

# Impressie van bestaande samenwerkingsinitiatieven in het vmbo – mbo

Uitvoering:  
Stichting Zin in Onderwijs

Tijdvak:  
oktober – november 2018

Voorwoord .....	3
Inleiding op de impressie.....	4
1. Aanpak.....	6
1.1 Werkwijze .....	6
1.2 Internet-research .....	6
1.3 Een aantal voorbeelden van netwerken.....	7
2. Uitkomsten uit de interviews .....	11
2.1 Veel en verschillende visies op samenwerking.....	11
2.2 Is er sprake van regionale samenwerking? .....	12
2.3 Samenwerking sectoren.....	12
2.4 Aard van de samenwerking.....	13
3 Wat kunnen we uit deze impressie concluderen? .....	15
3.1 Regionale dynamiek.....	15
3.2 Kritische succesfactoren voor samenwerking.....	16
3.3 Nawoord van de opdrachtnemers .....	17
Geraadpleegde bronnen .....	19
Literatuur .....	21
Bijlage: vragen voor het interview .....	22

## Voorwoord

Hoe houden we het beroepsonderwijs sterk in tijden van krimp, lerarentekorten en snelle ontwikkelingen op de arbeidsmarkt? Een bestuurlijk vraagstuk waarbij vmbo- en mbo-besturen én het regionale bedrijfsleven een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben om een adequaat aanbod voor het beroepsonderwijs in de regio overeind te houden. Het huidige kabinet heeft het programma Sterk Beroepsonderwijs in het leven geroepen om de regionale samenwerking tussen vmbo-mbo-bedrijfsleven te intensiveren en uit te breiden. De VO-raad en de MBO Raad onderschrijven de urgentie om deze samenwerking te intensiveren en hebben afgesproken om de vo-scholen en mbo-instellingen te ondersteunen bij het realiseren van de ambities van dit programma. Daarbij werken we samen met OCW, de AOC Raad en de Stichting Platforms VMBO.

Wij doen dit niet omdat wij denken dat het ontbreekt aan verbinding tussen vmbo en mbo in de verschillende regio's. Integendeel: bestuurders in de beide sectoren vertellen ons regelmatig aansprekende verhalen over regionale samenwerking en wat dit oplevert. Gezamenlijk eigenaarschap, gedeelde verantwoordelijkheid en gelijkwaardigheid dragen bij aan succesvolle samenwerking. Tegelijkertijd horen we ook dat samenwerkingsprocessen niet altijd vanzelf op gang komen en moeizaam verlopen, en dat er behoefte is aan het delen van kennis over thema's als goede aanpak en procesmatige knelpunten of obstakels. Gezamenlijk willen we bestuurders en management van vmbo- en mbo-scholen stimuleren en faciliteren op deze aspecten. We hechten er aan om te benadrukken dat de scholen in de regio aan zet zijn en blijven: bestuurders bepalen de regionale agenda, de grenzen van de samenwerking, het werkgebied waarvoor afspraken gemaakt worden en tussen welke scholen dit gebeurt.

In oktober 2018 hebben we via de mbo-bestuurders geïnventariseerd wat de omvang en aard van de huidige regionale samenwerking tussen vmbo en mbo is. De uitkomsten van deze 'thermometer' kunt u lezen in deze impressie. De uitkomsten per mbo-instelling zijn ook beschikbaar in een digitale landkaart waarin de samenwerkingsinitiatieven zijn beschreven.

Hoewel de inventarisatie geen uitputtend en wetenschappelijk verantwoord onderzoek is geweest, bevestigt het ons beeld dat er in de dagelijkse onderwijspraktijk veelvuldig wordt samengewerkt tussen het regionale vmbo en mbo. Vaak is ook het bedrijfsleven er bij betrokken. Zoals in de conclusie staat: De vraag is niet 'wordt er samengewerkt?' maar 'Hoe gaan of willen we samenwerken en welke problemen gaan we in de regio samen oplossen?'

Ton Heerts

Paul Rosenmöller

23 november 2018

## Inleiding op de impressie

### Aanleiding

In de beroepskolom werken vmbo en mbo (soms ook po / hbo) in allerlei verbanden en met uiteenlopende doelen met elkaar samen. Zo kunnen ze samenwerken om de kwaliteit van de aansluiting doorstroom te verbeteren, kennis uit te wisselen en bij elkaar in de keuken te kijken of om samen beter aan te kunnen sluiten bij de beroepspraktijk door jongeren te stimuleren beter onderbouwde en gerichtere keuzes te maken. Maar ook om beter aan te kunnen sluiten bij de ontwikkelingen in de regionale arbeidsmarkt. Het mbo heeft immers, in tegenstelling tot het hbo, een belangrijke regionale functie als het gaat om ontwikkeling op en aansluiting bij de arbeidsmarkt.

*“Voor ROC Midden Nederland zijn partnerschappen en regionale samenwerking met bedrijven, instellingen, (koepel)organisaties, maatschappelijke instanties en gemeenten onmisbaar. Alleen op deze manier blijven onze opleidingen aansluiten bij de veranderingen op de arbeidsmarkt en spelen we in op de behoeftes van de regionale arbeidsmarkt. We slagen in onze opdracht als onze studenten én de (toekomstige) werkgevers waarvoor we opleiden, tevreden zijn over ons onderwijs”.*

*Paul van Maanen, ROC Midden Nederland*

In sommige gevallen worden mensen en middelen gezamenlijk ingezet door scholen in het vmbo en mbo teneinde de samen vastgestelde doelen in de regio te kunnen halen. Rondom deze en vele andere thema's hebben zich in de loop der jaren tal van regionale samenwerkingsverbanden en netwerken voor beroepsonderwijs gevormd. Deze zijn soms gestimuleerd vanuit het Rijk door subsidiering en ondersteuning, of ontstaan door inspanning van (medewerkers binnen) scholen in een regio. Niet alle gevormde samenwerkingsverbanden of netwerken zijn daardoor even duurzaam of langdurig effectief. Ook het begrip regio of regionaal netwerk is rekbaar. Door het ontstaan van samenwerkingsrelaties en verbindingen op thema's (al dan niet beïnvloed door geldstromen of verplichtingen vanuit de overheid) zijn de gevonden verbindingen tussen scholen lang niet in alle gevallen verbonden aan de regio in termen van bestaande Regionale Platforms Arbeidsmarkt (RPA).

Omdat er veelal wordt samengewerkt rondom een thema, urgente vraag of ontwikkelaspect zijn de grenzen van 'de regio' divers en bestaat er een mozaïek aan verbanden, initiatieven en verbindingen die elkaar overlappen en waarin sommige scholen meerdere keren deelnemen (zie fig. 1). De overlap kan versterkend werken. Maar doordat er ook meer en meer gemeentelijke en provinciale afspraken worden gemaakt, is het aantal netwerken en de hoeveelheid overlegtafels veel en wordt inzet en energie daardoor versnipperd.

Een aantal scholen geeft aan dat in sommige regio's de hoeveelheid tafels waaraan een school verwacht wordt deel te nemen, als een probleem wordt ervaren. Ook de verschillende belangen van al die partijen maakt succesvol samenwerken niet altijd even makkelijk. De duurzaamheid en borging van de samenwerking is dan niet gegarandeerd.

*Het netwerken hoort gewoon bij de functie. Het is ondenkbaar dat we dat niet zouden doen”.*

*Bastiaan Pellikaan, Aeres Groep*

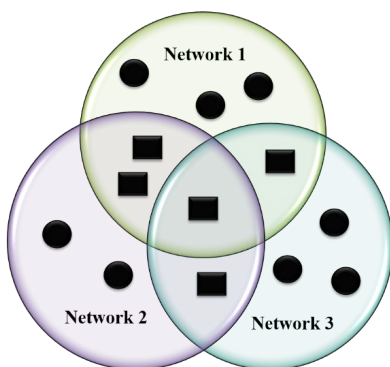


fig. 1 overlappende netwerken in een regio

De VO-raad en de MBO Raad hebben besloten tot het ophalen van informatie over de bestaande samenwerkingsinitiatieven vanuit mbo-instellingen met vmbo-scholen in de verschillende regio's. De stichting Zin in Onderwijs kreeg de opdracht om deze impressie te maken. Doel is om een beeld te krijgen van wat er daadwerkelijk in de regio plaatsvindt, welke zorg er eventueel is over samenwerken tussen schoolsoorten en hoe duurzaam samenwerkingsverbanden zijn. De opdrachtgevers willen graag achterhalen hoe bestaande regionale samenwerkingen beter in beeld kunnen komen voor de gestelde doelen van Sterk Beroepsonderwijs en aanwijzingen te vinden voor versterking daarvan.

De doelen van Sterk Beroepsonderwijs zijn: in elke regio een dekkend netwerk van opleidingsaanbod in 2020 en in elke regio een doorlopende leerroute. Inzicht in de bestaande (even eventueel succesvolle, duurzame) samenwerkingsverbanden kan helpen bij het toewerken naar nog duurzamere, regionale verbindingen die vanuit de agenda Sterk Beroepsonderwijs aan de slag gaan met de onderwijsuitdagingen waar het beroepsonderwijs voor staat.

## 1. Aanpak

Deze memo is een impressie van de resultaten die de enquête heeft opgehaald. Het is geen uitputtende inventarisatie van samenwerkingsverbanden en netwerken waar vmbo- en mbo-scholen bij betrokken zijn. Het geeft wel een beeld van wat er reeds is, als daar naar gevraagd wordt aan het bevoegd gezag van mbo-instellingen. Die impressie is waardevol, daar landelijk veel gesproken wordt over dat wat er niet of onvoldoende is, terwijl in de dagelijkse onderwijspraktijk gewerkt wordt aan het onderwijs van jongeren en studenten. Het gaat hierbij om samenwerkingsverbanden waarbij meerdere scholen en eventueel ook de overheid of het (regionale) bedrijfsleven op enige wijze bij betrokken zijn. De samenwerkingen die genoemd worden kunnen divers van aard zijn. Het kan gaan over leerlijnen, over uitwisseling van kennis, over delen van personeel en/of middelen. Het kan afspraken betreffen m.b.t. soepele doorstroom, LOB of anderszins. De samenwerking kan zich daarbij op verschillende niveaus in de organisaties uiten.

Om de verwachtingen te managen: de uitvoering heeft in een zeer korte, intensieve periode van een paar weken plaatsgevonden en is daardoor zeker niet compleet en uitputtend. Wel hebben we getracht zoveel mogelijk relevante informatie naar boven te krijgen. Deze impressie wil slechts een beeld geven van dat wat er zoal is, formeel of informeel. We doen ook geen aanbevelingen om op enige manier iets te verbeteren of anderszins uitspraken te doen over de kwaliteit van de geïnventariseerde samenwerkingsverbanden.

### 1.1 Werkwijze

Voor deze inventarisatie is een beperkte internetresearch gekoppeld aan interviews met bestuurders van mbo-instellingen. In de periode van 6 oktober t/m 28 oktober 2018 zijn 58 bestuurders benaderd met een vragenlijst (zie bijlage). De vragenlijst is opgesteld door de MBO-Raad en vooraf aan de betreffende bestuurders gemaild. Daarna is de vragenlijst mondeling (telefonisch) met hen doorgesproken waarbij op sommige onderdelen is doorgevraagd. De gegeven antwoorden zijn geanalyseerd op samenwerkingsthema's en gekoppeld aan informatie uit aanvullend gebruikte bronnen (Zie bronnenlijst).

### 1.2 Internet-research

In dezelfde periode waarin alle interviews zijn afgenomen, is een internetsearch uitgevoerd waarbij gezocht is naar samenwerkingsverbanden waarvan het bestaan digitaal is vastgelegd. Daarnaast is een aantal onderzoeken verzameld m.b.t. regionale samenwerkingsverbanden door andere organisaties zoals PBT, SPV en de overheid. Uit deze onderzoeken blijkt dat er landelijk veel netwerken opereren op het snijvlak van vmbo en mbo. Daarbij kan onderscheid gemaakt worden tussen netwerken die een min of meer formele rol hebben (zoals SWV, regionale netwerken Passend Onderwijs, RPA, Regionaal investeringsfonds mbo (RIF) en netwerken Jeugd en onderwijs) en netwerken die voortkomen uit bilaterale, -regionale of andere verbindingen tussen scholen. De verschijningsvorm varieert van gezamenlijke kennisdelingsactiviteit als een beroepskeuze activiteit, tot een fusie van vo en mbo scholen.

De formele netwerken zijn ontstaan door initiatief en ondersteuning vanuit de overheid of een officiële instantie in een gemeente of regio. Vaak met een gekoppelde geldstroom (al dan niet tijdelijk).

Daarnaast zijn er vele min of meer informele netwerken ontstaan uit urgentie of noodzaak of een bepaalde problematiek in een regio of gemeente. In deze netwerken vinden de partners elkaar vaak op een thema en is er niet noodzakelijkerwijs een subsidie aan gekoppeld. In deze netwerken ligt het eigenaarschap vanwege de gedeelde ambities duidelijk bij de deelnemende partijen en is er meer sprake van een gedeeld verantwoordelijkheidsgevoel.

In het onderzoek naar regionale netwerken (Klaster, 2016) onderscheidt men 3 typen netwerken, te weten:

- Landelijk netwerk: centraal geïnitieerd en gecoördineerd.
- Regionaal netwerk met (ongeveer) landelijke dekking: centraal gestimuleerd met regionale coördinatie. (voorbeeld is netwerk Passend Onderwijs).
- Regionaal netwerk in een enkele regio: decentraal vanuit de regio ontwikkeld. (voorbeeld is Top-Traject Twente).

In deze memo maken we dit onderscheid niet specifiek, omdat dit niet in de scope en het tijdpad van de opdracht past. Wel hebben we gekeken naar formeel en informeel georganiseerde netwerken die specifiek zijn voor (thematiek rond) beroepsonderwijs.

Voor een meer uitputtend onderzoek verwijzen we graag naar het onderzoek naar netwerken van mbo-scholen waar vo-scholen bij betrokken zijn, uitgevoerd in opdracht van Platform Betatechniek en het ministerie van OCW in 2016. Daarin zijn 338 regionale netwerken gedefinieerd. Deze netwerken zijn zowel regionaal als landelijk, bottom-up (informeel) of topdown (formeel) tot stand gekomen en betreffen gevarieerde thema's (o.a. talent, aansluiting, techniek of leerlingzorg). In dat onderzoek is tevens vastgesteld dat er gemiddeld 46 netwerken per regio zijn. In dit onderzoek wordt tevens geconcludeerd dat er sprake is van landelijke dekking (Klaster 2016).

### 1.3 Een aantal voorbeelden van netwerken

In opdracht van het Expertisepunt LOB is vorig jaar een inventarisatie gemaakt van regionale verbindingen rond loopbaanoriëntatie. Uit deze inventarisatie, ook uitgevoerd door Zin in Onderwijs, blijkt dat er sprake is van landelijke dekking van samenwerkingen tussen vmbo en mbo op het gebied van LOB. Zo geeft iedere bestuurder aan dat er meerdere keren per jaar decanenkringen worden georganiseerd etc. Het afgelopen jaar zijn deze LOB- activiteiten geïntensiveerd onder druk van invoering van verplicht LOB op vmbo en mbo en de vervroegde aanmeldingsdatum voor het mbo.

Op internet hebben verschillende regionale (onderwijs) samenwerkingsverbanden een website en kan men dus spreken van een duurzame (geborgde) samenwerking. Voorbeelden hiervan zijn o.a. De lerende Regio Arnhem, een samenwerkingsverband van 9 besturen van scholen voor vmbo-vso en mbo met als primair doel de samenwerking te optimaliseren en de overstap van leerlingen naar het mbo te verbeteren.

Ook in Zeeland is sprake van verregaande structurele samenwerking tussen vmbo en mbo. Dit heeft geresulteerd in een integrale samenwerking op het gebied van curriculum, middelen, faciliteiten, doorstroom en een gedeelde Zeeuwse aanpak (in de volksmond *de Zeeuwse ziekte* genoemd). Deze samenwerking is o.a. onder druk van een sterk teruglopend leerlingaantal (zgn. krimpregio) ontstaan, maar is door een gedegen aanpak en onderzoek vanaf 2013 inmiddels uitgegroeid tot een duurzaam geheel waar op elk onderdeel wordt samengewerkt tot aan het vervoer van de leerlingen aan toe.

*“Samenwerking is zo vanzelfsprekend. Als er nou ergens veel gebeurt dan is dat in Zeeland. Er wordt ook wel eens gesproken over de Zeeuwse ziekte. De samenwerking is overal en met iedere partij geborgd op elk niveau. Zonder samenwerking kunnen we het in Zeeland allemaal niet voor elkaar krijgen”.*

*Hendrik-Jan van Arethals, Scalda*

Een voorbeeld uit Limburg, eveneens een krimpregio, is dat de provinciale overheid aanjager is van vergaande samenwerking van de verschillende onderwijsinstellingen in het kader van doelen die in de Educatieve Agenda Limburg zijn vastgelegd. In deze doelen staan o.a. de aansluiting in de beroepskolom, doorstroom en studiekeuzes van leerlingen en de aansluiting op de regionale arbeidsmarkt genoemd. Daarbij ontwikkelen de mbo-instellingen in Limburg doorlopende leerlijnen in het kader van Sterk Techniekonderwijs en Sterk Beroepsonderwijs. De mbo-instellingen werken daarin onderling ook vergaand samen in het kader van het provinciaal onderwijsbeleid.

Een andere vorm van samenwerking tussen vmbo en mbo zijn de vakmanschapsroutes. Deze routes gaan over doorlopende leerlijnen waarbij leerjaar 3 en 4 van het vmbo zijn samengevoegd met leerjaar 1 en 2 van het mbo. Derdejaars vmbo-leerlingen die starten met een vakrichting binnen de vakmanschapsroute, kunnen dus binnen 4 jaar een mbo-diploma niveau 2 behalen. Deze route is terug te vinden in bijna alle regio's.

Daarnaast bestaat er nog de vakroute die veelal wordt aangeboden door vakcolleges. Deze vakroute is het leertraject van vmbo tot en met mbo niveau 2, 3 of 4. De vakroute is een opleiding in het vmbo en het mbo, waarbij veel wordt samengewerkt met werkgevers. De vakroute kenmerkt zich door veel praktijklessen, gastlessen en stages, zodat praktisch ingestelde jongeren gemotiveerd een vak kunnen leren. In de vakroute wordt structureel samengewerkt tussen vmbo en mbo op het gebied van curriculum en doorstroom. Op de website van het Vakcollege wordt gesproken van een landelijke dekking.



*“Dat is wel de toekomst om verkorte opleidingen aan te bieden. Je moet doen waar het over gaat en veel meer op maat aanbieden, daarin kunnen we nog veel meer bieden. Kansen blijven zien en samen blijven innoveren en ontwikkelen. Door wrijving komt glas. Heel boeiend en spannend werk!”*

*Astrid Berendsen, Onderwijsgroep Noord*

In veel, zo niet alle grotere gemeentes is sprake van ‘mbo-agenda’s’ of stimulering van samenwerking in de beroepskolom door de lokale overheid. Zo hebben Amsterdam, Utrecht en Rotterdam allen een onderwijsagenda opgesteld waarbij ingezet wordt op sterk beroepsonderwijs. Doelen waarop wordt samengewerkt zijn o.a. goede doorstroom en het voorkomen van uitval. Daarbij wordt er ook ingezet op aansluiting op de lokale (regionale) arbeidsmarkt. In Rotterdam is nog een extra impuls vanuit het NPRZ geïnitieerd.

Ook andere grote gemeentes hebben dergelijke agenda’s of beleidsvoornemens geformuleerd. De VNG stimuleert gemeentes om het Regionaal Onderwijs Beleid (ROB) te versterken en effectiever te maken. Daartoe hebben zij een zevental pilots opgezet in verschillende regio’s.

Genoemde, sterk geborgde en langdurige samenwerkingsverbanden die uit de interviews naar voren komen zijn:

- ✓ Profijt (Achterhoek)
- ✓ LRA (regio Arnhem)
- ✓ Zeeuws Beroepsonderwijs (heel Zeeland)
- ✓ Sterk Beroepsonderwijs Limburg en educatieve Agenda Limburg (hele provincie)
- ✓ Brainport Capital (Eindhoven en omgeving)
- ✓ Building Breda (West Brabant, samenwerking op gebied van gebouwen)
- ✓ Project 010 (Rotterdam)
- ✓ Techniekpact Amsterdam
- ✓ Het Zaaans Verbond (Noord –Holland, Zaanstreek)
- ✓ Twents Aansluitingsnetwerk, een leven lang leren in het Noorden, en langdurige vaste afspraken met Friesland, Groningen en Drenthe
- ✓ De Zwolse8
- ✓ Stuurgroep Novia, de lerende regio Arnhem
- ✓ SterkVO en de Economic Board in Utrecht
- ✓ Spirit4you,
- ✓ Regio Foodvalley
- ✓ Greenport
- ✓ Horticentrum

Netwerken zijn soms zo ingeburgerd dat ze niet meer als een 'apart' onderdeel van het samenwerken worden gezien door de bestuurders, maar als staande praktijk. Netwerken die genoemd worden:

- ✓ Top Techniek In Bedrijf (TTIB)
- ✓ Techniekpact
- ✓ Platforms (PIE, BWI, MVI enz.)
- ✓ Regiotafels (in alle regio's aanwezig)
- ✓ Netwerk Passend Onderwijs
- ✓ Voorkomen Vroegtijdig Schoolverlaten (VSV)
- ✓ VSO-MBO
- ✓ RIF
- ✓ Regionaal Onderwijs Arrangement (ROA)
- ✓ RPA

Er is dus sprake van veel verschijningsvormen van samenwerking en soorten activiteiten in de regio's en de grote steden. Daarbij valt op dat er bij bijna alle activiteiten ingegaan wordt op de samenwerking in de brede onderwijskolom (po-vo-mbo-hbo-wo) alsook tussen de verschillende onderwijsinstellingen. Het beroepsonderwijs wordt daarbij specifiek genoemd, met name in het kader van haar functie voor de regionale arbeidsmarkt en economische ontwikkeling in de regio of stad. Maar ook als het gaat om het zo goed mogelijk begeleiden van bepaalde kwetsbare groepen naar een diploma en doorstroom op de arbeidsmarkt.

Voor onderzoek naar de wijze waarop mbo-instellingen samenwerken en in regionale samenwerking participeren dan wel initiëren verwijzen we naar het rapport "Regionale samenwerking, een beleids- en onderzoeksagenda" van ECBO (van de Venne et al, maart 2011).

## 2. Uitkomsten van de interviews

Er zijn 63 respondenten benaderd. Twee besturen hebben aangegeven niet mee te kunnen doen aan deze inventarisatie. Vijf respondenten hebben schriftelijk gereageerd, waarvan drie besturen i.v.m. de tijdsdruk beperkte informatie hebben kunnen leveren.

In de periode van 8 t/m 28 oktober 2018 zijn 56 gesprekken gevoerd. De gesprekken hebben gemiddeld 45 minuten geduurd, sommige zelfs beduidend langer.

De 56 geïnterviewde besturen zijn onder te verdelen in 38 mbo-instellingen, 9 vakscholen en 9 aoc's. Het totaal aantal respondenten is daarmee 61 (97%). Dit maakt de opbrengst representatief voor het gehele veld. Afspraken voor de interviews zijn gemaakt door de MBO Raad. Ook de contactgegevens zijn door de Raad aangeleverd.

### 2.1 Veel en verschillende visies op samenwerking

Omdat er mbo-instellingen van verschillende aard zijn bevraagd, zijn er ook verschillende visies op samenwerking. Voor de vakscholen geldt dat zij landelijk sectoraal samenwerken. Hun opleidingen zijn vaak specialistisch van aard. Zij voelen dat zij als instelling weinig invloed hebben op landelijke themadiscussies over beroepsonderwijs. Zij zien het als hun taak om over de regio's heen met andere mbo-instellingen samen te werken en studenten optimale kansen te geven om specialistisch vakman te worden.

Voor het groen onderwijs, gebundeld in aoc's, geldt dat zij elkaar al van oudsher vinden in hun verticale kolom. De laatste jaren komt daar meer en meer de blik naar de bredere beroepsopleidingen bij. Zij geven daarbij ook specifiek aan dat het doel van groen onderwijs zeker niet is om de leerlingen in de groene beroepskolom te behouden, maar juist vanuit groen vmbo een breed palet aan doorstroom te bieden. Zij zoeken hiervoor actief de samenwerking in de regio.

De roc's hebben als brede mbo-instellingen te maken met veel grotere aantallen studenten, complexere omgevingen en met een complexere problematiek. Zeker de MBO-instellingen in de randstad en de grote steden, moeten niet alleen zorgen voor kwalitatief goed beroepsonderwijs en kwalificatie, maar hebben veelal te maken met andersoortige problemen van studenten die het risico op uitval vergroten. Te denken valt aan studenten met een laag sociaal economische status, migrantenjongeren, etc. Zij zien het als hun taak om zo goed mogelijk voor deze studenten te zorgen. Dat vraagt vaak meer en intensievere samenwerking op bepaalde thema's (jeugdzorg en doorstroom naar arbeidsmarkt).

*“Sinds het voorjaar hebben we met elkaar een nieuw thema voor 4 jaar vastgesteld en vastgelegd in een meerjarenplan: samenwerken aan de voorkant op gebied van LOB beroepenoriëntatie, samenwerken in de leerlijnen taal/ rekenen, doorlopende leerlijnen creëren, waar ook gekeken wordt naar overstap havo/ mbo naast het vmbo”.*

*Hanneke Berben, ROC Nijmegen*

Opvallend is dat scholen en mbo-instellingen in krimpregio's vaker samenwerken vanuit urgentiebesef. Zij richten zich op het behouden van een dekkend aanbod in hun regio en zijn, vanwege aantallen, meer geneigd om juist vanuit samenwerking de krimpproblemen te lijf te gaan. Er is in krimpregio's veel minder sprake van onderlinge concurrentie. Bovendien zitten onderwijs, overheid en ondernemers dicht op elkaar als het gaat om aanpak van de gezamenlijke (krimp)problemen.

## 2.2 Is er sprake van regionale samenwerking?

Het is niet de vraag of er wordt samengewerkt, maar feitelijk meer hoe er wordt samengewerkt. In alle gevoerde gesprekken is dit naar voren gekomen. Bestuurders hadden over het algemeen te kort aan 45 minuten om op te noemen welke samenwerkingsinitiatieven en netwerken er in de regio zijn. De vraag kan dus zeer zeker positief beantwoord worden.

*“Op het gebied van projecten, loopbaanleren en toptechniek delen we middelen en mensen en faciliteren we het samen. Waar we naartoe willen is een gezamenlijk team vo/mbo maar dat is nog een pril idee. Het is ook zoeken omdat de CAO zo anders is. Dat zit deze samenwerking nu een beetje in de weg”.*

*Peer van Summeren, ROC de Leijgraaf*

Enkele opvallende cijfers:

- 95 % van de ondervraagden geeft aan een regionaal dekkend opleidingsaanbod te hebben.
- 95% van de ondervraagden geeft aan van docent tot bestuursniveau samen te werken, dat wil niet zeggen dat het allemaal soepel verloopt, het gaat met vallen en opstaan, maar er zijn vele samenwerkingsvormen.
- Aan het merendeel (ongeveer 70%) van de samenwerkingsinitiatieven ligt geen convenant of overeenkomst ten grondslag. Een convenant of samenwerkingsovereenkomst wordt in veel gevallen pas gemaakt als er subsidiegeld mee gemoeid is . De meeste samenwerkingsinitiatieven vinden plaats met gesloten beurs, met eigen investering van de betrokken partijen.

## 2.3 Samenwerking sectoren

De samenwerking in de sector Techniek is het sterkst, gevolgd door de sector Zorg en Welzijn. Men geeft aan dat dit komt omdat daar de meeste zorg zit bij doorstroom naar de arbeidsmarkt. De noodzaak voor samenwerking ervaart men in deze sectoren als heel hoog. Scholen, bedrijven en gemeenten gaan samenwerken en lossen problemen op als er urgentie of noodzaak is.

In de andere sectoren gaat het goed. Deze sectoren hebben wel baat bij de structuren en samenwerkingsinitiatieven die gelegd en gemaakt zijn voor techniek, de goede voorbeelden worden in het algemeen overgedragen aan de andere sectoren.

## 2.4 Aard van de samenwerking

Zoals bij paragraaf 2.1 aangegeven is de visie op samenwerking tussen mbo-instellingen verschillend. De vakscholen krijgen bijvoorbeeld relatief veel studenten uit het hele land. Om de zichtbaarheid van de vakscholen te vergroten is er een vakscholen Atlas. Dit helpt om ook in de regio's meer bekendheid te krijgen. De vakscholen geven aan dat aansluiten bij regionale verbanden voor hen soms moeilijk is, juist vanwege het feit dat ze onbekender zijn dan het regionale ROC. Vakscholen vinden het wel belangrijk samen te werken met mbo-instellingen in de regio.

*“Maar het zou fijn zijn als de landelijke instellingen, raden en OCW inzien dat we anders zijn. Heel veel initiatieven zijn gericht op de regio: onze regio is heel Nederland”*

*Anke van Bodegom, SOMA College*

Voor aoc's geldt specifiek dat vmbo en mbo heel dicht op elkaar zitten. Het vmbo zit vaak bij het mbo in hetzelfde gebouw (of vlak bij elkaar op hetzelfde terrein) .

Door de andere samenstelling van de groene scholen is de samenwerking in de regio en met elkaar van oudsher goed. Een logisch gevolg van bij elkaar zijn is dat er gezamenlijk wordt nagedacht over de inhoud en alles wat daarbij komt kijken. En op deze manier worden meer middelen, mensen en faciliteiten met elkaar gedeeld.

*“Wij komen erachter dat de economische vraag zo snel verandert. Als je me 3 jaar geleden had gezegd dat onze studenten in oktober 2018 een kas zitten te bedienen in China, dat ze vanuit hun klaslokaal aan het telen zijn dan had ik dat nooit gedacht/voor mogelijk gehouden maar dit is wel degelijk gebeurd. Als je dat ziet dan denk je: dit is zoals onderwijs zou moeten zijn”.*

*Gert Kant, Lentiz*

Ondanks deze verschillen tussen mbo-instellingen zijn er opbrengsten aan te geven die voor het merendeel van de mbo-scholen gelden:

- Alle respondenten geven aan een doorlopende leerlijn te hebben (op vakscholen na).
- Alle respondenten geven aan deel te nemen aan regionale overleggen (zoals die van decanenkringen, LOB en op bestuursniveau).
- Doel van samenwerken is veelal: alle leerlingen in de regio volgen onderwijs, geen leerling valt buiten de boot. De VSV regio's zijn sterk en structureel georganiseerd, net als de decanenkringen, de netwerken voor passend onderwijs, de regionale netwerken en de agenda voor onderwijs, overheid en bedrijfsleven (bijv. gemeentelijke MBO agenda's).
- Overall worden er mensen, middelen en faciliteiten gedeeld (op een paar vakscholen na). Dit gebeurt al op grotere schaal bij een paar bestuurders in o.a. Zeeland, Twente, Limburg, Eindhoven/Tilburg en het Noorden van het land alsook bij Lentiz en ROC Rivor. Dit delen is mede ingegeven een gezamenlijk gevoelde noodzaak.

## 3 Wat kunnen we uit deze impressie concluderen?

### 3.1 Regionale dynamiek

De vraag is niet 'wordt er samengewerkt?' Samenwerking is al heel gewoon voor alle mbo-instellingen. De vraag die in het huidige tijdsgewricht voorligt is meer 'hoe gaan we of willen we samenwerken en welke problemen gaan we in de regio samen oplossen?' Het lijkt erop dat de beeldvorming landelijk niet echt klopt bij wat er in de praktijk in de regio's allemaal gebeurt. Daarbij heeft elke regio zijn eigen samenwerkingsdynamiek. Daar waar formele partijen de samenwerking stimuleren wordt in de volle breedte aangesloten. Er is in elke regio ook sprake van overlap tussen formele en informele samenwerkingsrelaties. De dynamiek van de regio bepaalt feitelijk wat er aangepakt wordt, gebaseerd op behoeften, (leerling)populatie en ontwikkelingen in de arbeidsmarkt. Alle ondervraagde bestuurders houden zich persoonlijk, in hun dagelijks werk bezig met netwerken, samenwerken en het opzoeken van partners om bepaalde problematieken aan te pakken. Zij beschouwen netwerken als hun corebusiness. Er wordt in alle gevallen ook samengewerkt in de horizontale lijn, dat wil zeggen van docent tot bestuurder. Uiteraard verschillen de contacten en input, maar daarmee lijken grote groepen professionals in het beroepsonderwijs te maken te hebben met samenwerkingsaspecten.

Er is in alle regio's sprake van doorlopende leerlijnen (veelal op inhoud, maar ook op gebied van zorg en begeleiding en LOB). Deelname aan formele netwerken (decanenkringen, VSV-netwerken) ondersteunen en versterken de onderlinge samenwerking. Doordat men elkaar kent vanuit formele structuren, kan men elkaar sneller vinden op thema's of aanpak van problematieken. In veel gevallen ontstaan vanuit meer informele netwerken en samenwerkingsverbanden ook weer formele lijnen (waarbij de samenwerking alsnog wordt vastgelegd). Dit is niet afhankelijk van eventuele subsidies of andere geldstromen. Uit de gesprekken blijkt zelfs dat tijdelijke geldstromen niet zorgen voor duurzame netwerken. "wij werken samen ondanks de subsidie".

*"We ontmoeten i.p.v. moeten. Ik geloof dat kennis met elkaar maken succesvol is. Elkaar verstaan op basis van kennen. We organiseren bijeenkomsten voor alle docenten van het vo en mbo zodat ze kunnen uitwisselen, vragen kunnen stellen en elkaar kunnen leren kennen en dat gebeurt dan ook. Vanuit dat kennismaken gebeuren er hele mooie dingen!"*

*Ilona Dulfer-Kooijman, Nordwin College*

Wij menen zeker te mogen concluderen dat er in hoge mate wordt samengewerkt formeel en informeel, op verschillende vlakken en met verschillende doelen. Er is sprake van regionaal dekkend aanbod van beroepsonderwijs en in elke regio zijn er doorlopende leerroutes te vinden. Er zijn daarbij wel regionale verschillen te zien in aard, kwaliteit en bestendigheid (borging) van de samenwerking, maar er zijn in elke regio meerdere samenwerkingsinitiatieven te vinden.

### 3.2 Kritische succesfactoren voor samenwerking

In de gesprekken hebben de respondenten een aantal kritische succesfactoren voor samenwerking meerdere malen benoemd. Als eerste komt de noodzaak of *urgentie* naar voren. Als hier sprake van is, wordt er snel geschakeld en zoeken regionale partijen elkaar makkelijker op. In dergelijke samenwerkingsinitiatieven worden noties als Inbreng, eigenaarschap en gedeelde verantwoordelijkheid sterk gevoeld.

Samenwerking ontstaat makkelijker als er *een gezamenlijk doel* is. Het maakt niet uit wie deze doelen concretiseert of benoemt. Als er een gezamenlijk doel is, waarbij men het gevoel heeft iets essentieels te kunnen bijdragen, dan wordt samenwerking als vanzelf gestart. Wat belangrijk gevonden wordt, is dat er sprake is van *win-win* voor alle partijen in een samenwerking. Een te grote investering van één partner wordt vaak als drempel of struikelblok gezien en leidt nooit tot een duurzame vorm van samenwerking.

De respondenten geven ook aan soms belangrijke elementen te missen. Zo is er, bij 'opgelegde' samenwerking, nauwelijks sprake van bereidheid om extra te investeren (op welk vlak dan ook). In dit soort gevallen zie je bijvoorbeeld dat deelnemers wegblijven van regionale bijeenkomsten of afspraken slechts mondjesmaat nakomen. De top-down benadering in de regio's werkt dus niet in alle gevallen even goed. Tegelijkertijd is het wel belangrijk om *regie* te hebben in de regio om ervoor te zorgen dat de gezamenlijke doelen in beeld blijven (ook na langere tijd). Daarnaast wordt benoemd dat samenwerking echt mensenwerk blijft, de personen die een rol spelen en met elkaar interacteren hebben invloed op de aard, maar ook op de resultaten. *Goede verbindende trekkers en vertrouwen in elkaar* zijn belangrijk om netwerken duurzaam te kunnen maken. Verder pleiten alle respondenten voor aandacht voor het *verbinden van de werelden van vmbo en mbo*. Samenwerking loopt vaak stroef omdat men elkaars taal niet spreekt en er vanuit landelijke ontwikkelingen niet gekozen is om bijvoorbeeld dezelfde terminologie, aanpak of structuur in vmbo en mbo neer te zetten. Dat zorgt al voor een eerste drempel of horde. Voorbeeld hiervan is bijv. de term keuzedeel of keuzevak en de manier waarop men daarmee omgaat in vmbo en mbo.

*"Als je een doorlopende leerlijn wilt dan moet je ook zorgen dat de terminologie, de bekostiging, etc. hetzelfde is. Nu houd je altijd heel veel verschil tussen docenten".*

*Ineke de Graaf, MBO Rijnland*



*“Ik pleit voor: LOB voor docenten! Ga kijken, ervaren en leren van en met elkaar”.*

*Piet Pranger, Media College Amsterdam*

### 3.3 Nawoord van de opdrachtnemers

In alle interviews gaven de bestuurders aan dat zij het gevoel hebben dat er een discrepantie is tussen de beleving van beleidsmakers (in welk gremium dan ook), de politiek en de realiteit van de werkvloer. In een enkel gesprek werd er een vurig betoog gehouden over de blinde vlek die er zou bestaan, waardoor de successen die men zeker ervaart in de dagelijkse praktijk, niet gezien worden door beleidsmakers. Men heeft het gevoel dat de doelen uit elkaar lopen en dat er te weinig gebruik gemaakt wordt van de ervaringen die er zijn. Er is, in de ogen van de bevroegde bestuurders, een enorme rijkdom in de regio's aan goede voorbeelden. Ook is de bereidheid groot dit te delen met elkaar maar men kan 'het verhaal' bijna nergens kwijt.

Natuurlijk gaat niet alles goed en blijft het noodzakelijk om de samenwerking en netwerken te voeden en erin te blijven investeren maar door vallen en opstaan komen ook prachtige dingen voort. Het is echt ook een kwestie van de lange adem. Juist de uitwisseling zou, in de ogen van de respondenten, meer gestimuleerd moeten worden. In plaats van het telkens opnieuw denken in problemen meer kijken naar hoe het imago van beroepsonderwijs verbeterd kan worden, welke trends er zijn en hoe daar zo snel mogelijk bij aan te sluiten en de mogelijkheden te benutten voor samenwerking, vernieuwing en versterking van beroepsonderwijs.

Zij hebben daarnaast ook het gevoel (en of dit zo is, kunnen wij als onderzoekers niet bewijzen) dat de lobby vanuit het voortgezet onderwijs landelijk zwaarder lijkt te wegen. Voorbeeld is de 100 miljoen voor Sterk Techniekonderwijs die organisatorisch handiger gegeven had kunnen worden aan het mbo. Nu vindt er heel veel onnodig overleg plaats tussen vo-scholen onderling.

*“Sluit aan bij wat er al is, maak hierbij ook duidelijke keuzes als overheid”.*

*Hendrik-Jan van Arenthals, Scalda*

Daarbij lijkt het alsof de gezamenlijke doelen (een van de kritische succesfactoren voor samenwerking) van gemeente, provincies en overheid uiteenlopen waardoor er te veel overlegtafels ontstaan en er te weinig regie plaatsvindt in de regio's. Omdat de regie ontbreekt, verwordt het thema regionaal tot een brij aan initiatieven.

Een concreet voorbeeld dat hierbij een aantal keren genoemd werd is het gebruik van het (LOB)portfolio voor doorstroom van vmbo naar mbo. Elke vo-school wil er een eigen invulling aan geven. Voor mbo is dit een onmogelijke opgave; zij kunnen immers niet regionaal werken met tientallen verschillende portfolio's. Dit maakt het voor het mbo behoorlijk lastig om overzicht te houden of de goede dingen te doen. Het wekt bovendien (onnodige) irritatie op bij beide betrokken partijen. Een ander voorbeeld, reeds genoemd, is de afstemming m.b.t. taal (benaming van keuzedelen en keuzevakken) en de structuur.

Wij zijn, als onderzoekers, enthousiast geworden over de veelheid van samenwerkingsinitiatieven, geformaliseerde netwerken en informele samenwerkingsverbanden die besproken zijn in de gesprekken. De energie en de passie die alle gesprekspartners hadden aangaande hun werk was door de telefoon voelbaar. Het maakt helder dat er in het beroepsonderwijs enorm veel goede, positieve en duurzame energie gestoken wordt om ervoor te zorgen dat de regionale ontwikkeling ondersteund wordt (samen met overheid en bedrijven) om de leerlingen en studenten alle kansen te geven zich in het beroepsonderwijs te ontwikkelen tot de vakmensen in de regio.

Rest ons nog als laatste op te merken dat wij de uitgewerkte interviews niet als bijlagen toevoegen. Dit heeft als reden dat het merendeel van de respondenten ons gevraagd heeft dit niet te doen. Zij hebben het interview vaak onder tijdsdruk gevoerd. De respondenten hebben de tijdspanne tussen de uitnodiging voor het onderzoek en het moment van het interview als kort ervaren. Hierdoor is het niet voor alle bestuurders gelukt om zich optimaal voor te bereiden op het interview. Bovendien kreeg het interview in veel gevallen een zeer persoonlijk karakter. Mede hierom en omwille van de privacy hebben wij gemeend de uitgewerkte antwoorden volledig weg te laten. Wel hebben we quotes uit de gesprekken in deze rapportage gebruikt, ter verduidelijking en aanvulling van de beschreven opbrengsten.

De opbrengsten worden ook zichtbaar gemaakt in een digitale landkaart die op de websites van de VO-raad en de MBO Raad wordt gepubliceerd.

Stichting Zin in Onderwijs, 1 november 2018

Anna de Rijk en Els van Osch

## Geraadpleegde bronnen

- [www.hetvakcollege.nl](http://www.hetvakcollege.nl)
- <https://eregtop.carto.com/builder/7db79987-d004-48b6-8f1f-ebdccb2bc3fb/embed?state=%7B%22map%22%3A%7B%22ne%22%3A%5B51.800972246484804%2C4.408722189255059%5D%2C%22sw%22%3A%5B52.68054510035484%2C6.814728048630059%5D%2C%22center%22%3A%5B52.24293792851299%2C5.6117251189425605%5D%2C%22zoom%22%3A10%7D%7D>
- <http://netwerk.wijzinkatapult.nl/>
- <https://www.toptechniekinbedrijf.nl/netwerken/>
- [http://educatieveagendalimburg.nl/application/files/5714/7280/7333/Voortgang\\_2015\\_web.pdf](http://educatieveagendalimburg.nl/application/files/5714/7280/7333/Voortgang_2015_web.pdf)
- <https://www.citaverde.nl/nieuws/samenwerking-limburgse-mbo-instellingen/> )
- <https://www.amsterdam.nl/bestuur-organisatie/organisatie/sociaal/onderwijs-jeugd-zorg/onderwijs-leerplicht/amsterdamse-mbo/>
- <http://www.kijkoponderwijs.nl/utrechtse-onderwijs-agenda/>
- <https://onderwijs010.nl/masterplan>
- <https://vng.nl/files/vng/20150707-regionaal-onderwijsbeleid.pdf> ).
- <https://www.onderwijsgroepnoord.nl/Werken-bij/Leven-lang-ontwikkelen.html>
- <https://www.lerenderegioarnhem.nl>
- <https://www.regiofoodvalley.nl>
- <https://www.worldhorticenter.nl>
- <https://www.greenportnhn.nl>
- <https://greenportholland.com>
- <https://www.spirit4you.nl>
- <https://www.brainport.nl>
- <https://www.mtb.nl/nieuws/voordeel-en-vervolg>
- <https://www.rocva.nl/Voortgezet-onderwijs/scholen>
- <http://www.boorimagazine.nl/edities/9/Nr-8-februari-2017/59/Interview:-Iliass-El-Hadioui,-grondlegger-van-de-Transformatieve-School>
- <https://www.youtube.com/watch?v=eHwm8E-upWQ>
- <https://www.techport.nl/kiezen/>
- <http://novacollege.m9.mailplus.nl/archief/ mailing-4199231.html>
- <https://youtu.be/rvB29ZEWyAE>
- <https://zoekscholen.onderwijsinspectie.nl/pdf/arrangement.pdf?pdfId=R9005212202>
- <http://www.jobmonitorresultaten.nl/download/Instellingsrapportages%202018/25PX.pdf>
- <https://www.albeda.nl/sites/default/files/mediafiles/algemeen/VO-MBO%20overstapkalender%202018-%202019.pdf>
- <http://www.stan.nl/nieuws/fptc-opent-praktijkvoorziening-foodprocestechniek/>
- <http://www.aansluitingsnetwerk.nl>
- <https://swv-twentenoord.nl>
- <https://www.utwente.nl/nl/tco/>
- <https://www.landstedembo.nl/media/8407/zwolse8-notitie-boekje-web.pdf>
- <https://youtu.be/uO8reETGadE>
- <https://www.sterkvo.nl>
- <https://www.economicboardutrecht.nl>
- <https://www.s-bb.nl/zoeken?search=video#search-results>
- <http://dutchtechcampus.nl/home>
- <https://www.dutchinnovationpark.nl>
- <https://www.livinglab.app>
- <https://mborijnland.nl/k/news/view/63749/59542/mbo-studenten-leren-over-toekomst-zonder-aardgas.html> / <https://nieuws.mborijnland.nl/studenten-mborijnland-maken-palenstein-zoetermeer-aardgasvrij/>
- <https://www.brainport.nl/ondernemen/samenwerken>
- <https://www.onderwijsgroepnoord.nl/Werken-bij/Leven-lang-ontwikkelen.html>

- <https://www.roc-nijmegen.nl/de/decanen/251-magazines/expo-digitaal/jaargang-20-nummer-1/4254-novia-werkt-aan-sterk-beroepsonderwijs-in-de-regio>
- <https://www.lerenderegioarnhem.nl>
- <https://www.gelijke-kansen.nl/initiatieven/act-academy/>
- <https://a-ct.nl>
- <https://www.htcdelft.nl>
- <http://ixperium.nl/ixperium-arnhem/>
- <https://www.brainportnetwork.nl/thema/kapitaal/>
- <https://www.buildingbreda.nl>
- <http://www.profijtscholen.nl/nl/>
- <https://youtu.be/K48rMOnF-KQ>
- <https://www.rocva.nl/Voortgezet-onderwijs/scholen>
- <http://www.boorimagazine.nl/edities/9/Nr-8-februari-2017/59/Interview:-Iliass-El-Hadioui,-grondlegger-van-de-Transformatieve-School>
- <https://www.techport.nl/kiezen/>
- <https://zoekscholen.onderwijsinspectie.nl/pdf/arrangement.pdf?pdfid=R9005212202>
- <http://www.toptraject.nl>
- <https://www.mtb.nl/nieuws/voordeel-en-vervolg>
- <https://www.lentiz.nl/lentiz-strategie/missie-en-visie>
- <https://www.duurzaamheidsfabriek.nl>
- <https://www.regioan.nl/economic-board/>
- <https://www.vmbomvi.nl/?date#scholen>
- <http://www.onsplatform.nl/Views/>

## Literatuur

- Inventarisatie LOB netwerken en- activiteiten, uitgevoerd door Zin in Onderwijs, najaar 2017
- Presentatie regionale netwerken in het vo, Jildau Vellinga en Esther Klaster, 2017
- Regionale samenwerking, een beleids- en onderzoeksagenda” van ECBO is.m. ROA en OCW (van de Venne et al), maart 2011)
- Versterking regionale netwerken scholen, eindrapportage, Oberon (i.o.v. OCW), 2017
- Verslag conferentie Samen werken aan nieuw beroepsonderwijs, Goede voorbeelden, MBO-raad, 2017

## Bijlage

### Vragen die tijdens de telefonische interviews zijn gesteld:

1. Wat is het werkgebied van uw onderwijsinstelling?
2. Welke samenwerkingsinitiatieven per sector zijn er met vo-scholen in de regio?  
Welke scholen zijn dat: Namen van deze scholen.
3. Over welke sectoren van MBO opleidingen hebben we het?
4. Waar bestaat de samenwerking uit:
  - Doorlopende leerlijn op programma niveau, LOB of een inhoudelijke samenwerking/curriculum.
  - Delen jullie faciliteiten: mensen / middelen. Waaruit bestaat dit?
  - Is er een duurzaam regionaal netwerk/ zo ja, hoe heet dit en wat is het doel?
5. Hoe is de samenwerking met de vo-scholen geborgd? Ligt er een overeenkomst aan ten grondslag betreffende het einddoel: een regionaal dekkend opleidingsaanbod in 2020.
6. Zijn er andere partijen betrokken bij de samenwerking? Bedrijfsleven, gemeente, overheid?
7. Kritische succesfactoren: wat gaat er goed? Wat kan beter/ is een knelpunt? Wat is er naar uw idee absoluut noodzakelijk voor regionale samenwerking voor Sterk Beroepsonderwijs?