de interventies, professionalisering en contextuele uitdaging. We vieren onze successen en borgen de verbeteringen.
- ontwikkeling van samenwerkingen vanuit duidelijke rollen en eigenaarschap: de omvang, het karakter en de samenhang van onderwerpen in de strategische agenda vragen om een professionele governance met duidelijke rollen in besturing, advisering en uitvoering.
- samen aan de reis beginnen en deze samen afmaken, samen de top van de berg bereiken. We blijven betrokken en in verbinding met al onze doelgroepen.



1. Continue kwaliteitsverbetering



Onze ambitie 2026

"Wij leiden samen met ons werkveld studenten op tot innovatieve vakmensen die meedoen op de arbeidsmarkt en zich continu blijven ontwikkelen. Dit betekent dat we onze studenten actueel onderwijs bieden van de best mogelijke kwaliteit. Van inspirerende lessen en stages, tot schone klaslokalen en goed werkende tools die studenten en medewerkers ondersteunen. De zorg voor kwaliteit van ons onderwijs organiseren we met elkaar. De komende vier jaar ligt onze focus op de continue verbetering van de kwaliteit. Daarbij zijn onze eigen mboRijnland-visie en hogere ambities richting 2026 leidend bij het goede gesprek over de kwaliteit van ons onderwijs. Dit vraagt om een aanscherping van onze visie op kwaliteit van onderwijs en examinering en een herinrichting van het kwaliteitssysteem. Hiermee bereiden we ons tegelijkertijd voor op het eigen Referentiewaardenmodel voor kwaliteitszorg van de sector vanaf 2025. We stimuleren onze innovatiekracht en realisatievermogen door meer eigenaarschap bij de teams te leggen. Op deze manier bouwen we verder aan een kwaliteitscultuur waarin teams vanuit (zelf)vertrouwen de ruimte hebben om binnen de mboRijnland-kaders hun ambities te realiseren. De beoogde opbrengsten zijn afgeleid van de ambities en worden geduid in termen van meetbaar, merkbaar en bespreekbaar. We verbeteren door studenten, werkveld en andere stakeholders continu te betrekken bij de kwaliteit van ons onderwijs. Zo versterken we de komende jaren de horizontale dialoog en onze positie in de regio."

Strategische doelstellingen 2026

Binnen ons kwaliteitssysteem versterken we de kwaliteit van de zelfevaluatie zodat 'ons eigen verhaal' (waar staan we ten aanzien van onze eigen hogere ambities?) leidend is in de verantwoording naar studenten, werkveld, medewerkers, OCW en inspectie.

- In alle teams is het gesprek over de onderwijskwaliteit en kwaliteit van het werk vanzelfsprekend. Teams geven zelf aan wat zij binnen het kwaliteitssysteem van mboRijnland nodig hebben om de kwaliteit continu te verbeteren. Vanuit de visie op kwaliteit van mboRijnland en het kwaliteitssysteem worden teams op maat gefaciliteerd met een sterke verbinding tussen onderwijs en de diensten. Zo ontstaat meer ruimte voor eigenaarschap, de bevologenheid van medewerkers en verhogen we de onderlinge betrokkenheid.
- We gaan proactief om met maatschappelijke speerpunten en thema's ten aanzien van onderwijskwaliteit en geven deze binnen onze kwaliteitscyclus samen met stakeholders betekenis voor mboRijnland en onze regio. Denk aan: toegankelijkheid van het onderwijs, basisvaardigheden van studenten op gebied van taal en rekenen, LOB, burgerschap, doorstroom vmbo-MBO-HBO. Hierdoor sluiten we ons onderwijs continue aan op wat er speelt in de samenleving. Een behaald diploma bij mboRijnland verbetert dan ook de positie van de student op de arbeidsmarkt en biedt verhoogde kansen voor een succesvolle vervolgopleiding.
- We werken slimmer aan analyse en verantwoording door meer integraal te werken in de P&C-cyclus en ons kwaliteitssysteem. Informatiesystemen ondersteunen dit en zorgen voor een prettig werkritme en daarmee ook voor minder werkdruk.



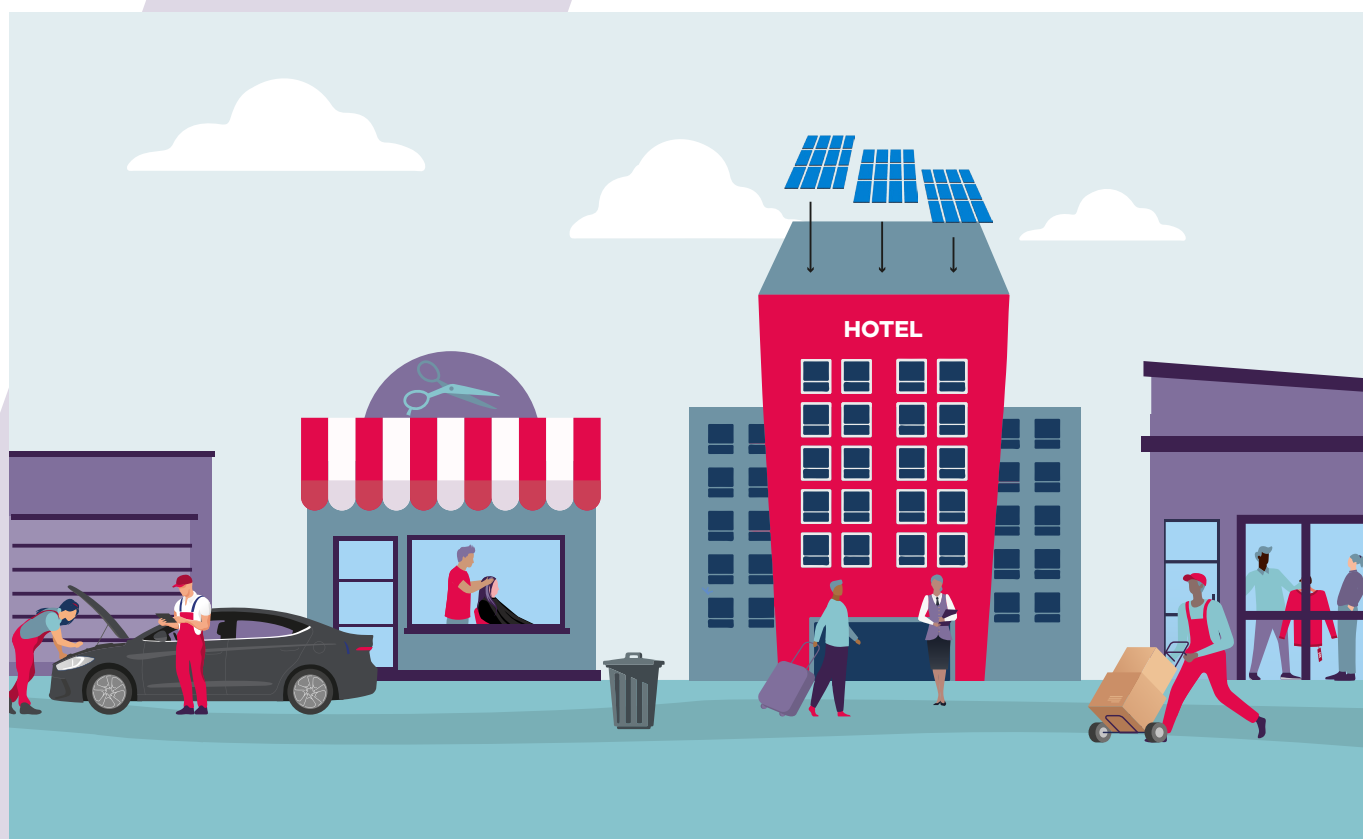


Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie en doelen

De afgelopen jaren lag de focus op basiskwaliteit: de minimale eisen van de inspectie ten aanzien van onderwijskwaliteit. Belangrijk voor mboRijnland was en is de verbetering van de onderwijsresultaten. Bij de BPV, begeleiding van studenten en de examinering, is de basis op orde en aan de verbetering van de kwaliteit van de lessen wordt gericht gewerkt. In aansluiting op de onderwijsvisie en Flexpeditie verschuift de focus nu naar innovatie en toekomstbestendig onderwijs. Nu de basis veel beter op orde is, is er ruimte om de volgende stap te zetten: op naar mboRijnland-kwaliteit die aansluit bij onze eigen ambities voor de kwaliteit van ons onderwijs in onze regio. Een belangrijk vraagstuk is, hoe we in de sturing op continue kwaliteitsverbetering en in onze kwaliteitscultuur een goede balans vinden tussen controle en vertrouwen in teams (vanuit het eigenaarschap bij teams).

De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van onze ambities en doelen

- Het inrichten van onze sturingslijnen en infrastructuur, zodat deze passend zijn voor onze ambities op continue kwaliteitsverbetering.
- Extra sturing vanuit de lijn op de onderwijsteams waar risico's zijn ten aanzien van de basiskwaliteit blijft nodig.
- Instrumenten uit het kwaliteitssysteem (zoals de instellingsbrede zelfevaluatie en de instellingsdialoog vanuit het Kwaliteitsnetwerk mbo) kunnen effectiever en efficiënter worden benut.
- Continue kwaliteitsverbetering vraagt om persoonlijk leiderschap en continue ontwikkeling van onze medewerkers.
- We houden continu rekening met landelijke en regionale speerpunten van de overheid (coalitieakkoord 2021-2025). Denk hierbij aan: (1) ondersteuning op maatschappelijke opgaven (in de zorg, het klimaat, de arbeidsmarkt, inburgering en wonen), (2) gelijke kansen, (3) toegankelijkheid, begeleiding, doorstroom en (4) onderwijskwaliteit. Op basis van deze thema's blijven we ons onderwijs ontwikkelen.



2. Flexibel onderwijs

Onze ambitie 2026

“De wereld om ons heen verandert snel. En daarmee veranderen ook de leerbehoeften van onze studenten en de gevraagde vaardigheden van de organisaties en bedrijven waar zij na hun studie gaan werken. Om hier goed op in te blijven spelen is flexibilisering van ons onderwijs noodzakelijk. Hiertoe zetten we richting 2026 verdere stappen ten aanzien van gepersonaliseerd leren, hybride leren, leven lang ontwikkelen en blended learning. We willen studenten en alumni, in de verschillende fasen van hun studerende en werkende leven, faciliteren in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Daarbij is het belangrijk dat studenten het onderwijs kunnen kiezen dat bij hen past, dat zij kunnen leren op een manier en in het tempo die/dat bij hen past en dat die manier blijft aansluiten op de actuele behoeften van de arbeidsmarkt. Persoonlijke begeleiding van de student staat voorop. We staan dicht bij de student, met persoonlijke aandacht en steun. Zo creëren we een veilige basis om te leren. Op deze manier zijn we een aantrekkelijke opleidingspartner voor leven lang ontwikkelen in de regio.”

Strategische doelstellingen 2026

- We hebben ons onderwijs gemodulariseerd om iedere doelgroep (het werkveld, regulier- en LLO student) goed te bedienen.
- Dankzij flexibel onderwijs krijgt iedere student (regulier en LLO) de mogelijkheid om de eigen leerroute af te stemmen op zijn of haar persoonlijke leerdoelen.
- We faciliteren onze studenten in hun professionele en persoonlijke ontwikkeling en geven hun de nodige handvatten om hun weg in de veranderende samenleving te vinden.
- We bieden studenten verschillende vormen van leertrajecten die passen bij hun talenten, ambities en interesses: fysiek in de klas, op de werkvloer, een hybride vorm of online als dat passend is.



Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie

We doen al veel. In de praktijk bieden onderwijsteams immers al maatwerk aan studenten en bestaan er volop hybride samenwerkingen. Ook is er een begin gemaakt met modularisering van ons onderwijsaanbod d.m.v. pilots. Verder is er voor gepersonaliseerd leren een belangrijke basis gelegd met o.a. visievorming, diverse professionaliseringstrajecten en verschillende pilots. Zo hebben verschillende teams al stappen gezet ten aanzien van leerdoelgericht onderwijs, hebben we ervaring opgedaan met gepersonaliseerd roosteren en neemt de inzet van Edubadges toe. Ten aanzien van Leven Lang Ontwikkelen staat een mooie basis. We zien dit terug in initiatieven als LLokaal (waarmee we de regionale buitenwereld nog beter verbinden met onze interne organisatie) en in allerlei samenwerkingen in de regio. Denk hierbij aan diverse samenwerkingen met horecapartners, zoals Stadshotel van Rossum in Woerden, maar ook de Bouwacademie Groene Hart of het CIV Welzijn & Zorg. Met digitaal onderwijs hebben we in de afgelopen jaren (deels noodgedwongen) veel ervaring opgedaan. Dit heeft o.a. geresulteerd in een werkende digitale leeromgeving.

De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van de ambities en doelen

- Blijvend aandacht voor het waarom van deze prioriteit blijft belangrijk, daarbij aansluitend bij de persoonlijke motivatie van docenten en de flexibiliteit die we studenten al bieden.
- De technische kant (standaarden, processen en systemen) is dienend aan ons onderwijs en niet leidend, hoe belangrijk dit aspect ook kan zijn. Onze collega's die om de student heen staan maken het echte verschil.
- Standaardiseren om te flexibiliseren is noodzakelijk, om te voorkomen dat het organiseren van flexibel onderwijs te ingewikkeld wordt. We standaardiseren met respect voor de professionele ruimte van de docent.
- We hebben oog voor wat deze flexibiliteit vraagt van onze medewerkers en blijven alert op de verbinding, zowel intern als extern.
- We richten onze gebouwen zodanig in dat we ook fysiek flexibel onderwijs mogelijk maken.
- Er is blijvend aandacht nodig voor digitale vaardigheden van onze medewerkers.

3. Sterk regionaal netwerk



Onze ambitie 2026

"Opleiden doen we samen met de bedrijven, maatschappelijke instellingen en andere scholen. We hebben elkaar keihard nodig. Niet alleen om de studenten de best mogelijke opleiding te geven, maar ook om met elkaar oplossingen te bieden voor de maatschappelijke

opgaven. Denk aan de energietransitie, de circulaire economie, de tekorten van vakmensen op de arbeidsmarkt, inburgering en een goede doorstroom van vo naar mbo en hbo. Daarom ontwikkelen we ons onderwijs (inclusief om- en bijscholing en tweedekansonderwijs) altijd in samenwerking met partners in ons regionale netwerk. In 2026 is ons netwerk stevig uitgebreid met een groeiend aantal duurzame relaties en keyspelers uit de regio.

Met meer onderwijs op de werkvloer en goed doorlopende leerlijnen vo-mbo-hbo. Via ons netwerk bieden we studenten de best mogelijke opleidingsplekken en stages in de regio. Zo leiden we in goede samenwerking innovatieve vakmensen op. Zowel de student als de partner in het werkveld hebben baat bij meer onderwijs op de werkvloer. We streven naar de best mogelijke samenwerking en gaan voor de hoogst mogelijke waardering van de student en het werkveld."

Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie

- mboRijnland zit in alle relevante regionale Economic Boards en strategische overleggen

in de relevante regio's, waar maatschappelijke vraagstukken worden gekoppeld aan nieuwe onderwijskansen voor mboRijnland. Daarnaast is er een bovenregionale structuur opgebouwd om kennis uit te wisselen met relevante stakeholders (gemeenten en bedrijfsleven). Dit willen we borgen, versterken en verduurzamen.

- Op strategisch level hebben we een goede positie, met een sterk groeiend aantal samenwerkingsconvenanten in de regio. Op tactisch en operationeel vlak liggen de uitdagingen om onze ambities te realiseren. We hebben naast collegedirecteuren ook locatie- en regiovertegenwoordigers. Die vervullen een belangrijke rol in het bedienen van de lokale netwerken. Hier stukt het momenteel nog om het structureel in te bedden. Het blijft incidenteel bij bedrijvendagen of andere evenementen. Dit vraagt om nog meer uitwerking en uitvoering bij de colleges. Wat doen we met de ontwikkelingen in ons netwerk in onze lessen? Hoe benutten we praktijkopleiders en alumni in ons onderwijs? Hier liggen nog kansen.
- Ons netwerk kunnen we nog slimmer inzetten om de best mogelijke stages en leerwerkplekken (hybride leertrajecten) te bieden in de regio. Nu komt het nog voor dat onze studenten dit weleens buiten onze regio vinden (bron: studentenraad 2022). De praktijkopleiders van de BPV-bedrijven waarderen de BPV met een rapportcijfer van 7,5. Matching, samenwerking en begeleiding door de opleiding zijn nog verbeterpunten (SBB 20-21). De vernieuwde regioscan moet ons helpen om ons netwerk beter in te zetten en te sturen op basis van relevante gegevens.

Strategische Doelstellingen 2026

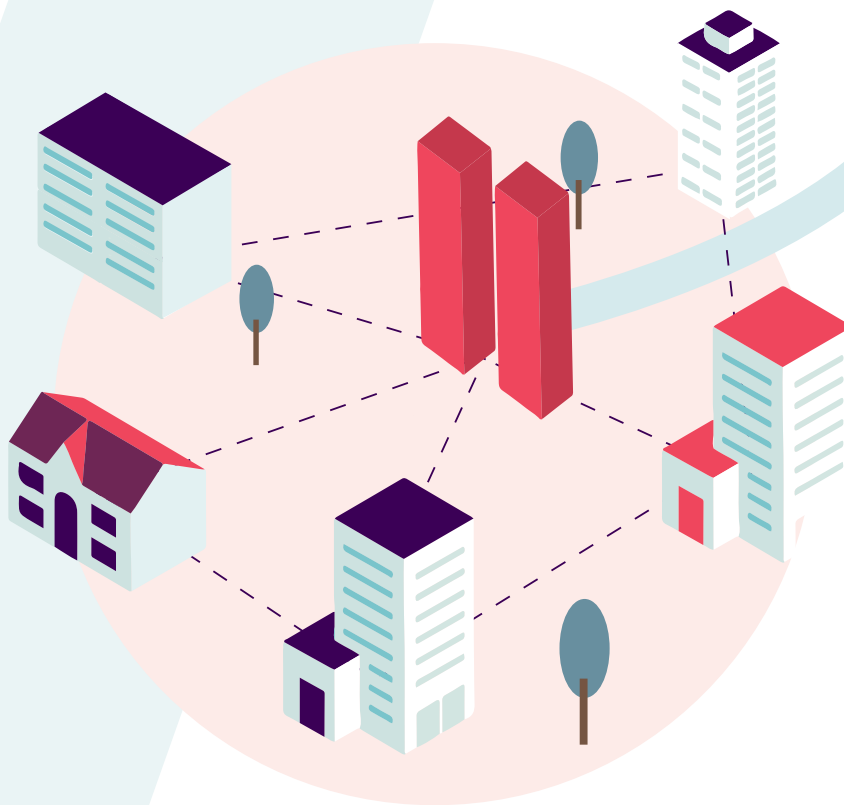
- We hebben een breed opleidingsaanbod met als opgave deze continu te innoveren en verbeteren, samen met het werkveld en de student, zodat we vakmensen opleiden die direct participeren op de arbeidsmarkt of succesvol doorstromen naar een vervolgopleiding.
- We zijn een netwerkorganisatie waarin we gebruikmaken van ieders kennis met een aantal belangrijke keyspelers uit de regio, zodat we via dit netwerk de positie van onze studenten versterken. Onze alumni maken deel uit van de netwerken en worden zo veel mogelijk actief betrokken.
- De bestaande samenwerking tussen onze opleidingen en het werkveld wordt via onze centra voor innovatief vakmanschap, via hybride samenwerkingen, en of andere vormen van (publiek-private) samenwerkingen verder verduurzaamd en uitgebreid. Dit zorgt ervoor dat we sneller kunnen inspelen op vragen uit de arbeidsmarkt.

De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van de ambities

- Versterking van onze samenwerking met de regio vraagt om duidelijke afspraken en positiebepaling, op zowel management als docentenniveau. Meer onderwijs op de werkvloer betekent namelijk dat docenten een nieuwe rol krijgen en steeds meer in en samen met het werkveld lesgeven.

Er is dus tijd en ruimte nodig voor docenten en teamleiders om dit goed in te richten. OBP kan hierin zaken voorbereiden, adviseren of aanjagen, maar het is vooral belangrijk de zaken goed te borgen binnen het onderwijs.

- Focus om ons netwerk op tactisch en operationeel niveau beter tot uiting te laten komen. Hoe kunnen onze studenten optimaal gebruik maken van ons netwerk? Dit moet uiteindelijk leiden tot meer promotors van onze school en daarmee een versterking van onze positie binnen de regio.
- We hebben met ons lerend regionaal netwerk een wederkerige verantwoordelijkheid richting de student. Het gaat daarbij voornamelijk om de kwaliteit en niet om het aantal samenwerkingsverbanden, wat onderstreept wordt door onze externe partners. Samen hebben we de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van het praktijkon



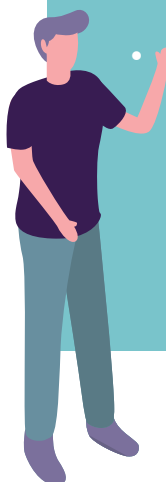
4. Oog voor elkaar, vitaal en veilig

Onze ambitie 2026

“Verbinding, vertrouwen en vakmanschap zijn onze kernwaarden van waaruit wij onze Rijnlandse organisatie vormgeven. Wie het (niet) weet mag het zeggen. Wie het kan mag het voordoen. Wie het wil mag het ontwikkelen. We willen graag van elkaar leren en ons verder professionaliseren in een prettig schoolklimaat. Daarom streven we ernaar om in 2026 een vitale organisatie te zijn, met medewerkers die wendbaar zijn en in kunnen spelen op de snel op elkaar volgende veranderingen. Deze veranderingen worden vertaald naar organisatie-, college-, team- en individuele ambities. Hierbij hebben we oog voor ieders talent en weten we elkaar te vinden binnen en buiten het team. Hierbij behouden we aandacht voor het welzijn van onze studenten en de medewerkers. We binden en trekken mensen aan, dankzij een plezierige leer- en werkomgeving, met aandacht voor on- en offline sociale veiligheid, diversiteit, inclusie en gelijke kansen. Hiermee krijgt onze Rijnlandse manier van werken steeds meer vorm.”

Strategische Doelstellingen 2026

- We werken continu aan een professionele Rijnlandse organisatie op basis van de kernwaarden: vakmanschap, verbinding en vertrouwen. Dat zien we onder andere terug aan ondernemende medewerkers en studenten die kansen zien, initiatieven nemen, verantwoordelijk zijn en steeds op zoek zijn naar verdere verbetering van het onderwijs.
- We behouden en trekken mensen aan dankzij een plezierige leer- en werkomgeving (vitale organisatie). Dankzij deze prettige omgeving creëren we meer ambassadeurs (studenten, medewerkers, alumni, oud-medewerkers en externe partners) voor onze organisatie.
- We bieden bij mboRijnland voor iedereen een veilige leer- en werkomgeving met aandacht voor on- en offline sociale veiligheid, diversiteit, inclusie en gelijke kansen, om zich te ontwikkelen. We zijn kleinschalig georganiseerd met voldoende persoonlijke aandacht en steun.



Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie

- We geven steeds meer invulling aan de kernwaarden van mboRijnland. Tijdens verschillende sessies wordt er lading gegeven aan de betekenis van Rijnlands werken, waarbij aandacht is voor inclusie, diversiteit en veiligheid. Door COVID19 zijn we ons steeds meer bewust dat het persoonlijk contact tussen docenten, studenten en collega's belangrijk is voor ons welzijn zowel fysiek als mentaal.
- Dankzij klein georganiseerde teams is er sprake van persoonlijke aandacht en steun. Het medewerkersonderzoek van maart 2022 toont aan dat binnen de teams een veilige omgeving wordt ervaren. We hebben nog stappen te zetten in het kennen en benutten van elkaars kwaliteiten die kunnen bijdragen aan succesvolle teamprestaties. Op persoonlijke aandacht voor de student scoren we ruim voldoende. Dit is een goede basis om op verder te bouwen.
- Professionalisering was de afgelopen jaren een van de strategische speerpunten. Dit maakt dat continu ontwikkelen en bijscholing onderdeel is van onze manier van werken. Het is daarbij wel belangrijk om oog te houden voor een realistische omgang met de snelle veranderingen waaraan we onderhevig zijn.
- Met het strategisch personeelsplan hebben we de afgelopen jaren gezorgd voor meer strategische focus om in te kunnen spelen op de ontwikkelingen die op ons afgekomen. Met als doel een wendbare organisatie te zijn.
- Vanuit het medewerkersonderzoek blijkt dat mboRijnland als divers en inclusief wordt ervaren. Dit jaar was de eerste keer dat dit is gemeten en dit blijven we de komende jaren monitoren.

De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van de ambities

- Blijven inspelen op een steeds krappere arbeidsmarkt: continu aandacht voor de in-, door-, en uitstroom van personeel
- Focus en ruimte voor ontwikkeling en ondernemerschap
- Blijvende aandacht voor de Rijnlandse cultuur en werkplezier



5. Digitalisering als mogelijkmaker

Onze ambitie 2026

“mboRijnland sluit aan bij onze maatschappij, waarin de digitale ontwikkelingen elkaar in hoog tempo opvolgen. We maken het mogelijk om te leren en werken op een manier die bij de student en medewerker past, waar en wanneer diegene dat wilt. Daarbij helpen digitale mogelijkheden ons om de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren, om actueel onderwijs te verzorgen en om slim samen te werken binnen mboRijnland én met partners. In 2026 integreert de digitale omgeving van mboRijnland bijna ongemerkt met de fysieke omgeving. De digitale reis als student en als medewerker motiveert om te leren en te werken en nodigt hen uit tot actieve deelname in ons netwerk. We hebben daarbij oog voor diverse vormen van leren die ieders motivatie versterkt. Ook rusten we onze onderwijsteams digitaal uit om ‘om de student heen te staan’. De wereld digitaliseert in rap tempo, evenals de beroepen waarvoor mboRijnland opleidt. Daarom blijven we investeren.”

Dit betekent dat:

- we onderwijs ontwikkelen dat aansluit op de digitale ontwikkelingen in maatschappij en arbeidsmarkt;
- we onze studenten meenemen in deze en andere toekomstige ontwikkelingen die relevant zijn voor hun toekomstige digitale burgerschapsvaardigheden en voor hun loopbaan;
- we medewerkers hebben die allemaal digitaal vaardig zijn;
- we informatie en ondersteuning makkelijker vindbaar en bruikbaar maken en de afstemming tussen de IT-organisatie en gebruikers verbeteren;
- we de data die we reeds hebben slimmer gebruiken, om het leerproces van de student en onze dienstverlening te verbeteren;
- we gebruiksvriendelijke systemen hebben;
- we processen, informatie en applicaties hebben die naadloos op elkaar aansluiten, zodat de student optimaal zijn/haar weg vindt binnen mboRijnland en binnen het regionale netwerk;
- we niet alleen oog hebben voor de kansen die de digitalisering met zich meebrengt, maar ook voor de bedreigingen: veilig leren en werken blijft prioriteit. Daarbij beschermen we onze publieke waarden, samen met de partners in ons netwerk.

Strategische doelstellingen 2026

- Digitalisering is een mogelijkmaker van continue kwaliteitsverbetering dankzij slimme automatisering die docenten en studenten de ruimte biedt om zich te focussen op het leren en dankzij data die onderwijsteams inzicht geven in prestaties en ontwikkeling.
- Digitalisering is een mogelijkmaker van flexibel onderwijs dankzij goed werkende systemen. Hiermee beschikken studenten over de juiste informatie om keuzes te maken en docenten/coaches om hen hierbij te begeleiden. Zo is mboRijnland in staat om (complex) flexibel onderwijs goed te organiseren.
- Digitalisering is een mogelijkmaker van een sterk regionaal netwerk dankzij ondersteuning van relatiemanagement, uitwisseling van informatie en een passende digitale omgeving om te communiceren en samen te werken.
- Ook digitaal hebben we oog voor elkaar en is veiligheid essentieel. Daarom hebben we aandacht voor digitaal burgerschap, zorgen we voor adequate digitale beveiliging en houdt de gebruiker regie over zijn/haar informatie.



Korte omschrijving huidige situatie vs ambitie

Er is in de afgelopen jaren een solide basis gelegd met de vernieuwing van onze kernsystemen, informatievoorziening en ICT-infrastructuur. Ook hebben we veel aandacht gegeven aan digitale beveiliging en privacy. Tijdens de pandemie hebben we daarnaast grote stappen gezet ten aanzien van blended learning/ digitaal onderwijs. Ook zijn in elk college l-coaches actief die de teams adviseren en ondersteunen als het gaat om blended learning. mboRijnland zoekt reeds de samenwerking met andere mbo-instellingen, dankzij directe collegiale relaties en gefaciliteerd door Mbo digitaal en SURF. Ook is er aandacht voor blijvende professionalisering van onze ICT-medewerkers, zodat we goed kunnen anticiperen op de technologische ontwikkelingen. Niet zelden zijn studenten uitstekend op de hoogte van digitale mogelijkheden. Opdracht voor de komende jaren is om hier als organisatie meer ons voordeel mee te doen.

De belangrijkste aandachtspunten voor het behalen van de ambities

- Er is blijvend aandacht nodig voor digitale vaardigheden van onze medewerkers.
- Voor optimaal werkende systemen is een goed georganiseerde gebruikersorganisatie essentieel. Dit betekent dat ook in de colleges en de procesorganisatie voldoende/meer aandacht dient te zijn voor (het gebruik van) systemen en dat de collega's hierbij goed betrokken en ondersteund worden.
- Voor optimaal werkende processen, systemen en rapportages is goede kwaliteit van data essentieel. Hiervoor dient blijvend aandacht te zijn.
- Standaardisering waar het nodig is, is essentieel om chaos en verspilling te voorkomen.
- De arbeidsmarkt is krap: mensen met ervaring en kennis van zaken zijn schaars
- Hackers worden steeds slimmer en technieken worden geavanceerder. Dit vraagt om technische maatregelen en bewust handelen van medewerkers.



Bijlagen

Interne legitimatie

De huidige selectie van strategische thema's voor 2026 komt voort uit een uitgebreid intern en extern onderzoek en zijn het resultaat van een zeer zorgvuldig proces. Het interne traject bestond uit de volgende bijeenkomsten:

- **Strategiesessies voor alle medewerkers in ieder organisatieonderdeel:** Tijdens deze sessies zijn we met iedereen in gesprek gegaan over onze strategie. We hebben opgehaald hoe de vorige strategische agenda ervaren werd en geïnventariseerd wat men belangrijk vindt voor de toekomstige strategische agenda. In een tweede ronde langs alle colleges en centra kwamen we hierop terug. We hebben meer uitleg en context gegeven over de 5 strategische prioriteiten en getoetst of dit een logische vertaling was van wat tijdens de eerste interactieve sessie is besproken. 99% van de deelnemende collega's (+/- 200) heeft dit bevestigd. Verder hebben we gepraat over hoe ieder team met prioriteiten aan de slag wil gaan en hoe men op de hoogte wil blijven van de instellingsbrede voortgang op de strategische agenda. Deze input is meegenomen in de visie op implementatie.
- **Klankbordgroepbijeenkomsten** in februari, april en juli. De klankbordgroep voor de strategische agenda bestaat uit ongeveer collega's uit bijna alle colleges en centra. De klankbordgroep heeft de voortgang op de strategische agenda op verschillende momenten in het proces van de vorming getoetst. Zo hebben ze de concept-prioriteiten, de omschrijving van de ambities en de vormgeving bekeken en hebben we naar aanleiding van hun commentaar aanpassingen gedaan.
- **Studentenraadbijeenkomsten** in februari en maart. Aan de studentenraad hebben we vragen gesteld passend bij de vijf prioriteiten. Op deze vragen hebben we veel waardevolle input gekregen die laten zien dat er nog genoeg te doen is op het gebied van de 5 prioriteiten. Dit geeft aan dat we de juiste prioriteiten hebben gekozen om de komende 4 jaar mee aan de slag te gaan.
- **Ondernemingsraad** in november en februari is de gehele OR meegenomen in de ontwikkeling van onze strategische agenda. Ook hebben twee leden deelgenomen aan de klankbordgroep. In februari onderschreef de OR het belang van de



strategische prioriteiten. Met name waren zij te spreken over het speerpunt 'oog voor elkaar, vitaal en veilig'.



- **RvT** De RvT leden konden zich goed vinden in de speerpunten en hoe deze tot stand zijn gekomen. Ze hebben een aantal aandachtspunten meegegeven zoals het verscherpen van formuleringen en aandacht aan communicatie, maar zijn het inhoudelijk eens.

- **Yurts**

Kleine yurt oktober: Tijdens deze yurt zijn directie en CvB gevraagd om aan te geven hoe wij als mboRijnland scoren op de afgelopen strategische prioriteiten. Vervolgens zijn er lessen benoemd die meegenomen zijn naar de nieuwe strategische agenda en is er aangegeven wat er juist vastgehouden moet worden vanuit de afgelopen strategische agenda.

Meerdaagse yurt november: Tijdens de meerdaagse yurt in november hebben we de belangrijkste interne en externe ontwikkelingen opgehaald; tekorten aan docenten, student en docent centraal, slim inzetten digitale middelen, verbinding/één taal, maatschappelijke thema's en opleidingsvragen uit de markt. Vervolgens hebben we gevraagd hoe we moeten inspelen op deze ontwikkelingen. Dit heeft meegewogen in de keuze voor de strategische prioriteiten.

Kleine yurt februari: Na een vertaalslag naar 5 speerpunten in samenwerking met het kernteam en de stuurgroep is tijdens deze yurt feedback opgehaald bij de gehele directie en het CvB. Deze zijn vanuit vier perspectieven benaderd: de student, professional, partner uit de regio en de leidinggevende. Rode draad van de feedback was dat de duiding van ieder thema scherper mocht. Ook sloeg de taal nog niet helemaal goed aan bij de behoefte. Daarnaast werd benadrukt om meer oog te hebben voor de veranderkundige kant en meer met beelden te werken. In het tweede deel zijn we aan de slag gegaan met onze ambities per thema.

- **Grote yurt maart:** Op deze dag zijn we in de ochtend aan de slag gegaan met de strategie. Na een korte introductie van de 5 thema's zijn we in 20 groepen uiteengegaan om het strategiespel te spelen. Doel van dit spel was om iedereen de nieuwe strategische speerpunten te laten doorleven. We doen immers al veel op deze thema's. Daarbij was er ook veel ruimte voor het gesprek, bijvoorbeeld over waar de energie van gaat stromen en waar nog wel wat zorgen zijn met betrekking tot de strategie.

Externe legitimatie Strategie 2022-2026

Landelijk

Externe ontwikkeling in de sector zijn continu meegenomen in het doorontwikkelen van onze strategie. Van landelijk tot regionaal. Als mboRijnland participeren we in verschillende landelijke netwerken, zoals de MBO Raad en het Kwaliteitsnetwerk. Wij dragen op die manier bij en sluiten aan op de landelijke ontwikkelingen en afspraken. Ook is in samenwerking met een aantal andere scholen een strategisch netwerk opgezet om inhoudelijk te sparren over strategie en kritische prestatie indicatoren. Het meest recente coalitieakkoord (2021-2025) heeft meegewogen in de bepaling van onze vijf speerpunten. Hoewel het bestuursakkoord op het moment van schrijven niet bekend is, houden we de ontwikkelingen in de sector nauwlettend in de gaten. We verwachten en zien eigenlijk al dat onze thema's naadloos aansluiten op de thema's van de overheid, mede dankzij onze verbondenheid met de landelijke partners. Met elkaar geven we vorm aan de toekomst van het mbo en onze school.

Regionaal

Externe ontwikkelingen zijn relevant voor het ontwikkelen van aantrekkelijk beroepsonderwijs door onze medewerkers en het biedt onze studenten meer zekerheid op een veranderende arbeidsmarkt. Daarom zijn deze ontwikkelingen uitvoerig meegewogen en meegenomen in de herijking van onze strategie. Het is mooi om te zien dat we echt in verbinding staan met onze regio. Met agenda's van diverse gemeenten in het verzorgingsgebied van mboRijnland, die op hoofdlijnen goed aansluiten bij onze speerpunten en de kernthema's van de EBZ-groeagenda.

Denk aan de publiek-private samenwerking zoals deze plaatsvindt binnen onze centra voor innovatief vakmanschap waar mbo, bedrijven/instellingen, en overheden de in handen ineenslaan om het onderwijs te blijven innoveren en verduurzamen. Maatschappelijke vraagstukken en innovaties zijn leidend in het vormgeven van ons onderwijs. Grote transities op het gebied van zorg en klimaat worden vertaald in concrete onderwijskansen voor studenten. Uiteindelijk is het van belang dat hun onderwijs hen de kansen geeft op de banen die continue onderhevig zijn aan verandering. Wij leiden op voor de banen van morgen. Een effectieve human capital agenda in de regio vraagt ook om een flexibel onderwijsaanbod. Daarom wordt is ons onderwijs steeds flexibeler ingericht, zodat studenten vaker kunnen instromen en het onderwijs goed te combineren valt met werk en zorgverplichtingen.



Bronnenlijst

- MBO 2030
- MBO Raad
- Kwaliteitsnetwerk MBO 2025
- Coalitieakkoord 2021-2025
- Human Capital Agenda Zuid-Holland
- Groeiagenda Zuid-Holland (Economic Board Zuid-Holland, 2021)
- Regionale partners (Wethouders & ambtenaren uit keygemeenten Leiden, Alphen, Gouda, Woerden, Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg)
- Kwaliteitsagenda 2019-2022
- Medewerkerstevredenheid onderzoek
- Studententevredenheid onderzoek (JOB)
- Instellingsbrede zelfevaluatie
- Jaarverslagen
- Beleidsrijke begroting
- College- en teamplannen
- Monitoringsgroep en werkgroep onderwijsresultaten
- Groepsdialoog in de colleges en centra
- Werk- en ontwikkelsessies met doelgroepen (docenten, studenten, directies, bestuur, alumni)



mbo**rijn**//land méér dan mbo