

Meerjarenplan 2019-2021

Het meerjarenplan 2019-2022 geeft richting aan de activiteiten van saMBO-ICT. Er zijn drie thema's:

- Inhoud van het onderwijs
- Flexibilisering realiseren
- Digitalisering van het leren

Als kleine organisatie is saMBO-ICT gericht op het netwerk van instellingen.

Versiebeheer

Versie	Datum	Opmerkingen
0.2	15-08-2018	Eerste concept met hoofdlijnen ambities
0.3	27-8-2018	Verwerking van strategische agenda en acties
0.4	30-8-2018	Opmerkingen en aanvullingen saMBO-ICT-team
1.0	12-9-2018	Vastgesteld door bestuur saMBO-ICT

Inhoudsopgave

1	Inleiding.....	5
2	saMBO-ICT	6
3	Relevante ontwikkelingen	9
4	De saMBO-ICT organisatie	16
5	Communicatie.....	29
6	Financiën.....	33

Samenvatting

Het nieuwe meerjarenplan 2019-2021 beschrijft de doelen en de activiteiten van saMBO-ICT. Deze zijn gebaseerd op de strategische agenda digitalisering mbo. Die agenda is gebaseerd op uitgebreid onderzoek en analyse naar ontwikkelingen in maatschappij, onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs in het bijzonder. Belangrijk is dat de vertaling van de ontwikkelingen in concrete activiteiten de vraag weerspiegelen die er in de sector mbo is.

Ook in de komende periode kent saMBO-ICT drie rollen, die van belangenbehartiger, het platform voor kennisdeling en opdrachtgever namens (een deel van) de sector. Binnen het kleine team van saMBO-ICT zijn deze rollen belegd.

Van belang voor de strategische agenda zijn de volgende ontwikkelingen:

Technologie is een driver voor verandering. De technologische ontwikkelingen veranderen beroepen en daarmee ook het beroepsonderwijs. De snelheid van de verandering lijkt toe te nemen. Zowel de inhoud van het onderwijs als de vorm wordt door de veranderingen beïnvloed.

Technologie heeft gevolgen voor de inhoud van het onderwijs. De samenleving is in korte tijd sterk gedigitaliseerd. Deze ontwikkeling vraagt een groot aanpassingsvermogen van de burger. Het vereist meer vaardigheden van burgers op het gebied van digitale competenties, ondernemerschap en burgerschap. Ook wordt duidelijk dat hoogwaardig vakmanschap toch vooral betekent dat een werkende in een bepaald vakgebied kennis heeft van technologie.

Technologie biedt kansen voor de organisatie van onderwijs. De demografische ontwikkelingen voorspellen een teruggang van het aantal initiële studenten. Deze krimp staat tegenover een groei van de behoefte aan post-initiële trajecten. Dat betekent het leveren van meer onderwijs op maat. Om dat te kunnen realiseren wordt meer gevraagd van de onderwijslogistiek en om een flexibele organisatie.

Er is toenemende noodzaak tot samenwerken. Samenwerking tussen instellingen is noodzakelijk om personaliseren en flexibilisering mogelijk te maken. De regionale samenwerking met bedrijfsleven, onderwijsinstellingen, sociale partners en onderzoekspartijen is in de loop der jaren sterker geworden. Dat levert echter vraagstukken op rond het delen van data (bijvoorbeeld ten behoeve van de kwaliteit).

Deze thema's zijn voor saMBO-ICT bepalend voor de strategische agenda. *De inhoud van het onderwijs* zal aangepast moeten worden aan de ontwikkelingen. Zo zal er aandacht moeten zijn voor digitaal burgerschap. Maar ook is digitalisering nodig om *flexibilisering van het onderwijs te realiseren*. Er zal meer aandacht gegeven moeten worden aan onderwijslogistiek. Maar ook biedt *digitalisering mogelijkheden om het onderwijs te faciliteren*. Daarbij gaat het om het benutten van de mogelijkheden in het onderwijsproces. Gedacht moet dan worden aan nieuwe functionaliteit, maar ook aan het benutten van data.

Zoals aangegeven zijn de rollen van saMBO-ICT ongewijzigd, datzelfde geldt in algemene zin ook voor de organisatie. De afgelopen jaren heeft het organisatiemodel zijn waarde bewezen. Essentieel blijven de netwerken, gebruikersgroepen en conferenties. Zij vormen de basis voor kennisdeling tussen instellingen, maar ook is dit de voedingsbodem voor saMBO-ICT zelf. Het team van saMBO-ICT is beperkt van omvang. Dat kan, omdat nauw wordt samengewerkt met andere organisaties. De activiteiten van saMBO-ICT worden hoofdzakelijk bekostigd vanuit de bijdragen van instellingen. De komende jaren zal hier geen verandering in plaatsvinden.

1.1 Doel van het meerjarenplan 2019-2021

In 2010 is saMBO-ICT als organisatie gestart vanuit het bijeenbrengen van bestaande organisaties en initiatieven. Elke drie jaar is een meerjarenplan uitgebracht met daarin de hoofdlijnen voor die periode. Het laatste meerjarenplan besloeg de periode van 2016-2018 en kende de ambitie om een bijdrage te leveren vanuit drie kernthema's: MBO in beweging, Evenwichtige keuzes en Een nuchtere kijk op ICT.

Het nieuwe meerjarenplan 2019-2021 bevat in de kern een analyse en een opsomming van ambities en activiteiten. De basis van dit meerjarenplan is de 'strategische agenda digitalisering mbo'. Daarnaast is in dit document de basis van saMBO-ICT nog eens vastgelegd, met een missie en een motto.

saMBO-ICT is in de loop der jaren trouw gebleven aan het originele idee, door samen te werken kunnen instellingen meer bereiken op het gebied van ICT en informatievoorziening. Op die gebieden organiseert saMBO-ICT vraagarticulatie, kennisdeling en opdrachtgeverschap, gebruikmakend van de kennis en inzet van de afzonderlijke instellingen. Ook daar zal het nieuwe meerjarenplan geen verandering in brengen.

2.1 Rollen van saMBO-ICT

Vanaf de start in 2010 heeft saMBO-ICT zich een positie verworven in de mbo-sector. Maar daarnaast ook als speler in het gehele onderwijsveld, naar de overheid en private partijen. Die positie is gevormd door kennis over de inhoudelijke ontwikkelingen binnen de sector te relateren aan ontwikkelingen in technologie en informatievoorzieningen. Het is een situatie die ook de komende jaren gekoesterd en bewaakt moet worden.

Daarbij werkt saMBO-ICT nauw samen met de MBO Raad. Veel van de onderwerpen die saMBO-ICT vanuit het perspectief van informatievoorziening en ICT oppakt, vinden hun oorsprong in beleidsontwikkeling rondom onderwijs en onderwijsorganisatie in de sector. Maar ook het omgekeerde komt voor, technologische vraagstukken die leiden tot beleidsmatige keuzes. Simpel gesteld gaat de MBO Raad over de wenselijkheid van beleid, saMBO-ICT richt zich vooral op de uitvoeringsconsequentie voor instellingen en de gegevensuitwisseling.

saMBO-ICT kent in de praktijk drie verschillende rollen:

Belangenbehartiging & vraagarticulatie	Kennisuitwisseling & -creatie	Opdrachtgeverschap projecten	
			Onderwijs
			Onderwijs organiseren
			Sturing en verantwoording
			IT organisatie

2.1.1 Belangenbehartiging en vraagarticulatie

saMBO-ICT treedt in allerlei situaties op als spreekbuis van de mbo-sector op een breed terrein van digitalisering in het onderwijs. Soms is er sprake van belangenbehartiging wanneer namens en samen met de instellingen wordt gesproken met leveranciers van systemen. In andere gevallen draagt saMBO-ICT zorg voor een articulatie van de vraag van de sector. In dat geval "vertaalt" saMBO-ICT de vraag vanuit de instellingen in een duidelijke behoefte aan diensten en activiteiten. Dat geldt in het bijzonder voor de

activiteiten die door Kennisnet of SURF worden uitgevoerd, maar heeft ook zeker betrekking op de samenwerking met bijvoorbeeld DUO.

2.1.2 Kennisuitwisseling en –creatie

Een goede belangenbehartiging en vraagarticulatie is onmogelijk wanneer er geen duidelijk beeld gevormd kan worden van de thema's die er spelen in het mbo veld. Vanuit het organiseren van kennisdeling komt dat beeld vaak scherp naar voren. Daarnaast leidt kennisdeling tot het benutten van kennis en ervaringen die in het veld aanwezig is. Vaak leidt kennisdeling tot de ontwikkeling van gezamenlijk ontwikkelde nieuwe kennis en notities. Juist het gezamenlijke karakter geeft meerwaarde, omdat buiten de eigen dagelijkse context vaak nieuwe ideeën en kennis tot stand komt.

2.1.3 Opdrachtgeverschap projecten

Vanzelfsprekend moet er soms ook gewoon iets gebeuren, een gezamenlijk product ontwikkelen of het maken van gezamenlijke afspraken. In dat geval kan er sprake zijn van een projectmatige aanpak. Daarbij treedt saMBO-ICT op als opdrachtgever namens de instellingen en draagt zorg dat het project resultaten oplevert die een duidelijke meerwaarde opleveren voor de instellingen. De uitvoering van een project kan worden belegd bij SURF en Kennisnet, maar er kan ook worden gekozen om gedurende de looptijd van een project de uitvoering bij een andere externe partij te beleggen.

2.2 Thema's

saMBO-ICT houdt zich bezig met een breed spectrum aan thema's. Het gaat niet alleen om ICT in het onderwijs of om de ICT infrastructuur.

2.2.1 Onderwijs

saMBO-ICT houdt zich bezig op het terrein van ICT in het primaire proces. Daarbij spelen vraagstukken rondom de meerwaarde die digitalisering kan leveren en de manier waarop de juiste keuzes worden gemaakt in de onderwijssituatie. Welke middelen werken wel en welke niet. Ontegengesteld speelt hierbij ook de professionalisering van docenten en onderwijsmanagement een rol.

2.2.2 Onderwijs organiseren

In de beleving van studenten is "kwaliteit van onderwijs" sterk gerelateerd aan de organisatie van het onderwijs. Planning, communicatie en goede voorzieningen zijn elementen die bepalen hoe het onderwijs als geheel wordt ervaren. Op het gebied van het organiseren van onderwijs is nog veel te verbeteren. In de organisatie van het onderwijs is de inzet van ICT middelen onontbeerlijk. Een adequate registratie van resultaten, een effectieve planning en toegankelijkheid van informatie zijn elementen die voor dit thema van belang zijn.

2.2.3 Sturing en verantwoording

Het verantwoorden van de onderwijsactiviteiten behoren bij de publieke functie van het onderwijs. De maatschappij en de politiek wil geïnformeerd worden over de resultaten die binnen de onderwijsorganisaties worden bereikt. Veel van die informatie ligt opgeslagen in verschillende informatiesystemen binnen die organisatie. Het ontsluiten daarvan voor sturing op de processen binnen de onderwijsinstelling is van belang om die processen te kunnen verbeteren. Vaak is daar andere informatie voor nodig dan verantwoordingsinformatie, zeker wanneer het gaat om informatie die gericht is op onderwijsteams.

2.2.4 IT organisatie

Het organiseren van de ICT binnen een onderwijsorganisatie heeft de afgelopen tien jaar een sterke ontwikkeling doorgemaakt. Enerzijds zijn IT-afdelingen professioneler geworden, zijn (delen van) afdelingen uitbesteed naar externe commerciële organisaties. Anderzijds staat de afstemming tussen onderwijs en ICT in de belangstelling en hebben instellingen hun informatiemanagement inmiddels ingericht.

3.1 Relevante ontwikkelingen

De maatschappelijke ontwikkelingen gaan snel, we zien dat elke dag om ons heen. Digitalisering van de maatschappij heeft gevolgen voor ons als persoon, maar ook voor de werkende in de beroepspraktijk. Vraagstukken rond privacy en gebruik van technologie dringen zich aan ons op. Het mbo, als onderwijssector die midden in de maatschappij staat, wordt uitgedaagd om zich te verhouden met deze snelle ontwikkelingen. Technologie biedt veel kansen, maar kent ook negatieve kanten.

De basis voor de onderstaande analyse is een uitgebreid bronnenonderzoek van relevante documenten. In totaal zijn meer dan vijftig documenten onder de loep genomen (terug te vinden op de website van saMBO-ICT). Daarnaast zijn meer dan vijftien interviews afgenomen met betrokkenen in het onderwijs en overheid. Beide trajecten leiden tot een gezamenlijk beeld over de ontwikkelingen. Het beeld behelst zowel politieke, sociale, economische als technologische trends.

3.1.1 Technologie als driver voor verandering

Technologische ontwikkelingen veranderen beroepen en daarmee ook het beroepsonderwijs. De snelheid van de verandering lijkt toe te nemen. Ook in meer traditionele beroepen zoals in de Zorg is het gebruik van technologie niet meer weg te denken en heeft de robotisering zijn intrede gedaan. Ontwikkelingen zoals het toegenomen belang van data, maar ook artificial intelligence of het Internet of Things hebben effect op veel beroepen. Er zijn disruptieve businessmodellen in het bedrijfsleven (AirBnB, Uber), die andere vaardigheden vergen van studenten. In het kader van duurzaamheid ontstaan nieuwe beroepen, zoals in de energiesector. In het algemeen kan geconcludeerd worden dat veel beroepen fundamenteel veranderen.

In het onderwijs kan de inzet van technologie niet genegeerd worden. Zowel de inhoud van het onderwijs als de vorm wordt door de veranderingen beïnvloed. De docent verandert daarbij van 'houder van kennis' in een 'begeleider van leerprocessen'.

Ook biedt digitalisering kansen en oplossingen voor uitdagingen waar het beroepsonderwijs voor staat, zoals het dreigende lerarentekort en de krimp binnen bepaalde regio's.

Omdat steeds meer instellingen de infrastructuur op orde hebben is de basis goed. Daarmee verschuift de focus van bedrijfsvoering steeds meer richting het onderwijs. Deze ontwikkeling is onder andere te zien in de groeiende behoefte van instellingen aan kennisdeling ten aanzien van onderwijs en digitalisering.

3.1.2 Technologie en de inhoud van onderwijs

De samenleving is in korte tijd sterk gedigitaliseerd. Het gebruik van smartphones, tablets en het internet zijn vanzelfsprekend geworden. Deze ontwikkeling vraagt een groot aanpassingsvermogen van de burger. Het vereist meer vaardigheden van burgers op het gebied van digitale competenties, ondernemerschap en burgerschap.

Uit veel studies wordt duidelijk dat hoogwaardig vakmanschap toch vooral betekent dat een werkende in een bepaald vakgebied kennis heeft van technologie.

De snelle technologische ontwikkelingen vragen om betere aansluiting op de behoeften van het bedrijfsleven en de dynamische arbeidsmarkt. Alleen een goede startkwalificatie is niet voldoende, de werkende zal geregeld moeten terugkeren om bij te blijven met de technologische ontwikkelingen in het vakgebied. Daarmee is het beroepsonderwijs een goede start. De werkende zal echter ook gebaat zijn met een 'onderhoudscontract' voor de rest van het werkzame leven.

3.1.3 Technologie en de organisatie van onderwijs

De demografische ontwikkelingen voorspellen een teruggang van het aantal initiële studenten. Deze krimp staat tegenover een groei van de behoefte aan post-initiële trajecten. Deze ontwikkeling gaat zorgen voor een combinatie van initieel en post-initieel onderwijs, dus verschillende doelgroepen en verschillende inrichtingen van het onderwijs. Dat betekent het leveren van meer onderwijs op maat. Om dat te kunnen realiseren wordt meer gevraagd van de onderwijslogistiek en om een flexibele organisatie.

Naast deze grotere variëteit aan opleidingen en doelgroepen is een vervaging te zien van grenzen tussen opleidingen en kwalificaties. Onderwijs is steeds vaker een mengvorm die verzorgd wordt door verschillende onderwijsinstellingen en/of de beroepspraktijk. De student kiest ook steeds meer een eigen route door het onderwijs. Maar ook het programma is minder standaard, er is sprake van aansluitende leerlijnen tussen onderwijssoorten en certificering tussen opleidingen, keuzedelen, instellingen en stagebedrijven. Ook is een toename te zien van flexibele multidisciplinaire opleidingen op basis van de vraag van de arbeidsmarkt.

Dit alles vraagt een vrij fundamentele verandering van onderwijsinstellingen, van de verzorger van initieel onderwijs naar een onderwijsregisseur en -begeleider van studenten. En dat houdt niet op wanneer het diploma is behaald.

3.1.4 Samenwerken

Samenwerking tussen instellingen is noodzakelijk om personaliseren en flexibilisering mogelijk te maken. Dat betekent bijvoorbeeld dat de student over een portfolio kan beschikken met certificaten als basis voor kwalificatie en diplomering. Niet meer de instelling is de maat der dingen, maar de individuele student.

Er is een toenemende samenwerking met onderwijsinstellingen in andere sectoren, in het kader van de doorlopende leerlijn tussen vmbo-mbo-ho. Maar ook is er sprake van uitwisseling van kennis en data tussen mbo-ho.

De regionale samenwerking met bedrijfsleven, onderwijsinstellingen, sociale partners en onderzoekspartijen is in de loop der jaren sterker geworden. Dat levert echter vraagstukken op rond het delen van data (bijvoorbeeld ten behoeve van de kwaliteit). Ook is zichtbaar dat de grens tussen leerbedrijf en onderwijs steeds verder vervaagt. Onderdeel van die ontwikkeling is dat het onderwijs veel vaker op locatie wordt verzorgd in samenwerking met bedrijven. Samenwerken tussen organisaties is daarom voor het mbo niet vreemd. Het biedt kansen om gezamenlijke doelen te bereiken.

3.2 Wat wil de sector mbo bereiken?

Het mbo doet het goed, een sector waar we met recht trots op kunnen zijn. De mbo-scholen leiden onze jongeren op tot geschoolde vakmensen of bieden een goede voorbereiding voor vervolgonderwijs. Die situatie moet met 'trots, vertrouwen en lef'

verder ontwikkeld worden omdat de arbeidsmarkt, de maatschappij en de technologische ontwikkelingen daarom vragen. Daarmee sluit de strategische agenda digitalisering aan op het afgesloten bestuursakkoord mbo 2018-2022.

3.2.1 Innoveren van het onderwijs

Technologische ontwikkelingen vragen voortdurend om aanpassing van de onderwijsinhoud. Alle beroepen hebben te maken met digitalisering, of het nu gaat om de Techniek, Zorg of om Dienstverlenende/administratieve sectoren. Daarnaast verschijnen steeds sneller nieuwe beroepen of nieuwe inhoud. Een deel van de bestaande beroepen zal binnen enkele jaren verdwijnen. Het beroepsonderwijs moet in hoog tempo aansluiten bij deze ontwikkelingen.

3.2.2 Optimale toegang naar de arbeidsmarkt en het vervolgonderwijs

Het onderwijs is gericht op de ontplooiing van de talenten van jongeren. Voor veel jongeren is dat een ontdekkingsstocht. Het maken van keuzes op jonge leeftijd is lastig. Dat vraagt om een goede toeleiding en overstap vanuit het vmbo. Maar ook om grotere flexibiliteit in de opleiding zelf. Het is ook in het belang van jeugdige studenten dat de overstap naar vervolgonderwijs of de beroepspraktijk soepel verloopt.

3.2.3 Publieke onderwijsinfrastructuur voor een leven lang ontwikkelen

Van mensen in de beroepspraktijk wordt een snelle aanpassing verwacht op nieuwe technologische ontwikkelingen. Daarmee neemt de vraag toe om permanent te blijven ontwikkelen en scholen. De onderwijsinfrastructuur van het mbo is een goede basis om het leven lang ontwikkelen vorm te geven.

3.3 Hoofddoelstellingen

Deze brede ontwikkelingen stellen eisen aan de digitalisering van het onderwijs en de onderwijsorganisaties. Digitalisering is een noodzakelijke voorwaarde om de bovenstaande doelen te kunnen bereiken. Er zijn drie hoofddoelstellingen voor de strategische digitaliseringsagenda:

Inhoud van het onderwijs aanpassen

De inhoud van beroepen verandert in hoog tempo. Dat vraagt veel van onze docenten. Zij moeten op de hoogte zijn en blijven van nieuwe ontwikkelingen en trends in het beroepenveld. Dat kan alleen door een intensieve samenwerking met dat veld. Voor studenten geldt dat zij goed voorbereid moeten zijn om maatschappelijk te kunnen functioneren. Daar horen digitale burgerschapsvaardigheden een integraal onderdeel van uit te maken. De inhoud van het onderwijs dient mee te bewegen met de maatschappelijke vraag. Dat vraagt ook om een constante aandacht voor de invloed van digitalisering in de beroepspraktijk.

Flexibilisering van het onderwijs realiseren

Onderwijs is gericht op de ontplooiing van de talenten van jongeren. Daarnaast moet het onderwijs aansluiten op de opleidingsvraag van volwassenen die in de beroepspraktijk werkzaam zijn. Dat vraagt om een andere kijk op de onderwijsorganisatie en het organiseren van het onderwijs (onderwijslogistiek). Het zal gericht moeten zijn op maatwerk, flexibele leermiddelen, faciliteren van een leven lang ontwikkelen. Uitgangspunt is de individuele student, of deze nu initieel wordt opgeleid of reeds werkzaam is in de beroepspraktijk. Juist het combineren van verschillende onderwijsvragen, leidt tot een grote uitdaging voor mbo-instellingen.

Digitaliseren van het leren faciliteren

Veel beroepen hebben te maken met digitalisering, ook in het onderwijs zijn er kansen om te komen tot beter onderwijs door gebruik te maken van technologie. Daarbij is de rol van docenten cruciaal, het gebruik van nieuwe middelen vraagt om modernisering van hun rol. Docenten zullen merken dat digitalisering hen ondersteunt bij het onderwijs dat zij verzorgen. Ook worden docenten ondersteund doordat via data inzicht wordt gegeven over studenten en over het onderwijsproces. Het is voor docenten van belang dat ze inzicht hebben in de factoren die een rol spelen in het studiesucces van hun studenten.

3.4 Acties voor de periode 2019-2021

De drie hoofdrichtingen worden uitgewerkt in doelstellingen en acties. Dit zijn de eerste activiteiten. Continue moeten, vanuit deze doelstellingen, acties gedefinieerd worden die de doelstellingen dichterbij brengen.

3.4.1 Inhoud van het onderwijs aanpassen

Werk maken van een leven lang ontwikkelen

Het mbo maakt werk van een leven lang ontwikkelen. Dat betekent dat het mbo werk maakt van het leren op de tijd en plaats waar een student dat wil. Maar ook wordt het onderwijs meer modulair van opzet. Voor werkenden biedt een onderwijscatalogus een belangrijke rol om een keuze te maken voor onderwijs dat past bij de behoefte. De instelling vervult een makelaarsrol. Instellingen sluiten aan op leren in de praktijk en bieden 'just in time' ondersteuning, ook na kantoortijden en in de vakantieperiodes. Er worden regionale communities van alumni opgezet. Bij dit alles is het een uitdaging om dit te combineren met initieel onderwijs.

Eerste acties zijn:

- Onderzoek naar mogelijkheden onderwijscatalogus vanuit wensen instellingen
- Communities van alumni, ervaringen hoger onderwijs koppelen aan wensen instellingen

Werken aan digitale burgerschapsvaardigheden

Alle studenten dienen te beschikken over voldoende digitale burgerschapsvaardigheden. Dat is de omgang met sociale media, de interpretatie van (nep)nieuws, de persoonlijke financiële huishouding en weten hoe om te gaan met de (bureaucratische) overheid. Studenten moeten als burgers goed weten om te gaan met digitalisering in hun persoonlijke leven. Dat geldt voor het benutten van digitalisering, maar ook moet er aandacht zijn voor de negatieve kanten.

Deze digitale burgerschapsvaardigheden dienen een standaard onderdeel te zijn van het beroepsonderwijs. De sector neemt deze opdracht serieus door digitale vaardigheden op te nemen in de onderwijsprogramma's. Gezamenlijk worden (bestaande) leermiddelen beschikbaar gesteld aan docenten. Uitwisselen van kennis en middelen wordt gestimuleerd, ook via ingestelde practoren.

Eerste acties zijn:

- Inhoud digitale burgerschapsvaardigheden definiëren en opnemen in onderwijsprogramma's
- In kaart brengen en ontsluiten leermiddelen

3.4.2 Flexibilisering van het onderwijs realiseren

Er wordt gezamenlijke regie gevoerd op leermiddelen

Digitale en fysieke leermiddelen zijn belangrijk om de flexibilisering van het onderwijs mogelijk te maken. Materiaal kan sneller worden aangepast aan nieuwe inhoud of kan door een modulaire opbouw beter aansluiten op individuele trajecten of geschikt worden gemaakt voor andere doelgroepen.

Er is veel materiaal beschikbaar. Een deel wordt gemaakt door docenten ten behoeve van de eigen studenten. Ook uitgeverijen en andere private partijen maken leermiddelen. Gezien de snelheid van veranderingen in de arbeidsmarkt is een versnelling van de (gezamenlijke) ontwikkeling van materiaal noodzakelijk.

Goed materiaal ondersteunt de keuzevrijheid van docenten en studenten. Ook is de kwaliteit van materiaal gewaarborgd. De infrastructuur die nodig is voor digitaal materiaal staat open voor nieuwe toetreders. Om materiaal toegankelijk te houden is er aandacht nodig voor de betaalbaarheid en de vrijheid om materiaal aan te schaffen via verschillende kanalen.

Gezien het belang van goede leermiddelen vraagt dit om gezamenlijke regie binnen de sector mbo. Waar nodig en wenselijk wordt samengewerkt met private partijen en met andere onderwijssectoren.

Eerste acties zijn:

- ▶▶ Bewustwording door inzicht te geven, zowel in de totale markt als de eigen keuzes
- ▶▶ Verzamelen van best-practices in andere sectoren van de maatschappij
- ▶▶ Uitwerken scenario's gericht op versterken regie en vergroten keuzevrijheid

Elke student heeft een eigen dossier

Flexibel onderwijs betekent dat een student eigen leerroutes kan volgen en niet uitgestudeerd is na het behalen van een diploma. Elke student heeft daarom een eigen digitaal dossier, altijd en overal toegankelijk. Met daarin harde gegevens over (zachte) vaardigheden, behaalde resultaten, werkervaring, certificaten, leermateriaal, stages, portfolio. Dit portfolio kan domein overstijgend zijn en gebonden blijven aan de persoon voor een leven lang ontwikkelen.

Dit vraagt om een nieuwe manier van kijken naar onderwijsdata, niet langer is de instelling de enige beheerder van de data, maar ook de student zelf.

Vanuit dit gezichtspunt is een heroriëntatie van de opslag en uitwisseling van gegevens noodzakelijk. Nieuwe technologieën, zoals blockchain bieden wellicht kansen. Maar ook initiatieven zoals in de zorg met MedMij zijn nieuwe concepten die de moeite waard zijn.

Startpunt is het goed in kaart brengen van de student-journey in al zijn variëteit. Ook het in kaart brengen van data en databronnen is een eerste stap. Vervolgens wordt beoordeeld welke technologieën en concepten bij kunnen dragen aan de doelstelling.

Eerste acties zijn:

- ▶▶ Verzamelen (inspirerende) voorbeelden uit andere maatschappelijke sectoren en landen
- ▶▶ In kaart brengen van de student-journey en databronnen, vertaling naar wenkend perspectief
- ▶▶ Realiseren van centraal aanmelden in het mbo

Onderwijslogistiek maakt flexibilisering mogelijk

Flexibel onderwijs heeft gevolgen voor de organisatie van het onderwijs (onderwijslogistiek). Dat gaat verder dan individueel plannen, maar stelt eisen aan het ontwerp van het onderwijs. Alleen door een sterkere afstemming tussen onderwijs en bedrijfsvoering kunnen oplossingen tot stand komen.

Maar ook stelt het eisen aan bijvoorbeeld de keuze van onderwijsondersteunende systemen, die vaak nog gebaseerd zijn op groepen van studenten. Maar ook kan gedacht worden aan het online reserveren van ruimten en online afspraken plannen. Technologie biedt nieuwe mogelijkheden voor het gebruiken van gebouwen.

Het organiseren van onderwijs dat voldoet aan moderne eisen en verschillende doelgroepen, vereist brede aandacht binnen een instelling. Dus zowel bestuurlijk als in het onderwijs en de bedrijfsvoering.

Eerste acties zijn:

- Versterking huidig programma Onderwijslogistiek
- Inzicht krijgen in de problematiek met (extern) beschikbare keuzedelen
- Inzichtelijk maken van ondersteunende informatiesystemen in het kader van flexibilisering

3.4.3 Digitalisering van het leren faciliteren

Docenten kunnen zich ontwikkelen en worden daarin gefaciliteerd

Docenten dienen te beschikken over voldoende pedagogisch-didactische vaardigheden om digitale middelen in het onderwijs toe te passen. Daarbij moet onder andere gedacht worden aan de inzet van augmented reality, robotisering of responsief leermateriaal, allemaal in een passende onderwijscontext. Het streven is erop gericht dat docenten de toegevoegde waarde en inspiratie zien die digitalisering het onderwijs kan bieden.

Dit wordt gerealiseerd door gezamenlijk en met de lerarenopleidingen de digitale geletterdheid van docenten verder te versterken. Dat kan bijvoorbeeld door een digitale leergang 'digitaal werken in het onderwijs'.

Zo wordt een duurzame netwerkorganisatie gecreëerd en wordt daarin geïnvesteerd.

Ook worden lerarenopleidingen aangesproken op de aandacht die digitalisering van het onderwijs moet krijgen. Het huidige aanbod aan scholing en training wordt transparant en inzichtelijk gemaakt.

Eerste acties zijn:

- Inventariseren en beoordelen aandacht voor digitale bekwaamheid binnen lerarenopleidingen
- Community vorming versterken en inventariseren beschikbaar scholingsmateriaal
- Vanuit de onderwijssectoren en OCW gezamenlijk eisen stellen aan lerarenopleidingen

Gebruik van data-ondersteund-onderwijs

In het mbo kunnen we de student-, leer- en onderwijsdata beter benutten. Nu wordt studiesucces vaak gedefinieerd op basis van toetsen en cijfers. Er worden veel meer gegevens geregistreerd, maar die worden onvoldoende gebruikt. Het gebruik van deze

data is gericht op het vergroten van de succesansen voorafgaand en tijdens het leerproces (learning analytics). Het is niet nieuw, er zijn diverse experimenten, testprojecten en kennisuitwisseling.

De kennis rondom het gebruik van data-analyse en learning analytics in het mbo is beperkt. Dat vraagt om een gezamenlijke aanpak binnen de sector, te beginnen met de instellingen die hierin willen investeren. Een gezamenlijke aanpak van een beperkt aantal instellingen is een eerste stap, gericht op kennisontwikkeling, inventarisatie van wat bekend is en waar samenwerking mogelijk is. Het betrekken van kenniscentra op dit gebied is noodzakelijk en zinvol.

Eerste acties zijn:

- Inzicht geven in huidige activiteiten en verder stimuleren van kennisuitwisseling en pilots
- Bestuurlijk gesprek over mogelijkheden en risico's (ethische vraagstukken)

3.4.4 En verder

De genoemde ambities en acties zullen de komende jaren veel aandacht en prioriteit vragen van de sector. Daarnaast blijven de uitdagingen van bijvoorbeeld informatiebeveiliging & privacy, gegevensuitwisselingen, identificatie & authenticatie en kennisdeling. De strategische agenda geeft een kader waarin deze onderwerpen gezien moeten worden. Dat geeft richting en legt nadruk op de juiste elementen binnen zo'n onderwerp.

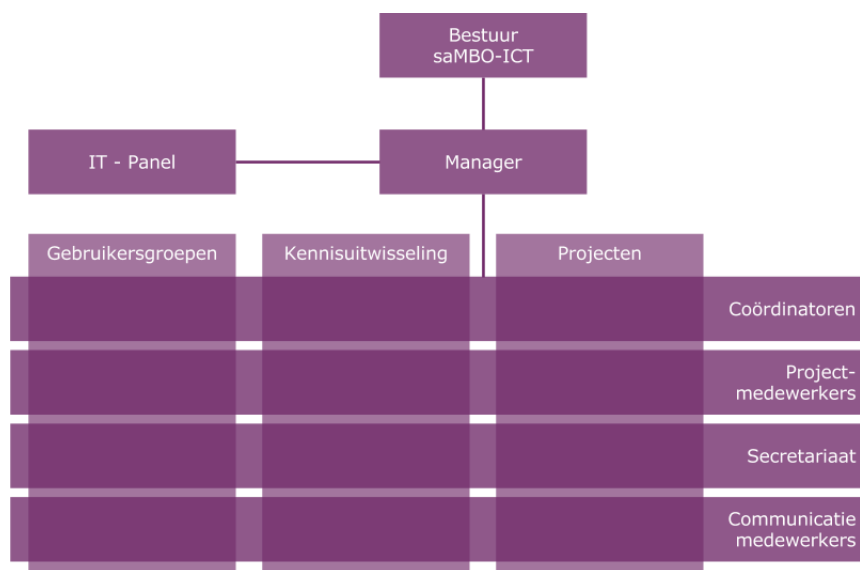
Maar natuurlijk blijven er activiteiten die instellingen ondersteunen, zoals bijvoorbeeld:

- IBP benchmark: inzicht in het niveau van informatiebeveiliging en privacy in het mbo
- Gezamenlijke ondersteuning bij examinering, bijvoorbeeld door een beveiligde omgeving
- Netwerkbijeenkomsten rondom informatiemanagement of onderwijslogistiek
- Delen van kennis op het gebied van Onderwijs en ICT, door het ambassadeursnetwerk
- Het organiseren van de Ketendag, afstemming met overheid, instellingen en leveranciers

4.1 Inrichting organisatie

De basis van saMBO-ICT is de inzet en inbreng van de deelnemende instellingen. Vanuit dit uitgangspunt betekent dit dat saMBO-ICT streeft naar een kleine vaste kern van medewerkers gericht op het optimaal benutten van kennis die binnen de instellingen aanwezig is.

saMBO-ICT bestaat uit deelnemers vanuit de instellingen die zich verenigd hebben in gebruikersgroepen, kennis met elkaar uitwisselen en concrete projecten opzetten en uitvoeren. Deze activiteiten worden ondersteund door een kleine kern van medewerkers van saMBO-ICT. Uitgangspunt daarbij is, dat medewerkers breed inzetbaar zijn op alle activiteitengebieden van saMBO-ICT.



De organisatie is als volgt onderverdeeld:

Bestuur saMBO-ICT	Het bestuur van saMBO-ICT bestaat uit een aantal leden van college van bestuur van de instellingen die in saMBO-ICT samenwerken. Het bestuur houdt zich bezig met: <ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen beleid • Vaststellen begroting en jaarrekening • Relatiebeheer op bestuurlijk niveau • Benoeming manager
Manager	Houdt zich bezig met: <ul style="list-style-type: none"> • Visie- en beleidsontwikkeling

- Aansturing saMBO-ICT organisatie
- Relatiebeheer instellingen
- Relatiebeheer Kennisnet, SURF, MBO Raad, OCW, DUO, SBB, enz.
- Begroting

De manager wordt benoemd door het bestuur.

Coördinator

De coördinatoren houden zich bezig met:

- Het ondersteunen van werk- en gebruikersgroepen
- Het ondersteunen van de organisatie van conferenties en bijeenkomsten
- Het vertegenwoordigen van groepen in formele overlegvormen met de overheid
- Inhoudelijke ondersteuning van instellingen

De coördinatoren leggen verantwoording af aan de manager. De manager zorgt voor een evenwichtige werkverdeling tussen de coördinatoren. Coördinatoren zijn werkzaam in de volle breedte van het werkkterrein van saMBO-ICT.

Projectmedewerker

Projectmedewerkers werken voor een afgeronde periode in opdracht van saMBO-ICT. Ze worden ingezet voor gezamenlijke projecten. Projectmedewerkers kunnen gedetacheerd worden vanuit instellingen of in dienst zijn van een partij waarmee een contract wordt afgesloten.

Secretariaat

Het secretariaat ondersteunt de activiteiten van saMBO-ICT. Zij zorgen voor:

- De ledenadministratie
- Het vastleggen van vergaderingen en bijeenkomsten
- Het ondersteunen van de coördinator bij het organiseren van bijeenkomsten
- Het secretariaeel ondersteunen van de manager
- Het secretariaeel ondersteunen van de coördinatoren

Het secretariaat valt rechtstreeks onder de manager.

Communicatie-functie

Communicatie is een belangrijk aspect van saMBO-ICT. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de deskundigheid binnen het team. De belangrijkste vormen zijn digitaal, zoals de nieuwsbrief, de website en de groepsomgeving.

IT-Panel

Ten behoeve van de manager en het bestuur is er een IT-Panel welke bestaat uit ongeveer 10 managers van instellingen en deskundigen op het gebied van ICT in het mbo. Dit panel is geeft advies over:

- Het aangeven van trends binnen de instellingen en de sector
- Het benoemen van samenwerkingswensen binnen de instellingen

Het IT Panel vergadert 4 keer per jaar onder voorzitterschap van één van de bestuursleden.

Naast deze activiteiten is er een aantal processen die door het bureau van de MBO Raad worden uitgevoerd. Dit zijn:

- Financiële administratie
- Personeelsadministratie en –ondersteuning
- Huisvesting en vergaderfaciliteiten

4.2 Vestigingsplaats

De vestigingsplaats van saMBO-ICT is het gebouw van MBO Raad in Woerden. Dat wil zeggen dat in principe het personeel van de organisatie werkt vanuit Woerden. De coördinatoren, projectmedewerkers en het secretariaat hebben hun werkplek op deze locatie. Voor activiteiten en vergaderingen wordt gebruik gemaakt van de faciliteiten die de MBO Raad biedt. Er kan vanzelfsprekend op basis van inhoud en efficiency voor bepaalde activiteiten worden gekozen om van andere faciliteiten gebruik te maken. Dat geldt zeker voor de saMBO-ICT-conferenties die in principe worden gehouden bij een mbo-instelling of voor de gezamenlijke Gebruikersdag die wordt gehouden in een centraal gelegen locatie.

4.3 Gebruikers-, werk- en themagroepen

saMBO-ICT kent een aantal gebruikers- en werkgroepen. Gebruikersgroepen zijn gericht op een bepaald systeem, werkgroepen zijn aan het werk rond een bepaald thema. Een aantal gebruikers- en werkgroepen heeft een structureel karakter. Echter er is ook sprake van het ontstaan en opheffen van groepen. Dat laatste wanneer de behoefte vanuit instellingen afneemt. Voorbeelden van gebruikersgroepen en werkgroepen zijn:

Gebruikersgroep	Werk/projectgroepen
Edictis	Regiegroep IBP
EduArte	MBO Leermiddelen
Magister	CSC overleg mbo
PeopleSoft	Doorontwikkelen BRON VAVO
PortalPlus	Kerngroep CA
Trajectplanner en Onderwijsonline	Projectgroep VVA
Untis en Xedule	
Office 365	
ECK Gebruikersgroep	
Gebruikersgroep SBB	

Een actueel overzicht is te vinden op de website. Elke gebruikersgroep heeft een voorzitter en is gericht op deelnemers van instellingen. Bijeenkomsten worden voorbereid door een

programmacommissie. De werkgroepen worden ondersteund door saMBO-ICT met betrekking tot secretariaat, inhoudelijke ondersteuning, coördinatie en/of middelen.

4.4 Projecten

saMBO-ICT neemt deel aan verschillende landelijke programma's, of heeft zelf dergelijke programma's gestart. De belangrijkste bij aanvang van dit meerjarenplan zijn:

4.4.1 Edu-K

In het platform Edu-K zijn verschillende publieke en private partijen vertegenwoordigd. De sectorraden uit po, vo en mbo hebben zitting, naast OCW. Vanuit de private partijen zitten de uitgevers, distributeurs en systeemleveranciers aan tafel.

In het kader van Edu-K worden projecten uitgevoerd, zoals Start Schooljaar en de implementatie van het ECKid. saMBO-ICT neemt vanuit de sector mbo deel aan de activiteiten van het nieuwe Edu-K platform.

4.4.2 Doorontwikkelen BRON VAVO

Het programma Doorontwikkelen BRON VAVO is gericht op een nieuwe uitwisseling van gegevens met DUO. Het is een voorzetting van een project dat zicht richtte op het mbo. In plaats van bestandsuitwisseling wordt gewerkt aan het realiseren van berichten-uitwisseling. Dat betekent dat mutaties direct uitgewisseld kunnen worden met DUO. Hetzelfde geldt voor de terugmeldingen. Samen met DUO wordt gewerkt aan de realisatie voor het VAVO, waarbij ook leveranciers zijn betrokken. Het nieuwe BRON moet nieuwe beleidsthema's ondersteunen. Zo wordt parallel aan DoB gewerkt aan een model om structuren van instellingen te kunnen vastleggen, RIO. Dat is van belang voor deze uitwisseling, maar ook met betrekking tot andere ketens, zoals die rond leermiddelen.

4.4.3 Informatiebeveiliging en Privacy

Sinds 2015 is hard gewerkt aan het programma Informatiebeveiliging en Privacy. In dat kader zijn er verschillende documenten, norm- en toetsingskaders ontwikkeld voor de sector mbo. Deze kaders moeten nog nader geïmplementeerd worden in de instellingen. Daarmee heeft de sector mbo een inhaalslag gemaakt ten opzichte van het hoger onderwijs.

Er zal constante aandacht nodig blijven voor deze onderwerpen. Het is dan ook van belang om aan te sluiten bij de bestaande structuren en organisaties in het hoger onderwijs.

4.4.4 Voorziening Vroegtijdige Aanmelding (VVA)

In de wetgeving rondom vroegtijdig aanmelden en toelatingsrecht worden instellingen verplicht om aan het voortgezet onderwijs door te geven wanneer een leerling van de betreffende school zich in het mbo heeft aangemeld. Voor het registreren van aanmeldingen is de school verantwoordelijk. Elke aanmelding dient direct doorgegeven te worden en daarnaast moet het landelijk dekkend zijn. Wanneer een leerling uit Groningen zich aanmeldt bij een mbo instelling in Rotterdam moet ook die aanmelding worden doorgegeven.

De voorziening vroegtijdig aanmelden (VVA) werkt als een soort postbus voor de instellingen in het mbo. Via die postbus worden alle aanmeldingen die bij instellingen binnenkomen, doorgestuurd naar de juiste instelling in het voortgezet onderwijs of naar de woongemeente van de leerling. Deze voorziening dient in 2019 operationeel te zijn.

4.4.5 Voorziening Centraal Aanmelden (CA)

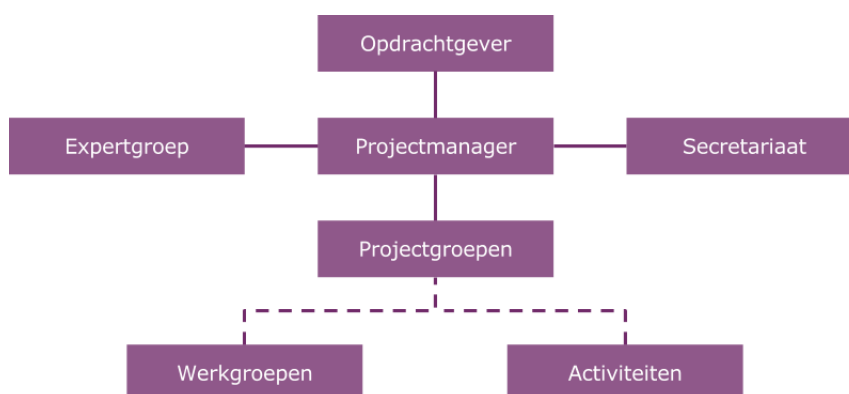
Via een gezamenlijk portaal kan een nieuwe student zich aanmelden bij een instelling voor een opleiding. Een toekomstig student kan op dat portaal komen door direct naar die site te gaan of doordat hij of zij wordt doorverwezen naar het portaal vanuit een eigen omgeving (zoals je een betaling doet met iDeal wanneer je iets bij een webwinkel bestelt).

Het eerste wat het portaal regelt is de identificatie met DigiD en in de toekomst met andere toegestane identificatiemiddelen. De student haalt na identificatie alle standaardgegevens (officiële persoonsgegevens en de vooropleidingsgegevens) op bij DUO en vult deze aan met eigen contactinformatie. Vervolgens kan een student zich aanmelden bij een instelling en een opleiding.

Deze voorziening zal in 2020 volledig operationeel moeten zijn.

4.5 Projectuitvoering

saMBO-ICT zal in een aantal thema's projecten gaan aansturen als opdrachtgever. Het kan gaan om projecten waar samen met instellingen functionele eisen voor systemen worden ontwikkeld, maar ook om bijvoorbeeld een project voor de implementatie van nieuwe regelgeving in de studentinformatiesystemen. Voor deze projecten wordt steeds dezelfde opzet gekozen, zodat projecten zichtbaar en herkenbaar zijn. Wat betreft de structuur is elk project als volgt opgezet:



Naast de projectmanager en de projectgroep zijn duidelijk gepositioneerd:

Opdrachtgever	De opdrachtgever vertegenwoordigt het belang van het project. De opdrachtgever kan bestaan uit het bestuur van saMBO-ICT of uit vertegenwoordigers van instellingen bij een concreet project. Er is altijd één duidelijke persoon die als opdrachtgever optreedt, eventueel gemandateerd door een (stuur)groep.
Expertgroep	De expertgroep bestaat uit een aantal personen uit instellingen die specifieke kennis hebben op het gebied waar het project betrekking op heeft. Er wordt dus niet gezocht op basis van draagvlak, deskundigheid is het belangrijkste aspect. Vaak kortdurend ingezet op een specifiek thema, bijvoorbeeld digitale examinering.
Werkgroepen	Naast een projectgroep, die de activiteiten van het project uitvoert, kan gekozen worden voor werkgroepen indien het een groter project betreft. Een voorbeeld is het programma Doorontwikkelen BRON. Werkgroepen moeten concrete producten opleveren.
Activiteiten	In plaats van een werkgroep, kan ook gekozen worden voor het organiseren van activiteiten zoals workshops, brainstormbijeenkomsten, themaconferenties enz.

De basis van een project is een goedgekeurd projectplan waar in ieder geval de volgende elementen voorkomen:

- analyse en doelstellingen
- risico-analyse
- activiteitenplanning
- projectorganisatie
- specificatie van op te leveren producten
- communicatie-activiteiten
- begroting en financiering

Er wordt binnen saMBO-ICT niet gekozen voor een specifieke projectmethodiek zoals Prince2. Bij de beoordeling van het project wordt vooral gekeken of het passend is ten aanzien van het te behalen resultaat.

4.6 Organiseren conferenties

In de activiteiten van saMBO-ICT komen conferenties voor. Deze zijn te onderscheiden in twee soorten, eigen conferenties en conferenties die georganiseerd worden door derden:

Eigen conferenties

saMBO-ICT conferentie	Wordt tweemaal per jaar gehouden in september en januari. Doelgroepen zijn bestuurders, I- en ICT-managers en leveranciers. Daarnaast kunnen op basis van het thema andere doelgroepen specifiek worden uitgenodigd, zoals facilitair managers, operationeel managers enz. Voorbereiding door een speciale programmacie.
Gezamenlijke Gebruikersdag	Worden vijfmaal per jaar gehouden. Gebruikersdag bestaat uit een algemeen deel en een deel ten behoeve van de specifieke systemen. Doelgroep van deze bijeenkomsten zijn in de eerste plaats functioneel beheerders, specialisten op het gebied van systemen, enz. Voorbereiding door de programmacommissie, die bestaat uit afgevaardigden van de verschillende gebruikersgroepen.
Themaconferenties	Themaconferenties worden gehouden rond één thema. Voorbeelden zijn de conferentie rond onderwijslogistiek of met als thema Informatiebeveiliging.

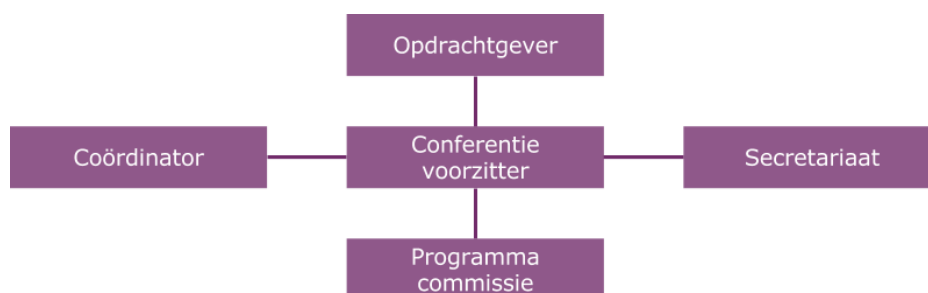
Conferenties derden

Conferenties CvI	In het voorjaar worden de conferenties "Onderwijs en ICT" en "Managementconferentie" eens in de twee jaar georganiseerd door het Consortium voor Innovatie. saMBO-ICT richt zich, eventueel als conferentiepartner, op het informeren van de bezoekers met betrekking tot de saMBO-ICT activiteiten, programma's en projecten.
De Onderwijsdagen	Jaarlijks worden de Onderwijsdagen georganiseerd door SURF voor het mbo en hoger onderwijs. saMBO-ICT participeert,

omdat het een duidelijke meerwaarde heeft voor de mbo instellingen.

DUO conferentie	Jaarlijks vindt er een conferentie plaats die door DUO wordt georganiseerd en gericht is op de gegevensuitwisseling met de overheid. saMBO-ICT participeert in de organisatie van de dag.
Overige conferenties	saMBO-ICT werkt in allerlei verschillende vormen samen met andere organisaties. Wanneer vanuit gezamenlijke programma's conferenties worden georganiseerd, neemt saMBO-ICT actief deel aan dergelijke activiteiten.

Elke conferentie van saMBO-ICT zelf, wordt voorbereid door een programmacommissie onder voorzitterschap van de conferentievoorzitter. De programmacommissie houdt zich naast de inhoudelijke aspecten ook bezig met de organisatie, de locatie, enz. De programmacommissie bestaat voor het grootste deel uit vertegenwoordigers van instellingen. De programmacommissie wordt ondersteund door het secretariaat en een coördinator.



Conferenties worden op deze manier opgezet. Er is een referentiedraaiboek ontwikkeld waarin een standaard werkwijze wordt opgezet. Op die manier worden inschrijving, catering, locatie, programmamateriaal enz. eenduidig opgezet voor alle conferenties die door saMBO-ICT worden georganiseerd.

4.7 Scholing

In een aantal gevallen hebben instellingen behoefte aan scholing. Deze kan georganiseerd worden vanuit saMBO-ICT. Voorbeelden zijn de leergang Studentenadministratie, IBP en Onderwijslogistiek. In de praktijk zorgt saMBO-ICT voor aanmelding, organisatie van het programma en ondersteuning van het programma. Scholingsprogramma's worden, met betrekking tot de directe kosten, kostendekkend georganiseerd. Dat wil zeggen dat de kosten van zaalhuur, catering en (beperkt) inhuur van deskundigen, worden doorberekend aan de deelnemers van de scholing. Per scholing worden afspraken gemaakt over kosten en minimale deelname. In een enkel, uitzonderlijk geval moeten deskundigen worden ingehuurd. Bijdragen die door medewerkers van instellingen worden geleverd worden niet betaald.

4.8 Relaties met de deelnemende instellingen

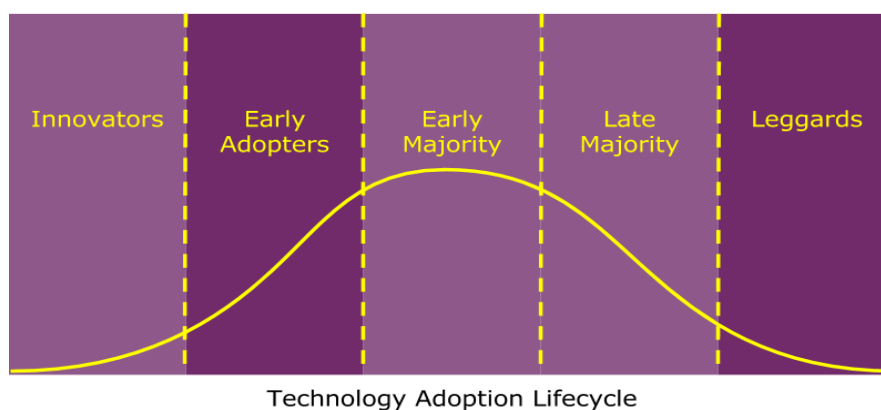
4.8.1 Doelgroepen

De relatie met de deelnemende instellingen is van groot belang voor saMBO-ICT. Daarbij maakt saMBO-ICT onderscheid tussen de volgende doelgroepen:

College van bestuur	<p>is gericht op strategische inzet van ICT binnen de eigen instelling. Daar spelen de volgende aspecten een rol:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waar kan IT de strategie van de organisatie versterken? • Welke IT ontwikkelingen bieden kansen voor de organisatie? • Wat moet de kwaliteit zijn van de IT-voorzieningen? • Hoe kunnen IT-voorzieningen efficiënt worden ingezet? <p>Samenwerken in saMBO-ICT betekent dat samen wordt nagedacht over mogelijkheden of samen wordt gewerkt omdat het efficiënter is dan zelf ontwikkelen.</p>
ICT- of I-manager	<p>moet de vertaling maken van strategische doelen van de organisatie naar concrete producten en diensten. Voor deze managers is het belangrijk om te weten welke onderwijsontwikkelingen er zijn en welke toepassingen mogelijk zijn op het gebied van ICT. Zij moeten plannen ontwikkelen voor de eigen organisatie, waarbij communicatie met de onderwijsorganisatie van groot belang is.</p> <p>Concretisering is soms moeilijk om als afzonderlijke instelling zelf te realiseren. De vraag is dus aanwezig om ook in de realisatie van producten en diensten samen te werken met partners.</p>
Operationeel IT-manager	<p>is gericht op het daadwerkelijk neerzetten van de producten en diensten. Maken dus de vertaling in projecten. Daarnaast is men bezig met het in stand houden van producten en diensten. Men is verantwoordelijk voor het juiste dienstenniveau naar de eindgebruikers.</p>
Technisch beheer	<p>wil weten welke technische oplossingen er zijn om een toepassing te kunnen realiseren. Moeten dus een afweging kunnen maken tussen verschillende producten die leveranciers aanbieden. Zijn daarnaast gericht op het technisch beheer van de infrastructuur en de applicaties. Alles wat bijdraagt aan een stabiele omgeving is van belang voor deze groep.</p>
Hoofd Studentadministratie	<p>is gericht op het juist implementeren van wet- en regelgeving in de systemen. Is een linking pin tussen onderwijs en het administratieve proces. Zijn vaak proceseigenaar van een groot deel van de processen met als kop 'Administratief'. Zijn onmisbaar voor het vertalen van</p>

	<p>onderwijsvragen in functionele administratieve eisen. Zijn dus ook de schakel richting functioneel beheer.</p>
Functioneel beheer	<p>heeft een focus op de applicatie die wordt onderhouden. Vragen en wensen van gebruikers dienen verwerkt te worden in de applicatie. Bij een aantal belangrijke toepassingen is wet- en regelgeving een gegeven dat in de applicatie moet worden toegepast. Het belang is dan, dat de functioneel beheerder begrijpt hoe de regelgeving in elkaar steekt.</p> <p>Beheerders kunnen uitstekend de consequenties doordenken van wet- en regelgeving voor de organisatie.</p>
Mbo-ambassadeur	<p>houdt zich bezig met het stimuleren van de toepassing van ICT in het primaire proces. Via deze ambassadeurs wordt kennis uitgewisseld over nieuwe toepassingen van ICT of worden ervaringen gewisseld. Daarnaast leveren ze input voor de activiteiten van saMBO-ICT en Kennisnet.</p>
Onderwijsmanager	<p>speelt een belangrijke rol bij het toepassen van ICT in het primaire proces. De interesse is vaak gericht op de werking van de infrastructuur en op kosten. Zou meer gericht moeten zijn op het maken van keuzes en het formuleren van de (functionele) klantvraag.</p> <p>De IT- of I-manager moet de onderwijsmanager daarmee actief helpen.</p>
Docenten	<p>zijn klanten van de ICT-afdeling binnen een instelling, maar implementeren ook toepassingen in het primaire proces. Deze groep is zeer divers, enerzijds met betrekking tot ICT kennis, maar ook met betrekking tot afweging om ICT in te zetten in het primaire proces. Voor de grote middengroep van docenten is het "nut" van een toepassing het belangrijkste argument om ICT in te zetten.</p> <p>Docenten horen niet tot de primaire doelgroep van saMBO-ICT.</p>

saMBO-ICT richt zich vooral op de interactie met en binnen deze doelgroepen. Enerzijds is het van belang te weten welke ontwikkelingen er zijn binnen de instellingen. Aan de andere kant moet voldoende aandacht ook bijdragen aan de positionering van saMBO-ICT.



saMBO-ICT richt zich niet alleen op de voorlopers binnen de instellingen. Om de effecten van ICT binnen de instellingen goed te benutten is vooral de middengroep binnen de instellingen noodzakelijk om mee te krijgen. Vooral in de communicatie dient daarmee rekening gehouden te worden. Voor deze groepen gelden namelijk vooral nut en noodzaak als impuls voor verandering.

Naast het gericht betrekken van de doelgroepen bij activiteiten, zal saMBO-ICT ook middelen inzetten zoals:

- Bezoeken aan instellingen
- Netwerk Informatiemanagers
- Ambassadeurs
- Gebruikersdag
- Enz.

Het is echter ook vanzelfsprekend dat de website en de sociale media een belangrijk medium is om de doelgroepen te bereiken.

4.9 Relaties met andere organisaties

4.9.1 MBO Raad

De MBO Raad is de brancheorganisatie van de onderwijsinstellingen in het middelbaar beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie. Bij de MBO Raad zijn alle onderwijsinstellingen in het mbo aangesloten. De MBO Raad behartigt de gemeenschappelijke belangen van de aangesloten leden, biedt diensten aan en onderneemt gezamenlijke activiteiten die samenhangen met deze belangenbehartiging.

Relatie saMBO-ICT en MBO Raad – inhoudelijk

de MBO Raad betreft saMBO-ICT bij alle zaken die direct of indirect een relatie met ICT hebben. MBO Raad en saMBO-ICT houden elkaar op de hoogte van relevante ontwikkelingen bij derden (i.h.b. bij overheden) die het belang van de sector op het terrein van ICT aangaan.

saMBO-ICT kan desgevraagd namens de MBO Raad opereren in ICT-gerelateerde zaken

Relatie saMBO-ICT en MBO Raad – bestuurlijk

Het bestuurslid van de MBO Raad met het aandachtsgebied digitalisering zit q.q. als lid in het bestuur van saMBO-ICT en is verantwoordelijk voor de verbinding op bestuurlijk niveau.

Relatie saMBO-ICT en de ALV van de MBO Raad

In de ALV van de MBO Raad worden jaarlijks de begroting, het activiteitenplan en het jaarverslag ter goedkeuring voorgelegd aan de leden.

Ondersteuning door MBO Raad

Er is een aantal aspecten dat de MBO Raad verzorgt voor saMBO-ICT. Dit zijn:

- Financiële administratie
- Personeelsadministratie en –ondersteuning
- Huisvesting

saMBO-ICT legt deze diensten vast in een contract met MBO Raad. Deze diensten worden, zonder BTW, doorbelast aan saMBO-ICT.

MBO Raad heeft een faciliterende rol, er is dus geen sprake van een gezagsverhouding tussen saMBO-ICT en MBO Raad. Het heeft het kenmerk van een samenwerkingsrelatie.

4.9.2 Kennisnet

Kennisnet is een expertisecentrum op het gebied van ICT en onderwijs. Voor saMBO-ICT is Kennisnet een belangrijke partner. De verhoudingen zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst waarbij de rollen en taakverdeling tussen beide organisaties zijn afgesproken.

Het meerjarenplan voor het mbo van Kennisnet zal (mede) gebaseerd zijn op het meerjarenagenda van de mbo-sector. Bij bepaalde acties is er vooral sprake van kennisdeling en zal de nadruk vooral liggen op het terrein van saMBO-ICT. Voor andere acties is er sprake van het ontwikkelen van een voorziening of product en zal de inzet van Kennisnet groter zijn dan die van saMBO-ICT.

4.9.3 SURF

SURF is gericht op de instellingen van mbo en hoger onderwijs. Het ondersteunt het mbo op het gebied van ICT. SURF bestaat uit de onderdelen:

- SURF - beleid, kennisbundeling, projecten
- SURFnet – infrastructuur, toepassingen
- SURFmarket – licenties en aanbestedingen
- SURFsara - rekencapaciteit

Ongeveer 50 instellingen maken gebruik van de dienstverlening van SURF. Deze instellingen zijn aangesloten bij de coöperatie SURF. De mbo-sector heeft zich als geheel aangesloten bij SURF. Daarom levert het mbo in de ledenraad drie zetels die door bestuurders zijn ingenomen. saMBO-ICT organiseert het zogenaamde CSC-overleg binnen het mbo. De Coördinerende SURF Contactpersonen (CSC) overleggen binnen het mbo met SURF. Daarnaast wordt deelgenomen aan de intersectorale overleggen en het overleg met de directie van SURF.

4.9.4 OCW

Voor OCW is saMBO-ICT een organisatie die het veld vertegenwoordigt op het gebied van Informatievoorziening en ICT. Dat betekent dat saMBO-ICT zich niet bezig zal houden met de beleidskant (wat wil de sector), maar zich richt op de uitvoering (hoe regelen we de informatievoorziening). Duidelijk is dat zich bij verschillende onderwerpen er een nauwe relatie is tussen beleid en uitvoering. In die gevallen wordt nauw samengewerkt met de MBO Raad, ook in de relatie naar OCW. Met OCW is geregeld overleg in het KetenRegie Overleg (KRO), maar ook op basis van projecten of thema's, zoals de afgelopen jaren rondom hKS, Vroege aanmelding of Doorontwikkelen BRON.

4.9.5 DUO

DUO is de uitvoeringsorganisatie van OCW. Instellingen wisselen gegevens uit met DUO vanuit de kernregistraties. DUO gebruikt de gegevens ten behoeve van beleidsinformatie en bekostiging. De uitwisseling van gegevens wordt de komende jaren gemoderniseerd, van de uitwisseling van gegevensbestanden naar de uitwisseling van gegevensberichten. Doel is om een betere informatievoorziening te verkrijgen, waardoor de administraties binnen de instelling met minder signalen en foutmeldingen worden geconfronteerd. Naast het "innemen" van gegevens, levert DUO in toenemende mate gegevens terug aan instellingen. Dat maakt DUO een belangrijke partij in veel administratieve ketens. Het overleg met DUO vindt plaats op de MBO Ketendag.

4.9.6 SBB

SBB verzorgt verschillende wettelijke taken. Deze zijn gericht op het verzorgen van de kwalificatiestructuur en op het gebied van de BPV-keten. Het proces van het goedkeuren van kwalificatiedossiers en keuzedelen vindt plaats binnen de structuur van SBB (sectorkamers). Ook de publicatie van de structuur wordt door SBB gedaan in de vorm van een xml-levering. Met de komst van keuzedelen wordt gewerkt met versiebeheer op dit deel. Verder is SBB verantwoordelijk voor het erkennen van stagebedrijven. Studenten mogen alleen bij erkende bedrijven stagelopen. De gegevensuitwisseling met SBB is daarbij van belang. Duidelijk moet zijn wat de status is van een erkenning. Tenslotte speelt SBB een rol met betrekking tot de beschikbaarheid van stageplekken. Met SBB wordt geregeld overlegd, zowel regulier als in de vorm van projecten. De Gebruikersgroep SBB speelt hierbij een belangrijke rol.

4.9.7 Leveranciers

Leveranciers en dienstverleners zijn een speciale groep partners (in het vervolg worden deze voor het gemak leverancier genoemd). Voor saMBO-ICT worden verschillende rollen onderscheiden. Zo kan een leverancier interessant zijn als bron van kennis, maar ook kan de rol bepaald zijn vanuit de belangenbehartiging van de instellingen. Ook worden leveranciers de kans geboden om op te treden als sponsor van conferenties. Tenslotte kan een leverancier concrete werkzaamheden verrichten ten behoeve van saMBO-ICT.

Kennisbron	Aan de ene kant hebben leveranciers vaak behoefte om kennis te ontwikkelen over het mbo, aan de andere kant kan saMBO-ICT profiteren van de kennis die leveranciers hebben op het gebied van ICT-oplossingen. Het is van belang om de relaties met leveranciers te versterken en te onderhouden. Een mogelijke activiteit zou kunnen zijn een jaarlijkse mbo leveranciersbijeenkomst waar men de ontwikkelingen met betrekking tot het mbo kan vernemen. Door bezoek aan de conferenties kunnen leveranciers kennis opdoen met betrekking tot ontwikkelingen binnen de instellingen.
Belangenbehartiging	Specifieke gebruikersgroepen hebben een belangenbehartigingsrelatie met de leverancier van een systeem. Dat vraagt om een meer formele houding te aanzien van de leverancier. Over het algemeen zal deze verhouding vastgelegd worden in een formeel document.
Sponsor	Een leverancier kan tijdens bijeenkomsten optreden als sponsor van activiteiten. Er zijn twee soorten bijeenkomsten waar leveranciers als sponsor kunnen optreden: de saMBO-ICT conferenties in januari en september en bij de technologie bijeenkomsten.

Sponsoring is bedoeld om de conferenties kostendekkend te kunnen uitvoeren.

Uitvoerder

In dat geval wordt van een leverancier gevraagd om een bepaald product of dienst te leveren ten behoeve van saMBO-ICT. Leidraad is hierbij dat saMBO-ICT altijd minstens twee offertes aanvraagt voor een bepaalde dienst of product wanneer het gaat om een bedrag van 5.000 euro of hoger. Beoordeling vindt plaats op basis van kennis, kwaliteit en prijs.

5.1 Doelgroepen

- College van bestuur
- ICT- of Informatiemanager
- Operationeel IT-manager
- (Hoofd)studentenadministratie
- Technisch beheer
- Functioneel beheer
- Kennisnet-ambassadeur
- Onderwijsmanager

5.2 Eigen communicatiemiddelen

In de communicatie over saMBO-ICT is een uitwerking van de kernboodschap, geformuleerd in hoofdstuk 3 en vormt daarmee de rode draad van alle uitingen.

5.2.1 Visuele rode draad

In alle uitingen van saMBO-ICT wordt het motto "Sterk door het Netwerk!" en het logo gebruikt. Waar dat zinvol is, wordt gebruik gemaakt van de kleur van het logo van saMBO-ICT.

Gedurende de periode 2019-2021 blijft naast het logo het volgende motto gebruikt worden:



Sterk door het Netwerk!

Het past in de huisstijl die verwijst naar de netwerken die saMBO-ICT kenmerkt.

5.2.2 Middelenoverzicht

Medium	Wanneer inzetten	Doelgroep
Formele communicatie saMBO-ICT	Bij formele zaken zoals: Verslagen van formele vergaderingen	College van bestuur ICT- of I-manager

	<p>communicatie rond regelingen, lidmaatschap en contributie.</p> <p>Formele communicatie met medewerkers.</p> <p>De middelen die hiervoor worden ingezet zijn brieven, notulen en interne memo's.</p> <p>Deze worden volgens vastgesteld format opgesteld.</p>	
Elektronische nieuwsbrief	<p>Feitelijke informatie, voortgang van activiteiten en projecten, vragen doorspelen van instellingen.</p> <p>Aankondigingen van activiteiten van instellingen, andere relaties (zoals Kennisnet) en leveranciers. Deze activiteiten dienen nuttig te zijn voor de instellingen en de missie te ondersteunen. De nieuwsbrief komt eens per zes weken uit, volgens een vast schema. In de zomerperiode komt de nieuwsbrief niet uit.</p> <p>Via de website kan een abonnement worden genomen op de nieuwsbrief.</p>	<p>College van bestuur ICT- of I-manager Operationeel IT-manager Technisch beheer Functioneel beheer Externe relaties</p>
Uitnodigingen	<p>Uitnodigingen voor bijeenkomsten, conferenties enz.</p> <p>Deze worden uitsluitend via mail gericht verzonden naar contactpersonen saMBO-ICT.</p>	<p>College van bestuur ICT- of I-manager Operationeel IT-manager Technisch beheer Functioneel beheer Kennisnet-ambassadeur Onderwijsmanager</p>
Website	<p>De website is voor saMBO-ICT het belangrijkste communicatiemiddel.</p> <p>De website is niet alleen een middel om informatie te zenden, maar is ook een plaats waar bepaalde activiteiten mee worden ondersteund, zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • aankondiging activiteiten (agenda) • inschrijven voor activiteiten • beschikbaar stellen van materiaal (zoals powerpoints) • communicatieplatform voor groepen 	<p>College van bestuur ICT- of I-manager Operationeel IT-manager Technisch beheer Functioneel beheer Kennisnet-ambassadeur Onderwijsmanager</p>
LinkedIn	<p>LinkedIn wordt door saMBO-ICT gebruikt als platform waar deskundigen elkaar kunnen vinden. Daarom worden</p>	<p>College van bestuur ICT- of I-manager Operationeel IT-manager Technisch beheer</p>

	verschillende groepen aangemaakt en beheerd vanuit saMBO-ICT, zoals: saMBO-ICT Technisch beheer saMBO-ICT Managers Only saMBO-ICT SIS	Functioneel beheer Kennisnet-ambassadeur Onderwijsmanager
Elgg	Elgg is een samenwerkingsomgeving waarmee de samenwerking binnen groepen ondersteund wordt. Het biedt plaats om documenten te delen, discussies te houden of activiteiten af te spreken en te plannen. Naast instellingen kunnen ook bedrijven en leveranciers die meewerken in een project gebruik maken van de omgeving.	Besloten groepen
Skype	Platform voor communicatie en videoconferencing.	Besloten groepen
Programmaboekje conferentie	Elke conferentie wordt ondersteund door een programmaboekje. Naast de inhoudelijke informatie, bevat een programmaboekje een onderdeel waar de missie en doelstellingen van saMBO-ICT worden verwoord.	College van bestuur ICT- of I-manager Operationeel IT-manager Technisch beheer Functioneel beheer Kennisnet-ambassadeur Onderwijsmanager

5.2.3 Organisatie

Ten behoeve van de communicatie is een webredactie actief. De webredactie is verantwoordelijk voor de communicatie via nieuwsbrief en de website.

Voor het overige wordt gewerkt met vastgestelde formats.

5.3 Gebruik andere middelen

Voor zover relevant wordt gebruik gemaakt van andere media.

Medium	Wanneer inzetten
Elektronische nieuwsbrieven MBO Raad	Wanneer communicatie gewenst is naar een brede doelgroep, vooral managers en docenten in het mbo.
ICT of Onderwijs bladen	Er worden interviews gegeven indien deze een bijdrage vervullen bij het uitdragen van de activiteiten van saMBO-ICT. Draagt bij aan de bekendheid van saMBO-ICT bij een bredere groep.

Bladen van leveranciers	Wordt gebruik van gemaakt ten behoeve van de bekendheid van saMBO-ICT. Er wordt terughoudend mee omgegaan. Alleen toestemming wanneer er controle kan worden uitgeoefend op de inhoud van de tekst.
-------------------------	---

6.1 Activiteiten en middelen

In het beleidsplan staan doelstellingen en activiteiten genoemd voor de komende jaren. Voor de bekostiging van deze activiteiten wordt elk jaar een begroting opgesteld, die wordt voorgelegd aan het bestuur van saMBO-ICT. Deze begroting is gebaseerd op de volgende elementen:

- Inzet eigen personeel (totaal nodig 5,6 fte)
- Kosten inhuur extern t.b.v. projecten
- Bureaunkosten
- Kosten gebruikersgroepen
- Projectkosten
- Conferenties
- Kosten scholingsactiviteiten
- Bijdrage sector mbo aan SURF
- Kosten BTW (m.b.t. inhuur extern)

De financiering bestaat uit vier delen:

- Jaarlijkse bijdrage van leden
- Inkomsten conferenties en scholing
- Subsidietoekenning OCW
- Bijdragen instellingen t.b.v. specifieke projecten

6.2 Contributieregeling

Vanaf 2012 geldt een contributieregeling die is afgesproken met de instellingen. Deze regeling bestaat uit twee elementen:

- Vast deel bijdrage
- Variabel deel (per gewogen student)

Jaarlijks worden de facturen met betrekking tot de contributie in de periode april-mei verzonden.

6.3 Begroting 2019-2021

6.3.1 Uitgangspunten

Per jaar wordt een begroting opgesteld, die in november, voorafgaande aan het begrotingsjaar, door het bestuur van saMBO-ICT moet worden goedgekeurd. De begroting bestaat altijd uit twee delen, een structureel deel en een programmadeel.

Het structurele deel is gebaseerd op reguliere inkomsten gebaseerd op de bijdrage vanuit de instellingen en de inkomsten vanuit structurele activiteiten, zoals conferenties.

Het programmadeel is gebaseerd op incidentele inkomsten, zoals programmabekostiging door OCW of door Kennisnet. Deze inkomsten hebben een beperkte looptijd, een korte projectperiode of enkele jaren.

Uitgangspunt is dat de vaste formatie van saMBO-ICT is gebaseerd op structurele inkomsten. Dat betekent dat voor het programmadeel gewerkt wordt met flexibele formatie en kosten.

6.3.2 Jaarlijkse begroting periode 2019-2021

De begroting voor de komende periode zal vanuit deze uitgangspunten worden opgesteld. In deze begroting zijn niet de projecten opgenomen met additionele financiering. Deze begroting geeft dus een beeld van de reguliere activiteiten exclusief projecten. Dat komt (globaal) neer op het volgende:

Jaarlijkse begroting

Inkomsten

Bijdrage mbo-instellingen	600.000
Projectsubsidies	240.000
Overige baten (conferenties, scholing)	60.000

Totaal	900.000
--------	----------------

Uitgaven

Personeelskosten	410.000
Inhuur en detachering personeel	80.000
Overige personeelskosten	60.000
Projectkosten	145.000
Bijdrage SURF	120.000
Huisvestingslasten	50.000
Algemene kosten	15.000
Overig	20.000

Totaal	900.000
--------	----------------

Zoals aangegeven zal per jaar een begroting worden voorgelegd aan het bestuur.