Eerste fase benchmark MBO afgerond

Benchmark biedt stuurinformatie voor instellingen en versterkt inzicht in de MBO-sector



KENNISCENTRUM beroepsonderwijs arbeidsmarkt

PRICEWATERHOUSECOOPERS

Eerste fase benchmark MBO afgerond

Benchmark biedt stuurinformatie voor instellingen en versterkt inzicht in de MBO-sector

06-0951



PRICEWATERHOUSECOOPERS

December 2006

Inhoud

Voorwoord 5

Samenvatting 7

Inleiding 11

Deel I: Eerste fase benchmark beroepsonderwijs

1 Meerdimensionaal benchmarkmodel stapsgewijs invullen 15
De gemeenschappelijke noemer van de MBO-instellingen is het vertrekpunt voor de benchmark 15
De benchmark houdt rekening met de verschillen tussen en binnen de MBO-instellingen . . 15
Meerdimensionaal benchmarkmodel volgt opzet INK-model 16
In de eerste fase van de benchmark MBO zijn drie bouwstenen uitgewerkt 18
Benchmark richt zich op het beroepsonderwijs 18
De benchmark sluit zoveel mogelijk aan bij bestaande instrumenten en gegevensregistraties . . 19

Deel II: Resultaten eerste fase benchmark

2 Benchmark geeft eerste inzicht in intern kwalificatiesucces 23
De eerste fase van de benchmark richt zich op het intern kwalificatiesucces 23
Bekostigingstellingen laten zien dat aandeel deelnemers in niveau 1 slechts 5 % bedraagt 24
BRON 2004 - 2005 biedt eerste inzicht in intern kwalificatiesucces 26
Aanvullende enquête biedt eerste inzicht in achtergronden succescijfers 32

3 Bouwsteen financiële prestaties 37
Analyses gebaseerd op bestaande gegevens en specifieke vragenlijst 37
Aandeel personele kosten in totale kosten MBO gemiddeld 74,4% 40
Opbouw personele kosten toont karakteristieken per type onderwijs en per instelling 41
Aantal deelnemers per docent gemiddeld 21,3 44
Gemiddelde kosten per fte € 54.397 per jaar 46
Aandeel ingehuurd personeel in budget gemiddeld 5,1% 48

4 Eerste fase benchmark maakt gebruik van ODIN3 49
ODIN3 meet en vergelijkt deelnemerstevredenheid 49
De MBO Raad kiest voor aansluiting bij het ODIN-instrument van de JOB 51
Doorontwikkeling ODIN is vanuit het perspectief van de benchmark gewenst 51

Deel III: Toekomstperspectief benchmark MBO

5 Doorontwikkeling, verbreding en herhaling vergroot toegevoegde waarde van de benchmark MBO 55
Doorontwikkeling van de in 2006 ingezette bouwstenen 55
Verbreden van de benchmark MBO en borgen integrale karakter 57
Herhaling van de benchmark MBO 58

Bijlagen

A Samenstelling stuurgroep strategische informatievoorziening en benchmarking MBO . . 61

B 28 instellingen waarvoor BRON 2004 en 2005 valide gegevens bevat op instellingsniveau . . 63

C 54 instellingen die hebben deelgenomen aan de bouwsteen financiële prestaties 65

D 46 instellingen die hebben deelgenomen aan ODIN3 67

Voorwoord

De eerste fase van het benchmarkonderzoek voor het middelbaar beroepsonderwijs is afgerond en het rapport waarin verslag wordt gedaan van het onderzoek en de resultaten op sectorniveau, ligt voor u. Het is nu aan de sector, de instellingen en de stakeholders om te beoordelen of de resultaten bruikbaar zijn voor het doel van de benchmark: het bieden van stuurinformatie aan instellingen en het vergroten van de transparantie.

Nu de resultaten van de eerste fase van de benchmark MBO bekend zijn en de balans kan worden opgemaakt, wordt duidelijk welke inspanning is geleverd om het benchmarkonderzoek mogelijk te maken. Wij zijn de instellingen zeer erkentelijk voor de tijd die zij hebben besteed aan het invullen van de vragenlijsten over de kostenopbouw en de personeelsopbouw en over het deelnemerssucces en de uitvalsredenen.

De leden van de stuurgroep en de werkgroepen danken wij voor hun bijdrage aan de kwaliteit van de instrumenten en de rapportages. Wij danken de stakeholders, zoals de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs, de AOC Raad, het ministerie van OCW, het ministerie van LNV en het CFI die een bijdrage hebben geleverd aan het onderzoek. Tot slot danken wij de opdrachtgevers, de MBO Raad voor het in ons gestelde vertrouwen en de betrokken wijze waarop zij het onderzoek hebben begeleid.

De adviseurs en onderzoekers van PricewaterhouseCoopers en het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt hebben met veel genoegen gewerkt aan de benchmark MBO.

Samenvatting

Met het uitbrengen van dit landelijke benchmarkrapport heeft de MBO-sector een duidelijke stap gezet op weg naar transparantie en het aangrijpen van verbetermogelijkheden.

Deze eerste benchmark is opgezet volgens het groeimodel: beginnen met een basisset aan gegevens, met de intentie tot verbreding in de toekomst. In dit stadium van de benchmark zijn nog niet alle gegevens volledig en voldoende actueel. Voor de MBO-sector is dit geen reden geweest om de resultaten binnenskamers te houden. In het benchmarkrapport zijn de uitkomsten weergegeven óók als er nog een voorbehoud gemaakt moest worden ten aanzien van de volledigheid. Dat getuigt van het belang dat de sector hecht aan de benchmark, maar vraagt tegelijkertijd van de lezer begrip voor het indicatieve karakter van een aantal bevindingen. Wel zijn de uitkomsten representatief voor de sector, omdat het grootste deel van de MBO-instellingen aan de benchmark heeft deelgenomen. Dat geldt zowel voor de roc's als de aoc's en vakscholen.

Wat is benchmarken? Er zijn meerdere definities in omloop, maar in dit rapport wordt de volgende omschrijving gebruikt: 'Benchmarken is het systematisch vergelijken van prestaties van instellingen, met als doel het genereren van stuurinformatie door het beschikbaar stellen van spiegelinformatie'. Het gaat dus om informatie die de instellingen kan helpen hun organisatie optimaal aan te sturen en daarmee hun prestaties te verbeteren.

De eerste fase van de benchmark omvat drie bouwstenen: succes, financiële prestaties en deelnemersoordeel. Of met andere woorden: hoeveel deelnemers (leerlingen) behalen een diploma, hoe worden de daarmee gemoeide middelen ingezet en wat vinden de deelnemers zélf van het onderwijs? Het rapport dat nu voor u ligt, beschrijft de resultaten op het niveau van de gehele MBO-sector; daarnaast ontvangt elke instelling een rapport met daarin de eigen resultaten en de spiegelinformatie.

Succes

Het deelnemerssucces betreft kort gezegd de vraag: 'Hoeveel procent van de deelnemers die in de meetperiode van 1-10-2004 tot 1-10-2005 de MBO-sector, hebben verlaten, doet dat met een diploma?'. Het antwoord op deze vraag is verkregen door een analyse van de Basisregistratie Onderwijs, de zogenoemde BRON-bestanden 2004 - 2005. Er is gekozen voor het gebruik van BRON als belangrijkste ingang voor het berekenen van deelnemerssucces gezien de validiteit, de mogelijkheden die dat ook in de toekomst biedt en het niet extra hoeven belasten van instellingen. De analyses op BRON zijn in nauwe afstemming met de werkgroep BION-BVE van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen verricht. Omdat BRON nu nog onvoldoende jaarlagen bevat en er een aantal voor de MBO-sector relevante gegevens ontbreken in het bestand zoals het aantal 'ongediplomeerd succesvollen' en de redenen van schooluitval zijn bij 15 instellingen aanvullende gegevens opgevraagd.

Het aantal deelnemers is tussen 1998 en 2005 met 11,6% gestegen tot bijna 480.000. In de periode 1-10-2004 tot 1-10-2005 heeft 61% van de deelnemers de sector met een MBO-diploma verlaten. Er zijn grote verschillen in de succespercentages per niveau: 37% voor niveau 1, 47% voor niveau 2, 68% voor niveau 3 en 70% voor niveau 4. Het deelnemerssucces voor niveau 1 is een stuk lager dan dat van niveau 4. Dat komt voor een deel omdat de doorstroom naar de hogere niveaus niet meetelt in de succespercentages voor de lagere niveaus. Bovendien bevat niveau 1 slechts ongeveer 5% van de deelnemers en niveau 4 45%. Ook zijn er grote verschillen tussen de instellingen. De succespercentages variëren van 39% tot 81%. Deze verschillen lijken samen te hangen met de regionale context, de verschillen in instroom(niveau) van de deelnemers, het opleidingenaanbod en het beleid en de positionering van de instellingen. De verwachting is dat met de volgende jaarlagen van BRON een veel completer en gedetailleerder inzicht komt in de verklaringen voor de verschillen in deelnemerssucces.

Uit de enquêtecijfers blijkt dat een correctie van 5% gemaakt moet worden voor de ongediplomeerd succesvollen op het deelnemerssucces. Deze groep deelnemers volgt maatwerktrajecten en bevat ‘oudere’ deelnemers/werkenden die ingeschreven zijn voor het behalen van een beperkt aantal deelcertificaten in het kader van een leven lang leren. Deze deelnemers hebben bij de start van de opleiding niet de doelstelling om een diploma te halen.

Verder kan volgens de instellingen in de enquête ongeveer 30% van de uitvalsredenen door de instellingen beïnvloed worden. Opgemerkt moet worden dat dit een indicatief getal is. Het ontbreekt immers aan een uniforme registratie van uitvalsredenen in de sector. De Algemene Ledenvergadering van de MBO Raad heeft in november 2006 besloten om deze op korte termijn in te voeren. Daarvoor zijn 6 hoofdcategorieën van uitvalsredenen gedefinieerd.

Financiële prestaties

De bouwsteen financiële prestaties is voor deze eerste benchmark toegespitst op een analyse van de kostenstructuur van MBO-instellingen (2005). De instelling kan de eigen cijfers vergelijken met die van referentiegroepen zoals het totaalgemiddelde, het gemiddelde van het eigen type instelling (roc groot, middel of klein, aoc of vakschool), of de minimum- en maximumwaarde.

Uit de analyses van de kostenstructuur blijkt dat gemiddeld 74,4% van de totale kosten wordt ingezet voor personele kosten (het overige voor afschrijvingen, huisvestingslasten en overige lasten). Van de personele kosten wordt 71,6% ingezet voor onderwijspersoneel, 9,5% voor direct ondersteunend personeel, 13,9% voor indirect ondersteunend personeel (waarvan ruim de helft voor facilitaire diensten) en 5% voor directie/management.

Het aandeel onderwijspersoneel in de personele kosten varieert over de scholen: van minimaal 59% tot maximaal 85%. Deze verschillen worden niet verklaard door de omvang van de scholen. De grote roc’s hebben een vergelijkbaar percentage als de kleine roc’s. De aoc’s hebben gemiddeld een hoger aandeel onderwijspersoneel in de personele kosten dan de roc’s en de vakscholen.

In het MBO wordt gemiddeld 1 fte onderwijspersoneel op 21,3 deelnemers ingezet, een kengetal met een grote spreiding over de instellingen. Echter, bij de analyse is het feit dat de ene leerweg een intensiever leertraject vraagt dan de andere buiten beschouwing gelaten. Het kengetal leent zich dan ook in feite niet voor een vergelijking tussen instellingen. Daarom is getracht een correctiefactor te vinden, maar dit blijkt niet eenvoudig te zijn. In het onderzoek is een scenario doorgerekend waarin alleen is gecorrigeerd voor de deeltijdfactor. Op die wijze berekend, wordt gemiddeld 1 fte onderwijspersoneel ingezet voor 17,1 deelnemers. Er zijn nog steeds duidelijke verschillen tussen de instellingen, maar de instellingen zijn beter vergelijkbaar.

De gemiddelde kosten per fte in het MBO bedragen € 54.397,- per jaar en de gemiddelde kosten voor onderwijspersoneel € 57.421,-. Er zijn grote verschillen tussen de instellingen als het gaat om dit laatste cijfer; dit heeft mogelijk te maken met de opbouw van de formatie, vooral het aandeel onderwijsassistenten zal een rol spelen.

Gemiddeld wordt van alle personeelskosten 94,9% ingezet voor personeel in loondienst en 5,1% voor ingehuurd personeel.

Deelnemersoordeel

In deze eerste fase van de benchmark is geen eigen onderzoek uitgevoerd naar het deelnemersoordeel. De MBO Raad heeft gekozen voor aansluiting bij het instrument ODIN voor de meting van deelnemerstevredenheid van de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB). Daar is voor gekozen omdat een groot deel van de instellingen al deel neemt aan het ODIN en omdat de betrokkenheid van de JOB zorgt voor een onafhankelijke inbreng van het deelnemersperspectief in de benchmark.

In deze benchmarkrapportage is een aantal resultaten opgenomen van ODIN3, dat is uitgevoerd in het schooljaar 2004 - 2005. Een van de conclusies van ODIN3 is dat deelnemers veel aspecten over kwaliteit van opleiding en instelling redelijk positief beoordelen. Op themaniveau is geconcludeerd dat aspecten met betrekking tot orde en veiligheid, de werkplek, organisatie van het onderwijs (toetsing), competenties en leren op school door deelnemers positief beoordeeld worden. De deelnemers zijn minder tevreden over informatievoorziening, persoonlijk contact, medezeggenschap, buitenschoolse activiteiten en leren op school (deelnemers).

Er zijn een aantal opvallende verschillen geconstateerd tussen de verschillende groepen deelnemers. Zo zijn oudere deelnemers, deelnemers met een VMBO-vooropleiding, opleidingsniveau 1, eerstejaars en vrouwelijke deelnemers vaker positief in hun oordeel.

De deelnemers geven een gemiddeld rapportcijfer van 6,4 voor de scholen. Dit cijfer loopt uiteen van 5,7 voor de instelling met het laagste rapportcijfers tot een 8,1 voor de instelling met het hoogste cijfer. De vakscholen ontvangen gemiddeld een hoger rapportcijfer van de deelnemers dan de aoc's en de roc's.

Samenhang dimensies

De kern van het benchmarkmodel is dat door het combineren van de scores voor de verschillende dimensies inzicht ontstaat in best practices. In deze eerste fase van de benchmark zijn de scores voor het deelnemerssucces, financiële prestaties en deelnemersoordeel met elkaar in verband gebracht. Omdat op basis van de nu beschikbare gegevens nog geen eenduidige conclusies getrokken kunnen worden over de verbanden en de best practices worden in deze rapportage de uitkomsten van deze analyses niet gepresenteerd. Een doorontwikkeling en verbreding van de benchmark zal leiden tot een scherper inzicht in de samenhang van de prestaties van de instelling. Daardoor wordt het mogelijk om daadwerkelijk bestaande best practice instellingen te identificeren, die op alle dimensies goed presteren. Deze kunnen als voorbeeld dienen voor de andere instellingen.

De toekomst

De eerste stap is gezet op weg naar een volwaardige benchmark voor het MBO. Het verbreden naar meerdere dimensies en het vinden van verklaringen voor verschillen in prestaties is een van de aanbevelingen voor het vervolg. Daarvoor staat een solide basis. Voor het succes bieden de BRON-bestanden een goed vertrekpunt door de veelheid aan gegevens die steeds completer en betrouwbaarder worden. Het uitbreiden van de opgedane inzichten op het gebied van intern kwalificatiesucces met het doorstroomsucces en het externe arbeidssucces kan nu opgepakt worden. Voor de financiële prestaties is een instrument ontwikkeld dat eenvoudig uitgebreid kan worden met een aantal nieuwe indicatoren zoals de rentabiliteit en solvabiliteit. De uitvraag van de gegevens kan gekoppeld worden aan het verstrekken van de jaarrekeninggegevens door de instellingen. Voor het deelnemersoordeel is een intensieve samenwerking met het JOB gewenst gericht op het maken van ODIN5 (uit te voeren in het schooljaar 2008/2009) dat recht doet aan de behoefte aan stuurinformatie bij het management van de instellingen.

Inleiding

Deze rapportage bevat de resultaten van de eerste fase van de ontwikkeling en uitvoering van het benchmarkonderzoek voor het beroepsonderwijs - in het vervolg van het rapport aangeduid als de benchmark MBO of kortweg de benchmark. Dit rapport gaat over benchmarking. Wij hanteren de volgende definitie:

> Benchmarken is het systematisch vergelijken van prestaties van instellingen, met als doel het genereren van stuurinformatie door het beschikbaar stellen van spiegelinformatie

Benchmarken is nooit een doel op zich, maar altijd een middel om uiteindelijk de prestaties te verbeteren. Door samenhangende informatie terug te koppelen aan de instellingen over hun prestaties en mogelijke verklaringen daarvoor, worden zij in de gelegenheid gesteld om via interne analyses of nadere verdieping in discussie met referentie-instellingen aanknopingspunten voor verbetering van prestaties te identificeren. Het genereren van deze stuurinformatie is het hoofddoel van benchmarking. Daarnaast wil de MBO-sector de transparantie van de sector vergroten door een aantal benchmarkresultaten ook te gebruiken voor horizontale en verticale verantwoording naar regionale en landelijke stakeholders. Benchmarking wordt dus gebruikt als stuurinformatie en als verantwoordinginformatie maar het is daarvoor niet het enige instrument. De benchmark MBO is niet het antwoord op alle vragen en de benchmark vervangt niet de dialoog binnen de instellingen en de dialoog met de regionale partners.

Deze rapportage heeft een openbaar karakter en biedt inzicht in de ontwikkeling van het benchmarkinstrument en de eerste benchmarkresultaten op sectorniveau. Het rapport bevat geen gegevens die herleidbaar zijn tot individuele instellingen. De instellingen ontvangen een instellingsspecifieke rapportage waarin gegevens van de eigen instelling worden vergeleken met die van andere vergelijkbare instellingen.

Het onderzoek is uitgevoerd in nauwe samenwerking met betrokken partijen

De opdrachtgever voor de benchmark is de MBO Raad. De benchmark is voor een deel gefinancierd door de ministeries van OCW en LNV. Het onderzoek is uitgevoerd in nauwe samenwerking met een stuurgroep waaraan voorzitters van Colleges van Bestuur en het ministerie van OCW deelnamen. De leden van de stuurgroep hebben een grote rol gespeeld bij de toetsing van de instrumenten en bij de interpretatie van de resultaten van de benchmark. Daarnaast hebben drie werkgroepen gefunctioneerd voor elk van de drie bouwstenen die in de eerste fase van de benchmark zijn uitgewerkt. Deze bouwstenen zijn succes, de financiële prestaties en het deelnemersoordeel. Aan deze werkgroepen namen vertegenwoordigers van de MBO-instellingen, de MBO Raad en de AOC Raad deel. De werkgroepen hebben een inhoudelijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de instrumenten en de duiding van de resultaten.

Het onderzoek is uitgevoerd door PricewaterhouseCoopers en het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt. De werkzaamheden zijn gestart in december 2005 en worden met het uitbrengen van deze rapportage afgerond in december 2006.

Opbouw van het rapport

Dit rapport bestaat uit drie delen.

In deel I (hoofdstuk 1) worden het benchmarkmodel en de achtergronden van het benchmarkonderzoek voor de MBO-sector beschreven.

In deel II worden de bouwstenen van de benchmark inhoudelijk besproken en de resultaten gepresenteerd. In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op het succes, in hoofdstuk 3 op de financiële prestaties en in hoofdstuk 4 op het deelnemersoordeel.

In deel III ten slotte worden aanbevelingen geformuleerd voor het vervolg van het benchmarkonderzoek voor de MBO-sector.

Deel I: Eerste fase benchmark beroepsonderwijs

1 Meerdimensionaal benchmarkmodel stapsgewijs invullen

1.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het benchmarkanalysemodel en de wijze waarop daaraan in de eerste fase van de benchmark invulling is gegeven.

1.02 De kern van het benchmarkanalysemodel is een onderlinge vergelijking van door MBO-instellingen geleverde prestaties voor meerdere dimensies. Door de best presterende instellingen als voorbeeld te gebruiken ontstaan voor de overige instellingen aanknopingspunten voor het verbeteren van de prestaties.

De gemeenschappelijke noemer van de MBO-instellingen is het vertrekpunt voor de benchmark

1.03 De MBO-instellingen hebben een gemeenschappelijke noemer: hun publieke opdracht als maatschappelijke onderneming. In globale termen geformuleerd is dat om door middel van beroepsonderwijs en educatie een relevante bijdrage te leveren aan de samenleving, en meer specifiek aan de competentieontwikkeling van deelnemers. Centrale perspectieven daarbij zijn: de aansluiting tussen het beroepsonderwijs en de arbeidsmarkt, het versterken van de kenniseconomie, een startkwalificatie dan wel vermindering van voortijdige schooluitval en de stimulering van een leven lang leren. De benchmark MBO richt zich op deze gemeenschappelijke noemer van de MBO-instellingen.

1.04 De MBO-instellingen leveren toegevoegde waarde aan de competentieontwikkeling van deelnemers met het oog op vorderingen in hun leerloopbaan, de versterking van de arbeidsmarktpositie en hun loopbaanmogelijkheden op de arbeidsmarkt. Daarmee zijn instellingen niet alleen voor deelnemers van betekenis, maar ook voor hun omgeving, namelijk als toeleveranciers van competent (aankomend) arbeidspotentieel respectievelijk volwaardige burgers. Met hun bijdrage aan de competentieontwikkeling van deelnemers voorzien instellingen immers ook in de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbehoefte van het - vooral regionale - bedrijfsleven/werkveld, en in de behoefte van de samenleving aan burgerschapsvorming.

De benchmark houdt rekening met de verschillen tussen en binnen de MBO-instellingen

1.05 MBO-instellingen verschillen van elkaar. Ze verschillen naar omvang, breedte en veelzijdigheid van het opleidingenaanbod, regionale inbedding en de wijze waarop zij zich (willen) profileren. Gezien die verschillen kunnen ook hun doelstellingen en ambities variëren.

1.06 In de benchmark wordt rekening gehouden met deze verschillen tussen instellingen. Zo wordt bij de beoordeling van de prestaties van instellingen op het gebied van competentieontwikkeling de kwaliteit van de instroom verdisconteerd. Bij de prestaties van instellingen op het gebied van hun betekenis voor de omgeving moet rekening worden gehouden met de (regionale) werkgelegenheidsstructuur en de samenstelling van de potentiële deelnemerspopulatie.

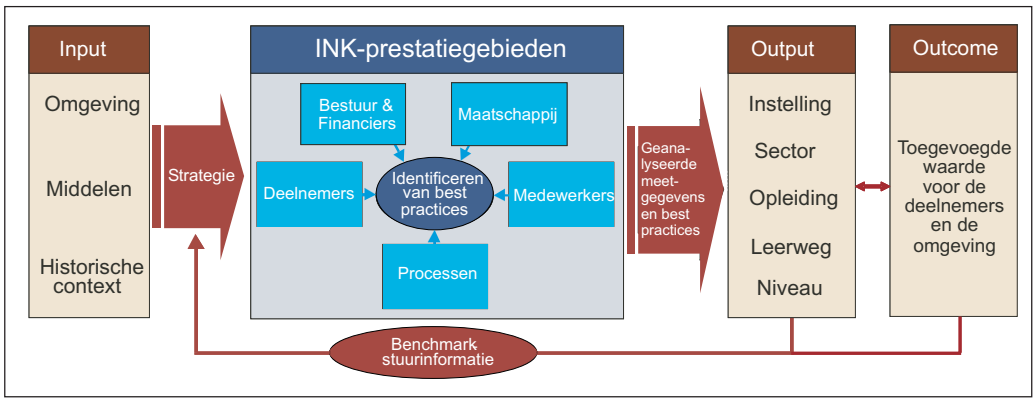
1.07 De benchmark houdt ook rekening met de verschillen binnen de instellingen. De prestaties van de instellingen worden daarom geclusterd naar het niveau van de opleiding, de sector (bijvoorbeeld zorg en welzijn of techniek) en de leerweg: beroepsbegeleidende leerweg (BBL) of beroepsopleidende leerweg (BOL).

Meerdimensionaal benchmarkmodel volgt opzet INK-model

1.08 MBO-instellingen kunnen worden beschouwd als organisaties die vanuit de beschikbare middelen en rekening houdend met de geschiedenis en de omgeving een strategie formuleren gericht op het bereiken van resultaten: ‘output’ en ‘outcome’. Als output gelden in elk geval de behaalde diploma’s of certificaten voor de organisaties als geheel, naar sector, opleiding, niveau en leerweg. Als ‘outcome’ geldt bijvoorbeeld de plaats die de ex-deelnemer dankzij de instelling weet in te nemen op de arbeidsmarkt of in het maatschappelijke verkeer. De instelling vertaalt de beoogde strategie in de hierbij passende opzet en inrichting van de bedrijfsvoering waarvoor in navolging van het INK-model (een vaak toegepast hulpmiddel in het kwaliteitsbeleid) de volgende prestatiegebieden worden onderscheiden: cliënten (deelnemers), medewerkers, maatschappij (bijvoorbeeld bedrijven en gemeentes), bestuur en financiers (financiële prestaties) en processen.

1.09 De benchmark MBO levert bestuurders en management geanalyseerde stuurinformatie over de eigen prestaties in vergelijking met die van andere instellingen en best practices rekening houdend met de niet beïnvloedbare omgevingsfactoren. Het benchmarkanalysemodel is weergegeven in figuur 1-1.

Figuur 1-1: Het meerdimensionale benchmarkmodel beroepsonderwijs



Bron: Benchmark MBO

1.10 Het benchmarkmodel gaat uit van de volgende prestatiegebieden voor het MBO:

a het succes (output) en de toegevoegde waarde van de instelling voor de deelnemer;
b het oordeel van de deelnemer over de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie;
c het oordeel van de stakeholders (de maatschappelijke omgeving), zoals stagebedrijven of overheden over de prestaties van de instelling;
d het oordeel van de medewerkers over het werkgeverschap en de kwaliteit van de organisatie;
e de financiële prestaties van de instelling;
f de kwaliteit van de processen.

1.11 De prestaties van de instellingen kunnen op elk van deze onderdelen worden gemeten. Essentieel in het model is dat de instellingen die slechts op een onderdeel een hoge score hebben geen best practice worden. De ervaring leert dat organisaties die op een onderdeel goed scoren dat op alle andere onderdelen helemaal niet hoeven te doen. Een dergelijke organisatie moet niet te veel als voorbeeld worden gezien. Daarom worden alleen instellingen die in staat zijn gebleken om op alle onderdelen goed te presteren als best practice gezien. Best practices zijn dus werkelijk bestaande instellingen en geen theoretische constructen met mogelijk onhaalbare spiegelwaarden.

1.12 In de analyse van de benchmarkresultaten worden de niet beïnvloedbare omgevingsfactoren betrokken omdat die mogelijk de prestaties van een instelling verklaren. Gedacht kan bijvoorbeeld worden aan effect van het niveau van de instroom op het deelnemerssucces. Een recent onderzoek heeft in dit verband geattendeerd op de betekenis van de omgeving voor de prestaties van MBO-instellingen (Hooge, E. en M. van der Sluis (2005), Een ROC presteert niet alleen, Amsterdam: Max Goote Kenniscentrum).

In de eerste fase van de benchmark MBO zijn drie bouwstenen uitgewerkt

1.13 De Algemene Ledenvergadering (ALV) van de MBO Raad heeft in november 2005 besloten tot de uitvoering van een meerdimensionale benchmark MBO. Daarmee wordt een vervolg gegeven aan 'Sturen op Ambitie', waarmee de sector voor het eerst kennis heeft gemaakt met benchmarking.

1.14 De ALV heeft besloten om uit te gaan van een groeimodel, waarin stapsgewijs een invulling wordt gegeven aan de verschillende bouwstenen. Daarmee wordt recht gedaan aan de complexiteit van de benchmark en de wensen van instellingen om stap voor stap kennis te maken met het benchmarkinstrument.

1.15 Gezien het belang van de schooluitval en de aandacht die dat vraagt van de instellingen is in de eerste fase gekozen om een eerste uitwerking te geven aan de bouwsteen succes, en meer in het bijzonder het intern kwalificatiesucces.

1.16 De bureaucratie bij de MBO-instellingen is een onderwerp dat veel (politieke) aandacht heeft. Daarom is gekozen om de opbouw van de kosten als onderdeel van de bouwsteen financiële prestaties uit te werken.

1.17 Omdat de deelnemers centraal staan in de instellingen mocht het deelnemersoordeel niet ontbreken in de benchmark. Om die reden is ook de bouwsteen deelnemersoordeel onderdeel van de eerste fase van de benchmark MBO.

Benchmark richt zich op het beroepsonderwijs

1.18 Het benchmarkonderzoek richt zich op de prestaties in het beroepsonderwijs zoals die door Regionale Opleidingencentra (roc's), Agrarische Opleidingscentra (aoc's) en vakscholen worden geleverd. Volwasseneneducatie, inburgeringstrajecten en contractonderwijs behoren niet tot het domein van de benchmark, evenmin als voortgezet onderwijs. Om een indruk van de verhoudingen te geven: van het totale budget voor de instellingen wordt 73,3% ingezet voor het MBO, 11,0% voor educatie, 3,9% voor contractonderwijs en 11,9% voor het voortgezet onderwijs. Tabel 1-1 bevat een overzicht van de deelname van instellingen aan de eerste fase van de benchmark per bouwsteen.

Tabel 1-1: MBO-instellingen in de eerste fase van de benchmark

		Aantal deelnemers per bouwsteen		
Type instelling	Totaal aantal instellingen	Deelnemerssucces	Financiële prestaties	Deelnemersoordeel
Roc's	42	42	39	29
Aoc's	13	13	9	10
Vakscholen	13	13	6	7
Overige	2	0	0	0
Totaal	70	68	54	46

Bron: Benchmark MBO

1.19 Tot de categorie overige behoren twee instellingen die voor een beperkt aantal deelnemers beroepsonderwijs leveren, maar die in de kern een andersoortige instelling zijn: een hogeschool en een doveninstituut. Deze instellingen nemen om die reden geen deel aan de benchmark MBO. In het vervolg van dit rapport wordt dan ook gesproken van 68 MBO-instellingen.

1.20 Van de 68 MBO-instellingen hebben er 54 deelgenomen aan het onderzoek naar de financiële prestaties en 46 aan het onderzoek naar het deelnemersoordeel. De analyses voor de bouwsteen succes zijn gebaseerd op alle 68 MBO-instellingen, waarmee op landelijk niveau valide gegevens beschikbaar komen. Voor 28 instellingen zijn betrouwbare gegevens vanuit de BRON-bestanden (zie verder) beschikbaar voor het deelnemerssucces op instellingsniveau.

De benchmark sluit zoveel mogelijk aan bij bestaande instrumenten en gegevensregistraties

1.21 De MBO Raad heeft als uitgangspunt geformuleerd dat de benchmark meerwaarde moet hebben ten opzichte van wat op dit moment al beschikbaar is; tegelijkertijd moet de gegevensverzameling zoveel mogelijk aansluiten bij bestaande registraties en instrumenten. In de eerste fase van de benchmark zijn deze uitgangspunten geoperationaliseerd.

1.22 In de bouwsteen succes wordt gebruik gemaakt van de bekostigingstellingen en gegevens op basis van het onderwijsnummer zoals die in de Basisregistratie Onderwijs, de BRON-bestanden beschikbaar zijn. Dit bestand bevat gegevens die aangeleverd zijn door de instellingen aan de Informatiebeheer Groep. Deze heeft de gegevens doorgegeven naar het CFI, die het BRON-bestand 2005-2005 beschikbaar heeft gesteld voor gebruik in de benchmark. Daarnaast is er een specifieke korte vragenlijst uitgezet bij 15 instellingen om de gegevens uit de BRON-bestanden te valideren en om een eerste inzicht te krijgen in de redenen van schooluitval.

1.23 Voor de bouwsteen financiële prestaties is een specifieke vragenlijst ontwikkeld waarin aan de instellingen is gevraagd om de personele formatie en kosten te verdelen naar personeelscategorieën. Daarnaast is gebruik gemaakt van de leerlingentellingen 2005 en de jaarrekeninggegevens 2005 van het CFI.

1.24 Voor de bouwsteen deelnemersoordeel heeft de MBO Raad gekozen voor aansluiting bij het instrument van de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB): het ODIN-instrument waarmee deelnemers wordt gevraagd naar de tevredenheid met het onderwijs. In het schooljaar 2004/2005 is dit instrument voor de derde keer afgenomen. De JOB heeft daarover gerapporteerd in de ‘JOB-monitor 2005 – onderzoeksresultaten ODIN3’. In de voorliggende rapportage is een aantal resultaten uit dit onderzoek opgenomen, met als doel een eerste stap in de richting van een meerdimensionale benchmark. In de toekomst zal samengewerkt worden met de JOB om een instrument te maken dat recht doet aan zowel de belangen van de jongerenorganisaties als de behoefte aan stuurinformatie bij de MBO-instellingen.

Deel II: Resultaten eerste fase benchmark

2 Benchmark geeft eerste inzicht in intern kwalificatiesucces

2.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de bouwsteen succes. Succes heeft betrekking op de toegevoegde waarde die MBO-instellingen leveren aan de competentie-ontwikkeling van deelnemers met het oog op hun leer- en arbeidsloopbaan. De bouwsteen is ontwikkeld in samenwerking met een werkgroep met als deelnemers vertegenwoordigers van instellingen, de AOC Raad en de MBO Raad.

De eerste fase van de benchmark richt zich op het intern kwalificatiesucces

2.02 De bouwsteen succes is gericht op het leveren van benchmarkgegevens over studiesucces, doorstroomsucces en extern arbeidssucces. In de eerste fase van de benchmark is het studiesucces uitgewerkt. Tot het studiesucces behoren:

a het intern kwalificatiesucces: succes in termen van het behalen van een diploma, het bewijsstuk voor formeel erkende kwalificering;
b het deelkwalificatiesucces: deelkwalificering met formeel erkende certificaten;
c de niet formeel erkende competenties: competentieontwikkeling zonder dat dit in formeel erkende kwalificering of deel kwalificering tot uitdrukking komt.

2.03 Over deelkwalificering en niet formele competentieontwikkeling bestaan geen systematische landelijke gegevens. Daarom zijn deze geen onderdeel geweest van de eerste fase van de benchmark.

2.04 De stuurgroep onderkent de beperkingen van de smalle definitie en benadrukt het belang van een bredere definitie in de toekomst. Dan kunnen ook het doorstroomsucces, het extern arbeidssucces en externe aspecten als de bijdrage aan de voorziening in de personeelsbehoefte van het regionale bedrijfsleven of aan de sociale cohesie in de regio meegenomen worden.

Studiesucces is in de eerste fase van de benchmark geoperationaliseerd als het intern kwalificatiesucces, dat wil zeggen het succes in termen van het behalen van een diploma (het bewijsstuk voor formeel erkende kwalificering)

2.05 Het intern kwalificatiesucces is een maat voor het succes van individuele deelnemers. Het onderwijsnummer is daarom bij uitstek geschikt om valide informatie te genereren: het biedt gegevens over individuele (ex-)deelnemers en zijn of haar loopbaanpaden. De belangrijkste gegevens voor de analyse van het interne kwalificatiesucces worden dan ook verkregen uit de BRON-bestanden. Deze bestanden hebben betrekking op inschrijvingen van deelnemers en op diplomering met een koppeling op deelnemersniveau. De gegevens zijn op landelijk niveau beschikbaar en gevalideerd en zijn bovendien zo opgebouwd dat in de nabije toekomst jaartrends berekend kunnen worden. Voor de eerste fase van de benchmark is gebruik gemaakt van BRON 2004 en BRON 2005. Deze gegevens zijn op instellingsniveau nog niet volledig dekkend. Met BRON-2006 (binnenkort beschikbaar) kunnen ook valide cijfers op het niveau van individuele instellingen gegenereerd worden.

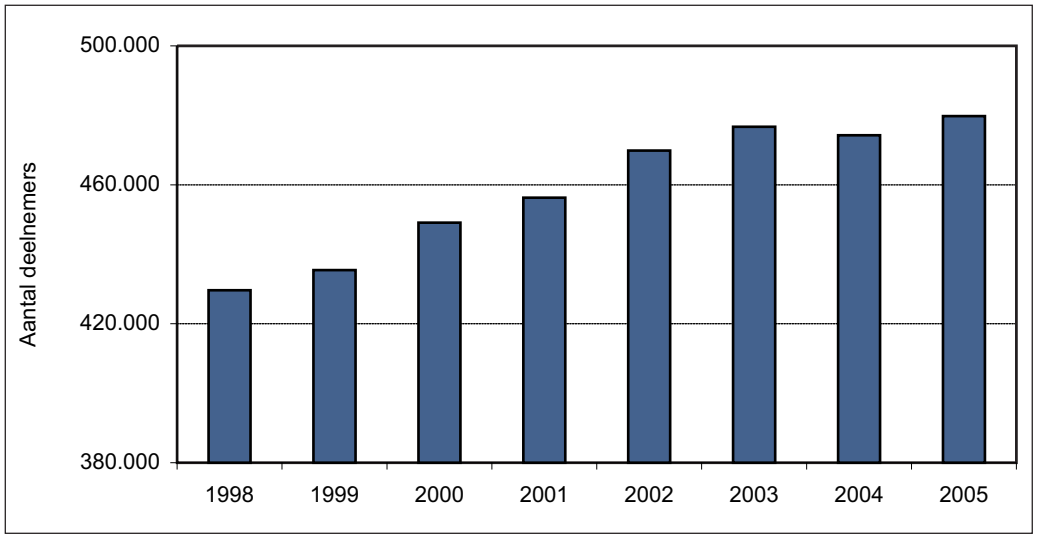
2.06 Verder is in deze benchmark gebruik gemaakt van de zogenoemde bekostigingstellingen 1998 - 2005. De bekostigingstellingen bevatten gegevens over het aantal deelnemers en het aantal diploma's per instelling, maar zonder koppeling op deelnemersniveau. Daarom zijn de gegevens minder geschikt voor het bepalen van intern kwalificatiesucces. Wel is er sprake van valide cijfers, ook op instellingsniveaus. De gegevens zijn in dit rapport vooral opgenomen als achtergrondinformatie voor de cijfers uit de BRON-bestanden.

2.07 Om de analyses op de BRON-bestanden te toetsen en een aantal aanvullende vragen te kunnen stellen over bijvoorbeeld de uitvalsredenen is een korte enquête uitgezet bij 15 instellingen.

Bekostigingstellingen laten zien dat aandeel deelnemers in niveau 1 slechts 5 % bedraagt

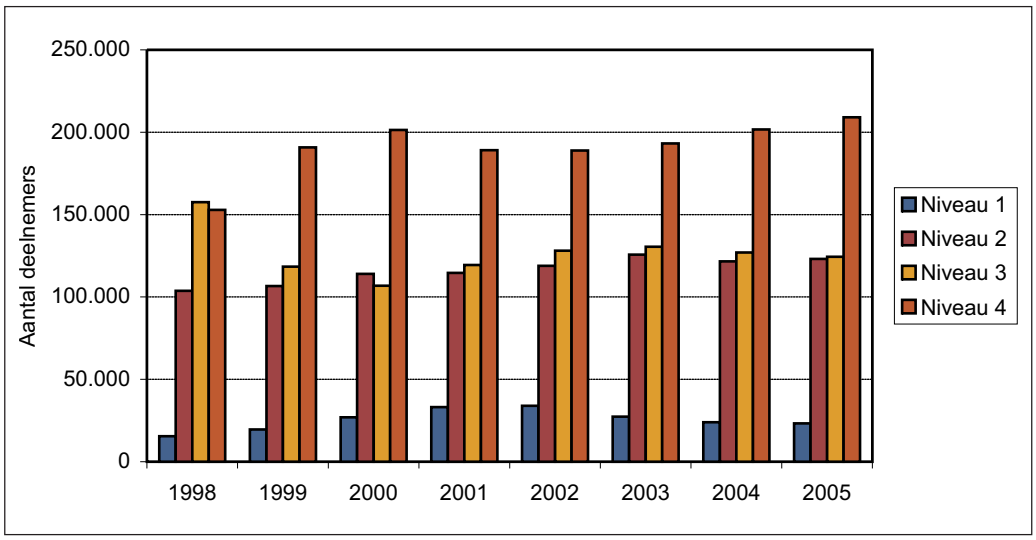
2.08 Voordat de analyses op basis van de BRON-gegevens worden besproken, komt het landelijk perspectief aan de orde zoals dat blijkt uit de bekostigingstellingen. De figuren 2-1 en 2-2 tonen de ontwikkeling van het aantal deelnemers en de opbouw van de deelnemerspopulatie naar niveau.

Figuur 2-1: Ontwikkeling aantal deelnemers vanaf 1998: absolute aantallen



Bron: Bekostigingstellingen 1998-2005

Figuur 2-2: Ontwikkeling aantal deelnemers per niveau vanaf 1998: absolute aantallen



Bron: Bekostigingstellingen 1998-2005

2.09 Hoewel uit de bovenstaande figuren geen cijfers over intern kwalificatiesucces zijn af te leiden, plaatsen ze de BRON-cijfers in het juiste kader. Uit de figuren wordt duidelijk dat het aantal deelnemers tussen 1998 en 2005 is gestegen van 430.000 naar bijna 480.000 (een stijging met 11,6%).

2.10 Figuur 2-2 toont dat landelijk gezien het aandeel deelnemers op niveau 1 per 1-10-2005 niet meer dan 5% bedraagt en het aandeel deelnemers op niveau 4 bijna 45%. Het aantal deelnemers op niveau 4 is vanaf 2002 gestegen tegenover een daling van het aantal deelnemers op niveau 1. De verwachting is dat een verlenging van de leerplicht zal leiden tot een toename van het aantal deelnemers op niveau 1.

2.11 Tabel 2-1 laat de verschillen in de opbouw van het deelnemersbestand zien tussen de instellingen. De tabel bevat het minimum, maximum en gemiddeld aandeel per niveau voor een instelling.

Tabel 2-1: Opbouw deelnemersbestand naar niveau per 1-10-2005

Niveau	Minimum aandeel voor een instelling	Maximum aandeel voor een instelling	Gemiddeld	Aantal deelnemers
Niveau 1	0%	12%	5%	22.787
Niveau 2	0%	55%	26%	122.888
Niveau 3	0%	59%	26%	124.239
Niveau 4	0%	100%	44%	208.603

Bron: Benchmark MBO, op basis van BRON 2004-2005

2.12 Het aandeel van de deelnemers op niveau 1 varieert per instelling tussen 0% en 12%, het aandeel op niveau 2 tussen 0% en 55%, het aandeel van niveau 3 tussen 0% en 59% en het aandeel van niveau 4 tussen 0% en 100% procent.

2.13 De spreiding in de opbouw van het deelnemersbestand kan het gevolg zijn van de regionale bevolkingsopbouw, maar ook samenhangen met de soort instelling (roc, aoc, vakinstelling) en de positionering van de instelling. In ieder geval onderstreept de grote spreiding het belang om in de benchmark de instellingen niet over één kam te scheren, maar bij het trekken van conclusies rekening te houden met de samenstelling van de regionale context en met de deelnemerspopulatie. Zo is bijvoorbeeld de context van een instelling in een grootstedelijke omgeving in de Randstad volstrekt verschillend van een instelling in een provinciestad op het platteland.

BRON 2004 - 2005 biedt eerste inzicht in intern kwalificatiesucces

2.14 Zoals eerder in dit hoofdstuk toegelicht staat in de eerste fase van de benchmark het intern kwalificatiesucces centraal in de bouwsteen succes.

Vier indicatoren van intern kwalficatiesucces onderscheiden

2.15 Om recht te doen aan de complexiteit van intern kwalificatiesucces zijn vier indicatoren gedefinieerd: deelnemerssucces, opleidingssucces, instellingssucces en starkwalificatiesucces. In combinatie met elkaar geven deze indicatoren een goed beeld van het intern kwalificatiesucces. Omdat er nog geen analyses uitgevoerd zijn naar het startkwalificatiesucces wordt deze in dit rapport verder niet besproken.

2.16 Voor elk van de vier indicatoren geldt:

a Het gaat om individuele (ex-)deelnemers aan het MBO in roc's, aoc's en vakinstellingen, en dus niet om deelnemers aan educatie of aan VMBO;
b Deelnemers met meerdere inschrijvingen tellen slechts éénmaal mee;
c Deelnemers die meerdere diploma's hebben behaald, tellen slechts éénmaal mee;
d Wanneer een deelnemer meerdere diploma's heeft behaald, telt het diploma van het hoogste opleidingsniveau; bij meerdere diploma's van eenzelfde opleidingsniveau telt het meest recent behaalde diploma;
e Zowel bekostigde inschrijvingen van deelnemers als examendeelnemers en overige niet-bekostigde inschrijvingen van deelnemers tellen mee;
f De meetperiode is 1-10-2004 tot 1-10-2005.

Deelnemerssucces

2.17 Deelnemerssucces is een indicator vanuit het perspectief van de deelnemers. Deze invalshoek is van belang om de toegevoegde waarde van MBO-instellingen voor deelnemers in termen van het behalen van een diploma aan te geven. Het gaat om het aandeel deelnemers dat de MBO-sector in een bepaalde jaarperiode verlaat met een diploma ongeacht hun verblijfsduur en ongeacht een eventuele overstap naar een andere opleiding. Een deelnemer heeft het MBO-onderwijs verlaten als op 1-10-2005 geen nieuwe inschrijving is gevolgd op een inschrijving per 1-10-2004. Diploma's tellen mee ongeacht wanneer en bij welke instelling ze zijn behaald.

Deelnemerssucces:

$$\frac{\text{het aantal deelnemers dat de MBO-sector heeft verlaten met een diploma}}{\text{het totaal aantal deelnemers dat de MBO-sector heeft verlaten}}$$

Opleidingssucces

2.18 Opleidingssucces is een indicator vanuit het perspectief van de opleiding. Het gaat om het aandeel deelnemers dat een bepaalde opleiding in een bepaalde jaarperiode verlaat met een diploma van die opleiding, ongeacht verblijfsduur en ongeacht of zij de sector of de instelling verlaten. De indicator is van belang om de toegevoegde waarde van opleidingen (of clusters van opleidingen) in termen van het behalen van een diploma van die opleiding aan te geven.

2.19 De opleidingen zijn geclusterd naar opleidingssectoren: economie, agrarisch (groen), techniek en zorg en welzijn. Dat houdt in dat een deelnemer een opleidingssector heeft verlaten indien hij op de teldatum (1-10-2005) niet meer ingeschreven is bij een opleiding in dezelfde opleidingssector. Alleen diploma's behaald voor een opleiding in de betreffende sector tellen mee, ongeacht wanneer deze zijn behaald.

Opleidingssucces:

$$\frac{\text{het aantal deelnemers dat de opleiding heeft verlaten met een diploma}}{\text{het totaal aantal deelnemers dat de opleiding heeft verlaten}}$$

Instellingssucces

2.20 Instellingssucces is een indicator vanuit het perspectief van de instelling. Het gaat om het aandeel gediplomeerden dat een instelling in een bepaalde jaarperiode oplevert, ongeacht verblijfsduur en ongeacht of de deelnemers de instelling al dan niet verlaten. De indicator is van belang om de toegevoegde waarde van instellingen in termen van gediplomeerden aan te geven, ook als deze doorstromen naar andere opleidingen binnen de MBO-sector. Alleen diploma's behaald bij de betreffende instelling tellen mee.

Instellingssucces:

$$\frac{\text{het aantal gediplomeerden in een jaar voor een instelling}}{\text{het aantal gediplomeerden in een jaar + het aantal ongediplomeerde instellingsverlaters voor een instelling}}$$

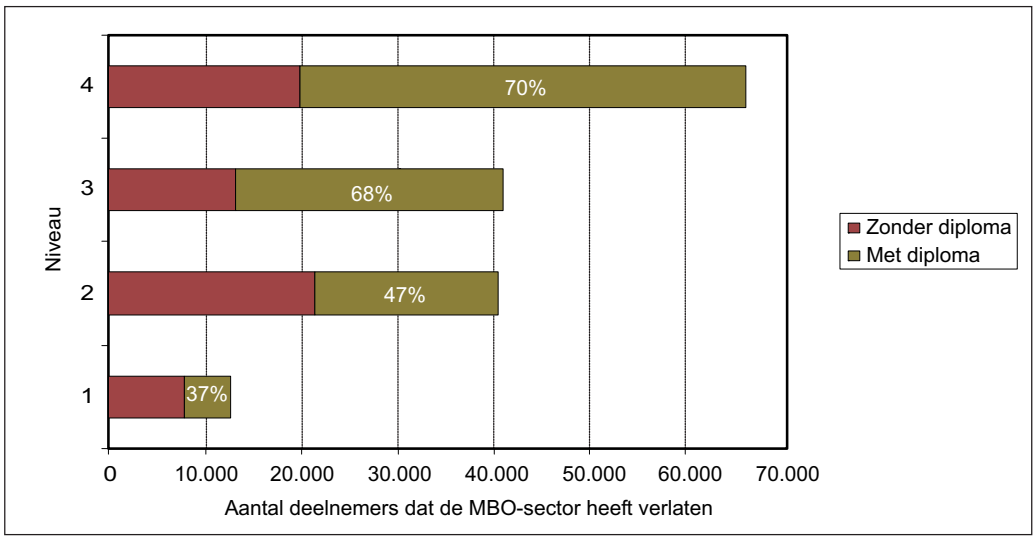
2.21 De indicatoren deelnemerssucces en opleidingssucces zijn op dezelfde manier gedefinieerd, alleen het perspectief is verschillend. Bij deelnemerssucces gaat het om het perspectief van de deelnemer, waarbij het er niet toedoet in welke opleidingsvelden hij/zij het diploma gehaald heeft. Bij opleidingssucces gaat het om het perspectief van de opleiding, waarbij centaal staat of deelnemers een diploma in de betreffende opleidingssector hebben gehaald. Bij beide indicatoren doet het er niet toe wanneer en bij welke MBO-instelling een diploma behaald is.

2.22 Instellingssucces daarentegen is op een andere manier gedefinieerd en betreft het perspectief van de instelling: hoeveel gediplomeerden heeft een instelling in een bepaalde periode opgeleverd. Deze indicator is toegevoegd omdat daarmee de effecten van interne doorstroom op het deelnemerssucces op de lagere niveaus worden geneutraliseerd.

Deelnemerssucces is 61%, maar er zijn grote verschillen tussen de niveaus

2.23 Uit de analyse blijkt dat het deelnemerssucces landelijk gezien gemiddeld 61% bedraagt, en sterk verschilt naar niveau. Voor de niveaus 4 en 3 bedraagt het deelnemerssucces 70% en 68%; voor de niveaus 2 en 1 is dat 47% en 37%. (MBO-verlaters die in deze periode geen diploma hebben gehaald maar eerder wel, zijn meegeteld op basis van schattingen). Zoals eerder aangegeven is er ook een groot verschil in het aantal deelnemers per niveau. Figuur 2-3 toont het aantal deelnemers dat de MBO-sector heeft verlaten mét een diploma, in verhouding tot het totaal aantal deelnemers dat – per niveau – de MBO-sector heeft verlaten.

Figuur 2-3: Deelnemerssucces in termen van aantal deelnemers per niveau



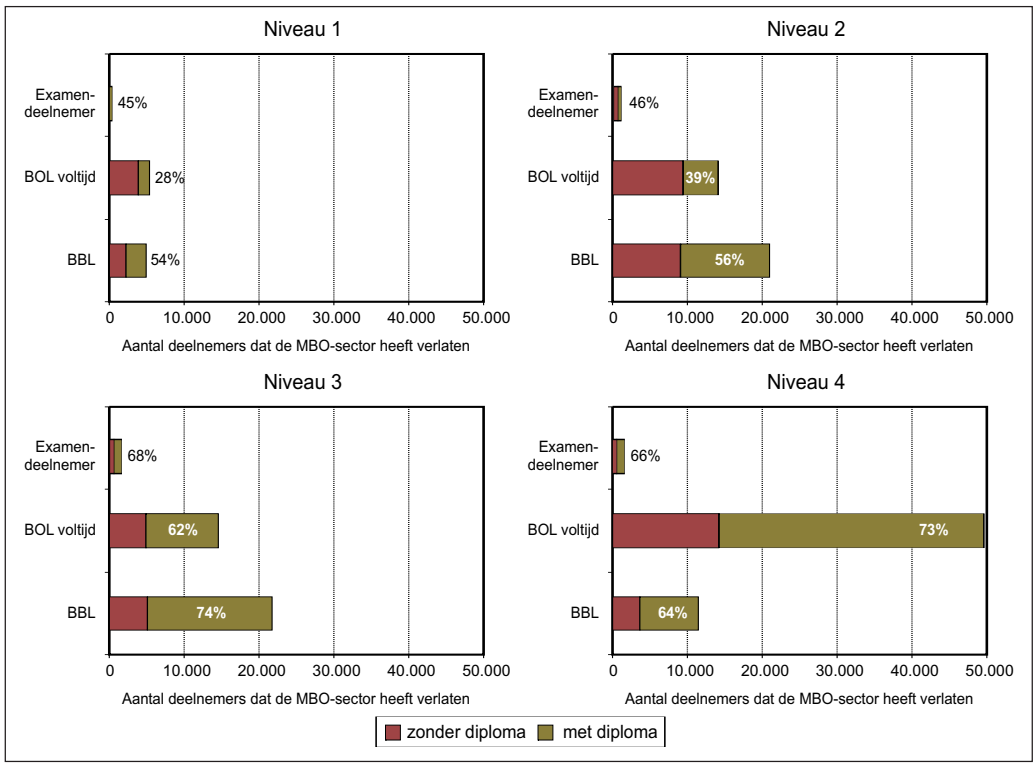
Bron: Benchmark MBO, op basis van BRON 2004-2005

2.24 Het lagere deelnemerssucces op niveau 1 en 2 hangt voor een belangrijk deel samen met de instroom op die niveaus. Overall-analyses op BRON wijzen uit dat meer dan de helft van de instromers in het MBO een vooropleiding onder het niveau vmbo-theoretische leerweg voltooid heeft, en ongeveer eenvijfde helemaal geen vmbo-diploma heeft. De drempelloze instroom in het MBO speelt met name voor niveau 1 ongetwijfeld een belangrijke rol.

2.25 Deels wordt het deelnemerssucces voor de lagere niveaus ook verklaard doordat de interne doorstroom niet tot uitdrukking komt in deze succesindicator. Voor dit laatste corrigeert de indicator instellingssucces. Daarom is het goed om de scores voor het deelnemerssucces gezamenlijk met de scores voor het instellingssucces te beschouwen. Bij het instellingssucces zijn de verschillen tussen de niveaus veel kleiner, van 51% voor niveau 1 tot 64% voor niveau 4.

2.26 Om zichtbaar te maken in hoeverre de succescijfers samenhangen met de gekozen leerweg, toont figuur 2-4 de cijfers per niveau en per leerweg. Gekozen is voor de indicator deelnemerssucces, met andere woorden het perspectief van de deelnemer.

Figuur 2-4: Deelnemerssucces 2004/2005 per leerweg en niveau



Bron: Benchmark MBO, op basis van BRON 2004 - 2005

2.27 De verschillen per leerweg zijn duidelijk te zien. De leerweg BBL, waarbij de deelnemers werken bij een erkend leerbedrijf en een of twee dagen per week naar school gaan leidt voor de niveaus 1 tot en met 3 tot de hoogste succescijfers. Voor niveau 4 is dat de leerweg BOL-voltijd, waarbij de deelnemers naar school gaan en praktijkervaring opdoen door stages.

2.28 Bij examendeelnemers – relatief klein in getal – gaat het om extraneï. Dit gaat voor een deel om deelnemers die eerder uitgevallen zijn en alsnog een MBO-diploma willen halen. Cijfers voor de BOL-deeltijd zijn niet opgenomen in de figuur. Het gaat om een kleine groep deelnemers, die zich bovendien vaak niet ingeschreven hebben met de bedoeling om een diploma te halen maar komen voor een aantal deelcertificaten.

Opleidingssucces verschilt sterk per type opleiding

2.29 Cijfers over opleidingssucces bieden instellingen in principe goede stuurinformatie doordat de instellingen het succes van hun eigen opleidingen kunnen vergelijken met dat van vergelijkbare opleidingen van andere instellingen.

2.30 Cijfers over opleidingssucces zijn berekend door de opleidingssector als criterium te nemen. Overstappers tussen opleidingen met een verschillend crebonummer (een unieke aanduiding voor een opleiding waaraan kwalificaties zijn gekoppeld) binnen dezelfde sector zijn niet als overstappers beschouwd. Er wordt dus uitgegaan van natuurlijk switchen tussen verwante opleidingen. In tabel 2-2 worden cijfers gepresenteerd voor de sectoren economie, landbouw en natuurlijke omgeving, techniek en zorg en welzijn.

Tabel 2-2: Opleidingssucces naar niveau en sector

Niveau	Economie	Landbouw en natuurlijke omgeving	Techniek	Zorg en welzijn
Niveau 1	33%	70%	26%	45%
Niveau 2	39%	50%	43%	42%
Niveau 3	46%	70%	68%	61%
Niveau 4	67%	75%	63%	68%
Gemiddeld	52%	66%	53%	61%

Bron: Benchmark MBO, op basis van BRON 2004 - 2005

2.31 Op grond van de tabel kan geconstateerd worden dat het opleidingssucces in de sector landbouw en natuurlijke omgeving het hoogst is en in de sector economie het laagst.

2.32 Uit een nadere analyse van het opleidingssucces in combinatie met leerweg en niveau blijkt de top vijf van succesvolle combinaties er als volgt uit te zien:

1. BBL-opleidingen op niveau 1 in zorg en welzijn;
2. BOL-voltijdopleidingen op niveau 4 in landbouw en natuurlijke omgeving;
3. BBL-opleidingen op niveau 3 in landbouw en natuurlijke omgeving;

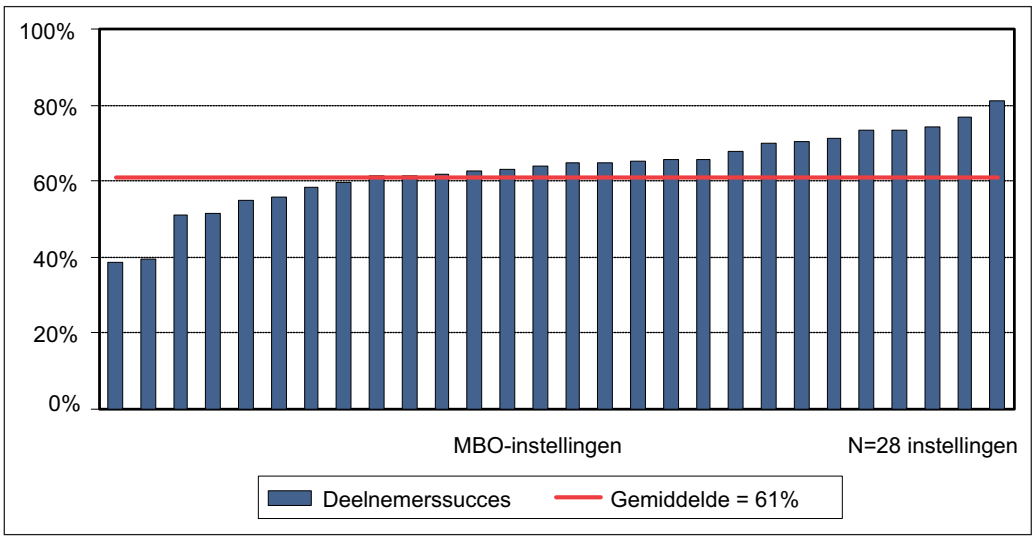
4/5 (ex-aequo) BBL-opleidingen op niveau 1 in groen en BBL-opleidingen op niveau 3 in techniek.

2.33 Weliswaar moet bij deze cijfers worden bedacht dat het absolute aantal deelnemers in de verschillende categorieën aanzienlijk kan uiteenlopen (de opleidingen zorg en welzijn op niveau 1 bijvoorbeeld tellen relatief weinig deelnemers), maar de verschillen zijn fors.

Deelnemerssucces varieert sterk over de instellingen

2.34 Figuur 2-5 toont het deelnemerssucces voor 28 instellingen waarvoor BRON-gegevens op instellingsniveau als valide beschouwd kunnen worden.

Figuur 2-5: Deelnemerssucces per instelling



Bron: Benchmark MBO op basis van BRON 2004 - 2005

2.35 Uit de analyse blijkt dat de cijfers voor deelnemerssucces sterk uiteenlopen tussen de instellingen. De instelling met de laagste score heeft een deelnemerssucces van 39%. Het hoogste deelnemerssucces voor een instelling bedraagt 81%. De verschillen lijken mede verklaard te worden door de opbouw van het deelnemersbestand, de regionale context en het opleidingenaanbod. De verwachting is dat met de analyse van BRON 2006 een betere verklaring voor de verschillen gegeven kan worden. Dan zal ook aandacht besteed worden aan de vraag welk deel van de verschillen veroorzaakt wordt door factoren die een MBO-instelling zelf kan beïnvloeden.

Aanvullende enquête biedt eerste inzicht in achtergronden succescijfers

2.36 Voor een goed inzicht in intern kwalificatiesucces bieden de BRON-gegevens essentiële informatie, maar (nog) onvoldoende inkleuring. Deels komt dit door het groeikarakter van BRON: naarmate meer jaarlagen beschikbaar zijn worden bestaande lacunes steeds beter opgevuld. Deels komt dit doordat een aantal relevante gegevens niet in BRON is opgenomen.

2.37 Voor de benchmark is daarom aanvullende informatie verzameld via een enquête bij een steekproef van 15 instellingen, die zodanig zijn geselecteerd dat ze naar omvang, aard van de instelling (12 roc's, 2 aoc's en 1 vakinstelling) en regionale spreiding als een redelijke afspiegeling beschouwd kunnen worden van alle MBO-instellingen. De enquête is ingevuld door 14 instellingen, 1 roc heeft de vragenlijst niet geretourneerd.

2.38 De aanvullende informatie die gevraagd is heeft betrekking op

a het aantal instellingsverlaters dat tussen 1-10-2004 en 1-10-2005 geen, maar op een eerdere datum wel een diploma heeft gehaald;
b het aantal ongediplomeerde instellingsverlaters dat weliswaar geen diploma heeft behaald, maar de opleiding wel succesvol, dat wil zeggen conform afspraken in hun onderwijsovereenkomst heeft afgerond. Gedacht moet worden aan bijvoorbeeld maatwerktrajecten gericht op behalen van certificaten.
c het aantal ongediplomeerde instellingsverlaters dat om andere redenen de instelling heeft verlaten en de redenen waarom dit is gebeurd.

2.39 De enquêtegegevens zijn allereerst gebruikt als een extra controle op de analyses die met de BRON-gegevens zijn gemaakt. In dit rapport wordt volstaan met de conclusie dat de uitkomsten op landelijk niveau vergelijkbaar zijn.

2.40 De gegevens zijn met name gebruikt om eerste indicaties te krijgen in de effecten die het zou hebben als het aantal 'ongediplomeerd succesvollen' zou worden gebruikt als correctiefactor op het deelnemerssucces.

2.41 De inventarisatie van redenen voor het ongediplomeerd verlaten van de instelling, een belangrijke vraag voor 'het verhaal achter de cijfers', werd bemoeilijkt door het feit dat er geen breed toegepaste uniforme registratiecategorieën bestaan. Instellingen registreren uitvalsredenen maar hanteren in alle gevallen eigen categorieën. Een enkele instelling registreert geen uitvalsredenen. De enquêtecijfers berusten op dit punt dan ook op schattingen. Vier instellingen achtten het zelfs niet verantwoord om een schatting te geven en hebben de vraag naar de uitvalsredenen onbeantwoord gelaten. Al met al hebben de gegevens alleen indicatieve waarde. Toch zijn ze van groot belang voor een eerste inzicht in de verklaring van succescijfers.

Correctie van 5% op het deelnemerssucces voor de ongediplomeerd succesvollen

2.42 Uit de enquêtegegevens blijkt dat het meenemen van de ongediplomeerd succesvollen (in de BRON-cijfers gerekend tot de uitvallers) in de succescijfers leidt tot een correctie van 5% op het deelnemerssucces.

2.43 Bij de 'ongediplomeerd succesvollen' gaat het met name om 'oudere' deelnemers/werkenden die ingeschreven zijn op maatwerktrajecten en die de doelstelling voor het behalen van een beperkt aantal deelkwalificaties of certificaten behalen.

2.44 De instellingen waar deze correctiefactor in relatief sterke mate aan de orde is, worden kennelijk gekenmerkt door een daarop gericht instellingsbeleid en/of een context waarbinnen zij opereren.

2.45 Ongeveer een derde van de MBO-verlaters is 23 jaar of ouder is. Vaak hebben zij in het verleden vroegtijdig de school verlaten en behalen zij nu alsnog een diploma of bepaalde gewenste kennis en vaardigheden in het MBO. Het is duidelijk dat scherper inzicht in de achtergronden van belang is en dat daarvoor nadere analyses op de BRON-gegevens 2006 gewenst zijn. Samen met specifiekere gegevens over de leeftijd van Mbo-deelnemers kunnen zij meer zicht geven op de betekenis van het MBO voor een Leven Lang Leren.

Uitvalsredenen volgens geënquêteerden in bijna eenderde van de gevallen door instellingen te beïnvloeden

2.46 In de enquête is een aantal categorieën uitvalsredenen aan de instellingen voorgelegd met de vraag om de deelnemers die in de meetperiode hun instelling hebben verlaten, in een van de categorieën in te delen.

2.47 Wanneer we afzien van de categorie 'ongediplomeerde succesvollen' geven instellingen aan dat naar hun inschatting:

a in ongeveer eenderde van de gevallen de instelling zelf nauwelijks of geen invloed heeft op de uitval. Dan gaat het om redenen als:
   i geografische afstand, verhuizing, ziekte of overlijden;
   ii sociaal-emotionele problemen, leervermogen, psychische stoornissen of ernstige problemen in thuissituatie
   iii de situatie op de arbeidsmarkt of BPV-markt, zoals ontslag, het in dienst nemen van stagiaires voordat zij een diploma hebben behaald, of het feit dat geen BPV-plaats beschikbaar is;

b in bijna een kwart van de gevallen de instelling in principe zelf of samen met andere invloed kan uitoefenen. Dan gaat het om:
   i instellings-/schoolgebonden redenen als problemen met inhoud of vormgeving van opleidingen, relatie met docenten of ervaren veiligheid op school;
   ii verkeerde studie-,opleidings- of beroepskeuze inclusief problemen bij intake en begeleiding;

c in de overige gevallen de categorie 'andere redenen' van toepassing (een kwart van de gevallen) is of niet bekend is waarom deelnemer de instelling heeft verlaten (dit laatste is in een vijfde van de gevallen aan de orde).

2.48 Wanneer de categorie onbekend buiten beschouwing gelaten wordt dan blijkt dat volgens de instellingen zelf gemiddeld in bijna een derde van de gevallen de uitvalredenen door hen – al dan niet samen met anderen - zelf beïnvloedbaar zijn. De sector spant zich in om landelijk tot een uniforme en valide registratie van uitvalsredenen te komen.

De benchmark hanteert andere uitgangspunten dan de werkgroep Vroegtijdige Schoolverlaten (VSV)

2.49 De bovenstaande uitgangspunten en definities zijn bedoeld om de prestaties van het MBO en de instellingen zo goed mogelijk te duiden en recht te doen aan de specifieke kenmerken van het MBO. Er is een aantal verschillen met de uitgangspunten en de definities van de werkgroep VSV, een werkgroep waarin in BION-BVE verband berekeningen worden gemaakt van voortijdig schoolverlaten op basis van de BRON-bestanden.

2.50 Omdat de benchmark zich richt op de gehele populatie van deelnemers in het MBO zijn ook de deelnemers van 23 jaar en ouder onderdeel van de indicatoren voor intern kwalificatiesucces. De werkgroep VSV laat deze groep buiten beschouwing.

2.51 In het MBO worden vier niveaus onderscheiden. Voor elk van die niveaus kunnen deelnemers een diploma ontvangen. Om recht te doen aan de prestaties die de instellingen leveren op elk van die niveaus tellen in de benchmark de diploma's van alle niveaus mee in de succescijfers. De werkgroep VSV telt een diploma op niveau 1 niet mee omdat een kwalificatie op dat niveau niet beschouwd wordt als een startkwalificatie.

2.52 Omdat in de benchmark het deelnemerssucces in het MBO centraal staat worden in de definitie van deelnemerssucces alleen de deelnemers die in het MBO een diploma hebben behaald tot de succesvollen gerekend. Als een deelnemer eerder een havo- of vwo-diploma heeft gehaald of als een deelnemer die het MBO heeft verlaten een VAVO-opleiding volgt maar geen MBO-diploma heeft gehaald wordt hij gerekend tot de niet succesvollen. In de VSV-definities worden deze deelnemers gerekend tot de succesvolle deelnemers (geen vroegtijdig schoolverlaten) ook als ze geen MBO-diploma hebben behaald. Dit punt kan geplaatst worden in het toekomstperspectief van de benchmark. Daarin zal wél worden gekeken naar herkomst en bestemming van deelnemers. Maar dan wel in een bredere, en samenhangende context: dus niet alleen havo/vwo-instromers qua herkomst, en VAVO-opleidingen qua bestemming, maar alle relevante herkomst- en bestemmingskenmerken van de deelnemers zoals vooropleiding, persoonskenmerken, doorstroom, vervolgopleiding en andere herkomst/bestemmingsvariabelen.

3 Bouwsteen financiële prestaties

3.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de financiële prestaties als tweede bouwsteen voor de benchmark. De bouwsteen is ontwikkeld in een werkgroep van vertegenwoordigers van instellingen, de AOC Raad en de MBO Raad.

3.02 Van de 68 MBO-instellingen hebben er 54 aan de bouwsteen deelgenomen. Deze 54 instellingen vertegenwoordigen 89% van de deelnemers en een bedrag aan rijksbijdrage beroepsonderwijs van ongeveer € 2,2 miljard. Het gaat om 39 roc's, 9 aoc's en 6 vakscholen.

3.03 De bouwsteen financiële prestaties is in deze eerste benchmark partieel ingevuld. Het accent ligt op een analyse van de kostenstructuur. De werkgroep heeft deze keuze gemaakt omdat het niet mogelijk was om in een eerste benchmark meer aspecten mee te nemen zonder de instellingen fors te belasten met het aanleveren van gegevens. Daarnaast levert een analyse van de kostenstructuur binnen de mogelijk te onderzoeken aspecten de meeste stuurinformatie op. Bovendien zijn de gegevens over de kostenstructuur voldoende betrouwbaar om er benchmarkconclusies aan te verbinden. Een vierde overweging is dat vergelijkbare gegevens ook voor andere onderwijsvormen dan het MBO worden verzameld en dat op landelijk niveau behoefte bestaat aan een totaalbeeld voor het onderwijs.

3.04 Doelstelling van de bouwsteen is het verkrijgen van inzicht in de formatie en kosten van het MBO. Afgesproken is dat de terugkoppeling naar de instellingen zal bestaan uit het weergeven van de eigen cijfers en die van een aantal referentiegroepen (bijvoorbeeld het totaalgemiddelde, het gemiddelde van de roc's of het minimum en maximum). De instelling kan dan zelf bepalen welke informatie het beste als spiegelinformatie kan dienen.

Analyses gebaseerd op bestaande gegevens en specifieke vragenlijst

3.05 Conform de uitgangspunten voor de benchmark zijn de analyses zoveel mogelijk gebaseerd op bestaande gegevens. In dit geval zijn dat de bekostigingstellingen 2005 en de jaarrekeningen 2005. Omdat niet alle benodigde informatie uit bestaande gegevensoverzichten kon worden geput, heeft de werkgroep besloten een vragenlijst met aanvullende vragen te ontwikkelen en aan de instellingen te verzenden. Evenals de bekostigingstelling en de jaarrekening hebben deze vragen betrekking op het basisjaar 2005.

3.06 De aanvullende vragenlijst bevatte vragen over de onderwerpen zoals benoemd in tabel 3-1.

Tabel 3-1: Onderwerpen vragenlijst financiële bouwsteen

1. Algemene gegevens	2. Personele gegevens	3. Controle
Gegevens instelling	Onderwijspersoneel beroepsonderwijs	Baten 2005
Contactpersoon	Onderwijspersoneel overige onderwijsvormen	Personele lasten jaarrekening
Onderwijsvormen	Personeel P&O	Personele kosten
Organisatie	Personeel administratie	Aansluiting jaarrekening en vragenlijst
Aantal gebouwen	Uitbesteding administratie	
Aantal computers	Marketing/PR/communicatie	
Overige info organisatie	Uitbesteding marketing/PR	
	Personeel huisvesting en facilitair	
	Uitbesteding huisvesting en facilitair	
	Personeel ICT	
	Uitbesteding ICT	
	Personeel innovatie	
	Directie en management	
	Personeel kwaliteitszorg	
	Omvang BAPO-gelden	

Bron: Benchmark MBO

3.07 In de vragenlijst lag de nadruk op informatie met betrekking tot de personeelskosten. Op dit onderdeel is per medewerkergroep informatie uitgevraagd zoals:

a kosten personeel in loondienst;
b aantal fte personeel in loondienst;
c salarisschalen personeel in loondienst;
d kosten inhuur personeel;
e kosten uitbesteding.

3.08 In een uitgebreide handleiding bij de vragenlijst is een toelichting gegeven op de gebruikte termen en op de gehanteerde uitgangspunten. Om die redenen wordt in dit benchmarkrapport volstaan met de toelichting die nodig is om de conclusies juist te kunnen interpreteren.

3.09 In de analyses van de kostenstructuur gaat het om de verdeling van de totale kosten over de verschillende kostenposten. De belangrijkste indeling is die naar de personele kosten en de niet-personele kosten (tot de laatste categorie behoren afschrijvingskosten, huisvestingskosten en overige kosten). De personele kosten zijn onderverdeeld in vier hoofdcategorieën:

a onderwijspersoneel zoals docenten, instructeurs, onderwijsassistenten en BPV-begeleiders;
b direct onderwijsondersteunend personeel zoals coördinerend personeel, secretariële ondersteuning, medewerkers deelnemersadministratie en medewerkers innovatie en kwaliteit;

c indirect onderwijsondersteunend personeel zoals medewerkers P&O, overige administraties en facilitaire diensten;
d directie en management inclusief hun secretariële ondersteuning.

3.10 De hoofdcategorieën zijn op hun beurt onderverdeeld in subcategorieën, in totaal 26. Medewerkers ICT zijn deels toegerekend aan de directe en deels aan de indirecte ondersteuning; de hierbij gehanteerde verdeelsleutel is het aantal PC's dat gebruikt wordt in het onderwijsproces ten opzichte van het totaal aantal PC's in de instelling.

3.11 Tijdens de ontwikkeling van de vragenlijst zijn drie belangrijke aandachtspunten geïdentificeerd.

3.12 In de eerste plaats heeft de financiële bouwsteen alleen betrekking op het MBO, terwijl de meeste instellingen daarnaast andere opleidingsvormen bieden (onderscheiden zijn het voortgezet onderwijs, educatie en contractonderwijs). Het was dus noodzakelijk om de formatie en kosten toe te rekenen aan uitsluitend het MBO. Voor het onderwijspersoneel is deze toerekening door de instellingen aangegeven, maar voor de overige hoofdcategorieën is uitgegaan van een aanname: de formatie en kosten zijn aan het MBO toegerekend op basis van het budget van het MBO in het totale budget, blijkend uit de jaarrekening. Deze toerekeningswijze verdiende de voorkeur boven andere mogelijke opties zoals toerekening op basis van de formatie onderwijspersoneel of kosten van onderwijspersoneel, omdat de jaarrekeningcijfers eenvoudig beschikbaar zijn en via accountantscontrole zijn geverifieerd. Overigens bleek bij controle dat de uitkomsten van deze andere opties slechts marginaal afweken van de toerekening op basis van de jaarrekeningcijfers.

3.13 Het tweede aandachtspunt is dat personeelsleden niet op basis van een eenduidig systeem van functiebenamingen in de gevraagde categorieën kunnen worden ingedeeld, omdat een dergelijk systeem niet bestaat voor de MBO sector. Om toch te komen tot vergelijkbare gegevens, is aan de instellingen gevraagd om de personeelsleden in te delen in de gevraagde categorieën via een in de handleiding opgenomen omschrijving van de activiteiten die door de personeelsleden in elke categorie worden uitgevoerd. Dat betekende echter dat de instellingen de toerekening niet altijd konden baseren op de salarisadministratie, maar handmatig moesten verrichten. De handmatige toerekening heeft de instellingen veel inspanning gekost. Toch heeft de werkgroep financiële prestaties gemeend dit van de instellingen te moeten vragen, omdat het de enige manier was om betrouwbare spiegelinformatie te genereren. Uiteraard zijn de benchmarkcategorieën zo gekozen dat ze zoveel mogelijk aansluiten bij in de praktijk gebruikelijke indelingen.

3.14 Bij de toerekening van medewerkers aan activiteiten en dus aan een personeelscategorie zijn de instellingen uitgegaan van de activiteiten waaraan de betreffende medewerker het grootste deel van zijn tijd besteedt. Onderwijspersoneel dat voor een klein deel van de tijd bijvoorbeeld ondersteunende activiteiten uitvoert, is toch voor 100% ingedeeld in de categorie onderwijspersoneel. Deze wijze van toerekenen levert weliswaar een vertekening op, maar instellingen hebben aangegeven dat het onmogelijk is om de tijdsinzet per activiteit aan te geven. Daarom kunnen ook de formatie en kosten niet worden gesplitst naar meerdere personeelscategorieën.

3.15 Het derde aandachtspunt betreft de mate waarin instellingen activiteiten uitbesteden. De kosten van uitbesteding vallen namelijk niet onder de personele kosten, zodat een vertekening zou ontstaan als de personele kosten van instellingen die veel activiteiten uitbesteden, worden vergeleken met die van instellingen die weinig uitbesteden. Om die redenen zijn de kosten van uitbesteding afzonderlijk opgevraagd. De uitbestedingskosten zijn gecorrigeerd voor het deel dat geen betrekking heeft op het MBO (op basis van budget MBO ten opzichte van het totale budget), en vervolgens deels toegerekend aan de personele kosten op basis van de verhouding personele kosten in de totale kosten. De personele uitbestedingskosten zijn vervolgens bij de personeelskosten opgeteld, zodat een vergelijking tussen instellingen ongeacht de mate van uitbesteding mogelijk werd.

3.16 De gegevens uit de vragenlijst zijn op hoofdlijnen (dat wil zeggen op het niveau van de totale personele kosten) gecontroleerd op aansluiting met de jaarrekening. Een detailcontrole was niet mogelijk omdat in de jaarrekening geen kosten per personeelscategorie worden weergegeven op de wijze waarop dat in de vragenlijst is gebeurd.

Alle figuren en tabellen hebben alleen betrekking op het MBO

Aandeel personele kosten in totale kosten MBO gemiddeld 74,4%

3.17 Het aandeel personele kosten in de totale kosten van het MBO bedraagt gemiddeld 74,4%. Deze kosten bestaan uit lonen en salarissen, sociale lasten en overige personele kosten (zoals dotaties voorzieningen wachtgeld). Het aandeel overige kosten bedraagt dus 25,6%. De opbouw is weergegeven in tabel 3-2.

Tabel 3-2: Kostenopbouw MBO

Kostensoort	MBO inclusief VO, educatie en contractonderwijs	MBO
Personele kosten	72,5%	74,4%
Afschrijvingskosten	5,6%	5,9%
Huisvestingskosten	8,3%	5,9%
Overige kosten	13,6%	13,8%
Totaal	100%	100%

Bron: Benchmark MBO

3.18 Deze kostenopbouw verschilt slechts marginaal van de kostenopbouw voor het totaal van de onderwijsvormen van de deelnemende instellingen (dus inclusief voortgezet onderwijs, educatie en contractonderwijs). Het aandeel personele kosten bedraagt daar 72,5%, de afschrijvingskosten 5,6%, de huisvestingskosten 8,3% en de overige kosten 13,6%.

3.19 De spreiding van het aandeel personele kosten over de instellingen (alleen MBO) is aanzienlijk: van 57,3% tot 83,2%. Indien we de overige personele kosten buiten beschouwing laten loopt de spreiding van 54,8% tot 77,9%. Wel is er een grote middengroep, waar de spreiding gering is. De oorzaken van dit patroon konden binnen het bestek van deze eerste benchmark niet worden onderzocht.

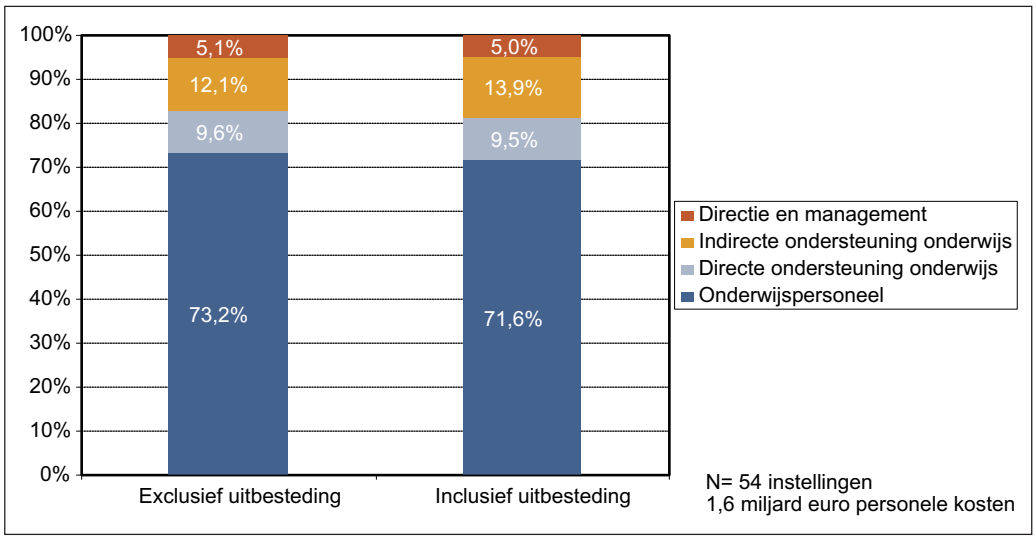
Opbouw personele kosten toont karakteristieken per type onderwijs en per instelling

3.20 De opbouw van de personele kosten biedt voor individuele instellingen mogelijk aanknopingspunten via een vergelijking met de opbouw van de kosten in andere instellingen.

Personele kosten bestaan voor meer dan 70% uit kosten onderwijspersoneel

3.21 Figuur 3-1 toont de personele kosten (exclusief overige personele kosten) ingedeeld naar de vier hoofdcategorieën inclusief en exclusief de kosten van uitbesteding. De personele kosten behorende bij inhuur van medewerkers zijn in beide kolommen meegenomen. Overigens wordt onder kosten van inhuur verstaan de personele kosten behorende bij de activiteiten die worden uitgevoerd binnen de muren van de instelling door medewerkers die niet in loondienst zijn, maar zijn ingehuurd. Onder kosten van uitbesteding wordt verstaan de kosten van activiteiten die buiten de muren van de instelling worden uitgevoerd en bovendien niet door medewerkers in loondienst en evenmin door ingehuurd personeel worden uitgevoerd.

Figuur 3-1: Opbouw personele kosten 2005



Bron: Benchmark MBO

3.22 De kosten van onderwijspersoneel vormen verreweg het grootste deel van de totale personeelskosten: 71,6% inclusief uitbesteding en 73,2% exclusief. Van de kosten voor indirecte ondersteuning wordt, zoals verderop in dit hoofdstuk zal blijken, 51% ingezet voor medewerkers 'huisvesting en facilitair', zoals schoonmaak- en kantinepersoneel, beveiligingspersoneel en conciërges. De kosten voor directie en management vormen het kleinste deel; 5% inclusief uitbesteding. In deze categorie zijn de leden College van Bestuur, unitmanagers, sectormanagers, regiomanagers en overige integraal verantwoordelijke managers opgenomen, evenals de bijbehorende secretariële ondersteuning.

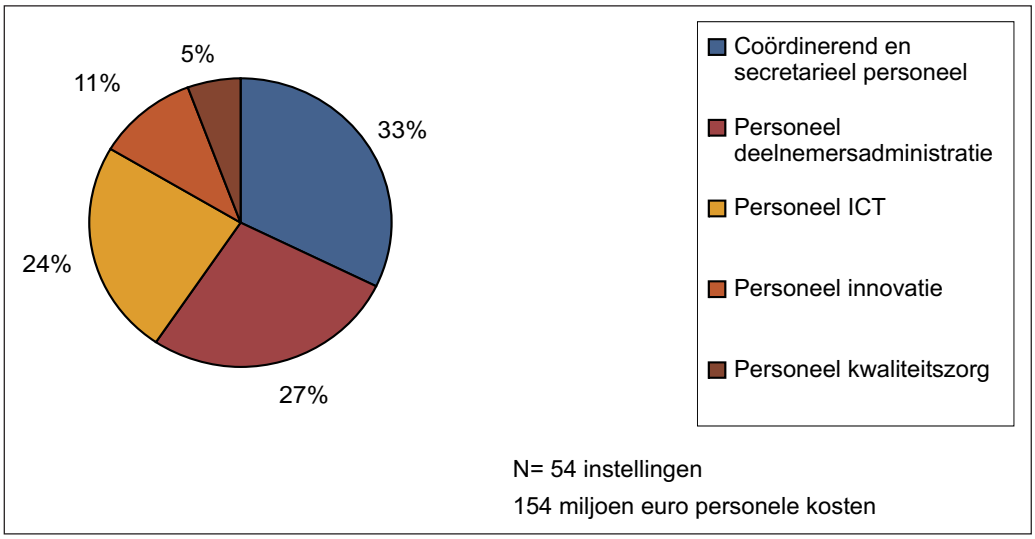
3.23 Indien de opbouw niet zou worden uitgedrukt in kosten maar in fte's, zou een vergelijkbaar beeld ontstaan:

a onderwijspersoneel 69,5%;
b direct ondersteunend personeel 11,2%;
c indirect ondersteunend personeel 15,3%;
d directie en management 4,0%.

3.24 Voor de volledigheid wijzen wij er nogmaals op dat de toerekening van kosten naar hoofdcategorie is gebaseerd op de activiteiten waaraan de betreffende medewerker het grootste deel van zijn tijd besteedt; daarom zullen bijvoorbeeld in de kosten voor het onderwijspersoneel ook kosten voor andere activiteiten dan onderwijs zijn begrepen. De instellingen uit de werkgroep hebben aangegeven dat onderwijspersoneel soms ook coördinerende activiteiten uitvoert. Er is dus een lichte verschuiving tussen de hoofdcategorieën onderwijs en directe ondersteuning onderwijs.

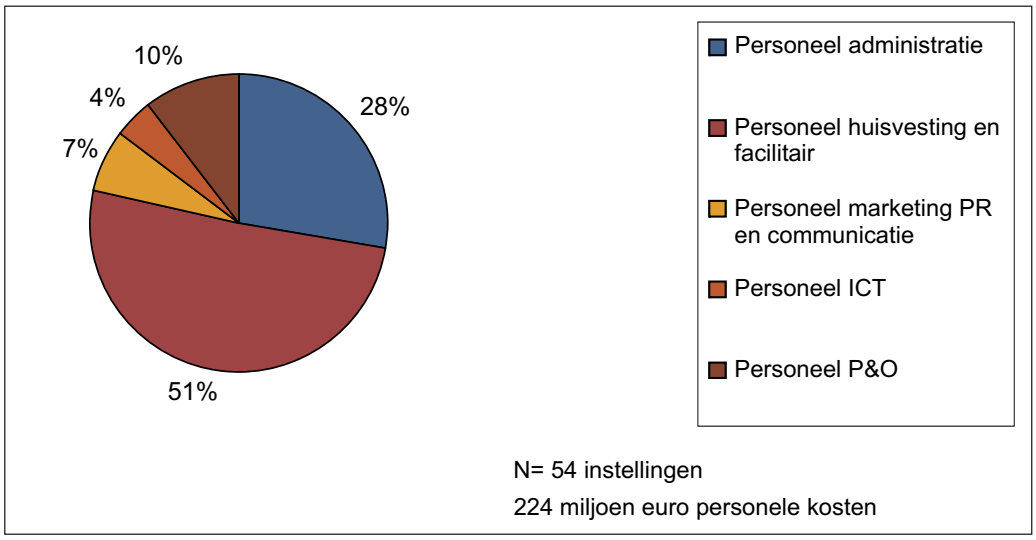
3.25 De onderverdeling van het ondersteunend personeel wordt in de figuren 3-2 en 3-3 getoond.

Figuur 3-2: Opbouw kosten personeel directe ondersteuning (inclusief inhuur en uitbesteding)



Bron: Benchmark MBO

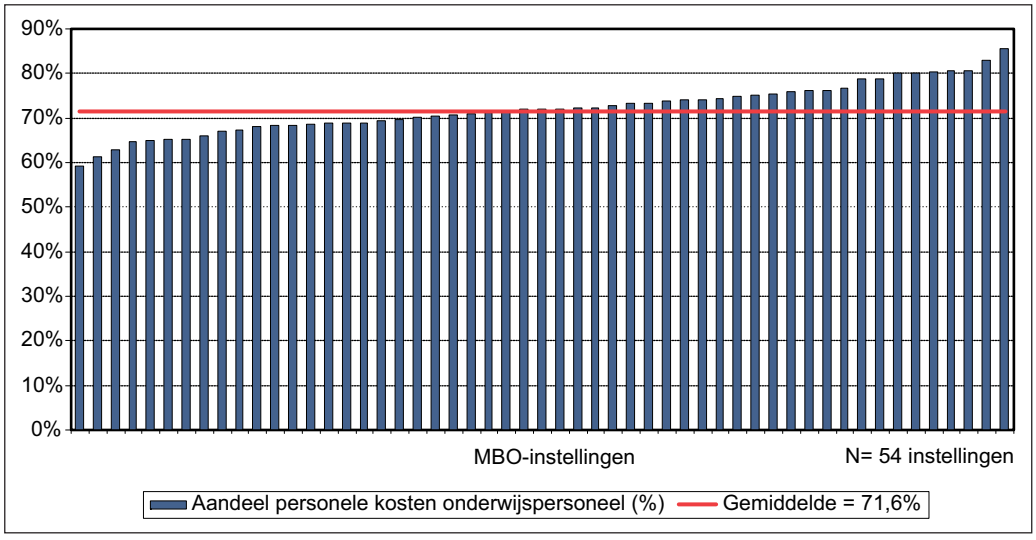
Figuur 3-3: Opbouw kosten personeel indirecte ondersteuning (inclusief inhuur en uitbesteding)



Bron: Benchmark MBO

3.26 Het aandeel kosten van onderwijspersoneel varieert per instelling, maar de spreiding is met uitzondering van enkele uitbijters niet zeer groot. Figuur 3-4 geeft het kostenaandeel van onderwijspersoneel voor elk van de deelnemende instellingen weer, gerangschikt van de instelling met het geringste aandeel naar de instelling met het grootste aandeel.

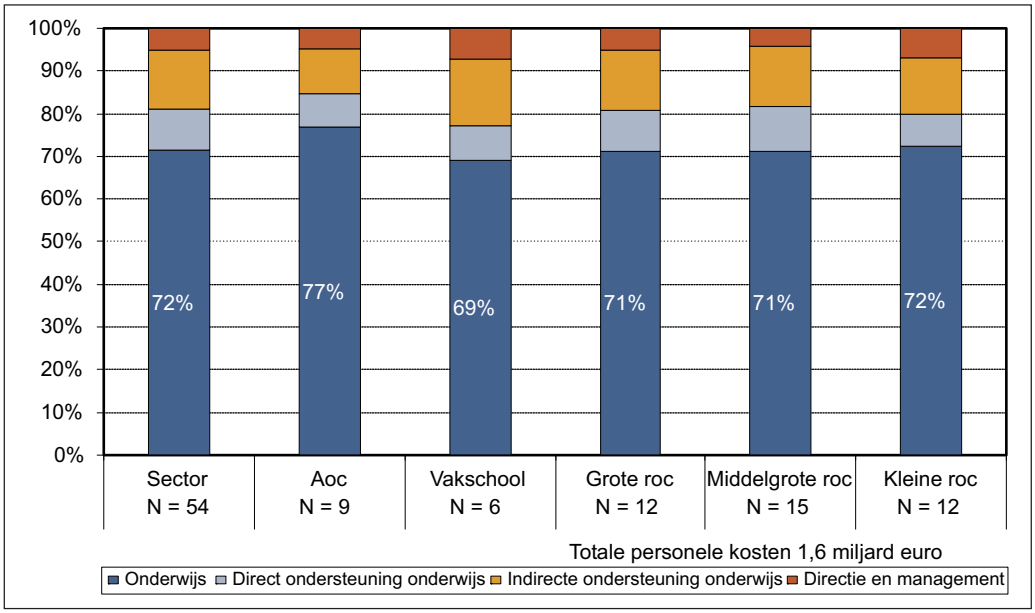
Figuur 3-4: Rangorde kostenaandeel onderwijspersoneel 2005 inclusief inhuur en uitbesteding



Bron: Benchmark MBO

3.27 Het aandeel onderwijspersoneel in de personele kosten verschilt aanzienlijk tussen de instellingen. Nagegaan is of deze verschillen verklaard kunnen worden door de omvang van de instellingen en het type instelling. In figuur 3-5 is de opbouw van de personele kosten uitgesplitst naar type instelling. De roc's zijn onderscheiden in grote, middelgrote en kleine roc's, met een budget rijksbijdrage beroepsonderwijs van respectievelijk > € 60 miljoen, tussen € 40 en € 60 miljoen en minder dan € 40 miljoen.

Figuur 3-5: Opbouw personele kosten 2005 naar type instelling



Bron: Benchmark MBO

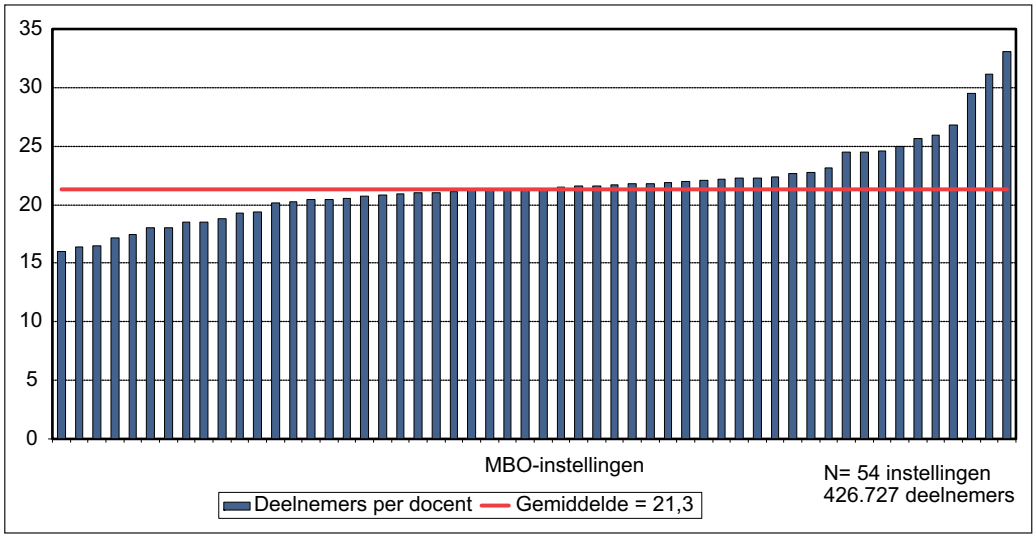
3.28 De opbouw verschilt niet sterk per schooltype. Wel is het aandeel kosten voor onderwijspersoneel in aoc's is bovengemiddeld. Mogelijk wordt dit veroorzaakt door het feit dat het onderwijspersoneel in aoc-instellingen relatief veel taken uitoefent die in andere instellingen door ondersteunend personeel worden uitgeoefend. Opvallend is dat het aandeel ongeveer gelijk is voor de grote, middelgrote en kleine roc's.

Aantal deelnemers per docent gemiddeld 21,3

3.29 Door het aantal deelnemers (bekostingstelling 1-10-2005) te delen door de formatie onderwijspersoneel kon worden berekend hoeveel deelnemers elke docent (1 fte onderwijspersoneel) 'bedient'. Gemiddeld is er één docent op 21,3 deelnemers. Ook ingehuurd personeel is in deze berekening meegenomen. Dat is als volgt gedaan. In de vragenlijst zijn alleen de kosten van ingehuurd personeel opgevraagd, niet de bijbehorende fte's. Voor de omrekening naar fte's is de aanname gemaakt dat ingehuurd personeel duurder is dan personeel in loondienst. Door de kosten van ingehuurd personeel te delen door de gemiddelde loonkosten per fte onderwijspersoneel plus een opslag van 20% zijn de fte's behorende bij het ingehuurd personeel berekend. De kosten van inhuur in het onderwijsproces zijn 4,3% van de totale personele kosten onderwijspersoneel.

3.30 Bij figuur 3-6 past verder nog de opmerking dat de deelnemers bij de berekening allemaal voor één deelnemer zijn geteld, ongeacht de leerweg die ze volgen. Er is geen rekening gehouden met het benodigde aantal lesuren en de benodigde begeleiding, dit terwijl duidelijk zal zijn dat dit voor een BBL-deelnemer anders ligt dan voor een BOL-deelnemer. De figuur geeft dus een absoluut beeld voor de sector als geheel. Voor de vergelijkbaarheid tussen de instellingen onderling dient er een correctieslag uitgevoerd worden waarbij deelnemers worden gewogen naar intensiteit in het onderwijsproces. Een eerste analyse heeft aangetoond dat de spreiding inderdaad afneemt bij correctie voor bijvoorbeeld de deeltijdfactor.

Figuur 3-6: Aantal deelnemers ongewogen per fte onderwijspersoneel 2005, inclusief ingehuurd personeel

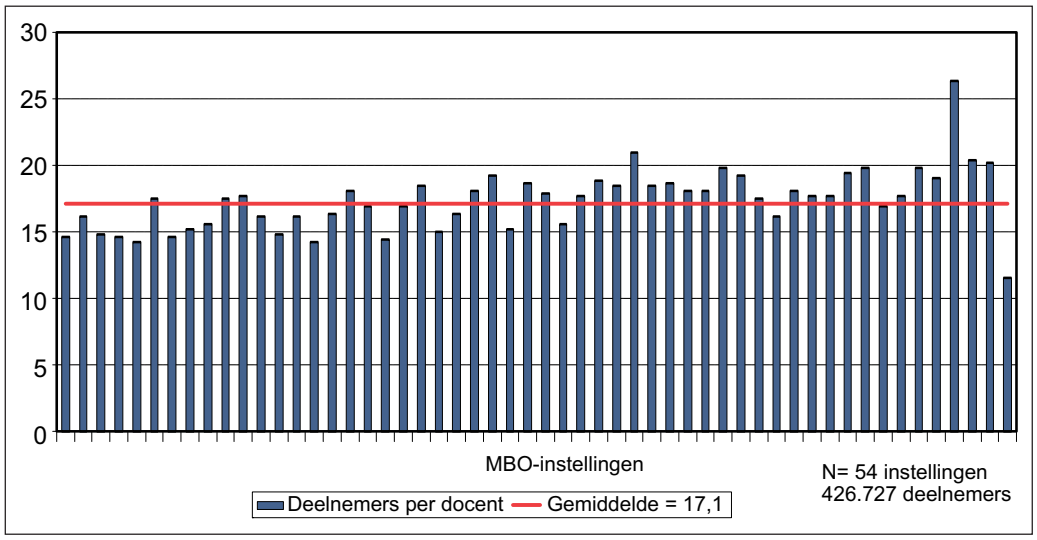


Bron: Benchmark MBO

3.31 Zoals de figuur laat zien, zijn er zowel links als rechts enkele uitbijters, die overigens het gemiddelde per saldo niet beïnvloeden. Nadere analyse van de positie van de verschillende typen instellingen (aoc's, vakscholen en grote, middelgrote en kleine roc's) leert dat de aoc's allemaal in de linkerhelft van de figuur te vinden zijn. Voor het overige is er geen patroon te ontdekken.

3.32 In figuur 3-7 zijn de deelnemeraantallen gecorrigeerd voor de deeltijdfactor. De instellingen zijn in dezelfde volgorde geplaatst als in figuur 3-6, zodat goed zichtbaar wordt dat de correcties leiden tot verschuivingen in de positiebepaling. Door de weging daalt het aantal deelnemers per docent naar 17,1.

Figuur 3-7: Aantal gewogen deelnemers per fte onderwijspersoneel 2005, inclusief ingehuurd personeel



Bron: Benchmark MBO

3.33 Voor de volledigheid dient opgemerkt te worden dat bovenstaande weging van deelnemers niet volledig is. Naast een correctie voor de deeltijdfactor is er ook een correctie denkbaar voor bijvoorbeeld de prijsfactor van de opleiding die de deelnemer volgt.

Gemiddelde kosten per fte € 54.397 per jaar

3.34 De gemiddelde kosten per fte in het MBO bedragen € 54.397,- per jaar. Dit is het gemiddelde voor het personeel in loondienst van alle hoofdcategorieën, dus onderwijspersoneel, ondersteunend personeel en directie en management. Opvallend is dat deze totale gemiddelde kosten per instelling nauwelijks uiteenlopen.

3.35 De gemiddelde kosten per fte onderwijspersoneel bedragen € 57.421,-. Hier blijkt wél sprake van een grote spreiding, namelijk van € 47.471,- tot € 62.618,-. De spreiding heeft mogelijk te maken met een verschil in opbouw van het onderwijspersoneel, met name het aandeel onderwijsassistenten. De opbouw van de formatie wordt beïnvloed door onder andere het opleidingsaanbod van de instelling.

3.36 De gemiddelde kosten per subcategorie onderwijspersoneel verschillen sterk, zoals tabel 3-3 toont.

Tabel 3-3: Gemiddelde kosten per fte per subcategorie onderwijspersoneel

Subcategorie	Kosten per fte op jaarbasis
Docenten	59.730
Instructeurs	41.413
Onderwijsassistenten	32.435
BPV-begeleiders/ bedrijfsadviseurs	54.267
Overig onderwijspersoneel	49.678
Totaal onderwijspersoneel	57.421

Bron: Benchmark MBO

3.37 De tabellen 3-4 tot en met 3-6 tonen de gemiddelde kosten per fte per subcategorie van de andere drie hoofdcategorieën.

Tabel 3-4: Gemiddelde kosten per fte per subcategorie direct ondersteunend personeel

Subcategorie	Kosten per fte op jaarbasis
Coördinerend en secretarieel personeel	51.538
Personeel deelnemersadministratie	36.826
Personeel ICT	45.745
Personeel innovatie	61.437
Personeel kwaliteitszorg	58.636
Totaal direct ondersteunend personeel	46.246

Bron: Benchmark MBO

Tabel 3-5: Gemiddelde kosten per fte per subcategorie indirect ondersteunend personeel

Subcategorie	Kosten per fte op jaarbasis
Personeel administratie	34.583
Personeel huisvesting en facilitair	36.250
Personeel marketing PR en communicatie	54.387
Personeel ICT	45.584
Totaal indirect ondersteunend personeel	42.216

Bron: Benchmark MBO

Tabel 3-6: Gemiddelde kosten per fte per subcategorie directie en management inclusief secretariële ondersteuning

Subcategorie	Kosten per fte op jaarbasis
Directie en management	71.034

Bron: Benchmark MBO

3.38 Een interessante indicator zou kunnen zijn de ‘totale kosten per deelnemer’. Bij het berekenen daarvan deed zich echter in verhevigde mate het probleem voor dat ook al speelde bij het berekenen van het aantal deelnemers per docent: het wegen van de deelnemers. Het is duidelijk dat een deelnemer met een intensief onderwijs- en begeleidingstraject meer kost dan een deelnemer met een weinig intensief traject. Om echter de exacte wegingsfactoren te bepalen, daarbij rekening houdend met leerweg, deeltijdfactor, groepsgrootte en mogelijk nog meer elementen, bleek met de nu beschikbare gegevens niet mogelijk.

Aandeel ingehuurd personeel in budget gemiddeld 5,1%

3.39 Als de kosten van eigen personeel en ingehuurd personeel bij elkaar opgeteld worden, wordt van dit totale budget gemiddeld over alle vier hoofdcategorieën 5,1% ingezet voor ingehuurd personeel. Het aandeel verschilt per hoofdcategorie, zoals tabel 3-7 laat zien.

Tabel 3-7: Aandeel kosten ingehuurd personeel in het totaal van de kosten voor eigen en ingehuurd personeel

Hoofdcategorie personeel	Aandeel inhuur
Onderwijspersoneel	4,3%
Direct ondersteunend personeel	5,6%
Indirect ondersteunend personeel	8,5%
Directie en management	8,0%
Totaal	5,1%

Bron: Benchmark MBO

4 Eerste fase benchmark maakt gebruik van ODIN3

4.01 In dit hoofdstuk gaan wij in op de bouwsteen deelnemersoordeel. Deze bouwsteen verschilt van de overige twee bouwstenen omdat er in de eerste fase geen eigenstandige gegevensverzameling en analyse is uitgevoerd. De MBO Raad heeft gekozen om voor het deelnemersoordeel aan te sluiten bij het ODIN-instrument van de Jongeren Organisatie voor het Beroepsonderwijs, de JOB. In dit hoofdstuk beschrijven wij achtereenvolgens de opzet van het ODIN-instrument en enkele resultaten van ODIN3, de argumenten voor het gebruik van ODIN en de wensen die vanuit het benchmarkonderzoek zijn geformuleerd over de doorontwikkeling van het instrument.

ODIN3 meet en vergelijkt deelnemerstevredenheid

4.02 ODIN is het landelijke onderzoek dat de JOB uitvoert om te meten hoe de deelnemers in het MBO het onderwijs ervaren. Het onderzoek wordt tweejaarlijks uitgevoerd. Volgens de doelstellingen van de JOB moet het aanzetten tot het aanpakken van problemen die deelnemers ondervinden en tot het formuleren van verbeteracties die het beroepsonderwijs en zijn deelnemers ten goede komen.

4.03 Voor het onderzoek wordt gebruik gemaakt van een vragenlijst die de deelnemers schriftelijk of digitaal in kunnen vullen. In de meeste gevallen vindt de invulling klassikaal plaats met een schriftelijke vragenlijst. In de vragenlijst wordt de deelnemers gevraagd om hun tevredenheid aan te geven voor de volgende thema's:

a algehele tevredenheid;
b informatievoorziening;
c privacy;
d organisatie onderwijs (rooster);
e organisatie onderwijs (toetsing);
f leren op school (docenten);
g leren op school (deelnemers);
h leren op school (lesmateriaal);
i leren op school (toetsen);
j competenties;
k begeleiding;
l buitenschoolse activiteiten;
m orde en veiligheid;
n persoonlijk contact;
o gebouw en omgeving;
p BPV (leren) – BOL;
q BPV (begeleiding) - BOL;
r werkplek (BBL)
s Medezeggenschap.

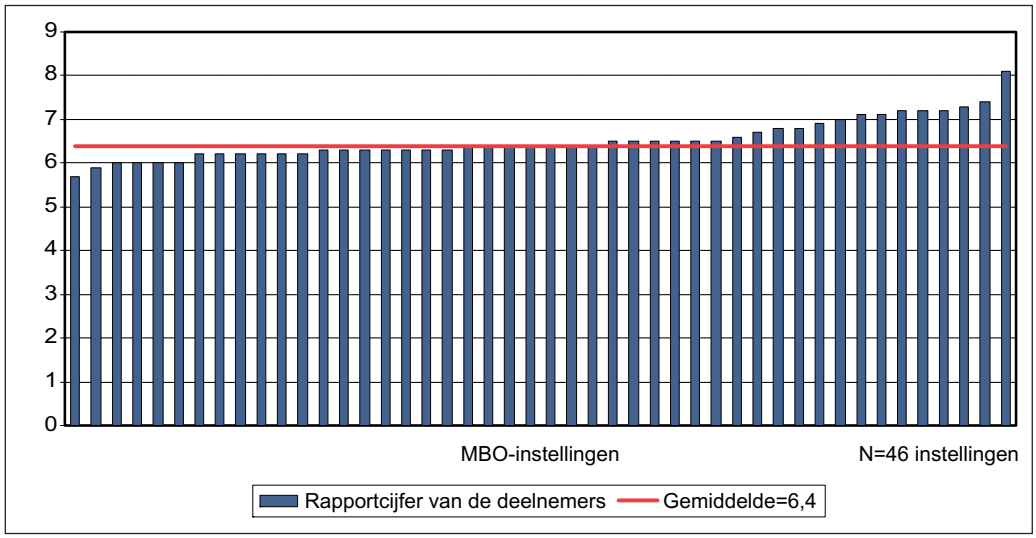
4.04 In het schooljaar 2004-2005 is ODIN voor de derde keer uitgevoerd. Aan dit onderzoek is door 46 MBO-instellingen deelgenomen. In totaal hebben 135.763 deelnemers de vragenlijst ingevuld. De resultaten van dit onderzoek (ODIN3) zijn gerapporteerd in een publicatie van de JOB in 2005 getiteld: 'JOB-monitor 2005 – onderzoeksresultaten ODIN3'. De deelnemende instellingen hebben daarnaast een specifieke instellingsrapportage ontvangen waarin de eigen scores zijn vergeleken met de landelijke gemiddelden. In deze rapportage zijn de scores uitgesplitst naar sectoren en organisatorische eenheden.

4.05 Een van de conclusies van ODIN3 is dat deelnemers veel aspecten over kwaliteit van opleiding en instelling redelijk positief beoordelen. Op themaniveau is geconcludeerd dat aspecten met betrekking tot orde en veiligheid, de werkplek, organisatie van het onderwijs (toetsing), competenties en leren op school door deelnemers positief beoordeeld worden. De deelnemers zijn minder tevreden over informatievoorziening, persoonlijk contact, medezeggenschap, buitenschoolse activiteiten en leren op school (deelnemers).

4.06 Er is een aantal opvallende verschillen geconstateerd tussen de verschillende groepen deelnemers. Zo zijn oudere deelnemers, deelnemers met een VMBO-vooropleiding, opleidingsniveau 1, eerstejaars en vrouwelijke deelnemers vaker positief in hun oordeel.

4.07 Figuur 4-1 geeft het rapportcijfer van de deelnemers voor de 46 deelnemende instellingen.

Figuur 4-1: Rapportcijfer deelnemers voor de instellingen



Bron: ODIN3, de JOB

4.08 De deelnemers geven gemiddeld als rapportcijfer een 6,4 voor de instellingen. Het cijfer per instelling varieert van een 5,7 tot een 8,1. De vakscholen scoren gemiddeld een 7,0 en de roc's en de aoc's een 6,3.

De MBO Raad kiest voor aansluiting bij het ODIN-instrument van de JOB

4.09 De MBO Raad heeft gekozen om voor de benchmark aan te sluiten bij het ODIN-instrument van de JOB. Daarvoor zijn een aantal redenen.

4.10 De JOB is een organisatie die de belangen van de deelnemers in het beroepsonderwijs behartigt. De invulling van het deelnemersperspectief in de benchmark samen met de belangenbehartiger van de deelnemers borgt dat er een onafhankelijk oordeel van de deelnemers in de benchmark wordt opgenomen.

4.11 46 van de 68 MBO-instellingen hebben deelgenomen aan ODIN3. Een groot deel van de instellingen herkent de waarde van ODIN. Het zou zowel voor de deelnemers, de instellingen, de MBO Raad en de JOB onwenselijk zijn om een tweede instrument te ontwikkelen.

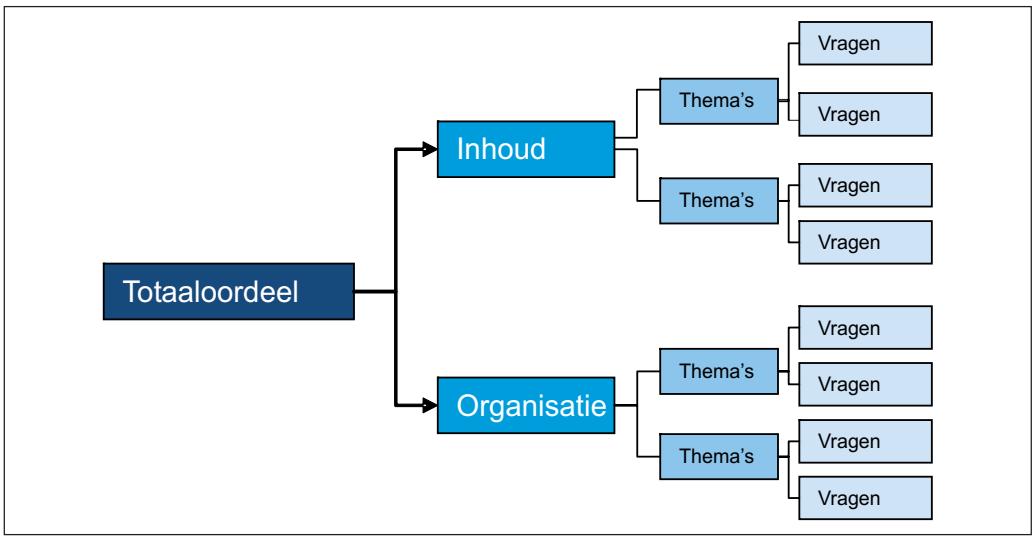
Doorontwikkeling ODIN is vanuit het perspectief van de benchmark gewenst

4.12 Tijdens drie netwerkbijeenkomsten met de leden van de MBO Raad is positief gereageerd op het voornemen gebruik te maken van ODIN. Tegelijkertijd is zowel in de stuurgroep benchmarking als in de netwerkbijeenkomst aangegeven dat ODIN voor de instellingen meer bruikbare stuurinformatie moet opleveren. De werkgroep deelnemersoordeel heeft deze kanttekening vertaald naar een aantal concrete eisen en wensen voor ODIN.

Het analysemodel en de vragenlijst

4.13 De werkgroep stelt voor om in de vragenlijst een onderscheid te maken naar thema's die te maken hebben met de organisatie van het onderwijs en thema's die gaan over de inhoud van het onderwijs zelf. De analyse zou dan een score op moeten leveren voor de onderliggende thema's, de dimensies organisatie en inhoud en een totaalscore. Figuur 4-2 bevat daarvoor een eenvoudige weergave.

Figuur 4-2: Structuur vragenlijst en analyse deelnemeroordeel



Bron: Benchmark MBO

4.14 Het instrument in zijn huidige opzet vraagt naar tevredenheid van deelnemers en wat zij vinden van het presteren van de school. Om zo goed mogelijke stuurinformatie op te leveren zou dit tevredenheidbegrip meer geoperationaliseerd moeten worden door niet te vragen naar tevredenheid (beleving van een subjectieve waarneming) maar naar de mate waarin iets voorkomt (beleving van de feiten). Door deze manier van vragen worden de uitkomsten minder beïnvloed door de subjectieve beleving van begrippen als 'op tijd' of 'tevredenheid' van de invuller en bieden de uitkomsten meer concrete stuurinformatie voor de instelling.

4.15 Een ander aandachtspunt voor de vragenlijst is de invulbaarheid voor de verschillende niveaus. De vragenlijst in zijn huidige vorm blijkt niet voor iedereen even goed invulbaar te zijn.

4.16 De JOB is voornemens om de vragenlijst meer te richten op het competentiegericht leren. De instellingen voegen daaraan toe dat de komende tijd nagegaan moet worden of alle voor het management relevante thema's zijn opgenomen in de vragenlijst.

De rapportage voor de instellingen

4.17 Voor de rapportage heeft de werkgroep de volgende specifieke voorstellen:

a opnemen van een managementsamenvatting;
b werken met een tienpuntsschaal in plaats van een vijfpuntsschaal;
c verbeterpunten en koesterpunten moeten duidelijker naar voren komen (kleurgebruik);
d basisrapport moet overzichtelijker zijn en minder uitgebreid, daarnaast moet de mogelijkheid zijn om eigen analyses op de data uit te voeren;
e toelichtingen moeten in voor managers (en niet alleen voor onderzoekers) begrijpelijke taal beschreven worden;
f niet alleen vergelijkingen met gemiddelden maar ook met best practices en prestaties in voorgaande jaren zijn gewenst;
g geen statistische verantwoording in de rapportage (standaarddeviaties) opnemen;
h komen tot een andere clustering van opleidingen dan naar het KBB-niveau omdat deze onvoldoende stuurinformatie biedt.

Deel III: Toekomstperspectief benchmark MBO

5 Doorontwikkeling, verbreding en herhaling vergroot toegevoegde waarde van de benchmark MBO

5.01 In dit afsluitende hoofdstuk worden aanbevelingen geformuleerd die betrekking hebben op de toekomst van de benchmark MBO. Een algemene conclusie van de eerste fase van de benchmark is dat deze eerste inzichten geeft in de prestaties van instellingen en de transparantie van de sector vergroot. Er zijn belangrijke methodologische stappen gezet die perspectief bieden op een succesvol vervolg op de eerste fase van de benchmark MBO. Een blijvende meerwaarde van de benchmark is gelegen in een doorontwikkeling van de nu uitgevoerde bouwstenen, een verbreding naar andere bouwstenen en een regelmatige actualisatie van de aangereikte spiegelinformatie.

Doorontwikkeling van de in 2006 ingezette bouwstenen

Succes

5.02 De bouwsteen succes heeft zich in de eerste fase van de benchmark gericht op het intern kwalificatiesucces als onderdeel van het studiesucces. Naast het studiesucces kunnen MBO-instellingen ook toegevoegde waarde leveren aan doorstroomsucces en extern arbeidssucces. Doorstroom succes heeft betrekking op doorstroom tussen verschillende niveaus binnen het MBO (intern doorstroomsucces) en tussen MBO's en andere opleidingstrajecten, zoals het HBO (extern doorstroomsucces). Extern arbeidssucces heeft betrekking op de intredepositie op de arbeidmarkt en de loopbaanmogelijkheden. Wij bevelen aan om in de tweede fase van de benchmark ook deze indicatoren te betrekken.

5.03 Door de BRON-cijfers te analyseren is een eerste inzicht gegeven in de succesverschillen tussen instellingen en tussen opleidingen. Er blijkt een samenhang met het niveau, de leerweg en de opleidingssector. Er is echter nog geen verdere verklaring gegeven. Om dit te kunnen doen is systematisch inzicht in achtergrondvariabelen nodig. Daartoe behoren in elk geval kenmerken van de instroompopulatie van deelnemers, zoals het niveau van de vooropleiding. De echte toegevoegde waarde van een instelling is immers gelegen in de competentieontwikkelingen van de deelnemers ten opzichte van hun instroomniveau.

5.04 In de eerste fase van de benchmark is het uiterst vruchtbaar en effectief gebleken om de ontwikkeling van indicatoren en de gegevensanalyse in samenwerking met BION-BVE uit te voeren. Deze werkwijze leidt tot gedragen uitkomsten gebaseerd op door alle betrokken gevalideerde datasets. De continuering van deze werkwijze zal naar verwachting bijdragen aan de kwaliteit van de benchmark en consistente uitingen op het gebied van succes en voortijdig schoolverlaten bevorderen.

5.05 Met het beschikbaar komen van meerdere jaarlagen van BRON zal in de toekomst gewerkt worden volgens een cohortbenadering.

5.06 Om de instellingen bruikbaar vergelijkingsmateriaal te geven over uitvalsredenen is het van belang dat deze op een uniforme manier door alle scholen geregistreerd worden en dat deze landelijk verzameld worden tot valide informatie over uitvalsredenen. Ook de registratie van ongediplomeerd succesvollen (deelnemers die hun opleiding conform de gestelde onderwijsdoelen hebben afgerond, ook al heeft dat niet geresulteerd in een diploma) is van belang om de succescijfers die berekend worden op basis van de BRON-bestanden te corrigeren. Bovendien is het voor toekomstige analyses van belang dat onderscheid kan worden gemaakt tussen onderwijsovereenkomsten waarin expliciet een diploma als streefdoel is afgesproken en overeenkomsten waarin een ander streefdoel is overeengekomen. Voor elk van beide groepen deelnemers kan dan onderscheid gemaakt worden tussen succesvollen en niet-succesvollen.

5.07 Bezien zal moeten worden of gegevens over uitstroomredenen en ongediplomeerd succesvollen met inachtneming van de administratieve lasten opgenomen kunnen worden in de toekomstige BRON-bestanden.

Financiële prestaties

5.08 Om het inzicht in de financiële prestaties te completeren is het zinvol om de bouwsteen uit te breiden met een aantal andere indicatoren zoals de solvabiliteit en de rentabiliteit van de instellingen of de koppeling van de kosten aan de gerealiseerde productie (een diploma op een bepaald niveau of voor een bepaalde opleiding). Deze gegevens zijn eenvoudig toe te voegen aan de benchmark omdat ze al beschikbaar zijn vanuit de jaarrekeninganalyses die het CFI uitvoert.

5.09 Wij bevelen aan om in een volgende benchmark ook indicatoren te berekenen op het niveau van de sectoren. De verwachting is dat de verschillen tussen de instellingen voor een deel verklaard worden door de sectoren die onderdeel zijn van de instellingen.

5.10 In een vervolgfase van de benchmark kan daarnaast het vraagstuk van de ‘weging van deelnemers’ worden aangepakt. Bij het berekenen van indicatoren als aantal fte per deelnemer of kosten per deelnemer rees de vraag hoe bij deze berekening verschillen in intensiteit van het leertraject meegewogen moeten worden. Gebeurt dit niet, dan is het niet reëel om instelling op deze indicatoren met elkaar te vergelijken. Een alternatief is het vormen van groepen met een vergelijkbare deelnemerpopulatie. In deze eerste benchmark is een eerste aanzet gegeven door het vergelijken van aoc’s, roc’s en vakscholen, maar er is behoefte aan referentiegroepen die beter vergelijkbaar zijn.

5.11 Voor de gegevensaanlevering door de instellingen is het raadzaam om aan te sluiten bij de aanlevering van de jaarrekening omdat daarmee voor de instelling de inspanning relatief beperkt kan blijven. De vragen zouden opgenomen kunnen worden als bijlage bij de jaarrekening en in ieder geval gelijktijdig uitgevraagd kunnen worden.

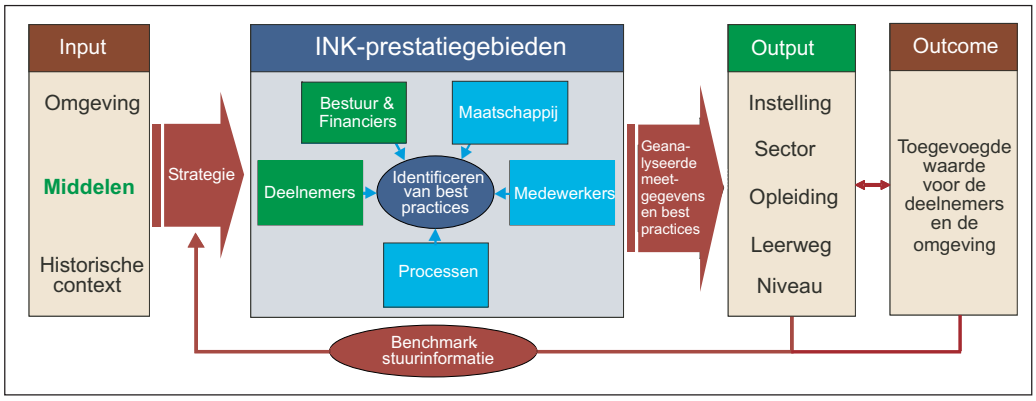
Deelnemersoordeel

5.12 Voor de bouwsteen deelnemersoordeel bevelen we aan om in intensieve samenwerking met de JOB te werken aan een vernieuwd ODIN-instrument dat recht doet aan de behoefte aan stuurinformatie bij bestuurders en management van instellingen. In hoofdstuk 4 zijn een aantal uitgangspunten en wensen geformuleerd voor de opzet van dat instrument.

Verbreden van de benchmark MBO en borgen integrale karakter

5.13 Het benchmarkmodel MBO heeft een meerdimensionaal karakter. In de eerste fase van de benchmark zijn drie dimensies uitgewerkt. In het benchmarkmodel in figuur 5-1 is met een groene kleur zichtbaar gemaakt welke elementen van het model een eerste invulling hebben gekregen.

Figuur 5-1: Bouwstenen in de eerste fase van de benchmark MBO



Bron: Benchmark MBO

5.14 Figuur 6-1 laat de mogelijkheden tot verbredingen zien voor de benchmark MBO. Het perspectief van de maatschappij en de medewerker, de kwaliteit van de processen, de regionale context en de toegevoegde waarde voor de deelnemer en de omgeving zijn elementen voor het vervolg van de benchmark MBO. Wij bevelen aan om die verbreding te zoeken maar met het oog op de complexiteit tegelijkertijd het groeimodel te blijven volgen.

5.15 De kern van het benchmarkmodel is dat door het combineren van de scores voor de verschillende dimensies inzicht ontstaat in best practices. In deze eerste fase van de benchmark zijn de scores voor het deelnemerssucces, financiële prestaties en deelnemersoordeel met elkaar in verband gebracht. Omdat op basis van de nu beschikbare gegevens nog geen eenduidige conclusies getrokken kunnen worden over de verbanden en de best practices zijn in deze rapportage de uitkomsten van deze analyses niet gepresenteerd. Een doorontwikkeling en verbreding van de benchmark zal leiden tot een scherper inzicht in de samenhang van de prestaties van de instelling. Daardoor wordt het mogelijk om daadwerkelijk bestaande best practice instellingen te identificeren, die op alle dimensies goed presteren. Deze kunnen als voorbeeld dienen voor de andere instellingen.

5.16 Om de bruikbaarheid van de resultaten voor zowel de instellingen als de sector te vergroten is het wenselijk om zoveel mogelijk MBO-instellingen in het vervolg van de benchmark te betrekken.

5.17 Ook een verbreding van de reikwijdte van de benchmark naar de volwasseneducatie, inburgering en het contractonderwijs vergroot de effectiviteit van de benchmark.

Herhaling van de benchmark MBO

5.18 Wij bevelen aan om snel van start te gaan met een tweede fase van de benchmark gericht op resultaat in het najaar van 2007. Omdat de benchmark voor een deel antwoord moet geven op de verantwoordingsvraag voor de instellingen is het van belang om een afstemming te realiseren met de ontwikkeling van het geïntegreerd jaardocument onderwijs.

5.19 Ten slotte de volgende opmerking. De benchmark heeft als belangrijkste doel het bieden van stuurinformatie. De gedachte is dat met behulp van die stuurinformatie het management waar nodig veranderingen doorvoert in de organisatie en de processen. Het is onze ervaring dat het leerproces wordt bevorderd door instellingen bij elkaar te brengen en te identificeren welke leervragen ze hebben en hoe ze daar vanuit de benchmark mee geholpen kunnen worden. Het stimuleren en faciliteren van dit leerproces achten wij van wezenlijk belang voor een blijvend succesvolle benchmark MBO.

Bijlagen

A Samenstelling stuurgroep strategische informatievoorziening en benchmarking MBO

Albeda College	P. Boekhoud
Alfa-College	drs. B. Kamphuis
Deltion College	drs. R. Akkerman
ROC A12	drs. B.H.T. Roodink
ROC Aventus	ing. H.A. van Andel
ROC Eindhoven	drs. C.A.M. Tetteroo
ROC Horizon College	Mr. J.H.G. van de Langenberg
ROC Nijmegen	drs. J.H. Schutte (voorzitter)
Sint Lucas	W. Tibosch MPM
Wellantcollege	dr. L.D. Verburgh
Ministerie van OCW	dr. M.J.W.T. Nollen (tot 1-10-2006)
Ministerie van OCW	mevrouw B.T. Spit (na 1-10-2006)

B 28 instellingen waarvoor BRON 2004 en 2005 valide gegevens bevat op instellingsniveau

AOC De Groene Welle

AOC Friesland

AOC Groenhorst College

AOC Terra

AOC West Brabant

Edudelta Onderwijsgroep

Grafisch Lyceum Rotterdam

Grafisch Lyceum Utrecht

Hout en Meubileringscollege

Landstede

Mediacollege Amsterdam

ROC Albeda College

ROC Baronie College

ROC Deltion College

ROC Flevoland

ROC Friese Poort

ROC Friesland College

ROC Graafschap College

ROC Koning Willem I

ROC Kop v Noord-Holland

ROC Leeuwenborgh

ROC Leiden

ROC Rivor

ROC Ter AA

ROC van Amsterdam

ROC West-Brabant

ROC Zaanstreek-Waterland

ROC Zeeland

C 54 instellingen die hebben deelgenomen aan de bouwsteen financiële prestaties

Aeres Groep
Albeda College
Alfa-college
AOC Clusius College
AOC Friesland
AOC Limburg
CIBAP vakcollege
Da Vinci College
de Mondriaan onderwijsgroep
De Rooi Pannen
Deltion College
Drenthe College
Edudelta Onderwijsgroep
Friesland College
Gilde Opleidingen
Graafschap College
Grafisch Lyceum Utrecht
Helicon Opleidingen
HollandAccent Onderwijsgroep
Hoornbeeck College
Hout- en Meubileringscollege
ID College
Koning Willem I College
Landstede
Leeuwenborgh Opleidingen
Nimeto
Noorderpoortcollege
Nova College
Onderwijsgroep Noord
Regio College
Rijn IJssel
ROC A12
ROC Arcus College
ROC Aventus
ROC De Leijgraaf
ROC Eindhoven
ROC Flevoland
ROC Friese Poort
ROC Horizon College
ROC Leiden
ROC Menso Alting College
ROC Midden Nederland
ROC Midden-Brabant
ROC Nijmegen
ROC RIVOR
ROC Ter AA
ROC van Amsterdam
ROC van Twente
ROC West-Brabant
ROC Westerschelde
ROC Zeeland
SintLucas
SVO Houten
Wellantcollege

D 46 instellingen die hebben deelgenomen aan ODIN3

Albeda College

AOC De Groene Welle

AOC Friesland

AOC Oost

Arcus College

Baronie College

Berechja College

CIBAP

De Eindhovense School

De Mondriaan onderwijsgroep

Deltion College

Drenthe College

Edudelta Onderwijsgroep

Friesland College

Grafisch Lyceum Utrecht

Groenhorst College

Helicon Opleidingen

Holland Accent Onderwijsgroep

Hoornbeeck College

Hout- en Meubileringscollege

Koning Willem I College

Leeuwenborgh Opleidingen

Leidse Instrumentmakersschool

Mediacollege Amsterdam

Menso Alting College

Nimeto Utrecht

Nova College

Prinsentuin College

ROC A12

ROC ASA

ROC Aventus

ROC De Brabantgroep- De Rooi Pannen

ROC De Brabantgroep - De Leijgraaf

ROC Eindhoven

ROC Flevoland

ROC Midden-Brabant

ROC Midden Nederland

ROC Nijmegen

ROC Noorderpoortcollege

ROC van Amsterdam

ROC van Twente

ROC West-Brabant

ROC Zadkine

ROC Zeeland

Sint Lucas

Soma College

Your worlds  Our people*

*connectedthinking™

PRICEWATERHOUSECOOPERS