



## Samen Noordoost-Nederland stevig op de kaart zetten! *Ambition paper: strategische samenwerking 2022-2027*



**Noorderpoort**



## Inleiding

Drenthe College (vanaf 2024 samen met Terra), Noorderpoort en het Alfa-college werken intensief samen onder de naam **DNA**. Dit gebeurt niet zonder reden, want DNA verbindt. Als drie regionale opleidingscentra (ROC's) houden we van de regio waarin wij werkzaam zijn. We zien potentie in onze studenten, medewerkers en regio. Daarom gaan we met elkaar helpen Noordoost-Nederland steviger op de kaart zetten. Omdat de urgentie hoog is en de kansen groot zijn, zoeken we naar nieuwe vormen van samenwerking waarbij we de regio vooropzetten. Een prachtige regio met veel innovatieve bedrijven en mensen die het verdienen om er met trots te kunnen wonen, werken, leven en studeren. Dit document vertelt over het waarom en hoe van onze gezamenlijke ambitie om krachtig bij te dragen aan de vitaliteit van onze regio.

### *Koploper in Nederland*

Het is voor het eerst in Nederland dat een samenwerking tussen MBO-instellingen op deze schaal plaatsvindt. Onze samenwerking gaat de vrijblijvendheid ver voorbij. Daarmee zijn we een absolute koploper. We willen ook graag een voorbeeld zijn voor de andere regio's in ons land. Het streven is om in de periode tot de zomer van 2027 onze samenwerking organisch en gestuurd te laten groeien. Vanuit de organisatie en met (bestuurlijke) aansturing waar nodig. In onze strategische koers is de zomer van 2027 een belangrijk moment. Want vanaf dat moment willen we met elkaar samenwerken als één krachtige mbo-aanbieder. Daarbij gaan we voor samen ontwikkelen en niet voor fuseren. Fuseren leidt op dit moment niet tot de voordelen die we beogen. Groot worden is voor ons geen doel. Wel willen wij in de haarvaten van onze regio blijven acteren, waarbij we ons aanbod continu aanpassen op wat er nodig is in de regio's. Daarbij maken we gebruik van elkaars kennis & kunde en laten we onze opleidingen, trainingen en cursussen slim op elkaar aansluiten. Zo houden we ons mbo op een hoog niveau en bereikbaar voor onze studenten en worden we ook als partner op het gebied van een Leven Lang Ontwikkelen relevant voor het bedrijfsleven.

## 1. Verantwoordelijkheid pakken

Noordoost-Nederland is een regio waarin veel gebeurt en gaat gebeuren op de gebieden van vitaliteit, duurzaamheid en digitalisering. Er zijn volop kansen en er zijn ook veel maatschappelijke en sociaal-economische uitdagingen. Om de regio vitaal te houden, is samenwerking binnen het mbo van groot belang. Onze opleidingen, trainingen en cursussen moeten kwalitatief goed zijn en bereikbaar blijven. Niet alleen wat betreft opleidingsaanbod, maar ook letterlijk wat betreft reisafstand en bereikbaarheid met het openbaar vervoer. Als we daarvoor zorgen, kan elke inwoner een vak leren, doorstromen naar het hbo, volwaardig deelnemen aan de maatschappij en goed functioneren binnen zijn of haar eigen beroep. Als mbo-instellingen spelen we dus een heel belangrijke rol. Op de arbeidsmarkt. In de regionale economie. En in het leven van (jonge) studenten. Met DNA pakken we onze verantwoordelijkheid: we zetten met elkaar Noordoost-Nederland stevig op de kaart door met elkaar vraaggestuurd te werken.

### *Volop kansen*

Onze regio is met recht een regio om trots op te zijn. Onze geografische gestrektheid zorgt weliswaar voor een uitdaging op het vlak van het bereikbaar houden van opleidingen. Tegelijkertijd biedt het ook letterlijk ruimte voor de ontwikkeling van innovaties. We zijn een gebied dat



uitblinkt in zorg en vitaliteit, in innovatie en digitalisering én we zijn aanjagers van de energietransitie en duurzaamheid.

De gastvrijheidssector in de regio is groeiende en wordt mede door de provincie Groningen sterk gestimuleerd. De sector biedt veel baankansen en de groep potentiële werknemers is in onze regio zeer goed vertegenwoordigd. Opleiding en training op MBO-niveau spelen hierin een cruciale rol. Het stimuleren van instroom van studenten en zij- instromers en het bieden van een passend en flexibel opleidingsaanbod aan werkenden en studerende is de komende jaren cruciaal en dus een belangrijke opdracht binnen DNA.

Het mbo is echt verankerd in het regionale ecosysteem. Door als ROC's - en daarmee als een van de grootste werkgevers in het noorden - samen te werken, krijgen we nog meer positieve impact op de regio. We gaan van doelmatigheid naar doeltreffendheid. Daarmee behalen we de gewenste prestaties en beoogde maatschappelijke effecten die we voor ogen hebben.

#### *Regio sterk en vitaal houden*

Door sterker onze regio te pakken als kennisinstelling in de regio zorgen wij ervoor dat de huidige en toekomstige generaties een waardevolle plek in de maatschappij en op de arbeidsmarkt vinden. Zo houden we onze regio in de toekomst sterk en vitaal. Hiervoor zijn wel meer financiële middelen nodig, bijvoorbeeld voor het doen van onderzoek binnen diverse expertise platforms (practoraten). Door slim samen te werken kunnen we voorzieningen en een aanbod realiseren dat we alleen niet kunnen. Want door samen te werken in plaats van elkaar te beconcurreren kunnen onze beschikbare middelen optimaal ingezet worden voor onze studenten en het regionale bedrijfsleven.

We zijn verheugd dat ook het groene onderwijs van Terra onderdeel gaat uitmaken van het DNA. Terra fuseert met Drenthe College en dit biedt kansen voor de DNA-samenwerking. We vullen elkaar nog beter aan en kunnen ook gebruikmaken van de kennis en ervaring van Terra op bijvoorbeeld het gebied van duurzaamheid, circulariteit en klimaat.

#### *Geëmancipeerde regio*

Een vitale regio is in onze ogen een geëmancipeerde regio. Met andere woorden: Noordoost-Nederland moet dé plek zijn waar elke inwoner zich kan kwalificeren met een diploma. Goed beroepsonderwijs kan het verschil maken tussen kansarm en kansrijk. Daarom geven wij onszelf de opdracht om een belangrijke bijdrage te leveren aan sociale emancipatie in de regio. Iedereen kan hier socialiseren met anderen en zichzelf persoonlijk blijven ontwikkelen. Koersen op een vitale, geëmancipeerde regio vraagt om een urgente flexibilisering en modernisering van het mbo. Voordat we daar verder op ingaan, zetten we eerst de kansen en uitdagingen van Noordoost-Nederland op een rij.

#### *Vier uitgangspunten passend bij RIS3-strategie*

Bij het ontwikkelen van onze samenwerking sluiten we aan bij de vier uitgangspunten van de RIS3, dé innovatiestrategie van en voor Noord-Nederland. Deze strategie is ontwikkeld door de noordelijke overheden, kennisinstellingen, ondernemers en andere partners – verenigd in de Economic Board Noord-Nederland (EBNN). De RIS3 zet in op een innovatiever en sterker Noord-Nederland. We werken gelijktijdig aan een circulaire, gelukkige en inclusieve regio. Daarmee gaan we de complexe uitdagingen aan en pakken we op een effectieve manier transities en ontwikkelkansen op.

De strategie van Noord-Nederland vertalen we door naar de ontwikkeling van het mbo. Dit gebeurt op campussen en andere plekken verspreid over Noordoost-Nederland waarbij de verschillende domeinen van het mbo en het bedrijfsleven samenkomen. De focus van onze samenwerking is niet algemeen op de hele regio. We kijken juist in de verschillende deelgebieden naar wat er specifiek nodig is. Op basis daarvan onderzoeken we hoe we elkaar kunnen versterken, aanvullen of ondersteunen.

### *Complexe uitdagingen*

Binnen heel Noordoost-Nederland hebben we te maken met meerdere complexe maatschappelijke en sociaal-economische uitdagingen. Dat zien we en daarom pakken wij als regionale opleidingsinstellingen onze verantwoordelijkheid. Door effectief en efficiënt samen te werken vanuit eenzelfde gedachte, zetten we samen Noordoost-Nederland stevig op de kaart. De volgende complexe uitdagingen gaan we daarbij graag aan:

- In onze regio kampen we met de gevolgen die worden veroorzaakt door de klimaatverandering. We hebben vaker last van extreem weer. Er zijn meer stortregens, zwaardere stormen of juist lange droge en hete perioden.
- Daarnaast hebben we te maken met de gevolgen van de gaswinning. De gaswinning uit het Groningenveld leidt helaas tot aardbevingen, wat ons gebied onveilig maakt. De bevingen veroorzaken schade aan gebouwen en ook de kwaliteit van leven van de inwoners wordt beïnvloed.
- Een andere uitdaging is de toenemende vergrijzing. Daardoor ontstaat er steeds meer krapte op de arbeidsmarkt. Ook in onze regio is er nu al een groot tekort aan vakmensen. Juist het versterken en verduurzamen van woningen, de energietransitie en zorg en vitaliteit vragen om meer personeel.



### *DNA: krachtig samenwerken, maar met dilemma's*

Deze mooie kansen en complexe uitdagingen vragen om de nóg krachtigere samenwerking tussen de drie ROC's. Niet vanuit een concurrentiepositie, maar vanuit een gezamenlijk belang. Om onze ambitie waar te kunnen maken, hebben we wel te maken met een aantal dilemma's op het gebied van financiën, wetgeving en governance.

Onze samenwerking is uniek en moet daarom nog op verschillende gebieden worden ontwikkeld binnen de wet- en regelgeving. Denk aan de vergoedingen voor onderzoek en practoraten die voor het mbo nog maar minimaal zijn geregeld. Op het gebied van wetgeving en governance gaan we met elkaar ontdekken wat er nodig is om onze samenwerking te ondersteunen.

## **2. Investeren in student en regio**

Drenthe College (vanaf 2024 samen met Terra), Noorderpoort en het Alfa-college zijn de drie grote regionale opleidingscentra in Noordoost-Nederland. Met elkaar bieden we vanuit 44 locaties verspreid over Groningen, Drenthe en Noordoost-Overijssel aan ruim 37.500 studenten en cursisten onderwijs. Samen hebben we een zeer groot bereik om krachtig bij te dragen aan het vitaal maken en houden van onze regio. En dat is nodig want Noord-Oost Nederland heeft te maken met een relatief hoge werkloosheid en een relatief hoog percentage inwoners met een lagere sociaaleconomische status.

In 2020 zijn we begonnen met het ontdekken van een samenwerking. Vanaf eind 2022 zijn we als de drie ROC's in het noorden intensiever gaan samenwerken onder de naam DNA. Dat doen we omdat we:

- een oplossing willen bieden voor de grote regionale maatschappelijke en sociaaleconomische ontwikkelingen (zie hoofdstuk 1);
- kwalitatief, relevant en bereikbaar onderwijs willen (blijven) bieden in de regio Noordoost-Nederland (zie hoofdstuk 1).

#### *Kijken naar wat nodig is*

Met onze samenwerking gaan we de komende jaren een krachtige bijdrage leveren aan het innovatiever en sterker maken van Noordoost-Nederland. Dat doen we omdat we studenten een waardevolle plek in de maatschappij en op de arbeidsmarkt gunnen. Zo krijgen zij de kansen die ze verdienen. Want goed en bereikbaar beroepsonderwijs kan het verschil maken tussen kansarm en kansrijk. Als mbo-instellingen gaan we hiervoor heel bewust vernieuwen, van elkaar leren en onderlinge verbindingen leggen en uitproberen. We kijken daarbij naar wat de studenten en de regio's in Noordoost-Nederland nodig hebben. Denk aan voorlichting en werving, de arbeidsmarkt, ICT-voorzieningen, ontwikkeling van het onderwijs en een Leven Lang Ontwikkelen. Natuurlijk zijn we er ook voor onze eigen medewerkers. Zij krijgen door de samenwerking een nog fijnere en uitdagendere plek. Hierdoor kunnen ze zich blijven ontwikkelen en van grote betekenis zijn, voor de studenten en de regio.

#### *Samenwerkingsvorm*

In onze route naar een steeds intensievere samenwerking behouden we allemaal onze eigen identiteit. We werken samen op inhoud. Daarbij ontwikkelen we onze samenwerking stap voor stap (letterlijk afdeling voor afdeling). Zo willen we steeds meer gaan werken als één mbo-aanbieder in de regio. Welke verschijningsvorm onze samenwerking uiteindelijk krijgt, gaan we met elkaar ontdekken. We laten de samenwerking de komende jaren organisch ontstaan. Daarbij is er veel ruimte voor initiatieven van medewerkers en management. We onderzoeken met verschillende gesprekspartners (zie hoofdstuk 4) de diverse samenwerkingsmogelijkheden. Een meerwaarde voor een eventuele fusie zien we op dit moment niet voor Noordoost-Nederland (onze studenten, medewerkers en samenleving). Wel zien we een toegevoegde waarde in het bundelen van onze krachten bij diverse onderwerpen, zoals informatietechnologie, Leven Lang Ontwikkelen en voorlichting en werving. We kiezen daarom nu heel bewust voor samen ontwikkelen en niet voor fuseren.

Op het gebied van communicatie en voorlichting richting scholieren en scholen in het voortgezet onderwijs werken de partners van DNA overigens al jaren samen. Deze samenwerking breidt zich vanuit de DNA-initiatieven steeds verder uit. Zo presenteren we ons bijvoorbeeld gezamenlijk als ROC's in de regio op de Noordelijke Banenbeurs in Groningen en op het Zoo werkt't Festival in Emmen.

### **3. Vraaggestuurd samenwerken**

Als ROC's bieden we onderwijs en scholing aan studenten tussen de "16 en 76 jaar". Daarmee zijn we er voor het overgrote deel van de inwoners van Noordoost-Nederland. Zij kunnen bij ons een diploma of certificaat behalen binnen veel verschillende vakgebieden en vaardigheden. Ook

nieuwkomers kunnen cursussen en dagopleidingen volgen. Elke student kan hierna doorstromen van school naar werk, van werkloosheid naar een baan of doorgroeien binnen de arbeidsmarkt (van werk naar werk).

Onze samenwerking gaat verder dan doelmatigheid. We doen meer dan alleen wat goed is voor onze studenten en onszelf. We willen bijdragen aan de maatschappelijke uitdagingen waar we voor staan. Dat doen we bijvoorbeeld vanuit de ontwikkeling van campussen. Binnen een campus werken we samen met maatschappelijke organisaties, het bedrijfsleven en andere onderwijsinstellingen, zoals het hbo. Zo benutten we de potentie in onze regio optimaal, gaan we uitdagingen aan en pakken we kansen.

#### *Vraaggestuurd ontwikkelen*

Om met elkaar Noordoost-Nederland stevig op de kaart te zetten, ontwikkelen we het mbo vraaggestuurd. Daarbij leggen we de focus op wat er in een specifieke regio nodig is. Er zijn vier transities in het noorden die voor ons de belangrijke focuspunten vormen:

1. Van lineair naar circulair
2. Van fossiel naar duurzaam
3. Van zorg naar positieve gezondheid
4. Van analoog naar digitaal

#### *Van lineair naar circulair*

In een lineaire economie delven we grondstoffen. We verwerken de grondstoffen tot een product en na gebruik gooien we het product weg. In een circulaire economie sluiten we de kringlopen van al deze grondstoffen. Hiervoor is meer nodig dan alleen recyclen. Een circulaire economie levert meerdere voordelen op voor de regio, zoals een verminderde druk op het milieu, een betere concurrentiepositie en het kan bijdragen aan innovatie, groei en banen. Vanuit onze opleidingen kunnen we aan deze doelstelling bijdragen.

- Een mooi voorbeeld is de Innovatiecampus in Emmen. Daar wordt een oude busremise omgebouwd voor bedrijven voor groene chemie. DNA werkt hier vanuit de Universiteit van het Noorden (hbo, mbo en wo) in samen.
- Een ander voorbeeld is onze samenwerking op het Suikerterrein in Groningen. Dit terrein wordt ontwikkeld tot een laboratorium en showcase voor nieuwe ontwikkelingen. Het wordt een plek waar onderwijs, de stad en de ommelanden, ondernemers en overheid samenkomen. Met leer- en werktrajecten op het terrein ontstaan er nieuwe kansen voor de jongeren en volwassenen van Noord-Nederland.

#### *Van fossiel naar duurzaam*

Bij de verbranding van fossiele brandstoffen komt het broeikasgas CO<sub>2</sub> vrij. Dat is slecht voor het klimaat. Daarom stimuleert de Rijksoverheid energiebesparing en de stapsgewijze overgang naar duurzame energie. In 2050 moet het energiesysteem CO<sub>2</sub>-vrij zijn. Een groene groei vergroot de welvaart in onze regio en versterkt onze concurrentiepositie. Duurzame vernieuwingen leveren geld en banen op.

- DNA werkt onder meer aan het innovatieve EnergyCollege in Groningen. Hier worden de energietransitie en de groei in de energiesector mogelijk gemaakt. Studenten kunnen op deze plek alles leren over thema's als waterstof, circulair bouwen, windenergie en geothermie.
- Ook in Greenwise Campus rond Emmen wordt hard gewerkt aan bijvoorbeeld de toepassing van waterstof. Studenten maken gebruik van de voorzieningen in Groningen. Emmen specialiseert zich, vanuit de behoefte in de regio, in het toepassen van waterstof in de industrie. Ook dragen we samen bij aan de toepassing van waterstof in de mobiliteit en de gebouwde omgeving. Zo versterken we elkaar en maken we optimaal gebruik van elkaars kunde en kennis die relevant is voor de regionale industrie.

#### *Van zorg naar positieve gezondheid*

In de zorg ligt de focus meestal op de aandoening van mensen. De aandacht gaat uit naar de klachten en gezondheidsproblemen en hoe we die kunnen oplossen. Bij positieve gezondheid ligt het accent niet alleen op ziekte. Er wordt ook gekeken naar de mensen zelf, hun veerkracht en wat hun leven betekenisvol maakt.

- Een voorbeeld hiervan is de Technologie en Zorg Academie in Assen waar DNA, samen met gemeenten en zorgorganisaties, grondlegger van is. De missie van TZA Drenthe is om de mogelijkheden van het gebruik van technologie in de zorg optimaal te benutten. Op die manier worden het welzijn, de veiligheid en de zelfstandigheid van zorgvragers vergroot. De werkdruk van zorgprofessionals is verlaagd en er wordt een manier gevonden om het toenemend tekort aan zorgprofessionals in de regio Drenthe het hoofd te bieden.
- Op de Vitaliteitscampus in Groningen vinden studenten, bedrijven en maatschappelijke instellingen elkaar voor onderwijs, onderzoek en gezamenlijke initiatieven die de fysieke, mentale en emotionele gezondheid van de regio versterken. We werken samen aan een wendbaar en toekomstbestendig mbo dat breed opgeleide professionals, onder wie vitaliteitsambassadeurs, aflevert of bijschoolt. Zo wordt er beter aangesloten op de behoefte in de samenleving. Als mbo-instellingen dragen we hiermee positief bij aan de krapte op de arbeidsmarkt: we leveren professionals.

#### *Van analoog naar digitaal*

De economie en arbeidsmarkt veranderen door de opkomende automatisering en technologische ontwikkelingen. Werkgevers zoeken daardoor steeds vaker naar medewerkers die over de juiste digitale vaardigheden beschikken.

- Een voorbeeld hiervan is de IT Hub in Hoogeveen, waar DNA partner in is. De IT Hub brengt business, kennis, innovatie, talent en technologie samen. Wij werken samen met bedrijven en overheden aan het versnellen van innovatieve ontwikkelingen en brengen studenten en bedrijven met elkaar in contact. Zodat bedrijven, overheden, onderwijs, werkenden en werkzoekenden klaar zijn voor de toekomst.
- Binnen de Werkplaats Digitaal Vakmanschap en de Bit Academy in Groningen werken docenten, studenten en bedrijven samen aan praktijkopdrachten waarin digitale innovatie en verduurzaming centraal staan.
- Met het Tech-savvy-programma vergroten we de kansen op de arbeidsmarkt voor werkenden en werkzoekenden. Het programma is gericht op de tien belangrijkste

vaardigheden en competenties waarover de moderne medewerker moet beschikken. Ook op deze manier vergroten we binnen onze regio de welvaart en onze concurrentiepositie.

#### **4. Campusvorming in een ecosysteem**

In Noord-Nederland zijn er drie kerncampussen die onderling zijn verbonden: Groningen, Emmen en Leeuwarden. Als DNA werken wij intensief samen in Drenthe, Groningen en de kop van Overijssel, maar we vergeten niet dat we onderdeel zijn van een groter ecosysteem, waar ook Friesland een belangrijk onderdeel van is. Daarnaast is er een groot aantal hubs en verschillende typen knooppunten waar onderwijs, onderzoek, ontmoetingen en wonen worden gecombineerd. Deze hubs en knooppunten sluiten aan bij de lokale behoeften, zoals innovatie, human capital, brede welvaart en maatschappelijke transitie. DNA brengt al deze kennisinstellingen, overheidsorganisaties, bedrijven (bestaand, start- en scale-ups) en (soms) ook de woonfuncties (voor studenten, werkende jongeren en medewerkers) bij elkaar. Op die manier wordt er optimaal van elkaar gebruikgemaakt. De hubs en knooppunten profiteren bijvoorbeeld van de Campus Groningen en de Greenwise Campus. Zo ontstaat er door campusvorming een levend ecosysteem.

- De grote steden Emmen, Groningen en Leeuwarden hebben een brede dynamiek die aansluit bij de uitgangspunten van de RIS3 en de grootstedelijke sociaal-maatschappelijke thema's. Emmen heeft de Greenwise Campus en is bijvoorbeeld verbonden met de IThub en DOC33 in Hogeveen en de IQ Boulevard in Hardenberg. Groningen heeft de Zernike Campus als kloppend hart en daarnaast ook de Health Campus (UMCG). De Vitaliteitscampus (Kardinge) en de Techniek, Energie en Duurzaamheidscampus (Suikerterrein) worden nog ontwikkeld.
- Steden zoals Assen, Drachten en Appingedam/Delfzijl hebben herkenbare economische en maatschappelijke speerpunten die aansluiten bij de RIS3-thema's. De steden verbinden daarmee direct de campussen in Emmen, Groningen en Leeuwarden. Zo kent Assen de Techhub en Drachten het Innovatiecluster HTSM. Appingedam/Delfzijl richt zich op energie/waterstof en groene chemie.

#### **5. Ontwikkelpad medezeggenschap en toezicht**

Met onze samenwerking willen we Noordoost-Nederland krachtig op de kaart zetten. Hiervoor vinden wij dat er een logische en sterke samenhang moet komen tussen de verschillende campussen en andere onderwijslocaties in de regio. We gaan met elkaar op zoek naar een concrete invulling hiervan en naar innovatieve ideeën. Zo houden we ons onderwijs goed bereikbaar en kunnen we ook kleinere opleidingen blijven aanbieden.

##### *In gesprek met diverse partijen*

Onze strategische koers is een ontdekkingsstocht. We gaan het mbo met elkaar toekomstbestendig, vooruitstrevend en innovatief neerzetten. Dat doen we niet alleen. We zoeken hiervoor de regionale samenwerking op met bedrijven en andere onderwijsinstellingen. Over de manier waarop we innovatieve projecten vormgeven, gaan we natuurlijk in gesprek met de daarvoor bestemde partijen. Denk aan onze medezeggenschap, de directie, medewerkers, het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), het bedrijfsleven en juristen. Zo zorgen we ervoor dat iedereen meedenkt, meepraat en er toezicht wordt gehouden op onze strategische samenwerking.

Omdat onze samenwerking uniek is in Nederland is er nog een ontwikkeling nodig op verschillende gebieden. Denk hierbij aan de vergoedingen voor onderzoek en practoraten die voor het mbo nog



maar minimaal geregeld zijn maar waar we wel mee te maken hebben. Ook op het gebied van wetgeving en governance gaan we met elkaar ontdekken wat er nodig is om onze samenwerking te ondersteunen.

## **6. Tot slot**

De samenwerking binnen DNA gaat eigenlijk al ver terug. Nu begint deze steeds tastbaarder te worden. Er ontstaan mooie initiatieven en projecten vanuit de verschillende opleidingen en locaties (zoals besproken in hoofdstuk 3). Binnen de samenwerking hebben we een aantal belangrijke gezamenlijke ambities afgesproken. We willen dat iedereen in Noordoost-Nederland zich een leven lang kan ontwikkelen. We willen werken aan onze verdere digitalisering(strategie) en bedrijfsvoering. We gaan voor toekomstbestendig onderwijs en zetten in op de ontwikkeling van onze medewerkers en de organisaties. De voorlichting en werving pakken we met elkaar op, zoals we dat eigenlijk al twintig jaar in onderlinge afstemming doen. Door ons DNA nu heel specifiek te verbinden, worden we als ROC's nog krachtiger. Zo dragen we bij aan de verdere ontwikkeling van onze regio. We gaan de uitdagingen aan en zetten deze om naar kansen.