

# Van alliantievorming tot arrangementen

SAMENWERKING ARBEIDSMARKT – MBO: HANDREIKING VOOR HET MBO

18 mei 2010

Auteurs:

Drs. S.M.A.F. (Susanne) de Zwart, manager Onderwijs

Mr. H.G. (Henk) Bakker, manager Werk en Inkomen

Drs. A.E.J. (Astrid) Wenneker, consultant

# Inhoud

<b>1. Aanleiding en doel</b>	5
<b>2. Regionaal bestuurlijke samenwerking 3 O's</b>	9
2.1 Inleiding	9
2.2 Korte historische schets samenwerking arbeidsmarktbeleid	11
2.3 Voorbeelden van en lessen uit regionale bestuurlijke samenwerking	12
2.4 Recente ontwikkelingen: BPV-protocol en positionering Kenniscentra	19
<b>3. Arbeidsmarkt en economie als basis voor beleid</b>	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Informatievoorziening aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt	23
3.3 Recente landelijke ontwikkeling verbetering informatie behoefte arbeidsmarkt	25
3.4 Regionale trajecten in het kader van economische ontwikkeling	26
3.5 Aanbevelingen	30
<b>4. Planning en afstemming van het aanbod</b>	31
4.1 Inleiding	31
4.2 Samenwerking mbo-instellingen onderling in de regio	31
4.3 Samenwerking mbo - instellingen landelijk	34
4.4 Samenwerking in de beroepskolom: regionale excellence en innovatieclusters	35
4.5 Aanbevelingen planning en afstemming van het aanbod	37
<b>5. Arrangementen onderwijs - arbeidsmarkt</b>	39
5.1 Inleiding	39
5.2 Aspecten van arrangementen	41
5.3 Voorbeelden van arrangementen	44
5.4 Aandachtspunten keuze en inrichting arrangementen	53
<b>6. Samenvattend overzicht aanbevelingen en aandachtspunten</b>	55
<b>Bijlage 1. Overzicht subsidie-regelingen onderwijs-arbeidsmarkt</b>	59
<b>Bijlage 2. Voortgang uitvoering BPV protocol</b>	64
<b>Bijlage 3. Voorbeelden arrange-menten onderwijs bedrijfsleven</b>	66
A. Voorbeeld bij hoofdstuk 2 'regionaal bestuurlijke samenwerking 3 O's'	66
B. Voorbeelden bij hoofdstuk 3 'economie en cijfers als basis voor beleid'	66
C. Voorbeelden bij hoofdstuk 4 'planning en afstemming van het aanbod'	68
D. Voorbeelden bij hoofdstuk 5 'arrangementen onderwijs-arbeidsmarkt'	68
<b>Bijlage 4. Bronnen en handige links voor nadere informatie en voorbeelden</b>	70



# 1. Aanleiding en doel

Zowel onderwijsinstellingen, als ondernemers en overheid (de 'drie O's'), zijn het erover eens dat het om diverse economische en maatschappelijke redenen belangrijk is om te werken aan gezamenlijke verbetering van de aansluiting tussen beroepsonderwijs en arbeidsmarkt. Ook landelijk wordt dit in tal van nota's en afspraken aangegeven. Als redenen worden onder andere genoemd:

- De toenemende schaarste op de arbeidsmarkt aan goed opgeleide mensen. Na en zelfs tijdens de huidige crisis zal het door de vergrijzing en ontgroening in veel sectoren, waaronder in het onderwijs zelf, steeds moeilijker worden om nog aan vakbekwaam personeel te komen, met alle gevolgen van dien voor de economie en welvaart in Nederland.
- Het belang van meer participatie (inclusief preventie door middel van leven lang leren) met het oog op de economische ontwikkeling van Nederland.
- De noodzaak van meer innovatie, eveneens met het oog op de economie.
- Het tegengaan van talentverspilling, waarbij wordt bedoeld op de omvang van voortijdig schoolverlaten in Nederland en de economische en maatschappelijke effecten daarvan.
- De grote verschillen tussen regio's voor wat betreft het ter hand nemen van vraagstukken op het snijvlak van onderwijs-arbeidsmarkt. Hierbij gaat het onder meer om de kwantitatieve en kwalitatieve aansluiting van de vraag (aan opgeleide medewerkers) en het aanbod (van opleidingen) en het opleiden van (werkende) jongeren en ouderen zonder diploma. Bij deze aansluiting zijn belangrijke organisaties onder andere mbo- en andere onderwijsinstellingen, het georganiseerde bedrijfsleven, de kenniscentra beroepsonderwijs bedrijfsleven (KBB's), gemeenten en UWV. Structurele samenwerking tussen genoemde partijen is op onderdelen in veel regio's tot stand gekomen, maar nog niet overal, niet altijd even effectief en efficiënt en ook niet op alle relevante thema's.

Meer in het bijzonder toegespitst op het beroepsonderwijs speelt daarnaast de (vooral landelijke) negatieve beeldvorming ten aanzien van het volgen van en rekening houden met de vraag van de arbeidsmarkt door het mbo en vmbo een rol. Wat daarmee samenhangend ook aan de orde is, is een hardnekkig vraagstuk waar mbo-instellingen mee worden geconfronteerd, namelijk dat zij vaak fors op alle niveaus investeren in netwerken en contacten met branches, bedrijven en gemeenten, terwijl hen tegelijkertijd wordt verweten teveel afwezig te zijn en te weinig de kar te trekken bij samenwerkingsinitiatieven.

Tot slot horen we van vmbo- en mbo-instellingen, dat zij - ondanks of juist door de grote hoeveelheid en het soort arbeidsmarktgegevens (UWV, ROA, COLO/kbb's, RWI, Nidap et cetera) - het lastig vinden om met de beschikbare informatie de vertaalslag te maken naar het eigen opleidings- en wervingsbeleid. Aangezien het hierbij gaat om basisgegevens voor het maken van gefundeerde samenwerkingsafspraken en het voeren van een

gericht opleidingsbeleid, is ook dit een aspect van de aansluiting tussen arbeidsmarkt en beroepsonderwijs.

Deze problematiek is voor het ministerie van OCW aanleiding geweest om in samenwerking met de ministeries van EZ, SZW en LNV te bevorderen dat op regionaal niveau mbo-instellingen en andere betrokken instellingen afspraken (gaan) maken. Bijvoorbeeld in de vorm van een 'regionale agenda arbeidsmarkt - beroepsonderwijs'. Hiertoe zijn allereerst in de eerste helft van 2009 in vier regio's pilots uitgevoerd, waarbij aan de kant van het mbo het Arcus College, Leeuwenborgh Opleidingen, Albeda College, ROC Zadkine, ROC van Twente en ROC Leiden als regionale trekkers betrokken waren. Mede op basis van de ervaringen in deze pilotfase is besloten om dit een vervolg te geven in de vorm van een landelijke impuls die alle mbo-instellingen moet inspireren en toerusten om nieuwe acties op weg naar structurele versterking van de aansluiting op te starten. Deze landelijke impuls bestaat uit:

- Een investering vanuit het ministerie van OCW van 10 miljoen extra in 2009 en 2010 in de aansluiting tussen arbeidsmarkt en beroepsonderwijs in het mbo (impuls in het kader van de aanpak van jeugdwerkloosheid toegevoegd aan de lump sum financiering).
- Zes regionale informatie- en uitwisselingsbijeenkomsten voor 180 mbo-vertegenwoordigers, die zich bezig houden met de aansluiting van het beroepsonderwijs op de arbeidsmarkt. Deze worden voorbereid door Berenschot en zullen uitmonden in een handreiking voor de mbo-instellingen, waarin nuttige informatie, adviezen en voorbeelden zijn opgenomen.

Deze rapportage is dus gebaseerd op een brede inventarisatie van voorbeelden en do's and dont's door middel van deskresearch, door de genoemde zes regionale informatie- en uitwisselingsbijeenkomsten en door een laatste verdiepingsslag in de vorm van nadere research met betrekking tot thema's en voorbeelden waar de belangstelling van de mbo-instellingen vooral naar uit ging. In de volgende hoofdstukken komen de volgende thema's aan de orde.

In Hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de wijze waarop bestuurlijke samenwerking tussen de drie O's gestalte krijgt en wat daarbij belangrijke opletpunten zijn. De drie O's dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de werking van de arbeidsmarkt in het algemeen en de aansluiting tussen beroepsonderwijs en arbeidsmarkt in het bijzonder, zodat het zaak is om goed te kijken hoe de samenwerking zo effectief en ook zo efficiënt mogelijk gestalte kan krijgen. Hoofdstuk 3 is gewijd aan gegevens over arbeidsmarkt en economie als basis voor gerichte gezamenlijke agendavorming, waaronder het opleidingsbeleid van het mbo. Mbo-instellingen hebben te maken met snelle ontwikkelingen op beide fronten. In Hoofdstuk 4 wordt vervolgens ingegaan op samenwerking en afstemming tussen mbo-instellingen onderling en tussen het mbo en de overige partners in de beroepskolom (vmbo en hbo) bij het vormgeven en uitvoeren van het opleidingsaanbod. Hoofdstuk 5 bevat beschouwingen over en voorbeelden van de wijze waarop gezamenlijke agendavorming en strategiebepaling in de regio concreet is vertaald naar gezamenlijke arrangementen voor jongeren, werkenden en werkloos werkzoekenden. Hoofdstuk 6 bevat tot slot een samenvattend overzicht van de belangrijkste adviezen aan de mbo-instellingen in deze handreiking.

---

In deze rapportage wordt aangesloten op andere lopende informatietrajecten, zoals Voorhoedescholen, TOA en Beroepsonderwijs in Bedrijf. Hiertoe zijn op diverse plaatsen verwijzingen naar andere bestaande kennisbanken en publicaties met nuttige informatie, adviezen en voorbeelden opgenomen.



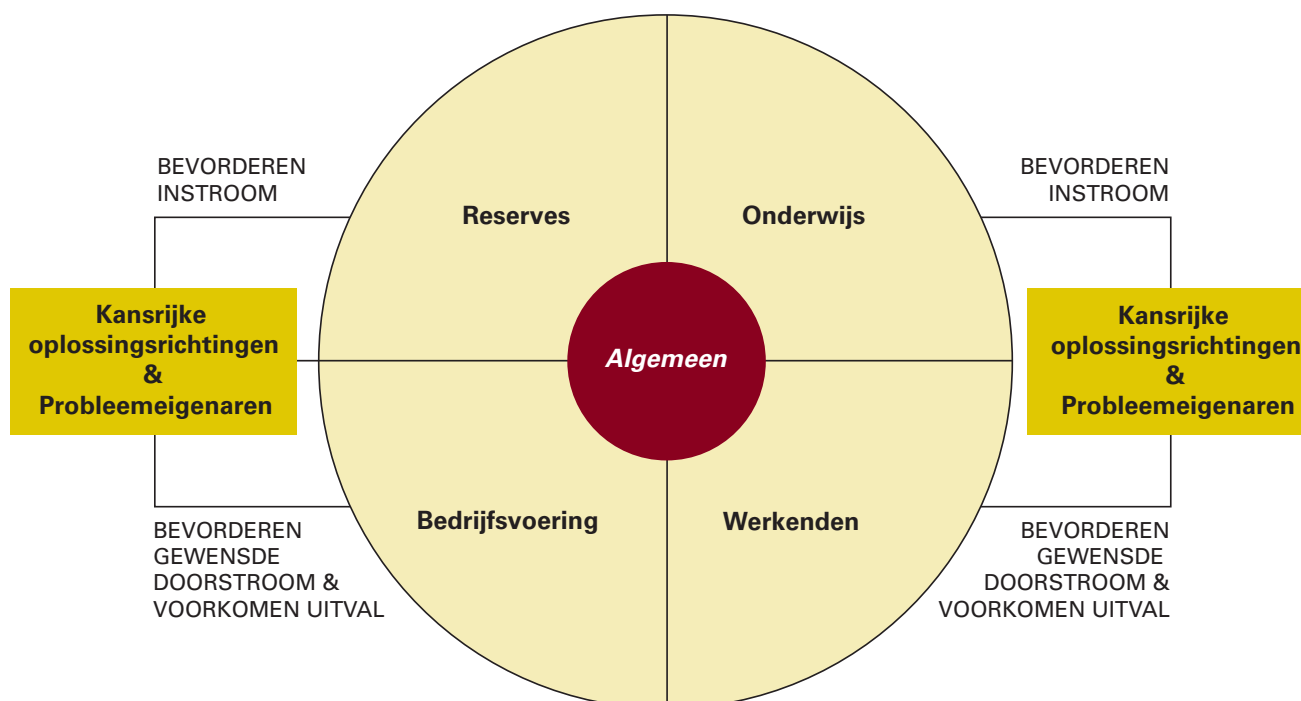
## 2. Regionaal bestuurlijke samenwerking 3 O's

### 2.1 INLEIDING

Het mbo heeft als taakopdracht om door middel van goed beroepsonderwijs de kansen op de arbeidsmarkt van studenten en andere deelnemers te bevorderen en om de regionale economie te voorzien van gekwalificeerd personeel. Daartoe wordt van het mbo een proactieve, vraaggerichte opstelling verwacht. Vraaggericht in de zin van inspelen op talenten en interesses van studenten, maar – in het belang van de regionale economische ontwikkeling – vooral ook in de zin van het voorzien in de personeels- en opleidingsbehoefte van bedrijven en instellingen. Mbo-instellingen investeren steeds sterker in zicht op en betrokkenheid bij de ontwikkelingen bij bedrijven en in de economie, opdat het middelbaar beroepsonderwijs kwantitatief en kwalitatief zo goed mogelijk daarbij aansluit.

Het perspectief van het belang van adequate personeelsvoorziening en een passend opleidings-niveau wordt bijvoorbeeld tot uitdrukking gebracht in de arbeidsmarktcrinkel van Stimulus (figuur 1).

Figuur 1. Arbeidsmarktcrinkel Stimulus



De economie loopt vast zonder voldoende gekwalificeerd personeel. Een vraagstuk van grote urgentie en niet te onderschatten belang, gelet op de komende tekorten aan bijvoorbeeld technici, onderwijzers en verpleegkundigen. In de personeels- en opleidingsbehoefte van de regionale economie wordt voorzien door:

- Schoolverlaters (leverancier: onderwijs).
- Onbenut talent, waaronder uitkeringsgerechtigden en niet werkenden zonder uitkering (leverancier: gemeenten en UWV).
- Werkenden, zowel uit de eigen branche (om- en opscholing en urenuitbreiding part timers), als uit andere branches ('zij-instromers'). Het mbo is ook hierbij een belangrijke leverancier, namelijk van om- en opscholing.
- Een andere oplossing, waarvan het belang toeneemt naarmate het potentieel van schoolverlaters, onbenut talent en werkenden ontoereikend is, zijn aanpassing in de bedrijfsvoering van bedrijven en instellingen. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om automatisering of als ultimatum remedium het verplaatsen van (een deel van) de productie naar landen met human resources in de juiste hoeveelheid en met de juiste kwalificaties.

Vragers en leveranciers van arbeid en hun bestuurlijk verantwoordelijken (de drie O's: ondernemers, overheid en onderwijs) hebben er in verband met de sterke onderlinge afhankelijkheden alle belang bij om op een vruchtbare, efficiënte manier met elkaar in gesprek te zijn over vraagstukken, oplossingen en acties. Met andere woorden: gezamenlijke agendavorming en -uitvoering.

Om dit te bereiken vindt afstemming plaats over gezamenlijke belangen en worden afspraken gemaakt op bestuurlijk niveau die uiteindelijk een vertaling (moeten) krijgen op operationeel niveau. Het mbo investeert hier fors in, op alle niveaus. Drie vragen, waar het mbo in de praktijk vaak voor staat zijn:

- Is de huidige wijze van samenwerken, overleggen et cetera (nog) wel effectief? Ben ik met de juiste thema's bezig?
- Kan het niet efficiënter? Zoveel bedrijven, zoveel branches, zoveel gemeenten, zoveel andere gesprekspartners, hoe organiseer ik dat zo doelmatig mogelijk? Ben ik met de juiste actoren in gesprek?
- Specifieke aandacht daarbij gaat bij mbo-instellingen uit naar de vraag: hoe bereik ik het MKB op een zo goed en efficiënt mogelijke manier?

In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de recente historie van bestuurlijke samenwerking in regionaal arbeidsmarktbeleid (paragraaf 2.2) en wordt een aantal voorbeelden genoemd van en lessen uit de wijze waarop mbo-instellingen bestuurlijk samenwerken met de overige arbeidsmarktactoren (paragraaf 2.3). Tot slot wordt, gelet op de mogelijke impact hiervan, aandacht geschonken aan recente ontwikkelingen omtrent de samenwerking van het mbo met sectoren en branches, namelijk het BPV-protocol en de Intentieverklaring onderwijs bedrijfsleven, over de positionering van de Kenniscentra (paragraaf 2.4).

## 2.2 KORTE HISTORISCHE SCHETS SAMENWERKING ARBEIDSMARKTBELEID

In deze paragraaf hebben we een korte historische schets opgenomen, omdat dit de context is waarbinnen de huidige invulling van de samenwerking moet worden geplaatst.

De regionale bestuurlijke samenwerking, om de vraag en het aanbod op de arbeidsmarkt zo goed mogelijk op elkaar af te stemmen, vond tot 2008 voor een belangrijk deel plaats binnen de Regionale Platforms Arbeidsmarktbeleid (RPA's), die onder diverse benamingen in 21 regio's bestonden. Deze platforms waren de facto de opvolgers van de Regionale Besturen Arbeidsvoorziening, waarin gemeenten, werkgevers en werknemers gezamenlijk verantwoordelijkheid namen voor het beleid van de tripartiete Arbeidsvoorzieningsorganisatie. De RPA's zijn ontstaan bij de totstandkoming van de wet SUWI, waarbij een nieuwe uitvoeringsstructuur voor de sociale zekerheid werd geïntroduceerd. Er ontstond een CWI, waarbij sociale partners en gemeenten geen bestuurlijke verantwoordelijkheid meer droegen. Hetzelfde is het geval bij de opvolger van het CWI, het UWV WERKbedrijf. Om toch te voorzien in afstemming in de regio tussen werkgevers, werknemers en gemeenten werd van de gemeenten gevraagd de totstandkoming van een landelijk dekkend stelsel van deze regionale platforms te bevorderen.

Omdat de RPA's geen landelijk dekkend netwerk opleverden en soms ook niet goed functioneerden, is in het Regeerakkoord vastgelegd dat gemeenten een zwaardere rol zouden moeten vervullen om te komen tot een gecoördineerd regionaal arbeidsmarktbeleid. Het Rijk heeft aan dertig grote gemeenten gevraagd om – uitgaande van de dertig arbeidsmarktregio's die het UWV hanteert bij de vestiging van een Werkplein-plus – het initiatief te nemen tot een meer coördinerende en faciliterende rol in samenspraak met en op maat van de regionale arbeidsmarktinfrastructuur (ondernemers, onderwijs en overheid). Regio's zijn op een eigen wijze omgegaan met de verdere invulling van het regionale arbeidsmarktbeleid, inclusief de rolverdeling tussen de betrokken instellingen in het algemeen en de door het Rijk aan gemeenten gevraagde meer trekkende rol in het bijzonder. Ook verschillen tussen regio's zoals de bestaande samenwerkingscultuur in het algemeen en die tussen gemeenten in het bijzonder en de beschikbaarheid van expertise hebben geleid tot grote verschillen tussen regio's. In de praktijk zijn in veel regio's de RPA's nog steeds de belangrijkste platforms zijn als het gaat om gezamenlijke strategische agendavorming door de drie O's op arbeidsmarktterrein. En daarmee is er dus ook nog steeds de grote variëteit tussen regio's in de kwaliteit van het functioneren van de RPA's of – in regio's waar niet het RPA die rol vervult – in de kwaliteit van de gekozen andere invulling.

Een belangrijk gemis van het functioneren van de RPA's is inmiddels in de meeste regio's opgelost, namelijk de deelname van het beroepsonderwijs aan het RPA. In de meeste regio's doet inmiddels ook het mbo mee en soms ook het hbo. Deze ontkokering, met erkenning van het belang van een goede aansluiting tussen arbeidsmarkt en beroepsonderwijs als onderdeel van het arbeidsmarktbeleid, heeft onder andere plaatsgevonden in Twente en de Achterhoek. Soms ook kwam dit tot uiting in de naam van het platform. In de Achterhoek werd de naam van het RPA gewijzigd in Platform Arbeidsmarkt Onderwijs, in Twente werd voortaan gesproken van POWI: Platform Onderwijs en Werk en Inkomen.

### 2.3 VOORBEEDEN VAN EN LESSEN UIT REGIONALE BESTUURLIJKE SAMENWERKING

Deze paragraaf bevat twee voorbeelden van de wijze waarop het mbo investeert in goede bestuurlijke samenwerking met ondernemers en overheid. Hoewel er veel voorbeelden te vinden zijn, hebben we gekozen voor Twente en Apeldoorn. Als gevolg van de variërende omstandigheden per regio (historisch, infrastructuur etc) zijn deze twee voorbeelden niet één op één overdraagbaar naar andere regio's. Het gedachtegoed, de rolopvatting van deze ROC's en de vertaling van de samenwerking naar operationeel niveau zijn echter wel aspecten die voor alle regio's interessant en inspirerend kunnen zijn. Zie daarvoor ook subparagraaf 2.3.1.

#### 2.3.1 POWI Twente

De 14 gemeenten in Twente vormen een WGR-2 regio (stadsregio), en hebben hiervoor de organisatie 'Regio Twente' gesticht. Als onderdeel van Regio Twente is in oktober 2007 het Platform Onderwijs, Werk en Inkomen (POWI) vorm gegeven. Dit platform is de opvolger van het RPA. Het POWI is de ontmoetingsplaats voor bedrijfsleven, onderwijsinstellingen, gemeenten, UWV Werkbedrijf en COLO. Hier worden door deze partijen kennis en contacten uitgewisseld en wordt op strategisch niveau afgestemd en samengewerkt. Regio Twente schept hierbij het klimaat voor ontmoeting en uitwisseling. Het organiseert bijeenkomsten en verbindt partijen met een mogelijk complementair belang. Daarnaast ondersteunt Regio Twente het netwerk door informatie, kennis en contacten beschikbaar te stellen aan de partners. Het POWI richt zich nadrukkelijk op regionale samenwerking via de inzet van een onder het POWI hangende regionale projectstructuur. Onder andere TTOA is zo'n uitvoeringsproject die onder het POWI hangt. In POWI werken bestuurders uit o.a. gemeenten, UWV werkpleinen, onderwijsinstellingen MBO en HBO regionaal samen met vertegenwoordigers van werkgevers (VNO/NCW en MKB) op het terrein arbeidsmarkt.

Bestuurlijk wordt het platform POWI voorgezeten door de wethouder van de gemeente Enschede (deze gemeente is tevens 'plus-vestiging' van UWV WERKbedrijf). Er vindt vrijwel maandelijks overleg plaats en daarnaast is er een voortdurende afstemming tussen de deelnemende partijen onder de noemer POWI. Door alle partijen wordt uitvoeringsondersteuning verleend. Coördinatie en ondersteuning van het POWI op bestuurlijk en ambtelijk niveau vindt plaats vanuit Regio Twente.

Het platform bestaat uit een bestuurlijk niveau en een ambtelijk niveau voor voorbereiding, uitwerking en implementatie, administratief ondersteund door Regio Twente. Op het ambtelijke niveau van het POWI vindt vooroverleg en voorbereiding van bestuurlijke besluitvorming plaats. Zowel het bestuurlijke, als het ambtelijke niveau van het POWI, bestaat uit vertegenwoordigers van het beroepsonderwijs (ROC van Twente en Saxion Hogeschool), UWV Werkbedrijf, de drie grote gemeenten in Twente, werkgevers (een vertegenwoordiger van VNO-NCW/MKB NL) en de provincie.

Regio Twente is het gezamenlijke bureau van gemeenten in Twente, die in WGR-2 verband met elkaar samenwerken. Het verschil tussen het bestuurlijke niveau van de WGR-2 Regio Twente en het POWI is derhalve, dat in de WGR-2 alleen gemeenten vertegenwoordigd zijn, terwijl in het POWI ook andere arbeidsmarktactoren deelnemen. De voorzitter van het POWI onderhoudt contact met de programmamanager Werk van de WGR-2 Regio Twente en met de medewerkers van het facilitair bureau van Regio Twente. De voortgang

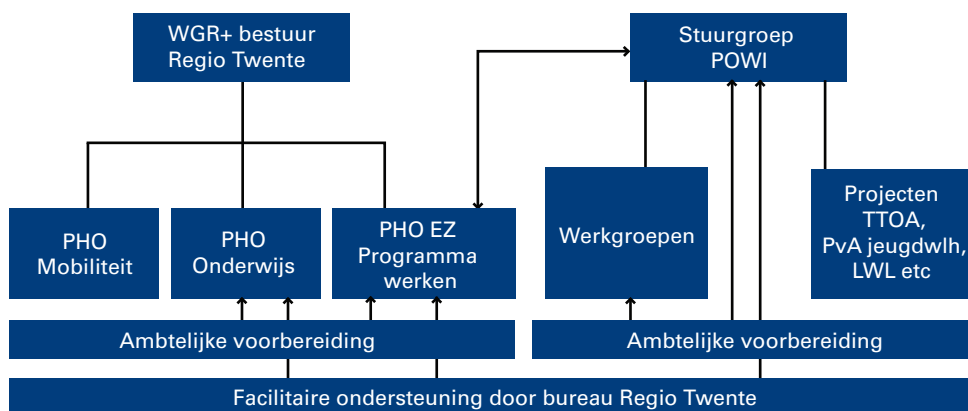
van de activiteiten, de presentatie van nieuwe ontwikkelingen of opbrengsten uit projecten wordt besproken in thematische POWI bijeenkomsten.

Uitgangspunt is dat het POWI geen locale taken overneemt, maar juist meerwaarde biedt door gezamenlijke belangen te identificeren en draagvlak te zoeken voor een gedegen aanpak. Ook het gezamenlijk benaderen van partijen buiten Twente, om de regio krachtig neer te zetten en aantrekkelijk te zijn voor investeringen vanuit het bedrijfsleven (inclusief het creëren van een gunstig economisch en vestigingsklimaat) en de landelijke en provinciale overheid, maakt daar onderdeel van uit. De POWI werkwijze sluit inhoudelijk aan op de 'Agenda van Twente', waarbij 80 miljoen beschikbaar is voor projecten. Hier worden ook arbeidsmarktprojecten uit betaald.

Daarnaast slaagt het POWI er in om jaarlijks gemiddeld zo'n 4 miljoen aan projectgelden naar Twente te loodsen, waarmee de regionale aanpak van de arbeidsmarkt zijn invulling krijgt.

Het facilitaire bureau van Regio Twente ondersteunt zowel de WGR-2, als het POWI. Met deze dubbele taakopdracht ontstaat belangrijke synergie. Naast de gezamenlijke ondersteuning, de inbreng van financiële middelen en expertise vindt ook bundeling van menskracht plaats. Bijvoorbeeld het detacheren van een projectleider door ROC van Twente naar het facilitair bureau van Regio Twente.

In een schema:



PHO = Portefeuillehouderoverleg (overleg van wethouders met de betreffende portefeuille), TTOA = Taskforce Technologie, Onderwijs Arbeidsmarkt, PvA jeugdwlh = Plan van Aanpak Jeugdwerkloosheid.

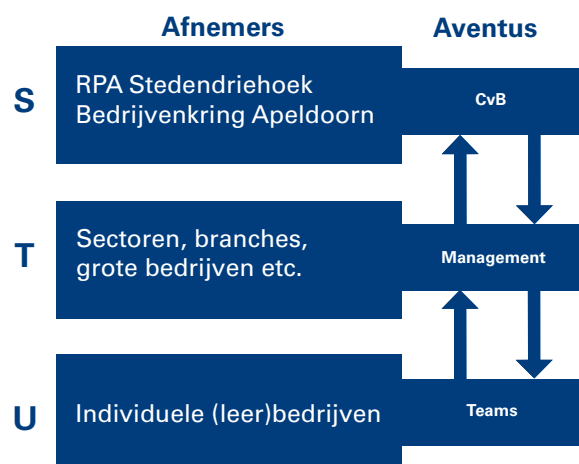
Voordelen van het POWI zijn: korte lijnen, alle ketenpartners op de juiste niveaus vertegenwoordigd en inbreng van middelen en menskracht met goede facilitaire ondersteuning. Hierdoor is sprake van zorgvuldige agendavorming op het terrein van arbeidsmarktbeleid en een slagvaardige vertaling daarvan naar de agenda-uitvoering. Een belangrijk voordeel is ook, dat met de opgebouwde infrastructuur het overzicht ten aanzien van lopend beleid, programma's en projecten aanwezig is en dat daarmee:

- de kans kleiner is dat de regio speelbal is van landelijke, niet op elkaar afgestemde of niet bij Twente passende initiatieven: waar doen we wel aan mee, waaraan niet en zo ja, op welke wijze vertaald naar de Twentse situatie (het POWI en het ondersteunende bureau Regio Twente als filter/buffer);
- en, omgekeerd, zodanige slagkracht aanwezig is dat snel op ontwikkelingen en initiatieven van bijvoorbeeld ministeries, branches en grote bedrijven kan worden ingespeeld.

Al deze voordelen zijn voor het ROC van Twente reden om op alle niveaus serieus te investeren in de samenwerking. Het levert een betere aansluiting van het opleidingsaanbod op de vraag van de stakeholders op, alsmede belangrijke efficiency- en effectiviteitwinst en aanvullende (project)financiering op.

### 2.3.2 Werkgeversbenadering ROC Aventus: horizontale verantwoording arbeidsmarkt

ROC Aventus heeft in 2006 naar aanleiding van een door het bedrijfsleven geuite behoefte gekozen voor een systematische invulling van samenspraak en samenwerking met de arbeidsmarkt. Systematisch in de zin van multichannel werkgeversbenadering en daaraan verbonden inbedding in de interne planning & controlcyclus van het ROC. Schematisch weergegeven:



ROC Aventus heeft gekozen voor een grote mate van transparantie en versterking van het ondernemerschap. Dit in de eerste plaats tegen de achtergrond van de omslag naar de kenniseconomie, die meer innovatie en rendement vraagt door onder andere samenwerking en meer aandacht voor variëteit aan leerloopbanen. Daarbij moet de onderwijsinhoud voldoende aantrekkelijk zijn voor en aansluiten op de vraag van de arbeidsmarkt. In de tweede plaats heeft het ROC hiermee invulling gegeven aan de eis

van horizontale verantwoording aan stakeholders op de arbeidsmarkt. Horizontale verantwoording is, aldus ROC Aventus, meer dan de stakeholders duidelijk maken wat het ROC zoal heeft gedaan. Het ROC heeft in 2006 besloten om met de stakeholders duidelijke afspraken te maken op verschillende niveaus, met sterke onderlinge samenhang: een cyclisch proces waarbij:

- In eerste instantie op strategisch niveau de missie en doelen van de verschillende regionale participanten in kaart worden gebracht.
- In tweede instantie op tactisch niveau in overleg met de stakeholders wordt nagegaan in hoeverre er een match van de verschillende doelen en belangen van de participanten gemaakt kan worden.
- Tot slot op operationeel niveau concrete activiteiten en resultaatdoelen worden benoemd die het ROC al dan niet met anderen zal uitvoeren. Daarbij wordt eveneens aangegeven op welke wijze het ROC zich ten aanzien van deze activiteiten en resultaatdoelen verantwoordt.

#### ***Strategisch niveau (verantwoordelijkheid College van Bestuur)***

Op het strategische niveau wordt met name aandacht besteed aan de inkleuring van de regio. Hierbij gaat het onder meer om:

- Betrokkenheid van en samenwerking met bedrijfsleven inzake innovatie en rendement.
- Het palet van onderwijsvoorzieningen.
- De keuze van innovatiethema's.
- De keuze van onderwijsthema's.
- De mogelijkheden voor samenwerking met VNO NCW/MKB, gemeenten, provincies en zorg.
- De maatschappelijke taken van het ROC (opvang, integratie, buurtfunctie).

Hiertoe wordt onder meer door het College van Bestuur periodiek overleg gevoerd met de Bedrijvenkring Apeldoorn en met het RPA Stedendriehoek. Laatstgenoemd platform bestaat uit de gemeenten Apeldoorn, Brummen, Epe, Deventer, Heerde, Lochem, Olst-Wijhe, Voorst en Zutphen nemen ook vertegenwoordigers van ROC, Saxion Hogescholen, Kenniscentra Colo, VNO-NCW, Kamer van Koophandel, MKB, FNV, CNV, UWV Werkbedrijf en het Technocentrum deel aan dit platform. De wethouder Werk en Inkomen van de gemeente Deventer, is voorzitter van de Stuurgroep. Door het RPA worden regionale projecten geïnitieerd maar ook ondersteuning geboden aan projecten, die door andere arbeidsmarktpartijen worden georganiseerd. Voor de ontwikkeling, voorbereiding en ondersteuning bij de uitvoering van deze projecten maakt het RPA gebruik van programmamanagement, dat de door het bestuur vastgestelde projectplannen uitvoert in nauwe samenspraak met de verantwoordelijke uitvoeringsorganisaties in de regio.

#### ***Tactisch niveau (verantwoordelijkheid van de sectordirecties)***

Op tactisch niveau zijn de verschillende beleidsplannen van de branches input voor het overleg tussen de sectordirecties en de branches. Het College van Bestuur zorgt voor een technisch voorzitter per sector, de sectordirecties zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de overleggen. De deelnemers aan de overleggen worden op brancheniveau geselecteerd. Uitgangspunt daarbij is dat eindverantwoordelijken deelnemen aan een

dergelijk overleg. Andere vormen van overleg, die beter passen bij de afstemming zijn ook mogelijk.

Op dit niveau wordt onder meer aandacht besteed aan:

- Vraag naar een aanbod van opleidingen die ten behoeve van de verschillende branches aanwezig zijn.
- Realiseren van attractieve leeromgevingen met verbindingen naar de beroepspraktijk.
- Samenwerking met branches ter versterking van het innovatieve en ondernemende vermogen.
- Variëteit in leerloopbanen (leven lang leren).
- Kennisdeling.
- De keuze van innovatieprogramma's.
- Betrokkenheid examinering.
- Het serviceniveau voor studenten.
- De kwalitatieve en kwantitatieve aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt.
- De communicatie met de omgeving.

#### ***Operationeel niveau (verantwoordelijkheid van team(manager)s)***

Op operationeel niveau vinden verschillende overleggen plaats door de teams.

Belanghebbenden zijn de bedrijven en instellingen waar de studenten BPV krijgen of na diplomering gaan werken.

Op dit niveau is de agenda vooral:

- Afstemming over onderwijsuitvoering.
- Regionale inkleuring van opleidingen.
- Mogelijkheden voor docentenuitwisseling en -scholing.
- Mogelijkheden voor gastdocenten.
- Mogelijkheden voor kennisdeling.
- Uitvoering van betreffende innovatieprogramma's.

Deze 'multichannelcyclus' kan zowel top down als bottom up worden uitgevoerd. Bij top down gaat het om het systematisch vertalen van strategische agendavorming en -uitvoering naar de uitvoering. Een voorbeeld van bottom up toepassing is het aankarten door het College van Bestuur in het gesprek met de Bedrijvenkring Apeldoorn van niet op operationeel niveau oplosbare klachten waar een team steeds in de samenwerking met bedrijven tegenaan loopt. We hebben hier een aantal aansprekende voorbeelden van gezien.

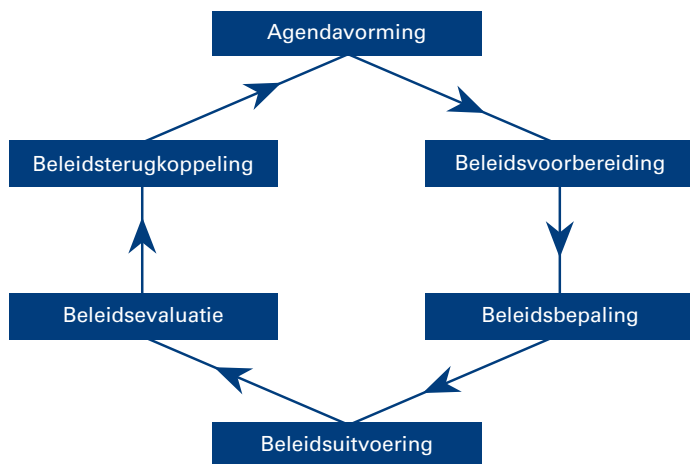
#### **2.3.3 Lessen uit de praktijk**

Bestuurlijke samenwerking zoals in Twente en Apeldoorn biedt bedrijven, gemeenten en scholen de infrastructuur om door inbreng van belangen, behoeftes en ideeën te komen tot goed ingebedde en afgestemde acties op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Hiermee ontstaat meer slagvaardigheid en effectiviteit om in onderlinge samenhang plannen, initiatieven en veranderingen te verwezenlijken. Het doel achter regionaal bestuurlijke samenwerking tussen de drie O's ligt over het algemeen in het volgende:

- Stimuleren van de lokale en regionale arbeidsmarkt.
- Verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt.
- Opleidingen beter afstemmen op de behoeften van het bedrijfsleven.
- Verbetering van de aansturing tussen partijen leidt tot effectievere resultaten.
- Het creëren van samenhang, afstemming, coördinatie en regie.

Op bestuurlijk niveau wordt een (middel)lange termijn visie ontwikkeld en wijzigingen van het aanbod worden in een breder perspectief gezet. Zonder een goede aansluiting van de samenwerking op het bestuurlijke niveau op het management- en operationele niveau leiden afspraken niet tot zichtbare actie in de gewenste richting. Andersom zijn goede contacten en processen op operationeel niveau te kwetsbaar (continuïteit) en versnipperd, als deze niet goed zijn ingebed in bestuurlijke afspraken. Tot slot vindt er vaak te weinig monitoring en terugkoppeling van de uitvoering naar het bestuurlijke niveau plaats, waardoor er geen zicht bestaat op de resultaten en op de eventuele noodzaak van bijsturing. Kortom: 'we weten niet of we de goede dingen doen en we weten niet of we de dingen goed doen'. Met andere woorden: het is zaak om rond de regionale samenwerking tussen de drie O's een goede beleidscyclus te bouwen. Zie onderstaande figuur:



Dit lijkt een vanzelfsprekendheid, echter zoals ook tijdens de uitwisselingsbijeenkomsten met de mbo-instellingen is vastgesteld is uitvoering ervan in de praktijk niet altijd even eenvoudig. De op zichzelf welbekende wetten van de beleidscyclus worden in de praktijk van de samenwerking en de uitvoering vaak niet (volledig) nageleefd. Bijvoorbeeld: agendavorming en beleidsbepaling zonder goede informatie en analyse (zie Hoofdstuk 3). Geen vooraf geregelde monitoring of beleidsevaluatie zodat leren en doorontwikkelen niet goed mogelijk is. Geen zicht op (de voortgang van) lopende programma's en projecten. Geen goede doorvertaling van beleidsbepaling naar beleidsuitvoering. Het te weinig, ook in de uitvoering door betrokken organisaties, uitgaan van gezamenlijkheid. Het niet duidelijk beleggen van de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de besluitvorming.

Tijdens de bijeenkomsten met de mbo-instellingen is herhaaldelijk gewezen op het lastige vraagstuk van discontinuïteit. Omstandigheden kunnen snel veranderen (bijvoorbeeld een recessie of tekorten door demografische ontwikkelingen). Personele wisselingen kunnen van invloed zijn op gemaakte afspraken en bestaande verhoudingen (bijvoorbeeld nieuwe wethouders en nieuwe managers bij organisaties). Wet- en regelgeving kan wijzigen. Hoewel het altijd mensenwerk blijft, vormen het creëren van een goede overleginfrastructuur, transparantie en consequente, goed ondersteunde toepassing van de beleidscyclus de belangrijkste waarborg voor continuïteit en een structuurversterkende aanpak op weg naar een optimale aansluiting tussen arbeidsmarkt en beroepsonderwijs.

Tot slot zijn tijdens de bijeenkomsten met de mbo-instellingen diverse voorbeelden ter sprake gekomen van het maken van een goede analyse van de netwerken en overleggen waar het mbo op de verschillende niveaus aan deelneemt. De mbo-instellingen zitten vaak overal, historisch gegroeid en vanuit de gedachte van 'vraaggerichtheid' (niet nee zeggen), aan tafel. Daar valt, zo wijzen voorbeelden als het ROC Gilde Opleidingen en ROC Flevoland uit, belangrijke effectiviteit- en efficiencywinst te behalen door een relatiematrix op te stellen: Binnen ROC Flevoland zijn accountteams opgezet waarin een koppeling wordt gemaakt tussen de commerciële activiteiten en de operationele. Doel is een breder aanbod aan klanten. De accountteams liggen direct ten grondslag aan de keuzes die worden gemaakt in het deelnemen aan overleggen. Deze keuzes zijn onderdeel van de marktwerking van de accountteams: hoe ziet de sector eruit, waar liggen kansen en vragen, welke contacten lopen er? Het accountteam heeft een gemeenschappelijke doelstelling opgesteld. Aan de hand daarvan wordt een relatiematrix opgezet. In de relatiematrix worden de overleggen met klanten en de overige overleggen opgenomen (denk aan kenniscentra, toeleveranciers). Daarna wordt onderzocht met wie het ROC het overleg wil voortzetten en met wie niet. Waarbij de kernvraag is of daarmee de strategische doelstellingen van het ROC worden bereikt? Verder worden onder andere de volgende vragen onderzocht: zitten we op het juiste niveau in de overleggen? Wie zijn onze key accounts? Wat is onze positie en wat willen we?

Op basis van de ervaringen in onder andere Twente, Apeldoorn en Flevoland kunnen de volgende aanbevelingen voor mbo-instellingen worden geformuleerd:

**Aanbevelingen:**

- Samenwerking op het terrein van arbeidsmarktbeleid betekent je bewust zijn van een omgeving die steeds verandert en waarbij niemand de baas is: het gaat om intensieve netwerksturing en alliantievorming in plaats van hiërarchische sturing.
- Zorg op basis van een goede netwerkanalyse voor een zorgvuldige multichannelbenadering in de samenwerking: de juiste personen op het juiste niveau aan tafel.
- Vergroot lerend vermogen en effectiviteit door toepassing van de beleidscyclus.
- Creëer slagkracht door een goede bottom up en top down vertaling tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau (tussen en binnen de drie O's). Daarbij is het zaak de 'externe beleidscyclus' te koppelen aan de 'interne P&C-cyclus'.
- Investeer in informatie (transparantie in vraag- en aanbodcijfers en in contacten) als basis voor gefundeerde agendavorming. Daarbij gaat het ook om kennisdeling en communicatie. Ook over reële verwachtingen over wat partijen (inclusief het mbo) wel en niet kan leveren.
- Zorgen voor een 'motor van de beleidscyclus', zoals het programmabureau van Regio Twente dat voor het POWI verzorgt en het RPA Stedendriehoek in die regio.

## 2.4 RECENTE ONTWIKKELINGEN: BPV-PROTOCOL EN POSITIONERING KENNISCENTRA

Tot slot wordt op deze plaats aandacht besteed aan een tweetal ontwikkelingen, die impact zullen hebben op de samenwerking tussen mbo en bedrijven en instellingen: het BPV-protocol over samenwerking tussen mbo en opleidingsbedrijven en de Intentieverklaring onderwijs bedrijfsleven, over de positionering van de Kenniscentra.

### 2.4.1 BPV-protocol

In een onderzoeksrapport (2009) in opdracht van VNO NCW/MKB is gewezen op knelpunten, die leerbedrijven ervaren in hun contacten met het mbo. Namelijk dat zij, en daarmee dus hun opleidingen, de beroepspraktijkvorming (BPV) op verschillende wijze aanpakken en invullen. Dit is lastig voor de individuele bedrijven en instellingen die vaak stagairs/studenten in leerwerktrajecten hebben vanuit verschillende mbo-instellingen. Het mbo verwacht op zijn beurt meer van de branches en van de brugfunctie van de Kenniscentra, onder meer op het terrein van het zoeken van BPV-plaatsen en het snel leveren van up to date informatie over ontwikkelingen binnen de bedrijven in de regio.

Dit is medio 2009 reden geweest voor het maken van afspraken tussen het mbo (via de MBO Raad), VNO NCW, MKB Nederland, Colo en het ministerie van OCW. In dit 'BPV-protocol' is vastgelegd dat alle partijen in overleg de verbetering van de bpv ter hand nemen. Mbo-instellingen maken landelijk afspraken (via de bedrijfstakgroepen) met branches en kenniscentra over onder andere de voorbereiding, de werkinhoud, de benodigde vakkennis, communicatie en begeleiding van de student. Deze afspraken worden uitgewerkt in sectorale protocollen. Branches richten met ondersteuning van de kenniscentra regionale sectorale platforms in van leerbedrijven die kunnen dienen als gesprekspartner van het mbo bij regionale uitwerking van de sectorale afspraken.. Daarbij wordt er vanuit gegaan dat in overlegstructuren per sector alle werkgevers (inclusief het MKB) en alle mbo-instellingen uit de regio vertegenwoordigd zijn zodat er één geluid is naar het mbo en andersom. Branches hebben daarom de verplichting op zich genomen om te zorgen voor een goede regionale representatieve vertegenwoordiging van de

bedrijfstak met voldoende bedrijven die goed geïnformeerd zijn en voldoende in aantal om een goede gesprekspartner te kunnen zijn. Een aantal branches had al een adequate regionale vertegenwoordiging en een aantal heeft al een nieuwe opgezet, in een aantal gevallen wel en in een aantal gevallen nog niet met landelijke dekking. Belangrijk is dat ook de invulling van de vertegenwoordiging plaatsvindt met personen met voldoende mandaat dan wel gezag.

Door Colo is recentelijk per sector de voortgang van deze investeringsslag vanuit het georganiseerde bedrijfsleven in kaart gebracht (zie bijlage 2). Voorbeelden zijn de regionale platforms in de sector Transport en Logistiek en de Afstemmingsplatforms Zorg - Onderwijs. Zie onderstaand kader.

### **Regionale platforms in de sector Transport & Logistiek**

In zes regionale platforms wordt samengewerkt op het terrein van de arbeidsmarkt en het beroepsonderwijs. De branche is in de breedte vertegenwoordigd: zowel de sociale partners, het regionale bedrijfsleven, Transport & Logistiek Nederland, KNV als de onderwijsinstellingen nemen deel. In de platforms worden onderwerpen besproken als onderwijsvernieuwing, imagoverbetering van de sector onder potentiële werknemers en het behoud van bestaand personeel. Het overleg wordt gecoördineerd en ondersteund door het Kenniscentra Transport en Logistiek. Het Kenniscentrum fungeert ook als verbindende schakel. Het onderwijs kan hierdoor een breder beroep doen op de achterban uit de branche. De uitwisseling tussen de regio's wordt verder gewaarborgd via een speciale internetsite (Samenwerking Loont: pp.6 en 7).

### **Afstemmingsplatform Zorg – Onderwijs op regionaal niveau**

De zorgwerkgevers hebben zich verenigd in 16 regionale sectorbrede verbanden voor regionale arbeidsmarkt-vraagstukken in de Zorg. Een regionaal verband heeft een reikwijdte van één of meer arbeidsmarktregio's. Alle regionale verbanden hebben een bestuur dat gekozen is door de betrokken werkgevers. Elk verband heeft een structureel, strategisch afstemmingsplatform Zorg – Onderwijs op regionaal niveau. In het laatste is de regionale zorgsector vertegenwoordigd evenals de scholen in de regio. Ten behoeve van de besluitvorming, over onder andere de arbeidsmarktspeerpunten, organiseert het verband regionale verkenningen van de eigen arbeidsmarkt en opleidingssituatie. Het afstemmingsplatform Zorg - Onderwijs werkt ook samen met bestaande doorgaans kleinere afstemmingsverbanden zorg-onderwijs in de regio. Calibris is structureel als adviseur betrokken bij het afstemmingsplatform Zorg - Onderwijs.

### 2.4.2 Positionering Kenniscentra

In een gemeenschappelijke intentieverklaring van georganiseerd bedrijfsleven, onderwijs en Kenniscentra zijn op 10 maart 2010 afspraken gemaakt over een andere invulling van de gedeelde verantwoordelijkheid van bedrijfsleven en beroepsonderwijs voor een goede aansluiting tussen arbeidsmarkt en beroepsonderwijs. In deze intentieverklaring 'Verbinden van de oevers door gedeelde verantwoordelijkheid in het middelbaar beroepsonderwijs' zijn onder meer de volgende afspraken opgenomen:

- Het partnerschap van onderwijs en bedrijfsleven (sociale partners) wordt gelijkwaardig en paritair vormgegeven binnen het bestuur van het kenniscentrum. Dat betekent dat besluitvorming in het kenniscentrum in pariteit zal plaatsvinden.
- Gezamenlijk worden onderwijs en georganiseerd bedrijfsleven hierna verantwoordelijk voor de wettelijke (WEB-)taken, voor goed beroepsonderwijs dat aansluit op de behoeften van de arbeidsmarkt.
- Sociale partners en onderwijs maken met elkaar bindende sectorale afspraken binnen de kenniscentra in hun rol ter versterking van het primaire proces in het MBO. Het gaat dan om de kwalificatiedossiers, de examinering, de beroepspraktijkvorming en de verhouding sectoraal/regionaal.
- Conform de eisen van de Governance Code van de kenniscentra en transparantie worden de wettelijke (WEB-)verantwoordelijkheden gescheiden van de overige activiteiten. Indien nodig zal de code worden aangescherpt. Het is aan de besturen van de kenniscentra te beoordelen of en op welke wijze voor het kenniscentrum binnen deze randvoorwaarden synergievoordelen zijn te realiseren vanuit de publieke en private taken.

In de toelichting op de Intentieverklaring is onder meer aangegeven, dat deze afspraken zijn gemaakt omdat bedrijven en scholen niet zonder elkaar kunnen en dat daarom goed georganiseerd en rolbestendig partnerschap van essentieel belang is. Op dit moment zijn de Kenniscentra nog in onvoldoende mate de gewenste brug met het bedrijfsleven, maar zijn ze slechts een van de verschijningsvormen van het bedrijfsleven waar de scholen mee te maken hebben. Die andere vormen zijn de landelijke koepels, de centrale organisaties van werkgevers en werknemers, maar ook de sectorale koepels als FME, Bouwend Nederland en de vakbonden en niet in de laatste plaats regionale samenwerkingsverbanden van bedrijven en individuele bedrijven in de regio. De ondertekenaars van de Intentieverklaring willen naar meer gedeelde verantwoordelijkheid in het MBO, gericht op het goed partnerschap en het oplossen van structurele knelpunten met behoud van voldoende regionale ruimte.

De impact van de nieuwe verhoudingen kan, afhankelijk van de verdere invulling, voor de samenwerking op regionaal niveau groot zijn. Mits bij de verdere uitwerking de juiste balans tussen sectoraal en regionaal wordt afgesproken, kan van de intentieverklaring een belangrijke effectiviteit- en efficiencyverhogende invloed op de samenwerking tussen arbeidsmarkt en beroepsonderwijs uitgaan.

**Aanbeveling:**

De uitwerking van beide genoemde ontwikkelingen ligt op landelijk niveau. Gelet op het belang en de afhankelijkheid die hiermee gemoeid is, adviseren we echter de mbo-instellingen om daar zo intensief mogelijk bij betrokken te zijn en waar mogelijk in te spelen op beide kansen.

# 3. Arbeidsmarkt en economie als basis voor beleid

## 3.1 INLEIDING

De mbo-instellingen hebben vanuit hun regionale functie een breed opleidingsaanbod dat vanzelfsprekend op zich al bijdraagt aan de regionale arbeidsmarkt en economie (opleiden van vaklieden etc.). Daarnaast kan een mbo-instelling specifieke accenten binnen het beleid en aanbod leggen, in verband met de regionale economische context: strategische keuzes die door het mbo worden gemaakt, die kunnen worden gezien als een afgeleide van de regionale economische agenda. Waar liggen kansen voor wat betreft de bijdragen van het mbo aan de structuurversterking van de regionale economie en hoe gaat een mbo-instelling daarmee om in het kader van het opstellen van een regionale agenda?

Gerichte agendavorming (beleidsvoorbereiding) en beleidsbepaling in de regio kan alleen op basis van gedegen informatie. Cijfers, arbeidsmarktanalyses en economische ontwikkelingen en speerpunten dienen hiervoor als basis. Het is voor scholen van belang om inzichtelijk te hebben wat er aan informatie beschikbaar is zodat zij hun aanbod daarop kunnen afstemmen en organiseren en proactief aan de slag kunnen gaan met een bijdrage leveren aan de bevordering van de regionale economie. In paragraaf 3.2 wordt ingegaan op de betekenis van arbeidsmarktinformatie en de wijze waarop de verwachte vraag naar vaklieden voor de korte en middellange termijn inzichtelijk wordt gemaakt op dit moment. Paragraaf 3.3 geeft kort weer wat de actuele landelijke ontwikkeling is op het gebied van bundeling van arbeidsmarktinformatie. Paragraaf 3.4 gaat in op de regionale economische ontwikkelingen en daarmee de lange termijn ontwikkelingen van de regionale arbeidsmarkt. In paragraaf 3.5 wordt afgesloten met een aantal adviezen aan mbo-instellingen. Hoe het mbo vervolgens invulling geeft aan het opleidingsaanbod op basis van de korte en lange termijn vraag naar vaklieden is verder uitgewerkt in hoofdstuk 4.

## 3.2 INFORMATIEVOORZIENING AANSLUITING ONDERWIJS - ARBEIDSMARKT

Om een betere aansluiting tussen beroep en studie te creëren is transparantie op de (regionale) arbeidsmarkt nodig. Het mbo zou uit de beschikbare gegevens over de arbeidsmarkt voldoende informatie moeten kunnen destilleren om bijvoorbeeld goede en actuele studie- en beroepskeuzevoorlichting te kunnen verschaffen, gerichte werving van studenten in te zetten en verwachte omscholingsvragen te kunnen omzetten in aanbod.

Verschillende organisaties genereren gegevens of maken analyses op basis van deze gegevens, zoals UWV, Colo, kenniscentra, RWI, en CBS. Met betrekking tot informatie op regionaal niveau blijkt de beschikbaarheid niet altijd optimaal. De discussie speelt al lang en is voor velen die werken met arbeidsmarktinformatie ook (deels) bekend. Zo sluit informatie van verschillende bronnen niet altijd goed op elkaar aan, de data zijn vaak te grof om te gebruiken op het niveau van de regio en informatie over de vraagzijde van de arbeidsmarkt is nog niet goed ontwikkeld.

Op landelijk niveau is informatie beschikbaar over de oplopende werkloosheid in relatie tot andere sectoren waar nog steeds veel vacatures zijn. Het gaat hier om een evenwicht

tussen korte en lange termijnplanning. Er is op landelijk niveau vanuit het UWV ook beschikbaar hoeveel mensen een uitkering ontvangt en wat de doorstroom is vanuit de WW naar de WWB. Ieder kwartaal maakt Colo een overzicht van de situatie op de stageplaatsen- en leerbanenmarkt, kansrijke beroepen en trends. Dit overzicht wordt de Colo Barometer genoemd.

Op regionaal niveau stelt het UWV ook informatie beschikbaar. Zo wordt sinds medio vorig jaar maandelijks een basisset regionale arbeidsmarktinformatie gepubliceerd op internet ([https://www.werk.nl/portal/page/portal/werk\\_nl/werkbedrijf/meerweten/arbeidsmarktinfo/regionalearbeidsmarktinformatie/Algemenerregionalearbeidsmarktinformatie](https://www.werk.nl/portal/page/portal/werk_nl/werkbedrijf/meerweten/arbeidsmarktinfo/regionalearbeidsmarktinformatie/Algemenerregionalearbeidsmarktinformatie)) om de regio's in Nederland te voorzien van dezelfde, vergelijkbare, actuele arbeidsmarktinformatie. Daarnaast levert het UWV per kwartaal regionale arbeidsmarktinformatie aan over de ontwikkeling van de jeugdwerkloosheid.

Voorts zijn er op sectoraal niveau verschillende websites en databases beschikbaar die mogelijk maken om informatie bij de juiste partij te krijgen.

Landelijke bronnen voorzien vaak niet volledig in de regionale informatiebehoefte. De informatiebehoefte van regionale partijen bestaat onder andere uit gedetailleerd inzicht in de vacatures op dit moment en in de toekomst per sector, een beeld van de opbouw van de werkzame beroepsbevolking naar bepaalde beroepen en sectoren is ook nodig. Uit het aantal oudere werknemers valt af te leiden welke werknemers de komende jaren moeten worden vervangen. De informatie over het arbeidsaanbod heeft enerzijds betrekking op wie nu al beschikbaar is voor de arbeidsmarkt. Dat zijn werkloze werkzoekenden, maar ook werkenden die naar ander werk zoeken of met ontslag worden bedreigd. Anderzijds is voor de werkgevers interessant wie er voor de arbeidsmarkt beschikbaar komen. Bij het laatste gaat het vooral om de gediplomeerden die er jaarlijks in de regio uit het onderwijs uitstromen.

Om de regionale partners te bedienen wordt per regio, aanvullende op de landelijke informatie, regionale arbeidsmarktinformatie gegenereerd door verschillende partijen. Een regionaal voorbeeld van het inzichtelijk maken van informatie over de arbeidsmarkt en het bieden van aanknopingspunten voor beleidsinitiatieven op verschillende niveaus is te vinden in Limburg (zie kader hieronder). RAIL (Regionale Arbeidsmarktinformatie Limburg) richt zich primair op de werkgevers, opleidingsinstellingen en overheid. Maar ook scholieren en studenten die voor hun studiekeuze staan of werknemers die overwegen naar Limburg te verhuizen. RAIL organiseert de regionale discussie actief door in werkgroepsessies de informatie uit haar analyses af te zetten tegen regionale beleidsplannen. Op die manier kan RAIL als graadmeter worden benut om regionaal economisch beleid te toetsen en bij te stellen indien nodig.

### **RAIL Limburg**

RAIL levert cijfers over de Limburgse arbeidsmarkt. Rail is opgezet in samenwerking tussen de overheid (gemeenten en provincie), UWV, onderwijs en ondernemers. De regionale arbeidsmarktinformatie biedt informatie over de huidige situatie en de prognoses voor de komende 5 jaar. Die informatie heeft betrekking op het aanbod in de arbeidsmarkt (demografische kenmerken en ontwikkelingen, naar opleidingsniveau en -type), de vraag op de arbeidsmarkt (werkgelegenheidsstructuur naar sector, opleidingsniveau en -type, vervangingsvraag en uitbreidingsvraag), de confrontatie van vraag en aanbod (arbeidsmarktperspectief en krapte-indicator). Zie voor meer informatie [www.railsite.nl](http://www.railsite.nl). Naast dit soort uitgebreide arbeidsmarktinformatie brengen de mbo-instellingen in Limburg gezamenlijk hun in- door- en uitstroom in beeld ('MBO in kaart'). Dit geeft werkgevers inzicht in de aantallen studenten die de arbeidsmarkt binnenkort betreden of de tekorten die zichtbaar worden bij instroom vanuit het Vmbo.

### **3.3 RECENTE LANDELIJKE ONTWIKKELING VERBETERING INFORMATIE BEHOEFTE ARBEIDSMARKT**

Het ministerie van SZW en UWV WERKbedrijf hebben, samen met de verschillende landelijke informatieleveranciers, in de afgelopen maanden verkend hoe aan de verbetering van de benutting en ontsluiting van regionale arbeidsmarktinformatie invulling kan worden gegeven.

De voornaamste uitkomst was dat er veel informatie aanwezig is bij de verschillende partijen, maar dat deze te zeer versnipperd is en dat de informatie niet op elkaar aansluit in definities, actualiteit en geografische schaal. Hierdoor is de informatie niet altijd goed toegankelijk.

Het ministerie van SZW heeft, in samenwerking met de andere ministeries het UWV WERKbedrijf de opdracht gegeven om de informatie landelijk te stroomlijnen en (regionaal) te ontsluiten. Dit traject heeft/krijgt in eerste instantie een tijdsplanning tot en met 2011.

Er worden in deze periode producten op maat ontwikkeld voor verschillende afnemers: overheid, ondernemers en onderwijsinstellingen. Tussentijds worden ook producten opgeleverd die een groei-karakter kennen. Op dit moment wordt bijvoorbeeld de basisset al geleverd waarin de huidige gegevens op een toegankelijke wijze zijn opgenomen. Het doel van het traject van het UWV/WERKbedrijf in samenwerking met andere partijen is van deze basisset te gaan naar een basispakket waarin meerdere informatieproducten opgenomen zijn op maat per afnemer.

Op dit moment wordt gewerkt aan het concretiseren van het plan van aanpak om te komen van basisset naar basispakket. Hierbij wordt gedacht aan het introduceren van gebruikersgroepen, zodat de vraag van de afnemers maximaal wordt geïnventariseerd om het basispakket daarop te kunnen afstemmen.

### Actuele ontwikkeling arbeidsmarktinformatie

Om een betere aansluiting tussen beroep en studie te creëren is transparantie op de (regionale) arbeidsmarkt nodig. Het mbo zou uit de beschikbare gegevens over de arbeidsmarkt voldoende informatie moeten kunnen destilleren om bijvoorbeeld goede en actuele studie- en beroepskeuzevoorlichting te kunnen verschaffen, gerichte werving van studenten in te zetten, verwachte omscholingsvragen te kunnen omzetten in aanbod etc.

Er is een groot aantal landelijke partijen die informatie levert. Daarnaast zijn er regionale partijen die, al dan niet met gebruikmaking van landelijke bronnen, regionale arbeidsmarktinformatie en in –door- en uitstroom informatie uit het onderwijs ontsluiten. De recente landelijke ontwikkeling, waarin de grootste informatieleveranciers de handen ineen slaan, moet uitkomst bieden voor de middellange termijn, met tussentijdse ‘groeiprodukten’.

- Ondertussen blijft het verstandig de cijfers die op regionaal niveau worden geleverd te blijven generen/verbeteren/aanpassen aan de gebruikersgroep mbo.
- De landelijke ontwikkeling is dermate majeur dat het goed is om in mbo verband proactief te zijn richting de samenwerkende leveranciers, al dan niet via een gebruikersgroep.
- De producten die het UWV WERKbedrijf nu al maakt in samenwerking met de andere leveranciers worden steeds geëvalueerd en verbeterd naar samenstelling, inhoud en vormgeving. De scholen wordt ook gevraagd om feedback hierop te geven via [arbeidsmarktinformatie@uwv.nl](mailto:arbeidsmarktinformatie@uwv.nl).

### 3.4 REGIONALE TRAJECTEN IN HET KADER VAN ECONOMISCHE ONTWIKKELING

In bovenstaande paragraaf is beschreven hoe te komen tot een goed beeld van de arbeidsmarktvrage als basis voor agendavorming, opleidingsplanning en werving. De bestaande informatie betreft over het algemeen de stand van zaken en korte termijn trends. Daarnaast zijn de economische speerpunten en de impact daarvan op de arbeidsmarktvrage op middellange en lange termijn een belangrijke grondslag voor agendavorming, opleidingsplanning en werving. Voor wat betreft de langere termijn, maar nu ook al in bijvoorbeeld Limburg waar de bevolkingsomvang nu al krimpt, wordt in verschillende prognoses de alarmklok geluid. Onderstaand een kort overzicht van analyses en adviezen van een aantal landelijke commissies, alsmede informatie over de economische agenda van Nederland en de regio's, die in belangrijke mate richtinggevend zullen moeten zijn voor het opleiden van vaklieden in de toekomst.

#### *Arbeidsparticipatie als basis voor economische groei: Commissie Bakker luidt de noodklok*

De economie draait op de beschikbaarheid van gekwalificeerd human capital. Onvervulbare vacatures schaden de economische ontwikkeling van ons land en te weinig aandacht voor om- en bijscholing evenzeer. Enkele cijfers in dit verband, uit het rapport van de Commissie Bakker, die in 2008 de noodklok luidde en dat voor de middellange en lange termijn nog steeds actueel is:

- **Al vanaf 2010 krimpt de beroepsbevolking.** De omvangrijke generatie babyboomers stopt dan met werken, terwijl er veel minder jonge mensen op de arbeidsmarkt bijkomen. In de periode tot 2040 leidt dit tot een daling van de beroepsbevolking met maar liefst 1 miljoen mensen. De omvang van de totale bevolking groeit in die periode nog licht en het aandeel van mensen ouder dan 65 jaar stijgt sterk.

- **De vraag naar arbeid blijft groeien.** In de periode tot 2015 komen er 600.000 banen bij, terwijl er door pensioen en arbeidsongeschiktheid ook nog eens 2,6 miljoen banen vrijkomen waarvoor mensen nodig zijn. Voor het eerst in de geschiedenis zullen er daardoor structureel minder mensen beschikbaar zijn om te werken dan er banen zijn.
- Door de internationale concurrentie zullen er steeds meer verschuivingen plaatsvinden in sectoren en **opleidingseisen**. Er wordt meer gevraagd van mensen en aanpassingsvermogen wordt steeds belangrijker. De opgave waar Nederland voor staat is om zo veel mogelijk mensen inzetbaar te maken en te houden.
- De huidige **krapte op de arbeidsmarkt zal de komende jaren fors toenemen**. Volgens een EU-studie van Cedefop komen er tot 2015 in totaal 600.000 extra banen bij als gevolg van de groei van de werkgelegenheid. Maar we hebben de komende jaren véél meer dan 600.000 mensen nodig. Boven op de 600.000 banen komen de banen die vrijkomen als gevolg van pensioen, arbeidsongeschiktheid en tijdelijk stoppen met werk vanwege de zorg voor kinderen of studie. De vervangingsvraag tot 2015 wordt geschat op 2,6 miljoen banen.
- Specifiek voor de **zorg is de verwachting dat tot 2020 een half miljoen extra mensen nodig** zijn (uitbreidingsvraag). Boven op dit aantal komen dan nog de banen die vrijvallen als gevolg van pensioen (vervangingsvraag).
- Ook in het onderwijs is de vervangingsvraag als gevolg van de vergrijzing hoog. In de verschillende onderwijssectoren is 32 procent tot soms 52 procent van het personeel 50 jaar of ouder. Dit betekent dat **tot 2020 260.000 tot ruim 420.000 werknemers uit de onderwijssector op termijn vervangen zullen moeten worden**.
- Tot 2015 komen er per saldo 600.000 extra banen bij. We komen **375.000 personen te kort** om alle 600.000 extra banen op te vullen.
- In 2040 komen we **700.000 mensen te kort** om het aantal banen op te vullen.

Een aantal andere cijfers uit recent onderzoek, waarin wordt ingegaan op een aantal specifieke sectoren:

- Op de arbeidsmarkt is ruim 27% procent van de beroepen als technisch aan te merken, een aanzienlijk deel hiervan is op een mbo-niveau. **Tot 2014 wordt een tekort van 26.000 mensen in de techniek verwacht**. In de chemiesector bijvoorbeeld, staat een grootschalige uitstroom van oudere werknemers voor de deur.
- Een andere voor de Nederlandse economische positie belangrijke sector is de transportsector, waar over vijf jaar een **tekort van 55.000 vrachtwagenchauffeurs** wordt verwacht.
- In 2025 zal er volgens het Zorginnovatieplatform een **personeelstekort zijn van 450.000 zorgmedewerkers, waaronder veel mbo'ers**.

In iedere regio (arbeidsmarktregio, maar ook in provincies) worden economische agenda's opgesteld voor de middellange en lange termijn. 'Pieken in de Delta' is bijvoorbeeld de gebiedsgerichte economische agenda van Nederland. Deze agenda draagt bij aan de ambitie om van Nederland een concurrerende en dynamische economie te maken in een sterk en innovatief Europa. Het centrale uitgangspunt binnen Pieken in de Delta

is het stimuleren van gebiedsspecifieke economische ontwikkelingen, door kansen te benutten en knelpunten weg te nemen. Pieken in de Delta is uitgewerkt in zes verschillende programma's voor de periode 2006 - 2010. Deze programma's zijn opgesteld door het Ministerie van Economische Zaken in samenwerking met het bedrijfsleven, kennisinstellingen en regionale overheden, en worden gezamenlijk uitgevoerd. Onder dit beleidskader valt bijvoorbeeld ook het Actieplan Bedrijventerreinen en het economie onderdeel van het Grootstedenbeleid.

In het recente rapport 'Nederland 2020: terug in de top 5 - *De economische agenda: Innovatief, Internationaal, Involverend*' (april 2010) werkt het Innovatieplatform de ambitie uit om Nederland weer in de top 5 te krijgen ( we staan nu op plaats 10).

'Nederland heeft de omslag naar een kenniseconomie weliswaar ingezet, maar is nog niet in staat geweest deze in volle omvang te realiseren. Ons land heeft vele sterke economische sectoren, maar onze concurrentiekracht staat onder toenemende druk door wereldwijde trends als globalisering, vergrijzing en energietransitie. Bovendien is de economische crisis zeker nog niet voorbij en de economische macht zal richting Azië verschuiven. Dit treft onze werkgelegenheid, onze welvaart en ons welzijn. En het treft de toekomst van onze kinderen en kleinkinderen.' In de agenda wordt uitgegaan van de sterke basis van Nederland in mondiaal sterke, innovatieve sectoren, de sleutelgebieden die 3,5% per jaar groeien en de goed ontwikkelde dienstensector.

Tegelijkertijd wordt ingegaan op een fors aantal knelpunten: Nederlandse bedrijven investeren relatief weinig in research & development (R&D), er zijn weinig snelgroeiende bedrijven en Nederland heeft een te weinig ondernemende cultuur. Daarnaast is er te weinig focus en regie in onderwijs en onderzoek en zijn er zorgen over de kwaliteit van onderwijs. Ook is onze werkweek gemiddeld de kortste in Europa. Ten slotte komen grote projecten nauwelijks meer van de grond, doordat we vast dreigen te lopen in onze eigen wet- en regelgeving en het aantal bestuurslagen.

Het Innovatieplatform beveelt aan om:

- Verder te bouwen op terreinen waarin het land excelleert: High Tech Systemen en Materialen, Flowers & Food, Water, Chemie en de Creatieve Industrie.
- De sleutelgebiedenaanpak te intensiveren: extra investeringen en mogelijkheden voor groeigebieden zoals duurzame energie.
- Publieke investeringen verhogen in onderwijs, onderzoek, innovatie en ondernemerschap oplopend tot 6 miljard euro extra per jaar in 2020.
- Meer focus, samenhang en regie in het innovatie- en onderzoeksbeleid te brengen en sterkere toppen in onderwijs en onderzoek te creëren door differentiatie en taakverdeling tussen kennisinstellingen te bevorderen.
- Vijf tot zes innovatiecampussen en grootschalige innovatieproeftuinen te ontwikkelen.

Om dit te realiseren benoemt het platform als belangrijkste randvoorwaarden dat geïnvesteerd wordt in een excellente onderwijs- en kennisinfrastructuur en dat daar minstens 1 miljard euro extra in geïnvesteerd zou moeten worden.

Op provinciaal niveau worden ook economische agenda's opgesteld in het kader van het creëren van werkgelegenheid, bedrijvigheid en behoud van talent. Daarnaast gaat het ook om excellentie en economische profilering ten behoeve van de economische groei en welvaart.

Vanuit deze economische invalshoek worden verbanden gesloten tussen lokale overheden, ondernemers, het mbo en andere kennisinstellingen. Dit om ervoor te zorgen dat mensen op de juiste wijze en het juiste niveau worden opgeleid, er een goed functionerende arbeidsmarkt ontstaat en jonge startende ondernemers de regio niet verlaten.

### *Rode draad economische agenda's*

Een rode draad in de economische agenda's is de belangrijke betekenis van het beroepsonderwijs en de kennisinfrastructuur voor economische groei en de opdracht van het mbo om hier maximaal aan bij te dragen. Voor het mbo betekent dit samengevat het volgende:

- Kwalificeren voor de arbeidsmarkt: na de economische crisis is er over enkele jaren weer een tekort aan goed opgeleide arbeidskracht. Daarbij nadrukkelijk aandacht voor de voor de economie cruciale tekortsectoren.
- Zoveel mogelijk bijdragen aan leven lang leren en aan de noodzakelijke stijging van het opleidingsniveau van de beroepsbevolking om economisch te blijven concurreren. De stijging van het opleidingsniveau kan niet meer bereikt worden door instroom van schoolverlaters. Ook het opleidingsniveau van werkenden moet omhoog (Facing the challenge, the Lisbon strategy for growth and employment, High Level Group, EU 2004).
- Meer focus, samenhang en regie in het innovatie- en onderzoeksbeleid en sterkere toppen in onderwijs en onderzoek zijn nodig door meer differentiatie en taakverdeling tussen kennisinstellingen, ook tussen mbo-instellingen. Er moeten keuzes worden gemaakt die passen bij de regionale en nationale economische context: het vormen van innovatieclusters met bedrijfsleven, wo, hbo, mbo en vmbo (zie Hoofdstuk 4: planning van het aanbod).

Mbo-instellingen zijn uiteraard betrokken bij het opstellen en uitvoeren van plannen vanuit de regionale en provinciale economische speerpunten. Vaak ook als ondernemende comaker, van agendavorming tot en met de vertaling naar arrangementen en andere initiatieven. De manier waarop door een mbo-instelling de economische agenda voor de middellange en langere termijn als basis gebruikt wordt voor het maken van strategische keuzes (investeren en specialiseren) verschilt, evenals de wijze waarop het mbo invulling geeft aan (extra) bijdragen te leveren aan de regionale economie. In het volgende hoofdstuk wordt ingegaan op de manieren waarop het mbo omgaat met de vraag van de arbeidsmarkt voor de korte termijn en de bijdrage aan de economische agenda voor de langere termijn.

### 3.5 AANBEVELINGEN

In dit hoofdstuk is ingegaan op de basis voor beleidsvorming en opleidingsplanning door het mbo. Eerst is ingegaan op het belang van en ontwikkelingen ten aanzien van informatie over de vraag van de arbeidsmarkt. Daarna hebben we de bijdrage van het mbo aan de (regionale) economische ontwikkeling besproken. Op basis hiervan formuleren we de volgende aanbevelingen voor het mbo:

#### Aanbevelingen

- Gerichte agendavorming op basis van goede informatie, als onderdeel van meer resultaat- en vraaggericht werken, is een essentieel onderdeel van de beleidscyclus. Gerichte agendavorming (beleidsvoorbereiding) en beleidsbepaling in de regio kan alleen op basis van gedegen informatie. Cijfers, arbeidsmarktanalyses en economische ontwikkelingen en speerpunten dienen hiervoor als basis. Het is voor scholen van belang om te zorgen voor inzicht in de vraag van de arbeidsmarkt en economie, zodat zij hun aanbod daarop zoveel mogelijk kunnen afstemmen en proactief hun bijdrage aan de bevordering van de regionale economie verder te vergroten.
- Het UWV is te benaderen voor regionale arbeidsmarktanalyses, voor korte en middellange termijn. Het lopende verbetertraject, waarbij het mbo als een specifieke afnemer van op maat arbeidsmarktinformatie wordt gezien, is voor het mbo een belangrijke ontwikkeling om goed te volgen en maximaal op in te spelen.
- Op dit moment is het zaak om zoveel mogelijk te investeren in inzicht in en gebruik van de al bestaande regionale bronnen, zoals die van UWV (zie de genoemde basisset) en de bestaande regionale monitoren zoals RAIL, Monitor Twente. Veel mbo-instellingen doen dit al als onderdeel van hun marketing en als basis voor werving en studie- en beroepskeuzevoorlichting.

# 4. Planning en afstemming van het aanbod

## 4.1 INLEIDING

In het voorgaande hoofdstuk is ingegaan op het in kaart brengen en krijgen van de kwantitatieve en kwalitatieve vraag vanuit de regionale arbeidsmarkt naar arbeidskrachten en kennis. Economische potentie kan alleen benut worden als het beroepsonderwijs voldoende (dus ook niet teveel) gekwalificeerde vakkrachten weet op te leiden. Om aan de toekomstige vraag van de arbeidsmarkt te kunnen voldoen moeten mbo-instellingen zicht hebben op het huidige (totale) aanbod van opleidingen in de regio, de huidige en toekomstige instroom in verschillende opleidingen en de kansen voor uitstromers richting arbeidsmarkt of vervolgonderwijs: kortom zorgen voor regionale planning en afstemming van het aanbod van opleidingen, passend bij de huidige en toekomstige vraag.

Mbo-instellingen kunnen op basis van de totale toekomstige vraag in de regio, zowel kwantitatief als kwalitatief, hun opleidingen afstemmen met andere mbo-instellingen en in de beroepskolom. Kwantitatief om te voorkomen dat er te veel opleidingsplekken zijn in verhouding tot het aantal studenten, of dat er te veel studenten afstuderen in een bepaalde richting of juist te weinig. Kwalitatief om er voor te zorgen dat de opleidingen aansluiten bij de vraag van de werkgevers en binnen de beroepskolom.

Daarnaast werken mbo-instellingen in de regio samen om aan te kunnen sluiten bij de (meer lange termijn) economische- en innovatie agenda's van de regio. Omdat hier de focus ligt op selectief investeren in innovatie wordt in de mbo-agenda en in de innovatieagenda 2020 meer focus, samenhang en regie gevraagd in het innovatie- en onderzoeksbeleid. Daarnaast wordt steeds meer aangestuurd op sterkere toppen in onderwijs en onderzoek door differentiatie en taakverdeling.

Keuzes tussen kennisinstellingen worden bevorderd die passen bij de regionale en nationale economische context: het vormen van innovatieclusters met bedrijfsleven, WO, HBO, MBO, VMBO.

## 4.2 SAMENWERKING MBO-INSTELLINGEN ONDERLING IN DE REGIO

De arbeidsmarkt zal op niet al te lange termijn te maken krijgen met krapte vanwege de vergrijzing (in sommige provincies en sectoren nu al). Op regionaal niveau is deze ontwikkeling al waarneembaar. Krimp heeft ook gevolgen voor het mbo doordat een daling in de bevolkingsgroei automatisch leidt tot een daling in het studentenaantal. Het sluiten van bepaalde opleidingen is onontkoombaar wanneer blijkt dat deze niet meer bedrijfseconomisch rendabel zijn. De provincie Limburg wordt nu en in de nabije toekomst geconfronteerd met een voortgaande ontgroening en vergrijzing. In het primair en voortgezet onderwijs zijn de gevolgen al langere tijd zichtbaar in de vorm van structurele krimp in studentenaantallen. Ook voor het mbo worden dalende studentenaantallen soms al ervaren, maar zeker op termijn verwacht. De demografische ontwikkelingen verhogen de urgentie om in de provincie te komen tot een behoud van kwalitatief goede en duurzame infrastructuur voor het beroepsonderwijs.

Het mbo in Limburg heeft in samenwerking met de Provincie Limburg, het Limburgse vmbo en de Kamer van Koophandel Limburg een onderzoek laten uitvoeren met als doel inzicht te verkrijgen in de ontwikkeling van de onderwijsdeelname teneinde de besluitvorming over de onderwijsinfrastructuur te ondersteunen (beroepsonderwijs Limburg 2020, verwachte studentenaantallen in het vmbo en mbo in de provincie Limburg, IVA). De betrokken partijen gaan op basis hiervan in discussie over de toekomstige onderwijsinfrastructuur. Om de goede discussie te kunnen voeren is een gedeelde analyse van belang. Het onderzoek moet daarvoor de basis bieden.

In het onderzoek zijn de verwachte studentenaantallen in kaart gebracht tot en met 2020, zijn de factoren in kaart gebracht die van invloed zijn op leerlingstromen en zijn scenario's ontwikkeld met het oog op de inrichting van het Limburgse mbo in 2020. Uiteraard zijn daarbij de economische ontwikkeling, de innovatieagenda en de ontwikkelingen binnen de Euregio als uitgangspunt genomen. De discussie over de onderwijsinfrastructuur die nu gevoerd kan volgens het onderzoeksteam uitmonden in de volgende uitkomsten, of combinaties daarvan:

- Funderend beroepsonderwijs breed blijven aanbieden en specialisaties concentreren in regio's.
- Eventuele afspraken over verevening van winst- en verliesgevende opleidingen binnen het Limburgse systeem.
- Doelmatiger werken bijvoorbeeld via afstandsonderwijs.
- Verschuiving naar meer volwassenonderwijs, nieuwe productmarktcombinaties, nieuwe markten betreden.
- Verschillen in focus: Noord Limburg die zich meer richt op de Brabantse markt en de andere regio's meer op de Euregio.

Redenen voor samenwerking tussen mbo-instellingen onderling in de regio zijn niet alleen gebaseerd op krimp. Inhoudelijke meerwaarde voor het curriculum kan een andere reden zijn, of puur commerciële en efficiency redenen van niet investeren in een bepaalde opleiding als een collega mbo-instelling in de regio die investering ook al heeft gedaan.

Sommige mbo-instellingen werken samen in het aanbieden van maatwerkopleidingen aan het bedrijfsleven om zo op een effectieve en efficiënte manier aan de vraag te voldoen. Er wordt afgestemd wie welke opleiding aanbiedt, de examinering verzorgt, de lesstof ontwikkelt en de aanmeldingen verwerkt. Of ze ontwikkelen samen de lesstof en bieden de maatwerkopleiding samen aan. Het kan hierbij gaan om dienstverlening aan een specifiek bedrijf, een opleidingsbedrijf, of aan de vraag uit de branche / sector in zijn geheel.

### **Samenwerking voor opleidingsbedrijf InstallatieWerk Noord-Holland**

Vijf mbo-instellingen in Noord Holland, ROC van Amsterdam, NOVA College, Horizon College, Regio College Zaanstreek-Waterland of ROC Kop van Noord-Holland, werken collectief samen op het terrein van aanmeldingen (a), het ontwikkelen van lesstof (b) en de examinering (c). InstallatieWerk Noord-Holland heeft de regie InstallatieWerk verzorgt de instroom en opleiding van jeugdige werknemers voor ruim 570 bedrijven. InstallatieWerk en het Europees Sociaal Fonds investeren in opleiden en zijn medefinancier van opleidingsactiviteiten. De samenwerking is vormgegeven rondom de volgende drie punten:

- a. Voor specialistische opleidingen worden goede afspraken gemaakt om voldoende studenten te clusteren. Aanmeldingen worden geïnventariseerd voor bijvoorbeeld opleidingen als aankomend projecttechnicus, leidinggevend monteur, aircomonteur, werkvoorbereider, et cetera. In goed overleg wordt afgestemd welke opleiding op welke mbo-instelling wordt gegeven.
- b. Met de vijf mbo-instellingen is globaal afgestemd welke praktische en theoretische vaardigheden tot het opleidingsprogramma behoren en is een vast format gekozen voor de ontwikkeling. Voor deze opleiding moesten vijf thema's worden ontwikkeld. Er zijn vijf subgroepen gemaakt waarin een praktijkopleider van InstallatieWerk is gekoppeld aan twee docenten van een ROC. Iedere subgroep heeft een eigen thema uitgewerkt. Dit is beoordeeld door een collegasubgroep. Per mbo-instelling hoefde slechts één thema ontwikkeld te worden. Het resultaat wordt onder de collega mbo-instellingen verspreid. Praktijkopleiders en docenten herkennen hun eigen inbreng en helpen elkaar bij het aanbrengen van verbeterpunten. De verantwoordelijkheden worden daar in de organisatie gelegd waar ze thuis horen. Het uitgangspunt is dat mensen capabel genoeg zijn dit samen op te lossen. Dezelfde werkwijze wordt gehanteerd bij de ontwikkeling voor andere opleidingen.
- c. De eenduidigheid tussen de mbo-instellingen van de opleidingen is doorgetrokken naar de eindbeoordeling van studenten. De studenten voeren een proeve van bekwaamheid uit in een reëel gesimuleerde beroepspraktijksituatie. Deze proeve is tot stand gekomen in overleg met het mbo en bij de eindbeoordeling is het mogelijk dat een kandidaat wordt beoordeeld door een docent van een collega mbo-instelling. (Ecorys 2009: p.48).

### 4.3 SAMENWERKING MBO - INSTELLINGEN LANDELIJK

Grote bedrijven die nationaal werken op verschillende locaties willen graag met één partij afspraken kunnen maken voor hun opleidingen en trainingen, die wel dichtbij of op hun locaties/vestigingen kunnen worden uitgevoerd. Een groot deel van de ROC's bundelen daarom hun krachten binnen een consortium.

Voorbeelden hiervan zijn het NCvB, het Nationaal Consortium voor Bedrijfsgroepen waarin vijf ROC's samenwerken voor grote nationaal opererende opdrachtgevers (Onderwijsgroep Tilburg; ook regievoerder van het NCvB, ROC Eindhoven, ROC RijnIjssel, Nova College, Noorderpoort College), LOC opleidingen (ROC Alfa College, ROC Arcus College, ROC Graafschap College, ROC Kop van Noord – Holland, ROC Leiden, ROC de Leijgraaf en ROC Westerschelde) en ROCopleidingen.nl (groot aantal ROC's). Deze consortia bieden allemaal één loket en een webportal voor (potentiële) opdrachtgevers. Het opleidingsaanbod wordt transparant gemaakt (reguliere mbo – opleidingen en maatwerktrajecten) en er wordt bij alle consortia maatwerk aangeboden op verschillende locaties zo dicht mogelijk bij het betreffende bedrijf.

De werkwijze en de mate van samenwerking binnen de verschillende consortia kan verschillen. Soms betreft het met name een webportal en worden klanten direct doorverwezen naar het betreffende ROC op locatie. Andere consortia hebben hun dienstverlening uitgebreid met landelijk accountmanagement en een landelijke helpdesk (zoals bijvoorbeeld het NCvB).

Behalve de breed werkende consortia waarin een aanbod wordt gedaan voor alle landelijke klanten, werken mbo-instellingen ook samen voor individuele grote opdrachtgevers. Een voorbeeld hiervan is het Paars Partnerschap tussen 7 ROC's en Defensie. Het Deltion College werkt samen met ROC Midden Nederland, ROC Zadkine, ROC Eindhoven, ROC Kop van Noord-Holland, ROC West Brabant, ROC Friesche Poort en Defensie om invulling te geven aan inhoud en beschikbaarheid van Defensieopleidingen, opleidingscapaciteit, stageplaatsen en in-company trainingen.

Voor een goede uitvoering van deze samenwerking en een optimale invulling van vraag en aanbod is een gezamenlijk coördinerend orgaan opgericht, genaamd Cl!pp (Centraal Loket Paars Partnerschap). Dit coördinerend orgaan faciliteert Defensie in instroomopleidingen voor toekomstige militairen, maar ook in de bij- en omscholing van militairen en de uitstroom van militairen. In nauw overleg met Defensie bepaalt zij de inhoudelijke en kwalitatieve standaarden voor onder andere de opleidingen, de bpv en de examinering. De 7 ROC's leveren vervolgens het gevraagde onderwijs volgens de afgesproken standaarden. Defensie heeft hiermee een aanspreekpunt en een landelijke dekking voor kwalitatief hoogstaand onderwijs.

#### 4.4 SAMENWERKING IN DE BEROEPSKOLOM: REGIONALE EXCELLENCE EN INNOVATIECLUSTERS

De regio Zuid-Nederland kenmerkt zich bijvoorbeeld door de aanwezigheid van duurzame, hoogwaardige en kapitaalintensieve bedrijvigheid in de sectoren luchtvaart, procesindustrie, energie, maritiem en infrastructuur. Maintenance is aangewezen als één van de belangrijkste speerpunten in het programma Pieken in de Delta voor economische groei. Maintenance is van groot belang om de kapitaalintensieve industrieën voor Nederland te behouden. Het biedt de regio enorme kansen voor nieuwe business en werkgelegenheid. De omvang van de totale maintenance-markt wordt geschat op € 18 miljard en biedt aan circa 150.000 mensen werk.

Door verandering van de kapitaalintensieve assets is meer onderhoud noodzakelijk. De behoefte aan levensduur verlengende programma's is vandaag de dag manifest. Daarnaast geven de technologische ontwikkelingen (mechatronica, kleinere en slimmere sensoren e.d.) ook steeds meer mogelijkheden om het onderhoudsproces te verbeteren.

Een voorbeeld van waar het mbo zich richt op innovatie clusters binnen de economische speerpunten van hun regio is het World Class Maintenance Institute. Dit Institute sluit aan bij de ambities om Zuid-Nederland te ontwikkelen tot een gebied waar hoogwaardige Maintenance kennis en vaardigheden op wereldschaal ontstaan, gedeeld en toegepast worden. Zulke doelen kunnen niet bereikt worden zonder dat het mbo hier een belangrijke rol in speelt. Dit samenwerkingsverband is opgericht om zowel de kwantitatieve doorstroom van voldoende professionals te waarborgen als kennisinfrastructuur te vormen voor innovatie in de sector. Zie onderstaand kader.

##### **World Class Maintenance Institute**

Het WCM Institute is opgericht om World Class Maintenance te realiseren door het regisseren en coördineren van onderzoek, onderwijs en kennisdeling.

Het WCMI zet in op het een groter aanbod van beter geschoold maintenance personeel en op het verbeteren van de concurrentiepositie van deze sector in het zuiden van Nederland. Ook wil ze de beschikbare kennis en het innovatievermogen van verschillende bedrijven en instellingen bundelen. Tenslotte stelt zij zich ten doel om de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt verbeteren en de wisselwerking tussen onderzoek en onderwijs te versterken.

Het WCMI vormt een onmisbare schakel in de zogenaamde keten van kennis-kunde-kassa. De concrete doelstelling van deze combinatie van samenwerkingsverbanden is het met 15 procent doen toenemen van vijf grootheden: (a) omzet in de sector, (b) instroom in maintenance sectoren in het beroepsonderwijs, (c) maintenance gerelateerde werkgelegenheid, (d) betere beschikbaarheid voor eigenaren van installaties en (e) meer omzet voor toeleveranciers.

WCMI gaat onderzoeksprojecten én onderwijsverbeteringen initiëren, regisseren en coördineren. Bovendien gaat het in samenwerking met verschillende stakeholders concrete activiteiten ontplooiën die het imago van maintenance zullen verhouden. Als laatste zullen activiteiten ondernomen worden waardoor kennis beter gedeeld kan worden.

De bekostiging van de verschillende initiatieven komt deels voor rekening van de betrokken onderwijsinstellingen en deels voor rekening van de betrokken bedrijven.

De betrokken partners zijn overheden (het ministerie van EZ, de provincies Noord-Brabant en Zeeland, en de gemeenten Breda, Tilburg en Woensdrecht), toonaangevende bedrijven in de regio, vijf ROC's en een aantal andere kennisinstellingen. WCMI wordt medegefinancierd door de Europese Unie, Pieken in de Delta, Platform Beta Techniek en het Innovatiearrangement. WCMI bekostigt projecten die door de partners in samenwerking kunnen worden uitgevoerd.

Een ander voorbeeld van clustering van verschillende bedrijven en opleidingsinstituten is het RDM Innovation Dock (RDM ID). De Nederlandse havensector en de sectoren bouwen, mobiliteit en energie, wordt geconfronteerd met snelle technologische ontwikkelingen, nieuwe mogelijkheden die ten volle benut moeten worden, problemen die om oplossingen vragen, verschuivingen in de wereldeconomie en hevige concurrentie vanuit andere delen van Europa en daarbuiten. Dit geeft genoeg aanleiding om jongeren op innovatieve wijze zichzelf te laten klaarstomen om deel te nemen aan die nieuwe economie die ook voor de genoemde sectoren ontstaat. Juist hier speelt RDM ID, een samenwerking van het Havenbedrijf Rotterdam, het Albeda College en de Hogeschool Rotterdam op in.

### **RDM Innovation Dock (RDM ID)**

RDM ID is geen school, maar een inspirerende ontwikkelplek voor jongeren én bedrijven.

Inmiddels zijn 17 bedrijven (veelal kleine bedrijven die bezig zijn met cutting edge innovatie) betrokken bij RDM. Het project gaat als volgt in zijn werk: geïnteresseerde bedrijven sluiten heen huurcontract én een kenniscontract met het Albeda College en de Hogeschool Rotterdam.

De deelnemers richten zich binnen hun opleiding op het ontwikkelen van nieuwe, innovatieve en duurzame producten. Het project wordt financieel ondersteund door de Europese Unie, het Ministerie van Economische Zaken, het Platform Beta Techniek en het Innovatiearrangement. Het maatschappelijk rendement van het RDM ID is nu al groot. Enkele voorbeelden van de resultaten zijn het bedrijf Ampelmann, dat vanuit RDM ID een zelfstabiliserend boorplatform ontwikkelde, waardoor er 40 procent langer op zee gewerkt kan worden dan voorheen, het bouwbedrijf DURA-Vermeer, dat met behulp van het RDM ID haar marktaandeel in duurzaam en klimaatbestendig bouwen wil laten groeien van 15 procent naar 50 procent, en het bedrijf Formula Zero dat met de deelnemers van RDM ID werkt aan producten voor de autosport die een veel kleinere uitstoot aan CO2 veroorzaken. Het RDM ID geldt als een broedplaats voor het ontwikkelen van goede professionals én van duurzame en slimme producten in de stads- en havenregio.

#### 4.5 AANBEVELINGEN PLANNING EN AFSTEMMING VAN HET AANBOD

Op basis van een analyse van de economische uitdagingen van Nederland en kijkend naar ervaringen van mbo-instellingen met planning en afstemming van het aanbod om hun bijdrage aan de arbeidsmarkt en economie te maximaliseren kunnen de volgende aanbevelingen aan het mbo worden geformuleerd.

##### Aanbevelingen

- Wees je bewust van de betekenis en verantwoordelijkheid die het mbo met zijn brede infrastructuur en mogelijkheden heeft voor de economie en voer gericht beleid (als comaker) om de bijdrage van het mbo aan het formuleren en uitvoeren van de economische agenda verder te vergroten. Met andere woorden: kies voor een sterkere gerichtheid op de economische regionale agenda.
- Versterk waar nodig en mogelijk organiserend vermogen en slagkracht om snel en vraaggericht op basis van de behoefte van de arbeidsmarkt en economie te zorgen voor een passend opleidingsaanbod en voor het opzetten van arrangementen en innovaties.
- Naast de studenten wordt de tweede belangrijke klantgroep van mbo-instellingen gevormd door de afnemers van studenten: het bedrijfsleven. De vraaggerichtheid en efficiency kan worden vergroot door als mbo-instellingen meer onderling af te stemmen over het spreiden van opleidingen bovenop de basisinfrastructuur die voor iedere regio beschikbaar moet zijn (specialiseren bovenop de basis). Er moeten keuzes worden gemaakt die passen bij de regionale en nationale economische context, waarbij het onder meer gaat om het vormen van innovatieclusters met bedrijfsleven, wo, hbo, mbo en vmbo.
- Mbo-instellingen kunnen op basis van de toekomstige vraag in de regio, zowel kwantitatief als kwalitatief, hun opleidingen afstemmen met andere mbo-instellingen en in de beroepskolom. Kwantitatief om te voorkomen dat er te veel opleidingsplekken zijn in verhouding tot het aantal studenten, of dat er te veel studenten afstuderen in een bepaalde richting of juist te weinig. Kwalitatief om er voor te zorgen dat de opleidingen aansluiten bij de vraag van de werkgevers en binnen de beroepskolom. In krimpregio's, maar ook in andere regio's is (economische agenda, macrodoelmatigheid, optimaal bedienen van gezamenlijke opdrachtgevers) op dit moment al sprake van toenemende samenwerking en afstemming van het opleidingsaanbod.
- Na de economische crisis is er over enkele jaren weer een tekort aan goed opgeleide arbeidskrachten. Daarbij is nadrukkelijk aandacht van het mbo voor de voor de economie cruciale tekortsectoren nodig.
- Het opleidingsniveau van werkenden moet omhoog. Leven lang leren is van eminent belang voor de (regionale) economische positie en ontwikkeling. Het is de rol en verantwoordelijkheid van het mbo om daar maximaal aan bij te dragen. In hoofdstuk 5 staat een aantal voorbeelden.



# 5. Arrangementen onderwijs - arbeidsmarkt

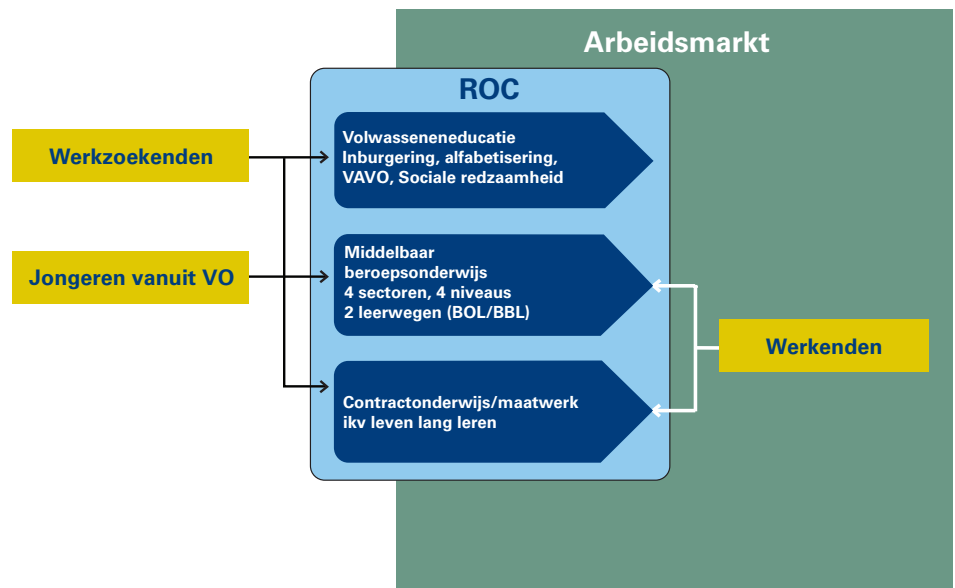
## 5.1 INLEIDING

In hoofdstuk 2 is ingegaan op samenwerking tussen het mbo en de ondernemers en de overheid. Er bestaan tal van arrangementen van ROC's, AOC's en vakscholen, waarin deze samenwerking concreet vorm en inhoud krijgen. Arrangementen met betrekking tot onderwijs en arbeidsmarkt dragen bij aan een betere aansluiting bij de behoeften van betrokken partijen. Het onderwijsprogramma kan hierdoor op de toekomstige werkomgeving worden afgestemd, er is een betere aansluiting tussen gediplomeerden en bedrijfsleven, waardoor meer gediplomeerden voor de economie en de betreffende sector behouden blijven en ze eerder op een hoger niveau inzetbaar zijn. Dit leidt tot een vermindering van arbeidsmarktfictie en hogere productiviteit. Bovendien:

- Kunnen samenwerkingsovereenkomsten tussen scholen en bedrijven ervoor zorgen dat stageplaatsen en leerwerkplaatsen in voldoende mate aanwezig zijn en volledig benut kunnen worden.
- Kunnen werkenden en werkloos werkzoekenden zich langs deze weg scholen in het kader van leven lang leren.
- Wordt een aansprekende, prikkelende omgeving voor studenten gecreëerd waardoor talent wordt benut en onnodige vroegtijdige uitval wordt voorkomen.
- Draagt dit bij aan het waarborgen van voldoende, vakbekwaam, gemotiveerd personeel van mbo-instellingen (docenten). Dit is, gelet op de komende uitstroom van ervaren docenten, een urgent vraagstuk dat de hoogste aandacht verdient. Zeker in de technologische richtingen. De de ervaring met docenten in leerwerkarrangementen in samenwerking met het bedrijfsleven is, dat daar een belangrijk motivatie- en kwaliteits- en imago-erhogend effect vanuit gaat. Het beroep wordt aantrekkelijker, waarmee werving en behoud van goed personeel is gebaat.
- Wordt hierdoor het vestiging- en investeringsklimaat beter: het Silicon Valley effect. De kwaliteit van kennis en producten stijgt door toename van de interacties tussen partijen en worden transactiekosten verlaagd.

De aanpak van (jeugd)werkloosheid staat op dit moment hoog op de agenda. Aan de andere kant zal de arbeidsmarkt op niet al te lange termijn te maken krijgen met krapte vanwege de vergrijzing (in sommige sectoren nu al). Dit vergroot het belang en de urgentie van het initiëren van nieuwe arrangementen tussen het onderwijs en het bedrijfsleven.

Onder arrangementen verstaan we in dit verband de samenwerking van een onderwijsinstelling met één of meerdere werkgevers, waarmee de praktijk sterk wordt geïntegreerd met, of afgestemd op het onderwijs op zodanige wijze, dat verder wordt gegaan dan de reguliere beroepspraktijkvorming (BOL en BBL). Arrangementen richten zich op een of meer van de drie doelgroepen van het mbo: jongeren, werkenden en werkloos werkzoekenden. In onderstaande afbeelding zijn de doelgroepen weergegeven die een ROC bedient met het aanbod dat ze daartoe in huis hebben.



Vanuit het bedrijfsleven komen de initiatieven voort vanuit de behoefte aan voldoende en kwalitatief goed personeel. Onderwijsinhoudelijk is er meer aandacht voor het vergroten van de aantrekkelijkheid van het beroepsonderwijs en de waardering ervan. Op onderwijsvlak is er vaker aandacht voor een bedrijfsspecifieke invulling van de opleidingen en gaan mbo-instellingen op zoek naar innovatieve manieren om hun toegevoegde waarde voor bedrijven en studenten te vergroten en daartoe de interesse van potentiële partners te trekken.

De opleidingsinfrastructuur van het mbo biedt ook belangrijke kansen voor werkloos werkzoekenden met (sociale dienst, UWV) of zonder een uitkering. Steeds meer mbo-instellingen werken samen met gemeenten, Leerwerkloketten (voor meer informatie over samenwerking met leerwerkloketten zie: Berenschot, in opdracht van de Projectdirectie Leren en Werken 2008: Handreiking Leerwerkloketten), mobiliteitscentra en UWV om te voldoen aan de vraag van scholing van werkzoekenden. Hierbij bieden deze mbo-instellingen werkzoekenden bijvoorbeeld een persoonlijk onderzoek naar mogelijkheden en capaciteiten, om- of bijscholing, EVC, bijdrage aan werkgelegenheidsprojecten, sollicitatietraining en het leertraject van een individuele re-integratieovereenkomst (IRO). Ook worden nieuwe opleidingen ontwikkeld en/of gestart waar vraag naar is en werklozen in kunnen worden opgeleid.

Daarnaast worden inburgeringstrajecten voor gemeenten uitgevoerd en met de komst van het participatiebudget worden gemeenten gestimuleerd om inburgeringstrajecten, samen met scholing, ten behoeve van re-integratie in te kopen (combinatietrajecten). Er zijn mbo-instellingen die daarnaast voorschakeltrajecten voor klanten van gemeenten verzorgen.

Een nieuwe vraag van de markt is de scholing van deeltijd WW-ers. Door verschillende mbo-instellingen is hierop ingespeeld. Met een proactieve houding de markt benaderen werkt. Bedrijven blijken niet altijd op de hoogte van wat ROC's te bieden hebben en stappen daardoor voor korte cursussen naar een particuliere opleider, bij langere opleidingen wordt vaak wel aan het mbo gedacht.

### *Proces en aspecten*

Net als samenwerking in het algemeen, komen arrangementen in de eerste plaats tot stand op basis van een heldere doelformulering. Dit maakt duidelijk waarom het onderwijs aantrekkelijk is in combinatie met het bedrijfsleven. Vervolgens moet de invulling (vormgeving) worden vastgesteld. Het gaat hier om de ontwikkeling naar aantrekkelijk, op de arbeidsmarkt aansluitend beroepsonderwijs en wat daarvoor nodig is. Tenslotte gaat het om de vertaling van doel en vormgeving naar de uitvoering. Door de samenwerking kunnen scholen studenten een contextrijke leeromgeving en een duidelijker beroepsbeeld aanbieden en competenties en kennis die aansluiten bij de wensen en behoeften van het bedrijfsleven.

Arrangementen hebben gemeen, dat ze zich richten op één of meer van de volgende aspecten:

- Faciliteiten, zoals gebouwen en machines.
- Inzet en uitwisseling van personeel.
- Inhoud van lesprogramma's / het curriculum.
- Gezamenlijke financiering van de arrangementen.
- Gezamenlijke werving van studenten.

Deze aspecten worden hieronder verder uitgewerkt.

## **5.2 ASPECTEN VAN ARRANGEMENTEN**

### *Faciliteiten*

De aanwezigheid van faciliteiten om het proces en de samenwerking tussen het mbo en het bedrijfsleven te optimaliseren is een belangrijk onderdeel van de samenwerking met de arbeidsmarkt binnen het bestek van een arrangement. Over het algemeen leveren mbo-instellingen daarbij puur de onderwijskundige faciliteiten. Het gaat dan om kwaliteiten zoals maatwerkopleidingen. Daarnaast worden faciliteiten als apparatuur, materialen en leermiddelen beschikbaar gesteld door de opleidingsinstituten om de samenwerking te optimaliseren. Het delen van facilitaire taken kan voor zowel het mbo als het bedrijf grote kostenbesparingen opleveren.

Opleidingen aan werkkenden vinden over het algemeen, op verzoek van de opdrachtgever, in het bedrijf zelf plaats. Dit heeft als voordeel dat de verletkosten zo laag mogelijk zijn en de faciliteiten van het bedrijf gebruikt kunnen worden.

### *Personeel*

Arrangementen tussen het mbo en bedrijven hebben vaak betrekking op het gezamenlijk inzetten en het uitwisselen van personeel. Vaak is het zo dat een docent van het mbo het theoretische gedeelte van de opleiding geeft en iemand vanuit het bedrijf het praktijkgedeelte. Personeel van het mbo wordt vaak getraind in het geven van maatwerkopleidingen en samen met de klant ontwikkelen van het lesmateriaal. Streven is docenten in te zetten van het reguliere onderwijs zodat er een kruisbestuiving ontstaat. De kennis die de docenten in het bedrijf opdoen, kunnen ze gebruiken voor de reguliere opleidingen.

Door de invoering van het competentiegericht onderwijs voelen scholen het extra als hun verantwoordelijkheid om in gesprek te zijn met bedrijven over waar ze mee bezig zijn, op welke manier en waarom het zo gebeurt. Zie bijvoorbeeld ROC Aventus in Hoofdstuk 2. In dit verband wordt onder meer de behoefte aan uitwisseling tussen praktijkopleider en begeleider vanuit de onderwijsinstelling wordt duidelijk aan beide kanten gevoeld. Vanuit het bij elkaar in de keuken kijken, maken betrokkenen afspraken en plannen hoe tot samenwerking kan worden gekomen waarbij zij gelijkwaardige partners zijn. Het wederzijds belang staat voorop.

Door het instellen van een flexpool van docenten kunnen mbo-instellingen flexibel docenten inzetten en daarmee inspelen op de vraag vanuit de markt. Verschillende mbo-instellingen kennen al een dergelijke flexpool waaronder ROC Midden Nederland (zie kader onder).

### **Flexpool ROC Midden Nederland**

De Flexpool is het interne uitzendbureau van ROC Midden Nederland. De Flexpool bevat ruim 800 docenten, trainers, assessoren en praktijkbegeleiders die kunnen worden ingezet voor de verzorging van een breed scala aan onderwijstrajecten. Mensen met vakkennis en werkervaring die minimaal over mbo 4 werk- en denkniveau beschikken en graag kennis overdragen aan studenten of pas afgestudeerden, kunnen zich inschrijven voor de Flexpool.

*Profiel:* De achtergrond van de ingeschreven kandidaten is heel divers. Ze variëren van oud-collega's (al dan niet met de VUT) tot mensen uit het bedrijfsleven die graag hun kennis overbrengen. Bij ruime inzetbaarheid kan het behalen van een lesbevoegdheid aan de orde komen. Hiervoor wordt in overleg een opleidingstraject bepaald.

*Onderwijstrajecten:* Kandidaten uit de Flexpool worden op flexibele basis ingezet. Het kan hierbij gaan om een kort (individueel) trainingstraject, maar ook een overeenkomst voor bepaalde tijd (1 tot 2 dagen per week) behoort tot de mogelijkheden. Inzet gaat op basis van vraag vanuit ROC Midden Nederland. De vraag kan komen vanuit de sectoren, waarbij de kandidaat (tijdelijk) wordt ingezet in het reguliere mbo-onderwijs. Ook voor opleidingen en maatwerktrainingen vanuit ROC Midden Nederland Bedrijfsopleidingen zijn regelmatig docenten en/of trainers nodig.

*Betaling:* Kandidaten die via de Flexpool worden ingezet, worden door ROC Midden Nederland of via een payroll-constructie uitbetaald. Dit is afhankelijk van de eventuele aanwezigheid van een VAR-verklaring gecombineerd met een inschrijving bij de Kamer van Koophandel.

### ***Inhoud arrangementen***

In ieder geval via het in overleg vaststellen van de kwalificatiedossiers is er op dit moment sprake van gezamenlijke bepaling van de inhoud van het onderwijsprogramma binnen het mbo. Bij de samenwerking spelen de Kenniscentra vanuit hun taakopdracht en verbondenheid met de sectoren en branches doorgaans een belangrijke rol. Afspraken worden gemaakt over de inhoud van het programma, de dagelijkse gang van zaken en de optimale aansluiting tussen theorie en praktijk. Mbo-instellingen ondernemen in toenemende mate aanvullende initiatieven om het onderwijsprogramma af te stemmen in samenwerking met de arbeidsmarkt. De invoering van het competentiegericht onderwijs heeft daarbij tot meer overleg geleid. Er zijn veel voorbeelden waarbij in een vroegtijdig stadium de samenwerking wordt gezocht tussen het mbo en de bedrijven en

het Kenniscentrum, waarbij onderwijskundigen van beide partijen afstemming zoeken over het programma en de wijze waarop dat vorm krijgt in de praktijk. Zie hiervoor ook Hoofdstuk 2.

### *Financiering arrangementen*

In een recent onderzoek van Ecorys in opdracht van FME-CWM, BOVAG, FOSAG, Koninklijke Metaalunie, UNETO en Bouwend Nederland (Winst maken van beroepsonderwijs, september 2009) is bij elf praktijkvoorbeelden van gezamenlijke arrangementen gekeken naar de wijze waarop de gemeenschappelijke financiering is ingevuld. Ook is onder meer het belang van transparantie en het vroegtijdig maken van duidelijke afspraken benadrukt.

Mbo-instellingen zijn goed bekend met de landelijke kaders voor de bekostiging. Het is daarom niet nodig om hierop nader in te gaan in deze handreiking. Bovendien zijn de landelijke kaders steeds aan verandering onderhevig, waardoor de inhoud van deze handreiking op dit punt snel gedateerd zou zijn. Zo wordt bijvoorbeeld wat publiek-privaat betreft op korte termijn een aanvulling op de nota Helderheid voorzien en wordt in de komende aanpassing van de bekostiging de 'urennorm bbl' meegenomen.

We volstaan daarom op deze plaats met het advies om goed rekening te houden met de landelijke kaders zoals ten aanzien van publiek-privaat, bekostiging (urennorm), uitbesteding en inschrijving voor opleidingen en met de komende wijzigingen daarin.

Als er bij het aangaan en inrichten van arrangementen specifieke vragen zijn over de toepassing van de landelijke kaders kunnen instellingen zich richten tot het informatiecentrum onderwijs (ICO) van DUO. Zij zorgen, eventueel in samenspraak met de beleidsdirectie van het ministerie van OCW, voor antwoord. Specifiek over publiek-privaat kunnen instellingen zich richten tot de betreffende eenheid binnen het ministerie. Onderstaand treft u de bereikbaarheidsgegevens aan:

- *Informatiecentrum onderwijs (ICO) van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO)*  
Bij het Informatiecentrum onderwijs kunt u terecht met vragen over wet- en regelgeving, bekostiging en andere inhoudelijke zaken op het gebied van onderwijs. Het informatie- centrum is op werkdagen telefonisch bereikbaar van 8.30 uur tot 12.00 uur en van 13.00 uur tot 17.00 uur. Telefoon: ICO/BVH: (079) 323 26 66. E-mail: ico@ocwduo.nl.
- *Eenheid Publiek Privaat (EPP) van het ministerie van OCW*  
Specifieke vragen over relatie tussen publieke en private activiteiten in het mbo kunnen per mail worden voorgelegd aan de Eenheid Publiek Privaat van het ministerie van OCW: epp@minocw.nl

Zie, tot slot, bijlage 1 bij deze handreiking voor een overzicht van subsidieregelingen en zie de 'routekaart naar een (start)kwalificatie', waarin financieringsmogelijkheden voor trajecten die leiden naar een startkwalificatie van werkenden, niet werkenden en inburgeraars zijn opgenomen: [http://www.mboraad.nl/?product/83142/Routekaart+naar+een+\(start\)kwalificatie+-+%C2%A9+juli+2009.aspx](http://www.mboraad.nl/?product/83142/Routekaart+naar+een+(start)kwalificatie+-+%C2%A9+juli+2009.aspx). Verschillende regelingen kunnen gecombineerd worden. Via de routekaart wordt duidelijk welke mogelijkheden er zijn. De betalingswijzer geeft vervolgens inzicht in de verschillende financieringsstromen die kunnen worden ingezet. Een website die speciaal is ingericht op het vinden van subsidies voor bedrijven is: <http://financieel.lerenenwerken.nl/>

### *Gezamenlijke werving*

Mbo-instellingen werven al dan niet gezamenlijk en al dan niet op basis van afspraken met bedrijven voor sectoren waar veel vraag is naar geschoold personeel. Dit gebeurt via verschillende kanalen: onderwijs aantrekkelijker maken, werklozen opleiden voor een bepaald beroep, doorstroom verbeteren, snel bijscholen via contractonderwijs en verkorte opleidingen

Nieuwe studenten worden ook geworven onder vmbo-leerlingen in samenwerking met het bedrijfsleven en Kenniscentra. Een mooi voorbeeld is Summercollegeatwork.

#### **Summercollegeatwork**

Technische bedrijven in de regio Rijnstreek werven opnieuw speciale vakantiekrachten voor de zomer. Het gaat om vmbo-leerlingen die al werkende geheel vrijblijvend met het vak kennis kunnen maken. En opvallend vaak houden de bedrijven medewerkers over aan Summercollegeatwork.

De bedrijven organiseren Summercollegeatwork voor de derde keer en doen dat samen met ROC Leiden, InstallatieWerk Zuid Holland en Kenteq. Volgens Will van der Zwet, directeur sector Noord van InstallatieWerk, ligt de kracht van de kennismaking met het vak vooral in het feit dat de studenten in de zomerperiode geen druk voelen. “Ze zitten niet op school en hebben geen verplicht leerdoel. Ze hoeven bijvoorbeeld geen verslagen te maken.” Ze kunnen vrijblijvend ervaren wat ze leuk en minder leuk vinden. “Wanneer er geen druk is, merk je dat ze juist ook voor andere zaken open staan. Ook de bedrijven ervaren dit als een voordeel. Zij zijn bovendien niets verplicht naar de studenten toe, er is geen arbeidsovereenkomst. Uiteindelijk gaat het om de klik tussen de student en het werk, en de student en het bedrijf. Of die klik er is, kunnen alle partijen in zo’n periode prima ontdekken”, aldus Van der Zwet.

#### *Realistisch beeld*

Summercollegeatwork is opgericht om derde- en vierdejaars vmbo-leerlingen van minimaal 16 jaar de gelegenheid te geven om in de zomer een kijkje in de keuken van een technisch bedrijf te nemen. Ze werken tegen een goed loon zo’n drie maanden aaneengesloten, inclusief drie weken vakantie, een bonus en kans op een mountainbike. Zo krijgen ze een realistisch beeld van het vak en het bedrijf. De ervaring van vorig jaar leert dat de kans groot is dat leerlingen na de vakantie een technische opleiding aan het ROC gaan volgen en bij de bedrijven blijven werken ([www.summercollegeatwork.nl](http://www.summercollegeatwork.nl)).

### **5.3 VOORBEELDEN VAN ARRANGEMENTEN**

Tijdens de regionale bijeenkomsten is gebleken dat arrangementen zoveel voorkomen dat er geen behoefte is aan het ingaan op en opnemen van ‘gewone arrangementen’ in deze handreiking. Het verzoek was wel nadrukkelijk om bijzondere voorbeelden van arrangementen op te nemen, met een grotere complexiteit. Hieronder worden arrangementen verstaan die verschillende doelgroepen (bijvoorbeeld werkenden en werklozen) bedienen en waarin het aanbod vernieuwend is. Onderstaand wordt aan de hand van bijzondere voorbeelden ingegaan op het proces van de ontwikkeling van het arrangement tot de uitvoering en op de inhoud van het arrangement.

### 5.3.1 Opleiding Groene Analist door Clusius en Nova

Clusius Bedrijfsopleidingen heeft samen met het Nova college een opleiding op maat ontwikkeld met en voor zaadproducerende bedrijven die aansluit bij de ontwikkelingen in de sector. Het Clusius college heeft expertise op het zaadfysiologische onderdeel en geeft daarmee een groen tintje aan het gedeelte waar het Nova college expertise in heeft: het laboratorium onderdeel. Samen voldoen zij aan een marktvraag door middel van een flexibele, nieuwe, BBL opleiding.

#### *Het proces dat voorafging aan de start van het arrangement*

Clusius Bedrijfsopleidingen hanteert een commercieel model met daarin 4 fases:

- Fase 1: Hoe is de communicatie met het bedrijf/de sector waar je mee wilt samenwerken.
- Fase 2: Een behoefteonderzoek bij de sector.
- Fase 3: Kennis delen.
- Fase 4: Commitment.

De communicatie met de sector was al sterk verankerd. De zaadproducerende bedrijven zijn verenigd in Seed Valley, een vereniging van 22 bedrijven. De vereniging is opgericht om een beter imago naar buiten te krijgen en één gezicht voor de sector te vormen. Een lid van het college van bestuur van het Clusius zit in het bestuur van Seed Valley. Daarnaast bestond er al een klantrelatie in verband met kortlopende cursussen.

Tijdens het behoefteonderzoek bleek al tamelijk snel dat er vraag is naar nieuw opgeleide analisten, met een schatting van 260 nieuwe medewerkers per jaar, naast opscholing van huidig personeel bij de bedrijven.

Vervolgens is het Clusius een verkennend gesprek aangegaan met het Nova college om samen een opleiding te ontwikkelen. Het Nova college was direct enthousiast, zij hadden dezelfde problematiek: een noodleidende opleiding. Samen konden Clusius Bedrijfsopleidingen en het Nova college een bedrijfsopleiding aanbieden die aansloot bij de vraag vanuit de bedrijven in Seed Valley. Twee programmamanagers, één via Clusius bedrijfsopleidingen en één vanuit het Nova college, zijn begonnen met het schrijven van een curriculum. Hierbij zijn de bedrijven direct betrokken via onder andere werkplekanalyses. Vervolgens hebben de bedrijven steeds meer invulling gegeven aan het curriculum. Dit is heel belangrijk geweest om commitment van de bedrijven te krijgen en in te stappen. Tot nu toe hebben zeven bedrijven zich gecommitteerd en samen vijftien werknemers geleverd die opgeschoold moeten worden.

In de samenwerking met het Nova college zijn afspraken gemaakt over wie wat doet op onderwijsvlak. Het Nova college is eindverantwoordelijke. De projectleider voor het opzetten van het project werkt vanuit het Clusius college. Men is zich er van te voren van bewust geweest dat ze tijdens de opleiding tegen organisatorische problemen aan kunnen lopen. Die zijn niet allemaal te voorspellen en moeten dan te zijner tijd worden opgelost.

#### *De aspecten van het arrangement*

Het theoretische deel van het onderwijs wordt gegeven in een locatie van het Clusius college (omdat die locatie dicht bij de bedrijven van Seed Valley is gevestigd) en een enkel onderdeel, waar specifieke apparatuur voor nodig is, wordt gegeven in het Nova college. Beide scholen leveren de helft van de docenten. Het praktijkgedeelte vindt plaats in het

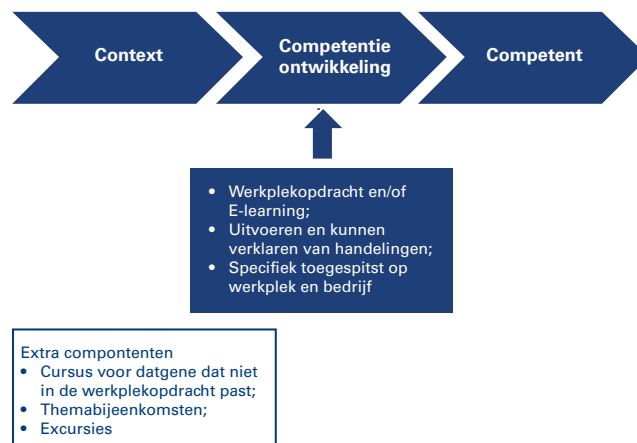
bedrijf zelf. Een eis voor deelname aan de opleiding is dat er een praktijkbegeleider is op het bedrijf waarvoor de student wordt opgeleid. Deze praktijkbegeleiders worden ook opgeleid door het Clusius college. Zij krijgen een opleiding die specifiek is ingericht voor de begeleiding van deze opleiding en die hoger schoolt dan de standaard praktijkbegeleiders cursus van 2,5 dag. Dit is nodig omdat zij meer doen dan de standaardbegeleiding. Doordat zij werk uit handen nemen van de docenten wordt het rendabel om deze opleiding flexibel aan te bieden. De programmamanagers die het curriculum hebben geschreven voor de opleiding tot Groene Analist, hebben eveneens de opleiding voor de praktijkbegeleiders vorm gegeven.

Het schrijven van het curriculum voor beide opleidingen is gefinancierd met een subsidie vanuit het Platform Bèta Techniek (<http://www.platformbetatechniek.nl/>) Hieruit zijn ook andere ontwikkelkosten voor een deel betaald. Daarnaast hebben de scholen zelf de ontwikkelkosten gefinancierd.

Er is een financieel plaatje gemaakt waarin is berekend dat er met 12 studenten per jaar breakeven wordt gedraaid. Het eerste jaar is de kritische massa 12 of 13 studenten om voldoende startbekostiging te hebben (via de reguliere bekostiging van het ministerie van OCW en LNV) om de opleiding te kunnen openen.

### *Flexibele BBL opleiding*

De opleiding is een flexibele BBL opleiding en wordt via een modulair systeem aangeboden dat tijd en plaats onafhankelijk is. Onderstaand is dit systeem schematisch weergegeven.



Op basis van een intake wordt per student bekeken hoe de opleiding wordt ingevuld. In een persoonlijk opleidingsplan wordt opgenomen welke vrijstellingen eventueel kunnen worden afgegeven. De opleiding bestaat uit blokken onderwijs die een aantal keer per jaar worden gegeven al naar gelang de vraag. Studenten kunnen op elk moment in het jaar instromen. Zij hoeven niet eerst het eerste blok te hebben afgerond voordat ze aan het tweede mogen beginnen. Zij kunnen de blokken, afhankelijk van hun opleidingsplan, door elkaar heen volgen. Het belangrijkste onderdeel zijn de praktijklessen en de begeleiding in het bedrijf waar de student een leerwerkplek heeft. Binnen de context van het bedrijf worden de benodigde competenties ontwikkeld met als resultaat een op het bedrijf toegespitste goed opgeleide medewerker. Ongeveer 70% van de theorie behorende bij de

praktijkopdrachten wordt gegeven via de elektronische leeromgeving van het Nova college. De overige 30% vindt plaats in cursussen, waarbij de locatie kan wisselen.

### 5.3.2 Vakwerk: partnership gemeente Houten en ROC Midden-Nederland bij re-integratie

*“De gemeente Houten, ROC Midden Nederland en de ondernemers uit Houten slaan de handen ineen om voor de werkzoekenden een passende werkplek te vinden.”*

Dit motto bij de start van Vakwerk Houten geeft goed aan waar het bij dit arrangement om gaat. De gemeente Houten heeft er met Vakwerk Houten voor gekozen de re-integratie van mensen met een uitkering in eigen beheer uit te voeren in nauwe samenwerking met ROC Midden Nederland en ondernemers in Houten. De gemeente en het ROC zijn vanaf 2007 een tweejarige pilot aangegaan, waarbij is gekozen voor een concept van vraaggericht integraal maatwerk, in lijn met het gedachtegoed van het Toonkamerconcept dat in SUWI-verband is ontwikkeld: zie <http://www.divosa.nl/MG/Docs/200703%20Rapport%20eindevaluatie%20toonkamers.pdf>).

Om dit te kunnen realiseren is gezorgd voor korte lijnen, veel individuele begeleiding en op maat gesneden trajecten. Hiertoe is door de gemeente en door het ROC middelen en menskracht geïnvesteerd, om de gekozen intensieve samenwerking tussen de Vakwerk medewerkers en de casemanagers van Sociale Zaken vorm en inhoud te geven.

Het doel van het project is ‘het voeren van een effectief en efficiënt arbeidsmarktbeleid dat zich kenmerkt door een horizontale aanpak waarin de termen ontschotten en verbinden centraal staan’. Dit door middel van een intensieve re-integratiewerkwijze van Vakwerk Houten en Sociale Zaken met actieve betrokkenheid van het netwerk van werkgevers dat door het partnership tussen gemeente en ROC beschikbaar is.

De resultaten van Vakwerk Houten zijn volgens de gemeente beter dan de resultaten van de inkoop bij re-integratiebedrijven; de uitstroomcijfers zijn hoger dan op de private re-integratiemarkt. Hoewel de gemiddelde trajectprijs iets hoger is dan bij re-integratiebedrijven, is de kwantitatieve uitstroom beter. De kwaliteit en het aanbod van het traject zijn eveneens hoger dan voorheen. De eerste goede resultaten zijn behaald op duurzame uitstroom. Een positief effect is dat er minder uitkeringen verstrekt zullen worden.

#### **Het proces dat voorafging aan de start van het arrangement**

Vakwerk Houten is het resultaat van ontwikkelingen bij twee organisaties die in 2007 samenkwamen en resulteerden in een nieuw dienstverleningsconcept: de invoering van de WWB en de inkoop van re-integratie bij de gemeente enerzijds en de ambities van het ROC om zijn brede infrastructuur voor het verwezenlijken van diverse publieke doeleinden beschikbaar te stellen anderzijds.

Om met de laatste te beginnen: ROC Midden Nederland zette zich al jaren naast de reguliere dagopleidingen (BOL) en lerend werken opleidingen (BBL), in voor doelgroepen met een bepaalde afstand tot leren of werk. Voor een aantal doelgroepen die een afstand hebben tot leren of werk bestonden al verschillende programma's. Bijvoorbeeld voor inburgering, Wajong, geïntegreerde (taal/opleidings-) trajecten, moeilijk lerenden en bijstandsgerechtigden. Daarnaast heeft het ROC met veel werkgevers een directe relatie, omdat daar studenten van ROC MN stage- of leerwerkervaring opdoen. Het ROC was

dan ook van mening dat het mogelijk moest zijn om in de re-integratiemarkt een veel nadrukkelijker rol te gaan spelen. Binnen ROC MN is in 2005 de ontwikkeling naar een netwerkorganisatie ingezet waarin ontschotten en verbinden centraal staan. Deze ontwikkeling leverde ook een andere kijk op deze bijzondere doelgroepen op. Idealiter zou het ROC alle expertise voor de verschillende doelgroepen in nauwe samenwerking met de gemeente vormgeven. Niet in een inkopers- en leveranciersrelatie maar in een partnerschap. Waarin het ROC 'met, voor en door elkaar' een optimale dienst kan leveren met maar één doel; een betere ontwikkeling van het individu dat deze ontwikkeling zo hard nodig heeft om te kunnen participeren (lees werken) in de samenleving. Deze aanpak stond haaks op de toen geldende praktijk van aanbesteding: maximaal inkopen op de private markt op basis van wisselende partners met terugkerende aanbestedingen. Het ROC heeft het idee voor duurzaam partnership met bundeling van middelen en menskracht besproken met verschillende gemeenten in de regio. De wethouder van de gemeente Houten was enthousiast over een dergelijk vergaand partnerschap, waarvan anno 2010 meer voorbeelden in het land te vinden zijn.

Aan de kant van de gemeente was de invoering van de WWB in 2004 een majeure ontwikkeling, waardoor gemeenten op eigen financieel risico zeer efficiënt moeten acteren in de toeleiding van uitkeringsgerechtigden naar duurzame uitstroom naar werk. Bij onvoldoende uitvoering van de ingezette middelen kunnen grote verliezen ontstaan. Naast het werken met de WWB is door de gemeente ervaring opgedaan met (aanbesteden op) de private re-integratiemarkt, waarbij de dienstverlening is ervaren als te veel standaard producten (te weinig maatwerk) en onbevredigende resultaten.

ROC Midden Nederland (ROC MN) benaderde in 2006 de gemeente Houten met een voorstel tot vernieuwde aanpak voor re-integratie van werkzoekenden. De kern van de voorgestelde aanpak was een groeimodel, met één netwerk met alle relevante partijen. In 2007 zijn de Gemeente Houten en ROC Midden Nederland gestart met een tweejarig pilotproject onder de naam Vakwerk Houten, een partnership tussen deze twee partijen. De intentie van dit project is een intensieve werkwijze tussen Vakwerk Houten en Sociale Zaken waarbij werkgevers actief worden betrokken en financieringsstromen worden ontschot. De contacten bij 4000 leerbedrijven, waarvan 1250 in de omgeving en 200 in Houten speelden een grote rol bij de keuze voor het ROC.

Eind december 2008 liep de pilotfase af en is in verband met de hoopgevende resultaten tot een verlenging voor de duur van vijf jaar besloten. Om de doelstellingen volledig waar te maken heeft de gemeente besloten om structureel te investeren in deze formule. Daarbij is op basis van de leerpunten in de uitgevoerde evaluatie vastgesteld, dat na de snelle start het leggen van een stevige fundering in de bedrijfsvoering belangrijk is bij de verdere doorontwikkeling. Gekozen is voor het in eerste instantie voorzetten van de formule voor een periode van vijf jaar, waarna opnieuw geëvalueerd zal gaan worden.

#### ***De aspecten van het arrangement***

Juridisch is Vakwerk een vorm van insourcing door de gemeente in partnership met het ROC. Vakwerk Houten heeft eind februari 2007 een vliegende start gemaakt in een tijdelijke huisvesting, die de nodige beperkingen in de uitvoering van de methodiek gaf, maar tegelijkertijd een goede setting was voor het creëren van teamspirit. Sinds een verhuizing in mei 2007 is Vakwerk Houten beter geëquipeerd voor de beoogde begeleiding van de cliënten. Naast twee grote trainingslokalen zijn meerdere individuele werk- en spreekruimtes beschikbaar. Hierdoor is er de mogelijkheid om individueel klanten te

testen, te spreken en individuele werkopdrachten uit te laten voeren. Het regelen van facilitaire zaken en ICT bleek veel tijd en energie te kosten.

Vakwerk is nu gehuisvest in een pand waar op dezelfde verdieping ook andere partijen hun werk doen: er vinden taallessen in het kader van inburgering plaats en trainingen vanuit volwasseneneducatie. Daar zijn diverse redenen voor: alle activiteiten die te maken hebben met het participeren van diverse bevolkingsgroepen aan de samenleving worden zo gebundeld, klanten kunnen over en weer deelnemen aan trainingen, het is kostenefficiënter (delen van ruimtes) en diverse klantgroepen komen elkaar tegen. Hierdoor ontstaat er iets wat zich voortzet in de avond/weekenden in de straat, de buurt, het dorp. Ook werkgevers maken gebruik van de ruimtes.

Bij de start van het project bestond het project uit 3 loopbaancoaches, 3 trainers, 2 jobhunters, een programmamanager en een officemanager. De personele bezetting was en is deels afkomstig van het ROC en deels van de sociale dienst. De locatie en de infrastructuur; de fysieke afstand tussen de medewerkers van Sociale Zaken en Vakwerk is klein. Door de mogelijkheid om van het TIC (Telefonisch Informatie Centrum) gebruik te maken kunnen de medewerkers elkaar via interne lijnen snel bereiken.

Deelnemers van Vakwerk Houten worden intensief begeleid met inhoudelijke cursussen, sollicitatietrainingen, assessments, werkervaringsplekken en individuele coaching. Werkgevers worden actief betrokken bij de ontwikkeling en begeleiding. Zij kunnen niet alleen vacatures aanbieden, maar ook bijvoorbeeld werkervaringsplekken en coaching bij oefenen van sollicitatiegesprekken. Daardoor kan de match ontstaan tussen werkgever en werknemer. Na aanmelding doorlopen de klanten een assessment, ook diagnose genoemd. Hierdoor ontstaat een goed beeld van de kwaliteiten en ontwikkelpunten van de klant. De diagnose richt zich niet uitsluitend op de opleiding en werkervaring van de klant, maar houdt rekening met eerder verworven competenties en vaardigheden. Hierdoor krijgen de loopbaancoaches een goed en compleet beeld van de werkzoekende en zijn mogelijkheden. Deze diagnose is een door het ROC ontwikkelde methodiek, die binnen Vakwerk Houten verder is uitgebouwd. Tijdens diverse trainingen is ruim aandacht voor de leerpunten van de klant. De trainingen bestaan uit individuele begeleiding in groepsverband. De meerwaarde van de groep is dat de klant meteen respons krijgt op zijn functioneren van de groepsgenoten en ideeën van andere klanten kan overnemen. Naast de begeleiding door de loopbaancoach en de persoonlijke ontwikkeling tijdens de trainingen gaat de klant samen met een jobhunter aan de slag met het zoeken naar een passende vacature. De jobhunter begeleidt de klant tijdens het sollicitatieproces en is tevens de contactpersoon voor de werkgever.

Vakwerk Houten richt zich op elke potentiële werknemer die hulp nodig heeft om duurzaam werk te vinden. De uiteindelijke doelgroep “potentiële werknemers” is breder dan de groep bijstandsgerechtigden. Ook inburgeraars, vroegtijdig schoolverlaters, werklozen, functioneel gehandicapten en met werkloosheid bedreigde werknemers zijn potentiële werknemers.

De ambitie met betrekking tot Vakwerk Houten is dat de cliënt en de werkgever centraal staan. Vakwerk Houten is geen onderdeel van de keten, maar vormt het centrum waarbinnen partijen verbinding zoeken en financieringsstromen ontschot worden. De kosten van Vakwerk Houten worden door de gemeente Houten en ROC Midden Nederland gedragen. Aan de kant van de gemeente zijn naast de WWB (W-deel) inmiddels

ook educatie- en inburgeringgelden toegevoegd. ROC Midden Nederland levert haar bijdrage in de vorm van dienstverlening en beschikbaarheidstelling van faciliteiten en stelt haar netwerk open voor Vakwerk Houten.

### 5.3.3 Opleiding tot allround taxichauffeur door De Leijgraaf en Van Driel

ROC De Leijgraaf heeft samen met Vervoerservice van Driel (een groot vervoersbedrijf met ongeveer 600 werknemers) de opleiding tot allround Taxichauffeur ontwikkeld. Dit houdt in dat deelnemers niet alleen de verplichte Taxipas halen, maar dat er tevens geschoold wordt op verschillende andere onderdelen, zoals Doelgroepenvervoer, Sociale vaardigheden en Levensreddend handelen. Deze onderdelen maken deel uit van het officiële kwalificatiedossier Chauffeur Personenvervoer, uitstroom taxi. Het verschil met deze opleiding is dat de deelnemers een officieel diploma ontvangen per onderdeel. Bij het officiële kwalificatiedossier Chauffeur Personenvervoer, uitstroom taxi is dit niet het geval omdat deze onderdelen dan veel minder uitgebreid worden gegeven. De opleiding leidt op tot een startkwalificatie BBL niveau twee. Het diploma dat iemand ontvangt is Chauffeur personenvervoer, uitstroom taxi, met daarnaast de diploma's voor Doelgroepenvervoer, Sociale vaardigheden en Levensreddend handelen. In de toekomst wil men proberen het geheel aan deze diploma's om te dopen tot 'Allround taxichauffeur' en via de brancheorganisatie de opleiding uit te rollen en te standaardiseren om zo de taxibranche te upgraden.

#### *Het proces dat voorafging aan de start van het arrangement*

De reden voor het ontwikkelen van een nieuwe opleiding was voor Van Driel dat niet alle medewerkers hetzelfde zijn opgeleid. Daarnaast was er vraag naar meer hoger opgeleide chauffeurs. Van Driel wilde daarom graag alle werknemers opscholen met de kwalificatie doelgroepenvervoer, uitstroom taxi om zo meer kwaliteit en flexibiliteit te kunnen leveren aan hun klanten. Vervolgens ontstond het idee voor het ontwikkelen van een opleiding tot allround taxichauffeur en daarmee het imago van de taxibranche te verbeteren. Dit houdt in dat er niet alleen een bedrijfsopleiding is ontwikkeld, maar dat de opleiding is opengesteld voor de hele taxibranche en de overheid.

De accountmanager van het ROC, Mariëlle Derksen, is tijdens de opstart van het arrangement, de 'schakelaar' geweest tussen de docenten, het vervoersbedrijf van Driel en onderwijsmanagers.

Er is besloten om geen een uitgebreid businessplan te schrijven, mede omdat er geen hoge ontwikkelkosten aan de opleiding ten grondslag liggen en de extra kosten van de opleiding, naast de regulier BBL financiering, gedragen worden door de bedrijven. Wel is er een samenwerkingsverband getekend tussen het ROC en Van Driel ten behoeve van de openstelling van de opleiding naar andere bedrijven en de overheid met daarin de toezegging hierin samen op te trekken.

Bij de openstelling van de opleiding is een bijeenkomst georganiseerd waarbij veel collega taxi- bedrijven, het ROC en onder andere de wethouder van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van Oss aanwezig waren om te benadrukken en uit te dragen dat het een opleiding betreft waarin de drie O's, het onderwijs, ondernemers, overheid, op voortvarende wijze samenwerken en hiermee hun voordeel kunnen doen.

### *De aspecten van het arrangement*

Van Driel stelt de opleiding samen met het ROC open voor de hele taxibranche en de overheid. Zo is het ook voor kleine taxibedrijven mogelijk om hun personeel op te scholen en worden er mensen opgeleid vanuit de UWV bestanden. Het openstellen van de opleiding biedt een oplossing voor het probleem dat er sprake is van een te kleine massa als een klein bedrijf of het UWV één of een aantal mensen wil scholen. De kleine bedrijven liften dus feitelijk mee met van Driel. Het voordeel voor van Driel is, naast hun drive om een maatschappelijke rol op zich te nemen, dat als ze bij drukte werknemers van collega bedrijven inhuren, deze mensen ook goed zijn opgeleid. Van Driel regelt voor UWV kandidaten ook praktische zaken als de tijdelijke taxipas. De deelnemersadministratie wordt door het ROC geregeld.

Het curriculum is geschreven in nauwe samenwerking met Van Driel. Van Driel heeft aangegeven wat zij in de opleiding verwerkt willen hebben aan lesstof. Een docent vanuit het ROC heeft meegelopen bij van Driel om de praktijk te ervaren en in overleg met van Driel verder invulling te geven aan de opleiding. De inrichting van de faciliteiten en het personeel is standaard voor een BBL opleiding. De studenten hebben verplicht een werkgever waarbij ze een leerwerkplaats vervullen, daarnaast worden de theorielessen op het ROC gegeven.

Kandidaten vanuit het UWV krijgen eerst twee tot drie maanden een opschakeltraject waarbij ze al beginnen met theorielessen en er een werkgever wordt gezocht. Ook krijgen ze vaak eerst een proefplaatsing, bijvoorbeeld bij Van Driel. Dit opschakeltraject valt onder de deeltijd BOL en wordt betaald door het UWV. Wanneer ze een leerwerkplek hebben, wordt de opleiding omgezet naar een BBL opleiding.

De kandidaten kunnen drie keer per jaar instromen. De opleiding duurt een jaar. Zij beginnen dan met de module die op dat moment wordt gegeven. Dit is mogelijk omdat het niet nodig is de modules in een specifieke volgorde te volgen.

De BBL opleiding valt onder reguliere bekostiging van OCW. Daarnaast worden de verschillende diploma's en de taxipas betaald door de werkgevers. De brancheorganisatie gaat mogelijk subsidie geven voor de verschillende onderdelen waarvoor een diploma wordt afgegeven, dat zou ook interessant kunnen zijn voor andere mbo-instellingen.

### **5.3.4 ROC Eindhoven en NedTrain: bedrijfsbreed opleidingsaanbod**

In 2006 dreigde er bij NedTrain een nijpend tekort aan passend, geschoold, technisch personeel te ontstaan. NedTrain onderhoudt en repareert treinen en nieuwe technologieën deden hun intrede in de nieuwe en gereviseerde treinstellen. Niet al het personeel was daarvoor voldoende gekwalificeerd. Scholing en herinstructie van zittend personeel en aanname van nieuw personeel kreeg daarom hoge prioriteit. NedTrain had verschillende vestigingen door het hele land. Er bestond geen eenduidigheid in opleidingen op de verschillende vestigingen en er werd zowel met interne als externe partners opgeleid. Er werd daarnaast weinig opgeleid via de reguliere onderwijsinstellingen.

NedTrain wilde investeren in haar opleidingen: minder opleiders en meer eenduidigheid. Zoveel mogelijk gebruik makend van opleidingen die passen binnen NedTrain maar tevens een breder civiel effect hebben. Specifieke vragen aan ROC Eindhoven waren:

- Kan ROC Eindhoven de opleidingen van NedTrain opzetten in de in Eindhoven ontwikkelde competentiegerichte onderwijsstructuur en modulaire opbouw?
- Kunnen de studenten, ongeacht waar ze in het land de opleiding volgen, worden gemonitord volgens het door ROC Eindhoven voor DAF ontwikkelde leerlingvolgsysteem?
- Is het mogelijk alle disciplines die NedTrain in een opleidingsstructuur landelijk nodig heeft onder te brengen in opleidingen met civiel erkende diploma's?

Medewerkers van ROC Eindhoven hebben verschillende bezoeken afgelegd in de werkplaatsen van NedTrain en daarmee een goede indruk gekregen van de huidige stand van zaken en van de noodzakelijke vernieuwingen op opleidingsgebied. Vervolgens heeft ROC Eindhoven, met succes, een samenwerkingsvoorstel ingediend waarin wordt aangegeven hoe ROC Eindhoven, School voor elektrotechniek, Installatietechniek en werktuigbouwkunde & Metaal NedTrain willen helpen bij het oplossen van de opleidingsvraagstukken. Hieronder wordt in grote lijn weergegeven hoe vorm is gegeven aan de samenwerking.

Allereerst is er een gezamenlijke projectorganisatie opgericht. De projectgroep werkte aan de volgende doelstellingen:

- Eenduidigheid in opleidingsaanbod door middel van een opleidingscatalogus.
- Competentieontwikkeling van personeel met behulp van EVC.
- Deskundigheid in opleidingsadvies met eenduidige uitvoer van procedures en opleidingen.
- Teamvorming van het personeel.
- Flexibel inzetbaar personeel met als doel dat het personeel zowel binnen de organisatie als bij eventuele arbeidsmobiliteit gemakkelijk om kan gaan met veranderingen.

Het samenwerkingsproject is uitgevoerd in drie fasen: een ontwikkelingsfase, implementatiefase en uitvoeringsfase. Om vorm en sturing te geven aan de veranderingen is een stuurgroep opgericht die per fase de verschillende teams aanstuurde. De manier van samenwerking en de samenstelling van teams wisselden per fase, zo werkten in de ontwikkelingsfase deskundigen samen aan de inhoud van de opleidingen en werkten HRM-deskundigen in de implementatiefase aan de planning en het uitzetten van het scholingsplan en de bijbehorende EVC-trajecten.

In de ontwikkelingsfase is een totaal aanbod aan opleidingen opgebouwd in een modulair systeem voor de hele organisatie van NedTrain. Alle opleidingen zijn opgenomen in een opleidingscatalogus waarbij vier verschillende modules zijn onderscheiden:

- Module A: geen NedTrain module, maar noodzakelijk voor het behalen van het diploma.
- Module B: NedTrain modules die passen binnen de CREBO opleidingen.
- Module C: Voor NedTrain verplichte modules die niet passen binnen de CREBO opleiding, maar eventueel wel binnen de 20% vrije ruimte voor maatwerk aanpassingen van elke opleiding.

- Module D: voor NedTrain keuzemodules die niet passen in de CREBO opleiding, maar eventueel wel binnen de 20% vrije ruimte voor maatwerk aanpassingen van elke opleiding.

ROC Eindhoven en NedTrain hebben samen het opleidingsplan opgesteld toegespitst op de bedrijfsspecifieke onderdelen van NedTrain.

#### *Financiering van de opleidingen*

Naast de regulier uitgevoerde CREBO opleidingen door het mbo zijn cursussen die niet regulier kunnen worden aangeboden een onderdeel van het totaalpakket aan opleidingen. Deze kan NedTrain bij verschillende uitvoeringsorganisaties inkopen, waaronder ROC Eindhoven, maar ook bij een particuliere aanbieder.

Om de verletkosten zo laag mogelijk te houden wordt er geschoold in het bedrijf zelf en docenten flexibel ingezet zodat zij les kunnen geven op momenten dat medewerkers geen of zo min mogelijk verlet hoeven te plegen.

#### **5.4 AANDACHTSPUNTEN KEUZE EN INRICHTING ARRANGEMENTEN**

In dit hoofdstuk is een aantal voorbeelden van bijzondere arrangementen opgenomen, waarbij uitvoering is ingegaan op het proces van totstandkoming en op de inhoud. Dit aan de hand van de aspecten die bij arrangementen aan de orde zijn:

- Wie brengt welke faciliteiten in (huisvesting, machines, ICT et cetera)?
- Wie leveren het personeel en op welke wijze?
- Wat is de inhoud van het lesprogramma / het curriculum (aansluitend op de behoefte)?
- Op welke wijze wordt het arrangement gefinancierd? Wie brengt wat in?
- Hoe vindt de gezamenlijke werving van studenten plaats?

Uit de literatuur (onder andere een literatuuronderzoek uit 2010 door Berenschot naar geïntegreerde dienstverlening en een onderzoek uit 1996 naar pps door de Grontmij), de onderzochte voorbeelden en de bijeenkomsten met de mbo-instellingen in het voorjaar van 2010 is een aantal aanbevelingen voor het opzetten van arrangementen te destilleren. We noemen de belangrijkste:

### Aandachtspunten

- Arrangementen zijn een middel om de doelstellingen van de betrokken partijen te realiseren, geen doel op zich. Op welk probleem of op welke vraag is dit een antwoord?
- Zorg eerst zelf voor interne strategiebeoordeling en betrokkenheid van de uitvoering. Vervolgens is belangrijk om zeer vroegtijdig partners te betrekken. Wanneer je het denkproces samen doorloopt leer je bovendien dezelfde taal te spreken en creëer je een gevoel van saamhorigheid.
- Stel je op als actieve comaker om mede de (economische) agenda te bepalen en zodanig uit te voeren dat de bijdrage van het mbo aan de arbeidsmarkt en economie maximaal is.
- Ieder houdt zijn eigen verantwoordelijkheid. Benoem rollen en verantwoordelijkheden duidelijk.
- Alle betrokken partijen moeten echt willen. Stel dat vast.
- Wees als publieke partij je bewust wat de (harde) publieke randvoorwaarden zijn en wat onderhandelbaar is. Daarbij gaat het onder meer om wet- en regelgeving, notities Helderheid etc.
- Wees over de financiering maximaal transparant en zakelijk. Maak zo nodig actief gebruik van aanvullende financieringsbronnen zoals stimuleringsmiddelen in de startfase.
- Zorg voor goede inbedding in de externe en interne beleidscyclus; zie hoofdstuk 2. Bestuurlijk én operationeel draagvlak en vaststellen van uitvoerbaarheid zijn belangrijk.
- Wederzijds vertrouwen (moet je opbouwen) is onontbeerlijk. Openheid, elkaars belangen kennen en er ook naar vragen en het niet hebben van een dubbele agenda zijn hiervoor essentieel.
- Ieder moet zich realiseren dat gezamenlijk een proces ingegaan wordt. Uitkomst staat nog niet vast.
- Het risicoprofiel van het project bepaalt in belangrijke mate de projectopzet.
- Doordenk de projectarchitectuur van begin tot het eind in fasen: zorg voor professioneel programma- en projectmanagement met bijbehorende competenties. Een aanjager met sterke managementcapaciteiten, die het vertrouwen heeft van alle partijen. Deze kan uit één van de partijen komen of extern zijn.
- Zet alleen die belanghebbenden om tafel die een concrete bijdrage kunnen leveren, en eventueel een handtekening kunnen zetten. Maar ga ook na of er geen partij vergeten is, die aan het eind hard nodig is;
- Zoek in het begin medestanders, laat je dan nog niet hinderen door tegenstanders. Een goede verbeelding van het plan kan enthousiasmerend werken.
- Zorg voor een aanpak van onderop (bottom-up), waarbij alle partijen gelijkwaardig zijn.
- Formuleer belangen van meet af aan helder.
- Vraag om of zorg voor een open houding en een creatieve opstelling van alle partijen.
- Werk van het begin af aan draagvlak in de omgeving.
- Monitor de voortgang en de kwaliteit.
- Houd rekening met de ambitie en middelen van de partners.
- Krijg en houd van begin af aan zicht op de interesse en wensen van de uiteindelijke gebruikers, zoals studenten en individuele bedrijven.
- Onderhoud onderling een zakelijke relatie. Inclusief vastlegging van afspraken in schriftelijke contracten.
- Er moet een goede match tussen personen zijn. Zorg voor continuïteit in de direct betrokkenen.
- Denk vooraf na over hoe de resultaten van een nieuw arrangement in een pilotfase te borgen: hoe is het proces

# 6. Samenvattend overzicht aanbevelingen en aandachtspunten

In dit hoofdstuk is een samenvattend overzicht van alle aanbevelingen en aandachtspunten opgenomen. Geadviseerd wordt om systematisch punt voor punt goed te reflecteren op de huidige praktijk en vervolgens waar nodig een verbeteractie uit te voeren. De in deze handreiking opgenomen praktijkvoorbeelden en de tijdens de zes bijeenkomsten uitgewisselde informatie en casuïstiek kunnen daarbij als inspiratie dienen.

## Vergroting effectiviteit en efficiency samenwerking (H2)

1. Samenwerking op het terrein van arbeidsmarktbeleid betekent je bewust zijn van een omgeving die steeds verandert en waarbij niemand de baas is: het gaat om intensieve netwerksturing en alliantievorming in plaats van hiërarchische sturing.
2. Zorg op basis van een goede netwerkanalyse voor een zorgvuldige multichannelbenadering in de samenwerking: de juiste personen op het juiste niveau aan tafel.
3. Vergroot lerend vermogen en effectiviteit door toepassing van de beleidscyclus.
4. Creëer slagkracht door een goede bottom up en top down vertaling tussen strategisch, tactisch en operationeel niveau (tussen en binnen de drie O's). Daarbij is het zaak de 'externe beleidscyclus' te koppelen aan de 'interne P&C-cyclus'.
5. Investeer in informatie (transparantie in vraag- en aanbodcijfers en in contacten) als basis voor gefundeerde agendavorming. Daarbij gaat het ook om kennisdeling en communicatie. Ook over reële verwachtingen over wat partijen (inclusief het mbo) wel en niet kan leveren
6. Zorgen voor een 'motor van de beleidscyclus', zoals het programmabureau van Regio Twente dat voor het POWI verzorgt en het RPA Stedendriehoek in die regio.
7. De uitwerking van het BPV-protocol en de Intentieverklaring over het sectorbeleid en de positionering van de Kenniscentra vindt landelijk plaats. Gelet op het belang en de afhankelijkheid die hiermee gemoeid is voor mbo-instellingen, adviseren we hen om daar zo intensief mogelijk bij betrokken te zijn en waar mogelijk in te spelen op beide kansen.

## Arbeidsmarkt en economie als basis voor beleid (H3)

8. Gerichte agendavorming op basis van goede informatie, als onderdeel van meer resultaat- en vraaggericht werken, is een essentieel onderdeel van de beleidscyclus. Gerichte agendavorming (beleidsvoorbereiding) en beleidsbepaling in de regio kan alleen op basis van gedegen informatie. Cijfers, arbeidsmarktanalyses en economische ontwikkelingen en speerpunten dienen hiervoor als basis. Het is voor scholen van belang om te zorgen voor inzicht in de vraag van de arbeidsmarkt en economie, zodat zij hun aanbod daarop zoveel mogelijk kunnen afstemmen en proactief hun bijdrage aan de bevordering van de regionale economie verder te vergroten.

9. Het UWV is te benaderen voor regionale arbeidsmarktanalyses, voor korte en middellange termijn. Het lopende verbetertraject, waarbij het mbo als een specifieke afnemer van op maat arbeidsmarktinformatie wordt gezien, is voor het mbo een belangrijke ontwikkeling om goed te volgen en maximaal op in te spelen.
10. Op dit moment is het zaak om zoveel mogelijk te investeren in inzicht in en gebruik van de al bestaande regionale bronnen, zoals die van UWV (zie de genoemde basisset) en de bestaande regionale monitoren zoals RAIL, Monitor Twente. Veel mbo-instellingen doen dit al als onderdeel van hun marketing en als basis voor werving en studie- en beroepskeuzevoorlichting.

#### **Planning van en afstemming over opleidingsaanbod (H4)**

11. Wees je bewust van de betekenis en verantwoordelijkheid die het mbo met zijn brede infrastructuur en mogelijkheden heeft voor de economie en voer gericht beleid (als comaker) om de bijdrage van het mbo aan het formuleren en uitvoeren van de economische agenda verder te vergroten. Met andere woorden: kies voor een sterkere gerichtheid op de economische regionale agenda.
12. Versterk waar nodig en mogelijk organiserend vermogen en slagkracht om snel en vraaggericht op basis van de behoefte van de arbeidsmarkt en economie te zorgen voor een passend opleidingsaanbod en voor het opzetten van arrangementen en innovaties.
13. Naast de studenten wordt de tweede belangrijke klantgroep van mbo-instellingen gevormd door de afnemers van studenten: het bedrijfsleven. De vraaggerichtheid en efficiency kan worden vergroot door als mbo-instellingen meer onderling af te stemmen over het spreiden van opleidingen bovenop de basisinfrastructuur die voor iedere regio beschikbaar moet zijn (specialiseren bovenop de basis). Er moeten keuzes worden gemaakt die passen bij de regionale en nationale economische context, waarbij het onder meer gaat om het vormen van innovatieclusters met bedrijfsleven, wo, hbo, mbo en vmbo.
14. Mbo-instellingen kunnen op basis van de toekomstige vraag in de regio, zowel kwantitatief als kwalitatief, hun opleidingen afstemmen met andere mbo-instellingen en in de beroepskolom. Kwantitatief om te voorkomen dat er te veel opleidingsplekken zijn in verhouding tot het aantal studenten, of dat er te veel studenten afstuderen in een bepaalde richting of juist te weinig. Kwalitatief om er voor te zorgen dat de opleidingen aansluiten bij de vraag van de werkgevers en binnen de beroepskolom. In krimpregio's, maar ook in andere regio's is (economische agenda, macrodoelmatigheid, optimaal bedienen van gezamenlijke opdrachtgevers) op dit moment al sprake van toenemende samenwerking en afstemming van het opleidingsaanbod.
15. Na de economische crisis is er over enkele jaren weer een tekort aan goed opgeleide arbeidskrachten. Daarbij is nadrukkelijk aandacht van het mbo voor de voor de economie cruciale tekortsectoren nodig.
16. Het opleidingsniveau van werkenden moet omhoog. Leven lang leren is van eminent belang voor de (regionale) economische positie en ontwikkeling. Het is de rol en verantwoordelijkheid van het mbo om daar maximaal aan bij te dragen. In hoofdstuk 5 staat een aantal voorbeelden.

---

## Aanbevelingen en aandachtspunten bij de keuze en inrichting van arrangementen (H5)

17. Pas de lessen en ervaringen van mbo-instellingen en andere organisatie bij (publiekprivate samenwerking) als genoemd in paragraaf 5.4 consequent toe.



# Bijlage 1. Overzicht subsidie-regelingen onderwijs-arbeidsmarkt

## April 2010

Dit is een overzicht van lopende landelijke regelingen, waarvoor op dit moment (april 2010) in 2010 of volgende jaren nog aanvragen kunnen worden ingediend, vanuit de ministeries van OCW, SZW, EZ en LNV. De subsidieregelingen zijn direct dan wel indirect gericht op de aansluiting arbeidsmarkt beroepsonderwijs. Naast de landelijke regelingen zijn er natuurlijk ook diverse provinciale en regionale mogelijkheden en Opleidings- & Ontwikkelingsfondsen en overige fondsen.

## REGELINGEN VOOR ONDERWIJSINSTELLINGEN

### Subsidieregeling Beroepsonderwijs in Bedrijf (BiB)(2007-2010)

Doel van de regeling is om de samenwerking van ondernemers en instellingen voor beroepsonderwijs op het gebied van praktijkleren te stimuleren en te versterken.

Projecten moeten gericht zijn op het vernieuwen van praktijkleren, met als resultaat aantrekkelijker arbeidsmarktrelevant beroepsonderwijs. Er is subsidie beschikbaar voor samenwerkingsverbanden tussen MKB-ondernemers en beroepsonderwijsinstellingen en voor de kennismakingsfase van dit samenwerkingsverband. Aanvragen kunnen het hele jaar worden ingediend.

*Beschikbaar bedrag in 2010: €12.000.000,--..*

*Meer informatie: [www.senternovem.nl](http://www.senternovem.nl)*

### Tijdelijke Subsidieregeling Raakvlak Onderwijs en Arbeidsmarkt (2008-2011)

*Doel van de regeling:* het bevorderen van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en daarmee de toetreding van jongeren op de arbeidsmarkt.

*Beschikbaar bedrag:* 2,8 miljoen euro. De subsidie voor een project bedraagt maximaal 50.000 euro.

Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) heeft een nieuwe aanvraagperiode bekendgemaakt die loopt van 1 juni tot en met 31 juli 2010.

*Meer informatie: <http://project.lerenenwerken.nl/overige-regelingen/1853-nieuwe-aanvraagperiode-raakvlak-onderwijs-en-arbeidsmarkt>*

### Regeling Onderwijs Netwerk Ondernemen (onbepaalde tijd)

*Doel van de regeling:* stimuleren van ondernemerschap en een ondernemende houding in het onderwijs. De regeling richt zich op de versterking van de samenwerking van onderwijsinstellingen en ondernemingen op dit gebied. Samenwerkingsverbanden van onderwijsinstellingen en bedrijven kunnen een aanvraag indienen.

*Beschikbaar bedrag:* Het subsidieplafond voor de 2e tranche is 6 miljoen euro. De 2e tranche loopt van 01-08-2010 t/m 30-09-2010.

*Meer informatie: [www.onderwijsonderneemt.nl](http://www.onderwijsonderneemt.nl)*

### **Subsidieregeling ESF 2007-2013 (Europees geld beheert door agentschap SZW)**

*Doel van het Europees Sociaal Fonds* is het verbeteren van het regionale concurrentievermogen en de werkgelegenheid. Er is subsidie beschikbaar voor 5 verschillende actielijnen:

- Actie A; Additionele toerusting en bemiddeling van werklozen met een achterstand tot / op de arbeidsmarkt;
- Actie B; Re-integratie van gedetineerden, TBS-gestelden en jongeren in jeugdinstellingen;
- Actie C; Praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs;
- Actie D; Verbetering arbeidsmarktpositie van laaggeschoolde werkenden of werkenden zonder startkwalificatie;
- Actie E; Sociale Innovatie (gericht op verhoging van arbeidsproductiviteit).

Aanvragen kunnen worden ingediend door rechtspersonen, scholen voor praktijkonderwijs of voortgezet speciaal onderwijs, en door de minister erkende Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen. Projecten moeten in Nederland worden uitgevoerd.

*Beschikbaar bedrag in 2010:* ongeveer €100.000.000,--

*Meer informatie:* [www.agentschapszw.nl](http://www.agentschapszw.nl)

### **Innovatiegelden RAAK (Regionale Actie en Aandacht voor Kenniscirculatie)**

*Het doel van de regeling* is om de kennisuitwisseling tussen hogescholen, BVE-instellingen en het midden- en kleinbedrijf in regionale innovatieprogramma's te verbeteren. Daarbij gaat het vooral om het versterken van de kennisbrugfunctie die deze instellingen kunnen hebben in de relatie tussen MKB-bedrijven en het totaal van de kennisinfrastructuur. Aanvragen kunnen worden ingediend door samenwerkingsverbanden van natuurlijke personen of rechtspersonen. Er moet een consortium gesloten zijn.

*Beschikbaar bedrag:* in totaal €24.000.000,--.

*Meer informatie:* [www.innovatie-alliantie.nl](http://www.innovatie-alliantie.nl)

### **Regeling Innovatiearrangement, uitgevoerd door Het Platform Beroepsonderwijs (tot 2011)**

*Doel van de regeling* is het stimuleren van innovatieve samenwerking tussen het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs met als doel beter beroepsonderwijs. Er is een bijdrage beschikbaar voor het vormen van een innovatiearrangement, gericht op vernieuwing. Geïnteresseerden kunnen contact opnemen met een procesmanager om te bekijken of het project voor subsidie in aanmerking komt.

*Beschikbaar bedrag:* jaarlijks € 18.500.000,--

Zie voor een overzicht van de procesmanagers en *meer informatie:* [www.hetplatformberoepsonderwijs.nl](http://www.hetplatformberoepsonderwijs.nl).

### **Regeling Aanvullende Bekostiging Maatschappelijke Stage in het Voortgezet Onderwijs 2008/2009 en 2010/2011**

*Het doel* van de regeling is het ondersteunen van scholen die een maatschappelijke stage willen opnemen in hun onderwijsprogramma. Door het doen van vrijwilligersactiviteiten maken leerlingen actief kennis met allerlei aspecten van de samenleving. Aanvragen kunnen jaarlijks worden ingediend vóór 1 juni.

*Meer informatie:* [www.cfi.nl](http://www.cfi.nl) en [http://www.cfi.nl/Public/CFI-online/Images/Maatschappelijke%20stage%20in%20VO%202008-2011\\_tcm2-101782.pdf](http://www.cfi.nl/Public/CFI-online/Images/Maatschappelijke%20stage%20in%20VO%202008-2011_tcm2-101782.pdf)

### **Regeling Praktijkleren en versterking primaire opleidingen groen onderwijs (meerjarige regeling t/m 2012 e.v.)**

*De doelstelling* is het behoud van kwaliteit van opleidingen voor boer en tuinder (primaire sectoren). Aanvragers kunnen zijn door LNV-bekostigd onderwijs in scholengemeenschappen, AOC's, Hogescholen en Wageningen Universiteit.

*Beschikbare bedragen:*

#### **Praktijkleren in:**

Afdelingen in scholengemeenschappen:

2009: € 210.000, 2010: € 290.000,--, 2011: € 420.000, 2012 e.v. € 600.000,--

AOC's 8.500.000,- per jaar

#### **Primaire opleidingen:**

AOC's jaarlijks € 400.000,--

#### **Regionale arrangementen:**

2009: 3.690.000,--

2010: 4.130.000,--

2011: 4.430.000,--

2012 ev. 4.440.000,--

Meer informatie bij Dienst Regelingen LNV.

## Regelingen voor bedrijven, organisaties en instellingen anders dan onderwijsinstellingen

### *Subsidieregeling sterktes in de regio (was Subsidieregeling Pieken in de Delta 2007)*

De doelstelling van de regeling is het stimuleren van gebiedsspecifieke ontwikkelingen van nationaal belang. Het ministerie van Economische Zaken wil hiermee een bijdrage leveren aan het herstel van het groeivermogen van de economie en het verbeteren van de Nederlandse concurrentiepositie. Het ministerie heeft gebieden aangewezen die programma's hebben opgesteld. Bedrijven en onderzoeksinstituten kunnen subsidie aanvragen voor een groot aantal activiteiten die het ondernemers- en vestigingsklimaat in de volgende zes Nederlandse regio's versterken:

- Noordvleugel van de Randstad: gericht op versterking van internationale dienstverlening;
- Zuidvleugel van de Randstad: gericht op de versterking van het Haven en Industrie Complex, de glastuinbouw, het life science cluster en Den Haag internationaal;
- Noord-Nederland: gericht op de ontwikkeling van Noord-Nederland naar een kenniseconomie;
- Oost-Nederland: gericht op de versterking van de kennisconcentraties Food & Nutrition, Health en Technologie;
- Zuidoost-Nederland: gericht op de ontwikkeling van Zuidoost-Nederland tot een toptechnologie-regio;
- Zuidwest-Nederland: gericht op de versterking van de strategische positie van Zuidwest-Nederland tussen twee wereldhavens.

*Beschikbare bedrag 2010:* ruim 26 miljoen. De tenderperiode in 2010 was van 15 maart tot 27 april.

*Meer informatie:* <http://www.senternovem.nl/PID/>

### **Regeling Innovatiearrangement, uitgevoerd door Het Platform Beroepsonderwijs (tot 2011)**

*Doel van de regeling* is het stimuleren van innovatieve samenwerking tussen het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs. Er is een bijdrage beschikbaar voor het vormen van een innovatiearrangement, gericht op vernieuwing. Geïnteresseerden kunnen contact opnemen met een procesmanager om te bekijken of het project voor subsidie in aanmerking komt.

*Beschikbaar bedrag:* jaarlijks €18.500.000,--

Zie voor een overzicht van de procesmanagers en *meer informatie:*  
[www.hetplatformberoepsonderwijs.nl](http://www.hetplatformberoepsonderwijs.nl).

### **Innovatieprogramma's**

*Doel:* via de Innovatieprogramma's wordt specifiek voor die gebieden waarop Nederland kan excelleren gewerkt aan de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Momenteel zijn er 8 innovatieprogramma's: Point One (nanotechnologie, embedded systems en mechatronica), Food & Nutrition Delta, Watertechnologie, Maritieme Technologie, M2i (Materialen), Life Sciences & Health, HTAS (Automotive) en Chemie. Op een vraaggestuurde manier wordt invulling gegeven aan onder andere de aansluiting van het MBO bij de ambities van het innovatieprogramma.

*Schatting beschikbaar bedrag 2010:* €2.000.000,--

*Meer informatie:* <http://www.senternovem.nl/innovatieindialoog/innovatieprogrammas/>

### **Tijdelijke Subsidieregeling Omscholing Werknemers bij Dreigende Werkloosheid**

*Doel van de regeling:* is om een werkgever subsidie te verstrekken voor de omscholing van een werknemer. Het gaat hier om werknemers die bij de vorige werkgever ontslagen zouden worden, een contract voor bepaalde tijd, een uitzendovereenkomst of 0-urencontract hadden. Werkgevers kunnen aanvragen indienen van 01-01-2010 t/m 31-12-2010.

Geen subsidie is beschikbaar voor omscholing die voor de subsidieaanvraag werd gegeven.

*Beschikbaar bedrag 2010:* 41 miljoen euro.

Bron: de Tijdelijke Subsidieregeling Omscholing Werknemers met Dreigende Werkloosheid is gepubliceerd in de Staatscourant 2009, nr. 114.

# Bijlage 2. Voortgang uitvoering BPV protocol

## VOORTGANG UITVOERING BPV PROTOCOL (FEBRUARI 2010)

Kenniscentrum	Structureel overleg (deelnemers)	BPV protocol*
KCHandel	6 BACO's * (branche, vakopl., BTG, KC*) BAC* per ROC (reg.bedrl.,vakopl., KC)	Plan van aanpak in uitvoering
Innovam	18 RAC's* (branche, ROC's, VMBO, Innovam).	Inventarisatie (heeft plaatsgevonden) Gesprek met BTG
VOC	7 regionale platforms 2 land. platforms (vanwege schaalgrootte) Bemand door branches, ROC's, KC	Inventarisatie (heeft plaatsgevonden) Gesprek met BTG
Aequor	5 landelijke sectorcies. (bedr.leven, onderwijs, KC)	Gesprekken met partijen in gang gezet
GOC	Sector,- en ondernemingsorganisaties (bedr.leven, onderwijs, KC)	Gesprek met BTG (in Nov.)
SVGB	3 landelijke sectorcies. (bedr.leven, onderwijs, KC)	Gesprek met BTG (heeft plaatsgev.) Inventarisatie (op ROC's)
Calibris	In 429 SWV'en* actief waarvan in 101 de leidende rol. (bedr, onderwijs, Calibris)	Gesprek met BTG (en BOS groep)
Kenwerk	8 (reg.) Horecavakpunten (scholen, bedrijven, KC) 12 Servicepunten (idem) Bakkerij ROBO's* Reizen en Fac. Dienstverl. nog in ontwikkeling	Horeca, Bakkerij, Reizen: Inventarisatie gestart Gesprek met BTG (gepland) Fac. dienstverl. moet nog worden georganiseerd.
PMLF	7 reg. RAP's.* (bedrijfsleven, onderwijs, KC) zorgen voor input voor land. LAP*, LAL*, LACF*. (bedrijfsleven, onderwijs, KC)	Gesprek met BTG (in Nov.)
VTL	6 regionale platforms Log. dv. (bedrijven, onderwijs, KC) In Maritieme sector heeft VTL minder aandeel in bijeenk.	Plan van aanpak gemaakt. Is onderdeel organisatieplan 2010
SHM	20 SWV'en overleggen 4 x per jaar. 3 Vakinstellingen ( eigen onderw.inst.) Klankbordgroepen en Par. cies Deelbrancheoverleggen	Met BTG gesproken Plan van aanpak wordt gecompleteerd. Maakt deel uit van jaarplan 2010
SVO	Landelijk overleg vanwege schaal 8 vakinstellingen, 2 paritaire cies. Resonansgroepen per sector	Uitgangspunt "Verbeterplan BPV 2010" Plan van aanpak in uitvoering
Fundeon	38 RCB's*(bedr.leven, onderwijs, KC) Zorgen voor input van 5 regionale platforms.	Gesprek met BTG (in Nov.)
Ecabo	11 landelijke sectorplatforms ( bedr.leven, onderwijs, KC) Regionaal overleg wordt opgezet. 10 BRC,s	Ter behandeling aangeboden aan sectorplatforms. (Nov.)
Kenteq	40 reg.BTO* (LPI's) (bedrijfsleven, onderwijs, KC) 11 OBM*(Metaal bedr.leven, onderwijs,KC) Diverse andere reg. overlegorganen.	Plan van aanpak in uitvoering.
KOC	3 paritaire cies. 2 x maal per jaar Diverse overlegorganen, per school verschillend (kappers beg. cies)	BPV prot. onderdeel jaarplan 2010 Plan van aanpak in ontwikkeling
Savantis	Schilderen en Onderhoud: reg overleg via Vakcentra en SWV'en Afbouw: Landelijk overleg (bedr.leven, onderwijs, KC). RPC: Landelijk overleg en via beroepsver. Schoonmaken en Glazenwassen: Landelijk overleg via beugel.cie.	Plan van aanpak gemaakt. Implementatie per ROC gestart

BACO	Branche Advies Commissie Onderwijs	LAP/LAL/LACF	Landelijke Adviescommissie Proces / Laboratorium/Fonetica
KC	Kennis Centrum	RCB	Regionale Commissie Beroepsonder- wijs
BAC	Bedrijfs Advies Commissie	BRC	Branche Regio Combinatie
RAC	Regionale Advies Commissie	BTO / LPI	BedrijfsTak Overleg / Leerplaats Installatietechniek
SWV	Samen Werkings Verbanden		

# Bijlage 3. Voorbeelden arrangementen onderwijs bedrijfsleven

## A. VOORBEELD BIJ HOOFDSTUK 2 'REGIONAAL BESTUURLIJKE SAMENWERKING 3 O'S'

### Branche overleggen: de bakkersbranche

De bakkersbranche heeft het overleg met de vakopleidingen gestructureerd in de zogeheten ROBO's: regionaal overleg bakkerij onderwijs. Hierin overleggen bakkers en roc-vertegenwoordigers. De essentie is dat informatie tussen branche, regio en onderwijs structureel gedeeld kan worden. Een landelijke beleidsmedewerker voedt de bakkers in de ROBO's met informatie. Wat gebeurt er op het terrein van het mbo-beleid, wat vindt de bakkersbranche belangrijk, dat soort zaken wordt naar de regio's gespeeld. De beleidsmedewerker kan de ondernemers desgevraagd ook ondersteunen. Omgekeerd kunnen de ROBO-leden informatie over wat er speelt in de regio kwijt bij de branchemedewerker. Deze brengt dat dan in op landelijk beleidsniveau. Op deze manier is er een duidelijke verbinding tussen de branche en de regio met alle mogelijkheid om in te spelen op de regionale situatie' (MKB Nederland e.a.: p 17).

## B. VOORBEELDEN BIJ HOOFDSTUK 3 'ECONOMIE EN CIJFERS ALS BASIS VOOR BELEID'

### Toekomstig tekort aan technisch personeel: techniekcarrousel voor UWV kandidaten

Het UWV WERKbedrijf Zwolle en het Deltion College zijn februari 2010 een intensieve samenwerking begonnen om klanten van het UWV met een technische achtergrond zo snel mogelijk een plek op de arbeidsmarkt te bieden in de pilot 'oriëntatietraject Techniek / Verbeteren en Verbreden'. Dit met het oog op een tekort aan technisch personeel in de toekomst.

Het UWV WERKbedrijf en het Deltion College willen flexibel kunnen inspelen op de actuele arbeidsmarktontwikkelingen en hebben derhalve deze pilot opgezet. Tijdens het traject maken kandidaten kennis met meerdere beroepen en het werkveld binnen de technische sector via een techniekcarrousel. Daarnaast wordt er gekeken naar hun ervaringen en capaciteiten. Alle kandidaten hebben reeds een achtergrond in de techniek. Doel van het traject is echter om deze mensen te behouden en hen de mogelijkheid te bieden zich te oriënteren op andere mogelijkheden binnen de technische branche.

De pilot is zo praktijkgericht mogelijk opgezet en optimaal afgestemd op de doelgroep. Voor de inrichting van het traject is gebruik gemaakt van de 'Basisset Regionale Arbeidsmarktinformatie van het UWV WERKbedrijf Arbeidsmarktregio Noord-Oost Overijssel'. UWV kandidaten die in aanmerking komen voor de pilot, kunnen zich binnen zes weken oriënteren op een nieuwe plek op de arbeidsmarkt. Iedere kandidaat doet mee in de techniekcarrousel waarin acht actuele werkvelden aan bod komen. Verder krijgt iedere kandidaat een Ervaringsprofiel (portfolio) en een niveaubepaling (capaciteitenonderzoek). De trajecten worden uitgevoerd door instructeurs/docenten van de sector Techniek & Vormgeving van het Deltion College.

### **Toekomstige vraag naar incassomedewerkers: een nieuwe opleiding met als doelgroep werkzoekenden of met werkloosheid bedreigde werknemers**

ROC ASA in Amersfoort is dit schooljaar gestart met de opleiding Incassomedewerker in samenwerking met onder meer het Leerwerkloket Eemland en diverse incassobureaus uit de regio. Met deze opleiding voldoet ROC ASA aan de groeiende vraag naar goed opgeleide incassomedewerkers. In de toekomst is er veel vraag naar goed opgeleide Incassomedewerkers. Daarom is ROC ASA in Amersfoort in samenwerking met het Leerwerkloket Eemland, UWV WERKbedrijf, ECABO en diverse incassobureaus gestart met de tweejarige opleiding tot Incassomedewerker. De opleiding is een BBL-opleiding (4 dagen werken 1 dag naar school) op niveau 4. De deelnemers ontvangen het diploma Juridisch Medewerker. Tijdens de opleiding ontvangt de kandidaat al salaris. Studenten aan deze opleiding worden geselecteerd door het Leerwerkloket en ROC ASA. De doelgroep zijn mensen die met werkloosheid bedreigd worden of op dit moment niet werkzaam zijn. (bron: <http://www.destadamersfoort.nl/page/Lokaal/Regionaal-Detail/Opleiding-Incassomedewerker-ROC-ASA.449572.news>)

### **Inspelen op nieuwe technologische ontwikkelingen: project LED-verlichting**

Een werkgroep bestaande uit docenten van ROC Eindhoven, ROC West-Brabant, Radius College en twee adviseurs en technici uit het bedrijfsleven, hebben, op verzoek van de Stichting Introductie Nieuwe Technologie (InduTeq) een project ontwikkeld dat producten oplevert die voorzien in de grote behoefte aan gestructureerde kennis op het gebied van LED-verlichting. De producten zijn innovatieve en aansprekende leermethode en lesmateriaal voor de opleidingen Elektrotechniek op het terrein van LED-verlichting met als doel dat LED-verlichting een niet meer weg te denken onderdeel is in de elektrotechnische beroepsopleidingen op het mbo en dat er een aanzet is gegeven om beter gekwalificeerd personeel te laten uitstromen naar de arbeidsmarkt.

In het project werken het beroepsonderwijs en bedrijfsleven nauw samen. De deelnemende bedrijven leveren de know-how en ontwikkelen samen met de werkgroep de technische inhoud. Zij geven gastlessen bieden docentstages waarmee ze voorzien in de noodzakelijke technische kennis van docenten en deelnemers van vmbo, mbo en hbo. Het ontwikkelen van leermiddelen en opdrachten, de toepassing van hardware en apparatuur en de kennisuitwisseling op het gebied van LED-verlichting staan centraal.

### ***Kennis verspreiding***

Via de website van InduTeq worden omschrijvingen van lesbrieven, opdrachten, docenten-handleidingen, leerstof en de praktijksimulaties met de technische specificaties beschikbaar gesteld. Daarnaast wordt de kennis verspreid via productinformatiebijeenkomsten en worden scholingsplannen aan scholen aangeboden. Docenten worden in workshops om te gaan met het ontwikkelde lesmateriaal, de apparatuur en de installaties.

Het lesmateriaal is tot stand gekomen door in eerste instantie bezoeken af te leggen bij gespecialiseerde bedrijven. De omvangrijke informatie die daaruit voort kwam is geïnventariseerd, bestudeerd en gecategoriseerd. Vervolgens is, samen met de bedrijven, een laagdrempelig lesprogramma voor niveau 3 tot en met 4 ontwikkeld. De lessen en opdrachten zijn voor student via internet te benaderen. Voor de docenten worden de lessen, via internet, ondersteund met adviezen.

## C. VOORBEELDEN BIJ HOOFDSTUK 4 'PLANNING EN AFSTEMMING VAN HET AANBOD'

### Bundeling van het aanbod in één portfolio: Technocampus Flevoland

De Technocampus Flevoland (van start op 1 januari 2010) is een strategische samenwerking tussen ROC Flevoland, de bedrijfsschool van Mitsubishi Caterpillar Forklift Europe (MCFE) en de praktijkopleiding van InstallatieWerk-Flevoland. De campus is vooral een bundeling van opleidingen en trainingen in één portfolio.

Een van de redenen voor de samenwerking is dat ROC Flevoland, MCFE en InstallatieWerk-Flevoland alle drie al jaren kampen met een instroomprobleem. Hierdoor is het voor het ROC soms moeilijk opleidingen draaiende te houden. De drie betrokken partijen kunnen méér opleidingen (blijven) aanbieden, door studenten, docenten, kennis en leermiddelen uit te wisselen.

Het is de bedoeling dat De Technocampus gaat opleiden voor de regio. Als bedrijven bij één van de partners om een opleiding vraagt die zij niet kan bieden dan kan één van de partners dit mogelijk wel. De drie partners gaan gezamenlijk accountmanagement voeren: namens de Technocampus wordt de opleidingsvraag bij bedrijven in de regio geïnventariseerd.

Hoewel de Technocampus Flevoland pas op 1 januari 2010 officieel van start ging, is het eerste uitwisselingsproject al begonnen. ROC Flevoland leidt namelijk 217 productiemedewerkers van MCFE op tot mbo-niveau 1. Het ROC verzorgt de pedagogiek en didactiek en MCFE de inhoudelijke kennis.

Bron: <http://www.ao-metalelektro.nl/>

### Kwalitatieve aansluiting in het aanbod: 'De integrale loopbaangerichte leeromgeving', ROC West-Brabant

In dit project wordt een loopbaangerichte leeromgeving ontwikkeld door vmbo, mbo en hbo om de doorstroom in de beroepskolom onder met name allochtone jongeren te bevorderen. In samenwerking met het bedrijfsleven wordt een productiehuis opgericht als nieuwe beroepssetting om vooral ondernemersvaardigheden op te doen. Het productiehuis fungeert tevens als vestigingsplaats voor startende ondernemers. De scholen zorgen voor een integrale aanpak van loopbaanoriëntatie en keuzeprocessen tot gediplomeerde uitstroom naar de arbeidsmarkt óf het hbo. Tegelijkertijd voorziet dit project in een professionaliseringstraject van de docenten. Het project wordt mede gefinancierd uit de Regeling Innovatiearrangement (Bron: [www.hetplatformberoepsonderwijs.nl](http://www.hetplatformberoepsonderwijs.nl))

## D. VOORBEELDEN BIJ HOOFDSTUK 5 'ARRANGEMENTEN ONDERWIJS-ARBEIDSMARKT'

### 'Topklassen' als arrangementen door samenwerking tussen het Deltion College en bedrijven

In samenwerking met bedrijven biedt het Deltion College de mogelijkheid aan ambitieuze studenten om deel te nemen aan een topklas. Voor deze klassen vindt een selectie plaats van de beste studenten die vervolgens de kans krijgen stage te lopen bij gerenommeerde bedrijven. Naast de reguliere lessen wordt aan de studenten aanvullend excursies of lesmateriaal aangeboden in samenwerking met het bedrijf. Hoe dit precies is ingericht verschilt per topklas. Hieronder worden twee topklassen, de Librije Klas en de Hilton Class, verder toegelicht.

### ***Librije Klas***

Het Deltion College en De Librije bieden studenten die op topniveau willen werken en passie hebben voor het vak de mogelijkheid om zich aan te melden voor de Librije Klas. De Librije Klas is bedoeld voor ambitieuze studenten die al minimaal één jaar een opleiding hebben gevolgd binnen het cluster Horeca en Dienstverlening. Jaarlijks wordt er een kleine groep studenten voor deze klas geselecteerd.

Het lesprogramma is in samenwerking met De Librije tot stand gekomen, waarbij geselecteerde studenten naast de reguliere lessen tevens professionele (gast)lessen en excursies in de avonduren aangeboden krijgen. Daarnaast krijgen deze studenten de kans om stage te lopen bij één van de Librije's horecagelegenheden, de Librije winkel of het Librije hotel.

### ***Hilton Class***

Binnen het Deltion College heeft het team van Hotelmanagement een unieke samenwerking met de Hilton Hotels Corporation. Ambitieuze en talentvolle studenten van de 2-talige opleiding International Hospitality Studies kunnen in het 2e leerjaar solliciteren naar een plaats in de Hilton Class. Hierbij wordt niet alleen gekeken naar kennis en prestaties, maar ook naar houding en uitstraling.

Geselecteerde studenten gaan vanaf het tweede tot en met het vierde studiejaar alle stages lopen bij de bekende hotelketen in binnen- en buitenland. Het lesprogramma is in samenwerking met de Hilton Hotels Corporation tot stand gekomen, waarbij naast operationele ook leidinggevende zaken aan bod komen.

Na een succesvolle afronding van de studie krijgen studenten niet alleen de diploma's van de Middelbare Hotelschool en de International Hospitality Studies, maar ook de wereldwijd erkende certificaten van de Hilton Academy.

# Bijlage 4. Bronnen en handige links voor nadere informatie en voorbeelden

- Arbeidsmarkt- en onderwijsinformatie Twente, juni 2009
- Berenschot en ETIN Adviseurs, *Regionaal arbeidsmarkt informatiesysteem Limburg*, 2009
- Berenschot: *Maatregelen in crisistijd, voorbeelden van werken aan werkzekerheid*, in opdracht van het ministerie van SZW, december 2009.
- *Beroepspraktijkvorming, het organiseren van interactie*, Cinop in opdracht van de MBO Raad, 2006
- Brainport Eindhoven: *Ontwikkelagenda voor de Taskforce Technologie, Onderwijs, Arbeidsmarkt*
- Cinop, *'EVC in het mbo: wat gaat goed, wat kan beter?'*, 's Hertogenbosch, maart 2009
- Cinop, *Samen met het bedrijfsleven werken aan de innovatie van het beroepsonderwijs*, september 2007
- ECABO, *Jaarverslag 2007*
- Ecorys, *'Winst maken van het beroepsonderwijs'*, september 2009
- MKB Nederland, VNO NCW, MBO Raad, *'MBO en georganiseerd bedrijfsleven, samenwerking loont.*
- Gemeente Wierden, besluit van burgemeester en wethouders, *Opzet en organisatie van regionaal arbeidsmarktbeleid in Noord Twente*
- KvK, *'Verslag onderwijsdebat Maak Kennis2'*, 12 november 2009
- Projectdirectie Leren en Werken, *Handreiking leerwerkloketten, Leren en Werken*, Augustus 2008
- SCO-Kohnstamm Instituut, *'Partnership tussen ROC en bedrijfsleven, 'je hebt elkaar nodig'*, Amsterdam 2007
- Raad voor Werk & Inkomen, *'De toegevoegde waarde van regionaal arbeidsmarktbeleid'*, Den Haag, maart 2006
- Regioplan, *'Bedrijfscholen en bedrijfsopleidingen, een quickscan van omvang en diversiteit'*, februari 2009
- Research voor Beleid, *'Scholing in crisistijd'*, oktober 2009
- Taskforce Jeugdwerkloosheid, februari 2007, *Kiezen moet je kunnen, zes praktijkvoorbeelden van studie- en beroepskeuzeorientatie in het vmbo'*.

- 
- UWV, *Basisset arbeidsinformatie t.b.v. ketenjaarplannen 2008*. Onderdeel: Toelichtingdocument voor AK- medewerkers op gebruik van de basisset.
  - VNG, *'Factsheet Regionaal Arbeidsmarktbeleid'*, september 2009
  - VNG, *'Regionaal arbeidsmarktbeleid, de stand van zaken bij gemeenten'*, voorjaar 2008
  - VNO-NCW en MKB-Nederland: *'Achtergrond en uitwerking van de bestuurlijke afspraken van MKB-Nederland en VNO-NCW met de MBO-Raad, COLO en het ministerie van OCW d.d. 12 mei 2009'*

## Colofon

Deze publicatie is tot stand gebracht in opdracht van het ministerie van OCW door de volgende adviseurs van Berenschot:

Drs. S.M.A.F. (Susanne) de Zwart, manager Onderwijs

Mr. H.G. (Henk) Bakker, manager Werk en Inkomen

Drs. A.E.J. (Astrid) Wenneker, consultant

Vormgeving en foto omslag:

J. van den Tol, Dordrecht

Figuren:

T. Bakker, CT Studios

Begeleidingscommissie:

Drs. C.J.W.A. (Cees-Jan) van Overveld, Ministerie OCW

Drs. P. (Pia) Deveneyns, MBO Raad

Interdepartementale Klankbordgroep:

Drs. K. (Karin) Morren, Ministerie SZW

Drs. N. (Nadia) Arsieni, Ministerie SZW

Drs. J.A. (Jan) Guerand, Ministerie LNV

Drs. A. (Arjan) Uwland, Ministerie EZ

Drs. A.M. (Astrid) Bottenberg, Ministerie EZ

Drs. W. (Wim) Zwanenburg, Projectdirectie Leren en Werken