

Beleidsplan 2008-2011

Samen actief in de regio

Aequor

Ede, april 2008

Inhoudsopgave

Van het bestuur	5
1. Hoofdpijnen	7
2. Bewegingen in voedsel en leefomgeving	14
Politieke aandacht	
Bedrijven en onderwijs in beweging	
3. Missie, perspectieven en markt	18
Profilering	
Perspectieven	20
Betrouwbaar, deskundig en snel in dienstverlening	21
Identiteit	22
Arbeidsmarktinformatie	
Markten en producten	23
4. Veranderen en meebewegen	25
Kerntaken	
De vraagzijde	26
Leeftijdsbewust personeelsbeleid	27
Innovatie	
Regionalisering	
Europa	29
5. Actief omgaan met de omgeving	30
Samenwerking	
Informatie, communicatie en Public Relations	32
Kwaliteit en publieke verantwoording	33
Communicatie- en overlegstructuur	34
6. Producten van overleg	36
Ontwikkelen en erkennen competenties	
Competentiegerichte kwalificatiestructuur	
Erkennen elders verworven competenties	37
Contractactiviteiten	38

Praktijkleren	39
Beleid en uitvoering	
Leerlingbegeleiding bij het praktijkleren	40
Kwantiteit leerbedrijven	41
Het register leerbedrijven	42
Leerwerktrajecten	
Kwaliteit praktijkleren	43
De bedrijfsadviseurs	44
De kwalificatiedriehoek	
De beroepskolom	47
Fondsvorming	
Beroepenwedstrijden	
Examinering	48
Competentiebeoordeling	
De groene standaard en kwaliteitsmanagement	
Examenprofielen	49

Van het bestuur

Hierbij biedt het bestuur van Aequor u het beleidsplan 'samen actief in de regio' 2008-2011 aan. Elke twee jaar wordt bezien hoe de omgeving aan het veranderen is en hoe het beste aan de wensen van klanten/ belanghebbenden kan worden tegemoet gekomen. De ontwikkeling en vaststelling van dit beleidsplan 'samen actief in de regio' past in de beleids- en begrotingscyclus van Aequor.

Aequor kijkt scherp naar haar omgeving. Ook bij de ontwikkeling van dit beleidsplan is dat gebeurd. Daarbij zijn de beleidsverwachtingen opnieuw tegen het licht gehouden. Het beleidsplan heeft de ondertitel 'samen actief in de regio' meegekregen. Wij zijn van mening dat in de komende jaren in die regio –samen met de aoc's en leerbedrijven- aansprekende resultaten moeten worden bereikt.

Dit beleidsplan is ook bedoeld om in het kader van de publieke verantwoording aan het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit te laten zien waar de organisatie voor staat en op welke manier de komende vier jaar de toegewezen wettelijke taken worden uitgevoerd. Verder sluit dit beleidsplan aan bij het beleid van de vereniging van kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven (Colo).

In samenwerking met de andere kenniscentra wordt het praktijkleren verder vorm gegeven ten behoeve van de ontwikkeling van mensen in de bedrijven. Daartoe is het voor onze branches/sectoren nodig dat Aequor met en tussen de leerbedrijven en aoc's verbindingen legt.

De inhoud van dit plan vormt de basis voor de communicatie met partners in de omgeving en met de achterbannen van de organisaties in het bestuur en commissies; in het vertrouwen dat de leden zich zeer verbonden voelen met Aequor en haar missie.

Omdat de omgeving steeds in beweging is, zal vanuit de organisatie worden gereageerd op andere partijen, maar Aequor wil ook een voortrekkersrol spelen. Dat vereist heldere communicatie met belanghebbenden. Het vereist bovendien strategie; dat wil zeggen een koers om de beschreven doelen te bereiken. In dit plan worden resultaatgebieden beschreven zoals regionalisering, advisering praktijkleren, competentiegericht beroepsonderwijs, examinering en arbeidsmarktinformatie.

Het eerste hoofdstuk bevat een aantal hoofdlijnen; in de hoofdstukken daarna zijn deze uitgewerkt.

Het bestuur van Aequor spreekt dank uit aan degenen die hun medewerking hebben verleend aan de totstandkoming van dit beleidsplan. Hun bijdragen zijn belangrijk om het beleid te formuleren. Het bestuur verwacht dat medewerkers van Aequor het beleid uitvoeren, goede prestaties neerzetten en voortdurend werken aan een verdere optimalisering van processen en producten. Wij vertrouwen erop dat onze organisatie zich verder ontwikkelt, zich dienstbaar blijft opstellen en opereert als een excellente organisatie.

Het bestuur hoopt dat anderen mee willen werken en daarom vragen wij hen constructief in te spelen op dit plan.

Namens het bestuur,

R. Schilt, voorzitter

In het bestuur van Aequor zijn de volgende organisaties vertegenwoordigd:

werknemers:

CNV Bedrijvenbond
FNV Bondgenoten
Vakvereniging Het Zwarte Corps

beroepsonderwijs:

AOC Raad

werkgevers:

LTO Nederland
Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie FNLI
Vereniging Hoveniers en Groenvoorzieners VHG
VBW Centrale Vereniging Bloemendetailhandel

adviseurs:

Personeelsvakorganisaties (SAS)
Platform voor aangewezen en erkende particuliere opleidingen
in Nederland (Paepon)
Adviseur op persoonlijke titel

1. Hoofdlijnen

Tegen de achtergrond van ontwikkelingen wordt ingespeeld op een aantal te verwachten veranderingen. Gestreefd wordt naar een heldere positionering. Dit streven is onderbouwd met beleidsintenties en door het aangeven van gebieden waarin Aequor werkzaam is. **De uitgezette koers is gericht op het bewerkstelligen van een effectieve overlegstructuur tussen bedrijfsleven en onderwijs, de zorg voor arbeidsmarkt-informatie en het leveren van een inhoudelijke bijdrage. Deze inhoudelijke bijdrage ligt onder meer op het gebied van de kwalificatiestructuur, het verbeteren van de kwaliteit van de leerbedrijven, het aantal leerbedrijven (gefaseerd aan te passen aan de behoefte), het functioneren van de praktijkopleiders en het verzamelen van relevante informatie bij de bedrijven. In de beleidsperiode 2008-2011 wordt substantieel ingezet op de regio, het praktijkleren en het functioneren van de bedrijfsadviseurs.**

Belangrijke beleidspunten zijn hier beknopt weergegeven. Uitdrukkelijk wordt daarbij verwezen naar dat deel of die delen van dit beleidsplan waar deze punten uitgebreid in een bepaalde context zijn beschreven. **Tevens geldt dat deze beleidspunten operationeel worden gemaakt en leidraad zijn voor de jaarplannen met 'smart' beschreven prestaties.**

Hoofdstuk 2

Bewegingen in voedsel en leefomgeving

1. Aequor vindt het belangrijk dat de minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit hecht aan het groene onderwijs. Aequor wil **een goede partner van het ministerie** zijn en werkt met andere partners aan bewegingen in bedrijven en onderwijsinstellingen voor het werkveld van voedsel en leefomgeving. Structureel bilateraal overleg tussen het Bestuur van Aequor en LNV is noodzakelijk voor informatie-uitwisseling en samenwerking.
2. Alert te zijn op voortdurende **veranderingen en vernieuwingen**; die tijdig te zien aankomen, daarover te discussiëren in bestuur, commissies/platforms en vast te stellen welke effecten de veranderingen met zich meebrengen is mede in het belang van het beschikbaar hebben van gekwalificeerde medewerkers.
3. Op het gebied van **ondernemerschap** wil Aequor de komende jaren blijven meehelpen om dat te versterken.
4. Er is grote politieke en maatschappelijke aandacht voor het onderwijs. Het bedrijfsleven staat daarbij centraal als vrager naar **gekwalficeerde werknemers** en als klant van beroepsonderwijs. Daarnaast speelt het bedrijfsleven een rol als medeopleider van aanstaande beroepsbeoefenaars.

Hoofdstuk 3

Missie, perspectieven en markt

5. Onder het motto 'samen actief in de regio' wil Aequor zich verder profileren en uiting geven aan haar (nieuwe) missie.
Die missie is: **'Het bieden van effectieve verbindingen tussen bedrijfsleven en beroepsonderwijs, zorg voor arbeidsmarktinformatie en het leveren van een herkenbare meerwaarde bij de ontwikkeling van leerlingen en werkers in de bedrijven.'**
6. Aequor laat zich op grond van haar missie inspireren en aansturen door **werkgevers, werknemers en onderwijs**. Zij zijn de gebruikers van – en de belanghebbenden bij – de dienstverlening. De organisatie is zich daarbij bewust van haar verantwoordelijkheid naar haar klanten, de samenleving en haar eigen medewerkers.
7. Aequor zal zich **publiekelijk verantwoorden** op basis van 'good governance'. Het gaat daarbij om een systeem van goed bestuur, verantwoording en toezicht.
8. **Klanttevredenheid wordt door** middel van onderzoek en een klantenpanel (minimaal 200 personen) gemeten.
9. Op het gebied van de **arbeidsmarkt** levert Aequor informatie. De bedrijfsadviseurs leveren informatie uit de bedrijven. Een platform functioneert ondersteunend aan de oplevering van arbeidsmarkt-informatie.
10. Vanuit de eigen wensen en de eisen die de klanten stellen wordt het kwaliteitsmanagementsysteem, gecertificeerd volgens ISO, verder ontwikkeld en onderhouden voor het continue verbeteren van de efficiëntie en de **kwaliteit van de dienstverlening**. Voor de ontwikkeling van de Aequor-medewerkers wordt gebruik gemaakt van het fenomeen Investors in People.

Hoofdstuk 4

Veranderen en meebewegen: vertaling naar beleid en uitvoering

11. Het samenstel van diensten van Aequor is te relateren aan een aantal **kerntaken**:
 - het ondersteunen van praktijkopleiders in de bedrijven bij het (leven lang) leren op de stage- en leerwerkplek;
 - het verlenen van diensten ter ondersteuning van leerprocessen aan bedrijven en scholen;
 - het beschikbaar hebben van voldoende gekwalificeerde leerbedrijven;
 - het verzamelen, bewerken en distribueren van kennis en informatie op het gebied van arbeidsmarkt, opleiden en praktijkleren;
 - het verbinden van de werelden van bedrijfsleven en het beroeps- onderwijs op (inter)nationaal, regionaal en bilateraal niveau en het bieden van een platform voor de dialoog tussen bedrijfsleven en beroepsonderwijs met als resultaat onder andere een competentiegerichte kwalificatiestructuur.
12. Van het bedrijfsleven wordt verwacht dat het eisen stelt en signalen afgeeft om voor de toekomst verzekerd te zijn van gekwalificeerde medewerkers en de instroom van nieuwe, startende medewerkers. Uitgangspunt is dat de vertegenwoordigers van de branches hun achterban ook daadwerkelijk **vertegenwoordigen**.
13. Aandacht zal worden gegeven aan **leeftijdsbewust personeelsbeleid**. Het kunnen blijven inzetten van met name oudere werknemers (bijvoorbeeld in de rol van praktijkopleider) is van groot belang voor de kenniscirculatie en de kennisoverdracht in de bedrijven.

Hoofdstuk 5

Actief omgaan met de omgeving

14. Aequor is zich ervan bewust dat intensief kan/moet worden samengewerkt om de maatschappelijke rol optimaal te vervullen. Van wezenlijk belang voor een goede samenwerking is dat op basis van een deugdelijke **vertrouwensrelatie** tussen verschillende partijen deze samenwerking tot meer leidt dan dat ieder voor zich zou kunnen bereiken. De bij Aequor beoogde samenwerking richt zich minstens op partijen als sociale partners (werknemers en werkgevers), kenniscentra, AOC Raad, aoc's en de Groene Kennis Coöperatie.
15. De positionering van het groene onderwijs kan worden versterkt door een optimale samenwerking tussen de aoc's verenigd in de **AOC Raad en Aequor**.
16. Met **andere kenniscentra** is het beleid van Aequor erop gericht te komen tot uitbouw van gezamenlijke activiteiten. Juist in deze tijd van veranderingen ontstaan extra mogelijkheden voor de kenniscentra om zaken gemeenschappelijk op te pakken.
17. Voor een goed functioneren van commissies en platforms zijn betrokken en deskundige leden een vereiste. Vanuit Aequor wordt ingezet om de leden te ondersteunen in hun functioneren. Elk jaar wordt een evaluatie over het **functioneren van de commissies** uitgevoerd.
18. Er wordt ingezet op een adequate communicatie en informatie-uitwisseling tussen Aequor, aoc's, LNV en brancheorganisaties. Er zal overleg worden gevoerd over de functionaliteit van het Register in relatie tot het relatiemanagement binnen de aoc's en het tijdig beschikbaar krijgen van informatie over **actieve leerbedrijven**, zodat de inzet van de bedrijfsadviseurs wordt geoptimaliseerd.
19. Het is gewenst dat medewerkers communicatievaardig zijn en denken vanuit relatiegroepen en klanten. Communicatie is onder andere gericht op het **mobiliseren van partijen** en het creëren van netwerken. Communicatie dient een geïntegreerd onderdeel te zijn van de procesvoering en productontwikkeling.
20. In alle activiteiten, die gericht zijn op het middelbaar beroeps-onderwijs wordt aandacht gegeven aan de uitwerking van het **voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs**.

Hoofdstuk 6 Producten van overleg

21. Aequor werkt met andere partijen verder aan het onderhoud en de implementatie van de **competentiegerichte kwalificatiestructuur**. Deze structuur biedt kaders waarbinnen instellingen het onderwijs afstemmen op regionale, landelijke en andere specifieke situaties.
22. Kwalitatief hoogwaardige kwalificatiedossiers beginnen met de juiste **beroeps-competentieprofielen**, die door werkgevers en werknemers worden vastgesteld. Daarbij laat Aequor zich niet alleen leiden door 'traditionele' beroepen, maar anticipeert proactief op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt met als voorbeeld beroepen in Health & Wellness en Food & Innovation.
23. Het **adviseren en ondersteunen** van leerbedrijven moet resulteren in voldoende praktijkleerplaatsen, die aan kwaliteitseisen voldoen zodanig dat leerlingen er effectief kunnen leren en werken. Voor bedrijven moet de erkenning doelmatig plaatsvinden. Het leerbedrijf is goed geïnformeerd over nieuwe ontwikkelingen en is zich bewust van de rol als medeopleider. Van praktijkopleiders wordt verwacht dat zij hun opdracht waarmaken. De ambitie is samen met de scholen te werken aan deskundigheidsbevordering van de praktijkopleiders al of niet in samenhang met groepsgewijze advisering.
24. Het belang van goede erkende leerbedrijven is groot, omdat leerbedrijven een cruciale factor zijn in de **uitvoering van onderwijs en examinering**. Er zijn eerste waarnemingen dat scholen zakelijke overeenkomsten afsluiten voor de inbreng van kennis vanuit de leerbedrijven in het opleidingsproces.
25. Aequor gaat door met de versterking van het leerklimaat, het laten ontstaan van optimale leercondities en het formuleren en uitvoeren van het opleidingsbeleid binnen de bedrijven. In elk geval zal de **kwalificatiedriehoek**: leerbedrijf – Aequor – aoc, met in het centrum de leerling, in de komende beleidsperiode aandacht krijgen en wordt een aantal pilots uitgevoerd.
26. Bij het optimaliseren van de werking van de kwalificatiedriehoek past het idee van het '**stageloket**' op de school. In het uitwerken van dat idee lopen de belangen van de aoc's (AOC Raad) en Aequor samen.

27. In het beeld van de kwalificatiedriehoek vraagt het **arbeidspotentieel** (jonge mensen, mensen uit andere sectoren/buitenland, allochtonen, werklozen) de aandacht, waar het gaat om imago en instroom. Van het platform beroepenpromotie, waarin een aantal partijen de krachten bundelt, wordt verwacht dat met het oog op de personeelsvoorziening in bedrijven de instroom op de aoc's op peil is.
28. Leerbedrijven worden geclassificeerd in zogenaamde **abc bedrijven**. Dat kan geschieden aan de hand van een aantal criteria, zoals het aantal praktijkleerplaatsen, de kwaliteit van de praktijkopleider, de communicatie en betrokkenheid met de school, het aantal werknemers in het bedrijf, het innovatieve vermogen en ondernemerschap. Deze punten worden meegenomen in het stuurdocument 'praktijkleren in beeld', dat beschikbaar is voor 1 juli 2008 .
29. De functie van bedrijfsadviseur vraagt specifieke competenties en een juiste mentale instelling. Voor wie nodig wordt een verdere kwaliteits-slag gemaakt. Er liggen belangrijke uitdagingen om adequaat vanuit een **onafhankelijke rol** te functioneren en een vanzelfsprekende gesprekspartner voor de leerbedrijven te zijn in het signaleren van knelpunten en het nemen van initiatieven om die op te lossen.
30. Aequor zal ondersteuning geven aan het actieplan **examinering** en actief zijn op een aantal gebieden zoals kwaliteitsmanagement en De groene standaard.

2. Bewegingen in voedsel en leefomgeving

Politieke aandacht

Politiek en Regering trekken substantiële bedragen uit voor de ontwikkeling van het beroepsonderwijs. Aequor blijft met andere partijen werken aan (politieke) beleidsaandacht voor het beroepsonderwijs en de rol daarin van leerbedrijven. De rol van bedrijven om bij te dragen aan scholing door leerplaatsen aan te bieden is ook van belang voor de kwaliteit van beroepsopleidingen.

Aequor vindt het belangrijk dat de minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit sterk hecht aan het groene onderwijs. Aequor wil een constructieve partner van het ministerie zijn en werkt met anderen aan de verbetering van de positie van bedrijven en onderwijsinstellingen in het werkveld van voedsel en leefomgeving. Daarbij is van belang voldoende besef te hebben van het feit dat het gaat om een relatief kleine sector en dat daarbij behorende eisen worden gesteld aan samenwerking om de beschikbaarheid van capaciteit en energie optimaal in te zetten. Daar waar LNV bijvoorbeeld ideeën en vragen heeft over het fenomeen 'maatschappelijke stages' en het positioneren van de primaire sectoren, zal Aequor daarop adequaat reageren.

Bedrijven en onderwijs in beweging

De positie van het beroepsonderwijs verandert. Onderwijs en meer specifiek het duaal leren wordt steeds vaker ingezet als instrument voor het oplossen van maatschappelijke problemen zoals schooluitval, een onevenwichtige arbeidsmarkt en stagnerende of juist groeiende bedrijfssectoren. Dit gebeurt vanuit het optimisme dat bedrijven een rol hebben in de ontwikkeling van leerlingen. Het duaal leren zal om reden van een gunstige leerefficiency in de komende jaren een verdere versterking vragen.

Bedrijven werken markt- en procesgericht. Dat vereist modern vakmanschap waarbij naast specialistische kennis en vaardigheden ook vraag is naar multifunctionaliteit, innovatie, samenwerking en ondernemerszin. Aequor wil de komende jaren bijdragen aan de aandacht voor ondernemerschap. In essentie gaat het dan om drie hoofdpunten: versterking van het ondernemerschap, samenwerking op dit gebied en de vorming van jonge/nieuwe ondernemers via zittende ondernemers. Het project

‘Schakelplaats’ in de gebieden van Terra en Citaverde is een voorbeeld dat bijdraagt aan ontwikkeling van ondernemerschap en dat de komende jaren zou moeten worden verbreed.

De komende jaren gaat bij scholen veel aandacht uit naar het herontwerp van het beroepsonderwijs; van vakgericht naar competentiegericht onderwijs met als uitgangspunt de beroepspraktijk.

Noodzakelijk is het om rekening te houden met een veranderende werknemer. Deze neemt zelf verantwoordelijkheid voor zijn loopbaanontwikkeling. Vanuit arbeidsorganisaties wordt van medewerkers verwacht dat zij bereid zijn om een leven lang te leren. Medewerkers zien vanuit hun persoonlijk belang die noodzaak ook en zullen in lerende organisaties zich zodanig ontwikkelen dat hun capaciteiten ten goede komen aan zowel de organisatie als de medewerker zelf. Binnen sectoren wordt nadrukkelijk ingespeeld op de veranderende markt.

Momenteel is er op allerlei terreinen meer expliciete aandacht voor de mens, waarbij de belangen van werknemers en externe klanten (consumenten) worden gediend. Met hun (nieuwe/vernieuwde) producten spelen bedrijven meer in op de vraag van de consumenten, waarbij de ‘beleving’ van het product een rol speelt. Naast de consumentgerichte aandacht is het ook nodig dat er vanuit de overtuiging dat we niet alleen voor onszelf inzetten, maar ook voor generaties na ons, nu veel aandacht voor duurzaamheid, zowel ecologisch en sociaal, als economisch. Maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt breed gewaardeerd (vooral door consumenten) en gestimuleerd (vooral door overheid).

In de productie en ook in de internationale handel wordt de positie van Nederland waarschijnlijk zwakker. Nederland blijft wel een van de grootste tuinbouwexporteurs in de wereld; een cluster van bedrijven dat naast Schiphol en de haven van Rotterdam stevig meetelt in economische betekenis op internationaal niveau. Naast de productie van de bekende producten is te verwachten dat er de komende jaren vorderingen worden gemaakt op het gebied van de energielevering. Innovatie en het opvoeren van kennis van management, technologie en marketing blijven belangrijk, evenals milieubewust en maatschappelijk verantwoord produceren. Er is een uitdaging om die voorsprong te behouden.

Diverse internationale ontwikkelingen leiden tot een sterk veranderende omgeving; deze ontwikkelingen hebben grote invloed op de sectoren. De omslag van een aanbodmarkt naar een vraagmarkt en van een massavraag naar een geïndividualiseerde vraag is inmiddels een eind op weg.

De ontwikkelingen in de reguliere land- en tuinbouw en veeteelt – denk aan de negatieve publiciteit over schadelijkheid, gezondheid en welzijn – spelen de omslag naar een biologische productiewijze in de kaart.

Gezien de toegenomen vraag op de grondstoffenmarkt voor energie en voedsel en de daaruit voortkomende schaarste zijn de prijzen inmiddels wereldwijd sterk gestegen. Een gevolg is dat er onrust ontstaat op verschillende plekken in de wereld; het eerst in de landen waar mensen een groter gedeelte van hun inkomen aan voedsel besteden.

De vraag is of in zo'n situatie de landbouw van de stijgende voedselprijzen kunnen profiteren. In de akkerbouw is er sprake van dat braakliggend land weer in productie wordt genomen. Voor de akkerbouw en de veehouderij zijn er goede vooruitzichten, wat een positief effect kan hebben op de instroom van leerlingen op de aoc's.

Bedrijven in de diervverzorging hebben naast de diervverzorging, de voeding, de huisvesting en de voorlichting te maken met zaken zoals de toegankelijkheid en ontvangst van doelgroepen, arbo-wetgeving, veiligheids- en milieueisen, veterinaire zaken en fiscale regelingen.

Dat stelt hoge kwaliteitseisen aan werkenden in de sector.

De basis voor een gezonde sector is ondernemerschap. Daarnaast wordt van alle werkenden, ook van de vrijwilligers een hoge mate van professionaliteit gevraagd.

Welzijn, diergezondheid en ethiek bij houden en verzorgen van dieren is en blijft de komende jaren een aandachtspunt met hoge prioriteit.

De sector en de bedrijven in de sector worden hierop aangesproken en reageren door onder andere een keurmerk te introduceren voor bedrijven met gezelschapsdieren.

De betekenis van groen in de bevordering van de gezondheid wordt steeds meer voor het voetlicht gebracht. Aangetoond is dat groen functioneel kan zijn in de opvang van kleine stofdeeltjes, een probleem dat zich nog vooral in de Randstad voordoet. Ook bij andere milieuproblemen in Nederland (zoals hoge uitstoot zwaveldioxide, afname biodiversiteit en minder leefgebied voor flora en fauna) is groen van groot belang. Omdat groen in is, is het belangrijk daar iets positiefs mee te doen.

Plattelandsvernieuwing blijft om aandacht vragen (agrarisch natuurbeheer, recreatie op het platteland, streekproducten, zorgboerderijen). In de bedoelde beleidsperiode wordt gekeken of Aequor, mede door de accentuering naar de regio, hierin een rol kan spelen.

Door een verdere verstedelijking en de groeiende behoefte aan natuur/recreatie en leefomgeving zal het beschikbare areaal voor de grondstofproductie afnemen. De ruimtebehoefte voor wonen, werken, infrastructuur, recreatie, water en natuur blijft de komende jaren toenemen. Een nieuw issue is het beschikbaar stellen van 'landbouw'-ruimte voor recreatie. Gelijktijdig is er de discussie over ontpoldering in een aantal gebieden in Nederland (met alle emotionele reacties daarop vanuit de huidige gebruikers van die grond en de omgeving ervan) en de inpoldering van een stuk in de Noordzee.

In het voorgaande zijn ontwikkelingen, veranderingen en trends geschetst. In de hoofdstukken 4, 5 en 6 worden deze uitgewerkt tot beleidsideeën. In het volgende hoofdstuk wordt eerst aandacht gegeven aan de positionering van Aequor.

3. Missie, perspectieven en markt

Profilering

Goed beroepsonderwijs is verbonden met de maatschappelijke omgeving. Het bedrijfsleven staat daarbij centraal als vrager van gekwalificeerde werknemers en als medeopleider van aanstaande beroepsbeoefenaars. Overheid, (beroeps)onderwijs en bedrijfsleven zijn voor Aequor onmisbare partners.

Vanuit de optiek van de versterking van de arbeidsmarkt en bedrijven draagt Aequor bij aan de verbetering van het praktijkleren door bedrijven te ondersteunen om een aantrekkelijk leerklimaat te laten ontstaan, dat meehelpt aan de ontwikkeling van mensen in de bedrijven. Aequor doet dat op landelijk, sectoraal en regionaal niveau samen met de aoc's en andere aanbieders van onderwijs en scholing.

Aequor wil een belangrijke functie vervullen in de omgeving van branche-organisaties, bedrijven, scholen, overheden en alle andere partijen die een rol spelen bij de ontwikkeling van mensen in de bedrijven en het vertalen van die ontwikkelingen naar het beroepsonderwijs.

Aequor positioneert zich als het kennis- en communicatiecentrum voedsel en leefomgeving met een dienstverlenend karakter. Daarin past het om partijen aan elkaar te binden, analyses te maken en meningen met elkaar te delen over ontwikkelingen in de sectoren en te bezien of en hoe het instrument 'beroepsonderwijs' een bijdrage kan leveren aan de continuering en versterking van de bedrijven in de sectoren.

Onder de titel 'samen actief in de regio' wil de organisatie zich verder profileren en uiting geven aan haar missie. Aanleiding voor deze titel is dat de economie zich kenmerkt door wisselende netwerken op lokaal, landelijk en internationaal niveau, en voor wat de werkzaamheden, beleidsafstelling en partnerschappen van Aequor betreft, vooral ook op regionaal niveau. De organisatie wil zo werken dat de regio's beter worden bediend.

Die missie is:

*'het bieden van effectieve verbindingen tussen bedrijfsleven en beroeps-
onderwijs, zorg voor arbeidsmarktinformatie en het leveren van een
herkenbare meerwaarde in de ontwikkeling van leerlingen en werkers in
de bedrijven.'*

Om die missie te kunnen uitvoeren is een innovatieve en mensgerichte Aequor organisatie nodig. De ambitie is dat de omgeving waardering heeft voor die organisatie en de wijze waarop ze haar missie vervult. De missie drukt uit dat er naast het initieel beroepsonderwijs aandacht is voor de ontwikkeling van de mensen die in de bedrijven werkzaam zijn (werknemers en ondernemers).

Aequor wil functioneren als een aantrekkelijk ontmoetingspunt van het bedrijfsleven (werkgevers en werknemers) en onderwijs, waarbij deze partijen een evenwichtige invloed hebben. De missie brengt tot uitdrukking dat inzet voor praktijklere meerwaarde moet opleveren die door andere partijen wordt onderkend.

Zoals hiervoor is te lezen, laat Aequor zich op grond van haar missie inspireren en aansturen door werkgevers, werknemers en onderwijs. De organisatie is zich daarbij bewust van haar verantwoordelijkheid naar klanten, samenleving en medewerkers.

- Naar haar klanten: door diensten te verlenen die van waarde zijn voor klanten bij het realiseren van hun ambities en door de basis te leveren voor een constante dialoog met afnemers, opdrachtgevers en partners. Daardoor kunnen zij bijdragen aan de ontwikkeling van de organisatie zelf, de producten en de dienstverlening. Waar het gaat om de sociale partners (werkgevers en werknemers) zal Aequor professionele diensten verlenen bij het realiseren van hun ambities in het belang van een voortdurende inzetbaarheid van medewerkers in de bedrijven. Om in te spelen op veranderingen van competenties binnen de bedrijven gaat Aequor met het onderwijs regionaal partnerschap aan om daar zo goed mogelijk op te reageren.
- Naar de samenleving: door een betrokken organisatie te zijn die midden in de samenleving staat en die werkt aan een duurzame ontwikkeling van welvaart en welzijn.
- Naar haar medewerkers: door een open en professionele werkgemeenschap te vormen die uitdaagt en ontplooiingskansen biedt.

Perspectieven

De verdere ontwikkeling van de Aequor organisatie kan vanuit een aantal invalshoeken worden bekeken.

Zo kan de menselijke capaciteit centraal worden gesteld of de kerntaken naar voren worden gehaald. Er kan behoefte zijn om vanuit een breder verband te kijken naar de organisatie. Dat kan aan de hand van een aantal perspectieven:

- het financieel perspectief,
- het afnemers/klantenperspectief,
- het interne processenperspectief en
- het leer- en groeiperspectief.

De deelperspectieven worden onder de aandacht gebracht omdat zij samen een totaal-perspectief voor een organisatie bieden. Bij de verschillende perspectieven wordt kort een aantal aan Aequor gerelateerde opmerkingen gemaakt.

Het financieel perspectief

Als het goed is volgt geld het beleid. Maar niet alles kan. In algemene zin geldt voor elke organisatie dat er vanuit het financiële perspectief een aantal criteria moet worden gesteld. Bijvoorbeeld: de begroting en rekening moeten in evenwicht zijn en er moeten aan de omzet gerelateerde overschotten worden gerealiseerd. Bij de financiering van kapitaal-goederen geldt dat vast wordt gefinancierd met eigen vermogen of vreemd vermogen lang. Er wordt ook aandacht geschonken aan risico's. Ter vermijding van risico's dient een diversificatie van inkomstenbronnen te bestaan. Een adequate verantwoording ten aanzien van publiek en privaat geld dient plaats te vinden.

Het afnemers/klantenperspectief

Bij het afnemers/klantenperspectief speelt de markt- en klantenmatrix zoals die ook in dit beleidsplan opgenomen, een rol. Een zekere marktsegmentering, gericht op vaststelling van uiteenlopende voorkeuren en het hebben van verschillende waarden van product of dienst te leveren door Aequor. Bij het verder in beeld brengen van dit perspectief kan worden gekeken naar het marktaandeel, afnemerstrouw, acquisitie en graad van tevredenheid door afnemers. Responstijd, kwaliteit, prijs en klantgerichte processen zijn van belang ter vergroting van het klantenperspectief. Verder verdienen de relatie met de afnemers, imago en reputatie de aandacht. Bij afwezigheid van een directe feed back van klanten is het zaak om een andere inschatting van de waarde van onze

diensten te maken. Gebaseerd op het kwaliteitsmanagementsysteem volgens ISO 9001:2000 wil Aequor aandacht geven aan klanttevredenheid en zal het idee van een klantenpanel (minimaal 200 personen) worden uitgewerkt.

Het interne processenperspectief

Ten behoeve van het interne processenperspectief zijn processen en procedures beschreven, die van essentieel belang zijn om de doelstellingen voor afnemers te realiseren. De procedures in het kwaliteitsmanagementsysteem, volgens ISO 9001:2000, zijn gericht op de verdere verbetering van bestaande bedrijfsprocessen.

Het leer- en groeiperspectief

Het vierde perspectief, het leer- en groeiperspectief, bevat doelstellingen en metingen die het leer- en groeiproces van de organisatie bevorderen. Aequor als Investor in People handelt mensgericht en investeert in de ontwikkeling van de medewerkers en leden van commissies. In dit perspectief gaat het juist om het investeren in mensen, systemen en procedures om op de lange termijn ontwikkelingen waar te maken. Een van de hoofdcategorieën binnen dit perspectief zijn de competenties van de medewerkers. Competentiemanagement is onontbeerlijk zodat de beschikbare intelligentie, creativiteit en arbeidsvolume kunnen worden ingezet om de Aequor-doelstellingen beter en sneller te bereiken.

Betrouwbaar, deskundig, en snel in dienstverlening

Aequor profileert zich als een transparante en betrouwbare organisatie. De beste manier om vertrouwen te creëren in de omgeving is een dienstverlenende opstelling van de medewerkers. De beste manier om vertrouwen te behouden, is het opnieuw betekenis en uitdrukking geven aan kernwaarden (respect, integriteit, professionaliteit, duurzaamheid, openheid). De ambities en intenties krijgen gestalte in het feitelijke functioneren dat wordt geïnspireerd door de Aequor bedrijfscode. Deze code heeft tot doel de opvattingen die binnen de organisatie leven onder woorden te brengen. In de code zijn de uitgangspunten voor het gedrag geformuleerd van iedereen die een functie vervult bij Aequor: medewerkers, leidinggevenden, bestuurders en commissieleden.

Identiteit

Aequor werkt vanuit het perspectief van de arbeidsmarkt en zoekt strategisch en operationeel partnerschap met relevante actoren op het gebied van de arbeidsmarkt.

Naast het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW) zijn ook de ministeries van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en Economische Zaken (EZ) belangrijke samenwerkingspartners. Het continueren van de projectdirectie Leren en Werken door OCW en SZW is ook voor Aequor van belang.

Vanuit de nieuwe interne structuur kunnen er op regionaal niveau meer relaties worden gelegd met de centra voor Werk en Inkomen (CWI's), uitzend- en detacheringbedrijven, gemeenten, provincies en reïntegratiebedrijven.

Als het gaat om de ontwikkeling van professionals in het bedrijfsleven is de grens van het mbo-niveau willekeurig en kunstmatig. De arbeidsmarkt kent een andere structurering en dynamiek dan het onderwijs. Ook het vmbo en het hbo vragen om afstemming en verbinding. Aequor wil waar het past een rol vervullen in de gehele beroepskolom. De meerwaarde zit lang niet altijd op het uitvoerende vlak, maar juist op het gebied van informatie, onderzoek en advisering. Ten aanzien van de verbreding van het groene vmbo heeft Aequor eerder een essentiële rol gespeeld; op dit gebied zijn met de AOC Raad afspraken gemaakt hoe in de komende jaren op dit gebied wordt samengewerkt.

De inbreng vanuit het (regionale) bedrijfsleven zal beter worden gecoördineerd en inpasbaar worden gemaakt in het thema 'verdieping van de achterban'. Het met elkaar verbinden van landelijke en regionale ontwikkelingen past daar ook bij, evenals het leggen van verbindingen tussen het regionale bedrijfsleven in de sectoradviesraden van de aoc's en de bedrijfseenheden van Aequor. Ook op dit gebied kan de regionale aanpak (of insteek) vruchten opleveren.

Arbeidsmarktinformatie

Hoewel informatie over arbeidsmarktgerichte aangelegenheden in zijn algemeenheid niet enorm gedetailleerd is, wordt desondanks aan deze informatie waarde gehecht. Ze geeft wel een beeld van bepaalde trends en ontwikkelingen.

Deze imperfecte arbeidsmarktinformatie kan volgens Aequor worden verbeterd door onder andere bedrijfsadviseurs hierin actiever te betrekken. Zij zien wat er gebeurt op de bedrijven en welke veranderingen/ vernieuwingen er zijn waar te nemen.

Veranderingen in producten, markten, personeel en werkgelegenheid zijn adequaat waar te nemen om daarover vervolgens systematisch te rapporteren.

Op een hoger niveau komt al die informatie bij elkaar, waarbij de communicatiestructuur actief wordt gebruikt om de informatie van de bedrijfsadviseurs te toetsen om een actueel beeld te krijgen van de arbeids- en onderwijsmarkt. Vraag en aanbod van leerbedrijven worden in kaart gebracht, zodat scholen daarop kunnen inspelen. Daarnaast worden gegevens verzameld over instroom en uitstroom van leerlingen, zodat de branches zich een beeld kunnen vormen van de mogelijkheden voor de personeelsvoorziening.

Er is nog steeds sprake van een groeiend vmbo-groen. Als de leerlingen uit het vmbo in contact komen met goede leerbedrijven zal dat vaker aanleiding zijn tot de gewenste doorstroming naar het groene mbo. Uit onderzoek onder jongeren kwam naar voren dat de aanwezige kennis over carrièremogelijkheden in de tuinbouw zeer gering is en dat weinig jongeren voor een toekomst in deze sector kiezen. Met de AOC Raad wordt bezien of er op dit gebied actie kan worden ondernomen, mede in het licht van instroombevordering, als voorfase voor de personeelsvoorziening bij bedrijven.

Markten en producten

Aequor wendt haar kennis, expertise en relatienetwerk aan om producten en diensten voort te brengen voor de arbeidsmarkt in brede zin, het veld van het beroepsonderwijs en andere belanghebbenden. Deze producten en diensten, die in de markt worden gezet, zijn onderdeel van of gerelateerd aan de kerntaken van de organisatie.

De belangrijkste markten zijn:

- het georganiseerd bedrijfsleven; branches, sectoren;
- de bedrijven in de gebieden voedsel en leefomgeving;
- praktijkopleiders;
- het veld van onderwijsinstellingen binnen het groene onderwijs;
- overige onderwijs- en aanverwante instellingen;
- de overheid; landelijk en regionaal;
- opleidingsfondsen;
- intermediairs en adviesbureaus voor opleiding en beroep;
- onderzoeksinstellingen.

Binnen deze marktomgeving weerspiegelt de volgende matrix de klant leveranciersrelatie bij de verschillende producten en diensten.

Klant-leveranciersmatrix

Product	Aequor	aoc's	bedrijfsleven
communicatie/overleg	leverancier	klant	klant
kwalificatiestructuur	leverancier	klant	klant
advisering examinering	leverancier	klant	
advisering bedrijven	leverancier		klant
register leerbedrijven	leverancier	klant	
gekwalficeerde medewerkers	leverancier	klant	

4. Veranderen en meebewegen: vertaling naar beleid en uitvoering

Medewerkers veranderen, de klanten veranderen, de hele samenleving verandert en Aequor speelt hierop in. Dat kan door regelmatige koersbepaling en uitzetten daarvan in samenwerking met betrokkenen. Zo kunnen ontwikkelingen mee vorm worden gegeven.

Aequor werkt hieraan op een gestructureerde en systematische manier door uitvoering te geven aan een beleids- en begrotingscyclus. Beleidsplannen worden naar inhoud en middelen, via jaarprogramma's, vertaald in jaarplannen zodat op verschillende niveaus tegelijk aan ontwikkelingen wordt gewerkt. Of het nu om korte- of lange-termijn ontwikkelingen gaat, of collectieve, overstijgende of meer om organisatieontwikkelingen, steeds gaat het om de vertaling van veranderingen in een vorm van meebewegen en andere bewegingen in gang zetten.

Kerntaken

Het samenstel van diensten van Aequor is te relateren aan een aantal kerntaken:

- het ondersteunen van praktijkopleiders in de bedrijven bij het (leven lang) leren op de stage- en leerwerkplek;
- het verlenen van diensten ter ondersteuning van leerprocessen aan bedrijven en scholen;
- het beschikbaar hebben van voldoende gekwalificeerde leerbedrijven;
- het verzamelen, bewerken en distribueren van kennis en informatie op het gebied van arbeidsmarkt, opleiden en praktijkleren;
- het verbinden van de werelden van bedrijfsleven en het beroeps- onderwijs op (inter)nationaal, regionaal en bilateraal niveau en het bieden van een platform voor de dialoog tussen bedrijfsleven en beroepsonderwijs met als resultaat onder andere een competentie-gerichte kwalificatiestructuur.

Daarbij is het huidige arbeids- en onderwijsbestel als uitgangspunt genomen. Continu wordt gestreefd naar het verbeteren van de uitvoering van de taken en het stimuleren, op grond van de positie en taken, van het werkend leren in brede zin in beide leerwegen (beroepsopleidend en beroepsbegeleidend) en in een mogelijke variëteit van nieuwe leerwegen.

De operationele uitvoering van de taken binnen het praktijkleren kan nog worden verbeterd. Voor de zomer van 2008 wordt als vervolg op dit beleidsplan een stuurdocument 'beeld praktijkleren' opgeleverd, waarmee de kwaliteit van het praktijkleren moet worden verbeterd en waarin de kwestie van actieve leerbedrijven is meegenomen.

Door op meer onderdelen van het proces metingen te verrichten, wordt de beschikbare managementinformatie vergroot. Deze informatie helpt ook om de input en output inzichtelijk te maken voor de publieke verantwoording.

De vraagzijde

Aequor geeft prioriteit in haar oriëntatie op de vraagzijde, te weten de sectorale en regionale arbeidsmarkt. Kennis van de ontwikkelingen daarin is de basis voor haar producten en een noodzakelijke voorwaarde voor pro-actief beleid; daarin schuilt de meerwaarde voor bedrijfsleven en onderwijs.

Cruciaal en dwingend voor ontwikkeling en bestaan van de branches/sectoren is het feit dat van het bedrijfsleven als klant van het beroeps-onderwijs mag worden verwacht dat het in staat is de vraag (naar inhoud van competenties en kwalificaties van (toekomstig) personeel) duidelijk te formuleren en dat het groen onderwijs daarop het aanbod afstemt. In de praktijk kan het bedrijfsleven niet altijd helder aangeven welke inhoudelijke vraag bij het groen onderwijs zou moeten worden neergelegd. Als een heldere vraag ontbreekt, is het groene bedrijfsleven ook niet in staat een oordeel te vormen over de producten van het 'eigen' beroepsonderwijs. Het spreekt voor zich dat het bedrijfsleven, als afnemer van gekwalificeerde medewerkers, wel zo'n oordeel zou moeten hebben.

In een vraaggestuurde samenleving is het wenselijk de problematiek van de vraagformulering aan te pakken en de effectiviteit te vergroten door de achterban van het bestuurlijke bedrijfsleven te betrekken. Omdat een deel van de bestuursleden uit Aequor ook betrokken is bij het arbeidsmarkt-fonds kan met deze organisatie een nuttige koppeling worden gelegd.

Bij formulering van de vraag aan het groene onderwijs gaat het vooral om de gewenste kennis, vaardigheid en houding, of anders gezegd: welke competenties worden gevraagd? Daarbij moet ook worden voldaan aan de betekenis van het onderwijs voor burgerschap en individuele ontplooiing.

Leeftijdsbewust personeelsbeleid

Aequor heeft zich tot nu toe niet beziggehouden met leeftijdsbewust personeelsbeleid. Het kenniscentrum voor de grafische industrie heeft op dit gebied voor deze sector diensten ontwikkeld. Ook binnen de sectoren van Aequor doen zich wat leeftijdsbeleid betreft vraagstukken voor. In de voedingsindustrie is men zich bewust van de gevolgen van de vergrijzing en als gevolg daarvan de grote vervangingsvraag.

Het kunnen blijven inzetten van vooral oudere werknemers (in de rol van praktijkopleider) is van groot belang voor de kennisoverdracht en de kennisoverdracht in de bedrijven. Dit neemt niet weg dat de aandacht op dit gebied voor het instromend en 'zittend' personeel eveneens op peil dient te blijven. Bedrijven worden hierdoor beter toegerust om te voldoen aan de afspraken die over dit onderwerp (langer doorwerken en later met pensioen) op landelijk niveau zijn of worden gemaakt.

Innovatie

Bij de behoefte aan dynamiek, flexibiliteit, maatwerk en ondernemerschap van de belanghebbenden kiest Aequor ervoor om zich dienstverlenend, flexibel en vernieuwend op te stellen. Goed doen wat we moeten doen en dat betekent innovatief en zakelijk functioneren. We denken mee en we denken vooruit, samen met onze klanten, en we doen wat we afspreken.

Aequor werkt er aan om te beschikken over kennis van de arbeidsmarkt, van technologische en sociale innovaties in de branches en van (praktijk) leren. De bedrijfsadviseurs verzamelen, verkrijgen en delen die kennis met leden van platforms, bedrijfseenheden en sectorcommissies. Het perspectief van regionaal partnerschap wordt daarbij belangrijker.

Regionalisering

"Het gebeurt in de regio", is de optiek van velen ten aanzien van de ontwikkelingen in de bedrijven en in het beroepsonderwijs. Uit de kwalificatiedriehoek blijkt dat er drie voorname regionale actoren in het mbo zijn: 1) de regionale opleidingscentra (roc's) / de agrarische opleidingscentra (aoc's), 2) de kenniscentra bedrijfsleven beroepsonderwijs en 3) de leerbedrijven.

De roc's / aoc's en kenniscentra hebben in beginsel gezamenlijke belangen, waarbij ze in hun handelen verschillende aandachtaspecten hebben en elkaar completeren.

Bij de kenniscentra staat het leerbedrijf centraal, terwijl bij de roc's/aoc's de leerling centraal staat. Vanuit die optiek moet het mogelijk zijn dat er regionale samenwerkingsverbanden werken of tot werking komen, waarin de kenniscentra partners zijn.

De bedrijfsadviseurs werken per definitie in de regio en ondersteunen leerbedrijven in die regio. Zij worden geacht zicht te hebben op wat er in de regio gebeurt en hoe daarop kan worden ingespeeld. Aequor zal in de komende jaren zo werken dat de regio's beter worden bediend. Het kunnen bewegen in netwerken is een vereiste. Voor het praktijkleren en de resultaten, die daarmee moeten worden gehaald, is de regiobenadering net zo een vereiste.

Als talentontwikkeling het uitgangspunt is voor het onderwijs en als dit bovendien aansluit bij de ambitie van bedrijven om te verbeteren, dan zullen er passende leersituaties bij de ambities en mogelijkheden van leerlingen gezocht moeten worden. Daarvoor zijn niet alleen voldoende goede leerbedrijven nodig. Ook de transparantie en toegankelijkheid van het aanbod van leerplaatsen en de verhoging van de kwaliteit van het (praktijk)leren in bedrijven vraagt om een op de regionale behoeften afgestemd aanbod.

Naast het microniveau (school-leerbedrijf-bedrijfsadviseur) wordt het meso-niveau belangrijker. Steeds meer beleid op het terrein van werken en leren komt in de regio tot stand. Gemeenten, provincies, Centra voor Werk en inkomen, Kamers van Koophandel, Colo regiocoördinatoren en samenwerkingsverbanden nemen hiertoe het initiatief. Het is daarom van belang dat Aequor vanuit dit perspectief de dienstverlening inricht en zo op relevante bestuurlijke en inhoudelijke niveaus participeert en wordt gekend.

Onlangs, op de jaarvergadering van de Federatie Nederlandse Voedingsmiddelen Industrie, werd door aanwezigen opgemerkt "het gebeurt in de regio" en werd er vervolgens aan toegevoegd de vraag "hoe organiseer en coördineer je dat?" De uitdaging ligt er; ook voor Aequor!

Europa

Naast meer nadruk op regionalisering blijft in de andere richting de wereld buiten Nederland aandacht vragen. Dat geldt als vanzelfsprekend voor de Europese Unie. De mogelijke ontwikkeling van een Europese kwalificatiestructuur wordt gevolgd. Mobiliteit in Europa is gebaat bij transparantie en een uniform framework. Maar ook op het gebied van het buitenlandse praktijkleren geldt dat afstemming op de Europese ontwikkelingen steeds belangrijker wordt. Het is een belangrijke uitdaging om de verbinding tussen het regionale, nationale en Europese niveau vorm te geven.

5. Actief omgaan met de omgeving

Samenwerking

Aequor is zich ervan bewust dat intensief moet worden samengewerkt om de maatschappelijke rol optimaal te vervullen. Van wezenlijk belang voor een goede samenwerking is dat er een deugdelijke vertrouwensbasis tussen de verschillende partijen is. Alleen dan kan deze samenwerking tot meer leiden dan dat ieder voor zich zou kunnen bereiken. De bij Aequor beoogde samenwerking richt zich, in eerste aanleg, op drie partijen.

a) AOC Raad en aoc's

Met aoc's is de samenwerking gericht op het bereiken van goed groen onderwijs. Tussen Aequor en de onderwijsinstellingen is er bovendien een wederzijdse afhankelijkheid. Uitgangspunt is dat er vanuit elkaars erkende autonome positie een optimale samenwerking wordt gerealiseerd en dat partijen elkaar successen gunnen. Aequor wil blijven werken aan nieuwe 'arrangementen' met scholen, waarbij Aequor gelijktijdig een sterke vruchtbare relatie en een goed overleg nastreeft met de AOC Raad. De verwachtingen op dit gebied zijn zeer positief. Grote maatschappelijke vraagstukken, die liggen op de grens van het bedrijfsleven en beroeps-onderwijs kunnen, mede op aangeven van de AOC Raad, worden besproken in het Bestuur van Aequor. Ook de positionering van het groene onderwijs kan worden versterkt door een optimale samenwerking te hebben tussen de aoc's en Aequor.

b) Sociale partners

De samenwerking met de sociale partners (werkgevers en werknemers) blijft intensief. Met Colland arbeidsmarktfonds worden verder mogelijkheden van samenwerking onderzocht. In vrijwel alle platforms en commissies die binnen Aequor functioneren, nemen de sociale partners een belangrijke plaats in. Discussie vindt plaats over kwalificaties van beroepsbeoefenaren en het praktijkleren. Het bedrijfsleven formuleert de vraag naar kwalificaties. In commissies vindt discussie plaats tussen vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers en vertegenwoordigers vanuit het onderwijs over de vraag naar kwalificaties en het aanbod van kwalificaties. Getracht moet worden om de regionale inbreng in de landelijke besluitvorming te vergroten.

c) Andere kenniscentra

Ondanks alle nadruk op autonomie en verscheidenheid is de bron waaruit de kenniscentra putten (wetgeving en overheidsfinanciering) gelijk. Met name op het gebied van wettelijke taken zijn daarom bindende afspraken binnen de vereniging van kenniscentra noodzakelijk. Aequor zal daaraan loyaal bijdragen.

Uitgangspunten hierbij zijn:

- dienstverlening en maatwerk in plaats van formaliteit en uniformiteit;
- innoveren in plaats van beheren;
- regionaal naast landelijk en sectoraal.

De strategie van Aequor is verbonden met de andere kenniscentra en is gebaseerd op een gedeelde en gedragen visie over de maatschappelijke functies. Voor kenniscentra is het sectoraal bedrijfsleven het vertrekpunt van hun activiteiten ten behoeve van het beroepsonderwijs. Ook hebben kenniscentra als doel om (toekomstig) ondernemerschap in de branche te bevorderen.

De kenniscentra zoeken in toenemende mate de verbinding met elkaar vanuit de overtuiging dat daardoor de kwaliteit van hun dienstverlening kan verbeteren en hun positionering kan versterken. Colo is de vereniging van de kenniscentra. Het vormt een dynamisch platform waar gemeenschappelijk beleid is ontwikkeld en waar onderlinge samenwerking vorm krijgt.

Plannen komen tot stand op basis van de visies en ambities van alle achttien kenniscentra. Het aldus tot stand gekomen gezamenlijk beleid is niet vrijblijvend. Samen wordt ingespeeld op de verwachtingen en de wensen van de ketenpartners om de arbeidsmarkt blijvend te kunnen voorzien van gekwalificeerde werknemers. Dat is niet alleen in het belang van de economische ontwikkeling, maar draagt ook bij aan de bevordering van de sociale cohesie in ons land. Dat is de maatschappelijke opdracht van de verenigde kenniscentra.

Speerpunten in deze beleidsperiode voor de gezamenlijke kenniscentra zijn het praktijkleren en de regio.

De kenniscentra zijn knooppunt en netwerk van hun bedrijfstak. Binnen dat kader wordt gestreefd naar versterking en verankering van de unieke positie van de kenniscentra in het arbeids- en onderwijsbestel. Vanuit deze stellingname wordt gewerkt voor de hele beroepskolom: vmbo, mbo en hbo. Kenniscentra hebben hun wortels in het mbo, maar redeneren volgens de eisen van de 21ste eeuw vanuit loopbanen van leerlingen. Gezien het belang van leerloopbanen van leerlingen en de start ervan vaak in het

vmbo is het noodzakelijk dat in alle activiteiten, die gericht zijn op het mbo aandacht is voor de uitwerking op het vmbo.

Informatie, communicatie en Public Relations

De voor Aequor relevante omgeving omvat in grote lijnen het georganiseerd bedrijfsleven, individuele bedrijven, scholen, de overheid en internationale relaties. Bij het deel van het georganiseerd bedrijfsleven dat direct bij Aequor betrokken is, is middels commissies en projecten een hoge naamsbekendheid bereikt. Ook bij de scholen en de overheid is Aequor bekend. Middels een dialoog met de omgeving wordt een gewenst imago bereikt en verkrijgt Aequor, mede door de inzet van alle bedrijfsadviseurs, erkenning als een belangrijke speler in het relevante arbeids- en onderwijsbestel. Er wordt verder gewerkt om de naamsbekendheid te vergroten; niet alleen om die naam uit te dragen, maar vooral ook om anderen te laten weten dat het goed werken is met Aequor.

Voor de afzonderlijke kerntaken kwalificatiestructuur en praktijkleren geldt dat het verzamelen, bewerken, verwerken en verspreiden van informatie via nieuwsbrieven en brochures de kern vormt van de activiteiten. Er is sprake van een constante informatiestroom over en weer tussen Aequor en haar partners. Om goed met de partners te kunnen communiceren, worden er hoge eisen gesteld aan het beheer van die informatie. Een voorbeeld is het Register van leerbedrijven.

De gegevensuitwisseling met partners en klanten is alleen goed mogelijk als de systemen met de partners zonder problemen met elkaar kunnen communiceren. Het gaat dan met name over de vragen tussen wie of wat welke informatie op welk moment en op welke manier moet worden uitgewisseld. Aequor zal het initiatief nemen om het interne en externe communicatiebeleid te versterken. Het is van belang en wenselijk dat er een sluitende informatievoorziening tussen onderwijsinstellingen en Aequor wordt bewerkstelligd. Een voorbeeld van urgentie is een adequate uitwisseling over het gebruik van leerbedrijven; de zogenaamde actieve leerbedrijven. Verder moet worden bezien of het Aequor Register nieuwe functionaliteiten moet krijgen en zou het goed zijn na te gaan of het Register functioneel kan worden gemaakt bij het relatiemanagement dan de scholen.

Communicatie en informatie zijn onder andere gericht op het mobiliseren van partijen en het creëren van netwerken om daarmee Aequor te promoten. Public relations (pr) als instrument zorgt ervoor dat de externe communicatie zodanig geschiedt dat daarmee een positief imago van Aequor wordt gecreëerd en wordt onderhouden.

Succesvol communiceren kan alleen maar op een integere wijze. Binnen het netwerk is voor Aequor het voornaamste werkingsprincipe empathie. Dat wil zeggen: het besef dat het handelen van Aequor gevolgen heeft voor het handelen en de positie van anderen.

In informatie, waarin partners behoefte hebben, wordt voorzien. Daarbij is een aantal doelgroepen te onderscheiden, zoals bij aoc's: colleges van bestuur, vestigingsdirecties en begeleiders praktijkleren.

Kwaliteit en publieke verantwoording

Aequor stelt eisen aan de kwaliteit van haar producten en processen. Vanuit de eisen die de klanten stellen in combinatie met eigen wensen, worden continu verbeteringen bewerkstelligd en de kwaliteit van de dienstverlening verder ontwikkeld.

Aequor verleent diensten die van waarde zijn voor klanten bij het realiseren van hun ambities. Het belang van de klant, de klanteisen en de klanttevredenheid vormen de basis voor een constante dialoog tussen afnemers, opdrachtgevers en partners. Als kennis- en communicatiecentrum ondersteunt Aequor het samenspel door betrokkenen op interactieve wijze te beïnvloeden bij de ontwikkeling van de organisatie, de producten en dienstverlening.

Het is de bedoeling dat Aequor in het kader van publieke verantwoording opnieuw een conferentie organiseert: 'Stem af op Aequor'. In die ontmoeting wordt aan deelnemers gevraagd wat zij vinden van Aequor zelf in gedrag en houding en er wordt hen gevraagd een oordeel te geven over de producten en diensten. Het betekent dat verantwoording wordt afgelegd aan alle partijen in de omgeving, van sociale partners en minister tot leerbedrijven in de branche en onderwijsinstellingen. In 2004 is ook een dergelijke conferentie gehouden.

Voortbouwend op het kwaliteitsdenken zijn er ontwikkelingen op het gebied van publieke verantwoording. Op eigen verzoek vallen de kenniscentra onder toezicht van de Inspectie. Bij Aequor is in september 2007 een eerste opname gemaakt, die positief is uitgevallen.

Daarnaast heeft de vereniging Colo na overleg met de minister een kader voor publieke verantwoording ontwikkeld met het uiteindelijke doel verantwoording af te leggen aan belanghebbenden over geleverde prestaties (en de financiering daarvan). Sleutelbegrippen in deze verantwoordingsrelatie zijn: kwaliteit, toegankelijkheid, doelmatigheid, rechtmatigheid van de uitgaven en het functioneren van het stelsel. Kenniscentra hebben een good-governance-code ontwikkeld, die vanaf 1 januari 2008 geldig is. Leden, waaronder Aequor, hebben zich aan deze code gebonden. Het gaat daarbij om een goed systeem van bestuur (bestuurlijke hygiëne), verantwoording en toezicht.

Verantwoording en toezicht zijn de manieren waarop kenniscentra het publiek laten zien hoe ze omgaan met hun wettelijke opdracht, publieke middelen en de verhouding tussen publieke en private middelen.

Communicatie- en overlegstructuur

De huidige structuur van de sectoren met a) een bedrijfseenheid die wordt gevormd door vertegenwoordigers van sociale partners (werkgevers en werknemers) en b) een sectorcommissie (onderwijs en bedrijfsleven) heeft in de eerste plaats als algemene functie de partijen of geledingen, die belang hebben bij de afstemming van het beroepsonderwijs op de vraag van de beroepspraktijk en de arbeidsmarkt, toegang te geven tot en te betrekken bij het afstemmingsproces. In deze commissies kan het onderwijs aangeven welke vragen vanuit het bedrijfsleven zijn te realiseren en welke niet.

In relatie tot de verantwoordelijkheden, bevoegdheden en activiteiten (zie ook kaderdocument) van de Paritaire commissie spelen de bedrijfs-eenheden en sectorcommissies twee functionele rollen.

De construerende of inhoudelijke rol. De deelnemers dragen als inhoudelijke deskundigen bij aan de ontwikkeling en onderhoud van de kwalificatiestructuur. Afhankelijk van hun achtergrond en positie brengen zij meer of minder inhoudelijke kennis mee. Daarnaast bouwen zij expertise op gedurende de tijd waarin zij deelnemen. In deze rol is met name hun persoonlijke expertise en visie – met uiteraard wel hun achtergrond als referentiekader – van betekenis.

De legitimerende rol. Vanuit deze rol geven de deelnemers in de bedrijfs-eenheden en sectorcommissies invulling aan hun verantwoordelijkheid als vertegenwoordiger van en namens hun achterban. In deze rol dienen zij met name het belang van de achterban en beoordelen zij de ontwikkelde producten in dat perspectief.

Een goede afstemming tussen arbeidsmarkt en beroepsonderwijs moet het resultaat zijn van een goed werkende overleg- en communicatiestructuur. De kwalificatiestructuur is een van de instrumenten om bij te dragen aan de gewenste afstemming.

Voor de rollen en verantwoordelijkheden van bedrijfseenheden en sector-commissies wordt verwezen naar het zogenaamde Kaderdocument.

6. Producten van overleg

Ontwikkelen en erkennen competenties

Competentiegerichte kwalificatiestructuur

De invoering van competentiegericht onderwijs wordt vooral gemotiveerd door de verwachting dat onderwijs op basis van competentieomschrijvingen jongeren beter kan voorbereiden op functioneren in arbeidsmarkt en maatschappij. Daarbij zal het beroepsonderwijs vanuit de beroepspraktijk vorm worden gegeven, waarbij de kwalificatiestructuur leidend is. De nieuwe structuur is tot stand gekomen door eerst beroepen te beschrijven in beroepscompetentieprofielen. Daarbij moet naast de 'traditionele' beroepen aandacht worden gegeven en (pro-actief) worden geanticiperd op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt.

De bij Aequor aangesloten sociale partners hebben een grote inbreng in het beschrijven en legitimeren van de beroepscompetentieprofielen. Daarna zijn kwalificatieprofielen ontwikkeld. Deze beschrijven de diploma-eisen van de starter op de arbeidsmarkt. Bedrijfsleven en onderwijs zijn hiervoor samen verantwoordelijk.

Waar nodig en relevant wordt ingespeeld op actuele ontwikkelingen door op verzoek van het georganiseerd bedrijfsleven nieuwe beroepscompetentieprofielen te ontwikkelen. Als voorbeeld geldt 'natuur en gezondheid', dat vanuit een breder werkveld is geïnitieerd dan gebruikelijk is.

Verder is er toenemende aandacht voor ondernemerschap en duurzaam of maatschappelijk verantwoord ondernemen. De vakadviescommissies van de aoc's en de brancheorganisaties zullen geïnformeerd worden over de mogelijkheden van de competentiegerichte kwalificatiestructuur en over de rol van het bedrijfsleven. De manier van leren verandert; niet meer eerst leren en dan toepassen in de praktijk, maar continu leren door werken. Het aanleren van competenties gebeurt bij voorkeur in de reële praktijksituatie. Het gaat in de beroepspraktijk niet zozeer om kennis op zich, maar om de toepassing ervan en om adequaat te kunnen reageren op onvoorziene situaties. Ten aanzien van het begrip competenties zijn er vele definities in omloop. Bij Aequor zijn er in beginsel twee in gebruik:

- a) bekwaamheid om tot prestaties te komen
 - b) vermogen om prestaties te leveren in veranderende omstandigheden.
- De voorkeur gaat uit naar b, omdat het aspect van verandering daarin wordt meegenomen.

Binnen Aequor zijn 31 kwalificatiedossiers ontwikkeld binnen het landelijke systeem van ongeveer 237 dossiers.

De competentiegerichte kwalificatiestructuur is een instrument dat ordening brengt in de kwalificaties, zoals die door het bedrijfsleven van het middelbaar beroepsonderwijs worden gevraagd. Het vormt een leidraad voor ontwikkeling van onderwijsprogramma's.

Maar de wijze waarop dit gebeurt in de competentiegerichte kwalificatiestructuur biedt mogelijkheden voor flexibeler en meer resultaatgericht opleiden.

De belangrijkste uitgangspunten van de vernieuwde kwalificatiestructuur zijn:

- ruimte voor innovatie, diversiteit en (regionale) variëteit;
- een landelijke standaard voor middelbaar beroepsonderwijs;
- waarborgen dat gediplomeerden (ten minste) beschikken over vooraf vastgestelde competenties;
- aansluiting op de specifieke kenmerken ('kwalificatievraag') van de bedrijfstak.

De belangrijkste vernieuwingen in de competentiegerichte kwalificatiestructuur zijn:

- denken vanuit competenties; hierdoor worden kennis, vaardigheden en houding samenhangend en situatiegebonden benaderd;
- een koppeling aan de beroepspraktijk;
- stimulering van moderne en actieve opleidingsvormen, waarbij geredeneerd wordt vanuit reële beroepssituaties;
- het bieden van meer speelruimte aan scholen om vanuit competenties in te spelen op de actualiteit en regionale wensen;
- vergroting van de duurzaamheid van het product zelf.

Erkennen elders verworven competenties

Erkenning van verworven competenties (EVC) staat voor een methode van herkennen, waarderen en erkennen van competenties van een individu. Dit systeem heeft een aantal interessante mogelijkheden. In de praktijk blijkt uitvoering ervan echter verre van eenvoudig te zijn. EVC kijkt nadrukkelijk naar het geheel van formeel en informeel leren in alle situaties zowel binnen als buiten het onderwijs en het werk. De resultaten van dat leren worden vergeleken met een beoordelingsstandaard.

Een EVC-procedure kan verschillende doelen hebben zoals: zicht op de aanwezige competenties, certificering, formele kwalificatie en verdere persoonlijke groei.

De erkenning van verworven competenties (EVC) van werknemers wordt belangrijker. De ontwikkeling in Nederland van een systematiek voor EVC is zover gevorderd dat het tijd wordt voor een brede implementatie.

De kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven zijn bij deze ontwikkeling binnen hun werkgebied nauw betrokken geweest. Ook Aequor speelt hierin een actieve rol op vraag van het bedrijfsleven. Uitvoering ervan gaat bijna altijd samen met aoc's. Ten behoeve van de uitvoering van EVC wordt gestimuleerd om te komen tot certificeerbare eenheden in de kwalificatiedossiers.

De waarde van EVC wordt bepaald door het vertrouwen dat sociale partners, bedrijven en deelnemers hebben in de resultaten van EVC. Dat betekent dat de kwaliteitsborging van het proces geregeld moet zijn. Het gaat dan om een transparant aanbod en procedure, waarin de resultaten voldoen aan de verwachtingen van de betrokkenen. Om de waarde van EVC te kunnen vergroten, is het belangrijk kwaliteitscriteria te stellen, zoals:

- een eenduidig beschreven en vastgestelde procedure;
- een scheiding tussen begeleiding en beoordeling;
- het opzetten van een netwerk van geaccrediteerde assessoren en begeleiders;
- beoordelingsinstrumenten die gebaseerd zijn op standaarden;
- verstrekken van een door de sociale partners gedragen certificaat.

Contractactiviteiten

Zoals hiervoor aangegeven wordt de samenwerking gezocht met aoc's en andere partners. Het gaat hier om producten, die gelieerd zijn aan de kerntaken van Aequor en als contractactiviteiten worden uitgevoerd. Als het gaat om kostendekkende activiteiten dan worden opbrengsten en kosten verantwoord bij Aequor.

Indien het gaat om commerciële trajecten dan vindt verantwoording plaats bij Aequor Services BV. Publiek en privaat worden hiermee voldoende inzichtelijk gemaakt.

Praktijkleren

Beleid en uitvoering

Ervaringen in reële werksituaties vormen een onmisbaar element om de gewenste beroepsvorming tot stand te brengen. Het leerbedrijf vervult door het praktijkleren een belangrijke rol bij de ontwikkeling van de deelnemer; het gaat daarbij om het werken en leren in een reële situatie van een arbeidsorganisatie.

Om het leren op het bedrijf te regelen (gebruik van een praktijkleerplaats) wordt officieel een overeenkomst voor het praktijkleren gesloten. Experimenten met de kwalificatiedriehoek leren dat de overeenkomst nauwelijks enige informatie geeft over wat er geleerd moet worden. In een rapport van de Algemene Rekenkamer worden opmerkingen gemaakt over vrijblijvendheid van afspraken tussen de partners rondom het praktijkleren. Om leerbedrijven effectief te laten functioneren is het wenselijk dat er duidelijke afspraken gemaakt worden over wat er geleerd moet worden. De bedrijfsadviseur heeft hierbij een katalyserende rol.

Veel bedrijven zijn gemotiveerd om mensen op te leiden. De leerling brengt nieuwe kennis in het bedrijf. Bovendien geeft de aandacht voor scholing in een bedrijfstak de garantie van goed gekwalificeerd personeel in de toekomst. Bedrijven zien het opleiden van leerlingen ook als een onderdeel van het maatschappelijk ondernemen.

Wil een bedrijf een leerling opleiden, dan moet het eerst een erkend leerbedrijf worden. Aequor zorgt voor voldoende en goede leerbedrijven en bevordert het leren in de beroepspraktijk. Van aoc's wordt verwacht dat zij gebruik maken van erkende leerbedrijven. Het gebruik van niet-erkende leerbedrijven levert risico's op voor deelnemer en school. Vanuit de AOC Raad is er beleid dat de leden erop wijst uitsluitend gebruik te maken van erkende leerbedrijven.

Het opdoen van ervaring met praktijkleren in het buitenland draagt naast bijdragen op vaktechnisch en maatschappelijk gebied ook bij aan de persoonlijke vorming. In de komende jaren zullen de gemaakte afspraken met Duitsland en Denemarken verder worden uitgewerkt en met andere landen afspraken worden gemaakt.

Vanuit de gedachte van competentie-management is het van belang dat leerlingen en medewerkers voldoende (brede) competenties krijgen aangeleerd. Dit vergroot niet alleen hun eigen mogelijkheden (carrièreperspectief), maar ook dat van de sector. Het verbetert tevens het innovatievermogen van de sector. Bedrijven moeten zich continu kunnen aanpassen aan veranderende marktomstandigheden. Daarom zullen ondernemers en medewerkers moeten blijven leren om zich blijvend te kunnen aanpassen aan deze veranderende omgeving.

In een publicatie heeft Aequor factoren opgenomen, die invloed hebben op het laten ontstaan van krachtige leerwerkomgevingen. Aequor richt zich op de randvoorwaarden rond het praktijkleren, waarbij de kwaliteitsborging en -bevordering centraal staan om zo te komen tot die krachtige leerwerkomgeving.

Waar eerst het accent lag op de erkenning van leerbedrijven is in de afgelopen jaren een werkwijze ontwikkeld waarbij de erkenning een startpunt is voor een systeem van kwaliteitsverbetering van het praktijkleren om krachtiger leerwerkomgevingen te laten ontstaan in een samenspel tussen onderwijsinstelling, leerbedrijf en bedrijfsadviseur Aequor.

De taken, activiteiten en prestaties van Aequor met betrekking tot het praktijkleren en de leerbedrijven staan niet op zichzelf maar komen tot ontwikkeling op basis van de visie en het beleid van Aequor, landelijke beleidsvorming en samenwerking met andere kenniscentra. Binnen deze sfeer zal verder worden gewerkt aan de ontwikkeling en beschrijving van de specifieke onderwijskundige en didactische aanpak van leren in de praktijk, gericht op het verwerven van competenties.

Leerlingbegeleiding bij het praktijkleren

Ten aanzien van het praktijkleren bestaat landelijk nog veel zorg over de kwaliteit van de voorbereiding, de begeleiding en de beoordeling. Hoewel het hierbij in de eerste plaats gaat om de verantwoordelijkheid van de onderwijsinstellingen, is het ook aan de kenniscentra binnen en vanuit hun verantwoordelijkheidsgebied bij te dragen aan een verbetering van de situatie. Mogelijkheden hiervoor liggen enerzijds aan de kant van de bedrijven, zowel wat betreft de vormgeving en organisatie van hun interne opleidingsprocessen als ten aanzien van hun mogelijkheden om bij te dragen aan een goede en duurzame relatie met de onderwijsinstellingen.

Anderzijds kunnen de bedrijfsadviseurs en regiomanagers van Aequor binnen een goede samenwerkingsrelatie met de onderwijsinstellingen verbeteringen aan die zijde van het proces bevorderen en ondersteunen. Er wordt aan gewerkt dat de onderwijsinstellingen de regiomanager informeren over ontwikkelingen en knelpunten, zoals die door de scholen worden ervaren bij de leerbedrijven.

Terugkoppeling van informatie uit de markt, het bevorderen van de kwaliteit van de leerbedrijven en het verbeteren van het gebruik van het register van erkende bedrijven blijven belangrijke instrumenten.

Kwantiteit leerbedrijven

Het beleid dat er op gericht is de populatie aan leerbedrijven kwantitatief te verminderen en kwalitatief te verbeteren, in combinatie met het streven naar meer duurzame relaties tussen de onderwijsinstellingen en leerbedrijven, zal worden voortgezet.

Dit biedt mede basis voor begeleiding en advisering gericht op verbetering van de kwaliteit van de bedrijfsinterne leerprocessen binnen de bedrijven. De kwaliteitsspiegel biedt bij uitstek mogelijkheden hieraan structureel te werken. De verwerking van de uitkomsten of scores uit de kwaliteitsspiegel zal een belangrijke bron vormen voor rapportages/publicaties, het formuleren van beleidsdoelstellingen en het ontwikkelen van hulpmiddelen of actieprogramma's. Extra aandacht zal worden gegeven aan kwantitatieve knelpunten die zich in bepaalde sectoren en segmenten voordoen.

Oplossingen hiervoor moeten enerzijds worden gevonden in een gerichte werving, anderzijds in een specifieke aanpak per individuele situatie, zodanig dat de betreffende deelnemer op verantwoorde wijze de gewenste kwalificaties kan behalen. Ten aanzien van het aantal gewenste leerbedrijven wordt door Aequor verdere actie ondernomen in samenwerking met de aoc's. Ook wordt bezien of de leerbedrijven zijn te rubriceren in zogenaamde abc bedrijven. Dat kan geschieden aan de hand van een aantal criteria, zoals het aantal praktijkleerplaatsen in het bedrijf, de kwaliteit van de praktijkopleider, de communicatie van het leerbedrijf met de school, het aantal werknemers in het bedrijf, het innovatieve vermogen en ondernemerschap. Deze punten worden meegenomen in het te ontwikkelen document 'praktijkleren in beeld'.

Bevorderd wordt dat erkende leerbedrijven in functie blijven. Zoveel mogelijk worden aoc's erop gewezen om niet telkens met nieuwe, nog niet erkende leerbedrijven te komen, maar gebruik te maken van reeds erkende leerbedrijven. Daardoor ontstaat een duurzame relatie en zal dat bedrijf willen investeren in optimale leercondities.

Het register leerbedrijven

Het huidige register is nog steeds gebaseerd op de primaire functie: het ten dienste van de match leerling – leerbedrijf beschikbaar stellen van naam en aard van leerbedrijven.

De inzet van middelen is de afgelopen periode voornamelijk ingezet vanuit de invalshoek 'registreren'. Onderbelicht is gebleven de invalshoek 'adviseren'. Hoewel er meer gegevens van leerbedrijven zijn vastgelegd is er nog niet veel aandacht geweest om daaruit te 'oogsten'; dat wil zeggen dat de verzamelde informatie beter kan worden benut.

In de planperiode moet het register van leerbedrijven een centrale plaats innemen in het proces van de match tussen leerling en leerbedrijf. Daartoe worden bedrijfsprofielen opgenomen. Voor de aoc's functioneert het Register als voedingsbron voor de bedrijfsgegevens in hun administratief systeem. Voor Aequor als bron van stuurinformatie om invulling te geven aan het begrip 'adviseren'. Het register wordt door gebruikers als betrouwbaar en solide ervaren. Gericht op de toekomst en vanuit de gezichtspunten 'binding met de klant' en 'verdienkracht', wordt onderzocht welke functionaliteiten toegevoegd moeten worden.

Ten behoeve van het voorzien in voldoende leerbedrijven moet inzicht verkregen worden in de bezettingsgraad van de geregistreerde bedrijven afgezet tegen het aantal beschikbare bedrijven. Gegevens over de bezettingsgraad worden geadmistreerd in schoolinformatiesystemen. Om het vergelijk tussen bezetting (actieve leerbedrijven) en beschikbaarheid te kunnen maken moeten op een permanente wijze gegevens tussen het Register van Aequor en de administratieve systemen van de scholen kunnen worden uitgewisseld.

Leerwerktrajecten

De activiteiten met betrekking tot het erkennen van leerbedrijven in het kader van leerwerktrajecten worden voortgezet. Het samenwerkingsnetwerk met de betrokken scholen zal voor de communicatie over behoefte, aanbod en plaatsing verder worden benut en versterkt. Aequor zal door haar inzet een verdere groei van het aantal leerwerktrajecten ondersteunen en stimuleren. Steeds meer zullen de activiteiten van de bedrijfsadviseurs pro-actief worden ingezet in samenwerking met de onderwijsinstellingen en het regionale bedrijfsleven.

Kwaliteit praktijkleren

Nu de omslag wordt gemaakt naar een competentiegerichte kwalificatiestructuur neemt het belang van het praktijkleren toe. Aequor levert een bijdrage aan kwaliteitsverbetering van het praktijkleren door het initiëren, ontwikkelen, ondersteunen of coördineren van daarmee samenhangende activiteiten en het borgen van de bijbehorende processen. In de komende periode zal aanvulling plaatsvinden met onderzoek, kennisoverdracht en effectrapportage / publieke verantwoording op dit gebied.

De noodzaak om te zorgen voor zorgvuldige bewaking, borging en bevordering van de kwaliteit van het praktijkleren is toegenomen. Deels komt deze toename voort uit de behoefte van de leerbedrijven om een krachtige leerwerkcompleting te realiseren.

Verder moet worden nagegaan of er mogelijkheden zijn om samen met de aoc's tot uitvoering te komen van trainingen voor praktijkopleiders. Daarbij kan gebruik worden gemaakt van de vakinhoudelijke kennis van de scholen bij het opleiden en begeleiden van de praktijkopleiders. Aequor gaat daarnaast door met de versterking van het leerklimaat in arbeidsorganisaties, het laten ontstaan van optimale leercondities en het formuleren en mede uitvoeren van het opleidingsbeleid binnen de bedrijven.

Inhoudelijk kent het praktijkleren voor de komende periode de volgende speerpunten/aandachtsgebieden:

- stimulering en ontwikkeling van een krachtige leerwerkcompleting op de leerbedrijven;
- analyse van de gegevens uit het register van leerbedrijven als informatiebron voor beleidsvorming en verbetering van de kwaliteit van het praktijkleren;
- analyse van de bereikte resultaten op het gebied van het praktijkleren als informatiebron voor beleidsvorming en publieke verantwoording;
- coördinatie en organisatie van regionale activiteiten op het gebied van het praktijkleren;
- afstemming van vraag naar en aanbod van leerbedrijven;
- versterking van een transparante en effectieve communicatie tussen onderwijsinstellingen, bedrijven en Aequor inzake het praktijkleren;
- ontwikkeling van producten, methodieken en informatieve en educatieve diensten voor leerbedrijven;
- professionalisering van de bedrijfsadviseurs.

De bedrijfsadviseurs

De functie van bedrijfsadviseur en de uitvoering van de daarbij behorende activiteiten vragen specifieke competenties en een juiste mentale instelling. Daarnaast dienen ook de juiste randvoorwaarden en hulpmiddelen aanwezig te zijn. Aan al deze aspecten zal ook de komende jaren volop aandacht worden besteed. Er liggen belangrijke uitdagingen om de bedrijfsadviseurs te laten functioneren als echte adviseurs. Hij/zij is een vanzelfsprekende gesprekspartner voor de leerbedrijven.

Zowel binnen de competentieontwikkeling als in de operationele uitvoering zal veel zorg worden besteed aan het adequaat functioneren van de bedrijfsadviseurs. Het proces van de veranderende positie en aansturing van de bedrijfsadviseurs door regiomanagers zal worden benut om de kwaliteit van de bezetting en de uitvoering te verbeteren. Ook zal aandacht worden gegeven aan de optimale momenten waarop een bedrijf het beste kan worden geadviseerd naar verdeling over het jaar en over de dag (overdag of 's avonds).

Een belangrijke verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van de functie en meerwaarde van de bedrijfsadviseurs ligt in de eerste plaats bij de bedrijfsadviseurs zelf en de regiomanagers.

De bedrijfsadviseur signaleert belangrijke knelpunten in de leerbedrijven en neemt initiatieven om deze te helpen oplossen. Hij/zij informeert leerbedrijven over het competentiegericht leren en ondersteunt ze daarin.

Naast het individueel adviseren van leerbedrijven kan in het project 'in gesprek met de leerbedrijven in de regio' ook groepsgewijze advisering gaan plaatsvinden in samenwerking met de scholen.

De kwalificatiedriehoek

Leerbedrijven, scholen en kenniscentra werken samen in de zogenaamde kwalificatiedriehoek. Deze samenwerking is erop gericht kwantitatief en kwalitatief voldoende medewerkers voor het bedrijfsleven te leveren.

De personeelsvoorziening in de bedrijven is een zaak van de bedrijven zelf. Daarbij zou dit vraagstuk wat opgerekt kunnen worden door te onderkennen dat aoc's in het kader van de instroom van leerlingen bijdragen aan die personeelsvoorziening. Van instromend arbeidspotentieel naar beschikbare gekwalificeerde medewerkers is het traject waar het om gaat en dat is weergegeven in de vorm van een kwalificatiedriehoek verder in dit plan.

De vraag is hoe er voorwaarden vanuit het bedoelde bestel kunnen worden geschapen om het arbeidspotentieel te vergroten voor verdere versterking van de bedrijven en opname van kansarmen, waaronder allochtonen. Speciale aandacht vraagt de groep jongeren die zonder diploma de opleiding verlaten en werkloos is.

Sociale partners en overheid zijn eerder overeengekomen dat er op het gebied van leerwerktrajecten en stages meer – financiële – ruimte beschikbaar is om het probleem van niet werkende jongeren aan te pakken en het aanbod van gekwalificeerde mensen op de arbeidsmarkt te vergroten, mede in het licht van de krapte op de arbeidsmarkt.

In arbeidsmarkttechnische zin functioneren bedrijven/arbeidsorganisaties in de rol van vragers naar competente medewerkers. Aan de aanbodkant van die arbeidsmarkt is er een samenstel/samenspel van actoren aan het werk in de vorm van een kwalificatiedriehoek. De actoren vormen samen het verantwoordelijkheidsgebied of het opleidingsstelsel om te komen tot een aanbod van competente medewerkers voor de bedrijven. De kwaliteit van het aanbod is derhalve afhankelijk van een aantal partners en vooral van de wijze waarop die partners samenwerken en de verantwoordelijkheid/rolverdeling op elkaar laten aansluiten.

In de constructie van de kwalificatiedriehoek is geen superieure proces-architect aanwezig, die het gehele proces overziet en leidt. De bedrijfsadviseur zou wel een initiërende rol kunnen spelen en bewerkstelligen dat er een interactieve communicatie ontstaat tussen leerbedrijf en school.

Aequor wil door middel van de gedachte over de kwalificatiedriehoek de samenwerking tussen de onderwijsinstelling, de leerbedrijven en de bedrijfsadviseur bevorderen ten behoeve van de kwaliteit van het praktijkleren. De gedachte hierbij is dat deze drie spelers elkaar kunnen versterken om zo te komen tot verbetering van de kwaliteit van het leren op de werkplek en in bredere zin het groene onderwijs in de regio. De school wil intensiever en innovatiever maatwerk aanbieden aan de deelnemers en daarvoor zoveel mogelijk samenwerken met een selectie van goede bedrijven. De verandering in de richting van competentiegericht onderwijs is een uitstekend moment om hieraan te werken. Minder, maar betere leerbedrijven is het uitgangspunt. Concreet doel van dergelijke projecten is het vormen van een sterk netwerk van leerbedrijven om de school heen waarop in de toekomst een beroep gedaan kan worden voor het gezamenlijk invullen van een kwalificatietraject van een deelnemer.

In elk geval krijgt de kwalificatiedriehoek met in het centrum de leerling in de komende beleidsperiode de aandacht. Ervaringen vanuit pilots laten zien dat de kwalificatiedriehoek als model om mee te werken resultaten oplevert.

Vanuit de verschillende verantwoordelijkheden zal in samenwerking met betrokkenen worden gezocht naar bijdragen aan het praktijkleren. Afstemming, overeenstemming en samenwerking vormen de uitgangspunten voor een integrale organisatie en aansturing.



In toenemende mate ontwikkelen onderwijsinstellingen nieuwe methoden voor competentiegericht opleiden. Deze initiatieven worden mede gekenmerkt door een veranderende aanpak binnen de leerbedrijven en een intensivering van de benutting van het praktijkleren.

Vanuit de rol van medeopleider is het succes van het groene onderwijs (of het ontbreken ervan) ook toe te rekenen aan de leerbedrijven. Een betere bewustwording van de verantwoordelijkheid op dit gebied zou moeten worden meegenomen in de discussie.

De beroepskolom

Een mogelijkheid om tekorten aan hoger opgeleiden op te lossen is een doorstroomroute in het beroepsonderwijs. Deze route is voorgesteld omdat er via het algemeen voortgezet onderwijs te weinig instroom is in het hoger beroepsonderwijs en het wetenschappelijk onderwijs.

Los van het feit of hier sprake is van een structureel element is het relevant dat het beroepsonderwijs op dit punt bijdraagt aan een toenemende doorstroom van het vmbo via het mbo naar het hbo.

Institutioneel is de verticale structuur vmbo-mbo in de aoc's geregeld. Toch blijft er een aantal vragen. Zo is er een groeiende instroom in het vmbo-groen, maar de instroom in het mbo-groen groeit niet mee. Dat heeft twee effecten: het mbo-groen daalt in volume en de personeelsvoorziening in de bedrijven van de groene sectoren vormt een gevaar voor de verdere ontwikkeling van de sectoren.

Met de aoc's zal Aequor letten op ontwikkelingen die te maken hebben met de zogenaamde doorstroomagenda. De komende jaren zal Aequor, waar gewenst door de AOC Raad, een bijdrage leveren aan de verbrede programmering van het vmbo-groen. Indien gewenst zal Aequor actiever opereren op het gebied van het vmbo.

Nu al maakt het vmbo voor haar stages gebruik van (deels) dezelfde leerbedrijven. De bedrijfsadviseurs zouden op dit gebied een rol kunnen spelen. Met de AOC Raad wordt dit punt verder opgepakt.

Fondsvorming

Bij een verdere ontwikkeling van de sectoren speelt de ontwikkeling van de medewerkers een cruciale rol. Bestaande fondsen zouden verder kunnen bijdragen de kwaliteit van de leerbedrijven te verbeteren. Hiermee wordt het gemeenschappelijk belang dat de sector heeft bij de opleiding van gekwalificeerde medewerkers en ondernemers onderstreept. Om vorderingen te maken op dit gebied, zouden de inhoudelijke relaties tussen Actor/Stosas en Aequor geïntensiveerd moeten worden.

Beroepenwedstrijden

Door middel van de organisatie van de jaarlijkse nationale beroepenwedstrijden Bloemschikken, Tuinaanleg en Hoefsmeden voor junioren en actieve participatie in Europese en internationale wedstrijden geeft Aequor vorm aan kwaliteitsverbetering van het vakmanschap in de sector.

Bezien moet worden of op het terrein van beroepenwedstrijden nieuwe initiatieven genomen kunnen worden. Met de Vereniging Hoveniers en Groenvoorzieners (VHG) en de Vereniging Bloemist Winkeliers, net als met de aoc's, moet worden nagedacht hoe beroepenwedstrijden het beste kunnen bijdragen aan kwaliteitsverbetering van het beroepsonderwijs en aan de promotie van het vakgebied. Op het gebied van beroepenwedstrijden en verbreed naar beroepenpromotie functioneert, op initiatief van Aequor, een platform beroepenpromotie. Dit platform zou op termijn beschouwd moeten worden als een gezaghebbend platform op het gebied van de beroepenpromotie en daarmee een positieve impuls te geven aan de instroom op de aoc's, van belang voor de personeelsvoorziening.

Examinering

Competentiebeoordeling

In Nederland volgen bijna 700.000 mensen een opleiding aan een roc of aoc. Binnen deze instituten is een groot aantal opleidingen waarin leerlingen worden gekwalificeerd voor een baan bij allerlei arbeidsorganisaties. De kenniscentra hebben de opdracht om voorwaarden te laten ontstaan opdat de aansluiting van de opleiding met de beroepssector in orde is.

Kenniscentra zijn verantwoordelijk voor het beschrijven van de noodzakelijke competenties. Daarmee wordt de examensystematiek direct beïnvloed omdat gewenste competenties de leidraad zijn voor opleidingsprogramma's en examens. Of alles volgens de kwaliteitsstandaard is opgezet en verloopt wordt getoetst door de Onderwijsinspectie.

De groene standaard en kwaliteitsmanagement

Onderwijsinstellingen zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs en de examinering. Binnen het groene onderwijs lopen projecten met betrekking tot competentiegericht beoordelen, waaraan Aequor deelneemt. Dat zijn De groene standaard en Phoenix. De groene standaard is een samenwerkingsverband van elf aoc's en Aequor en beoogt het vertrouwen van het bedrijfsleven in examinering te herstellen. Vanuit Aequor wordt een aantal aoc's ondersteund bij de opzet van een kwaliteitsmanagementsysteem. Vanuit een processchema wordt vervolgens ingezoomd op de examenpraktijk.

Verbetering van deze praktijk heeft kans indien wordt gewerkt vanuit een integrale invalshoek, omdat de processen met elkaar verbonden zijn. In de komende jaren zal Aequor betrokken blijven bij de uitvoering van het actieplan examinering, zoals dat bij de AOC Raad in uitvoering is.

Examenprofielen

Ten aanzien van dit onderwerp kan worden verwezen naar een citaat uit een brief van de staatssecretaris van onderwijs: “ik ondersteun het idee om het bedrijfsleven meer te betrekken bij de examinering. Ik roep de kenniscentra dan ook op om door middel van pilots, samen met de instellingen een concretisering te geven aan deze examenprofielen. Deze beschouw ik voorlopig als een aanvulling op het kwalificatiedossier en zal dus deze niet formeel vaststellen.

Als de komende jaren in deze pilots blijkt dat de examenprofielen voorzien in een behoefte en de kwaliteit van examinering er ook zichtbaar door verbetert, zal ik bepalen welke rol ze kunnen spelen in het (proportioneel) toezicht op de kwaliteit van examinering.” Aequor verwacht dat De groene standaard daarin past.

