

Beleidsplan De groene standaard 2009-2011

Kwaliteit met beleid



Beleidsplan De groene standaard 2009-2011	1
1. De groene standaard	1
2. Het vertrekpunt.....	2
3. Doelstellingen voor beleid 2009-2011	5
4. De organisatie.....	8

1. De groene standaard

Algemeen

Sinds 2002 hebben diverse instellingen uit het groene beroepsonderwijs onder de naam De groene standaard op projectbasis samengewerkt aan het verbeteren van de examinering. In september 2008 hebben deze instellingen besloten de samenwerking te formaliseren door oprichting van stichting De groene standaard. De volgende 13 instellingen zijn deelnemer aan de stichting:

- Aeres Groep (Groenhorst College)
- Aequor
- AOC Friesland
- AOC de Groene Welle
- AOC Oost
- AOC Terra
- CITAVERDE College
- Clusius College
- Edudelta Onderwijsgroep
- Lentiz Onderwijsgroep
- ROC Landstede
- ROC West-Brabant (Prinsentuin College)
- Wellantcollege

Missie

Stichting De groene standaard is een toonaangevende leverancier van een breed assortiment aan examenproducten voor onderwijsinstellingen in het groene mbo, waarbij de stichting haar activiteiten primair richt op de kwaliteitsborging van deze producten en daarnaast aanvullende diensten verricht om de implementatie van de producten bij de instellingen te ondersteunen.

Visie

Vragen vanuit het bedrijfsleven en ontwikkelingen in het beroepsonderwijs vormen uitdagingen om de kwaliteit van examinering te blijven optimaliseren. De groene standaard gaat deze uitdaging aan door het ontwikkelen, onderhouden en aanbieden van examenstandaarden en andere examenproducten. Examenstandaarden van De groene standaard zijn leidend voor de inrichting en uitvoering van proeven van bekwaamheid.

De groene standaard staat voor kwalificerende beoordeling van competenties tijdens een proeve van bekwaamheid in de authentieke beroepscontext. Deze beoordeling wordt gekenmerkt door een totaaloordeel over het beroepsfunctioneren van de deelnemer.

Inhoudelijke herkenbaarheid, transparantie, eenduidigheid en uitvoerbaarheid zijn kenmerken van de examenstandaarden van De groene standaard. Dit zorgt voor tevredenheid over en vertrouwen in de examinering van het groene mbo bij het bedrijfsleven, deelnemers, overheid en toezichthouders.

2. Het vertrekpunt

Aanleidingen voor de beleidslijnen van De groene standaard worden gevonden bij De groene standaard zelf, bij de instellingen die aan De groene standaard deelnemen, bij het bedrijfsleven en bij de verdere omgeving.

De groene standaard

In de jaren 2005 tot en met 2008 heeft het ontwikkelen van examenstandaarden centraal gestaan. Voor alle kwalificatiedossiers van de 1^e en de 2^e generatie van de competentiegerichte kwalificatiestructuur zijn examenstandaarden ontwikkeld en beschikbaar gesteld aan de deelnemende aoc's. Binnen de experimenten wordt ervaring opgedaan met het gebruik van examenstandaarden als basis voor de inrichting van proeven van bekwaamheid.

Het ondersteunen van de implementatie van de examenstandaarden en het opdoen van ervaring met het examineren met examenstandaarden stond ook centraal in het project Proeven in de Praktijk, dat De groene standaard in 2007 en 2008 heeft uitgevoerd. Er zijn diverse good practices gesignaleerd. Duidelijk is ook geworden dat er nog veel slagen te maken zijn. Het beoordelen in de authentieke beroepscontext wordt als moeilijk ervaren en voor succes op lange termijn is het essentieel dat de communicatie met het bedrijfsleven structureel verbeterd wordt. De uitvoerbaarheid van examenstandaarden laat soms ook te wensen over.

De resultaten van Proeven in de Praktijk zullen input vormen voor de komende beleidsperiode. Centraal staat daarin de vraag: wat bepaalt de kwaliteit van (het examineren met) examenstandaarden en hoe kan De groene standaard die kwaliteit in positieve zin beïnvloeden?

Om dat mogelijk te maken hebben de samenwerkende partners in 2008 de onderlinge samenwerking geformaliseerd door het oprichten van Stichting De groene standaard. Daarmee wordt de mogelijkheid gecreëerd voor duurzame kwaliteitsverbetering van producten en dienstverlening, evenals het creëren van draagvlak bij bedrijfsleven en deelnemende instellingen. De deelnemende instellingen hebben in 2008 ook de intentie uitgesproken om De groene standaard uit te laten groeien tot een breed loket voor examenproducten, variërend van beroepsgerichte examenstandaarden tot examens voor Nederlands, moderne vreemde talen, rekenen, LLB (leren, loopbaan, burgerschap), wettelijke beroepsvereisten en branche-eisen.

De communicatie met het bedrijfsleven is in de afgelopen periode opgepakt door aandacht te schenken aan het valideren van examenstandaarden en door het betrekken van brancheorganisaties bij Proeven in de Praktijk. Op de slotbijeenkomst van Proeven in de Praktijk (19 juni 2008) werd de noodzaak tot verdere versterking van de communicatie met het bedrijfsleven breed onderschreven. De basis voor versterking van de onderlinge relatie die in Proeven in de Praktijk gelegd is, zal in de komende periode verder worden uitgebouwd.

De groene standaard staat zowel binnen als buiten het groene beroepsonderwijs in de belangstelling. Er is interesse voor de werkwijze en de producten van De groene standaard. Buiten de groene sector wordt vooral de samenwerking van de deelnemende instellingen en de uniformering die met de producten wordt gerealiseerd, gewaardeerd.

De instellingen

Bij de aoc's is in 2007-2008 reeds ruim geëxperimenteerd met examenstandaarden als basis voor proeven van bekwaamheid. Er zijn de nodige successen geboekt, maar er zijn ook nog veel implementatieproblemen, die bij Proeven in de Praktijk ook boven tafel gekomen zijn.

Het inbedden van proeven van bekwaamheid in de onderwijsorganisatie en de afstemming op het onderwijsleerproces vraagt nog veel aandacht, evenals de financiële consequenties van het examineren via proeven van bekwaamheid. Aoc's zijn, alleen of in kleine verbanden, druk doende om passende (plannings)systemen in te richten en oplossingen te vinden voor de ervaren knelpunten bij het inrichten en uitvoeren van proeven van bekwaamheid. Het lokaliseren van geschikte bedrijven waar proeven van bekwaamheid afgenomen kunnen worden en het vinden van voldoende interne en externe assessoren blijft een punt van aandacht, evenals de noodzakelijk geachte deskundigheid en onafhankelijkheid van deze assessoren.

Examenstandaarden sturen ook de ontwikkeling van leeractiviteiten aan. Via Communities of Practice wordt de leeractiviteitenbank onderhouden en verder uitgebouwd. Er bestaan nog geen directe relaties tussen De groene standaard en de Communities of Practices. Die zullen in de komende beleidsperiode gelegd worden.

De zorg voor een goede afstemming van onderwijs en examinering wordt ook ingegeven doordat de Inspectie vanaf 2009 het toezicht op onderwijs en het toezicht op examinering wil integreren. Voor wat betreft de examinering zal de Inspectie meer nadrukkelijk kijken naar de wijze waarop (van De groene standaard ingekochte) examenstandaarden in het examenproces ingezet worden. Dit zal in de komende jaren een nadere afstemming van examenproduct op het examenproces (en omgekeerd) noodzakelijk maken. Ook hier ligt een aandachtspunt voor De groene standaard.

Kennis- en communicatiecentrum Aequor is deelnemer aan stichting De groene standaard. Daardoor zijn er korte lijnen naar de opstellers van de kwalificatiedossiers. Weliswaar zijn alle kwalificatiedossiers nu ontwikkeld, maar er zal continu sprake zijn van (klein en groot) onderhoud van kwalificatiedossiers en soms ook van volledige vernieuwing van kwalificatiedossiers.

De omgeving

Voor De groene standaard is het belangrijk de landelijke ontwikkelingen in haar omgeving goed te volgen en daarop te anticiperen. Relevant zijn hierbij:

- Overheidsbeleid, neergelegd in de Strategische Agenda Beroepsonderwijs 2008-2011 van het ministerie van OCW.
- Onderwijsbeleid van het georganiseerd bedrijfsleven (VNO-NCW; MKB Nederland), neergelegd in een aantal brieven met betrekking tot competentiegericht leren en examineren in het mbo.
- Branchebeleid van groene brancheorganisaties met betrekking tot inhoud van het groene onderwijs en de examinering
- Gezamenlijke visie op ontwikkelingen in het mbo van MBO Raad, AOC Raad, Colo en de ministeries van OCW en LNV ("Mbo, fundament onder de arbeidsmarkt", gemeenschappelijke agenda 2008-2011).
- Toezichtskader van de Inspectie en de plannen van de Inspectie aangaande examenleveranciers en inkoop van examenproducten.

De rode draad hierbij is de geplande invoering van de competentiegerichte kwalificatiestructuur in 2010. Voor De groene standaard zijn diverse (ingezette en geplande) ontwikkelingen van direct belang. Kwalificatiedossiers zullen in de jaren tot die invoeringsdatum nog doorontwikkeld worden om de uitvoerbaarheid (van examinering) te verbeteren. Daarnaast zal vanaf 2010 de mogelijkheid worden geboden om deelnemers gedurende het eerste jaar (voor niveaus 3 en 4 mogelijk langer) in te schrijven in een bepaald opleidingsdomein, zijnde een cluster van kwalificatiedossiers (Uit: gemeenschappelijke agenda). Deze ontwikkelingen zullen een directe betekenis hebben voor de structuur van sets van examenstandaarden en de inhoud van examenstandaarden. De groene standaard zal daarop anticiperen.

Het georganiseerd bedrijfsleven heeft zich achter de invoering van competentiegericht leren geschaard, maar vindt standaardisering van examinering van het beroepsgerichte deel via zogenaamde examenprofielen noodzakelijk. Het ministerie van OCW ondersteunt die wens en verwacht dat daarmee ook de betrokkenheid bij en het vertrouwen van bedrijfsleven in examinering zal toenemen. In de jaren tot 2010 zullen daarom landelijke pilots examenprofiel uitgevoerd worden. Voor wat betreft de groene sector zal De groene standaard daarin actief gaan participeren. Aansluiting bij de doelstelling van examenprofielen zal voor De groene standaard geen al te grote stap zijn, aangezien met de examenstandaarden al een grote mate van landelijke standaardisering naar tevredenheid van het groene bedrijfsleven, bereikt is.

Diverse groene brancheorganisaties hebben de wens uitgesproken meer aandacht voor (specifieke) vakinhoud te willen in onderwijs en examinering. Aandacht voor die wensen zal de betrokkenheid van het groene bedrijfsleven bij De groene standaard vergroten. De groene standaard zal daarover het gesprek met betreffende brancheorganisaties aangaan.

Vanuit de overheid wordt ingezet op expliciete exameneisen voor Nederlands, moderne vreemde talen en rekenen/wiskunde; met betrekking tot Nederlands is het beleid zelfs gericht op centrale examinering (in ieder geval op niveau IV). Met een aanbod van examenproducten voor genoemde vakken zal De groene standaard ook bijdragen aan de standaardisering en kwaliteitsverhoging die de overheid daarvoor wil realiseren.

Het verbeteren van de doorstroom v(mb)o – mbo – hbo staat ook hoog op de gezamenlijke agenda. De groene standaard zal daaraan met uniforme en op de kolom afgestemde examenproducten een bijdrage leveren.

De Inspectie heeft in 2008 aangegeven examenleveranciers zoals De groene standaard niet meer te kunnen certificeren zoals KCE dat in het verleden deed. Wel hecht de Inspectie, evenals het ministerie van OCW, belang aan inkoop en standaardisering van examens via examenleveranciers. Het is aan De groene standaard om zichzelf te profileren als een examenleverancier van en voor groene onderwijsinstellingen. Via De groene standaard heeft de Inspectie een gemakkelijke toegang tot de gezamenlijkheid van groene onderwijsinstellingen om kwaliteitsverbetering van examenproducten en van het examineren met die examenproducten aan de orde te stellen. Juist via De groene standaard kan de beoogde standaardisering bereikt worden. Het is wel zaak dat De groene standaard daarbij de gekozen uitgangspunten voor competentiegericht examineren goed voor het voetlicht brengt, namelijk dat de kwalificerende beoordeling plaatsvindt in een authentieke beroepscontext en op een holistische wijze.

3. Doelstellingen voor beleid 2009-2011

3.1 Hoofddoelstelling gericht op kwaliteit en bedrijfsleven

De groene standaard heeft in de afgelopen jaren met het ontwikkelen van eenduidige examenstandaarden reeds grote stappen gezet in het realiseren van kwaliteit bij competentiegericht examineren. Daarmee is ook het noodzakelijke vertrouwen gewonnen van bedrijfsleven en overige belanghebbenden.

De implementatie van de competentiegerichte kwalificatiestructuur begint in de komende jaren pas zijn definitieve vorm te krijgen. De formele invoering ervan staat gepland voor 2010. Op basis van experimenten zullen ongetwijfeld nog de nodige aanpassingen aan kwalificatiedossiers doorgevoerd worden. Ook zullen vanuit de omgeving nadere wensen en eisen gesteld worden aan examinering. De groene standaard zal die ontwikkelingen op een pro-actieve tegemoet treden, zodat het genoten vertrouwen geconsolideerd en uitgebouwd kan worden.

Kwaliteit leveren is daarbij de kern. Het gaat daarbij primair om het optimaliseren en borgen van de kwaliteit van de examenproducten en de afstemming daarvan op interne en externe ontwikkelingen.

De verantwoordelijkheid voor examinering ligt bij de afzonderlijke onderwijsinstellingen. De groene standaard respecteert die verantwoordelijkheid en zal daaraan niet tornen. Niettemin wordt duidelijk dat de kwaliteit van examenproducten – wat wel de verantwoordelijkheid van De groene standaard is - steeds meer beoordeeld wordt aan de hand van de kwaliteit van het examineren met die examenproducten. Kortom, examenproducten en het proces van examinering zullen in de komende jaren sterker in relatie tot elkaar beoordeeld worden. In de komende beleidsperiode zullen stichtingdeelnemers daarom aan de implementatie van de examenproducten ook gezamenlijk aandacht moeten besteden in de context van De groene standaard. Dit zal leiden tot nadere afspraken over het gebruik van de examenproducten van De groene standaard, dan wel tot aanpassing van de inhoud van die examenproducten.

In de komende jaren zal de kwaliteit van examinering voor een belangrijk deel bepaald worden door de mate waarin het bedrijfsleven vertrouwen heeft in examinering. Dit is des te belangrijker omdat De groene standaard het beoordelen van competentieontwikkeling in de authentieke beroepspraktijk als uitgangspunt hanteert. De groene standaard zal daarom intensief de communicatie met het bedrijfsleven oppakken. Voor een belangrijk deel ligt die taak bij de afzonderlijke onderwijsinstellingen in de regio, want daar vindt de feitelijke examinering plaats. Maar er zijn ook diverse aandachtspunten die in de landelijke gezamenlijkheid van De groene standaard opgepakt kunnen en moeten worden. Vanuit het traject 'validatie van examenstandaarden' is duidelijk geworden dat het groene beroepsonderwijs te maken heeft met 30 tot 35 deelbranches. Die deelbranches hebben vaak specifieke kenmerken of knelpunten bij het uitvoeren van proeven van bekwaamheid; het zijn kenmerken die niet onder de noemer van een hoofdsector 'plant' of 'dier' geplaatst kunnen worden. Proeven in de Praktijk heeft dat ook geleerd. Om recht te doen aan wensen en eisen van die deelbranches met betrekking tot de inhoud van examenstandaarden en de uitvoering van proeven van bekwaamheid zal De groene standaard die uitdaging oppakken. Het is belangrijk daarbij afstemming te realiseren met de Communities of Practice van Het Groene Lab.

3.2 Uitwerking van de hoofddoelstelling

Kwaliteitsborging van examenstandaarden

Ten aanzien van de kwaliteitsborging examenstandaarden zal in de komende jaren een kwaliteitscyclus opgezet worden. Niet alleen intern binnen De groene standaard, maar één die ook afgestemd is op de evaluatie van de uitvoering van proeven van bekwaamheid bij de onderwijsinstellingen.

In die cyclus zal continu pro-actief aandacht zijn voor de (veranderende) eisen die de omgeving stelt aan examinering, zoals overheid, bedrijfsleven en de toezichthouder. Dit betekent dat De groene standaard ook zelf kritisch zal blijven kijken naar het model van examenstandaarden en de beoordeling die daarop gebaseerd is. Zo nodig zal een en ander aangepast worden.

Kwaliteitsborging van examenstandaarden betekent ook het participeren in de experimenten rondom de introductie van een landelijk examenprofiel, zodanig dat de uitkomsten hiervan maximaal afgestemd zijn op De groene standaard.

Het onderbrengen van de examenstandaarden in een database leidt ook tot verdere kwaliteitsborging ervan. Het leidt niet alleen tot voordelen bij ontwikkeling en onderhoud van de examenstandaarden, maar ook tot een betere ontsluiting van die producten voor de gebruiker. In die zin is het belangrijk te definiëren wie de gebruikers zijn en daarbij een onderscheid te maken tussen deelnemers aan de stichting en niet-deelnemers. Ook zullen de voorwaarden waaronder niet-deelnemers van de producten gebruik kunnen maken, vastgelegd worden.

Kwaliteitsborging van het examineren met examenstandaarden

In de komende jaren zullen de deelnemers aan De groene standaard de kwaliteit van examineren met examenstandaarden regelmatig aan de orde moeten stellen. In feite zal die discussie jaarlijks moeten plaatsvinden voorafgaand aan en als input voor het onderhoudstraject examenstandaarden. Wat bepaalt de kwaliteit van examinering? Waarin zijn in het afgelopen jaar vorderingen gemaakt en wat zijn de knelpunten die om aandacht vragen?

Die jaarlijkse discussie kan leiden tot aanpassing van de inhoud en toetstechnische eisen van De groene standaard, tot onderlinge afspraken over (de vrijheidsgraden bij) het gebruik van examenstandaarden en/of tot ondersteuning aan onderwijsinstellingen bij de implementatie van examenstandaarden.

Jaarlijks wordt bezien wat noodzakelijke acties/projecten vanuit De groene standaard moeten zijn om de kwaliteit van het examineren met examenstandaarden te optimaliseren. Te denken valt daarbij ook aan deskundigheidsbevordering op aoc's over het gebruik van examenstandaarden en het stimuleren van onderling leren en uitwisselen van ervaringen en good-practices. De website van De groene standaard zal daarbij ook als centraal medium gebruikt worden.

Communicatie met bedrijfsleven over (examineren met) examenstandaarden

Het bedrijfsleven is bij Proeven in Praktijk betrokken geweest; bij de korte verlenging van dit project in het najaar van 2008 is dat in twee deelbranches (glastuinbouw en dierenartsassistent paraveterinair) nog intensiever opgepakt. Wat zijn de specifieke wensen voor en knelpunten bij het uitvoeren van proeven van bekwaamheid in die deelbranches, met name ook vanuit het perspectief van het bedrijfsleven? De ervaring met die branchegerichte werkwijze bij deze korte verlenging en de uitkomsten ervan zullen aan de basis staan van de formulering van een nieuw (zo nodig meerjarig) project Proeven en Bedrijfsleven. Zo'n project zal een brug moeten slaan tussen onderwijsbelangen en belangen vanuit het bedrijfsleven, evenals tussen landelijk en regionaal werken.

Verbreiding van het aanbod van examenproducten

De groene standaard wil examenleverancier zijn voor een breed pakket aan examenproducten. Naast de beroepsgerichte examenstandaarden, die de kern van het productenaanbod zullen blijven, zullen dat examenproducten zijn voor Nederlands, Moderne vreemde talen en Leren loopbaan en burgerschap. Daarnaast zullen ook producten voor de wettelijke beroepsvereisten en branche-eisen tot het aanbod gaan behoren. Een en ander zal de behoefte van de (gezamenlijke) onderwijsinstellingen als vertrekpunt nemen. Een op te stellen notitie over de verbreiding van het productenpakket zal de basis vormen voor de daadwerkelijke vorm, inhoud en tijdsplanning van zo'n breed productenpakket. In de komende beleidsperiode zal een en ander gerealiseerd worden.

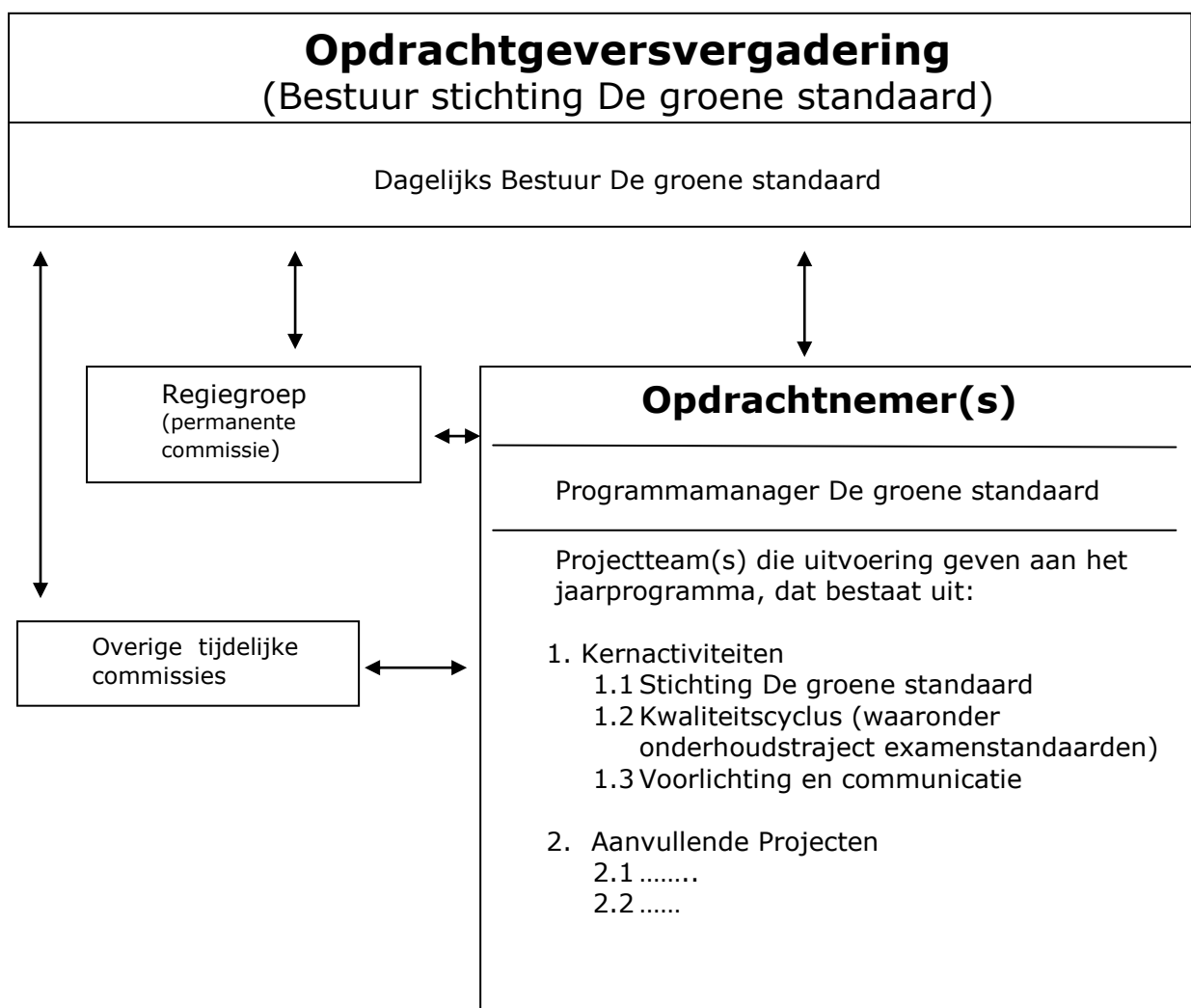
4. De organisatie

Het is belangrijk de organisatie zo in te richten dat de kwaliteitsdoelstellingen die in de vorige paragraaf beschreven zijn, waargemaakt kunnen worden. De groene standaard als stichting zal uitgroeien tot een stabiele en duurzame organisatie, waarbij er een meerjarige commitment is voor de uitvoering van de kernactiviteiten. De werkwijzen zullen transparant zijn en voldoen aan kwaliteitsnormen neergelegd in het eigen kwaliteitsmanagementsysteem.

Een stabiele organisatie wordt niet alleen bepaald door interne krachten maar ook door het draagvlak dat ze geniet bij bedrijfsleven, deelnemers, andere belanghebbenden en de verdere omgeving tot buiten de groene mbo-sector.

De basis voor de organisatie van stichting De groene standaard is neergelegd in de statuten en het huishoudelijk reglement. Een nadere uitwerking van het huishoudelijk reglement is neergelegd in het organisatieschema en de toelichting daarop.

Organisatieschema De groene standaard



Opdrachtgeversvergadering (bestuur) Stichting De groene standaard: het hoogste (besluitvormende) orgaan van stichting De groene standaard, waarin alle aan de stichting deelnemende instellingen zitting hebben. De opdrachtgeversvergadering stelt missie, (meerjaren) beleid, jaarprogramma, jaarbegroting en jaarrekening vast. Voor de uitvoering van het jaarprogramma wordt jaarlijks een contract aangegaan met de hoofdopdrachtnemer (Aequor).

De hoofddoelstelling van Stichting De groene standaard is het ontwikkelen, onderhouden en beschikbaar stellen van examenproducten (examenstandaarden) voor de competentiegerichte kwalificatiestructuur op een wijze die voldoet aan de eisen die de onderwijsinspectie daaraan stelt. Hieruit vloeit een aantal kernactiviteiten voort die jaarlijks terugkeren in het jaarprogramma. Aanvullende activiteiten van De groene standaard worden op projectbasis gepland, gefinancierd, uitgevoerd en opgenomen in het jaarprogramma.

Dagelijks bestuur: Drie leden uit de opdrachtgeversvergadering worden benoemd tot het dagelijks bestuur. Het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de stichting en de aansturing en begeleiding van het (onderdelen van het) jaarprogramma dat bij de opdrachtnemer(s) in uitvoering is/zijn. Daarnaast stelt het dagelijks bestuur de agenda's van de opdrachtgeversvergaderingen samen en accordeert de producten vanuit de projecten voordat deze ter bespreking/vaststelling in de opdrachtgeversvergadering worden aangeboden. Voorzitter dagelijks bestuur is tevens voorzitter van de opdrachtgeversvergadering.

Regiegroep: Permanente inhoudelijke commissie vanuit de opdrachtgeversvergadering onder verantwoordelijkheid en aansturing van het dagelijks bestuur. De leden van de regiegroep worden benoemd door de opdrachtgeversvergadering. De regiegroep is de expertisegroep van de opdrachtgeversvergadering en bereidt op verzoek agendapunten van de opdrachtgevers- of DB-vergaderingen inhoudelijk voor of werkt deze uit. Tevens kan de regiegroep fungeren als stuurgroep voor projecten van De groene standaard die bij de opdrachtnemer(s) in uitvoering zijn.

Tijdelijke commissies: de opdrachtgeversvergadering heeft de mogelijkheid om tijdelijke commissies in te stellen die de opdrachtgeversvergadering adviseren. Ook bestaat de mogelijkheid tot het instellen van tijdelijke werkgroepen die projecten die bij de opdrachtnemer(s) in uitvoering zijn, ondersteunen. Deze commissies / werkgroepen opereren onder verantwoordelijkheid en aansturing van het dagelijks bestuur.

Opdrachtnemer(s): de opdrachtgeversvergadering verstrekt opdrachten aan opdrachtnemers. Aequor is hoofdopdrachtnemer en uitvoerder van het jaarprogramma van De groene standaard. Aequor richt een projectteam in met de programmamanager De groene standaard aan het hoofd. Voor de uitvoering van projecten wordt waar nodig wordt inhoudelijke expertise ingehuurd van de deelnemende aoc's/overige kennisinstellingen.

Programmamanager De groene standaard: De dagelijkse leiding voor de uitvoering van het jaarprogramma ligt bij de programmamanager De groene standaard. De programmamanager onderhoudt daarvoor directe contacten met het dagelijks bestuur en met de regiegroep of andere commissies aan wie het dagelijks bestuur de uitvoering van projecten toegewezen heeft. Namens opdrachtnemer Aequor rapporteert programmamanager over voortgang en resultaten aan het dagelijks bestuur en/of opdrachtgevers.