

## Hoofdstuk 3 Bestuur en governance

### 3.1 Bestuur en toezicht

Bij het Friesland College zijn de taken van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht gescheiden. Het College van Bestuur is het bevoegd gezag en heeft de rol van bestuurder. De Raad van Toezicht houdt integraal toezicht. Alle aspecten van de organisatie worden hierin meegenomen. De raad heeft wettelijk en statutair een aantal bevoegdheden. De bevoegdheidsverdeling is vastgelegd in de statuten en in het bestuursreglement. Leidraad hierin is de Branchecode Goed Bestuur in het mbo, zoals die sinds augustus 2014 van kracht is.

De raad besloot eind december 2016 tot het opstellen van een apart reglement Raad van Toezicht. In dit reglement zijn - in aanvulling op de statuten - bepalingen vastgelegd omtrent de werkwijze, de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht en richtlijnen voor het hanteren van die taken en bevoegdheden. In de vergadering van december 2017 is het reglement Raad van Toezicht vastgesteld.

#### 3.1.1 Bericht van de Raad van Toezicht

De samenstelling van de Raad van Toezicht was in 2017 als volgt:

Mevrouw M.A. Berndsen-Jansen (voorzitter)

Mevrouw mr. K. Biegel (vicevoorzitter)

De heer dr. F. Meijers

De heer dr. ir. J.H.M. van Eijndhoven

De heer R. Hageman

De heer prof. dr. M.J. Broersma (benoemd op voordracht van de OR conform de wet educatie en beroepsonderwijs)

#### Taken en bevoegdheden

De Raad van Toezicht houdt toezicht, adviseert het College van Bestuur en vervult de rol van werkgever ten opzichte van dit college. In deze laatste rol gaat het om zaken als de bezoldiging, overige arbeidsvoorwaarden en het functioneren en beoordelen van het College van Bestuur.

De adviesrol komt vooral tot uiting in de commissies van de raad. De leden van de raad hebben vanuit hun individuele expertise zitting in deze commissies. Hier hebben de raad en het college de mogelijkheid om bij het bespreken van verschillende onderwerpen meer 'de diepte in te gaan'. De commissies doen in het eigen vooroverleg van de raad verslag van het besprokene en adviseren de raad wanneer dat nodig is. Besluiten worden genomen door de voltallige raad. Naast de formele toezichthoudende taak is de raad een sparringpartner voor het college. De taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en samenstelling van de commissies zijn vastgelegd in een commissiereglement (onderdeel van het reglement van de Raad van Toezicht).

De raad verleent verder goedkeuring aan voorgenomen besluiten van het College van Bestuur, voor zover goedkeuring bij de wet of de statuten is vereist. Ook benoemt de raad de externe accountant. Deze woont de vergaderingen bij waarin de jaarrekening en de managementletter\* worden besproken. Bureau Bestuur en de bestuurssecretaris verzorgen de ondersteuning van de raad en de commissies.

#### Commissies

De raad kent de volgende commissies:

- Een (financiële) auditcommissie. Deze commissie vergaderde in 2017 vijf keer. Onderwerpen van gesprek waren onder meer de hoofdlijnen van de begroting, de begroting,

de managementletter, de jaarrekening, de bedrijfsvoering in algemene zin en het financieel beleid voor de toekomst.

- Een commissie kwaliteit onderwijs/innovatie. Deze commissie kwam in 2017 vier keer bijeen. De commissie adviseert de raad periodiek over het toezicht op de voortgang van het strategisch (onderwijs)beleid uit het koersplan. In dat kader kwam de ontwikkeling van de praktijkroutes en leereenheden veelvuldig aan de orde. Ook ontwikkelingen op het gebied van kwaliteitszorg, jaarresultaten en de stand van zaken rond het aantal voortijdig schoolverlaters werden besproken.
- Een remuneratiecommissie, die in 2017 twee keer bijeenkwam. Onderwerpen van gesprek waren de arbeidsvoorwaarden, bezoldiging en de arbeidscontracten van het College van Bestuur. Hiernaast hebben de commissieleden contact per telefoon of mail, wanneer dat nodig is. Deze commissie voert ook de jaarlijkse functionerings- en voortgangsgesprekken met het college.

Per 1 januari 2016 zijn de verlaagde sectorale WNT-normen voor onderwijssectoren vervangen door bezoldigingsklassen op basis van instellingskenmerken. De bezoldiging van Liesbeth Vos - voorzitter van het College van Bestuur tot mei 2017 - overschreed het geldende maximum, maar viel onder het overgangsrecht WNT.

De bezoldiging van Carlo Segers, per mei 2017 voorzitter van het College van Bestuur, valt binnen het voor het Friesland College geldende maximum. De bezoldiging van Frank van Hout, het lid van het College van Bestuur, valt eveneens binnen het maximum dat geldt voor het Friesland College.

Overleg, inhoudelijke oriëntatie en toezichtsarrangement

Het College van Bestuur informeert de raad over actuele zaken rondom externe ontwikkelingen, onderwijs, personeel, financiën en organisatie, die voor het Friesland College van belang (kunnen) zijn.

De raad vergaderde in 2017 vijf keer met het college. Voor deze vergaderingen verzorgt het college rapportages en schriftelijke mededelingen. Verder informeert en consulteert het college de raad over het beleid op middellange en lange termijn. De raad ontvangt tweemaal per jaar een managementreview. Deze review geeft op verzoek van de raad onder andere meer inzicht in de stand van zaken rond het voorgenomen en uit te voeren beleid. Verder besteedt de review aandacht aan mogelijke risico's voor de instelling.

De raad en het college stellen hiernaast jaarlijks een toezichtsarrangement op. Met dit arrangement richten de raad en het college de aandacht van de raad op thema's waaraan het college in dat jaar specifiek aandacht besteedt. Dit arrangement staat naast de verantwoordelijkheden in het toezicht op basis van wettelijke taken en bevoegdheden.

In 2017 is extra 'ingezoomd' op de onderwerpen:

- *Onderwijsinnovatie, praktijkroutes en leereenheden*: de verdere ontwikkeling en vormgeving van praktijkroutes en leereenheden volgens het koersplan;
- *Bedrijfsvoering en ondersteuning*: de inrichting van de ondersteuning en de samenwerking tussen de verschillende bureaus.

De raad en het college onderhouden een zeer regelmatig contact. Zoals hierboven al vermeld, overleggen de commissies geregeld met de portefeuillehouders van het college. Verder hebben de voorzitters van de raad en het college maandelijks overleg om de agenda voor de vergadering voor te bereiden, elkaar bij te praten over de laatste ontwikkelingen of feedback te geven of te vragen.

Tijdens een tweetal vergaderingen is de raad in gesprek gegaan met onderwijsdirecteuren, te weten de directeur van de School voor Zorg, Service & Welzijn en de directeur van de School voor Techniek & Technologie.

Marcel Broersma, benoemd op voordracht van de OR, heeft geregeld contact met deze OR en wordt zo op de hoogte gehouden van OR-activiteiten.

Gedurende het jaar bezochten de leden van de raad diverse bijeenkomsten, zoals de opening van het studiejaar en de nieuwjaarsreceptie. De raad is aangesloten bij het landelijk Platform Raden van Toezicht (mbo). De vicevoorzitter is lid van de Nederlandse Vereniging voor Commissarissen en Directeuren (NCD). Hier kunnen de leden ervaring en expertise uitwisselen en worden zij geïnformeerd over de laatste trends en ontwikkelingen.

#### Professionalisering

De raad had in het voorjaar van 2017 zijn jaarlijkse studiedag. Deze dag stond in het teken van de zelfevaluatie van de raad en werd begeleid door een externe deskundige.

#### Voornaamste onderwerpen in 2017

Dit verslagjaar werd door de raad goedkeuring verleend aan het geïntegreerd jaarverslag en de jaarrekening 2016 en de begroting 2018. Verder verleende de raad goedkeuring aan het treasurystatuut.

Naast de agendapunten waarvoor goedkeuring van de raad werd gevraagd, kwamen diverse andere onderwerpen aan de orde. Zo werd de Kaderbrief 2018 besproken. Hierin formuleert het College van Bestuur voor dat jaar de belangrijkste speerpunten, die moeten helpen om de ambities uit het koersplan te realiseren. Nieuw in de Kaderbrief 2018 was een uitgebreide financiële paragraaf, waarin de hoofdlijnen van de begroting 2018 zijn opgenomen.

Ook de halfjaarlijkse managementreview en de managementletter waren onderwerp van gesprek, evenals de ervaringen van Carlo Segers gedurende de eerste honderd dagen als voorzitter van het College van Bestuur.

Verder is de raad geïnformeerd over de uitkomsten van twee onderzoeken. Bureau Hofkes deed een relatie- en reputatieonderzoek onder de strategische partners waar het Friesland College praktijkroutes uitvoert, met als vragen: wat is de kwaliteit van het huidige partnerschap en hoe kan Friesland College dit partnerschap verder uitbouwen tot een duurzame infrastructuur? Binnen het lectoraat wendbaar vakmanschap voerde Marco Mazereeuw een onderzoek uit met als belangrijkste vragen: wat is de meerwaarde van de huidige praktijkroutes en wat zijn de uitdagingen voor deze praktijkroutes?

Eveneens is de raad geïnformeerd over het plan van aanpak voor de inrichting van de ondersteuning, met als doel de samenwerking tussen onderwijs en ondersteuning te verbeteren en efficiënter te laten werken.

#### Benoeming nieuwe voorzitter College van Bestuur per mei 2017

Vanaf oktober 2016 heeft de raad uitvoerig overlegd over het profiel en de benoemingsprocedure die moest leiden tot de benoeming van een nieuwe voorzitter College van Bestuur per mei 2017.

De raad besloot de OR en CSR in dit proces mee te nemen op basis van de bevoegdheden die op grond van de Wet Versterking Bestuurskracht per 1 januari 2017 aan de OR en CSR zouden toekomen.

Dit betekende dat de profielschets van de voorzitter van het College van Bestuur ter advies aan de OR en CSR werd voorgelegd en dat één lid van de OR en één lid van de CSR zitting nam in de sollicitatiecommissie. Deze sollicitatiecommissie bestond verder uit de voorzitter, vicevoorzitter en een derde lid van de raad en het lid van het College van Bestuur

Na een open procedure sprak de sollicitatiecommissie met een aantal geselecteerde kandidaten en droeg vervolgens twee kandidaten voor als 'benoembare kandidaten'. Deze kandidaten voerden een gesprek met de adviescommissie, die bestond uit een onderwijs- en een bureaudirecteur, een opleidingsmanager en een representant van het bedrijfsleven. Zij deden eveneens een ontwikkelassessment bij een extern bureau.

Op basis van de bevindingen van de sollicitatiecommissie, het ontwikkelassessment en het advies van de adviescommissie besloot de Raad van Toezicht om - na een positief advies van de OR en CSR - Carlo Segers te benoemen tot nieuwe voorzitter van het College van Bestuur. Vanaf mei 2017 heeft hij het voorzitterschap overgenomen van Liesbeth Vos.

#### Overleg OR en CSR

Op grond van de per 1 januari 2017 in werking getreden Wet versterking bestuurskracht vindt er tweemaal per jaar overleg plaats met de medezeggenschapsorganen. De raad acht het wenselijk om de OR en CSR éénmaal afzonderlijk en éénmaal gezamenlijk te ontmoeten. In 2017 is in overleg met OR en CSR besloten dat beide medezeggenschapsorganen éénmaal afzonderlijk overleggen met de raad.

In het kader van artikel 24 van de Wet op de Ondernemingsraden vond tweemaal een overleg tussen het College van Bestuur en de OR plaats. Namens de Raad van Toezicht waren Magda Berndsen-Jansen en Marcel Broersma bij dit overleg aanwezig. Meer hierover leest u in paragraaf 3.3 Medezeggenschap.

#### Herbenoeming John van Eijndhoven als lid van de Raad van Toezicht

In december 2017 heeft de raad besloten om John van Eijndhoven per januari 2018 te herbenoemen als lid van de Raad van Toezicht.

#### Functioneren

Gezien de benoeming van de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur heeft de raad besloten om de functioneringsgesprekken met de leden van het college en de evaluatie van het eigen functioneren van de raad in het voorjaar van 2018 te laten plaatsvinden.

Als het gaat om het beoordelen en functioneren van het college, besloot de raad gebruik te gaan maken van het instrument '360 graden feedback'. Hierin geeft een aantal personen met verschillend perspectief feedback op het gedrag van de te beoordelen persoon. Naast dit instrument zal de voorzitter van de raad de voorzitters van de OR en CSR vragen om input. Verslagen van de functionerings- en beoordelingsgesprekken worden gearhiveerd. De voorzitter van de raad informeert de OR en CSR over de uitkomst van de functionerings- en beoordelingsgesprekken van het college.

De leden van de raad ontvangen een beloning conform de sectorbrede honoreringsregeling. In bijlage 8 vindt u relevante nevenfuncties, criteria voor het accepteren van nevenfuncties en het rooster van aftreden van de Raad van Toezicht. Informatie over de vergoedingen van de individuele leden van de raad vindt u in hoofdstuk 8 Financiën.

Namens de Raad van Toezicht,

*M.A. Berndsen-Jansen, Voorzitter*

#### 3.1.2 College van Bestuur

In 2017 was de samenstelling van het College van Bestuur als volgt:

Mevrouw Liesbeth Vos, MSM (voorzitter) van 1 januari tot 11 mei 2018

De heer Carlo Segers (voorzitter) vanaf 11 mei 2018

De heer Frank van Hout (lid)

Een overzicht van nevenfuncties vindt u in bijlage 8.

### 3.2 Terugkoppeling eerste 100 dagen

De periode na zijn start als voorzitter van het College van Bestuur in mei 2017 stond voor Carlo Segers vooral in het teken van het kennismaken met de medewerkers en studenten van het Friesland College én met een groot aantal samenwerkingspartners.

In zijn terugkoppeling gaf hij - gekoppeld aan een aantal thema's - een toelichting op zijn ervaringen in 'de eerste 100 dagen als voorzitter van het College van Bestuur'. Vooral informele

overleggen met onder meer studenten en collega's bleken waardevol. De bevindingen gedurende de eerste dagen deelde hij met de Raad van Toezicht, de OR en de leidinggevenden

### 3.3 Medezeggenschap

Binnen het Friesland College is een gedeelde medezeggenschap opgezet in de vorm van een OR en een CSR. Hiermee handelt de instelling volgens de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en de Wet educatie en beroepsonderwijs (Web). Verder is het mogelijk om een ouderraad op te richten. In 2017 was er op het niveau van de instelling geen formele ouderraad actief. In enkele scholen van het Friesland College was wel een klankbordgroep van ouders actief, bijvoorbeeld bij D'Drive, School voor Creatieve industrie & Pedagogisch werk.

#### 3.3.1 Ondernemingsraad

De OR bestond eind 2017 uit elf leden, inclusief de voorzitter. Acht leden zijn gekozen door en uit de groep Onderwijsgevend personeel (OP) en drie leden door en uit de groep Ondersteunend en Beheerspersoneel (OBP). De OR kent de commissies 'onderwijs', 'personeel' en 'bedrijfsvoering'. In bepaalde gevallen kan een ad-hoccommissie benoemd worden. De OR heeft de beschikking over secretariële ondersteuning.

Het College van Bestuur en de OR voeren periodiek overleg. De agenda's hiervoor stellen zij samen op. Verder heeft een delegatie van de OR tweewekelijks een kort informeel overleg over 'lopende zaken' met het College van Bestuur. Al deze vormen van overleg droegen bij aan een constructieve samenwerking.

In het kader van artikel 24 van de WOR vond tweemaal een overleg plaats tussen de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de OR. Namens de Raad van Toezicht waren Magda Berndsen-Jansen (voorzitter) en Marcel Broersma (lid op voordracht van de OR) bij deze overleggen aanwezig.

Het artikel 24-overleg beoogt dat het college en de OR de algemene gang van zaken van de instelling bespreken. Het college geeft, kort gezegd, aan welke richting de instelling uitgaat en welke besluiten te verwachten zijn. De OR kan vervolgens beter inspelen op deze ontwikkelingen. In 2017 is besloten om dit overleg te voeren aan de hand van de managementreview die de Raad van Toezicht van het College van Bestuur ontvangt en waarin de stand van zaken rond het voorgenomen en uit te voeren beleid wordt weergegeven.

Alle betrokkenen zijn van mening dat op deze wijze een goede invulling aan het artikel 24-overleg wordt gegeven en deze invulling wordt daarom in 2018 voortgezet.

Een onderzoek naar het meerjarenformatieplan is in april gestart door het College van Bestuur, de OR en Onderwijs, Personeel en Organisatie (OPI). Doel was om beter in beeld te krijgen hoe het Friesland College de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs kan borgen. Hiervoor is de input gevraagd van de medewerkers in de teams. In dit kader is met verschillende teams gesproken. In het najaar van 2017 volgde een tweede ronde en eind 2017 vond een eerste terugkoppeling plaats.

In oktober 2017 sprak het college met de OR en de CSR over de hoofdlijnen van de begroting. Op grond van de Wet Versterking Bestuurskracht hebben de OR en CSR instemmingsrecht op deze hoofdlijnen van de begroting. In een gezamenlijke vergadering hebben zowel de OR als de CSR ingestemd.

In bijlage 9 leest u het eigen verslag van de OR.

#### 3.3.2 Centrale Studentenraad

Uit het Koersplan 2015-2018: 'In 2018 hebben studenten meer invloed op het onderwijs. Dat versterkt hun leerproces en vergroot het democratisch bewustzijn. De invloed van de studenten binnen de scholen is in 2018 goed geregeld.'

Eind 2017 bestond de CSR uit 15 leden, inclusief de voorzitter, met vertegenwoordigers van de School voor Techniek & Technologie, School voor Zorg, Service & Welzijn en School voor Commercie & Dienstverlening. De intentie is dat elke school van het Friesland College in de Centrale Studenten Raad is vertegenwoordigd.

Het Friesland College vindt de mening van studenten belangrijk. Het vergroten van studenteninvloed binnen de scholen is en blijft dan ook een speerpunt. Dat kan op diverse manieren. Het oprichten van een eigen deelraad per FC-school is hiervan een voorbeeld. Zo'n deelraad heeft geen formele bevoegdheden, zoals de CSR, maar kan wel meedenken en de directie van een FC-school adviseren over allerlei zaken. Bij CIOS en MBO Life Sciences zijn al deelraden actief.

Indien gewenst kan de CSR zaken die bij de deelraden spelen inbrengen bij het overleg met het college.

Een jaarlijkse traditie is de Voice of Students, een door de CSR samen met het Leerbedrijf Invloed Studenten (LIS, hoofdstuk 6) georganiseerd evenement over de invloed van studenten binnen het Friesland College. In een vijftal workshops gingen studenten en medewerkers op een creatieve manier in gesprek over de kwaliteit van het onderwijs op het Friesland College. Het College van Bestuur neemt altijd deel aan dit evenement.

De CSR beschikt over secretariële ondersteuning. Verder wordt de raad gefaciliteerd door een projectleider en LIS. Ook wordt de raad gefaciliteerd voor scholing, reiskosten, vergaderingen en het organiseren van eventuele verkiezingen.

Het eigen verslag van de CSR leest u in bijlage 10.

### **3.4 Ontwikkelingen in 2017**

Samenwerking Friesland College – ROC Friese Poort

Het Friesland College en ROC Friese Poort hebben sinds 2005 in een strategische alliantie afspraken vastgelegd over vestigingsplaatsen en kwalificatieprofielen in Fryslân. In 2015 spraken beide instellingen af dat zij meer willen samenwerken bij het vormgeven van modern beroepsonderwijs. Zij hebben deze intentie vastgelegd in een addendum.

In het periodieke bestuurlijk overleg tussen beide instellingen is de onderlinge samenwerking regelmatig onderwerp van gesprek. Vanwege een aantal bestuurlijke wisselingen is de verkenning van de mogelijkheden tot samenwerking in 2017 enigszins vertraagd. Wel is eind 2017 besloten tot een nadere kennismaking tussen de Raden van Toezicht en Colleges van Bestuur van beide instellingen. Deze kennismaking vindt begin 2018 plaats.

Nieuw functiehuis

Nadat alle voorbereidingen in 2016 waren afgerond, is vanaf 1 januari 2017 officieel gewerkt met het nieuwe functiehuis. Dit is een samenhangend geheel, bestaande uit functieprofielen die op hoofdlijnen en resultaatgericht zijn beschreven, een opbouw naar niveauverschillen hebben en beknopt van omvang zijn. In het eerste halfjaar vond de administratieve afronding plaats, maar de toedeling van de nieuwe functies wordt met terugwerkende kracht per 1 januari 2017 geëffectueerd.

Afscheid Liesbeth Vos, voorzitter College van Bestuur

Met een sprankelend feest in een afgeladen Stadsschouwburg De Harmonie in Leeuwarden nam Liesbeth Vos in mei 2017 afscheid van het Friesland College. Thema van het feest was de kracht van kunst en creativiteit in het mbo. Het werd niet alleen een mooi feest voor Liesbeth Vos, maar ook een manifestatie van wat er kan binnen een eigentijdse mbo-instelling als het Friesland College.

Culturele hoofdstad 2018

Studenten en medewerkers van het Friesland College staan midden in de 'iepen mienskip', het centrale thema voor LF2018 Culturele Hoofdstad. Het Friesland College ondersteunt dan

ook graag mooie activiteiten, die als basis voor leerervaringen van studenten kunnen dienen. Immers, ons onderwijs draait om het opdoen van relevante en inspirerende leerervaringen. LF2018 biedt hiertoe volop kansen. Het Friesland College participeert in ruim 25 projecten en werkt hierin nauw samen met culturele bedrijven en instellingen.

*Deel jouw verhaal en maak samen met anderen een DNA kunstwerk! Het Friesland College doet mee aan LF2018 en dus ook aan het DNA project. Aan alle studenten en medewerkers van het Friesland College de vraag je eigen verhaal te maken en te plaatsen in je eigen DNA buisje. Van alle DNA buisjes wordt een kunstwerk gemaakt.*

Provinciale subsidie 'experimenteel en ondernemend leren'

De provincie Fryslân heeft in 2014 de subsidieaanvraag 'Experimenteel en Ondernemend leren - Samen werken aan innovatief beroepsonderwijs' toegekend. Hierin gaf het Friesland College aan dat het in nauwe samenwerking van bedrijven en school een nieuwe manier van beroepsonderwijs wilde ontwikkelen: de zogeheten praktijkroutes.

De essentie van Experimenteel en Ondernemend Leren is dat de participerende bedrijven en het Friesland College partnerschap ontwikkelen, waarin verkend wordt of het samen opleiden van mbo-studenten en medewerkers van de bedrijven op een nieuwe manier is te combineren. Doel is het vormgeven van modern beroepsonderwijs dat in kennis up-to-date is, aansluit bij de vragen van bedrijven en de motivatie van studenten én dat meteen ook een bijdrage levert aan het versterken van het innovatief vermogen van bedrijven en instellingen.

In 2016 is de looptijd van het project verlengd tot 1 juli 2017. De afspraken met de provincie Fryslân zijn gerealiseerd. Aan het eind van het studiejaar 2016/17 had het Friesland College 27 samenwerkingsovereenkomsten afgesloten met in totaal 36 praktijkroutes, waar in totaal 1252 studenten actief waren. Het project is met succes verantwoord en de subsidie is inmiddels definitief toegekend door de provincie.

Eerste geslaagden praktijkroute

Op dinsdagavond 11 juli 2017 vond in Drachten een bijzondere diplomering plaats. Studenten van de School voor Zorg, Service & Welzijn vormden de eerste lichte studenten die hun hele opleiding hebben gevolgd in de praktijkroute. Bij ZuidOostZorg, waar de praktijkroute begon, werd het feest gevierd. De feestvreugde was nog groter, omdat nagenoeg iedereen inmiddels een baan had of zich had aangemeld voor een vervolgopleiding in het hbo.

Inmiddels telt de praktijkroute voor zorgstudenten meerdere partners. Deze is inmiddels uitgebreid met onder andere zorginstellingen en -organisaties Alliade, Maeykehiem, Tjongerschans, MCL en Kwadrantgroep. Hierdoor kunnen de studenten in verschillende zorgdisciplines ervaring en kennis opdoen en zijn ze goed voorbereid op de veranderende arbeidsmarkt. De praktijkroute is inmiddels uitgebreid in de richtingen sport, horeca en administratie en ICT.

Keuzedelen

Vanaf februari 2017 biedt het Friesland College keuzedelen aan. Inmiddels zijn ruim 130 keuzedelen ontwikkeld, waarvan er 20 open staan voor alle studenten van het Friesland College. Andere keuzedelen zijn school- of opleidingspecifiek, verdeeld over verschillende werkvelden.

De eerste ronde van onderwijs in keuzedelen startte in februari en werd in juni afgerond.

De tweede ronde is in september gestart en zal in februari 2018 worden afgerond.

In de eerste ronde werd zichtbaar dat keuzedelen nog een plek moeten veroveren in het denken van zowel student als begeleidend docent. Vragen als 'het telt niet mee, dus waarom moet ik dan toch examen doen?' werden op allerlei manieren gesteld. In de tweede ronde was al merkbaar dat meer studenten wisten waarom ze een keuzedeel volgden. In totaal zijn er 2044 resultaten behaald.

Meer over dit onderwerp leest u in hoofdstuk 5 Onderwijs.

Friesland College als gezonde school

Binnen veel onderwijsinstellingen is volop aandacht voor gezonde en verantwoorde voeding en het Friesland College is hierop geen uitzondering. Sterker nog: het Friesland College ontving in 2017 de 'Gouden Schaal', uitgereikt door het onafhankelijk opererende Voedingscentrum.

Deze 'Gouden Schaal' is het bewijs dat het Friesland College het 'Gezonde School vignet' mag voeren. Dit kwaliteitskeurmerk geeft aan dat de school niet alleen een erg ruim assortiment gezonde voeding aanbiedt in haar kantines, maar ook tijdens lessen veel aandacht besteedt aan het thema gezondheid en aan het signaleren van gezondheidsproblemen.

Het meest bijzondere aan deze erkenning is echter dat deze voor een groot deel is te danken aan de inzet van eigen studenten van verschillende niveaus. Onder begeleiding van docenten en coaches runnen de studenten van de richtingen 'Horeca', 'Handel' en 'Zorg, Service & Welzijn' dagelijks de leerbedrijven die verantwoordelijk zijn voor de kantines van het Friesland College.

### 3.5 Stakeholders en meervoudig publieke verantwoording

Het Friesland College kent als onderwijsinstelling veel verschillende stakeholders. Hun belangen variëren. De instelling legt jaarlijks verantwoording af aan de stakeholders over de visie, de resultaten en de wijze waarop medewerkers en middelen zijn ingezet. Het jaarverslag is hierin een belangrijk middel.

Ook de horizontale dialoog\* is een onmisbaar onderdeel in de verantwoording naar de stakeholders. Het Friesland College geeft hieraan op verschillende manieren vorm. Zo informeert de instelling stakeholders op allerlei manieren over nieuwe ontwikkelingen: via de website bijvoorbeeld, tijdens ouderavonden of via het relatieblad OOG. Verder nodigt de instelling stakeholders uit om te reageren en een mening te geven over opleidingen, FC-scholen of over de organisatie als geheel, inclusief het strategisch beleid.

Ook tevredenheidsonderzoeken onder stakeholders, zoals de JOB-monitor\* voor studenten, zijn een vorm van horizontale dialoog. Het overleg van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht met de OR en de CSR levert waardevolle informatie op. Leerzaam was eveneens het door Bureau Hofkes uitgevoerde relatie- en reputatieonderzoek. Inzet was het in beeld brengen van de kwaliteit van de partnerschappen van het Friesland College en informatie verzamelen voor het verder uitbouwen van een duurzame infrastructuur voor praktijkroutes. Een samenvatting van de resultaten van dit onderzoek vindt u in hoofdstuk 7.

Tot slot is het behalen van prijzen door studenten en medewerkers een vorm van horizontale verantwoording. Zij worden immers onderworpen aan een toets in de samenleving.

Enkele voorbeelden:

- Studenten Josanne Veenstra (luchtvaartdienstverlener/stewardess) en Nyls Boonstra (manager verkoop reizen) behaalden een eerste respectievelijk derde prijs bij de landelijke vakwedstrijden om de Toerisme Bokaal in Amersfoort.
- Amy Bijkerk (vormgever productpresentatie) haalde brons in de discipline 'Etaleur' en Sven Libbenga zilver in de discipline 'Lassen' bij Skills Heroes, nationale vakwedstrijden voor Mbo'ers.
- Mark Woortmeijer, oud-student, behaalde met zijn bedrijf Custom Drone de titel studentenbedrijf van Friesland 2017 in de verkiezing van Friese onderneming van het Jaar.
- Ryda Emer, studente van het CIOS, won de publieksprijs in de LC Awards met haar grote droom: een zwemschool starten op Bonaire.

Studenten van Middelbare Hotelschool Friesland wonnen medailles bij de AEHT vakwedstrijden in Oostende. In de categorie Front Office haalde Josanne Veenstra de gouden medaille. Jos Withaar won zilver in de categorie Hospitality Management. Sverre Wolters deed mee aan de categorie Tourist Destination en ontving een bronzen medaille. Ook Sacha de Jong behaalde



brons, in de categorie Pastry. Eervolle vermeldingen waren er voor Omko Tiekstra (Culinary Arts) en Ilja Vermunt (Restaurant Service).

Wie zijn de stakeholders

Hieronder vindt u een overzicht van de belangrijkste stakeholders en hun belangen. Ook leest u wat de instelling onder meer heeft gedaan om deze belangen mee te wegen in haar beleid.

Stakeholder	Belang	Hoe houdt de instelling rekening met de belangen van de stakeholders
Studenten en hun ouders (prioritaire belanghebbenden)	Goed onderwijs krijgen, een veilige school, die zich houdt aan zijn afspraken en heldere informatie geeft.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eén FC-school heeft een ouderklankbordgroep.</li> <li>• Het college vergadert periodiek met de CSR en krijgt zo informatie over wat er onder de studenten leeft: wat gaat er wel/niet goed? Dit kan voor het college aanleiding zijn om een voorgenomen besluit te heroverwegen of wijzigen.</li> <li>• De FC-scholen CIOS en MBO Life Sciences kennen inmiddels een eigen deelraad.</li> <li>• Het college is aanwezig bij en neemt deel aan de Voice of students.</li> </ul>
Ministerie van OCW (externe verticale belanghebbenden)	De kwaliteit van het onderwijs is goed en het Friesland College zet publieke middelen verantwoord in.	De instelling ontvangt bekostiging voor elke student en een diplomavergoeding voor iedere student die zijn opleiding met een diploma afrondt. Deze bekostiging gebruikt de instelling voor de uitvoering van het onderwijs en alle daarmee samenhangende kosten. De accountant ziet erop toe dat de ontvangen bekostiging rechtmatig wordt besteed en de inspectie ziet toe op kwaliteit van het onderwijs.
Gemeenten en provincie (externe horizontale en verticale belanghebbenden)  Ministerie	Uitvoering van goed onderwijs, ook voor volwassenen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De instelling overlegt regelmatig met provincie en gemeenten in het kader van macrodoelmatigheid.</li> <li>• De instelling verzorgt scholing in opdracht van gemeenten, bijvoorbeeld op het gebied van laaggeletterdheid.</li> <li>• De instelling is met de gemeenten in gesprek over inburgeringstrajecten en een nieuwe aanpak voor onderwijs aan vluchtelingen.</li> <li>• De instelling overlegde met het ministerie, inspectie, SBB en enkele regionale partners over obstakels in de regelgeving om praktijkroutes vorm te geven. Dit heeft ertoe geleid dat de instelling, samen met regionale partners en betrokkenheid van twee andere instellingen, SBB en OCW mag gaan deelnemen aan het experiment 'regionale ruimte in de kwalificatiestructuur. Streven is om dit in 2018 verder gestalte te geven.</li> </ul>
Bedrijven / instellingen (externe horizontale belanghebbenden)	Goed opgeleide medewerkers. Hun kennis, vaardigheden en competenties sluiten aan bij de actuele situatie op de arbeidsmarkt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In de praktijkroutes leren studenten voor een groot deel van hun opleiding in de echte praktijk. Ook leereenheden worden steeds meer vormgegeven op basis van echte opdrachten die ontworpen worden in samenspraak met externe partners.</li> <li>• ZuidOostZorg en Philips Drachten werken samen met studenten van het Friesland College en van ROC Friese Poort in het excellentieprogramma Healthcare aan het ontwikkelen van innovatieve producten die ouderen in staat stellen langer zelfstandig te blijven.</li> </ul>

<p>Toeleverend onderwijs (vo- scholen etc.) (externe horizontale belanghebbenden)</p>	<p>Goede aansluiting bij het onderwijs dat het Friesland College aanbiedt.</p> <p>Stimuleren van instroom in techniekopleidingen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De instelling verzorgt drie vakmanschapsroutes in de sectoren techniek, economie en zorg en welzijn met Linde College en met Piter Jelles is sprake van een doorlopende leerlijn.</li> <li>• Voor leerlingen vmbo-tl is vond in het voorjaar van 2017 de vierde editie van het oriëntatietraject 'Kies je wereld' plaats. Leerlingen maken kennis met het mbo om gerichter een keuze te kunnen maken.</li> <li>• De gezamenlijke scholen voor Praktijkonderwijs (PrO) en de mbo-scholen in Fryslân hebben de wens uitgesproken nauw te willen samenwerken om een soepele aansluiting tussen het praktijkonderwijs en de Entree-opleidingen in het mbo te realiseren. Een daartoe opgesteld convenant wordt in januari 2018 ondertekend.</li> <li>• Het Friesland College participeert in en is penvoerder van het project Technisch Beroepsonderwijs Friesland (zie verder 3.8.2).</li> </ul>
<p>Scholen waar studenten naar doorstromen (andere mbo-scholen of hbo) (externe horizontale belanghebbenden)</p>	<p>Goede aansluiting bij het onderwijs dat het Friesland College aanbiedt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenten stappen over naar andere mbo- scholen of stromen door naar het hbo. Een goede aansluiting van mbo en hbo is dus van belang. Dit vereist een nauwe samenwerking tussen de verschillende scholen. Op strategisch en operationeel niveau was er in 2017 daarom geregeld overleg met Nordwin College, ROC Friese Poort, NHL Hogeschool en Stenden Hogeschool.</li> <li>• Het Friesland College werkt met andere mbo- instellingen samen in Energy College.</li> <li>• Er is sprake van periodiek overleg van het CvB met alle mbo- en hbo-instellingen uit de drie noordelijke provincies over verdere verbetering van samenwerking tussen en aansluiting van de verschillende scholen.</li> </ul>
<p>Eigen medewerkers (interne belanghebbenden)</p>	<p>Uitdagend werk, een prettige werkomgeving en ruimte voor verdere persoonlijke/professionele ontwikkeling.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In de zomer van 2017 is het loopbaan- en mobiliteitscentrum LINK opgericht op basis van vraag en input van medewerkers.</li> <li>• Gesprekken met medewerkers van de FC-scholen en bureaus over de 'kleine kwaliteit'. Hierdoor ontstaat een beter beeld van hun wensen en klachten rondhuisvesting, de facilitaire en ICT-ondersteuning en kunnen eventuele klachten aangepakt worden.</li> <li>• De vergaderingen van het college met de OR leveren belangrijke informatie op.</li> <li>• Het college nam deel aan gesprekken met teams over het formatiebeleid</li> <li>• Het college ging in gesprek met alle managementteams van de scholen.</li> </ul>

### 3.6 Beleidscyclus en kwaliteitsagenda

De cyclus Planning & Verantwoording omvat verschillende onderdelen. Op basis van het koersplan en de stand van zaken in de FC-scholen stelt het Friesland College in augustus/ september de kaderbrief op voor het volgende begrotingsjaar. In deze kaderbrief reflecteert het College van Bestuur op de uitgezette koers en de uitdagingen die er zijn. Verder is een analyse opgenomen van de context waarin de instelling moet opereren en geeft het college de financiële kaders voor de uitvoering. Zo is er steeds een relatie met het koersplan. Het college gebruikt onder meer de teamplannen van de FC-scholen als input.

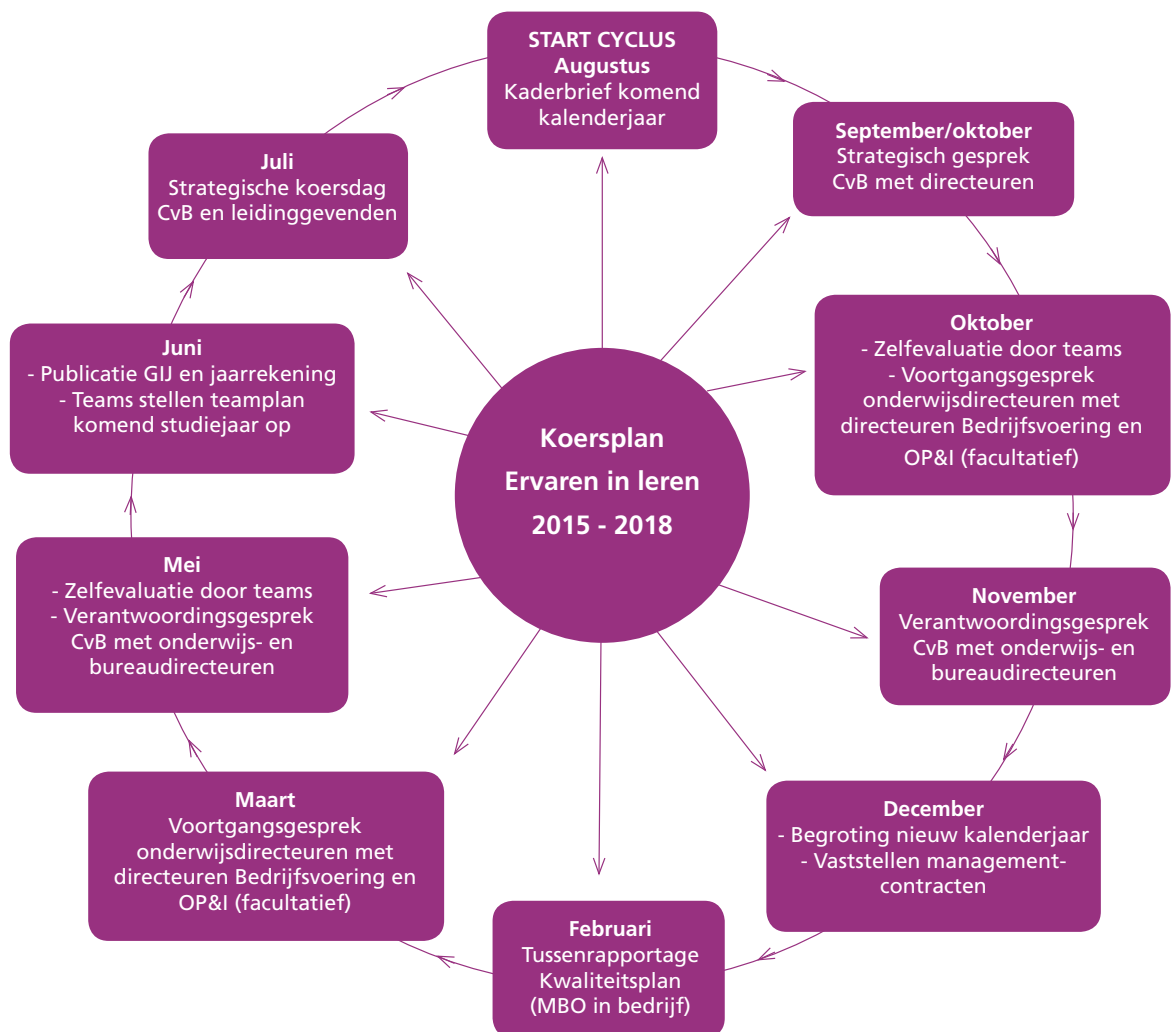
In januari stelt het college het managementcontract van elk organisatieonderdeel vast voor het volgend kalenderjaar. Hierin staan op strategisch niveau de resultaatafspraken die het college

voor dat kalenderjaar met de FC-school of het bureau heeft gemaakt. Het managementcontract heeft weer een directe relatie met het koersplan en de kaderbrief. Zo legt de instelling een verbinding van het 'strategische niveau' (het koersplan) naar het 'operationele niveau' (het managementcontract).

Ook het budget per FC-school/bureau wordt in deze periode vastgesteld.

In vergelijking met voorgaande jaren zijn de volgende veranderingen doorgevoerd in de cyclus Planning en Verantwoording:

- De in de kaderbrief opgenomen financiële paragraaf is uitgebreid met de hoofdlijnen van de begroting 2018. Op grond van de van de Wet Versterking Bestuurskracht dienen de OR en de CSR in te stemmen met deze hoofdlijnen. Deze instemming werd gevraagd en gegeven tijdens een gezamenlijke vergadering van de OR en CSR in oktober 2017.
- Vanaf het studiejaar 2017/2018 is begonnen met het zogenaamd 'omarmend auditen'. Bij deze audits wordt zowel voor als na een audit ondersteuning geboden, waarbij de ondersteuning door een ander 'team' wordt uitgevoerd dan het auditteam. Doel van deze wijze van auditen is het beter oppakken van de aanbevelingen uit de interne audits.
- Eind 2017 is begonnen met 'voortgangsgesprekken nieuwe stijl'. Dit is een nieuwe opzet en insteek van de voortgangsgesprekken, waarin tussen directie van een FC-school, het College van Bestuur en de directie van OPI op integrale wijze de stand van zaken wordt besproken, strategisch vooruit wordt gekeken en strategische dilemma's worden gedeeld. Het doel is tweeledig: meedenken met de directie én het door de directie genereren van input voor het managementcontract.



Vóór maart van het desbetreffende kalenderjaar wordt een tussenrapportage Kwaliteitsplan 2015-2018 opgesteld. Dit rapport geeft de stand van zaken weer van de beoogde resultaten voor de Ondersteuning en professionalisering van de teams, onder andere bij het ontwikkelen en uitvoeren van praktijkroutes en leereenheden. Met het opleveren van deze tussenrapportage aan MBO in Bedrijf voldoet het Friesland College aan zijn subsidievoorwaarde. Bovendien zijn de opgehaalde gegevens input voor het geïntegreerd jaarverslag.

In het maandelijks werkoverleg bespreekt het college de stand van zaken met de directies, waarbij personele, onderwijsinhoudelijke en financiële zaken, externe ontwikkelingen en de organisatieverantwoordelijk van de directeuren aan de orde kunnen komen. In een driemaandelijks rapportage wordt de financiële stand van zaken van de FC-scholen en bureaus in ieder geval in beeld gebracht.

De onderwijsdirecteuren van één FC-school zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de resultaten van de betreffende FC-school. Het College van Bestuur kan een onderwijsdirecteur ook direct aanspreken op de resultaten die binnen zijn (individuele) integrale verantwoordelijkheid vallen. De bureaudirecteur is belast met en bevoegd tot de algemene leiding over een ondersteunend bureau. Hij is eindverantwoordelijk voor zijn taakgebied en de bedrijfsvoering binnen dat taakgebied.

Ieder kwartaal maken de directeuren de balans op. In hoeverre heeft de FC-school/het bureau de resultaatafspraken uit het managementcontract gerealiseerd? Het opmaken van de balans gebeurt in een voortgangsgesprek met de directeuren Bedrijfsvoering en OPI. Deze voortgangsgesprekken zijn facultatief. De directeur geeft zelf aan of hij het gesprek nodig vindt. In de praktijk maakte niet iedere directeur van deze mogelijkheid gebruik en eind 2017 zijn deze gesprekken vervangen door de 'voortgangsgesprekken nieuwe stijl'. In mei en november zijn de verantwoordingsgesprekken gepland. Hierin legt elke directeur aan het college verantwoording af over de behaalde resultaten, met name op strategisch gebied. Basis voor de voortgangs- en verantwoordingsgesprekken zijn onder meer de kwartaal-rapportages. In het gesprek in november worden ook de prioriteiten en de conceptbegroting voor het komende kalenderjaar vastgesteld. In 2017 is het verantwoordingsgesprek in november vervangen door het 'voortgangsgesprek nieuwe stijl'. Directeuren die het toegekende budget overschrijden, moeten in een plan van aanpak aangeven hoe zij de realisatie weer in lijn brengen met het toegekende budget. Het college verwacht ook een plan van aanpak als interne auditors of de inspectie gebreken constateren. Het sluitstuk van de cyclus zijn het geïntegreerde jaarverslag en de jaarrekening.

Het College van Bestuur legt op zijn beurt twee keer per jaar verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Dat doet het college met periodieke rapportages: de managementreviews. De basis hiervoor staat beschreven in het toezichtsarrangement. Daarmee willen de raad en het college de aandacht van de raad richten op thema's waar het college, in een bepaald jaar, specifiek aandacht aan besteedt. Het toezichtsarrangement wordt jaarlijks vastgesteld. Naast een reflectie op de thema's uit het toezichtsarrangement rapporteert het college in de managementreview over de stand van zaken voor de thema's studenten, personeel en financiën.

Andere onderdelen van de cyclus zijn bijvoorbeeld de onderzoeken naar studenten- en medewerkerstevredenheid en de jaarlijkse strategische dag van het College van Bestuur met de leidinggevenden in juli. De feedback van deze strategische dag is input voor de jaarlijkse kaderbrief.

De herijking van de cyclus wordt in 2018 voortgezet met als uiteindelijk doel om in 2018 te komen tot een herontwerp van de cyclus van Planning & Verantwoording. Aandachtspunten hierin zijn onder meer het nog meer versterken van de integraliteit en samenhang, het verlagen van de administratieve last en het - waar zinvol - versterken van de uniformiteit.

### 3.7 Klachtenafhandeling en bezwaar of beroep van studenten of medewerkers

Het Friesland College stelt hoge eisen aan de eigen organisatie en aan de opleidingen. Desondanks kan het voorkomen dat een student of een medewerker ontevreden is of een klacht heeft. De instelling raadt hem in dat geval aan om dit eerst met de betrokken medewerker of directeur te bespreken. Het merendeel van de problemen wordt zo opgelost. In 2017 registreerde het Studenten Service Centrum (SSC) 28 klachten. Hiermee stabiliseerde het aantal klachten zich. In 2014 waren er nog 45 klachten, in 2015 waren dat er 29 en in 2016 waren er 27 klachten. Klachten die rechtstreeks bij de FC-scholen binnenkomen, zijn niet in deze inventarisatie meegenomen. Deze registreren de FC-scholen zelf.

Het Friesland College wil dat de klachtenmelding laagdrempelig is. Het SSC bewaakt of de klachten tijdig en correct worden afgehandeld. De klachten die het SSC zelf behandelde, zijn naar tevredenheid van de studenten afgehandeld. Eén klacht is nog in behandeling. De klachten gingen vooral over communicatie en het niet nakomen van afspraken.

Van de 28 klachten kwam er één bij zowel het Friesland College als de MBO Ombudslijn binnen. Formeel verwijst de MBO Ombudslijn dan eerst naar de klachtenprocedure van de instelling. Ook deze klacht is naar tevredenheid afgehandeld.

#### Onafhankelijke klachtencommissie

Wanneer een student niet tevreden is over hoe zijn klacht is afgehandeld, kan hij een klacht indienen bij de Onafhankelijke klachtencommissie. In 2017 is bij deze commissie geen klacht ingediend. De samenstelling van de Onafhankelijke klachtencommissie vindt u in bijlage 8.6.

#### Bezwaar en beroep

Studenten en medewerkers kunnen tegen bepaalde besluiten in bezwaar of beroep gaan bij de Interne bezwarencommissie. De Interne bezwarencommissie is een zelfstandige, van het Friesland College onafhankelijke commissie. Voor studenten zijn er de commissies 'Interne bezwarencommissie, sectie studenten' en 'Commissie van Beroep voor de Examens Friesland College'. Voor medewerkers zijn er de commissies 'Interne bezwarencommissie, sectie personeel' en 'Interne bezwarencommissie, beoordelingen'.

De samenstelling van de Interne bezwarencommissie/ Commissie van Beroep voor de Examens Friesland College vindt u in bijlage 8.5.

#### Bezwaren in 2017

In 2017 dienden drie studenten een bezwaarschrift in bij de Interne bezwarencommissie, sectie studenten. Tot een inhoudelijke behandeling door de commissie is het in twee gevallen niet gekomen. Beide bezwaren zijn ingetrokken, omdat in een gesprek tussen student en opleiding aan het bezwaar van de student tegemoet is gekomen. Bij één bezwaar is het wel tot een inhoudelijke behandeling gekomen, maar verklaarde de voorzitter de student niet-ontvankelijk. Bij de interne bezwarencommissie personeel werden in 2017 géén bezwaren ingediend. In dit verslagjaar zijn bij de Commissie van Beroep voor de Examens twee beroepszaken ingediend. In beide gevallen is het niet gekomen tot een inhoudelijke behandeling door de commissie, omdat de examencommissies in beide gevallen middels een herbeoordeling tegemoet is gekomen aan het ingestelde beroep.

Vergeleken met 2016 valt een aantal zaken op:

- Het totaal aantal ingediende bezwaarschriften nam af.
- Er zijn in 2017 geen bezwaarschriften door medewerkers ingediend.
- Het aantal beroepschriften bij de Commissie van Beroep voor de Examens nam toe.
- De trend dat een bezwaar- of beroepschrift niet tot een inhoudelijke behandeling komt, zette zich in 2017 voort.

Van de Klokkenluidersregeling is ook dit jaar geen gebruik gemaakt.

### 3.8 Samenwerking

'In 2018 is het Friesland College in alle sectoren een natuurlijke partner van bedrijven en instellingen. In relevante netwerken maken we afspraken over beroepsonderwijs en arbeidsmarkt. Het Friesland College staat landelijk bekend als een instelling met innovatief beroepsonderwijs en heeft met ROC Friese Poort en Nordwin College een gedeelde visie over het mbo in Friesland. Dit heeft tot nieuwe vormen van samenwerking geleid' (Koersplan 2015-2018).

Het Friesland College onderscheidt drie vormen van samenwerking. De eerste categorie betreft samenwerking met bedrijven en instellingen die alleen een leerbedrijf voor stagiairs zijn. In de tweede categorie vallen organisaties die ruimte bieden aan stagiairs én met het Friesland College afspraken hebben gemaakt over om- en bijscholing of andere uitwisseling van diensten. Ten slotte zijn er de strategische partners van het Friesland College. Deze organisaties delen de visie van de instelling en werken nauw samen om bedrijfsscholing en mbo-opleidingen te vernieuwen.

#### 3.8.1 Samenwerking met onderwijsinstellingen

Het Friesland College vindt het belangrijk om met andere scholen (vo, mbo en hbo) samen te werken. Hoe beter de scholen samenwerken, hoe lager immers de kans dat studenten voortijdig uitvallen. Het Friesland College heeft daarom geregeld overleg met ROC Friese Poort en werkt met Nordwin College onder meer samen in MBO Life Sciences. Ook was er overleg met NHL Hogeschool en Stenden Hogeschool. Hieronder leest u meer over de samenwerking met MBO Life Sciences en over samenwerking met andere onderwijsinstellingen.

OSG Sevenwolden, Bornego College, Kei College, Linde College, Burgemeester Harmsma-school en Piter Jelles De Dyk

Het Friesland College verzorgt het oriëntatietraject 'Kies je Wereld' om leerlingen van het vmbo-tl de kans te bieden om zich te oriënteren op verschillende sectoren. De leerlingen volgen workshops en bereiden deze voor op hun eigen school.

Om de oriëntatie uit te breiden, werkte het Friesland College met OSG Piter Jelles aan enkele verdiepingstrajecten. Belangrijke elementen hierin zijn 'iets beleven bij bedrijven', 'iets doen of maken bij een mbo-opleiding' en 'ouderbetrokkenheid'. In 2017 was er in dit kader het project Kaas met MBO Life Sciences, een project van de School voor Techniek & Technologie samen met Bouwen aan de Bouw en met de School voor Commercie & Dienstverlening het project 'FC-Cook'.

Doorlopende leerlijnen met Linde College en Piter Jelles

Het Friesland College verzorgt met het Linde College drie vakmanschapsroutes in de sectoren economie, techniek en zorg en welzijn. Met Piter Jelles ontwikkelde het Friesland College een doorlopende leerlijn loopbaanoriëntatie en -begeleiding. Het doel is dat leerlingen bewust kiezen voor een beroepsopleiding, waardoor wisselen van opleiding en uitval worden teruggedrongen.

In het verslagjaar heeft Friesland College een samenwerkingsovereenkomst gesloten met Piter Jelles Ynsicht voor een leer-werktraject. Dit traject leidt toe naar de opleiding medewerker fastservice en catering op mbo-niveau 2.

Friesland College en Strategische Alliantie Heerenveen

Het Bornego College, OSG Sevenwolden, Nordwin College (locatie Heerenveen) en Friesland College werken al geruime tijd samen om het beroepsonderwijs aantrekkelijker te maken en goed te laten aansluiten op vervolgopleidingen en arbeidsmarkt. Op die arbeidsmarkt zijn veel ontwikkelingen gaande, waarop de scholen inspelen.

Om het zicht op ontwikkelingen op de arbeidsmarkt te vergroten is bij zorginstelling Meriant, locatie Anna Schotanus in Heerenveen, een 'onderwijscafé' georganiseerd voor docenten en leidinggevenden uit het beroepsonderwijs. Centraal stonden de ontwikkelingen in de zorg, waarbij er onder meer aandacht was voor de opleiding van studenten in de praktijkroute ter plaatse.

In het verslagjaar is met studenten van het Friesland College een bijdrage geleverd aan het vbo-beroepenfeest On Stage. Dit evenement voor loopbaanoriëntatie is voortgekomen uit de alliantie.

Samen met ondernemers, gemeente en de scholen voor beroepsonderwijs in Heerenveen is een traject gestart om te komen tot een Knooppunt Ondernemers en Onderwijs, waar leerlingen en studenten werken en waar bedrijfsleven en onderwijs elkaar ontmoeten.

### 3.8.2 Samenwerking met bedrijven en instellingen

Hieronder leest u met welke partners, (vertegenwoordigers van) bedrijven en instellingen het Friesland College in 2017 onder meer samenwerkte.

#### Wiegelgroep

In de Wiegelgroep heeft het Friesland College een groep toonaangevende ondernemers in Fryslân bijeengebracht. Met hen wordt onder andere gesproken over nieuwe manieren om onderwijs en bedrijfsleven dicht bij elkaar te brengen. In 2017 vonden twee inspirerende bijeenkomsten plaats van dit netwerk.

Bij Alliade was er vooral aandacht voor de studenten van de nieuwe opleiding Human Technology, die daar leren én werken. Deze opleiding richt zich op technologische toepassingen in de zorg, robotica et cetera.

De tweede bijeenkomst vond plaats in het West Cord Hotel te Leeuwarden. Centraal thema was de groei van de economie in combinatie met groeiende tekorten op de arbeidsmarkt. Dat wringt soms. Enerzijds schreeuwt het bedrijfsleven om meer en meer 'echte vakmensen'. Anderzijds kiezen jongeren lang niet altijd voor de plekken waar deze vraag om vakmensen het hardste klinkt. Dit leidde tot een boeiende discussie tussen ondernemers, onderwijs en studenten.

#### CIV Healthy Ageing

Het Friesland College, ROC Friese Poort en partners in hbo, zorginstellingen en het bedrijfsleven werkten in 2017 in het Centrum Innovatief Vakmanschap (CIV) Healthy Ageing samen aan nieuwe vormen van ouderenzorg. Voorbeelden van enkele gestarte projecten of projecten in voorbereiding:

- Virtual reality en digital solutions lab (Alliade en Human Technology Friesland College), een project waarbij de partners in Zorg en Welzijn in de lead zijn en het Friesland College waar mogelijk aansluit.
- Het thema Healthy Ageing als leereenheid voor de eerstejaarsstudenten van de School voor Zorg, Service en Welzijn. De bedoeling is om dit uit te bouwen naar een keuzedeel voor alle studenten van het Friesland College.
- Het excellentieprogramma 'Vitaal Works', een samenwerking met onder meer De Friesland Zorgverzekeraar.

Ondanks deze mooie projecten, zijn de partners in 2017 tot de conclusie gekomen dat de constructie van een CIV weinig meerwaarde heeft. De ingewikkelde projectstructuur en de noodzaak om uren te verantwoorden werden als hinderlijk ervaren. Dit maakt dat er overwegingen zijn het Centrum voor Innovatief Vakmanschap 'Healthy Ageing' te beëindigen.

#### CIV Water

In 2017 werden vier programmalijnen samengevoegd tot één. De lijnen 'Huisstijl' en 'Innovatief Onderwijs' vormen het fundament voor een duurzaam Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) Water. 'Marketing en Communicatie' en 'onderzoek' zijn ondersteunend aan de eerdergenoemde programmalijnen en vormen niet langer een zelfstandige lijn. Ook werd het concept Wendbaar Vakmanschap een concreet doel voor CIV Water. De samenwerking met de partners is actief opgezocht.

In co-creatie met alle partijen zijn ontwikkeltrajecten neergezet. Keuzedelen zijn verder uitgewerkt en opleidingen werden aangeboden. Dit wordt nog steeds als toegevoegde waarde

gezien binnen de watersector en onderwijsinstellingen met water gerelateerde opleidingen. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Toekomstbestendig Waterbeheerder
- Drinkwatertechniek
- Waterkwaliteit
- Procesoperator Analyst

Voorbeelden van andere activiteiten in 2017 waren:

- Organisatie van de projectweek Water, waaraan studenten en docenten van Noorderpoort, Nordwin College en AOC Terra hebben deelgenomen.
- Organisatie van de Week van de Loopbaan, in samenwerking met Wetterskip, Waterschap Zuiderzeeland en Waterschap Drents Overijsselse Delta.
- Pilot Onderwaterdronepiloot met mbo en hbo
- BBL-traject Waterbeheer met verschillende AOC's en waterschappen
- Verder ontwikkelen van Associate Degrees bij Van Hall Larenstein.
- Traject Vitens

#### *Afronding projectfase*

In het najaar doorliep CIV Water de laatste audit van de projectfase. De partners (Vitens, Wetterskip, Noorderzijlvest, WLN, Life Sciences & Technology en MBO Life Sciences) waren unaniem lovend, wat er uiteindelijk aan bijdroeg dat CIV Water de projectfase succesvol heeft afgerond. In 2017 is gewerkt aan een Verduurzamingsplan 2018-2020 om de periode na de projectfase vorm te geven. Het concept Wendbaar Vakmanschap staat hierin centraal.

#### CIV Food en Dutch Dairy Chain

Het Friesland College is via MBO Life Sciences - de samenwerking met het Nordwin College - betrokken bij CIV Food. Door een gezamenlijke inzet op werving en verbetering van het imago is het aantal studenten dat bij MBO Life Sciences in Leeuwarden afstudeert in de richting Voeding in korte tijd toegenomen. Om deze studenten te wijzen op de carrièremogelijkheden heeft CIV Food Noord in april 2017 een speeddate georganiseerd tussen studenten en bedrijven. Door hogeschool Van Hall Larenstein werd de nieuwe Associate Degree Food gepresenteerd.

In 2017 is ook het Mobiliteitsnetwerk Noord-Nederland opgericht. Doel van dit netwerk is niet alleen om medewerkers voor de branche te behouden, maar ook om mensen in ontwikkeling te brengen en hierbij hun mobiliteit te vergroten, om te bewegen van werk naar werk. Vanuit het onderwijs is onder meer MBO Life Sciences in het netwerk aangesloten. Niet alleen om de expertise in te brengen, maar ook om personele uitwisseling tussen school en bedrijf mogelijk te maken.

#### Branche adviesgroepen

Het Friesland College en ROC Friese Poort hebben enige jaren geleden gezamenlijk een aantal adviesgroepen ingesteld. De leden zijn afkomstig uit organisaties en bedrijven. ROC Friese Poort en het Friesland College hebben de in 2016 ingezette lijn voortgezet. Kort gezegd gaat het om:

- Een BAG\* vormen met een kleinere, vaste kern van leden en een flexibele schil.
- Meer (branche)overstijgende thema's bespreken.
- Tweemaal per jaar een BAG-bijeenkomst organiseren. Deze bijeenkomsten kennen een gezamenlijke start, met bijvoorbeeld een inleider. In het tweede deel splitst de groep zich op in (branche)verwante groepen.

In maart heeft een kerngroep uit de dagelijkse besturen van BAG Handel en Administratie een tweedaagse georganiseerd rondom het thema Sociaal Ondernemerschap. Er werd bewust gekozen voor een tweedaagse, om studenten en docenten er meer bij te betrekken en een inspirerend gesprek aan te gaan. Zo was de eerste dag gericht op studenten en docenten en de tweede dag op een deel voor (andere) relaties en BAG-leden, met een gezamenlijk deel ter afsluiting.



Het is niet gelukt om een tweede themabijeenkomst te organiseren in het najaar van 2017. Deze vindt nu plaats in het voorjaar van 2018. De afzonderlijke BAG's zijn in 2017 niet meer in een andere vorm bijeen geweest. De opzet en toekomst van de BAG wordt in 2018 geëvalueerd.

In 2017 nam Ingrid van de Vegte afscheid als lid en voorzitter van de BAG Welzijn en Verzorging. De ontstane vacature is vooralsnog niet ingevuld.

Friesland College en Innovatiepact Fryslân

Binnen het Innovatiepact Fryslân werken overheid, onderwijs en ondernemers samen om het leer- en werkklimaat in Friesland te versterken. Alle mbo- en hbo-instellingen zijn hierin vertegenwoordigd. Het innovatie- en ondernemersklimaat versterken zijn belangrijke onderwerpen. Dit leidt onder andere tot impulsen op het gebied van onderwijs in ondernemerschap. Hiernaast worden activiteiten ontwikkeld om het opzetten en slagen van startups in Friesland te bevorderen.

Project Technisch Beroepsonderwijs Friesland

In januari 2013 startte het project 'Technisch Beroepsonderwijs Friesland' (TBOF). Dit is de regionale projectnaam voor het landelijke project 'Toptechniek in bedrijf'. In 2017 is de nieuwe Regiovisie en agenda 2017-2020 vastgesteld, die als basis diende voor de gehonoreerde subsidieaanvraag bij de Dienst Uitvoering Subsidies-Instellingen (DUS-I) voor het schooljaar 2017-2018. Het aantal studenten techniek op de mbo-scholen steeg met circa 70 naar 6657 inschrijvingen. De in 2016 ingezette verduurzaming van de TBOF-activiteiten is in 2017 gecontinueerd en dient uiteindelijk in 2020 te zijn gerealiseerd.

Een greep uit onze convenanten en samenwerkingsovereenkomsten in 2017:

- Convenant MCL, Friesland College en NHL Hogeschool
- Overeenkomst praktijkroutes CMG
- Samenwerkingsovereenkomst SC Cambuur
- Samenwerkingsovereenkomst Comprix – Friesland College, project Make it Move
- Samenwerkingsovereenkomst Kweekvijver Noord
- Samenwerkingsovereenkomst Aeres Tech, Fedecom, Aventus en Friesland College
- Samenwerkingsovereenkomst met Friesland Zorgverzekeraar, excellentieprogramma Vitaal Works
- Samenwerkingsovereenkomst Mise en Place – Friesland College
- Samenwerkingsovereenkomst Maeykehiem, Friesland College, Stenden Hogeschool en NHL Hogeschool
- Intentieovereenkomst met Kwadrantgroep