

cibap

vakschool voor verbeelding

Cibap Kwaliteit 2015

**cibap**  
vakschool voor verbeelding

## Inhoudsopgave

1. Inleiding Kwaliteitsplan Cibap.....	3
2. Onze studenten.....	5
Innovatie onderwijs.....	5
Intensivering taal en rekenen.....	9
Voortijdig schoolverlaten (VSV).....	13
Studiewaarde.....	16
3. Onze medewerkers.....	20
Professionalisering.....	20
4. Onze omgeving.....	26
Kwaliteit BPV.....	26
5. Excellentieprogramma.....	31
6. Tot slot.....	41
Bijlagen.....	42
Bijlage 1 – Begroting.....	42
Bijlage 2 – Cibap Plancyclus.....	44
Bijlage 3 – Excellente organisatie.....	45

### Preambule:

In navolging van artikel 6 lid 2 van de overeenkomst Kwaliteitsafspraken mbo hecht het Cibap er aan te benadrukken dat indien exogene ontwikkelingen, die van invloed zijn op het kwaliteitsplan of op de situatie van de instelling, daartoe aanleiding geven, partijen zoals genoemd in de Overeenkomst kwaliteitsafspraken mbo in overleg kunnen treden over wijziging of (al dan niet) voortzetting van het kwaliteitsplan.

# 1. Inleiding Kwaliteitsplan Cibap

De afgelopen jaren heeft het Cibap grote stappen gemaakt in het ontwikkelen en vormgeven van moderne, aantrekkelijke en op de toekomst voorbereide(nde) opleidingen die met elkaar een topvakschool voor de creatieve industrie vormen. Dit heeft vruchten afgeworpen; goede beoordelingen van de Inspectie van het Onderwijs, een hoge score in de mbo keuzegids, de hoogste waardering in de JOB monitor en zo meer. Veel om trots op te zijn. Daarmee kunnen we vaststellen dat de basis op orde is en concentreren we ons op 'de lat omhoog'. De basis hiervoor zien we in het innoveren van ons onderwijsaanbod en de professionalisering van het personeel: op deze beide thema's ligt in de voorliggende jaren extra focus.

Om ook de komende jaren toekomstbestendig te blijven bewegen, heeft Cibap er bewust voor gekozen om de opleidingen te bouwen rond vijf kerncompetenties:

- Creativiteit
- Vakmanschap
- Ondernemendheid
- Communicatie
- Omgevingsbewustzijn

Alle beschreven ontwikkelingen in de strategienota (2015-2020), dit kwaliteitsplan en de onderliggende beleidsrijke begrotingen zijn er op gericht om het onderwijs te kunnen inrichten op deze competenties. De overkoepelende gedachte is dat studenten optimaal kunnen werken aan hun eigen loopbaanontwikkeling door zich voortdurend te spiegelen aan deze kerncompetenties. Cibap wil zich langs meerdere lijnen ontwikkelen tot een excellente organisatie, waar voor alle studenten excellent onderwijs aangeboden wordt. We houden hierbij de kenmerken voor ogen zoals deze door INK beschreven zijn, deze zijn te vinden in bijlage 3. Het programma waarmee we onze 'topstudenten' willen laten excelleren staat beschreven in hoofdstuk 5.

## Proces

Om te komen tot dit kwaliteitsplan is geput uit alle ter beschikking staande beleidsdocumenten en is gesproken met teammanagers, hoofden van dienst en coördinatoren. Dit heeft geleid tot een eerste aanzet. De uitkomsten zijn voorgelegd aan en besproken met:

- Directieteam
- Teammanagers (+teams)
- OR
- Studentenraad
- Raad van Toezicht (ter informatie)

De uitkomsten en aanbevelingen uit deze gesprekken zijn vervolgens verwerkt in dit definitieve plan. Het Cibap kiest ervoor om op de zes aangegeven thema's (waaronder de excellentieroute) haar ontwikkelactiviteiten te beschrijven. Daarnaast is besloten om ook innovatie van het onderwijs toe te voegen aan dit kwaliteitsplan.

## Inbedding in de huidige beleidscyclus (zie bijlage: Cibap Plancyclus)

Het kwaliteitsplan is een addendum op de strategienota 'Toekomstboek Strategie 2020'; het betreft een nadere specificering van daarin benoemde thema's en ontwikkelingen. Deze strategienota is in 2014 tot stand gekomen in dialoog met onze studenten, medewerkers en met de beroepsomgeving van het Cibap en geeft weer welke strategische keuzes voor onze vakschool leidend zijn voor de komende jaren.

De indeling in het kwaliteitsplan is aangepast op de in deze en alle beleidsdocumenten gehanteerde indeling:

1. Onze studenten
2. Onze medewerkers
3. Onze omgeving

Voor alle onderdelen wordt eerst de huidige stand van zaken beschreven en daarna de gewenste resultaten/doelen voor de komende 4 jaren. Vervolgens worden deze uitgewerkt in de diverse activiteiten die tot het behalen van deze doelen moeten leiden. Tevens wordt aangegeven op welke wijze we de activiteiten implementeren en willen evalueren. Onder veel van de activiteiten ligt een projectplan of een brondocument; deze zijn niet aan het kwaliteitsplan toegevoegd.

De doelstellingen en activiteiten worden opgenomen in de standaard beleidscyclus van het Cibap; een concretere uitwerking van de activiteiten uit het kwaliteitsplan volgt in de jaarlijkse Beleidsrijke Begroting en vervolgens in de teamplannen. De doelen en activiteiten worden vervolgens in de beleidsrijke begroting van het jaar erop geëvalueerd en verantwoord in het geïntegreerd jaardocument. Voor het jaar 2015 zal een addendum aan de Beleidsrijke Begroting 2015 worden toegevoegd op de activiteiten die daar nog niet benoemd staan.

Aangezien de toekomst niet te voorspellen is of nu al te concretiseren, evalueren we jaarlijks of de gekozen thema's, doelen en activiteiten in het kwaliteitsplan nadere uitwerking of wijziging behoeven. Ook geldt voor veel thema's dat de genoemde invoeringsdatum staat voor uitrol in het onderwijs in fase 1 en in de jaren daarna zal doorgroeien naar fase 2, 3 en 4.

## 2. Onze studenten

### Innovatie onderwijs

#### Beschrijving huidige situatie

In de afgelopen jaren heeft Cibap veel tijd en energie gestoken in het vernieuwen van inrichting en organisatie van het onderwijs en werkt met de nieuwe didactische aanpak toe naar meer maatwerk en flexibiliteit in het totale aanbod. Hierbij had de organisatie de contouren van Focus op Vakmanschap en van Passend Onderwijs voor ogen. Cibap Pro (Praktijk Realistisch Onderwijs) heeft zijn beslag gekregen in schooljaar 2014-2015 en ontwikkelt gestaag door naar een volwaardig onderwijsconcept. Alle opleidingen werken toe naar een optimale uitdaging van onze studenten in versnellen, excelleren, verbreden en verdiepen. Deze opleidingen zijn allemaal gecentreerd rondom de vijf kerncompetenties van de Cibap studenten:

- Creativiteit
- Vakmanschap
- Ondernemendheid
- Communicatie
- Omgevingsbewustzijn

De belangrijkste focus in alle trajecten is de studenten te ondersteunen in het ontwikkelen van grote zelfstandigheid en geloof in eigen kunnen om een plek te kunnen verwerven in de creatieve industrie, meteen na de mbo beroepsopleiding of later na een hbo beroepsopleiding. Dat vraagt flexibiliteit in ons aanbod en de wijze waarop we het onderwijsproces ondersteunen.

#### Cijfermatige onderbouwing

Gevoerde kwalificatiedossiers tot studiejaar 2014/2015	Vanaf studiejaar 2015/2016 te voeren nieuwe kwalificatiedossiers	Vanaf studiejaar 2016/2017 te voeren nieuwe kwalificatiedossiers
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mediavormgever</li><li>• Vormgever ruimtelijke presentatie en communicatie</li><li>• Middenkaderfunctionar is afbouw en onderhoud</li><li>• Specialist schilderen</li><li>• Creatief vakmanschap</li><li>• AV-productie</li><li>• DTP'er</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mediavormgever</li><li>• Mediaredactie</li><li>• Ruimtelijk vormgever</li><li>• Creatief Vakmanschap</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• DTP</li><li>• Signmaking</li><li>• AV-productie</li><li>• Specialist schilderen</li></ul>

#### Doelstellingen/resultaten 2015 – 2018

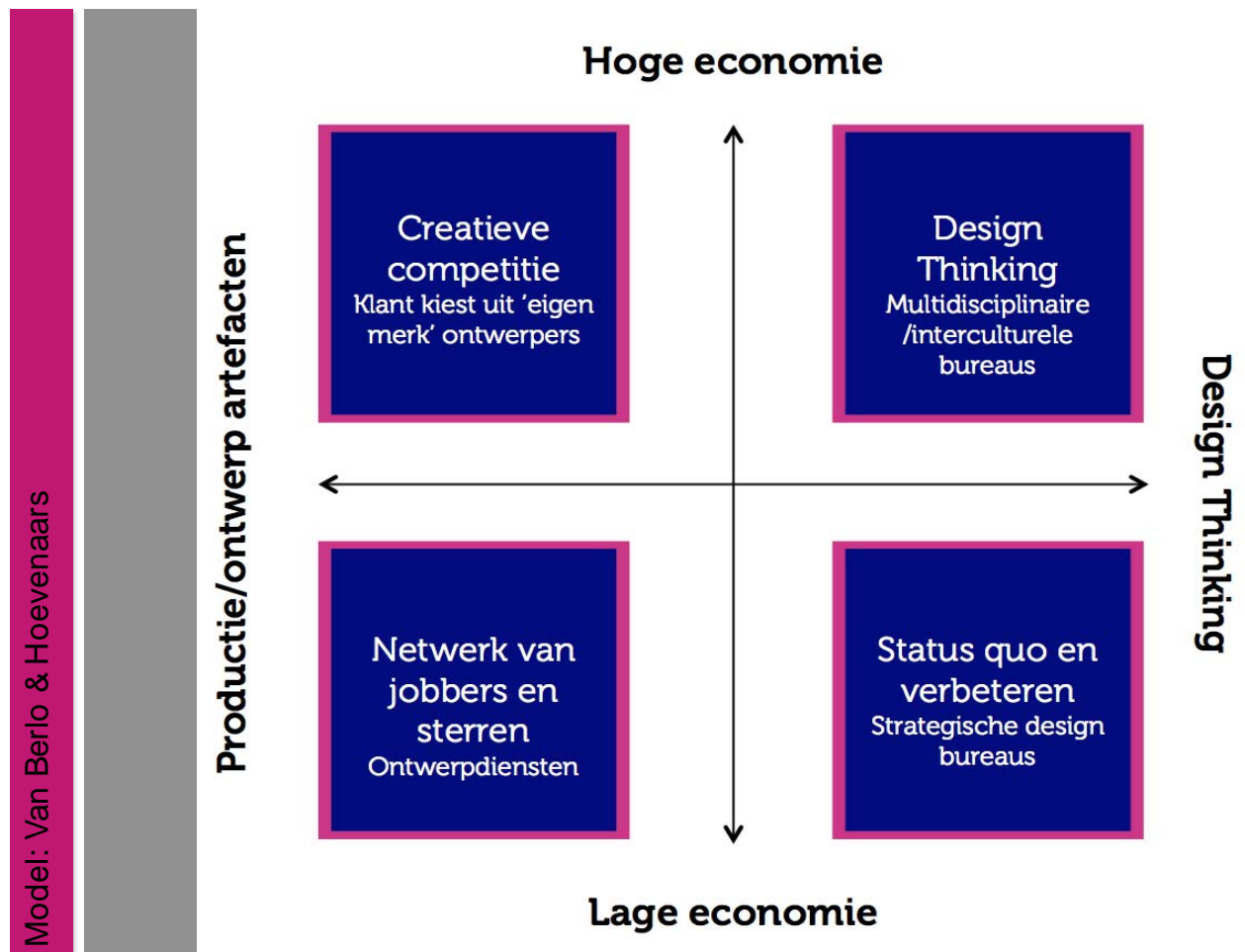
Het Cibap staat binnen de Topsector Creatieve Industrie bekend als topvakschool en staat tussen ondernemers, overheid en onderwijs in en de ontwikkelingen die deze sector doormaakt. Hierdoor is zij in staat de ontwikkelingen te vertalen naar onderwijs.

Door de vele innovaties in de creatieve industrie is de levenscyclus van beroepen en beroepsopleidingen kort\*. Dit vraagt om voortdurende vernieuwing van onze opleidingen. Dit doen we op diverse manieren. Met de invoering van nieuwe opleidingen en nieuwe kwalificatiedossiers innoveert Cibap het curriculum een stap verder. We bieden onderwijsvormen aan waarin we de studenten maximaal uitdagen doordat onderwijs en bedrijfsleven voortdurend in interactie zijn. Het Cibap start in augustus 2015 met de nieuwe kwalificatiedossiers, de verdere uitrol hiervan zal in de planperiode 2015-2018 plaatsvinden.

\* (bron: Berenschot onderzoek naar de creatieve industrie 2012)

Het Cibap wil toekomst creëren en met de keuze voor een eigen 'Ontwerpfabriek' heeft Cibap een broedplaats voor innovatie ingericht. We investeren in een fysieke plek waar de vertaalslag van creatieve ideeën naar praktische toepassingen kan plaatsvinden; waar mogelijkheden zijn voor strategische verbindingen tussen de opleidingen, ondernemers en aanpalend onderwijs. Daarnaast zijn de lijnen met het hbo kort en intensiveren we onze contacten en verbeteren we de aansluiting.

In het vernieuwen van onze opleidingen en het ontwikkelen van nieuwe impulsen sluiten we, waar mogelijk, aan bij de design thinking kant van het onderstaande model. Dit model geeft weer hoe de Creatieve Industrie zich aanpast aan de beroepseisen, die onder invloed van de economie, bewegen van functionele resultaten naar belevingsresultaten.



Cibap heeft kwaliteitsmanagement en kwaliteitsontwikkeling hoog in het vaandel staan, hiervoor is een voortdurende impuls van kwaliteitsgericht handelen nodig, zowel bij management als overige personeel. De komende jaren besteden we aan het intensiveren van de kwaliteitscultuur.

	Individueel -vraagt betrokkenheid-	Gezamenlijk -vraagt leiderschap-
Kwaliteitsmanagement	Kwaliteitsgericht handelen – gedrag gericht op vergroten van de kwaliteit	Kwaliteitssysteem – een systeem bevordert systematisch werken aan kwaliteit.
Kwaliteitsontwikkeling	Kwaliteitsbewustzijn – vanuit eigen waarden/intenties (die gedrag bepalen) streven naar kwaliteit	Kwaliteitscultuur – gezamenlijk streven van een groep naar kwaliteit

#### **a. Vernieuwing kwalificatiedossiers en verdieping onderwijsaanbod**

Cibap voert de vernieuwde kwalificatiedossiers en heeft die ingepast in het onderwijsmodel Cibap Pro, waardoor elke student de kans heeft zich op het eigen niveau te ontwikkelen door te verbreden, te verdiepen of te versnellen en te excelleren.

De inhoudelijke opbouw van de opleidingen is actief ingericht op het zich steeds ontwikkelende beroepenveld door de keuze van de projectopdrachten, keuzedelen en de beroepspraktijkvorming. De verwachtingen die het hbo heeft van de instroom van studenten worden gemonitord en vertaald in keuzedelen en academieblokken.

#### **b. Inrichting Ontwerpfabriek, de opleiding Ontwerpmanager en aansluiting op Bachelor Creative Entrepreneurship**

Innoveren vindt plaats in de Ontwerpfabriek. Dit is een gebouw waarin, samen met het beroepenveld en het hoger onderwijs, een inspirerende leer- en werkomgeving wordt gecreëerd langs twee lijnen:

- Het materiaal-experience center waarin bestaande en nieuwe materialen oefenmateriaal vormen voor (her-)ontwerp en realisatie van nieuwe of herstellende, gerestaureerde producten.
- Het 360°-lab met product design, vormgeving voor decor en theater, retail en events, corporate design.

In de Ontwerpfabriek is ook een kennisbank waar studenten, vak- en hoger onderwijs, toeleveranciers, bedrijven, organisaties en ondernemers kennis uitwisselen, experimenteren en vernieuwen. Parallel aan de gevoerde kwalificatiedossiers realiseert het Cibap, samen met haar partnerschool, een opleiding Ontwerpmanager (360° vormgeving) die aansluit op de te ontwikkelen bacheloropleiding Creative Entrepreneurship (niveau 5). Hiervoor voert zij een projectplan uit dat is geborgd in een convenant met de partnerschool. Voor de ontwikkeling en uitvoering heeft zij organisatorisch en inhoudelijk verbanden met het beroepenveld in de Ontwerpfabriek (zie projectplan).

#### **c. Focus op kwaliteit**

Alle teams zijn doordrongen van onze focus op kwaliteit, waarvan de inhoud is neergelegd in de Cibap kwaliteitskaders. De teams passen deze kaders toe en borgen dit in de werkcyclus.

## Activiteiten

Thema	Proces	2015-2018
Vernieuwing kwalificatiedossiers en verdieping onderwijsaanbod	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herinrichting fase 1 onderwijs op grond van de nieuwe kwalificatiedossiers met behulp van externe ondersteuning.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herinrichting fase 2/3 onderwijs op grond van de nieuwe kwalificatiedossiers met behulp van externe ondersteuning.</li> </ul>	2015-2017
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herinrichting fase 4 en invoering van keuzetrajecten.</li> </ul>	2016-2018
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Invoering Academieblok Nederlands, Marketing-communicatie, Wiskunde, Engels, Masterclass Ondernemerschap, Oriëntatiemodule Kunstonderwijs en Digitale Ondersteuning.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorontwikkeling Academieblok.</li> </ul>	2016-2018
Inrichting ontwerpfabriek, de opleiding Ontwerpmanager en aansluiting op de Bachelor Creative Entrepreneurship	<i>Ontwerpfabriek</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichten fysieke ruimte in nieuwe gebouw. Geschikt maken/voorzieningen creëren t.b.v. inspirerende leer- en werkomgeving.</li> <li>• Intensiveren aansluiting beroepenveld; ontwerpers en creatieve ondernemers krijgen ruimte in de Ontwerpfabriek, waardoor wisselwerking ontstaat met studenten in hun leeromgeving; ervarings- en praktijkgericht leren.</li> </ul>	2015-2016
	<i>Ontwerpmanager (360° of 5D)</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren (arbeidsmarkt)onderzoek t.b.v. uitstroomrichting Ontwerpmanager.</li> <li>• Ontwikkelen van een nieuw beroepscompetentieprofiel Ontwerpmanager.</li> <li>• Inrichten keuzetraject voorbereidend op uitstroomrichting Ontwerpmanager.</li> </ul>	2015-2017
	<i>Bachelor Creative Entrepreneurship</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoeren (arbeidsmarkt)onderzoek t.b.v. uitstroomrichting Ontwerpmanager.</li> <li>• Ontwikkelen van een nieuw beroepscompetentieprofiel Ontwerpmanager.</li> <li>• Inrichten keuzetraject voorbereidend op uitstroomrichting Ontwerpmanager.</li> </ul>	2015-2016 2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichten keuzetraject voorbereidend op uitstroomrichting Ontwerpmanager.</li> </ul>	2015-2017
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen van de bacheloropleiding Creative Entrepreneurship in samenwerking met het hbo.</li> <li>• Inrichten huisvestingsmogelijkheid in ontwerpfabriek. Student studeert en is ondernemer.</li> <li>• Starten van de opleiding medio 2016 (in samenwerking met het hbo).</li> </ul>	2015-2016 2015-2016 2015-2016
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starten van de opleiding medio 2016 (in samenwerking met het hbo).</li> </ul>	2015-2016
Focus op kwaliteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensiveren gesprekken tussen management en teams over kwaliteit.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herijken kwaliteitscockpit en kwaliteitsmanagementsysteem.</li> </ul>	2015-2016
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichten systeem (interne) audits.</li> </ul>	2016
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Training teams in kwaliteitsbewust denken en handelen.</li> </ul>	2016-2018



### **Implementatie en evaluatie**

De aansturing van ontwerp en invoering van bovengenoemde activiteiten ligt primair bij het directie, de inrichting en uitvoering ligt bij de teams en zal worden ondersteund door de bureaus. De uitwerking zal deels in projectplannen, maar ook in de beleidsrijke begroting en teamplannen worden opgenomen.

De coördinator kwaliteit bereidt evaluaties voor, organiseert audits en realiseert volgens een vaste planning de kwaliteitsmonitor voor de teams. Bij de werkzaamheden van de examenorganisatie wordt ook externe expertise ingezet. Naast de gebruikelijke evaluaties zoals genoemd in de evaluatiekalender zal voor deze innovatie-onderwerpen jaarlijks een gerichte evaluatie gepland worden met het CvB.

## **Intensivering taal en rekenen**

### **Beschrijving huidige situatie**

Cibap heeft het taal- en rekenonderwijs Cibap breed opnieuw gestructureerd; een taal- en rekencentrum ingericht en eenheid en structuur aangebracht in de leerlijnen. Ook is de wijze van toetsing en examinering aangepast op de eisen vanuit het Toezichtkader. De lessentabel is opgehoogd voor taal en met name rekenen. De kernvakken (taal, rekenen en loopbaan- en burgerschap) worden schoolbreed uitgerold met een standaardmethode.

Daarnaast is het taal- en rekenonderwijs geïntegreerd in de projectdelen op basis van de kerncompetenties Communicatie en Ondernemendheid en vindt daar zo een logische plek in de werkprocessen en kerntaken. De wijze van toetsing en examinering is inmiddels positief beoordeeld door de Inspectie.

Aan studenten met taal- en rekenproblemen worden bijlessen aangeboden door een remedial teacher, die ook het taal –rekencentrum ondersteunt met handelingsplannen en beleidsvorming. Er is een stilleruimte gerealiseerd, waar studenten zelfstandig kunnen werken en waar ook RT lessen worden aangeboden. Ook is voorzichtig geëxperimenteerd met een vakantieschool.

Vanwege het toegenomen aantal weken BPV worden per BPV-periode van 20 weken 5 terugkomdagen georganiseerd waarin de studenten taal- en rekenonderhoud kunnen doen. De studenten van het Cibap scoren in vergelijking met het landelijk beeld op een gemiddeld niveau. Veel creatieve studenten ondervinden moeilijkheden met taal; dyslexie komt veel voor (zie afbeelding 3).

We verwachten in de komende jaren een betere aansluiting vanuit het vmbo vanwege de intensivering van het taal- en rekenonderwijs in het voortgezet onderwijs.

Bij de intake is gekozen voor een onderzoek naar de creatieve benadering van de studenten, bij de start in leerjaar een wordt pas een niveautoets taal en rekenen afgenomen bij de studenten. Het taal- en rekencentrum is organisatorisch gekoppeld aan het Onderwijsbureau. Het taal- en rekencentrum is medeverantwoordelijk voor de examinering van taal en rekenen en staat hiervoor onder toezicht van het Examenbureau.

## Cijfermatige onderbouwing

Nederlands							
Leerjaar	Afname	Niveau	Aantal studenten	Gem cijfer Cibap	Gem schoolscore Cibap	Gem landelijke score	
2012-13	P2	3F	170	5.9	90.7	89.4	
	P4	3F	110	6.5	92.2	88.2	
2013-14	P3	3F	200	6.5	92.7	88.8	
	P4	3F	197	7.1	97.2	88.6	
2014-15	P2	3F	81	6.4	49.0	50.7	Herkansingen

Afbeelding 1

### Opmerkingen:

De gemiddelde landelijke score is exclusief de behaalde resultaten van de dyslectenversies volgens het CvTE. De gemiddelde schoolscore van het Cibap is inclusief deze resultaten. De afname van 2014-15 P2 3F is een herkansing.

In 2014-15 zijn de omzettingstabellen gewijzigd waardoor de scores niet te vergelijken zijn met de vorige afnames.

Rekenen							
Leerjaar	Afname	Niveau	Aantal studenten	Gem cijfer Cibap	Gem schoolscore Cibap	Gem landelijke score	
2012-13	P2	3F	170	4.3	116.8	116.4	
	P4	3F	110	4.9	118.8	117.8	
2013-14	P3	3F	79	5.1	121.0	119.6	
	P4	3F	302	5.3	121.6	118.3	
2014-15	P2	3F	66	5.0	38.1	37.5	Herkansingen

Afbeelding 2

### Opmerkingen:

De gemiddelde landelijke score is exclusief de behaalde resultaten van de dyslecten/dyscalculenversies volgens het CvTE. De gemiddelde schoolscore van het Cibap is inclusief deze resultaten. De afname van 2014 15 P2 3F is een herkansing.

In 2014 15 zijn de omzettingstabellen gewijzigd waardoor de score niet te vergelijken zijn met de vorige afnames. In 2013 14 bij P3 is een computer crash voorgevallen. Hierdoor is het aantal studenten laag en bij de afname van P4 zeer hoog.

Dyslexie/dyscalculie	Aantal studenten	%
Dyslexie	238	15 %
Dyslexieverklaring	200	13 %
Dyscalculie	45	3 %
Dyscalculieverklaring	28	2 %

Afbeelding 3

## Doelstellingen/resultaten 2015 – 2018

Het Cibap Pro concept van ontdekken, zelfstandigheid en excelleren wordt ook bij taal & rekenen toegepast. De komende jaren ligt de focus op nog meer uniformiteit voor studenten in de wijze waarop we lesstof aanbieden en examineren. Daarnaast zoeken we ook de mogelijkheden om te verdiepen of verbreden, focus op meer maatwerk en flexibiliteit in het aanbod. Excellente studenten willen we meer uitdaging bieden. Maatwerk in de vorm van extra lessen taal en rekenen en lesdifferentiatie binnen de lessen taal en rekenen moet er toe leiden dat onze studenten zich op deze gebieden succesvol kunnen kwalificeren. Dat betekent dat het taal- en rekencentrum een essentieel onderdeel is van het Cibap onderwijslandschap. Een goed functionerend, servicegericht professioneel taal- en rekencentrum dat zich door ontwikkelt naar een theoriecentrum dat zich nog meer richt op een algemeen bredere theoriebasis van onze studenten is daarvoor wenselijk. We stellen ons voor om het taal- en rekenonderwijs in de onderstaande verdeling vorm te geven. Dit begint uiteraard met het vaststellen van het startniveau van onze studenten.

1 Verhogen	2 Onderhouden	3 Ondersteunen	4 Uitdagen
Generieke lessen taal- en rekenen	Integratieve lessen: tijdens praktijk gerelateerde projecten gekoppeld aan Ondernemendheid & Communicatie	RT Bijlessen Vakantieschool	Taal- en rekenlessen: hbo niveau Tweetalig onderwijs Internationale contacten en uitwisselingen

- a. Professionalisering docenten taal en rekenen  
Docenten zijn in staat om op integratief mbo niveau de studenten op minimaal 2F (niv. 3) of 3F (niv. 4) niveau te brengen. Dit betekent voor Cibap dat we toewerken naar een minder generiek en toenemend integratief aanbod; een goede verbinding tussen taal en rekenen en de kerncompetenties creativiteit en ondernemendheid. Hiervoor hebben we de te onderscheiden taken voor het taal- en rekenonderwijs gedifferentieerd en docenten geschoold.
- b. Extra onderwijstijd voor taal en rekenen  
We stellen de studenten die niet vaardig genoeg zijn in taal en rekenen in staat het diploma te behalen door extra onderwijstijd en ondersteuning beschikbaar te stellen. Daarnaast bieden we extra uitdaging aan de studenten die verdieping en verbreding willen, passend bij de Cibap Pro visie.
- c. Nieuwe faciliteiten voor taal en rekenen  
De faciliteiten zijn ondersteunend aan de gewenste ontwikkelingen ingericht.

## Activiteiten

Onderwerp	Activiteiten	2015-2018
Professionalisering docenten taal en rekenen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uitwerken van taakdifferentiatie binnen het taal- en rekengebied, waardoor maatwerk, kwaliteit en efficiëntie toeneemt. We denken aan differentiatie onder docenten in:               <ol style="list-style-type: none"> <li>Generieke aanpak met hoor- en werkcolleges</li> <li>Integratieve aanpak: koppeling aan Cibap kerncompetenties/ projectdelen</li> <li>Individuele begeleiding</li> <li>Beoordelen</li> <li>Tweetalige aanpak</li> <li>Lesdifferentiatie</li> </ol> </li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opleveren scholingsplan op basis waarvan de professionaliteit verhoogd wordt en de inzet van de betrokkenen efficiënter en effectiever.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Invoeren van taakdifferentiatie; koppeling van docenten aan bepaalde taakgebieden en aanbieden van gerichte scholing.</li> </ul>	2016-2017
(extra) Onderwijstijd voor taal en rekenen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bijstellen begeleidingstabel door opsplitsing van het taal- en rekenonderwijs in een integratief deel gekoppeld aan de 5 kerncompetenties en een Cibap breed generiek deel. Hierbij zal in fase 1 en 2 gericht worden op een goede basis voor taal en rekenen, fase 3 en 4 focust op verbreding en verdieping door middel van workshops.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inrichten Academieblok Nederlands, Engels en Wiskunde; gericht op doorstroom naar het hbo.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doorontwikkeling Academieblok richting keuzedelen en –trajecten.</li> </ul>	2016-2017
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doorontwikkeling vakantieschool (ter voorkoming van studievertraging).</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Invoeren systematiek 'Taaldorp' (gericht op tweetaligheid).</li> <li>'Taaldorp'-systematiek wordt verder toegepast in de projectblokken.</li> </ul>	2016 2016-2017
Nieuwe faciliteiten voor taal en rekenen	<ul style="list-style-type: none"> <li>In kaart brengen van de benodigde T&amp;R faciliteiten o.b.v. nieuwe begeleidingstabellen en Cibap Pro om te komen tot een goed uitgerust theoriecentrum.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realiseren van benodigde faciliteiten op basis van de analyse.</li> </ul>	2016-2018
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opzetten evaluatiesysteem i.o.m. onderwijsbureau om de kwaliteit van taal- en rekenlessen te kunnen monitoren.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inzetten (zelf)evaluatiesysteem (niveaumeting studenten en kwaliteit van de lessen).</li> </ul>	2016
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deelname aan pilot centrale examens Engels.</li> </ul>	2015

### Implementatie en evaluatie

De uitrol van de bovenstaande activiteiten ligt bij het Onderwijsbureau, deels in samenwerking met de coördinator van de taal- en rekenexamens / het examenbureau. Het op te zetten evaluatiesysteem zal in de komende jaren zicht geven op zowel het niveau van de studenten als de kwaliteit van het taal- en rekenonderwijs. De evaluatie zal verder plaatsvinden binnen de, door Cibap gehanteerde, evaluatiekalender.

## Voortijdig schoolverlaten (VSV)

### Beschrijving huidige situatie

Al enkele jaren heeft Cibap het laagste percentage VSV'ers van alle vakscholen in Nederland. In 2014 is Cibap zelfs landelijk, samen met mbo Hoornbeek, de laagst scorende instelling met een VSV-percentage van 1,8%. Dit is te danken aan een uitgebreid pakket van maatregelen en intensieve begeleiding en inzet van veel medewerkers. Het Cibap zoekt het onderscheid vooral in de cultuur van passie & betrokkenheid, maar draagt daarnaast zorg voor een ondersteunende structuur.

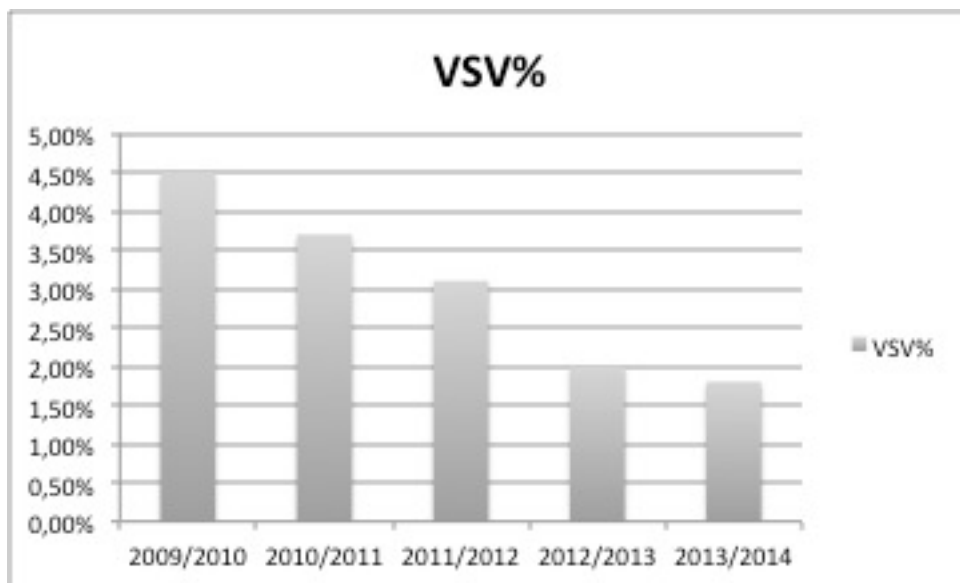
Sinds 2010 neemt Cibap actief deel aan verschillende projecten vanuit het samenwerkingsverband, in 2012 is ook het 2<sup>e</sup> convenant getekend. Ongeveer 15% van de studentenpopulatie heeft al een startkwalificatie bij aanvang van de studie.

### Cijfermatige onderbouwing

Het verloop van het percentage voortijdig schoolverlaters bij Cibap:

Schooljaar	Totaal	VSV	VSV%
2009/2010	1237	56	4,5%
2010/2011	1284	48	3,7%
2011/2012	1340	42	3,1%
2012/2013	1454	29	2,0%
2013/2014	1441	26	1,8%

Afbeelding 4



Afbeelding 5

### **Doelstellingen/resultaten 2015 – 2018**

Op dit moment heeft Cibap een dermate laag percentage VSV (1,8% in 2014) dat het realistisch is om de komende jaren vooral in te zetten op handhaving van deze lage uitstroom. Een verdere daling is moeilijk realiseerbaar, handhaven zal al veel energie en inzet vergen.

Met de invoering van Cibap Pro is het leerproces van de individuele student nog meer centraal komen te staan: onderwijs op maat, meer flexibiliteit en er is nog grotere aandacht voor de leerstijl van een student. Daarnaast hebben de studietoelators een belangrijke rol gekregen in de individuele begeleiding van studenten. Hierdoor krijgt de student toegespitste aandacht, gericht op zijn ontwikkelvragen en mogelijke problemen. We verwachten dat met deze intensieve begeleidingsvorm de uitval van studenten minimaal zal blijven. Studenten geven ook het belang aan van het handhaven van ons strikt verzuimbeleid bij de veranderde opzet van onderwijs. Desalniettemin ontplooiën we de komende jaren nog nieuwe activiteiten, naast of soms in plaats van bestaande, om VSV blijvend laag te houden.

- a. Borging in eigen (onderwijs)proces  
Teams hebben door vroeg-signalering zicht op de intentie tot het voortijdig schoolverlaten van studenten en voeren gerichte activiteiten uit voor het behoud van studenten in het mbo onderwijs, intern of extern.
- b. Samenwerking met andere instellingen en gemeenten in RMC regio  
De samenwerking met andere instellingen is constructief en biedt synergetische effecten in beleidsvoorbereiding en –uitvoering.
- c. Kwetsbare jongeren  
Cibap heeft in haar opleidingenbestand geen Entree-opleidingen. En alhoewel sommige van onze studenten kwetsbaar zijn; ze vallen niet onder de noemer kwetsbare jongeren. De VSV aanpak werpt schoolbreed goede vruchten af, we formuleren geen extra doelstelling op dit terrein.

## Activiteiten

Onderwerp	Activiteiten	2015-2018
Borging in een eigen (onderwijs)proces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vernieuwen van de intakeprocedure, gericht op de kerncompetenties van Cibap Pro.</li> <li>• Invoeren studieloopbaanbegeleiding in combinatie met mentorschap in fase 1.</li> <li>• Vergroten pedagogisch/didactische vaardigheden van docenten (zie professionalisering).</li> <li>• Verdiepen rol van de studiecoaches in het begeleidingsproces.</li> <li>• Werken van curatief naar preventief ; studiecoaches (en mentoren in fase 1) specialiseren op een onderwerp: o.a. vroegtijdig signaleren (ziekte)verzuim, leer- en gedragsproblematiek, sociaal-emotionele problematiek.</li> <li>• Bijzondere voorzieningen studenten; inzet van bijzondere voorzieningen m.b.t. studie en beperking.</li> <li>• Continueren van het maatjesproject, waarbij vrijwilligers studenten begeleiden op praktisch gebied en onderzoek naar mogelijkheden van andere begeleidingsvormen door medestudenten.</li> <li>• Inrichten en uitvoeren van een uitstroomanalyse.</li> <li>• Optimaliseren van het studentvolgsysteem, onder andere DLWO.</li> </ul>	2015 2015 2016-2017 2015-2016 2016-2017  2015-2016 2015-2018 2016-2017 2015-2018 2015-2016
Samenwerking met andere instellingen en gemeenten in RMC regio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bijstellen van het verzuimprotocol 18+ met het project 'we missen je'.</li> <li>• Monitoren van studenten die doorstromen van vo naar mbo o.m. door de aanpak Cibap-VO.</li> <li>• Bijstellen van de uitschrijfprocedure, o.a. door het toevoegen van 3 a 4 contactmomenten tussen school/student/RMC tot 12 maanden na uitschrijving.</li> <li>• Deelname aan een financieel informatiespreekuur i.s.m. collega mbo instellingen en aandacht voor financiële problematiek van studenten d.m.v. workshops/lessen.</li> </ul>	2015 2016 2015-2016  2015-2016

## Implementatie en evaluatie

De aansturing van de uitrol van deze projecten en de evaluatie daarvan ligt bij het bureau Onderwijs. De evaluatie zal plaatsvinden binnen de, door Cibap gehanteerde, evaluatiekalender. Daarnaast evalueert het StudentTrajectBureau (STB) de betreffende projectplannen en zal een Cibap-brede evaluatie naar Cibap Pro (getoetst aan de kaders van Focus op Vakmanschap en Passend Onderwijs) gestart worden waar personeel, studenten, ouders en de branche worden bevraagd over hun ervaringen met Cibap Pro.

## Studiewaarde

### Beschrijving huidige situatie

Onder studiewaarde wordt verstaan: de mate waarin een mbo-instelling erin slaagt studenten – gegeven hun vooropleiding – naar een diploma toe te leiden op het niveau dat bij hun talenten past.

De Cibap-student heeft gemiddeld genomen een hoge vooropleiding genoten, ook hoger dan gemiddeld bij andere vakscholen of ROC's, zoals uit afbeeldingen 7 en 8 duidelijk wordt. Daarnaast biedt het Cibap voornamelijk niveau-4 opleidingen aan. Dit maakt het lastig de toegevoegde waarde in diploma-waarde (=studiewaarde) binnen de instelling te verhogen. De energie gaat dan ook voornamelijk naar het verhogen van het diploma-rendement, het aantal gediplomeerde studenten dat uitstroomt. Dit heeft mogelijk nog een positief effect op de studiewaarde.

In breder perspectief valt wel wat te zeggen over de resultaten van Cibap en de activiteiten die ontplooid zijn om deze resultaten te verhogen. Uit de recentelijk uitgebrachte Benchmark voor het mbo blijkt dat Cibap ten opzichte van de sectorgemiddelden lager scoort op jaarresultaat, diplomaresultaat en diploma na 4 jaar.

Het lagere jaarresultaat en diplomaresultaat laten zich goed verklaren door een aantal factoren:

1. Inschrijving van de zogenaamde RegioCibap leerlingen: deze studenten beginnen op een ROC in hun eigen regio met als doel doorstromen in het 2<sup>e</sup> jaar van het Cibap. Een groter percentage dan bedoeld besluit toch op het eigen ROC een opleiding te vervolgen en wordt vervolgens dus uitgeschreven bij Cibap. Dit drukt de rendementsgegevens van een aantal opleidingen.
2. De toename van het aantal leerlingen in het eerste jaar, met de bijbehorende hogere uitval dan in hogere leerjaren, staat in een ongunstige verhouding tot het aantal gediplomeerden dat uitstroomt, omdat die cohorten kleiner waren. Ook in de komende jaren kan dit, bij de voorgenomen groei, de rendementscijfers drukken.
3. Als vakschool met een beperkt aantal opleidingen bestaan er weinig mogelijkheden voor studenten om binnen de instelling te switchen van niveau en opleiding. Dit drukt ook resultaten en vraagt dus een zorgvuldige intake en begeleiding.
4. Doordat Cibap de opleiding Ontwerpend Meubelmaker alleen de eerste twee jaar aanbood in de schooljaren 2008-2009, 2009-2010, 2010-2011, 2011-2012 is het totale jaarresultaat in deze schooljaren negatief beïnvloed. Vanaf schooljaar 2012-2013 bieden wij deze opleiding in zijn geheel aan waardoor er geen uitstroom van hele klassen meer is zonder diploma.

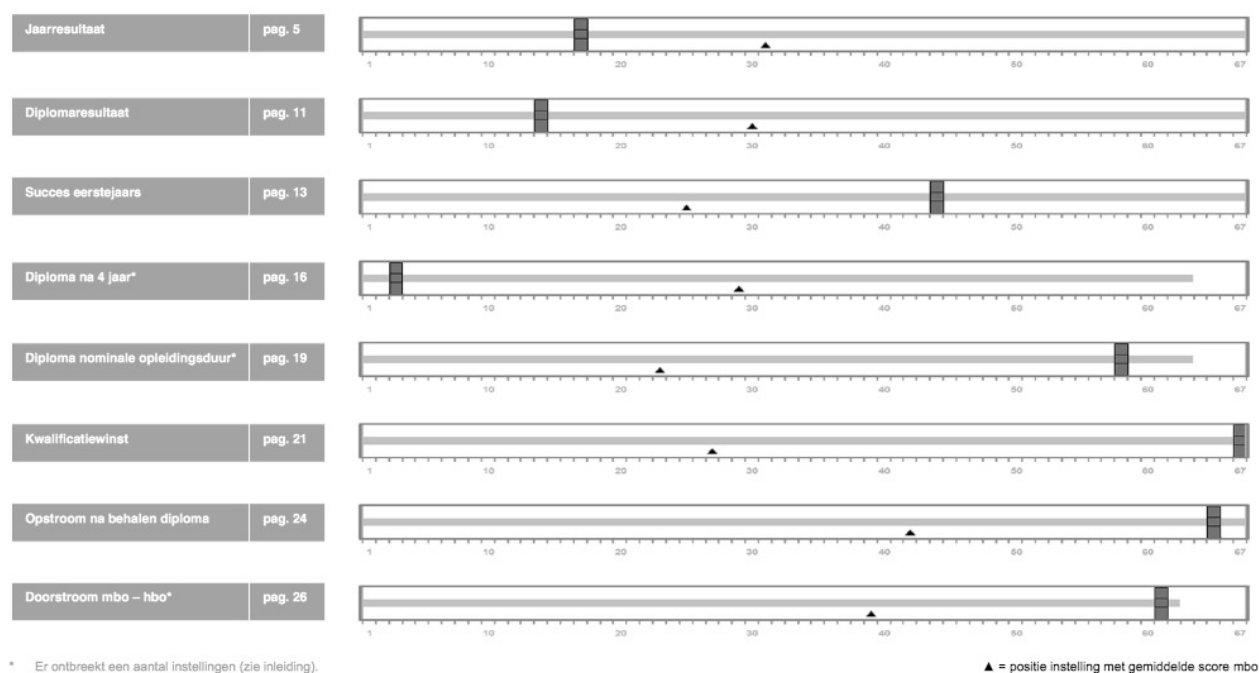
Daarentegen scoort Cibap bovengemiddeld in de doorstroom na het eerste jaar (succes eerstejaars), diploma na nominale opleidingsduur, kwalificatiewinst, opstroom na diploma en doorstroom mbo-hbo zoals te zien is in afbeelding 6.



## Cijfermatige onderbouwing

Bron: Benchmark mbo 2013

### Cibap ten opzichte van sectorgemiddelden



## Afbeelding 6

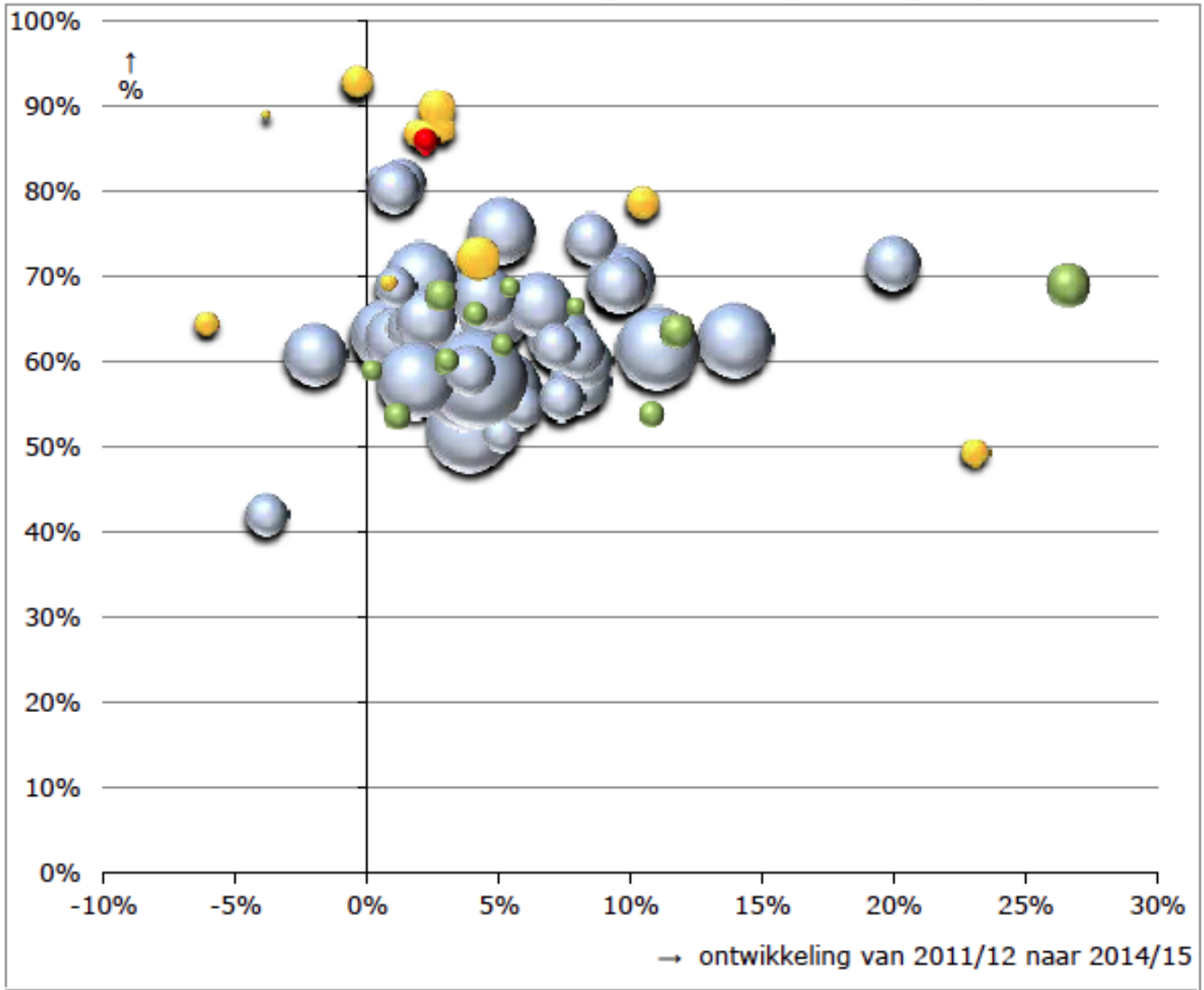
Bron: Instellingsportret Cibap Ministerie OCW

	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
02PN	83,6%	83,0%	84,5%	85,9%
gm. Vakscholen	75,3%	75,8%	77,0%	78,8%

## Afbeelding 7

Bron: Instellingsportret Cibap Ministerie OCW

### 3.e aandeel studenten met een hogere vooropleiding vo, 2014/15



Bron: Instellingsportret Cibap Ministerie OCW

● ROC's ● Vakscholen ● AOC's ● instelling

Afbeelding 8

De voorlopige basiswaarden (op basis van gegevens van OCW maart 2015) zijn per geformuleerde eenheid\* (= domein + niveau) als volgt:

Domein		
<i>Media en vormgeving</i>		
Mediavormgeving	Niveau 2 (op domeinniveau)	0,42
Mediavormgeving en Ruimtelijke vormgeving	Niveau 4	0,53
<i>Afbouw, hout en onderhoud</i>		
Schilderen en onderhoud	Niveau 4	0,69
<i>Ambacht, laboratorium &amp; gezondheidstechnieken</i>		
Ambachten	Niveau 4	?

Afbeelding 9

\* per eenheid: gegevens afgezet tegen eigen school. Per domein: afgezet tegen alle scholen in zelfde domein/niveau omdat het diploma-aantal te laag is voor valide normering.

### Doelstellingen/resultaten 2015 – 2018

Cibap heeft als vakschool nadrukkelijk gekozen voor een model waarbij de opleidingen vierjarig blijven; we geloven dat we als vakschool de unieke mogelijkheid hebben om uitmuntende beroepsbeoefenaars af te leveren. In ons onderwijskundig model is het mogelijk om te versnellen, maar we kiezen ook nadrukkelijk voor de mogelijkheid tot verbreden, verdiepen en excelleren. Dit zal niet in alle gevallen een gunstige uitwerking hebben op een aantal meetgegevens. Onze opleidingen op niveau 2 willen we op den duur vervangen door het verder versterken van de niveau 3 opleiding. Dit wordt in 2015/2016 verder onderzocht en zal mogelijk nog gevolgen hebben voor de huidige, weliswaar beperkte, opstroom van niveau 2 naar niveau 4.

### Activiteiten

We benoemen geen extra activiteiten die gericht zijn op het verhogen van de studiewaarde omdat we er in geloven dat het totaalpakket aan maatregelen (professionalisering personeel, innovatie, verbetering van de kwaliteit van de BPV e.a.) de komende jaren een positieve uitwerking zal hebben op onze rendementen en de toegevoegde studiewaarde. Verhoging van de 'studiewaarde' realiseren we in de extra ondersteuning die onze studenten krijgen wanneer ze verbreden, verdiepen of excelleren.

Daar waar we toegevoegde (studie)waarde zien bij onze studenten zullen we dat op een eigen manier benoemen, dit zit in de meeste gevallen niet in het uitstromen met een diploma op een hoger niveau dan kon worden verwacht op basis van de vooropleiding.

### 3. Onze medewerkers

#### Professionalisering

##### Beschrijving huidige situatie

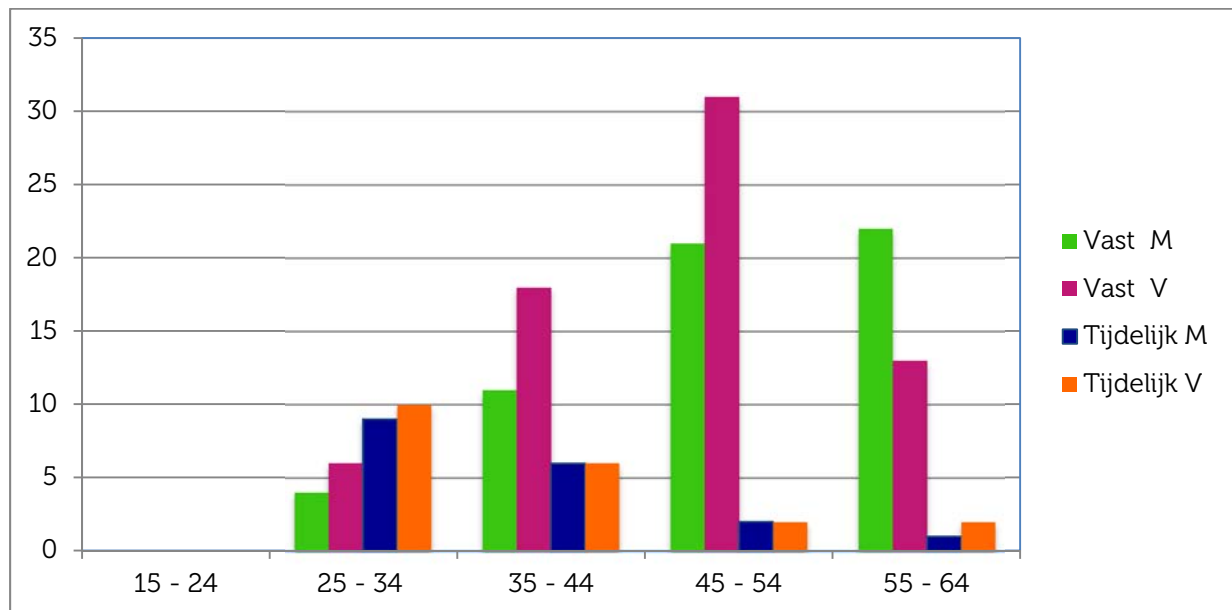
In de afgelopen jaren is aanzienlijk ingezet op het professionalisering van het totale personeelsbestand; naast strategische personeelsplanning, veranderingen in de aansturing, verkleining van de directie, scholing van het management, verbeteren van de professionele cultuur, is veel energie gestopt in het toewerken naar een gedifferentieerd personeelsbestand, vergroting van het aantal bevoegde- en masterdocenten en het invoeren van een gesprekkencyclus. Ook zijn examenfunctionarissen benoemd en geschoold.

De directie heeft de keuze gemaakt in te zetten op werken met 'het vrije taakmodel', daarvoor is het recent vastgestelde brondocument taakbeleid aangepast op de ontwikkelingen.

Er heeft een verschuiving plaatsgevonden van directie-taken naar teammanagers. De teammanagers hebben een resultaatverantwoordelijke rol gekregen. Dit vraagt een andere ondersteuning door de dienst P&O, daarom is ook de dienst P&O opnieuw gestructureerd.

In het instrumentarium is behoorlijk geïnvesteerd: bekwaamheidsdossiers zijn inmiddels aanwezig, maar kunnen komende jaren meer ingezet worden voor monitoring en sturing. Dit geldt ook voor de inmiddels ingevoerde gesprekkencyclus, door een verdiepingsslag wordt het nog een sterker instrument voor kwaliteitsborging en -verbetering.

##### Aantallen medewerkers vast en tijdelijk per leeftijdscategorie



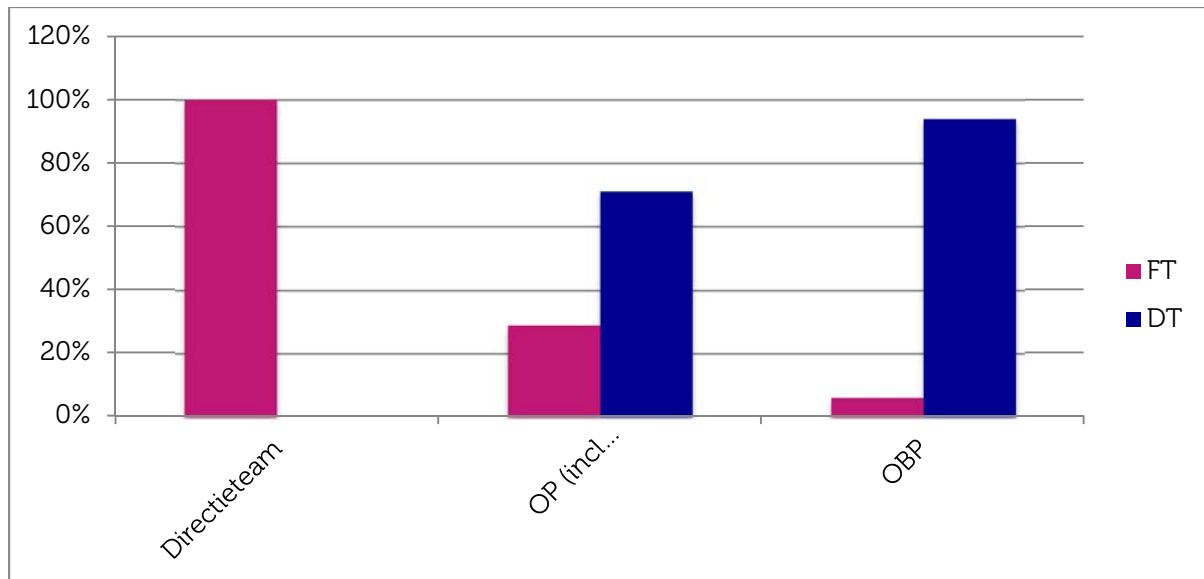
Afbeelding 10

## Cijfermatige onderbouwing

Functie	Totaal	Man	%	Vast	Tijdelijk	Vrouw	%	Vast	Tijdelijk
CvB	1					1	100	1	
Directie	3	2	67	2		1	33	1	
Teammanager/docent	8	1	13	1		7	87	6	1
Docenten	100	47	47	41	6	53	53	40	13
Instructeur	10	8	80	3	5	2	20	2	
Hoofd bedrijfsvoering	1	1	100		1				
Secretariaat/receptie	4					4	100	4	
ICT	4	4	100	4					
BPV-bureau	3	1	33	1		2	67	2	
Werkplaatsbeheerder/onderwijsondersteuner	8	5	63	0	5	3	37		3
Administratie	10	1	10	1		9	90	7	2
Facilitair	4	4	100	4					
Marketing & Communicatie (M&C)	4	1	25	1		3	75	3	
Personeel & Organisatie (P&O)	3	1	37		1	2	63	1	1
Informatiebemiddelaar	1					1	100	1	
<b>Totaal</b>	<b>164</b>	<b>76</b>		<b>58</b>	<b>18</b>	<b>88</b>		<b>68</b>	<b>20</b>

Afbeelding 11

## Percentage fulltime (FT) / deeltijd (DT)



Afbeelding 12

### Doelstellingen/resultaten 2015 – 2018

De voortdurende professionalisering van het personeel is het vliegwiel voor alle ontwikkelingen en veranderingen. Het overkoepelende professionaliseringsthema is 'samen – werken' en flexibiliteit. We werken vanuit kerncompetenties toe naar gewenst gedrag van kundige en bevoegen medewerkers. De invoering van het onderwijsmodel Cibap Pro in 2014 heeft er toe geleid dat de rollen van docenten zijn veranderd en dat onderwijsondersteuners en werkplaatsbeheerders zijn toegevoegd aan het personeelsbestand. De docenten en ondersteuners zijn naast 'kennisdragers' ook coach, stimulator en inspirator. Dit vraagt om scholing en herverdeling van taken. Zo worden onder meer 'meesterdocenten' aangesteld, die de onderwijsinhoudelijke ontwikkeling op diverse terreinen zullen aanjagen.

Ook is gekozen voor een nieuw organisatie-model dat geleidelijk wordt ingevoerd en dat uiteindelijk in 2016/2017 zijn beslag zal krijgen. De organisatie bezint zich daarom opnieuw op taken en rollen van teammanagers, leden van het directieteam, coördinatoren en hoofden van dienst. Het beleggen van eigenaarschap en verantwoordelijkheden spelen hier een belangrijke rol; Cibap kiest ervoor deze zo laag mogelijk in de organisatie te leggen.

Tenslotte heeft Cibap te kampen met een verouderend personeelsbestand; dit vraagt om aandacht voor leeftijdsbewust personeelsbeleid met een focus op duurzame inzetbaarheid.

- a. Bekwaamheid management  
Het management (directie, teammanagers, bureaucoördinatoren en hoofden van dienst) is op de hoogte van het beschreven functieprofiel (aangevuld met persoonlijke resultaatgebieden), heeft zich hieraan gecommitteerd en handelt hiernaar. Het management volgt individueel en gezamenlijk een scholings-/ontwikkelingsprogramma. Het functioneren van de leden van het managementteam wordt gevolgd middels een gesprekkencyclus en geborgd in bekwaamheidsdossiers. Het bekwaam handelen van het management leidt tot een effectieve organisatie voor zowel personeel als studenten.
- b. Professionalisering van het personeel  
De medewerkers zijn opgenomen in een gedifferentieerd functiebouwwerk en kennen de resultaatgebieden die hierbij horen. Aan de hand van hun persoonlijke ontwikkelingsplan werken zij aan hun ontwikkelingsdoelen, die worden gemonitord en beoordeeld door hun leidinggevende in de gesprekkencyclus. Professionele ontwikkeling vraagt in eerste instantie zelfkennis en reflectievaardigheden van de medewerkers. De professionaliseringsactiviteiten ondersteunen de doorontwikkeling van de

onderwijskundige lijn die Cibap heeft ingezet. Hierdoor worden studenten maximaal ondersteund tijdens hun leerproces.

- c. Kwaliteitsverbetering HRM beleid.  
Het HRM beleid en bijbehorende processen ondersteunen alle betrokkenen binnen het Cibap om zo de studenten optimaal voor te bereiden op de beroepspraktijk.
- d. De kwaliteit van de examenorganisatie is geborgd, de betrokkenen zijn geschoold en handelen professioneel volgens de kwaliteitskaders van de organisatie.

### **Activiteiten**

In het voorjaar van 2015 zal Cibap, in samenwerking met collega-vakschool Sint Lucas, een analyse laten uitvoeren volgens de methode 'Weet, denk, doe!'. Op basis van deze analyse wordt vastgesteld in welke fase van professionalisering beide organisaties zich bevinden, welke (aanvullende) stappen gezet moeten worden op onderstaande beschreven activiteiten en waar de scholen elkaar kunnen versterken of ondersteunen in het ontwikkelen en uitrollen van de vervolgstappen. Dit kan nog leiden tot een aanvulling op onderstaande activiteiten.

Onderwerp	Activiteiten	2015-2018
Bekwaamheid management	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opstellen functieprofielen + competentieoverzicht directieleden, teammanagers, coördinatoren en hoofden van dienst. Beschrijven in- en output en resultaatgebieden.</li> <li>Uitvoeren Talentscan leidinggevenden.</li> <li>Scholen leidinggevenden, zowel gezamenlijk als individueel op basis van uitkomsten talentscan.</li> <li>Scholen leidinggevenden in gespreksvoering met als doel de gesprekscyclus te verbeteren.</li> <li>Professionalisering/scholing Raad van Toezicht.</li> </ul>	2015-2018 2015 2015 2015-2016 2016 2017
Onderwijspersoneel	<p><i>Scholing personeel</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uitbreiden scholingsagenda; zowel vraag- als aanbodgericht (onderwijskeuzemenu; herhalingsmodules en verdiepingsmodules), gericht op kennis, kunde &amp; kwaliteiten. Onder andere: <ul style="list-style-type: none"> <li>* vergroten van de reflectieve vaardigheden door intervisie en supervisietrajecten in te richten</li> <li>* versterken van pedagogisch didactische kwaliteiten van het onderwijspersoneel t.b.v. Cibap Pro.</li> </ul> </li> <li>Bekwaamheidsdossiers onderzoeken en verbeteren m.b.t. frequentie en niveau van scholing.</li> <li>Zichtbaar maken/aandacht geven aan en belonen van ontwikkelingen op het gebied van scholing Uitkomsten scholing terugbrengen in de school; kennisdeling. Individuele ontwikkeling wordt daarmee organisatieontwikkeling.</li> <li>Uitvoeren team-ontwikkeltrajecten: na organisatieverandering en daarmee gewijzigde teams en structuren, ondersteunen van de teams met scholing, o.m. ter bevordering van de kwaliteitscultuur. <ul style="list-style-type: none"> <li>* vaststellen scholingsbehoefte</li> <li>* uitrollen scholingsprogramma</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Meesterdocenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introduceren van de functie van meesterdocenten t.b.v. onderwijskundige ontwikkeling: <ul style="list-style-type: none"> <li>* Opstellen profielen meesterdocenten</li> <li>* Invoeren functie meesterdocenten</li> <li>* Evalueren en bijstellen</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Beleid en processen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vaststellen functieprofielen LB/LC/LD o.b.v. SBO competenties + salarismix / functiemix.</li> <li>Verbeteren ondersteuning nieuwe medewerkers (OP); introductiescholing, intervisie en supervisie. Evalueren en bijstellen. Invoeren introductie OBP. <ul style="list-style-type: none"> <li>* procesbeschrijving</li> <li>* scholing</li> <li>* docentencoaches</li> </ul> </li> </ul>	2015-2016 2017-2018 2016-2017 2015-2017 2017 2017-2018 2015 2015-2016 2016-2017 2015-2016 2015-2017
Kwaliteitsverbetering HRM-beleid	<p><i>Beleid</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uitvoeren quick scan m.b.v. 'Weet, denk, doe!'.</li> <li>Vastleggen van de herziene notitie taakbeleid.</li> <li>Invoeren verbeterd instroom/doorstroom/uitstroombeleid.</li> </ul>	2015 2015 2016



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schrijven notitie taaktoedeling en vervolgens uitrollen resultaten.</li> <li>• Herijken Meerjarenformatieplan.</li> <li>• Uitwerken beleid voor duurzame inzetbaarheid personeel gericht op levensfase, o.a. 55+ beleid/getrapte pensionering.</li> </ul> <p><i>Processen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeteren communicatie en samenhang binnen interne organisatie door procesbeschrijvingen van de ondersteunende bureaus en diensten en het onderwijs.</li> <li>• Invoeren consequenties uit notitie taaktoedeling.</li> </ul> <p><i>Instrumenten</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Updaten functiehuis / loongebouw naar nieuwe onderwijsorganisatie.</li> <li>• Realiseren flexibele schil realiseren om mee te kunnen bewegen met ontwikkelingen in de organisatie.</li> <li>• Doorontwikkeling cyclus functionering- en beoordelingsgesprekken (360 – collegiale toetsing).</li> <li>• Verbeteren van bekwaamheidsdossiers naar sturings- en monitoringsinstrument.</li> <li>• Inrichten AFAS.</li> <li>• Docenten/teammanagers scholen om AFAS te gebruiken (workshop).</li> <li>• Portaal/dashboard maken voor leidinggevend.</li> <li>• Check op dossiers (o.a. voor interne processen en met doel invoeren in lerarenregister).</li> </ul>	2015 2015-2016 2016  2016-2017  2015-2016  2015 2015-2018 2015-2016 2016-2017 2015 2016 2016 2016-2017
Examenfunctionarissen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorontwikkelen examencommissie.</li> <li>• Coachen en auditen examencommissie.</li> <li>• Trainen en coachen (nieuwe) assessoren.</li> <li>• Trainen en coachen vaststellers examens.</li> </ul>	2015 2016-2018 2016-2018 2016-2018

### Implementatie en evaluatie

De aansturing van en ook implementatie/uitrol van bovenstaande activiteiten ligt primair bij de afdeling P&O.

De evaluatie van de resultaten van bovenstaande activiteiten zullen gemonitord worden zoals dit opgenomen staat in de evaluatiekalender.

Daarnaast is voorzien in een 2<sup>e</sup> ronde van de quick scan van de methodiek ' Weet, denk, doe!' tijdens de loop van deze planperiode. Hiermee wordt opnieuw een analyse gemaakt van het stadium van professionaliteit van de HR cyclus van Cibap.

## 4. Onze omgeving

### Kwaliteit BPV

#### Beschrijving huidige situatie

De invoering van Cibap Pro heeft ook effect gehad op de BPV werkwijze en organisatie. Om te komen tot een optimale begeleiding van de studenten is Cibap in augustus 2014 intern gestart met 'studiecoaches', een vaste begeleider gedurende de hele opleiding. Tijdens de stageperiode doet de studiecoach dit in nauwe samenwerking met de BPV-docent van het Cibap. Het doel is voor elke student de optimale loopbaan op school en in het stagebedrijf te creëren en voor te bereiden op de periode na het Cibap.

Dit betekent een nieuwe verdeling van rollen en taken, maar ook een vraag naar grotere uniformiteit in werken bij de verschillende domeinen. Daarom is in 2014 een start gemaakt met de inrichting van een Cibap-breed BPV bureau, wat vervolgens in 2015 verder ontwikkelt naar een bureau Bedrijfscontacten. Hierdoor vergroot de eenduidigheid in organisatie en communicatie, zowel binnen het Cibap als naar externe relaties en worden de mogelijkheden voor maatwerk en flexibiliteit vergroot.

Bij de ontwikkeling van het onderwijsconcept Cibap Pro is ook een nieuw praktijkwerkboek ontwikkeld. De wijze van begeleiden en beoordelen is terug te vinden op de Cibap-site. De BPV-voorbereiding heeft nog nadrukkelijker een plek gekregen in diverse lessen en projecten en vanzelfsprekend in de gesprekken met de studiecoach.

De druk op het aantal stageplaatsen is toegenomen omdat in het onderwijsmodel altijd de helft van de studenten uit het 2<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> en 4<sup>e</sup> leerjaar op stage is. Dit betekent een toename in BPV-tijd voor alle studenten (nu ongeveer 40% van de opleidingstijd) en dus ook een groter appèl op plaatsing en begeleiding. Tot op heden lukt het Cibap goed om de studenten tijdig te plaatsen bij leerbedrijven die aansluiten bij de leerdoelen van de studenten.

Op dit moment kan Cibap nog gebruik maken van diensten (werving en acquisitie/erkenning van bedrijven) uit het bestand van Savantis, Stagemarkt en bedrijven opgenomen in het eigen bestand (DBS). Dit zal gezien de ontwikkelingen bij de kenniscentra veranderen.

#### Cijfermatige onderbouwing

Het aantal geplaatste stagiairs (en dus benodigde stageplaatsen) is in de afgelopen jaren sterk gegroeid vanwege het grotere aandeel BPV in de opleiding en zal de komende jaren, vanwege de voorziene lichte groei van het Cibap nog verder stijgen.

	01-okt-13	01-okt-14	01-feb-15*
Op school	1235	1098	893
In de BPV	343	468	673
Totaal	1578	1566	1566
*Niveau 2/3 studenten zijn altijd op stage in de periode februari-juni.			

Afbeelding 13

Uit recent onderzoek (nov. 2014) bij de BPV bedrijven blijkt dat bedrijven doorgaans tevreden zijn over de inhoud van de stages/opleidingen, de voorbereiding op de stage en de begeleiding vanuit school. Studenten zijn ook tevreden blijkt uit het onderzoek van maart 2015, op een aantal kritische noten na. Op een aantal punten is verbetering noodzakelijk, zeker gezien de ambities van Cibap. Dit betreft onder meer communicatie en toetsing, hiervoor zijn verbeteracties uitgezet. De landelijke indicator t.b.v. de beoordeling van kwaliteitsverbetering BPV ontbreekt op dit moment nog.

Enkele beoordelingen uit de BPV enquête onder <b>bedrijven</b> november 2014	Volledig mee eens	Mee eens	Mee oneens	Volledig mee oneens	Geen mening
De BPV komt overeen met de verwachtingen van het bedrijf	14%	69%	13%	1%	3%
De student heeft voldoende theoretische kennis voor het uitvoeren van de werkzaamheden	10%	50%	32%	6%	2%
De student kan alle gewenste werkzaamheden uitvoeren	16%	46%	32%	5%	1%
Aan het begin van de BPV-periode is duidelijk wie de BPV begeleider vanuit het Cibap is	21%	49%	21%	8%	1%
De norm voor een voldoende beoordeling is van tevoren bij u bekend	9%	59%	24%	6%	2%

Afbeelding 14

Enkele beoordelingen uit de BPV enquête onder <b>studenten</b> maart 2015	Volledig mee eens	Mee eens	Mee oneens	Volledig mee oneens	Geen mening
De opleidingsmogelijkheden in het leerbedrijf sluiten aan bij mijn leerdoelen	28%	52%	11%	3%	6%
De beoordelingscriteria voor de BPV waren van tevoren bij mij bekend	13%	53%	20%	10%	4%
Ik heb voldoende theoretische kennis voor het uitvoeren van de werkzaamheden	24%	48%	23%	1%	4%
Ik heb alle gewenste werkzaamheden kunnen uitvoeren	23%	51%	15%	3%	8%
Ik ben tevreden over de begeleiding van mijn praktijkbegeleider in het leerbedrijf	41%	44%	11%	3%	1%
Aan het begin van de BPV-periode is duidelijk wie de BPV begeleider vanuit het Cibap is	34%	42%	16%	8%	0%

Afbeelding 15

## Doelstellingen/resultaten 2015 - 2018

Het Cibap wil als vakschool vooral het vizier naar buiten richten door de buitenwereld volop te betrekken in de ontwikkeling en uitvoering van het onderwijs. We zoeken naar hybride werkvormen zowel in stages, individuele leervragen als onderzoeksopdrachten. Hiertoe wordt onder andere een ontwikkelagenda voor het bureau Bedrijfscontacten opgesteld.

- a. Voorbereiding en matching  
We hebben een actief beleid om op gedifferentieerde schaal beroepspraktijkvormingsplaatsen te werven die aansluiten bij de leerfase van de student. We creëren een optimale samenwerking tussen studietoetscoach en BPV-docent in de voorbereiding van studenten op de stage; dit leidt tot een continue proces van voorbereiding en reflectie, uiteindelijk toewerkend naar het maken van gerichte keuzes door de student. De student heeft hierbij beschikking over voldoende instrumenten om weloverwogen keuzes te kunnen maken. Bedrijven moeten op basis van portfolio kunnen bepalen of een student bij ze past.  
Dit proces wordt ondersteund door een effectief en efficiënt draaiend Bureau Bedrijfscontacten, die een voortdurende intermediaire rol heeft tussen de ontwikkelingen in het werkveld en het Cibap onderwijsprogramma en de onderwijsorganisatie. Dit geldt zowel voor de invulling van de studieprojecten binnen Cibap Pro, de betrokkenheid van het werkveld bij examinering en toetsing, ontwikkeling van het curriculum en de uitvoering van onderwijs als de betrokkenheid bij de ontwikkeling van docenten. BPV bedrijven weten voorafgaand aan een stageperiode wat ze te wachten staat; wie begeleidt, hoe er beoordeeld wordt en hoe de opleiding en de stage elkaar ondersteunen.
- b. Begeleiding tijdens de BPV periode  
Het BPV bedrijf en ook het werkveld is op de hoogte van het niveau van de student en tevreden over zijn prestaties. Het bedrijf is tevreden over de begeleiding vanuit het Cibap, zowel in de voorbereiding als in de begeleiding en het onderhoud van de relatie.  
De BPV-docent stimuleert de student tot het bereiken van de leerdoelen en ondersteunt ook de BPV-begeleider tot een (bij het Cibap passende) prikkelende en ondersteunende begeleiding van de student in zijn/haar leerproces.  
Het Cibap/de BPV-docent weet in te spelen op ontwikkelingen in de branche, nieuwe vormen of netwerken van bedrijven, zodat de begeleiding ook in deze situaties toereikend is.
- c. Samenhang met onderwijsprogramma, beoordeling en evaluatie  
De BPV biedt een voortdurende mogelijkheid om het geleerde in praktijk te brengen en een goede verdieping aan te brengen in de gewenste loopbaanontwikkeling. Het onderwijs monitort de ontwikkelingen in het werkveld tijdens de leerperiodes van de studenten en de begeleiding van de BPV docenten. Het onderwijs spiegelt zich voortdurend aan de beroepspraktijk en past noodzakelijke wijzigingen toe in het programma. Het beoordelen van de student vindt plaats in wisselwerking met school en bedrijf.
- d. Relatienetwerk met bedrijven  
In samenwerking met de vakscholen voor de Creatieve Industrie in Nederland ontwikkelt het Cibap een actief relatienetwerk, waarin toonaangevende bedrijven op nationale en internationale schaal meedenken en meewerken aan de realisatie van een bloeiende Creatieve Industrie. Deze samenwerking kenmerkt zich door een voortdurende wisselwerking 'halen en brengen'.  
Binnen het Hanze Initiatief werken onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven/werkveld in de economische regio van Zwolle actief samen om de regionale arbeidsmarktbehoefte optimaal te kunnen bedienen en studenten een betere positie op de arbeidsmarkt te bieden.

## Activiteiten

Onderwerp	Activiteiten	2015-2018
Vorbereiding en matching	<p><i>Vorbereiding</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creëren van optimale samenwerking tussen studietoecoach en BPV-docent in de voorbereiding op de stage: <ul style="list-style-type: none"> <li>* vastleggen proces</li> <li>* inrichten overlegstructuur</li> <li>* toepassing aan DLWO toevoegen waarin ontwikkeling van studenten inzichtelijk gemaakt kan worden</li> </ul> </li> <li>• Opnemen van reflectie en wensen/ideeën t.a.v. nieuwe stage in het BPV-werkboek, met als doel een continue proces van voorbereiding en reflectie en gerichte keuzes.</li> <li>• Vaststellen welke bedrijven/opdrachten geschikt zijn voor welke stageperiode (fase 2, 3 en 4).</li> <li>• Creëren van differentiatiemogelijkheden voor de fase 4 student. Toewerken naar een stage die relatie heeft met het vervolg van de student. Enerzijds een eigen onderneming opzetten (topondernemersregeling), of voorsorteren naar de vervolgstudie aan het hbo.</li> </ul> <p><i>Digitale matchingsmodules</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkelen module / procesgang beschrijven / data invoeren / scholing BPV docenten en bureau.</li> <li>• Proefdraaien met matchingsmodule.</li> <li>• Starten met digitale matchingsmodule.</li> <li>• Doorontwikkelen module met bedrijfsgegevens en studentrecensies.</li> <li>• Verkennen mogelijkheden bedrijvenportaal in studentadministratiesysteem.</li> <li>• Uitrollen inlogmogelijkheden voor bedrijven in studentadministratiesysteem.</li> </ul> <p><i>Professionalisering medewerkers</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (verder) Professionaliseren van de medewerkers van het BPV-bureau met als doel maximale dienstverlening kunnen geven.</li> <li>• Scholen BPV docenten om domein overstijgend te kunnen werken.</li> </ul>	<p>2015-2018</p> <p>2015 2015 2015-2016 2015</p> <p>2015 2016-2017</p> <p>2015 2015 2016 2016-2017 2015 2016-2017</p> <p>2015-2018</p> <p>2015-2016</p>
Begeleiding tijdens de BPV-periode	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bekwamen van de kwaliteiten van de Cibap BPV docent als student begeleider in nauwe samenwerking met de studietoecoach; differentiëren naar leerdoelen en leerloopbaan.</li> <li>• Instellen structureel overleg tussen studietoecoaches en BPV-docenten.</li> <li>• Scholen van de BPV-docenten i.s.m. P&amp;O. Deze scholing heeft betrekking op de ontwikkelingen van internationale stages en ICT toepassingen voor de BPV, de mogelijke uitrol van de Proeve van Bekwaamheid tijdens de BPV. Daarnaast kan voor individuele begeleiders een training gesprekstechnieken, relatiebeheer, acquisitie of conflictbeheersing gepland worden.</li> <li>• Toerusten BPV-docenten om begeleiders op bedrijven (specifiek kleine bedrijven/eenpitters) beter te begeleiden/scholen.</li> <li>• Toevoegen aan de BPV-informatiegids: wat verwacht het Cibap van de BPV-begeleiders binnen het bedrijf om de kwaliteit van begeleiding te waarborgen.</li> </ul>	<p>2015-2016</p> <p>2015 2015-2018</p> <p>2016</p> <p>2015</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeteren informatievoorziening aan bedrijven bij de start van een stageperiode.</li> </ul>	2015
Samenhang met onderwijsprogramma, beoordeling en evaluatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verrichten van arbeidsmarktonderzoek t.b.v. nieuwe opleidingen.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verdergaand koppelen van projectopdrachten uit de beroepspraktijk in de lesprogramma's.</li> </ul>	2015-2017
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continueren van regelmatig overleg met de expertgroepen over onderwijsinhoud en praktijkleren (minimaal 2 keer per jaar).</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starten met het nieuw ontwikkelde beoordelingsmodel o.b.v. de 5 Cibap-competenties (CKC's).</li> <li>• Evalueren van nieuwe beoordelingsmodel + aanpassing.</li> </ul>	2016
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpassen van de digitale leer- en werkomgeving om de ontwikkeling van studenten beter en constructief in kaart brengen.</li> </ul>	2015-2016
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiseren van studiedagen met onderwijsteams en bedrijfsleven (2x per jaar) ten behoeve van uitwisseling en innovatie.</li> </ul>	2015-2016
Relatienetwerk met bedrijven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toewerken (in het 5D-verband van vijf vakscholen) naar: * het boeien en binden van grotere accounts * een TOP100 samenstellen van beste/goede relaties</li> </ul>	2015-2016
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichten en uitrollen van een eigen CMS-systeem, zowel voor BPV-doeleinden als externe opdrachten.</li> </ul>	2015-2017
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starten met actieve werving op bedrijven, in specifieke branches en voor de nieuw te starten opleidingen.</li> </ul>	2015
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondersteunen van de Cibap BPV docent bij het (verder) ontwikkelen van kwaliteiten als netwerker/relatiebeheerder.</li> </ul>	2016-2017
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opstellen communicatieplan.</li> </ul>	2015-2016
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensiveren alumni-beleid.</li> </ul>	2016-2017
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiseren van docentenstages in het kader van het Hanze Initiatief.</li> </ul>	2016-2018

### Implementatie en evaluatie

De implementatie van bovengenoemde activiteiten ligt in handen van Bureau Bedrijfscontacten, deels in samenwerking met het bureau Onderwijs. Per semester (d.w.z. halfjaarlijks) wordt bij alle deelnemende bedrijven en BPV studenten een enquête afgenomen, zoals opgenomen is in de evaluatiekalender. In de beleidsrijke begroting worden de te onderscheiden activiteiten uit de planning opgenomen, in de nieuwe beleidsrijke begroting geëvalueerd en verantwoord in het geïntegreerd jaardocument.

## 5. Excellentieprogramma

### Visie en ambitie

Cibap positioneert zich als topvakschool en is herkenbaar aan het 'afleveren' van excellente beroepsbeoefenaren aan het werkveld en aan het hbo. Het Cibap Pro onderwijs is vanaf 2016/2017 zodanig ingericht dat excellente studenten binnen de vierjarige opleidingsduur verdiepings- en verbredingsprogramma's, zowel nationaal als internationaal kunnen volgen, zodat hun diploma aan waarde wint. Daar waar mogelijk willen we toptalenten, die extra uitdaging nodig hebben, bedienen en andere studenten prikkelen om die stap extra te zetten. Het werkveld waardeert en erkent dit.

Meesterdocenten borgen de inhoudelijke ontwikkeling van het onderwijsprogramma o.a. door dit af te stemmen op de verwachtingen vanuit het werkveld en kennisinstellingen, zodat er voortdurende kruisbestuiving ontstaat.

Excelleren vindt plaats in één of meerdere van onze kerncompetenties. We zetten in ieder geval in op vakmanschap en creativiteit met het programma 'Specialist restauratie schilderen'. Vanaf 2019 kent het Cibap drie tot vijf meestertitels toe aan talentvolle restauratieschilders die hebben aangetoond het vak van restauratieschilder te beheersen. Bij de examinering zijn erkende vakspecialisten uit de restauratiebranche betrokken. Het verwerven van de meestertitel voor de restauratieschilder komt bovenop het reguliere programma en loopt zelfs nog door na afronding van de vierjarige BOL opleiding op niveau 4.

Het tweede hoofdthema van dit excellentieplan betreft internationalisering. Studenten die dat willen en kunnen, werken mee aan projecten in internationale verbanden binnen Nederland, Europa en daarbuiten. Ook hier vraagt het van studenten extra inspanningen om uit te blinken in één of meerdere van onze kerncompetenties.

Beide thema's hebben ook impact op de bekwaamheidsontwikkeling van docenten.

Op instellingsniveau geldt dat het Cibap als kennisinstelling is betrokken bij de ontwikkeling van de Human Capital Agenda van de Topsector Creatieve Industrie. Regionaal (Creative Board) en nationaal neemt het Cibap een positie in als centre of excellence.

### Excellentie en Cibap

Onze studenten werken aan de hand van de eerder genoemde vijf kerncompetenties en bereiden zich hiermee voor op een verantwoordelijke rol in de samenleving. Het gaat om de kerncompetenties:

- Creativiteit
- Ondernemendheid
- Vakmanschap
- Communicatie
- Omgevingsbewustzijn

Onderdeel van de visie en de ambitie van het Cibap is dat alle studenten worden uitgedaagd om te excelleren. Deze ontwikkeling verloopt van uitdagen-ontdekken (fase 1) op praktijkgerichte wijze verwerven van beroepsvaardigheden (fase 2 en 3) tot verdiepen verbreden en excelleren (fase 4).

We nemen een aantal ontwikkelingen waar die de basis vormen voor het opzetten van een 'plus' op wat we al doen. Deze ontwikkelingen zijn:

- De verscheidenheid in tempo en niveaus in de leerwegen van studenten neemt toe. Het gaat hierbij om extra ondersteuning van lagere of gemiddelde prestaties tot het bieden van extra mogelijkheden bij verdieping, verbreding en excellentie. Differentiatie treedt ook op in de zin dat er meer studenten zich ontwikkelen in de richting van internationale

activiteiten en ondernemerschap. Dit vraagt om daarbij passende leerarrangementen. De Digitale Leer Werk Omgeving kan hierin een belangrijke plaats innemen.

- We gaan mogelijk te maken krijgen met minder studentenmobiliteit als gevolg van het cascademodel. Studenten proberen steeds beter op 'hun plek' te komen. Ook hier zijn effectieve en passende arrangementen geboden.
- Bij de zelfstandige professionals in de creatieve industrie is er de behoefte om hun deskundigheid aan de school/studenten aan te bieden als aanvulling op hun eigen ondernemerschap.
- Het hbo is geïnteresseerd in samenwerking in de keten, precies hetzelfde geldt vanuit het vmbo en havo(-leerlingen) in de richting van het mbo.
- Vanuit onze omgeving neemt de vraag toe naar het betrekken van onze studenten bij het oplossen van (maatschappelijke) vraagstukken.
- Onze vijf kerncompetenties sluiten nauw aan op de nieuwe maatschappelijke werkelijkheid en onze verantwoordelijkheid die wij hierin voelen en willen nemen.

## Excellentieonderwijs

Voor het ontwikkelen van een excellentieprogramma hanteren wij als denkkader de uitkomsten van het Sirius Programma, dat een aantal jaren geleden is ingezet in het hbo. Bij de afsluiting van dit stimuleringsprogramma is het "Manifest voor het excellentieonderwijs van de toekomst" verschenen. Wij willen dat als kader en achtergrond gebruiken voor de accenten en aanpak in het excellentieplan. De volgende zeven punten 'doen er toe' als het om excellentieonderwijs gaat:

### *1. Leren is een persoonlijke reis*

Moedig studenten aan hun persoonlijke 'drive' te vinden en help hen om hun passie te ontdekken en er richting aan te geven. Geef hierbij ruimte aan nieuwsgierigheid en ambitie, maar ook aan het toeval waardoor nieuwe en onverwachte inzichten kunnen ontstaan. Bied studenten een community waarin zij met elkaar kunnen samenwerken en waarin zij elkaar kunnen inspireren.

### *2. Sta op in de samenleving*

Geef studenten de kans om te leren en tegelijk van toegevoegde waarde te zijn voor de samenleving. Leer hen maatschappelijke uitdagingen te zien, te onderzoeken en aan oplossingen te werken. Zo dragen excellentieprogramma's bij aan de vorming van verantwoordelijke burgers die zich betrokken voelen bij de maatschappij en er een bijdrage aan leveren.

### *3. Talentontwikkeling begint bij docent*

Stel docenten in staat talent te ontdekken en tot bloei te laten komen en geef de docent de professionele ruimte die hier voor nodig is. Het open en innovatieve karakter van excellentieprogramma's vraagt om didactiek van excellentie waarbij studenten gestimuleerd worden hun passie te vinden. Dit stelt hoge eisen aan docenten. Durf te kiezen voor een didactiek die een brede ontplooiing voorstaat. Talentontwikkeling bij docenten zelf is onderdeel van de ontwikkeling van excellentie.

### *4. Excellentieprogramma's als proeftuin*

Gebruik excellentieprogramma's om te experimenteren met nieuwe vormen van onderwijs. Koester deze ruimte en waarborg dat studenten en docenten deze vrije ruimte blijven houden. Vermijd dichtgetimmerde onderwijsprogramma's. Zorg voor een goede verbinding met de reguliere onderwijsprogramma's, zodat het gehele onderwijs van de experimenten en de innovatie profiteert.

### *5. Talent in po → start van excellentie*

Organiseer de samenwerking binnen de onderwijsketen (po, vo, mbo, hbo, wo), zodat er betere aansluitingen kunnen worden gemaakt tussen onderwijssectoren met betrekking tot excellentie en daarmee een inspirerende onderwijscultuur ontstaat.



## 6. Uitdagende leeromgevingen met werkveld

Maak het mogelijk dat studenten leren in realistische contexten. Betrek daartoe het werkveld intensief bij excellentieprogramma's en organiseer dat studenten in het werkveld meekijken, meedoen en meewerken aan oplossingen van vraagstukken die impact hebben voor werkgevers en topsectoren.

## 7. Alumni kapitaal van het onderwijs

Zorg ervoor dat afgestudeerden van excellentieprogramma's zich verbonden blijven voelen met hun opleiding. Zij kunnen uit ervaring terugkoppelen wat de meerwaarde van excellentie is geweest voor hun ontwikkeling als professional en zijn rolmodel voor nieuwe studenten. Succesvolle alumni zijn de ambassadeurs van excellentie.

Bron: Manifest voor het excellentieonderwijs van de toekomst. Sirius programma excellentie in het hoger onderwijs.

## Themakeuze

Cibap kiest voor twee hoofdthema's. De ene ligt op het vlak van verdieping en specialisatie binnen het vakgebied van de restauratie; een zogenaamd meester-gezel traject. Deze sluit aan op de maatschappelijke behoefte aan ontwikkeling en behoud van uitstekend vakmanschap, het behoud van cultureel erfgoed en de opdracht vanuit de school om bij te dragen aan kennisontwikkeling en het bevorderen van de samenwerking in de keten.

De andere omvat het overstijgende thema van internationalisering. De arbeidsmarkt internationaliseert en globaliseert. Internationalisering is een krachtig middel om excellentie in het mbo te bevorderen. Het zorgt voor uitdagend onderwijs en kan "bijdragen aan slimme, creatieve en ondernemende studenten", zoals ook onze Minister van Onderwijs aangeeft in haar kamerbrief over toekomstgericht middelbaar beroepsopleiding, juni 2014.

Vanuit onze strategie beschouwen we internationalisering als een cruciaal onderdeel voor het verdiepen van kennis, vaardigheden en beroepscompetenties in breder perspectief. Tegelijkertijd is internationalisering ook zeer waardevol voor de persoonlijke ontwikkeling en identiteitsvorming van studenten.

Wij willen een deel van onze studenten extra kansen bieden om te werken in contexten die uitstijgen boven het onderwijs zoals wij dat elke dag vormgeven. Studenten werken mee aan projecten in internationale verbanden binnen Nederland, Europa en daarbuiten. Het accent ligt op de verwerving van 21st century skills.

## Excellentietraject 1: specialist restauratie schilderen

Getalenteerde studenten van de opleiding Decorateur en Restaurator specialiseren zich met dit programma in alle aspecten die te maken hebben met conserveren en restaureren op het hoogste niveau en bekwamen zich op topniveau in conservering- en restauratie(schilder)technieken.

### Meestertitel

Deze studenten ontwikkelen zich ook na diplomering verder met als doel het behalen van een excellentiecertificaat "Meester Restauratieschilder". Deze meestertitel biedt doorgroeiperspectief. Niet enkel binnen de opleidingskolom, maar vooral binnen de uitoefening van het vak op mbo-niveau. Juist nu de behoefte aan vakmensen steeds groter wordt, is het belangrijk om te laten zien dat er ook ontwikkelingsmogelijkheden zijn als een student voor vakmanschap kiest. De meestertitel biedt interessante mogelijkheden voor studenten die net beginnen aan een carrière in het vakgebied conservering- en restauratie(schilder)technieken. De keuze om zich in de beroepspraktijk verder te ontwikkelen binnen een ambachtelijke carrière in restauratietechnieken moet gelijkwaardig zijn aan de keuze om verder te leren in het hbo of wo.

Het werk van de restauratieschilder is voornamelijk praktisch van aard, maar zeker niet alledaags. De specialist restauratietechnieken heeft te maken met grote en kleine te behandelen ruimten en objecten en hij/zij kan te maken hebben met oude of juist moderne gebouwen. De afwerking

moet in toenemende mate voldoen aan veel voorschriften, richtlijnen en/of normen. Aan het lezen, begrijpen van en werken volgens kwaliteitsvoorschriften worden dan ook de hoogste eisen gesteld.

Als specialist restauratietechnieken zijn vaktechnische vaardigheden van groot belang. In het excellentieprogramma wordt gedetailleerd in gegaan op de materie en het betreft een uitbreiding in technieken vergeleken met de reguliere opleiding decorateur en restaurator niveau 4. Het varieert van het bepalen met welke ondergrond de specialist restauratietechnieken te maken heeft tot welke materialen en technieken hij daarop moet toepassen. Naast het beheersen van de speciale technieken en het kunnen samenwerken zijn organisatorische kwaliteiten noodzakelijk.

### **Niveau en bereik**

Het beoogd aantal studenten dat deelneemt ligt tussen de 5 en 10 studenten in fase 3 dat zich op basis van specifieke criteria kan aanmelden. De criteria zijn:

- Voordracht onderwijsteam Ontwerp en Vakmanschap
- Capaciteitentest
- Motivatie – ambitie
- Test op motorische vaardigheden
- Geen achterstand in de reguliere opleiding.

### **Huidige situatie en status pilot**

Studenten die de opleiding Decorateur en Restaurator volgen krijgen met dit excellentieprogramma een plus aangeboden op het bestaande programma in de vorm van 320 SBU tijdens de opleiding en nog eens gedurende 2-3 jaar 320 SBU per jaar in combinatie met het opdoen van relevante praktijkervaring.

Eind 2014, begin 2015 is op initiatief van MBO15 door Cibap een voorstel aan de minister van Onderwijs gedaan voor de ontwikkeling van een pilot op het vlak van restauratieschilderen. Voor de ontwikkeling van het programma zijn middelen ter beschikking gesteld, deze ontwikkeling wordt in de zomer van 2015 afgerond. Onderstaande beschrijving betreft de doorontwikkeling en uitbreiding van het traject.

### **Doelstelling: doorontwikkeling en uitbreiding**

De middelen voor dit onderdeel in het excellentieplan zullen worden aangewend:

- Ten behoeve van de uitvoering, evaluatie en doorontwikkeling van het programma.
- Voor het ontwikkelen van criteria voor excellent vakmanschap in de praktijk, mede gebaseerd op de richtlijnen uit de Erfgoedwet, ERM en URL's.
- Voor het verhogen van het aantal studenten, over meerdere jaren, dat deelneemt aan het excellentieprogramma.
- Voor het verwerven van leerplekken waar restauratiewerken worden uitgevoerd.
- Om in samenwerking met de branche een businessmodel te ontwikkelen en eventueel aanvullende financiering.
- Voor de bekwaamheidsontwikkeling van docenten.

### **Samenwerking en partners**

Voorwaardelijk voor het welslagen van de excellentieroute specialist restauratieschilderen is verder een goede samenwerking en afstemming met erkende vakspecialisten, de branche en opdrachtgevers. Alleen via partnership kan er zinvol invulling worden gegeven aan het programma. Immers, zo blijkt uit het Manifest voor excellentieonderwijs, moet een uitdagende leeromgeving met het werkveld worden gecreëerd. Ook werken we samen met onze zusterscholen Sint Lucas en Nimeto en in het hoger onderwijs met Saxion en de Universiteit van Amsterdam.

Reflecterend op het criterium: 'doet ertoe' (Manifest excellentieonderwijs van de toekomst)	Specialist restauratieschilder
Leren een persoonlijke reis <ul style="list-style-type: none"> <li>• Drive en ambitie.</li> <li>• Motivatie en de vraag naar welke leerdoelen zij willen realiseren.</li> <li>• Inpassing in persoonlijk leerpad: is het haalbaar voor de desbetreffende student; het gaat immers om 320 student belastinguren (sbu) extra (BOL 4) + 2-3 jaar in de praktijk inclusief 320 sbu.</li> </ul>	x x x
Sta op in de samenleving <ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenten willen medeverantwoordelijkheid dragen voor cultureel erfgoed; het betreft geen rijke sector.</li> <li>• Fondsenwerving is noodzakelijk.</li> <li>• Creativiteit in samenwerking van belang.</li> </ul>	x x x
Talentontwikkeling begint bij de docent <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakspecialisten uit het werkveld, zoals van de Rijksdienst Cultureel Erfgoed, Monumentenzorg, en restauratiedeskundigen van KIWA en/of ERM komen in de school en inspireren de docenten.</li> <li>• Docenten lopen stage en gaan mee met projecten.</li> <li>• Docenten bekwamen zich inhoudelijk.</li> </ul>	x x x x
Proeftuin creëren voor excellentie <ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenten werken o.a. samen met wo.</li> <li>• Studenten leren door te experimenteren.</li> </ul>	x x
Talent in PO → start van excellentie <ul style="list-style-type: none"> <li>• De relatie met het voorafgaande onderwijs start niet eerder dan vanaf het vmbo.</li> </ul>	n.v.t.
Uitdagende leeromgevingen met werkveld <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projecten op locatie in binnen- en buitenland.</li> <li>• Contact met toprestauratoren –conservatoren.</li> <li>• Excursies, werkbezoeken en studiereizen naar restauratiewerken, fabrikanten, leveranciers.</li> <li>• Auditoren vanuit het bedrijfsleven voor de beoordeling.</li> </ul>	x x x x
Alumni kapitaal van het onderwijs <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambassadeurs worden ingezet bij workshops en masterclasses.</li> <li>• Vervullen voorbeeldfunctie.</li> </ul>	x x

## **Excellentietraject 2: internationalisering**

Wij grijpen het overstijgende thema van internationalisering aan om een deel van onze studenten en docenten zich te laten toeleggen op die extra kwaliteiten die nodig zijn om de vijf kerncompetenties van Cibap op het hoogste niveau van complexiteit en verdieping te kunnen ontwikkelen. Het gaat hierbij ook om het beheersen van vreemde talen en het ontwikkelen van cross culturele skills. Door een tweetal proeftuinen in te richten, scheppen we de voorwaarden voor excellentieonderwijs.

*Proeftuin 1* beweegt zich in de context van design in twee volstrekt van elkaar verschillende werelden, onder de noemer: "Dutch Design made in China". In deze proeftuin is er sprake van uitwisseling van studenten en docenten met Chinese scholen en mogelijkheden voor studenten om stage te lopen in China.

*Proeftuin 2*: "Design thinking in challengeteams" speelt zich af in interdisciplinair én internationaal samengestelde teams van mbo- en hbo- studenten die samen oplossingen bedenken voor maatschappelijke- en/of bedrijfsvraagstukken.

Voor beide programma's geldt dat studenten en docenten internationaal samenwerken. De context van de uitwisseling binnen proeftuin 1 is op dit ogenblik China, maar deze specifieke context kan later in de tijd plaats maken voor een andere of aangevuld worden, zowel binnen als buiten Europa. Wat blijft staan is het doel dat studenten en docenten zich toeleggen op excellent denken en doen in een internationale context.

### **Proeftuin 1: 'Dutch design made in China'**

#### *Huidige situatie*

Circa 15 studenten van Cibap nemen onder leiding van een docent een keer per jaar deel aan schoolprojecten in China. Ook komt eens per jaar een groep Chinese docenten en studenten naar onze school voor het uitvoeren van een schoolproject.

#### *Doelstellingen in het kader van excellentie: doorontwikkeling van dit concept.*

- Studenten werken over en weer met elkaar samen en beschrijven vooraf hun gewenste zogenaamde "learning outcomes", die betrekking hebben op (een deel van) de Cibap kerncompetenties; zij beschrijven deze in afstemming met hun studietoelichting op 'excellent-niveau' (hoogste niveau; verdiepend en complexe taken), werken hieraan en laten deze bij terugkomst beoordelen door de betrokken docenten;
- Ontwikkelen van een docentstage bij de Academie voor Arts & Design (MIADA) met als doel dat er een docent per jaar voor een periode van minimaal een maand stage kan lopen. De docent doet onderzoek naar de verschillen in aanpak die de onderwijsinstellingen hanteren bij het vormgeven van het onderwijs rond de kerncompetenties, de kennis, de vaardigheden en de kenmerkende verschillen in pedagogisch-didactische aanpak.
- Er wordt actief toegewerkt naar het realiseren van stages in China van minimaal 2 studenten per jaar. Deze stageplaatsen stellen studenten voor de uitdagende opgave om zich in korte tijd te verdiepen in een totaal andere cultuur met andere waarden, systemen, gedrag en opvattingen in de uitoefening van het vak. Ook hier komt het aan op scherp geformuleerde leerdoelen die na afloop worden getoetst worden.

De middelen die voor dit onderdeel worden aangevraagd zullen worden aangewend:

Ten behoeve van het opzetten van de proeftuin:

- Het uitvoeren en evalueren van een programma voor studenten waarin zij excelleren in vakmanschap, ondernemendheid en communicatie binnen het kader van de proeftuin.
- Het ontwikkelen van de criteria voor excellentie in de gekozen kerncompetenties: vakmanschap, ondernemerschap en communicatie binnen de context van de proeftuin.
- Verhogen van het aantal studenten, over meerdere jaren, dat deelneemt aan het excellentieprogramma.

- Om de samenwerking met de betrokken opleidingen uit te werken en te beschrijven.
- Te zorgen voor bronnen waaruit financiën beschikbaar komen om deze vorm van excellentieontwikkeling te financieren en uit te breiden.
- Om docenten te bekwamen in het goed begeleiden van studenten in dit excellentieprogramma.

Ten behoeve van het realiseren van de docentstage:

- Het voorbereiden van de stageplaats; het formuleren van doelen en deze afstemmen op de te bereiken doelen met betrekking tot excellentieonderwijs in de gekozen kerncompetenties en de pedagogisch-didactische aanpak; het bepalen van de kenmerkende verschillen;
- Het plaatsen van docenten; beschrijven van bevindingen en het reflecteren op de uitkomsten.

Ten behoeve van het realiseren van stageplaatsen voor studenten:

- Het werven van stageplaatsen die onderscheidend zijn waardoor studenten de kans krijgen zich te bekwamen in cross culturele skills en de kerncompetenties.
- Het maken van afspraken met de betreffende bedrijven over de context waarbinnen deze stage met daaraan gekoppelde leerdoelen plaatsvindt.

Jaarlijks zullen de ervaringen met betrekking tot de activiteiten worden geëvalueerd en bijgesteld, maar ook zal naar de context worden gekeken waarbinnen deze proeftuin is geplaatst. Zo nodig en wanneer mogelijk zal de context worden verbreed of verlegd, met als doel beter aan te sluiten op de wijze waarop excellentie van studenten kan worden bevorderd.

#### *Niveau en bereik*

Het aantal studenten dat deelneemt aan de uitvoering van schoolprojecten in China bedraagt 15-20 studenten per jaar in fase 2, 3 of 4. Naast de reguliere onderwijstijd zijn studenten actief en oriënteren zij zich in bredere zin dan alleen met betrekking tot het schoolproject waaraan zij werken. Ook dient voorafgaand aan de reis al het nodige voorwerk te worden gedaan, zoals de voorbereiding van de eigen 'learning outcomes', toegespitst op de 'excellent' uitwerking van de drie kerncompetenties, zoals eerder aangegeven.

#### *Disseminatie*

Na afloop van het project worden studenten en docenten gevraagd om mee te werken aan wat genoemd wordt de disseminatie van opgedane kennis en ervaringen. Hiervoor worden aparte informatie- en inspiratiebijeenkomsten georganiseerd waarvoor studenten en docenten -Cibap breed- worden uitgenodigd. Studenten met dit soort ervaringen zullen na afronding van hun studie op het Cibap als alumnus weer worden betrokken bij deelname aan de opzet, uitvoering, evaluatie, maar nadrukkelijk ook de disseminatie van uitwisselingsprojecten. Een student die deelneemt besteedt circa 80 -100 uur extra tijd bovenop deelname aan het programma zelf.

Criteria voor deelname zijn:

- Motivatie en ambitie.
- Goede beheersing van het Engels.
- In staat persoonlijke leerdoelen te formuleren, te realiseren en hierop te reflecteren.
- Bereidheid om extra tijd te besteden.
- Goed kunnen plannen en de tijd zo kunnen verdelen dat de buitenlandse activiteiten de voortgang van de overige schoolactiviteiten niet in de weg staat, liever nog bevordert.
- Grote mate van zelfstandigheid.

Docenten die een docentstage in China doen, ontwikkelen, naast het feit dat het in algemene zin horizon verbredend en inspirerend werkt:

- Cross-culturele (teaching-) skills.
- Taalvaardigheden.
- Mogelijkheden voor uitwisseling van lesprogramma's.
- Crossculturele (teaching) skills.

- Persoonlijke bekwaamheden op hun vakgebied of in nieuwe vakgebieden.

Het streven is minimaal een docent per jaar voor een periode van minimaal een maand een stagemogelijkheid te bieden. Docenten die hieraan hebben deelgenomen zorgen voor de terugkoppeling van hun bevindingen op inhoud en evalueren de doelen van het uitwisselingsproject als proeftuin.

### **Proeftuin 2: 'Design thinking in challengeteams'**

We zien vanuit onze omgeving de vraag toenemen naar het betrekken van onze studenten bij het oplossen van (maatschappelijke) vraagstukken. We zien het rechtsreeks terug bij de relaties die we met het bedrijfsleven onderhouden en bij overheden die met allerlei opgaven worstelen. In velerlei vorm worden hier uitwerkingen voor bedacht, zoals bijvoorbeeld de vernieuwende onderwijsaanpak "Value Creators" van het Windesheim Honours College in Zwolle, of de ontwikkeling van de minor "The Designfactory" van de Noordelijke Hogeschool Leeuwarden (NHL). Het Cibap werkt op dit vlak nauw met beide instituten samen. Waar wij de vraag vanuit de samenleving, zowel van maatschappelijke instellingen, de overheid en het bedrijfsleven zien groeien merken wij tegelijkertijd bij studenten de behoefte om hieraan mee te werken: ze willen uitdagingen, al of niet in game-achtige vorm, maar in ieder geval realistisch en vaak ook betekenisvol en misschien wel vanuit omgevingsbewustzijn.

#### *Huidige situatie*

Studenten worden opgeleid tot vakbekwame creatieve professionals die zelfstandig en/of met vakgenoten samen, kunnen opereren in de creatieve industrie.

#### *Doelstellingen in het kader van excellentie*

Deze doelstellingen richten zich op studenten die al een zekere voorsprong hebben, ambitieus zijn en op een hoger niveau willen uitblinken in:

- Excellent ondernemen.
- Creativiteit, omgevingsbewustzijn en communicatie: strategische opdrachten uitvoeren binnen en buiten de creatieve industrie, waaronder ook bij maatschappelijke instellingen of voor overheden.
- Interdisciplinair, met verschillen in niveau en culturele achtergronden, cross sectoraal te werken.

Studenten werken samen in challengeteams die, anders dan in het reguliere mbo, samengesteld zijn uit studenten van verschillende disciplines, een mix van mbo en hbo studenten en buitenlandse studenten. Voertaal is vaak Engels. Plaats van handeling in binnen- of buitenland. Altijd in opdracht van derden. Zij zijn een voorbeeld voor andere studenten die ook ambitie ontwikkelen om over deze 21st century skills te beschikken.

De middelen die voor dit onderdeel worden aangevraagd zullen worden aangewend ten behoeve van:

- Het ontwikkelen van het 'format'.
- Het creëren een proeftuin waarbinnen studenten aan de slag kunnen; bepalen van de rollen van de student, de opdrachtgever, docent en ervaren topprofessionals op dit vlak.
- Het ontwikkelen, inzetten evalueren en bijstellen van deze rollen.
- De uitvoering van meerdere opdrachten, de evaluatie en het bepalen van de succesfactoren.
- Het definiëren van de onderscheidende 'excellent' factoren.
- Het ontwikkelen en toepassen van het beoordelingskader voor excellentie in de gekozen kerncompetenties.
- Het aanboren van bronnen waaruit financiën beschikbaar komen om deze vorm van excellentieontwikkeling te financieren en uit te breiden.

Jaarlijks zullen de ervaringen met betrekking tot de activiteiten worden geëvalueerd en bijgesteld, maar ook zal naar de context worden gekeken waarbinnen deze proeftuin is geplaatst. Zo nodig en wanneer mogelijk zal de context worden verbreed of verlegd, met als doel beter aan te sluiten op de wijze waarop excellentie van studenten en docenten kan worden bevorderd.

### Niveau en bereik

Een selecte groep studenten werkt mee aan deze opdrachten van de challengeteams. Aanvankelijk zal het aantal studenten tussen de 10 en 20 per jaar liggen. Er zal eerst ervaring mee moeten worden opgedaan.

Kenmerkend voor de student die deelneemt aan een challengeteam:

- Denkt na over zijn eigen toekomst.
- Laat zichzelf zien.
- Is omgevingsbewust, denkt niet in hokjes.
- De overtuiging dat het speelveld groter is dan vaak gedacht.
- De creativiteit benutten als bron voor het creëren van nieuwe oplossingen.
- Is bereid extra tijd te investeren.

De extra tijd die gemoeid is met deelname aan de challengeteams wordt door studenten besteed aan de gedegen voorbereiding op de vraagstukken waarmee zij geconfronteerd worden en aan het verrichten van onderzoek en afstemming met de opdrachtgever. Ook zal er bij de afronding van de opdracht een uitgebreide en goed gedocumenteerde terugkoppeling aan de opdrachtgever moeten worden verstrekt. Het gaat immers verder dan 'alleen maar' een onderwijsopgave uitvoeren. Een student die deelneemt besteedt circa 80-100 uur meer aan de studie dan wanneer hij/zij deelneemt aan het regulier onderwijsprogramma.

### Samenwerking en partners

Voor de uitvoering van de excellentieroute Dutch Design made in China doen wij een beroep op onze partnerscholen in China, het Chongqing City Management College (schoolprojecten) en de Universitaire opleiding voor Art & Design (MIADA) (docentstage) en tenslotte de relatie met een aantal bedrijven in China (stages studenten).

Met betrekking tot de excellentieroute Design thinking in challengeteams zijn we aangewezen op opdrachtgevers, zoals bijvoorbeeld de gemeente Zwolle, internationale bedrijven en daarnaast onze partnerscholen zoals de NHL, het Windesheim Honours College.

Reflecterend op het criterium: 'doet ertoe' (Manifest excellentieonderwijs van de toekomst)	Dutch design made in China	Design thinking in challengeteams
Leren een persoonlijke reis <ul style="list-style-type: none"><li>• Persoonlijke leerdoelen, motivatie en ambitie gevraagd bij studenten.</li></ul>	x	x
Sta op in de samenleving <ul style="list-style-type: none"><li>• Studenten willen zich inzetten voor maatschappelijke vraagstukken.</li></ul>	n.v.t	x
Talentontwikkeling begint bij docent <ul style="list-style-type: none"><li>• Docentstage.</li><li>• Actieve deelname docent in challengeteams.</li></ul>	x	x
Proeftuin creëren voor excellentie <ul style="list-style-type: none"><li>• Samenwerken met studenten op verschillende niveaus en internationaal.</li><li>• Complexe opdrachten; externe opdrachtgevers.</li></ul>	x	x
Talent in PO → start van excellentie	n.v.t	n.v.t
Uitdagende leeromgeving met werkveld <ul style="list-style-type: none"><li>• Stage-ervaring opdoen.</li><li>• Projecten op locatie in binnen- en buitenland.</li></ul>	x	x
Alumni: kapitaal van het onderwijs <ul style="list-style-type: none"><li>• Begeleiding door alumni vanuit eerder opgedane ervaring.</li><li>• Kunnen na verloop van tijd onderdeel uitmaken van challengeteams.</li></ul>	x	x

## Haalbaarheid en uitvoerbaarheid

De implementatie van het traject 'Restauratieschilderen' ligt in handen van de teammanager Ontwerp & Vakmanschap. De beide proeftuinen worden gecoördineerd door van Bureau Bedrijfscontacten en het onderdeel internationalisering valt onder de coördinator Internationalisering.

Het Excellentieplan van Cibap ligt er. Er staan ambities, doelen en resultaten beschreven. Ook zijn randvoorwaarden benoemd die samen moeten leiden tot het stimuleren van excellentie in ons onderwijs. Vraag is nog: wat is dan precies die excellentie. Wanneer verdient een student dat predicaat? Wie bepaalt dat uiteindelijk? En heeft het effect gehad op het prestatieniveau van onze school, een spin-off naar de studenten die niet aan de excellentieroute hebben meegedaan? Wanneer zijn we tevreden? Door de programma's te ontwikkelen en uit te voeren zullen we hier in de loop van de tijd meer zicht op krijgen. Van belang is verder om onze relaties zo te benutten, dat we vraagstukken van deze tijd kunnen op praktijkgerichte wijze gaan helpen op te lossen en hier studenten met de inzet van vakkundige docenten in te bekwamen. Met het geheel van activiteiten beogen we een belangrijke impuls te geven aan de door ons gewenste excellentiecultuur.

Het plan is in zijn opzet goed uitvoerbaar. Ook zijn de verschillende doelstellingen haalbaar. Er kan in voldoende mate rekening worden gehouden met de kritische succesfactoren die we ontleen aan het Sirius excellentieprogramma.

## Deelname aan onderzoek

Voor de effectmeting worden apart onderzoeksmiddelen ter beschikking gesteld. De NRO voert het onderzoek uit. Wij onderwerpen onze excellentieaanpak aan onderzoek en stellen daarbij deze vraag centraal:

*"Wat draagt deelname aan een excellentieprogramma bij aan de ontwikkeling van studenten tijdens hun creatief-technische mbo-opleiding?"*

De volgende meer specifieke deelvragen zijn geformuleerd om de bijdrage van excellentieprogramma's aan de ontwikkeling van mbo-studenten te onderzoeken:

1. Hoe wordt excellentie gedefinieerd binnen het creatief-technische mbo?
2. Hoe ontwikkelen studenten zich die deelnemen aan een excellentieprogramma tijdens hun creatief-technische opleiding?
3. Welke factoren of aspecten (bijv. op het niveau van de student, het (excellentie)programma en de omgeving) dragen bij aan de extra ontwikkeling van studenten die deelnemen aan een excellentieprogramma tijdens hun creatief-technische opleiding?

Het doel van het onderzoek is inzicht te krijgen in de kenmerken van succesvolle excellentieprogramma's bij creatief-technische opleidingen en daarmee bij te dragen aan een bredere ontwikkeling van excellentieprogramma's in het mbo. Met andere woorden, welke aspecten in de excellentieprogramma's doen er toe om excellentie te bereiken bij studenten. Deze kenmerken leveren input ter verbetering van bestaande excellentieprogramma's. Ook nieuw te ontwikkelen excellentieprogramma's of het uitdagender maken van reguliere programma's kunnen met de opbrengsten uit het onderzoek hun voordeel doen. In die zin beoogt het onderzoek ook bij te dragen aan een uitstralende werking richting het reguliere onderwijs. Tot slot kunnen de uitkomsten van het onderzoek handvatten bieden voor het selecteren van studenten voor de excellentieprogramma's.



## 6. Tot slot

Dit kwaliteitsplan (als specificering van de Strategienota 2015-2019) is de opmaat naar een periode waarin Cibap het onderwijs nog verder wil verbeteren en toewerken naar de ontwikkeling van een excellente organisatie, waarin excellent onderwijs geboden wordt aan alle studenten. De beschreven doelstellingen en activiteiten zijn, in het licht van voorjaar 2015, toegesneden op deze ontwikkeling. Echter door gebeurtenissen die nog niet in te schatten zijn, kan de aard van de doelstellingen en de daarbij behorende activiteiten in de komende jaren aangepast moeten worden.

Vooralsnog vertrouwen we erop dat we met de ingeslagen koers, zoals beschreven in de Strategienota en op een aantal punten gespecificeerd in dit Kwaliteitsplan, een vakschool kunnen blijven waar we mensen opleiden en inspireren om goede vakmensen en burgers te worden.

## Bijlagen

### Bijlage 1 – Begroting

	2015	2016	2017	2018
<b>Innovatie onderwijs</b>				
Vernieuwing kwalificatiedossiers en verdieping onderwijsaanbod	50.000	50.000	25.000	40.000
Studiewaarde	PM	PM	PM	PM
Inrichting ontwerpfabriek, de opleiding ontwerpmanager en aansluiting op de Bachelor Creative Entrepreneurship	100.000	75.000	50.000	0
Focus op kwaliteit	10.000	10.000	10.000	10.000
<b>Subtotaal innovatie onderwijs</b>	<b>160.000</b>	<b>135.000</b>	<b>85.000</b>	<b>50.000</b>
<b>Intensivering taal en rekenen</b>				
Professionalisering docenten	20.000	20.000	10.000	0
(Extra) onderwijstijd	125.000	125.000	125.000	125.000
Nieuwe faciliteiten	15.000	75.000	45.000	45.000
Overig	20.000	5.000	0	0
<b>Subtotaal intensivering taal en rekenen</b>	<b>180.000</b>	<b>225.000</b>	<b>180.000</b>	<b>170.000</b>
<b>Voortijdig schoolverlaten</b>				
Borging in eigen onderwijsproces	75.000	75.000	40.000	10.000
Samenwerking instellingen/gemeenten	5.000	7.500	5.000	5.000
<b>Subtotaal voortijdig schoolverlaten</b>	<b>80.000</b>	<b>82.500</b>	<b>45.000</b>	<b>15.000</b>
<b>Professionalisering</b>				
Bekwaamheid management	75.000	75.000	25.000	10.000
Onderwijspersoneel	50.000	125.000	50.000	125.000
Kwaliteitsverbetering HRM-beleid	40.000	75.000	100.000	15.000
Examenfunctionarissen	25.000	75.000	75.000	75.000
<b>Subtotaal professionalisering</b>	<b>190.000</b>	<b>350.000</b>	<b>250.000</b>	<b>225.000</b>
	2015	2016	2017	2018

<b>Kwaliteit BPV</b>				
Vorbereiding en matching	75.000	50.000	50.000	50.000
Begeleiding BPV periode	50.000	50.000	25.000	25.000
Samenhang met onderwijsprogramma	70.000	50.000	30.000	20.000
Relatienetwerk met bedrijven	40.000	40.000	40.000	30.000
<b>Subtotaal kwaliteit BPV</b>	<b>235.000</b>	<b>190.000</b>	<b>145.000</b>	<b>125.000</b>

#### **Excellentieprogramma**

Excellentietraject 1 doorontwikkeling en uitbreiding	50.000	50.000	75.000	50.000
Excellentietraject 2 proeftuin 1	40.000	40.000	50.000	75.000
Excellentietraject 2 proeftuin 2	25.000	25.000	45.000	45.000
<b>Subtotaal excellentieprogramma</b>	<b>115.000</b>	<b>115.000</b>	<b>170.000</b>	<b>170.000</b>

<b>Begroting totaal</b>	<b>960.000</b>	<b>1.097.500</b>	<b>875.000</b>	<b>755.000</b>
-------------------------	----------------	------------------	----------------	----------------

<b>PM Studiewaarde *</b>	<b>375.000</b>	<b>435.000</b>	<b>435.000</b>
--------------------------	----------------	----------------	----------------

\*Ten tijde van opstellen kwaliteitsplan is de factor studiewaarde nog onduidelijk.

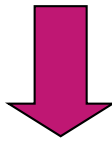
## Bijlage 2 – Cibap Plancyclus

### Cibap Plancyclus

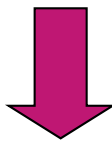
Toekomstboek 2020 (CvB/OR/RvT)  
Brondocumenten/Uitwerkingsnota's  
Opleidingsplannen/Examenplannen  
Kwaliteitsplan 2015/2019  
Strategische Personeelsplanning  
Meerjarenbegroting



Voorjaarsbrief: keuzes voor studiejaar (DT/maart)  
Teamplassenen en Bureauplannen studiejaar (teammanagers/bureau coördinatoren) (mei)  
*voorjaar*



Najaarsbrief: Evaluatie en actualisatie (DT) (oktober)  
Actualiseren teamplannen/investeringsplannen (teammanagers/bureau coördinatoren) (november)  
Jaarplannen servicediensten kalenderjaar (hoofden van dienst) (november)  
*najaar*



Beleidsrijke Begroting kalenderjaar (CvB/RvT/OR)  
*december*

## Bijlage 3 – Excellente organisatie

Onze visie op onderwijs en welke organisatie dat met zich meebrengt is in ontwikkeling. Het streven is er op gericht excellentieonderwijs in breder perspectief te zien. Wij laten ons hierbij o.a. inspireren door belangwekkende noties met betrekking tot de kenmerken van een excellente organisatie, die wij ontleen aan een publicatie van het Instituut Nederlandse Kwaliteit (INK). Voor die beschrijving en onze reflectie daarop verwijzen we naar onderstaande bijlage: "Fundamentele kenmerken van een excellente organisatie"

Inspirerend leiderschap De leiding bepaalt een uitdagende koers op basis van externe en interne informatie en in dialoog met medewerkers en overige belanghebbenden bij de organisatie. Deze koers geeft invulling aan de bestaansredenen en doelstellingen van de organisatie en maakt belanghebbenden duidelijk welke waarde de organisatie aan hen kan bieden. De leiding draagt deze uit, geeft het voorbeeld, motiveert, luistert, gaat de consequenties, ook voor zichzelf, niet uit de weg, is integer en volhardend. De leiding kent de unieke positie en competenties van de organisatie en weet deze te benutten.

**Cibap:** het Toekomstboek 2020 beschrijft de koers van de organisatie; deze is uitdagend en zowel gericht op interne als externe ontwikkelingen. De leiding neemt het voortouw, maar is ook voortdurend in dialoog met de organisatie voor het benutten van kansen en mogelijkheden.

Resultaatgerichtheid. Een excellente organisatie stuurt op resultaten en toegevoegde waarde van de inspanning en houdt de waardering door de verschillende belanghebbenden (klanten, leveranciers, partners, medewerkers, maatschappij en bestuur en financiers) in balans. Prestaties en hun effect voor belanghebbenden worden gemeten. Bij het vaststellen van doelstellingen en meten van resultaten zoekt een organisatie ook de vergelijking met anderen.

**Cibap:** Blijkens de scores in de keuzegids, de Job Monitor, het inspectieoordeel met de kwalificatie 'goed' en het gemiddelde jaarresultaat kan gesteld worden dat er met succes gestuurd wordt op resultaten.

Continu verbeteren. Gemeten resultaten worden systematisch vergeleken met de, van de visie afgeleide, doelstellingen. In veranderende omstandigheden heeft de organisatie het vermogen haar doelstellingen aan te passen zonder de koers telkens te verleggen. Trends en afwijkingen worden geanalyseerd en leiden tot duurzame verbeteringen. De leiding stimuleert medewerkers om innovatieve oplossingen aan te dragen en kennis uit te wisselen. Medewerkers kennen hun bijdragen en hebben voldoende ruimte om in te spelen op wijzigende omstandigheden. Zij kunnen hun doelstellingen omzetten in concrete plannen en actiepunten. Reflecteren en feedback geven horen bij een organisatie in conditie. Er zijn adequate werkwijzen voor reflectie en feedback in gebruik en is er openheid over de uitkomst daarvan. Zij vormen de basis voor een betrouwbaar proces van verbeteren en vernieuwen. Het is gebruikelijk dat mensen, die bijdragen kunnen leveren aan oplossingen bij elkaar komen ongeacht de afdeling waar ze werkzaam zijn en hun plaats in de hiërarchie. Men durft de gebaande paden te verlaten en nieuwe aanpakken voor verbeteren en vernieuwen uit te proberen. Fouten worden niet direct afgestraft en medewerkers worden gewaardeerd voor hun inbreng, ook wanneer die buiten hun directe verantwoordelijkheidsgebied valt.

**Cibap:** Regelmatige reflectie en evaluatie maakt deel uit van de cultuur. Bij een deel van de studenten is duidelijk een hoger dan gemiddeld ambitieniveau waar te nemen. Docenten zijn over het geheel genomen sterk gemotiveerd en gedreven met hun vak, studenten en het delen van hun kennis bezig, ook buiten de eigen teams. Innovatie verdient nog wel meer aandacht.

Transparantie. Bouwen op vertrouwen, processen, hun onderlinge relaties en prestatie-indicatoren zijn vastgelegd en gecommuniceerd aan belanghebbenden. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn bekend. Kosten en baten zijn per proces (onderdeel) te meten en iedere werknemer kent zijn bijdrage aan het eindresultaat. De organisatie is transparant en durft zich te verantwoorden voor haar resultaten. Zij etaleert haar kracht, maar ook haar wens te verbeteren en te vernieuwen. Er is waardering voor geleverde inspanning en prestaties. Er wordt geïnvesteerd in vakmanschap. De organisatie heeft zelfvertrouwen en durft gecalculeerd risico's te nemen. Er wordt maximaal gedelegeerd.

**Cibap:** Hieronder zitten nogal wat aspecten die zich wisselend manifesteren op verschillende niveaus. Op planniveau is veel vastgelegd, met kracht en ambitie, de financiën zijn op orde en het financieel beleid is solide, ook is er sprake van een transparante verantwoording. Verbetermogelijkheden liggen er op het vlak van het hanteren van prestatie-indicatoren en delegatiepatronen. Ook kan er nog meer kunnen worden geïnvesteerd in deskundigheid en vakmanschap. Daar nemen we in dit plan actie op.

Samenwerking. Management en medewerkers werken op een professionele manier samen, waarbij persoonlijke doelen en organisatiedoelen op elkaar zijn afgestemd. Bureaucratische structuren zijn afgebroken. Met partners in netwerken wordt gezocht naar maximale toegevoegde waarde voor het geheel. De leden van de organisatie waarderen elkaar in hun rol. Leiding en medewerkers nemen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor het te behalen succes. Diversiteit en meerstemmigheid worden productief gemaakt. Medewerkers kunnen terugvallen op een organisatiestructuur die hen ondersteunt in het creëren van samenwerking en worden gestimuleerd om actief samen te werken aan een beter eindresultaat.

**Cibap:** Er zijn vaste momenten voor teamoverleg en overleg van teammanagers, samen met de directie, directieoverleg en andere vormen overleg waar diensten en bureaus bij betrokken zijn. Ook worden in ontwikkel- en functioneringsgesprekken doelen afgestemd op dat wat de medewerker en/of de organisatie nodig heeft. Daarnaast zijn er de organen zoals de studentenraad, adviesraad ouders, de OR. In al deze overlegsituaties worden zaken in openheid benoemd, afspraken gemaakt en er wordt er actie op genomen. De relatie met onze omgeving is gebaseerd op dialoog en wendbaarheid in samenwerking.

Al deze aspecten zijn in onderlinge samenhang van invloed op het creëren van een excellentiecultuur.

Bron: Instituut Nederlandse Kwaliteit: De vijf fundamentele kenmerken van een excellente organisatie.

