



AUDITRAPPORT 2017

**Centrum voor innovatief
vakmanschap
Agri & Food**





Auditrapport 2017 Centrum voor innovatief vakmanschap Agri & Food (CIV A&F)

Datum auditgesprek: 19 september 2017

Locatie auditgesprek: Bestuursbureau Aeres, Bovenbuurtweg 27, Ede

Namens CIV A&F:

- Paul Visschedijk (voorzitter Stichting CIV A&F)
- Bastiaan Pellikaan (bestuursvoorzitter Aeres Groep/penvoerder)
- Arry Verhage (projectleider)

Namens expertcommissie:

- Rob Stol (voorzitter)
 - Cock Hazeu (expert)
 - Sander van der Ham (secretaris)
-

Het Centrum heeft geen bezwaar tegen het delen van dit auditrapport met andere Centra.

INLEIDING

Dit auditrapport is het resultaat van de monitor & audit van het CIV Agri & Food in 2017. De audit is uitgevoerd door een expertcommissie in opdracht van het Platform Bèta Techniek (PBT). De commissie baseert haar conclusies op de voortgangsrapportage van 12 september 2017, de gehouden interviews met stakeholders, en het auditgesprek op 19 september 2017, met als referentie het businessplan uit 2012, het prestatiecontract en het fasemodel publiek-private samenwerking in het beroepsonderwijs ('fasemodel').

De samenwerkingspartners van het Centrum zijn in 2013 gestart met de implementatie van het businessplan voor een Centrum voor innovatief vakmanschap (CIV). Het CIV is in 2016 voor een derde keer door de expertcommissie geaudit. Die audit had het karakter van een lichte toets op de voortgang en had het doel om kritische feedback te geven. De expertcommissie stelde toen het volgende vast:

- *Er is sprake van een actief Centrum met veel beweging in de goede richting. De governance is op orde. Het onderscheid dat is gemaakt tussen de twee sectoren Agri en Food en de doorontwikkeling van de Food meeting points lijken logisch.*
- *Op een aantal aspecten is concretisering van de ontwikkeling en functie van het CIV wenselijk: (a) de rol van het CIV in het geheel; (b) de effectiviteit van het CIV op de markt van Leven Lang Leren; (c) de zichtbaarheid en herkenbaarheid van het CIV resp. de meeting points (in termen van activiteiten en effecten); (d) de visie van het CIV op de eigen toekomst en de rol van de HCA daarin.*

De commissie deed op basis hiervan de volgende aanbevelingen:

- *Verduurzaming: na 2017 moeten de AOC's het CIV dragen. Dan moeten de bedrijven ook over de brug komen: hun bijdrage van 29% in de financiering van het CIV moet dan daadwerkelijk groeien naar de beoogde 43 – 45%. De commissie verneemt in de eindrapportage dan ook graag meer over hoe het businessmodel precies werkt en blijft werken.*



- *Markt voor Leven Lang Leren: door de samenwerking met de HCA en de foodindustrie heeft het CIV op dit terrein een aantal stappen gezet. Maar de ambitie mag naar het oordeel van de commissie wel groter zijn. De commissie daagt het CIV dan ook uit om hier meer werk van te maken en daarbij ook duidelijk te laten zien welke positie het CIV inneemt op deze markt.*

In 2017 is de ontwikkeling van het CIV A&F voor een laatste keer geëvalueerd in de vorm van een eindaudit. Het doel van deze eindaudit is om vast te stellen in hoeverre het concept van het CIV (zoals men dat met het betreffende CIV voor ogen stond en staat) in praktijk concreet is uitgewerkt, en of daarmee de oorspronkelijke ambitie van een 'financieel en inhoudelijk duurzame publiek-private samenwerking' in voldoende mate is gerealiseerd. In termen van het fasemodel betekent dit dat fase 4 bereikt moet zijn. De commissie heeft daarbij gekeken naar de ontwikkeling van het CIV als geheel, dat wil zeggen van de landelijke organisatie, de regionale meeting points, en de samenhang hiertussen. Daarnaast heeft de audit tot doel om lessen te formuleren voor toekomst: voor het CIV zelf, voor andere Centra voor innovatief vakmanschap (in het mbo) en Centres of expertise in het hbo, en voor het PBT.

In het voorliggende rapport wordt allereerst – in deel 1 - verslag gedaan van de gerealiseerde prestaties in het licht van de oorspronkelijke ambities en voorgenomen prestaties. In deel 2 reflecteert de commissie op de stand van ontwikkeling naar uiteindelijk een 'volgroeid' CIV, met als referentiekader het fasemodel. Hierbij gaat de commissie eerst in op het 'karakter' van het CIV aan de hand van de keuzes die het maakt in termen van (inhoudelijke) *focus* en (strategisch-organisatorische) *positionering*. Het rapport besluit in deel 3 met conclusies en aanbevelingen.



DEEL 1: PRESTATIES

Op basis van de voortgangsrapportage en de interviews heeft de commissie zich een goed beeld kunnen vormen van de prestaties en ontwikkeling van het CIV. In het auditgesprek is dat beeld verder aangescherpt.

Op basis van de uitgangssituatie en oorspronkelijke ambities (businessplan 2012), de uitwerking ervan in prestatie-indicatoren (prestatiecontract) en de monitorinformatie stelt de commissie vast dat het CIV zijn hoofddoelstellingen op onderdelen naar boven heeft bijgesteld en ook gerealiseerd. Op enkele indicatoren blijft de realisatie achter bij de oorspronkelijk gestelde doelen. De realisatie afgezet tegen de oorspronkelijke en bijgestelde prestatie-indicatoren geeft het volgende beeld:

Prestatie-indicatoren	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Realisatie 2016	Oorspronkelijke KPI 2017	Aangepaste KPI 2017	Prognose 2017
Instroom BOL, niveau 3 en 4	837	875	1021	457	850	1069
Instroom BBL, niveau 3 en 4	298	523	346	330	500	524
Aantal focusgroepen	6	8	8	8	8	9
Aantal expertgroepen	11	19	24	10	14	18
Aantal deelnemers aan minoren	170	372	403	444	450	283
Aantal deelnemers aan masterclasses	470	1079	738	594	600	8871
Percentage deelnemers dat test innovatief vermogen invult	Niet ontwikkeld wegens gebrek aan relevantie					
In kind bijdrage van partners/bedrijven	€ 527.028	€ 590.921	€ 582.496	€ 317.324	€ 438.542	€ 376.857
Cash bijdrage/verkoop aan partners /bedrijven	€ 47.989	€ 191.969	€ 79.593	€ 497.658	€ 333.216	€ 93.326
Financieel saldo van de stichting CIV Agri & Food	€ 298.376	€ 142.082	€ 125.183	€ 144.430	€ 252.519	€ 89.217
Percentage financiering door bedrijfsleven	27%	29%	43%	39%	43%	37%
Percentage financiering door onderwijs en overheid	41%	47%	25%	45%	38%	40%
Percentage financiering vanuit subsidie ministerie van EZ	31%	25%	22%	16%	19%	23%

Toelichting:

- De activiteiten en begroting van het CIV Agri & Food volgt niet de schooljaren, maar kalenderjaren. Een deel van de activiteiten 2017 worden de komende maanden nog uitgevoerd. Daarom wordt in de rapportage uitgegaan van een prognose 2017 op basis van de jaarplannen 2017 en de rapportages over het 1e half jaar.
- Over de hele linie ligt de realisatie van de KPI's op koers. Positief is de ontwikkeling van leerlingaantallen (met name het aantal Food leerlingen is gestegen), focusgroepen, expertgroepen en deelname aan masterclasses.

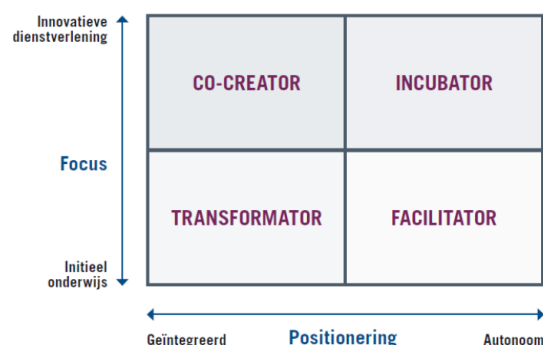


- De ontwikkeling en prognose ten aanzien van deelname aan minoren blijft achter bij de gestelde doelstelling. Dit wordt verklaard tegen de achtergrond van een vertraagd proces van ontwikkelen van keuzedelen. Het gaat dan niet om de inhoudelijke ontwikkeling op zich, maar om het inpassen ervan in het curriculum. Het onderwijsprogramma ligt aan het begin van het schooljaar vast. Bovendien is dan een adequate voorlichting vooraf nodig. Daarmee ontstaat al snel een vertraging in implementatie van een heel schooljaar. Daar komt bij dat de duur van de opleiding is teruggebracht van 4 naar 3 jaar, wat ook een effect heeft op de minorkeuze. Een derde factor is de andere betekenis die de minor heeft gekregen binnen de nieuwe kwalificatiestructuur. Een vierde factor is dat voor invoering van ontwikkelde nieuwe keuzedelen goedkeuring van S-BB nodig is; dat beoordelingsproces vergt soms meer tijd dan gedacht. Hoewel de inhoudelijke ontwikkeling van keuzedelen enerzijds, en de goedkeuring door S-BB anderzijds, twee gescheiden routes lijken, zijn ze dat in praktijk niet: onduidelijkheid over de toekenning en het moment van implementatie, kan leiden tot vertraging in de inhoudelijke ontwikkeling ervan.
- Het aantal deelnemers aan (online) masterclasses groeit sterk, zeker in de prognose voor 2017: van 738 in 2016 (realisatie) naar 8871 in 2017. De onderwijskundige meerwaarde van deze online masterclasses zit vooral in een veranderde kijk op de rol van docenten: van kennisbron naar regisseur van het leerproces, waarbij docenten moeten kunnen putten uit verschillende inhoudsbronnen. Daarom zet het CIV sterk in op E-learning, themadagen (rondom specialistische onderwerpen) en masterclasses over relevante thema's. Wat hier is geteld, is het aantal mensen die de E-learning modules hebben bekeken. De intensiteit en kwaliteit van deelname is lastig te monitoren en kan in principe variëren van sterk/hoog tot zwak/laag. De impact ervan is daarmee niet scherp te bepalen. Niettemin heeft deze experimentele ontwikkeling wel een belofte in zich, met kansen voor olievlekwerking (want makkelijk deelbaar) en instrumenteel voor het 'nieuwe leren', met positieve effecten voor studenten *en* docenten.
- De gerealiseerde in kind bijdragen van bedrijven zijn hoger dan begroot, de cash bijdragen blijven daarentegen achter bij de oorspronkelijke doelstelling. De prognoses voor de cash bijdragen waren eerder al naar beneden bijgesteld, in lijn met de verlegde focus van cursussen en contractactiviteiten voor bedrijven (wordt door de onderwijsinstellingen zelf gedaan) naar de onderwijskwaliteit ten behoeve van toekomstige werknemers. De realisatie en prognose nu (een jaar later) is nog maar een fractie daarvan. Het beleid om de contractactiviteiten te laten lopen via de commerciële afdelingen van de AOC's is daar de voornaamste oorzaak van. De relatieve financiële bijdrage van het bedrijfsleven aan het CIV is voor 2016 op orde (43%) maar loopt in de prognose voor 2017 iets terug (37%).
- Het verwachte financieel saldo van de stichting CIV Agri & Food is lager dan aanvankelijk verwacht. Dit hangt onder andere samen met de bezuinigingen die de AOC's hebben getroffen.

DEEL 2: REFLECTIE OP DE VOORTGANG

De commissie is gevraagd om zich een oordeel te vormen over de ontwikkeling van het CIV ten opzichte van de beoogde eindsituatie en het CIV hierbij van advies te voorzien. Voor de reflectie op de voortgang maakt de commissie gebruik van het *archetypemodel* en het *fasemodel*.

Het *archetypemodel* geeft een karakterisering van het CIV: wat het is of wil zijn. De 'karakters' van Centra verschillen van elkaar en zijn beschreven aan de hand van twee dimensies (*focus* en *positionering*) en uitgewerkt in vier archetypen (co-creator; incubator; transformator; facilitator).



Het CIV plaatst zich als verbinder tussen onderwijs en bedrijfsleven dicht bij het initieel onderwijs en dicht bij de onderwijsinstellingen. Het CIV A&F biedt bedrijven toegang tot capaciteit van die onderwijsinstellingen en bijzondere opleidings- en onderzoeksfaciliteiten (masterclasses, innovatieve bedrijfsprojecten met inzet van faciliteiten meeting points) en door het organiseren van symposia en themadagen. De focus van het CIV ligt sterk op verbetering van de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven en de samenwerking tussen de AOC's onderling. In termen van diensten en activiteiten is gaandeweg de focus verschoven van (ook) om- en bijscholing van werkenden naar (vooral) het verbeteren van de onderwijskwaliteit voor de studenten. Hierin bestaat wel een verschil tussen het Agri-deel en het Food-deel van het CIV: Het Agri-deel richt zich ook wel op Leven Lang Ontwikkelen van werkenden, waar Food zich vooral richt op meer en betere uitstroom van studenten.

Het CIV A&F als geheel positioneert zich hiermee als *transformator* voor het reguliere initieel onderwijs (onder meer door professionalisering van docenten te verzorgen en nieuwe keuzedelen en online lesmaterialen te helpen realiseren), en anderzijds als *facilitator* voor bedrijven en scholen door via de meeting points mogelijkheden voor kennisontwikkeling en -deling (masterclasses, themadagen, E-learning) te bieden. Naarmate de ontwikkeling op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen en innovatieve dienstverlening voor bedrijven (op maat) wordt versterkt, kan (op termijn) de positie verschuiven naar *co-creator* respectievelijk *incubator*.

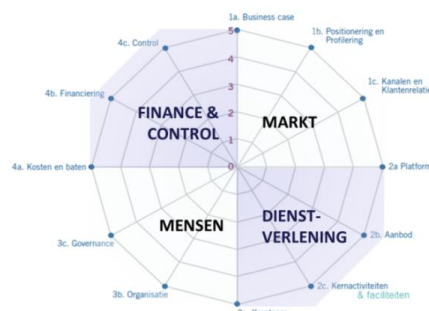
Het CIV heeft zich in de eerste vier jaar ontwikkeld tot een aanjager van publiek-private samenwerking binnen de meeting points. Het feit dat de onderwijsinstellingen gezamenlijk optrekken wordt door het bedrijfsleven als grote winst gezien. De coördinerende functie is dus goed ontwikkeld als centrale toezichthouder op de processen. De ontwikkeling van de keuzedelen verloopt trager dan gedacht en gewenst, de regiefunctie van het CIV ter zake zou sterker kunnen zijn.

De bovenstaande observaties omtrent de keuzes die het CIV in focus en positionering heeft gemaakt, komen ook naar voren in de analyse van de ontwikkeling aan de hand van het fasemodel. In de navolgende reflectie op deze ontwikkeling zal hierop verder worden ingegaan.

Het *fasemodel* heeft als uitgangspunt dat de ontwikkeling van een CIV zich *fasegewijs* voltrekt en dat deze met inzet van het fasemodel kan worden gevolgd, geanalyseerd en versterkt. De ontwikkeling van het CIV is in kaart gebracht aan de hand van een viertal dimensies:



1. Markt;
2. Dienstverlening;
3. Mensen;
4. Finance & Control.



1. MARKT

Het CIV heeft zichtbaar werk gemaakt van een verbeterde aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. De ontwikkeling van nieuwe keuzedelen is een voorbeeld waar de functie van het CIV duidelijk zichtbaar wordt: een proces waar samenwerking en afstemming tussen de AOC's en tussen onderwijs en bedrijfsleven van belang is en dat niet vanzelf gaat. Dat proces moet worden geregisseerd en aangejaagd.

De functie van het CIV is juist om voeling te hebben met de meest actuele stand van technologie en die te verspreiden. Dat gebeurt via masterclasses (met inhoudelijke input van toonaangevende bedrijven) en via E-learning (met een grote dispersiegraad). De Akkerbouw geeft daar het beste voorbeeld van.

Het CIV heeft geholpen om kleine opleidingen overeind te houden. Macrodoelmatigheid was en is een belangrijk thema. Het CIV heeft geholpen om scherp te krijgen waar welke inhoud wordt aangeboden en wat voor de sector *echt* belangrijk is. Dat heeft voor sommige opleidingen betekent dat ze zijn gehandhaafd juist vanwege hun relevantie en ongeacht hun kleine (onrendabele) omvang. Dit is een concrete opbrengst van het CIV, waarmee ook het belang wordt onderstreept om zichtbaar te maken wat ertoe doet (bijv. de functie van het CIV zelf) en wat de waarde is die het vertegenwoordigt.

Over de constructie van het CIV - met een Stichting als regisserend en faciliterend orgaan en de verschillende sectoraal (Agri) en regionaal (Food) georganiseerde meeting points - is in de gesprekken tussen commissie en betrokkenen van het CIV in de loop van de ontwikkeling van het CIV herhaaldelijk gediscussieerd. De commissie heeft waargenomen dat dit de vorm is waarin het CIV moet gaan werken, en stelt vast dat het CIV voldoende aannemelijk heeft gemaakt dat hierin nu ook een werkbare vorm is gevonden. Dit heeft naar de indruk van de commissie veel te maken met de mensen die het CIV werkbaar maken, niet op de laatste plaats de projectleider die als een spin het web het complexe geheel effectief weet samen te brengen.

In de rapportage is de voortgang per meeting points helder aangegeven. Toegewerkt is naar een constellatie met één gezamenlijk CIV Food (in plaats van de oorspronkelijke vier meeting points) en vijf (mini) CIV's Agri. Niet werkende meeting points zijn stopgezet en nieuwe werkende netwerken zijn toegevoegd.

Met het CIV zijn krachtige netwerken gebouwd – rondom de meeting points waar onderwijs en bedrijfsleven elkaar vinden, en op centraal niveau waar een effectieve overlegstructuur tussen de AOC's en tussen het groene onderwijs en de sector is gerealiseerd. Dit vertaalt zich onder meer in de



wijze waarop het CIV (samen ook met CIV Tuinbouw & Uitgangsmaterialen) wordt genoemd als *good practice* in de Ontwikkelagenda groen onderwijs 2016-2025.

De commissie constateert ook dat het CIV op sommige punten bescheiden is. Een koppeling met PPS-initiatieven die via het Regionaal investeringsfonds mbo zijn gestart, wordt bijvoorbeeld niet consequent gemaakt. Daarover vindt echter wel degelijk afstemming plaats, ook al zijn sommige van die PPS'en erg regionaal gericht en is de directe betrokkenheid van het CIV bij de uitvoering vermoedelijk beperkt. Toch kan het CIV soms als wegbereider worden beschouwd. De impact van het CIV is daarmee groter dan de prestaties waarover het in 'harde zin' rapporteert. Dit is een belangrijk punt in het kader van verduurzaming: zichtbaar zijn voor de sector en voor het groene onderwijs, in termen van noodzaak en meerwaarde.

De commissie concludeert:

dat het CIV een voldoende stevige en zichtbare positie in de markt heeft verworven, gebaseerd op bewezen nut en meerwaarde, die in de toekomst bestendig en uitgebouwd kan worden. De Ontwikkelagenda groen onderwijs biedt daar een goed kader voor.

2. DIENSTVERLENING

Het CIV heeft de focus gelegd op de onderwijskwaliteit en zet hierbij in op het 'nieuwe leren', op nieuwe leervormen. Hiermee wordt meer maatwerk in dienstverlening gerealiseerd. Voorbeelden zijn E-learning, masterclasses, cursussen/ maatwerktrajecten, themadagen, met inzet van bedrijfsleven, met effecten voor studenten en docenten.

De waarde die veel diensten van het CIV vertegenwoordigen is naar het oordeel van de commissie groter dan uit de rapportage blijkt. Een voorbeeld is E-learning: mede door het CIV ontwikkeld, maar de opbrengsten en kosten worden bij de AOC's geboekt en komen daarom niet in de rapportage over het CIV tot uitdrukking: het CIV is geen 'profit centre' waar alles aan wordt toegerekend. De bijdragen die bedrijven, scholen en overheden (ook provincies en gemeenten) aan de ontwikkeling ervan leveren, is hard te maken. Wel is de commissie er voldoende van overtuigd dat een vliegwielt op gang is gebracht, waarin het CIV een rol in heeft gespeeld en dat die rol ook evident is voor de betrokkenen bij het CIV, vanuit zowel onderwijs als bedrijfsleven.

De regierol van het CIV komt onder meer tot uitdrukking in het project Kennisbank Food & Feed: ontstaan vanuit de verbeterde samenwerking tussen de AOC's met betrekking tot het food onderwijs en de verbinding met de activiteiten van de Human Capital Agenda (HCA) Food & Feed. De regierol van het CIV moet hier gezien worden als 'van onderop aanjagen en stimuleren'; de formele besluitvorming ligt bij de AOC's.

De commissie concludeert:

Dat het CIV met het ontwikkelde dienstenpakket van betekenis is voor de sector. Er is sprake van een belangrijke impuls die gegeven is aan de samenwerking onderwijs/bedrijfsleven. Daarnaast zijn belangrijke bijdragen geleverd aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs, ook al zullen de studenten daar het meest van merken als de keuzedelen zijn geïmplementeerd. Blijvende aandacht is nodig voor docenten die voldoende gefaciliteerd moeten worden om de transitie mee te maken.



3. MENSEN

Het bedrijfsleven en het onderwijs besturen samen het CIV, zichtbaar in een gelijkwaardige aanwezigheid in het bestuur van de Stichting en in de stuurgroepen van de meeting points.

Alle 13 AOC's zijn aan boord en actief, evenals de ROC's die regionaal samenwerken met de AOC's op het gebied van foodonderwijs. Op het niveau van de meeting points zijn clusters van bedrijven en onderwijsinstellingen ontstaan die zich beter tot elkaar verhouden en intensiever samenwerken.

Het CIV heeft zich ontwikkeld tot een lerend platform. Formele en informele netwerken zijn ontstaan. Het bestuur overziet het geheel en stuurt hierop.

Projectleiders van de meeting points komen periodiek bijeen om ontwikkelingen, ervaringen en nieuwe inzichten te delen. Bijvoorbeeld vanuit Agri meeting points: die zijn vanuit verschillende vertrekpunten begonnen en hebben geleerde lessen over succesvolle en minder succesvolle praktijken – bijvoorbeeld omtrent de ontwikkeling van E-learning modules - van elkaar kunnen overnemen. Het wiel wordt hiermee niet voortdurend opnieuw uitgevonden. Dat is ook noodzaak: veel sectoren zijn klein, moeten efficiënt zijn en hebben elkaar nodig.

Binnen Food is een aandachtspunt de werving van jongeren en hoe de samenwerking hiertoe met het vmbo beter kan worden ingericht. Ook hier wordt van elkaar geleerd, vooral via de Kennisbank Food & feed, wat daar een effectief instrument blijkt.

Een belangrijke constatering is dat hiermee een nieuwe manieren van handelen – gericht op kennisdelen – is ontwikkeld. Dat zou gevoeglijk ook breder binnen de onderwijsinstellingen kunnen doorwerken. Op de samenstelling van de docententeams heeft het CIV geen invloed; daar gaan de AOC's over. Zoals al gezegd, zijn de docenten voor de implementatie cruciaal en zou het CIV via het bestuurlijke netwerk hieraan aandacht kunnen besteden aan dit punt.

De commissie concludeert:

Dat het CIV in staat is gebleken om veel initiatieven te doen ontwikkelen die onderwijs en bedrijfsleven beter bij elkaar brengen. Dat is primair de verdienste van de individuele bedrijven en mensen binnen de teams. Echter de coördinatie en toezicht op de voortgang zijn wezenlijk. De projectleider en het bestuurlijke netwerk hebben daar goed werk gedaan.

4. FINANCE & CONTROL

De landelijke organisatie en de meeting points worden gedragen door de vooral in kind bijdragen van de partners. Omdat het genereren van inkomsten uit cursussen- en contractonderwijs maar in beperkte mate realistisch is gebleken (€80-100k per jaar), is de continuïteit van het CIV voor een belangrijk deel afhankelijk van de bijdragen van de partners en aanvullende subsidiegelden (onder meer de Ontwikkelagenda groen onderwijs).



Prestatie-indicatoren	Realisatie 2016	Oorspronkelijke KPI 2017	Aangepaste KPI 2017	Prognose 2017
In kind bijdrage van partners/bedrijven	€ 582.496	€ 317.324	€ 438.542	€ 376.857
Cash bijdrage/verkoop aan partners /bedrijven	€ 79.593	€ 497.658	€ 333.216	€ 93.326
Financieel saldo van de stichting CIV Agri & Food	€ 125.183	€ 144.430	€ 252.519	€ 89.217
Percentage financiering door bedrijfsleven	43%	39%	43%	37%
Percentage financiering door onderwijs en overheid	25%	45%	38%	40%
Percentage financiering vanuit subsidie ministerie van EZ	22%	16%	19%	23%

Het commitment van de partners voor doorzetting van de ontwikkelde systematiek van centrale regie en governance over de meeting points, en de doorzetting van de meeting points zelf, is voldoende duidelijk gemaakt. Voor alle meeting points zijn bijvoorbeeld al plannen gemaakt voor de komende jaren en afgestemd met de achterliggende scholen. Afspraken over doorgaan met de meeting points in de komende jaren zijn uitgewerkt en vastgelegd.

De financiering van de meeting points is hiermee gezekerd. Die van het centrale bureau nog niet helemaal. Een deel komt uit de HCA (gedeelde aanstelling van de projectleider). Daarnaast is een aanvraag voor het Regionaal investeringsfonds mbo in voorbereiding gericht op 'wendbaar vakmanschap' die een deel van de financiering moet leveren. De Kennisbank Food & Feed is hier instrumenteel in en is in de basis al ontwikkeld met startsubsidie vanuit het Aequor fonds; voor de doorontwikkeling ervan zijn aanvullende middelen nodig.

Tot slot is de blik gericht op de Ontwikkelagenda groen onderwijs die moet uitmonden in een investeringsprogramma met een totale omvang van €40-45 mln. Dit programma is dus nog niet concreet, maar moet er wel gaan komen. Daarin moet ook de financiering van het CIV (€ 75.000) gevonden kunnen worden.

Begroting 2018-2021				
	2018	2019	2020	2021
In kind bijdragen				
Bedrijven	€ 350.000	€ 350.000	€ 350.000	€ 350.000
Onderwijs	€ 300.000	€ 300.000	€ 300.000	€ 300.000
Out-of-pocket kosten				
Projectleiders (9)	€ 215.000	€ 215.000	€ 215.000	€ 215.000
Organisatie	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
Communicatie/PR	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000
Ondersteuning	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000



Totale kosten	€ 305.000	€ 305.000	€ 305.000	€ 305.000
Financiering				
AOC's	€ 178.000	€ 178.000	€ 178.000	€ 178.000
HCA Food & feed	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000	€ 17.000
RIF	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000	€ 35.000
Ontwikkelagenda groen onderwijs	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000

De commissie concludeert:

Dat het CIV een begroting voor 2018-2021 heeft opgenomen die laat zien wat een lean and mean continuering van het CIV financieel vergt. Bedrijven en onderwijs dragen in kind bij, zij het lagere bedragen dan afgelopen jaren het geval was. Voor de financiering van de out-of-pocket-kosten heeft men diverse fondsen op het oog. Het CIV is daar optimistisch over, maar omdat één en ander op dit moment nog niet rond is, ligt hier wellicht toch een kwetsbaarheid.



DEEL 3: CONCLUSIES & AANBEVELINGEN

Conclusies

- De hoofdconclusie van de commissie is dat het CIV A&F in de afgelopen vier jaar effectief heeft geïnvesteerd in de samenwerking tussen de AOC's en tussen het groene onderwijs en de arbeidsmarkt. Er is veel in beweging gebracht. Er wordt goed ingespeeld op ontwikkelingen in de sector. Er is voldoende draagvlak voor doorontwikkeling en behoud van de ontwikkelde infrastructuur.
- In de beginjaren had de commissie nog veel vragen over de koers en de ontwikkelpotentie. Met name over de governance waren er zorgen. Het CIV heeft dat goed opgepakt en gaandeweg - met het zichtbaar worden van de werking en de opbrengsten - is het vertrouwen van de commissie gegroeid.
- De commissie is positief over het productieve samenspel tussen onderwijs en bedrijfsleven dat tot stand is gebracht en de perspectieven die het biedt. De impact is nog beperkt maar kan groeien.
- Door de ingrijpende veranderingen in de sector (privatisering) zijn onderwijs en bedrijfsleven in een eerdere fase meer op afstand komen te staan. Het CIV biedt nu nieuwe mogelijkheden voor samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven. Met name binnen de meeting points komt gestructureerde samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven concreet tot stand. De commissie wil het CIV complimenteren voor hoe het CIV dat voor elkaar heeft gekregen.
- De meerwaarde van het CIV is niet alleen terug te vinden in sterke materiele Centra, maar misschien nog wel belangrijker in de ontstane netwerken van partners die elkaar willen vasthouden omwille van kennisuitwisseling. Interessante elementen zijn ook de verbinding met de HCA en nieuwe thema's als arbeidsmarktmobiliteit en inclusieve arbeidsmarkt.
- Een nadrukkelijke behoefte van het werkveld was om de samenwerking tussen de AOC's te versterken c.q. de versnippering in het onderwijs te verminderen. Op verzoek van de AOC-bestuurders heeft het CIV een plan van aanpak opgesteld voor samenwerking tussen de AOC's op het gebied van lesmaterialen, afstemming met S-BB en profilering van de opleiding. Dit plan is begin juli vastgesteld. De uitvoering wordt gefinancierd vanuit de betrokken AOC's.
- Het CIV is optimistisch over de financiering van een *lean and mean* voortzetting van het CIV in de komende jaren. De commissie heeft om attentie op dit punt gevraagd: de verzekerdheid van de financiering op langere termijn draagt bij aan de uitstraling van het CIV als duurzame factor.
- De commissie concludeert dat het CIV fase 4 ('uitbreiden') van het fasemodel heeft bereikt. De organisatie als geheel staat en werkt. Het komt nu aan op bestendinging en vergroting van de impact (opschaling).

Aanbevelingen

- Het CIV Agri & food gaat de komende jaren door op de ingeslagen weg. De nadruk zal hierbij liggen op de 5 onderdelen: CIV Akkerbouw, CIV Pluimvee, CIV Melkveehouderij, Meeting Point Varkenshouderij en het CIV Food. De financiering van de activiteiten zal komen door (in kind) inzet vanuit de bedrijven, (in kind) inzet vanuit de scholen, de HCA Food & Feed, een RIF-aanvraag en de Ontwikkelagenda groen onderwijs. **Op dit moment is de financiering nog niet**



zeker gesteld. De commissie beveelt aan dat het overkoepelende CIV daar goed toezicht op blijft houden dan wel initiatieven te nemen om de benodigde middelen te genereren.

- De manier van werken van/via het CIV is nu qua impact aan de randen van het onderwijs. De volgende fase is dat het ook de kern is. De rol van de docent daarin essentieel. **De commissie adviseert dan ook om aandacht te blijven hebben voor het faciliteren van docenten om die transitie te realiseren.**
- Over randvoorwaarden voor opschaling:
 - Maak meer zichtbaar hoe de verschillende PPS-arrangementen in elkaar grijpen en wat de effecten en impact op het bredere vlak zijn. Breng bijvoorbeeld ook in beeld waar en hoe het CIV heeft bijgedragen aan het succesvol binnen halen van RIF-aanvragen; dat is een wervend aspect in de succesvolle ontwikkeling van het CIV.
 - Het organisatiemodel lijkt goed te werken. Er is onderling vertrouwen en er wordt gezamenlijk opgetrokken. Het is belangrijk om de huidige organisatie te continueren in de overgang naar de volgende fase.
 - De begroting voor de komende jaren laat geen groei zien, terwijl voor opschaling dat wel nodig is. Probeer ook de zaken zichtbaar te maken die formeel niet lopen via het CIV, maar mede wel door het CIV zijn aangejaagd.