



16 januari 2019

nummer 72

Uitgave van de Leido Academy, het thema-netwerk voor LevenLang Leren

Doorgeschoten differentiatie in het onderwijsstelsel (Advies Onderwijsraad)... of juist een basis voor vraaggestuurd onderwijs?

deel 2

- **Duale Ad's in een andere vormgeving**
 - **MBO en uitstroom-leerlijnen**
- **Permanente educatie, certificaten en levenlang ontwikkelen**

➤ Inleiding

In het vorige nummer van PamflAd is naar aanleiding van het advies van de Onderwijsraad voor een soort 'make-over' van het Nederlandse onderwijsstelsel een aantal voorzetten gegeven om het systeem met de leerlijnen te gebruiken voor meer flexibele overgangen – rond de 'scharnieren' die de sectoren in het stelsel met elkaar verbinden. In dit nummer geven we nog een paar van zulke voorzetten, voor een discussie die hierover kan worden gevoerd. We zullen daarvoor zelf het initiatief nemen¹, maar het valt te hopen dat de overheid zich realiseert dat de tijd is gekomen om te bezien of het onderwijsstelsel een update kan gebruiken.

De aanbeveling van de Onderwijsraad op dit punt laat niets aan helderheid te wensen over:

De verantwoordelijkheid voor het stelsel ligt bij de overheid. Een van de kerntaken is het bewaken van samenhang in het onderwijsstelsel bij de beleidsvoering. Daar hoort bij dat ze geregeld stil staat bij vragen zoals Welke maatschappelijke ontwikkelingen doen een appel op het onderwijs? en Wat hebben jongeren en burgers in het algemeen aan bagage nodig voor de toekomst? Met de beschreven vertrekpunten en de formulering van de maatschappelijke opdracht van het onderwijs levert de raad een bijdrage aan een stelseldiscussie die de afgelopen jaren, naar zijn oordeel, te weinig is gevoerd.

Het cruciale hieraan is dat wordt gerefereerd aan de samenhang binnen het stelsel. Een deel ervan, een sector, kan op zich prima functioneren en op de juiste wijze mensen naar een diploma loodsen, maar die aanpak moet ook gericht zijn op een voortzetting binnen het stelsel. Dat is uiteraard geen simpele opgave aan de 'beheerders' van een specifieke sector, maar dan toch.

Stel dat binnen het programma en de vormgeving van de basisschool aanpassingen worden gepleegd (minder aandacht voor rekenen, om maar wat te noemen), dan moeten de generaties die daarmee te maken krijgen, in de jaren erna merken dat daarmee rekening is gehouden.

Maar stel als het nodig is om binnen een Associate degree-opleiding nieuwe competenties op te nemen, zodanig dat het toch wel handig is als de generatie mbo'ers die gaat instromen, bepaalde zaken beheersen. Die situatie vraagt om mbo-aanpassingen tijdens de rit, misschien via keuzedelen of anders via extra zaken in een bepaalde module.

¹ Binnenkort zal in een nummer van Leido-Actief worden ingegaan op het initiatief voor het organiseren van kleinschalige bijeenkomsten rond actuele thema's – veelal aangekaart via onze nieuwsbrieven – op een aantal middagen verspreid over het jaar. Iedereen kan zich daarvoor aanmelden, om mee te praten, komend tot een rapportje dat breed zal worden gepubliceerd.

Het 'jij-bakken' over de sectoren heen zal een blijvend verschijnsel zijn – dus zal er water bij de wijn moeten worden gedaan om de aansluiting te laten blijven functioneren. Ook het vinden daarbij van evenwicht in de aanpassingen met een blik op de instroom en de uitstroom zal niet altijd vlekkeloos verlopen. Er dien dus een structurele aanpak te komen hiervoor, en misschien gaat het daar dan ook wel om, die stelsel-discussie. Laat men in gesprek gaan en blijven – hoe dan ook.

➤ **Voorbeelden van leerlijnen en scharnieren**

In nummer 1 hebben we op basis van de volgende vertrekpunten die de Onderwijsraad geeft, een aantal voorstellen gedaan.

De knelpunten vragen om een aantal aanpassingen in het onderwijsstelsel. Om richting te geven aan de gedachtevorming en discussie over noodzakelijke herzieningen, heeft de raad vijf 'vertrekpunten' geformuleerd: (1) verminder differentiatie waar nuttig en mogelijk; (2) verbind schoolsoorten en opleidingen; (3) stimuleer beroepsgericht onderwijs op het havo en vwo; (4) verminder en verbeter selectie; en (5) geef permanente educatie een structurele plek in het onderwijsstelsel.

In dit deel 2 proberen we ook een paar gedachten bij deze knelpunten om te zetten in voorstellen resp. aanzetten voor discussies – wellicht om mee te nemen bij interne overleggen binnen instellingen en landelijke organisaties.

➤ **Gebruik Ad-opleidingen voor andere vormgevingen – voorstel voor duale Ad's**

De Ad is als zelfstandige opleiding nu ruim een jaar oud en kan dus prima op eigen benen staan en binnen het stelsel zelfstandig een leuke weg vinden. Maar omdat de Ad een prachtig voorbeeld is van een programma met een sterk op de arbeidsmarkt gerichte opzet, zou het helemaal niet verkeerd zijn om verder te kijken naar kansen die dit biedt en niet alleen maar uit te gaan van het zijn van 'een opleiding in het hoger onderwijs'.

Een kans die we hier beschrijven, heeft te maken met het verder dualiseren van het hbo – dus het combineren van de studie met een werkplek alwaar ook competenties zijn te verwerven. Duaal-hbo bestaat al sinds het begin van deze eeuw maar de variant is nooit echt doorgebroken. Daarvoor zijn allerlei redenen aan te voeren, maar een belangrijke oorzaak is dat men bij een duale bachelor denkt aan het combineren van studie en werk gedurende de gehele nominale duur. Dat hoeft helemaal niet (zie eerdere PamflAds), maar het is nu eenmaal het beeld dat het werkveld en ook hogescholen hebben bij een duale opleiding.

Dat betekent eigenlijk dat duaal alleen op een bepaalde wijze van de grond is gekomen in sectoren waar duaal al langer bestond en er sprake was en is van krachtige werkomgevingen met de kans om stappen te maken binnen een organisatie Denk aan het hotel- en restaurantwezen, de wereld van facilitair management en het stelsel voor de accountants.

Het hier gepresenteerde idee heeft te maken met een nieuwe push voor duaal, maar dan via de Ad-opleiding en even net wat anders – maar wel controleerbaar en beheersbaar als gaat om de verantwoordelijkheid van de overheid met betrekking tot de bekostiging.

Op een rijtje de aspecten van dit idee:

- Het gaat om de duale vorm van de Ad-opleiding. Daarmee is de studietijd in nominale zin te overzien en de doelgroep is af te bakenen, los van degenen die de Ad in voltijd of in deeltijd doen.
- De gehele Ad-opleiding is in dit geval gebaseerd op de duale vorm, dus de student heeft voor het gehele programma een tripartite contract: werkgever(s) / student-werknemer / hogeschool. Daarbij wordt nadrukkelijk rekening gehouden met het kunnen bezetten van werkplekken die passen bij de fase van de studie – dus dat de studieprogressie gelijk opgaat met de werkzaamheden die worden verricht, mede met het oog op de studie.
- Deze Ad-vorm gaat uit van het gaan werken na het behalen van het Ad-diploma, maar de hogeschool biedt tevens de kans om binnen een bepaalde periode alsnog door te gaan voor de Bachelor via een deeltijds dan wel gedualiseerd programma.
- Cruciaal is dat het programma een lengte kent van drie studie jaren, waarbij de 120 studiepunten over deze jaren zijn verdeeld. In principe gaat het om 3 keer 40 punten. Maar afhankelijk

van de sector en de doelgroep kan hiervan worden afgeweken². Deze verdeling wordt vastgelegd in de OER en het tripartite contract.

- De student betaalt de eerste twee jaren het reguliere (wettelijke) collegegeld, en in het derde jaar niets. Daarmee wordt voorkomen dat de hogeschool een ingewikkelde administratie dient bij te houden. De meeste kosten voor de school worden gemaakt in de eerste jaren, zodat deze in ieder geval zijn gedekt.
- De overheid bekostigt deze Ad gedurende twee jaren, eveneens voor de eerste twee jaren dat de student staat ingeschreven. Het derde jaar moet dus uit die inkomsten worden bekostigd. Bij een eventuele uitloop is er verder geen overheidsbekostiging³.
- Bij het behalen van het diploma van de Ad-opleiding is er een bonus voor de hogeschool, bestaande uit 50% van een jaarvergoeding.
- Het zelfstandig zijn van de Ad-opleiding maakt het mogelijk om de bekostiging van een Ad los te koppelen van die van de Bachelor-opleiding. Door de Ad-opleiding maximaal twee jaren te bekostigen blijft er voldoende bekostiging over voor het doen van een inhoudelijk programma voor de Bachelor. Ook de diplomabonus kan aldus worden verdeeld over de Ad en de Bachelor.
- Deze vormgeving voor de Ad sluit aan bij de ontwikkelingen om meer dan voorheen de werkplek centraal te stellen en ruimte te geven om naast de studie en het werk dat daarbij hoort, werkzaamheden te verrichten die daarop aanvullend zijn en niet per se hoeven te worden meegeteld voor de studie. Het gaat als zodanig om een vorm die 'apprenticeship' wordt genoemd.

Het bovenstaande idee lijkt op het eerste gezicht een doorbreking van het systeem, en dat kan bij bepaalde beleidsvormende gremia een vorm van angst oproepen. Maar het gaat hierbij vooral om het inspelen op de vraag vanuit het werkveld om samen met het hbo studievormen te vinden waarin werkgevers bereid zijn fors te investeren. Het gaat om een variant van de Ad, dus niet voor de Bachelor dan wel de Master. Deze aanpak kan van start gaan met simpele pilots, maar dat laten we over aan de overheid (en dan maar hopen dat er tevens een landelijke expertgroep komt om de aanbevelingen van de Onderwijsraad verder onder de loep te nemen).

➤ **MBO en vier uitstroombmogelijkheden**

Eigenlijk een herhaling van hetgeen op basis van de uitkomsten van de meest recente Dag van de Beroepskolom is gemeld, maar laten we hier het nog maar een keer doen, gelet op de impact die een dergelijke verfijning kan hebben op het stelsel. Het mbo is een belangrijke schakel binnen het gehele onderwijssysteem. Je kunt ermee naar de arbeidsmarkt, doorgaan naar het hbo en ook een prima basis leggen voor het behalen van functie- en beroepsgerichte certificaten op een hoger niveau. Als dat allemaal goed binnen het stelsel is geregeld, vraaggericht, kan er sprake zijn van leerlijnen die ervoor zorgen dat er geen 'dead ends' zijn. Ouders zijn daar zeer gevoelig voor.

Daarom wordt ervoor gepleit om in formele zin te komen tot een viertal leerlijnen op niveau 4, zodanig in te vullen dat mbo'ers weten waar ze op een gegeven moment in de studie aan toe zijn en zich realiseren wat de consequenties zijn van het volgen van een leerlijn – en wat eventueel later nog mogelijk is om over te stappen op andere leerlijnen.

- Na mbo-4 direct aan de slag in een baan, zonder verdere afspraken met de werkgever over aanvullende scholing in combinatie met de werkzaamheden.
- Na mbo-4 aan het werk in een baan waarvoor aanvullende (verbredend/verdiepend) niet-formele scholing nodig is, en die door de werkgever wordt betaald, in samenhang met de werkzaamheden (mogelijk binnen een functiehuis, mede ingevuld door de beroepsorganisatie).

² Het is voorstelbaar dat deze opzet voor mbo'ers een ideale is, maar dat voor havisten de overgang van een meer schoolse vormgeving naar een praktisch-ingestoken opzet zodanig is dat het ook kan gaan om 60-30-30, met in het eerste jaar in verhouding meer zaken die gericht zijn op de voorbereiding op de arbeidsmarkt. Het meest interessante is dat het programma over drie jaren is te verdelen.

³ Hetgeen hier wordt aangekaart, heeft te maken met de verzelfstandiging van de Ad-opleiding. Met het zijn van een programma binnen de Bachelor kon er niet worden gesleuteld aan de systematiek voor de bekostiging. Iemand die de Ad pas na 4 jaar haalt, brengt geen bekostiging meer met zich mee als hij zich daarna voor de Bachelor inschrijft. Dat geeft behoorlijk wat spanning als het gaat om het aannemen van Ad'ers. In een volgend nummer van PamflAd zullen we dit verder gaan uitwerken. In dit voorbeeld, het Ad-idee, nemen we alvast een voorschot hierop.

- Na mbo-4 gaan volgen van een Ad-opleiding, in het verlengde van die mbo-opleiding (en die wellicht in de toekomst – zie het voorstel eerder in dit nummer – een sterke duale vorm kent).
- Na mbo-4 mikken op het behalen van een Bachelorgraad, via de Ad dan wel door de vierjarige opleiding te gaan volgen.

Deze leerlijnen kunnen gebruikmaken van elementen van de mbo-4 structuur, onder meer door te kijken naar de keuzedelen, de invulling van de beroepspraktijkvorming (stage) en kernmodules die gericht zijn op de arbeidsmarkt maar daarnaast ook een hbo-achtige component kunnen hebben.

Verder moet nog worden bezien op welke wijze de doorstroom van bbl-opleidingen, dus de duale vorm in het mbo, kan worden ingevuld als het gaat om deze leerlijnen.

➤ **Permanente educatie en certificaten**

De Onderwijsraad vraagt de overheid ervoor te gaan zorgen dat Permanente Educatie een prominente plek krijgt in het stelsel. Je kunt het ook Levenlang Leren noemen of, zoals nu gebeurt, Levenlang Ontwikkelen. Een interessant aspect daarvan dat meer aandacht moet krijgen, via het stelsel en daarmee samenhangende kaders en wet- en regelgeving, is de samenwerking tussen de aanbieders in de bekostigde sfeer en de private markt. Daarom hier een aantal kanttekeningen, na een tweetal specifieke opmerkingen.

➤ **Vrijstellingen: collegegeld en bekostiging opleiding**

Voor het voltijdse onderwijs – dat de meeste aandacht krijgt als het gaat om het overheidsbeleid – speelt het niet of nauwelijks, maar wel voor het onderwijs dat op volwassenen is gericht: het verband tussen het verlenen van vrijstellingen aan de ene kant en het betalen van collegegeld door de student en het bekostigen door de overheid van een opleiding aan de andere kant. Je kunt het ook zo stellen: betalen de student en de overheid voor wat er daadwerkelijk wordt gedaan (gemeten in studiepunten)?

Het kan zo zijn dat als gevolg van het verlenen van vrijstellingen voor (het niet behoeven te doen van) X studiepunten van een leerjaar, de student een jaarprogramma volgt voor 60-X studiepunten en toch het volledige collegegeld moet betalen. Omdat de overheid niets verneemt van de verlening van de vrijstellingen, wordt gewoon het jaarbedrag aan vergoeding aan de hogeschool overgemaakt. Bij het private hbo wordt in het algemeen wel een afspraak gemaakt over het betalen van de reële studiekosten, dus 'betalen voor wat wordt afgenomen'.

Het lijkt erop dat de overheid een simpele aanpak heeft als het gaat om het bekostigen van hbo-opleidingen nl. het werken met een landelijk budget en een verdeling over de instellingen op basis van o.a. het aantal studenten en een paar specifieke parameters. Het is een grof model, met als argument dat 'alles zich wel op macroniveau tegen elkaar zal uitmiddelen' – en dat de hogescholen zelf verder intern tot een verfijning kunnen en mogen komen.

Dus dat deeltijd minder lesuren heeft, duaal voor een gedeelte op de werkplek (dus bij een bedrijf of organisatie) wordt ingevuld en vrijstellingen tot kortere routes leiden... allemaal gelijkgetrokken als het gaat om de vergoeding. Ook de student betaalt voor een heel jaar, al kunnen de collegegelden per variant verschillen. Er zijn de pilots met vraagfinanciering en het betalen per studiepunt, maar of die zullen leiden tot structurele aanpassingen, valt niet zo snel te verwachten.

Met de oproep van de Onderwijsraad om meer werk te gaan maken van een specifieke aanpak binnen het stelsel voor de permanente educatie, zal het goed zijn om naar deze zaken te kijken. Misschien kan het leiden tot het denken in semesters of het gebruikmaken van een totaal andere systematiek voor het collegegeld en de bekostiging.

➤ **NLQF: geef het raamwerk een belangrijke rol**

Het lijkt bijna zeker dat het verdere formele gebruik van het Nederlandse raamwerk voor de onderwijs, het NLQF, vanaf begin 2020 een belangrijke rol gaat spelen in de aanpak van de overheid. Het gaat daarbij voor de overheid altijd om een vorm van 'controleerbaarheid' van de uitgaven – ons aller belastinggeld: Weet je van tevoren dat de kans groot is dat de uitgave verantwoord is en is het mogelijk om achteraf een goed beeld te krijgen van de besteding ervan, binnen bepaalde grenzen en gelet op verantwoorde aanpassingen in het bestedingspatroon.

Dat betekent dat men graag een referentiekader heeft, een houvast als het gaat om 'de zaak' waaraan het geld wordt gegeven - om ermee aan de slag te gaan. Zo zijn er allerlei regelingen voor

het kunnen volgen van scholing door werkenden, werkzoekenden en anderen die op een bepaalde reden een andere weg willen inslaan. Maar er zijn duizenden scholingsprogramma's, allemaal met hun eigen doelstellingen en daarbij behorende status. Of ze echter effect hebben op de persoonlijke ontwikkeling in combinatie met werkzaamheden binnen de eisen die de arbeidsmarkt nu en op korte termijn stelt, is altijd maar weer de vraag. Wat is dus een 'zinnvolle cursus'?

Het is een vraag die niet zomaar van een goed antwoord is te voorzien. Maar het verder gaan gebruiken van het NLQF kan in ieder geval een mooie start voor een inhoudelijke discussie zijn. Bij het koppelen van een scholingskwalificatie aan het NLQF is gekeken naar het niveau ervan, samen met een aantal aspecten die te maken hebben met het programma en de aanbieder.

Een gedachte die opduikt, is dat in aanvulling hierop ook kan worden gekeken – als de aanbieder daarvoor opteert – naar de relevantie voor de arbeidsmarkt, de effecten op de functie en het gebruik voor de loopbaan en de mogelijkheden om daarmee vrijstellingen te verkrijgen voor formele opleidingen. Een module (eenheid) van een formele opleiding kan dus ook aan het NLQF worden gekoppeld als wordt aangetoond dat die module op zichzelf ook effect geeft resp. kan hebben op het functioneren in een baan. Iets om dus mee te nemen.

Levenlang Ontwikkelen: een aantal kanttekeningen

Er is vorig jaar een brief van OCW over het LLO verschenen, met een aantal voorzetten als het erom gaat de betrokken partijen 'in gang te zetten' - om met elkaar te komen tot een samenhangend beleid. De reacties wezen er echter niet op dat elke partij meteen aan de slag wil gaan, en zeker niet om het voortouw hierbij te nemen. De Onderwijsraad geeft eigenlijk eenzelfde signaal af, en denkt dat het toch echt de overheid moet zijn om de leiding en de regie te nemen voor een proces waarvan de uitkomsten bruikbaar zijn voor het aanpassen van het stelsel. Dat moet zodanig geschieden dat duidelijk is dat ook het LLO er zichtbaar een plek in heeft verworven en helder is voor iedereen dat het niet alleen maar gaat om de opleidingen die jongeren tot hun beschikking hebben.

In de afgelopen jaren hebben allerlei organisaties in diverse rapporten hun licht laten schijnen over de noodzaak om een flexibel systeem te bouwen dat aansluit bij zowel de wijze waarop jongeren studeren als de combinaties van werken en leren waarbij scholing past bij het versterken van een positie op de arbeidsmarkt (en de maatschappij). Een goed voorbeeld is het rapport dat de SER in samenwerking met de OECD in 2017 uitbracht, mede gebaseerd op een aantal studiedagen waarbij experts vanuit allerlei invalshoeken met creatieve gedachten kwamen. Mooi document maar vervolgens ging iedereen weer zijns weegs... en dat is bijzonder jammer van alle energie die hierin is gestoken.

Dus dat moet anders. De SER is een prima partij om van alles los te trekken, maar het is en blijft een adviesorgaan van de overheid. Dat men nu weer verwacht dat de SER het initiatief neemt, zal alleen maar leiden tot een soort patstelling, met veel overleggen, plannen en suggesties in een meer politieke en strategische context. Daarom een andere insteek, van onderaf, met mensen en organisaties die geen belangen hebben bij het inrichten van het stelsel op zich. Dus alleen maar kijken naar de doelgroepen, de vormen die horen bij de vraag naar scholing en scenario's die het mogelijk maken om flexibel leerlijnen aan elkaar te koppelen.

En een aantal gedachten...

Hier een paar gedachten, eerst meer als het gaat om de 'structuur'.

- Ga er vanuit dat het primaire doel van werkenden is om scholing te volgen die past bij de baan en de verwachtingen rond het vormgeven van een loopbaan (en het 'verdienen van de kost').
- Bezie of het doen van modules, bekroond met certificaten, als startpunt kan fungeren voor het volgen van scholing.
- Zorg ervoor dat duidelijk is welke certificaten in principe kunnen worden gebruikt voor het inzetten ervan voor een complete, formele opleiding en welke dat niet als zodanig zijn. Onderzoek vervolgens onder welke condities bepaalde modules kunnen worden bekostigd door andere partijen dan de persoon zelf, deels of geheel.
- Maak het mogelijk om onderdelen van formele opleidingen 'stand-alone' aan te bieden, gelet op het 'verzamen' van certificaten voor het complete programma.

- Werk als private aanbieders samen met de bekostigde instellingen. Uiteraard kunnen certificaten worden 'ingewisseld' bij de eigen private instelling maar het moet mogelijk zijn om dat ook te doen bij bekostigde aanbieders.
- Zorg ervoor dat elke persoon op een eigen pagina van een bepaalde database (website) een dossier kan bijhouden waarop de behaalde certificaten kunnen worden vermeld, aangevuld met de optie om elk jaar een 'studiecoach' van een hogeschool de mogelijkheid te geven te bezien of welke wijze de gevolgde scholing kan worden gebruikt voor het opstellen van een programma dat leidt naar een formeel diploma. Op basis daarvan kan er een gericht adviesgesprek worden gevoerd tussen de persoon en de studiecoach.

En als het gaat om het opzetten van de discussies:

- Onderzoek welke beroepsverenigingen er zijn in Nederland die hun functiehuis hebben gekoppeld aan een raamwerk met daarbij passende eigen opleidingen – dus die als vereniging voor hun leden scholing verzorgen die passen bij bepaalde functies.
- Doe hetzelfde voor branches in ons land die voor arbeidsmarktsectoren of delen ervan een eigen opleidingsorganisatie kennen – en daarvoor een raamwerk hebben, al dan niet met medeneming van de formele opleidingen voor die (deel)sector.
- Organiseer – op initiatief van de overheid, daarvoor een onafhankelijk bureau vragend – een bijeenkomst waarvoor vertegenwoordigers van alle hierboven genoemde partijen worden uitgenodigd. Doel is om met elkaar te verkennen welke partijen bereid zijn om zitting te nemen in een landelijke werkgroep. De overheid neemt de kosten voor overleggen (huur, reiskosten e.d.) en studiedagen (regionaal en landelijk) voor haar rekening, en betaalt alleen voor de tijd die twee of drie mensen van dat bureau dienen te maken om dit alles in gang te zetten en te houden.
- Het moet gaan om een organisch proces waarbij het bureau en de werkgroep zelf kunnen bepalen wat de beste werkwijze is. Ze kunnen daarbij, gezien de dekking door de overheid, altijd iedereen uitnodigen om mee te doen aan activiteiten en onderzoekjes.
- Geef deze aanpak twee jaar de tijd en geef de experts de kans om met voorstellen te komen. Vervolgens dient de overheid daarmee aan de slag te gaan, en moet daarbij de verantwoordelijkheid worden genomen om alle organisaties die formeel bij het onderwijs betrokken zijn, een plek daarin te geven. Die organisaties zullen nadrukkelijk moeten meepraten, en beargumenteerd aangeven hoe ze al dan niet met de voorstellen aan de slag zullen gaan.

➤ **Om af te sluiten**

Met de twee nummers over het advies van de Onderwijsraad hebben we een bijdrage willen leveren aan het opstarten van een verdere discussie. Uiteraard komt de overheid met een beleidsreactie, om vervolgens af te wachten welke organisaties de uitdaging zullen aangaan om verdere stappen te zetten als het gaat om de flexibele scharnieren in het stelsel.

Maar... tegen die tijd ziet de onderwijswereld zich ongetwijfeld weer met andere uitdagingen geconfronteerd, en vragen veel andere zaken ieders aandacht. Zo hobbelen we met elkaar van het ene naar het andere momentum.

Dus, laat de overheid het aandurven om een groep experts 'van de werkvloer' een kans te geven met voorstellen te komen die hout snijden. Die gedachten kunnen vervolgens worden getoetst aan allerlei strategische, politieke en bestuurlijke kaders – in plaats van andersom, tot frustratie van velen.