



Samen op zoek naar creatieve en innovatieve oplossingen voor krimpproblematiek

Verslag van het project Sleutelexperimenten
van het ministerie van OCW

Inleiding

Wat is het project Sleutelexperimenten?

Het project Sleutelexperimenten is een initiatief van het ministerie van OCW. Het project is erop gericht schoolbesturen in de krimpregio's Noordoost-Groningen, Zuid-Limburg en Zeeuws-Vlaanderen juridische experimenteerruimte te bieden om samen creatieve en innovatieve oplossingen te kunnen vinden voor specifieke problemen door krimp.

Aanleiding voor het project Sleutelexperimenten

Teneinde schoolbesturen te ondersteunen bij het vinden van passende oplossingen voor de krimpproblematiek, heeft de minister van OCW hen begin 2011 uitgenodigd om voorstellen in te dienen. Naar aanleiding daarvan ontving het ministerie van OCW in 2011 in totaal zestien voorstellen. Die voorstellen bevatten toen echter nog niet die informatie die nodig was om een juridisch traject in te kunnen zetten om eventueel een experiment mogelijk te maken. Daarom is er een tweede slag gemaakt om de voorstellen nader te concretiseren.

De minister van OCW schreef¹:

[...] Vanaf februari 2011 heb ik in de drie topkrimpregio's Zeeuws-Vlaanderen, Noordoost-Groningen en Zuid-Limburg inhoudelijke gesprekken laten voeren met scholen en schoolbesturen (basisonderwijs tot en met hoger onderwijs) die hinder ondervinden van de bevolkingsdaling. Ook zijn instellingen geholpen bij het concretiseren en tot de kern komen van de krimp-problemen en zijn ze ondersteund bij het zoeken van de juiste oplossingsrichting. Scholen en besturen zijn in deze gesprekken volledig vrij geweest om oplossingen aan te dragen. Er zijn daarom ook oplossingen voorgesteld die geen juridische experimenteerruimte behoeven. De enige randvoorwaarde die ik heb gesteld, is dat (experimentele) oplossingen geen extra geld mogen kosten: de intrinsieke motivatie om oplossingen te vinden, de wil om samen te werken en de wil om verantwoordelijkheid te dragen moeten voorop staan. Dan is – ook zonder extra geld – veel mogelijk. Deze inventarisatie heeft een aantal hoofdlijnen voor oplossingsrichtingen opgeleverd, die ik vanaf januari dit jaar nader heb laten uitwerken. [...]

Uitvoering van het project Sleutelexperimenten

Van Beekveld & Terpstra voerde in het eerste kwartaal van 2012 gesprekken met indieners van de voorstellen in het kader van de bovengenoemde 'tweede slag'. De experimenten zijn in deze periode nader geconcretiseerd. Tevens kwamen eventuele aanvullende ideeën en mogelijkheden aan de orde. De gesprekken werden gekenmerkt door een positieve houding, waarbij het merendeel doordrongen leek van het belang en de urgentie om snel en effectief in te spelen op de krimpproblematiek.

De verslagen van deze gesprekken zijn besproken met het ministerie van OCW. Op basis van de reactie van het ministerie van OCW zijn de indieners uitgenodigd voor een volgend gesprek. Die gesprekken vonden plaats in het tweede kwartaal van 2012. Ook hiervan deed Van Beekveld & Terpstra verslag. Op basis daarvan maakte het ministerie een aantal keuzes over het vervolgtraject.

Wat leest u in dit verslag?

Dit verslag beschrijft op hoofdlijnen de belangrijkste bevindingen van Van Beekveld & Terpstra tijdens de twee gespreksrondes die in het kader van het project Sleutelexperimenten werden gehouden. De daaraan gekoppelde keuzes van het ministerie van OCW worden eveneens weergegeven. Zie daarvoor de kadertjes getiteld 'Vervolgactie ministerie van OCW'.

Achtereenvolgens komen de volgende thema's aan bod:

- ▶ Voorstellen die experimenteerruimte nodig hebben
- ▶ Voorstellen die passen binnen lopende trajecten
- ▶ Wat is nodig naast experimenteerruimte?
- ▶ Conclusies

Voorstellen die experimenteeruimte nodig hebben

Integrale kindcentra

Uit alle drie de regio's zijn voorstellen ontvangen die betrekking hebben op het realiseren van integrale kindcentra (IKC's). In een integraal kindcentrum worden verschillende voorzieningen (minimaal onderwijs en peuterspeelzalen en/of kinderopvang) geclusterd waarbij de verschillende organisaties handelen vanuit één pedagogische visie.

Hoewel de voorstellen met betrekking tot integrale kindcentra verschillende accenten legden, hadden ze gemeen dat een integraal kindcentrum als een oplossing voor de krimpproblematiek werd beschouwd. Door de krimp staan de continuïteit (en mogelijk de kwaliteit) van onderwijs, kinderopvang en andere voorzieningen voor kinderen en jongeren immers onder druk. Door kinderopvang/peuterspeelzalen en onderwijs te integreren kan het voorzieningenniveau beter op peil worden gehouden en kunnen middelen efficiënter worden besteed. De continuïteit en kwaliteit van elk van de voorzieningen apart zijn (op termijn) niet of moeizaam te waarborgen.

De ontwikkeling van integrale kindcentra is niet voorbehouden aan krimpregio's; ze voorzien in een maatschappelijke trend en de behoefte aan een doorlopende leer-, ontwikkel- en ondersteuningslijn voor kinderen van 0 tot 13 jaar. Er functioneren momenteel dan ook al meerdere integrale kindcentra in Nederland. Voor de vraagstukken waar zij tegenaan liepen, zochten (en deels vonden) deze kindcentra oplossingen binnen de wettelijke kaders. Deze oplossingen zijn echter niet in alle gevallen optimaal. De volgende typen vraagstukken kwamen bijvoorbeeld aan bod in de gesprekken in het kader van het project Sleutelexperimenten:

- ▶ **Vragen rondom personeel** (medewerkers werkend in verschillende sectoren, met verschillende werkgevers, maar voor dezelfde kinderen)
Vragen hebben betrekking op verschillen in de rechtsposities/cao's, de (on)mogelijkheden ten aanzien van het vormen van combinatiefuncties, de vorming van één organisatie (met één directeur/leidinggevende en één team en de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen dit team) en dergelijke.

- ▶ **Vragen rondom de organisatie**

Het eenmalig inschrijven van kinderen/eenmalige intake, werken met één dossier (op basis van een doorlopende lijn) en de (on)mogelijkheden hiervan in verband met privacy, de leidster-kindratio en dergelijke.

- ▶ **Vragen rondom toezicht en verantwoording**

Door de bestaande wet- en regelgeving moeten de verschillende partners op verschillende manieren over verschillende zaken verantwoording afleggen, hetgeen schotten opwerpt in de samenwerking. Op financieel terrein wordt onder andere geëist dat partners werken met een gescheiden financiële huishouding.

- ▶ **Vragen rondom financiën** (verschillende financieringsstromen en –bronnen)

Bij het vormen van één bestuurlijke organisatie heeft de organisatie te maken met verschillende financieringsstructuren.

Overeenkomst voor gemene rekening (het omzeilen van btw).

- ▶ **Vragen rondom huisvesting**

Vragen hebben onder meer betrekking op verschillen in inrichtings- en vergunningseisen.

Vervolgactie ministerie van OCW

Het ministerie van OCW gaat samen met de schoolbesturen, de andere betrokken organisaties (waaronder de kinderopvangorganisaties) en de departementen van andere betrokken sectoren op zoek naar oplossingen voor de belemmeringen en bekijkt of en zo ja welke experimenteeruimte nodig is.

Schooloverstijgende onderwijsteams

Een ander voorstel gaat over de mogelijkheid om teams samen te stellen die verantwoordelijk zijn voor het onderwijs op meerdere kleine scholen. In dunbevolkte gebieden zijn er immers veel basisscholen met weinig leerlingen en – derhalve – een klein team (bestaande uit een paar personen). Dat beperkt de mogelijkheden voor de scholen en de individuele medewerkers om een brede expertise op te bouwen binnen een team, om elkaars werk op te vangen bij afwezigheid en van elkaars kennis gebruik te maken. Ook lopen de schoolbesturen tegen een aantal knelpunten aan die betrekking hebben op de medezeggenschap. Door te werken met onderwijsteams

vindt besluitvorming niet meer plaats op het niveau van de locatie maar alleen nog op het niveau van het onderwijsteam en op bestuurlijk niveau. Een structuur met een medezeggenschapsraad op teamniveau en een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad zou de optimale oplossing zijn, maar de Wet medezeggenschap op scholen (WMS) staat dat in de weg.

Vervolgactie ministerie van OCW

Het ministerie van OCW zoekt samen met de schoolbesturen naar oplossingen voor de belemmeringen en werkt dan uit of en zo ja welke experimenteerruimte nodig is. Deze praktische en pragmatische oplossing voor de krimpproblematiek voorziet in een duidelijke behoefte; inmiddels hebben ook andere schoolbesturen aangegeven te willen gaan werken met schooloverstijgende onderwijsteams.

Voorstellen die passen binnen lopende trajecten

Doorlopende leerlijn vmbo-mbo

In Zuid-Limburg willen schoolbesturen binnen het technisch beroepsonderwijs een doorlopende leerlijn (vmbo-mbo) vormgeven met een goede aansluiting op de arbeidsmarkt. Het techniekonderwijs staat hier onder druk; door dalende leerlingaantallen en door beperkte interesse in techniekopleidingen is de instroom te klein. Voor de regio (schoolbesturen/instellingen, bedrijfsleven en bewoners) is het behoud van techniekopleidingen echter van groot belang. Bij de invoering van een doorlopende leerlijn vmbo-mbo stuiten de schoolbesturen op een aantal knelpunten. Die hebben onder meer betrekking op de inrichting van intern en extern toezicht en het afleggen van verantwoording, de financieringsystematiek, personele vraagstukken (verschillen in bevoegdheden van docenten, rechtspositie en arbeidsvoorwaarden).

Vervolgactie ministerie van OCW

Dit voorstel past goed binnen de experimenten met doorlopende leerlijn vmbo-mbo.² In aanloop naar de start van het experiment op 1 augustus 2014 worden de betrokken schoolbesturen ondersteund, waarbij samen met hen naar oplossingen voor de ervaren knelpunten wordt gezocht.³

HAVO+ met civiel effect

Er is een voorstel ingediend om voor bètavakken havoleerlingen te voegen bij vwo-leerlingen. Op deze wijze kunnen havoleerlingen worden gestimuleerd om hun talenten breder te benutten en blijft het mogelijk om bèta-onderwijs aan te bieden. Graag willen de schoolbesturen hier een civiel effect aan verbinden voor de betreffende leerlingen. De schoolbesturen zien hierbij een aantal knelpunten. Die hebben met name betrekking op het vormgeven van het civiele effect en de mogelijke gevolgen voor de Toezichtkaart van de Inspectie van het Onderwijs.

Vervolgactie ministerie van OCW

Het ministerie van OCW geeft aan dat het al mogelijk is om vakken op een hoger niveau te volgen. Er hoeft geen civiel effect verbonden te worden aan het volgen van vakken op een hoger niveau. HO-instellingen kunnen zelf beslissen of ze havoleerlingen die een aantal vakken op vwo-niveau hebben afgerond bepaalde vrijstellingen geven.

Innovatieve ICT-oplossingen

Uit Zeeland zijn meerdere voorstellen ontvangen die betrekking hebben op innovatieve ICT-oplossingen. De reden hiervoor is dat de afstanden binnen Zeeland groot zijn. Vanwege de krimp zijn er evenwel steeds meer opleidingen die slechts op één locatie aangeboden worden en steeds vaker moeten leerlingen, studenten en deelnemers ver reizen om hieraan deel te nemen. Lange reistijden zijn het gevolg. Moderne technologie (ICT) biedt wellicht (nieuwe) oplossingen. Te denken valt aan verschillende vormen van leren op afstand. Schoolbesturen zien echter verschillende knelpunten in de wet- en regelgeving. Tijdens de tweede gespreksronde kwamen de betrokken partijen (de schoolbesturen en de Onderwijsautoriteit Zeeland (OAZ)) tot de conclusie dat het wenselijk is om een integraal plan van aanpak op te stellen waarin een langetermijnperspectief geschetst wordt.⁴

Vervolgactie ministerie van OCW

De schoolbesturen en de OAZ hebben afgesproken om onderling nadere afspraken te maken over de verdere vormgeving van een integraal plan van aanpak over de inzet van ICT.

Wat is nodig naast experimenteerruimte?

De ruimte die het ministerie van OCW aan krimpregio's geeft, biedt schoolbesturen de kans om creatieve en innovatieve oplossingen te vinden voor de krimpproblematiek. Uit de gesprekken die Van Beekveld & Terpstra met schoolbesturen heeft gevoerd, blijkt echter dat enkel experimenteerruimte soms ontoereikend is om krimpproblemen het hoofd te bieden. Ook komt het voor dat experimenteerruimte in het geheel niet nodig is, maar dat oplossingen in een andere richting dienen te worden gezocht.

Wanneer is experimenteerruimte ontoereikend?

De schoolbesturen die in het kader van het project Sleutelexperimenten een voorstel indienden, beseffen dat innovatieve oplossingen nodig zijn om adequaat en succesvol te kunnen inspelen op de krimpproblematiek. Zij verwelkomen de experimenteerruimte die het ministerie biedt, maar realiseren zich dat die in sommige situaties ontoereikend is. Soms is meer nodig. Specifiek gaat het om aanpassingen die buiten de reikwijdte van het ministerie van OCW en de geboden onderwijs experimenteerruimte vallen (zoals aanpassingen in de WMS, cao's en bekostigingsregels).

Wanneer biedt experimenteerruimte geen oplossing?

Als belemmeringen niet veroorzaakt worden door wet- en regelgeving, biedt de experimenteerruimte geen oplossing. Dat geldt bijvoorbeeld voor ervaren belemmeringen die betrekking hebben op de schoolbesturen en de interne schoolorganisatie zelf. Te denken valt aan:

► Bestuurskracht

Een aantal schoolbesturen is initiatiefrijk en heeft een duidelijk beeld wat nodig is om op langere termijn levensvatbaar te zijn. Zij vertalen dit beeld in een heldere visie op de toekomst, formuleren een strategie, zoeken samenwerkingspartners in de regio, maken afspraken en geven uitvoering aan concrete plannen. Andere schoolbesturen geven duidelijk aan behoefte te hebben aan ondersteuning. De vraag die bij deze besturen leeft is niet zozeer de vraag om meer regelruimte, maar de vraag naar aanvullende expertise en (proces)ondersteuning bij het op de rit zetten van concrete projecten. Deze besturen beschikken in een aantal gevallen over onvoldoende (juridische) kennis: er kan veel meer binnen de bestaande kaders dan zij veronderstellen.⁵

► Concrete vertaling van globale ideeën en oplossingsrichtingen

Een punt dat samenhangt met het bovengenoemde punt is dat een aantal indieners het ingewikkeld vindt om hun globale ideeën en oplossingsrichtingen concreet te vertalen naar een (gezamenlijk) plan van aanpak waarin de beoogde resultaten, een tijdspad, de verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, de inzet van personele en financiële middelen en dergelijke helder zijn uitgewerkt. Het besef dat innovatieve oplossingen nodig zijn, is er. Dat geldt ook voor het besef van het belang en de urgentie om snel en effectief in te spelen op de krimpproblematiek en ideeën om deze aan te pakken. Maar voor de benodigde praktische en concrete vertaalslag lijkt een aantal aanvragers te wachten op ondersteuning vanuit het ministerie van OCW.

► Bestuurlijke bereidheid tot samenwerken

Om tot een adequate aanpak te kunnen komen is bestuurlijke bereidheid tot samenwerken een randvoorwaarde. Schoolbesturen kunnen niet ieder voor zich voor een langetermijnoplossing zorgen. Samenwerking – en daarmee het deels opgeven van de eigen autonomie en verworvenheden – is noodzakelijk om de maatschappelijke opdracht van de organisaties ook op lange(re) termijn adequaat te kunnen uitvoeren.

► (Regionale) daadkracht

De schoolbesturen die een voorstel hebben ingediend in het kader van het project Sleutelexperimenten, geven aan doordrongen te zijn van het feit dat de krimpproblematiek urgent is. Tegelijkertijd lijkt het in een aantal gevallen te ontbreken aan daadkracht om knopen door te hakken en door te pakken. Dit geldt overigens niet alleen voor de indieners van de voorstellen. Meerdere betrokkenen geven aan dat de regionale politiek weliswaar veel belangstelling en oog heeft voor krimpvraagstukken, maar dat zij ook niet doorpakken als de daad bij het woord moet worden gevoegd.

In de meeste regio's ontbreekt een regionale coördinatie of een regionaal masterplan. In de gesprekken die Van Beekveld & Terpstra met betrokken partijen heeft gevoerd, is aan de orde geweest in hoeverre de overige regionale partners (zoals de gemeenten) betrokken zijn bij de idee- en planvorming. Het blijkt dat het ontbreekt aan een breed en gemeenschappelijk optrekken op dit gebied en een aantal indieners heeft aangegeven hier belemmeringen in te ervaren.

Een meer centrale aansturing en regievoering lijkt dan ook wenselijk. Alleen in Zeeland is in het vo en mbo sprake van regionale coördinatie door de Onderwijs Autoriteit Zeeland.

De rol van het ministerie van OCW

De krimpproblematiek beperkt zich niet tot het onderwijs. De complexiteit en de integraliteit van de problematiek en de oplossingen die hiervoor denkbaar zijn, verklaren een deel van de impasse die op sommige plaatsen lijkt te zijn ontstaan.

Het ministerie van OCW kan vanuit zijn rol en opdracht de schoolbesturen ondersteunen, maar aanpalende sectoren vallen niet onder de verantwoordelijkheid van het ministerie. Om te komen tot samenhangende

oplossingen voor het in stand houden van een acceptabel maatschappelijk voorzieningenniveau voor kinderen en jongeren is er behoefte aan een integrale aanpak van de ministers van OCW en SZW vanuit een gezamenlijke maatschappelijke visie/opvatting.

Het ministerie van OCW wil met het project Sleutel-experimenten samenwerking binnen de krimpregio's stimuleren, zowel tussen de verschillende onderwijssectoren als onderwijssectoroverstijgend. Sommige schoolbesturen geven aan het soms lastig te vinden om binnen het ministerie een aanspreekpunt te vinden wat betreft de problemen in de krimpregio's, zodat verbindingen gelegd kunnen worden tussen onderwijsdirecties of andere ministeries.

Conclusies

De krimpproblematiek is uiterst complex. Gemakkelijke oplossingen bestaan niet. Desalniettemin is het probleem urgent. Een aantal schoolbesturen voelt de gevolgen van de krimp al duidelijk. Niets doen is geen optie. Schoolbesturen moeten 'gewoon' aan de slag.

Inzet van het project Sleutelexperimenten is vanaf het begin geweest het wegnemen van juridische belemmeringen die oplossingen voor de gevolgen van krimp in de weg kunnen staan. De gesprekken die Van Beekveld & Terpstra voerde met het onderwijs laten echter zien dat juist andere dan juridische belemmeringen bepalend zijn in de aanpak van de problemen in de krimpregio's en het vervolgens vormgeven van creatieve, innovatieve, passende oplossingen.

Binnen de huidige regelgeving is veel mogelijk (bijvoorbeeld in de samenwerking tussen onderwijssectoren), meer dan schoolbesturen denken. Die mogelijkheden moeten het vertrekpunt zijn van waaruit de schoolbesturen samen bestuursoverstijgend en/of sectoroverstijgend naar oplossingen zoeken.

Voor de voorstellen die in het kader van het project Sleutelexperimenten zijn gedaan en die in dit verslag besproken zijn, betekent dat concreet het volgende:

- ▶ **Integrale kindcentra** (het clusteren van verschillende voorzieningen voor kinderen – minimaal onderwijs en peuterspeelzalen en/of kinderopvang – waarbij de

verschillende organisaties handelen vanuit één pedagogische visie): het ministerie van OCW gaat samen met de schoolbesturen, de andere betrokken organisaties en de departementen van andere betrokken sectoren op zoek naar oplossingen voor de belemmeringen en werkt dan uit of en zo ja welke experimenteerruimte nodig is.

- ▶ **Schooloverstijgende onderwijsteams** (teams die verantwoordelijk zijn voor het onderwijs op meerdere kleine scholen): het ministerie van OCW zoekt samen met de schoolbesturen naar oplossingen voor de belemmeringen en werkt dan uit of en zo ja welke experimenteerruimte nodig is.
- ▶ **Doorlopende leerlijn vmbo-mbo** (binnen het technisch beroepsonderwijs een doorlopende leerlijn (vmbo-mbo) vormgeven met een goede aansluiting op de arbeidsmarkt): dit voorstel past goed binnen de experimenten met doorlopende leerlijn vmbo-mbo. In aanloop naar de start van het experiment worden de betrokken schoolbesturen ondersteund, waarbij samen met hen naar oplossingen voor de ervaren knelpunten wordt gezocht.
- ▶ **HAVO+ met civiel effect** (voor bètavakken havo-leerlingen voegen bij vwo-leerlingen): de wensen van de betrokken schoolbesturen kunnen worden vormgegeven binnen de kaders van de huidige wet- en regelgeving.

- **Innovatieve ICT-oplossingen** (innovatieve ICT-oplossingen maken verschillende vormen van leren op afstand mogelijk): de schoolbesturen en de OAZ hebben afgesproken om onderling nadere afspraken te maken over de verdere vormgeving van een integraal plan van aanpak over de inzet van ICT.

Welke aanbevelingen kunnen we doen?

Op basis van de gesprekken met schoolbesturen in krimpregio's, andere regionale betrokkenen en het ministerie van OCW kunnen ten slotte de volgende aanbevelingen worden gedaan:

- **Vraagbaak over samenwerking**

De schoolbesturen geven aan baat te hebben bij ondersteuning vanuit het ministerie van OCW bij vraagstukken over samenwerking binnen de onderwijssector en sectoroverstijgende vragen.

- **Regie op samenwerking**

Een voorwaarde om een goede samenwerking van de grond te krijgen, is de gevoelde noodzaak tot samenwerken en vertrouwen in elkaar. Als de begincondities niet op orde zijn, komt samenwerking niet van de grond. Daarnaast is voldoende draagvlak op alle

niveaus binnen de organisatie nodig (van bestuur tot de werkvloer). In de praktijk blijkt het lastig om ideeën en oplossingsrichtingen concreet te vertalen naar een plan van aanpak en de praktijk. Een aantal schoolbesturen heeft daarom aangegeven behoefte te hebben aan een onafhankelijke regisseur, zoals de Onderwijs Autoriteit Zeeland. Het ministerie kan op dit gebied een faciliterende rol spelen.

- **Brede regionale visie en aanpak**

Een andere manier om scholen en schoolbesturen te ondersteunen is door verbreding van het perspectief. Schoolbesturen opereren in een regio en hebben daar te maken met gemeenten, het bedrijfsleven, de inwoners en andere belanghebbenden. Die regio heeft (ook op lange termijn) belang bij een complementair en dekkend aanbod van onderwijs, net als van andere jeugdvoorzieningen. Schoolbesturen hebben aangegeven behoefte te hebben aan een regionale (gemeenteoverstijgende) visie en aanpak van dit brede maatschappelijke vraagstuk. Gemeenten zouden hierin in beginsel goed een regierol kunnen nemen. Wellicht kan het ministerie (indirect) gemeenten stimuleren om hun regierol op dit gebied (nadrukkelijker) op te pakken.

Noten

1 Brief minister van OCW aan de Tweede Kamer, d.d. 28 maart 2012.

2 Experimenten met doorlopende leerlijn vmbo-mbo.

Het streven is om vmbo-scholen en bve-instellingen de wettelijke ruimte te bieden om binnen een structureel samenwerkingsverband vmbo-mbo experimenten uit te voeren met doorlopende leerlijnen. Deze experimenten richten zich op de inrichting van het onderwijs, het examen en de bekostiging van een doorlopende leerlijn van het vmbo en het mbo, die zonder onderbreking leidt naar een diploma mbo op niveau 2 of 4. Naast onderwijskundige doelen kunnen de experimenten met een doorlopende leerlijn vmbo-mbo ook een bijdrage leveren aan een doelmatiger organisatie van het onderwijs en het terugdringen van voortijdig schoolverlaten. Zie: http://duo.nl/zakelijk/ho/maatwerk/experimenten_doorlopende_leerlijn.asp

3 Uitgangspunt is, dat in de krimpregio's op een doelmatige wijze een aantrekkelijk, gedifferentieerd en betaalbaar onderwijsaanbod wordt gehandhaafd. De versnippering van opleidingen wordt tegengegaan. De afstemming van vraag (van studenten en bedrijfsleven) en aanbod van (middelbare) beroepsopleidingen (door scholen en instellingen) op regionaal niveau is hierbij cruciaal.

4 Afgesproken is dat de volgende typen vragen worden beantwoord in het plan van aanpak:

- Welke oplossingen kan ICT bieden? Welke oplossing is voor welke doelgroep geschikt?
- Welke technische en organisatorische infrastructuur is nodig om deze oplossingen in de praktijk te kunnen realiseren?
- Hoe beïnvloeden de oplossingen de wijze van lesgeven? Welke scholing hebben medewerkers nodig om op een andere manier te kunnen gaan werken?
- Welke kwaliteitscriteria en –normen (onder andere ten aanzien van de onderwijskwaliteit) willen de organisaties hanteren? Hoe wordt hierop toezicht gehouden en hierover verantwoording afgelegd (onder andere richting de Inspectie van het Onderwijs)?
- Welke belemmeringen brengt de huidige wet- en regelgeving met zich mee en hoe worden die ondervangen?

5 Kanttekening die hierbij geplaatst kan worden is dat het bieden van extra ondersteuning een dilemma met zich meebrengt: extra ondersteuning kan potentieel ook een averechts effect hebben op de ontwikkeling van de bestuurskracht.

Colofon

Van Beekveld & Terpstra Organisatieadviesbureau heeft dit project uitgevoerd in opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Grafische verzorging: Thoben Offset Nijmegen

© Van Beekveld & Terpstra Organisatieadviesbureau, Hoorn, oktober 2012

Niets in deze uitgave mag worden openbaar gemaakt of verveelvoudigd, opgeslagen in een dataverwerkend systeem of uitgezonden in enige vorm door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welk wijze dan ook zonder toestemming van Van Beekveld & Terpstra Organisatieadviesbureau.

