



IEDERE REGIO BEWEEGT!

LANDELIJKE BIJEENKOMST ONDERWIJSREGIO'S – AMERSFOORT, 18 JUNI 2026

DUCO BANNINK, BESTUURSKUNDE, VRIJE UNIVERSITEIT AMSTERDAM

IEDERE REGIO BEWEEGT!



IEDERE REGIO BEWEEGT! ABCS

samenwerken in de onderwijsregio

gericht op

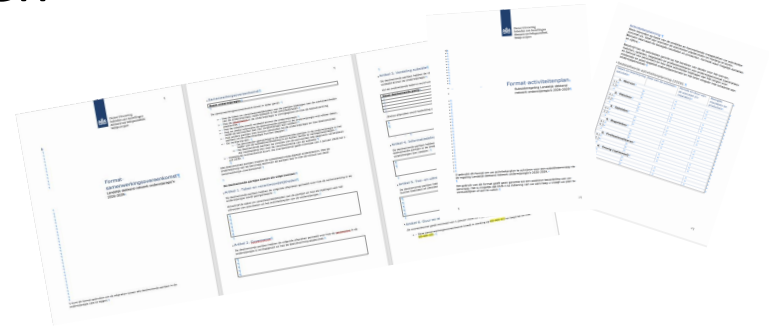
aantrekken en behouden van leraren

gericht op

continuïteit van onderwijs waarborgen

HET PROBLEEM VAN VERTICALE AFSTEMMING

- afstemming is twee werkelijkheden op elkaar laten passen
- toepassen van **abstracte afspraak** ...
 - [**doel**]{opdrachtgever}
- ... op **concrete werkelijkheid**
- [**middel**]{opdrachtnemer}



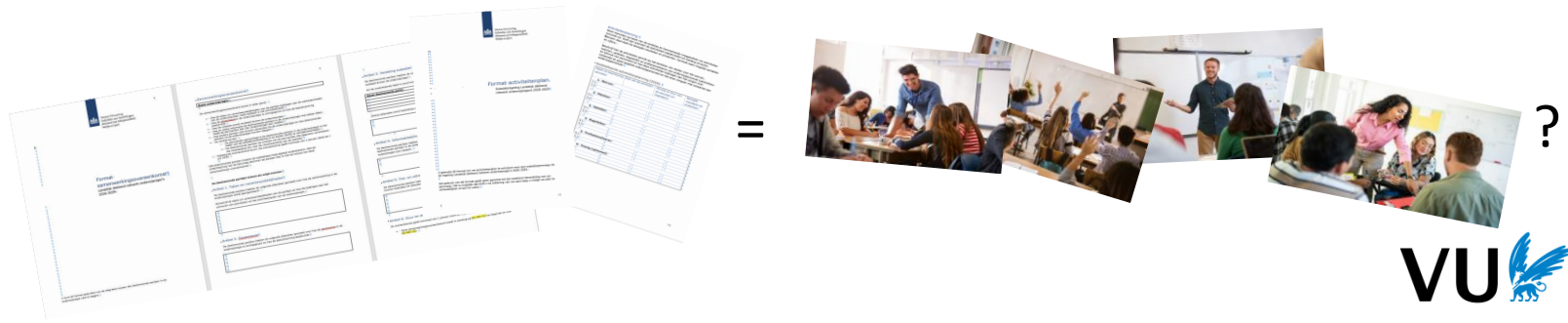
HET PROBLEEM VAN VERTICALE AFSTEMMING

- beleid en uitvoering staan in een andere taal
- maar **beide** gaan over doelstellingen en instrumenten
- **als** zus ... **dan** zo
- voorwaardelijk
 - > **als** het geval voldoet aan kenmerk zus
 - > **dan** gebruiken we instrument zo
- **het is** zus ... **dus we doen** zo
- definitief
 - > het geval heeft kenmerk zus: **het is** zus
 - > bij kenmerk zus hoort instrument zo:
dus we doen zo



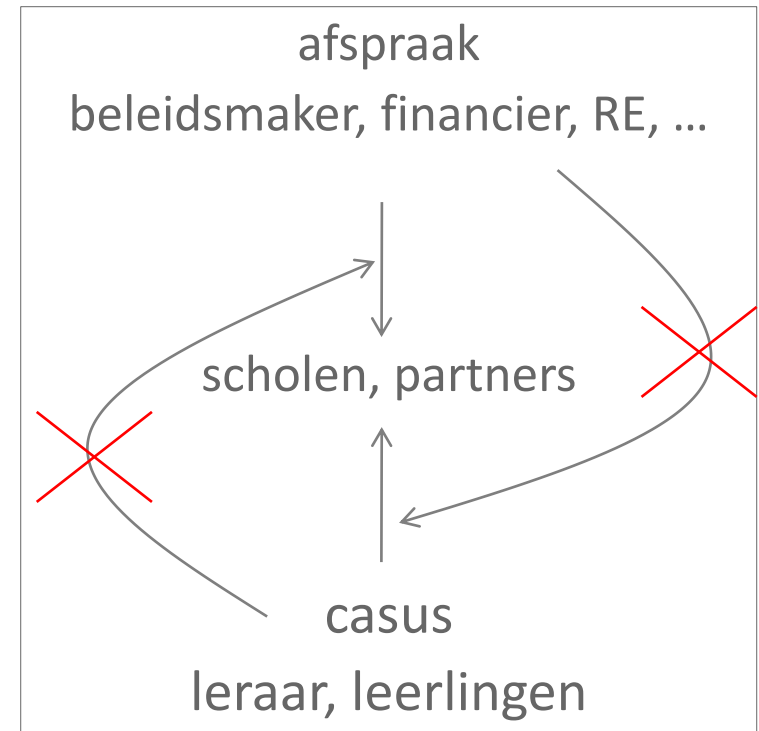
HET PROBLEEM VAN VERTICALE AFSTEMMING

- **abstracte afspraak $\neq$ concrete werkelijkheid**
(soms bijna, nooit helemaal!)
- soms **bijna**:
 - simpele AOW: 67 jaar? rekeningnummer? > uitkering verstrekken!
- soms **veel minder**:
 - complexe ouderenzorg, jeugdzorg, gebouwen, infrastructuur, integrale wijkaanpak, mobiliteitsbeleid, passend onderwijs, ..., ..., ...
 - en natuurlijk: hoe krijgen we leraren voor de klas?
 - **als** we leraren voor de klas willen ... **dan** moeten we samenwerken

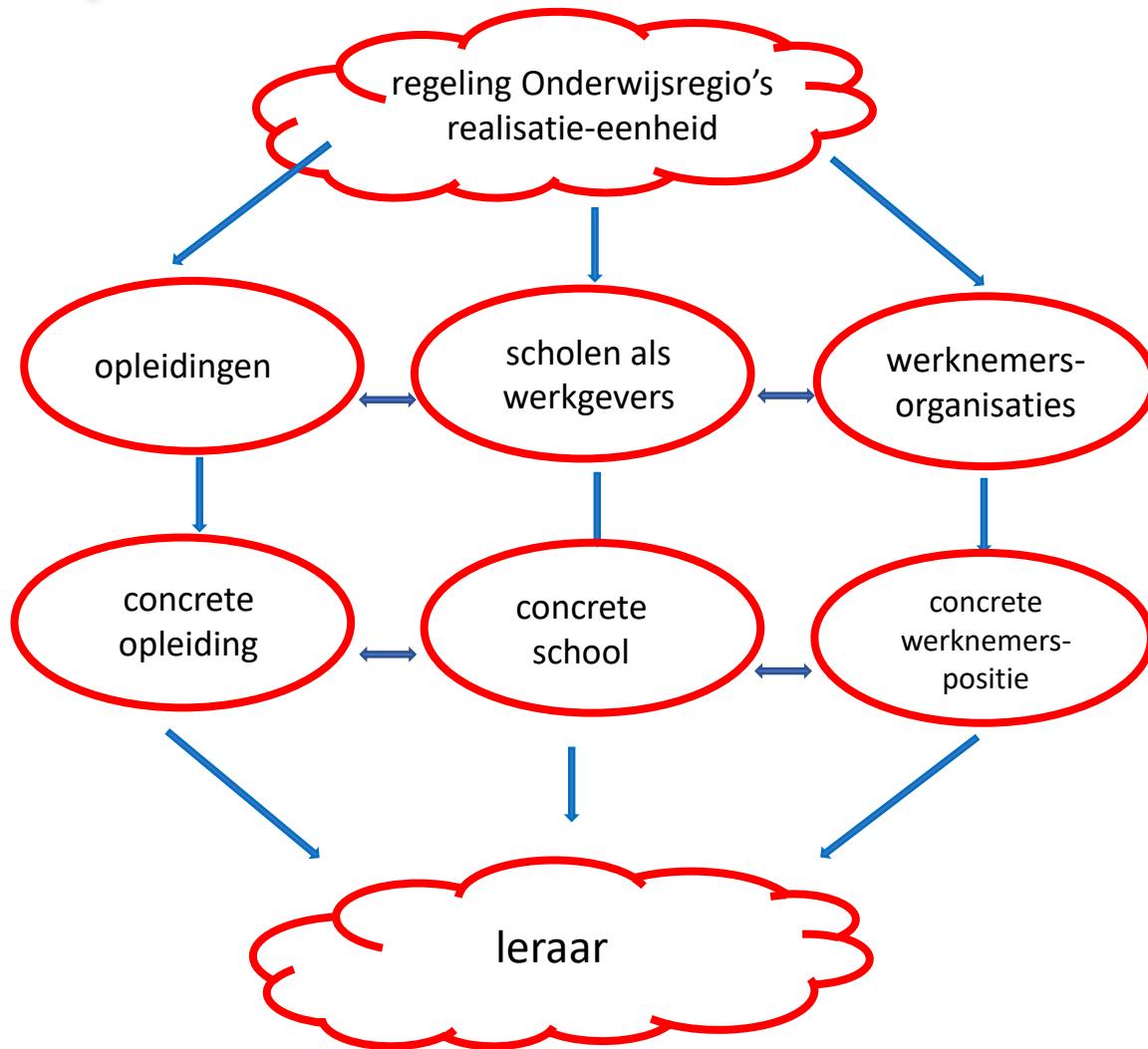


HET PROBLEEM VAN VERTICALE AFSTEMMING

- abstracte afspraak ≠ concrete werkelijkheid
(soms bijna, nooit helemaal!)
- deze afstand overbruggen vereist afstemming
- **tweezijdige informatie-asymmetrie tussen afspraak en werkelijkheid**
 - > scholen weten meer van leraren dan beleidsmaker weet van leraren
 - > scholen weten meer van afspraak dan leraren weten van afspraak



VERTICALE ÉN HORIZONTALE AFSTEMMING



NU DE VRAAG: HOE DOEN WE DIT?

DE BELEIDSTHEORIE VAN DE ONDERWIJSREGIO'S

 simpel probleem ↓ moeilijk probleem	type	bepaling [doel]	bepaling [middel]	voorbeeld	wie heeft de kennis? en wat koop je?
	sturen	beleidsmaker weet WAT hij wil	beleidsmaker weet HOE dat moet	AOW (toeslagen?)	beleidsmaker koopt en bepaalt taakuitvoering
	kopen	beleidsmaker weet WAT hij wil	laat HOE over aan partner	vuilnisophaal aanbesteding (zorg?)	beleidsmaker koopt prestatie, partner bepaalt taakuitvoering
	samenwerken	partner weet WAT nodig is	partner weet HOE dat moet	psycholoog (partners in OW-regio?)	beleidsmaker koopt taakbepaling, partner(s) bepalen én prestatie én taakuitvoering

LOOPT HET GOED? JAWEL, MAAR OOK ...

“De snelheid waarmee het beleid wordt uitgerold lijkt in sommige gevallen te hebben geleid tot onvoldoende analyse en beperkte ruimte voor reflectie.”

“In enkele regio’s zijn consultants aangesteld om de verbinding met de praktijk te versterken, maar deze initiatieven staan nog in de kinderschoenen.”

“Lerarenopleiders ervaren de onderwijsregio’s als een extra bestuurlijke laag, bovenop bestaande regionale allianties van lerarenopleidingen.”

“In een meerderheid van de regio’s is de beroepsgroep niet bestuurlijk vertegenwoordigd, en er is weinig specifieke aandacht voor medezeggenschap.”

Berenschot, *Eerste tussenrapportage evaluatie onderwijsregio’s*, 19 juni 2025

LOOPT HET GOED? JAWEL, MAAR OOK ...

verticaal: te veel van bovenaf?

“De snelheid waarmee het beleid wordt uitgerold lijkt in sommige gevallen te hebben geleid tot onvoldoende analyse en beperkte ruimte voor reflectie.”

“In enkele regio’s zijn consultants aangesteld om de verbinding met de praktijk te versterken, maar deze initiatieven staan nog in de kinderschoenen.”

“Lerarenopleiders ervaren de onderwijsregio’s als een extra bestuurlijke laag, bovenop bestaande regionale allianties van lerarenopleidingen.”

“In een meerderheid van de regio’s is de beroepsgroep niet bestuurlijk vertegenwoordigd, en er is weinig specifieke aandacht voor medezeggenschap.”

Berenschot, *Eerste tussenrapportage evaluatie onderwijsregio’s*, 19 juni 2025

LOOPT HET GOED? JAWEL, MAAR OOK ...

verticaal: te veel van bovenaf?

“De snelheid waarmee het beleid wordt uitgerold lijkt in sommige gevallen te hebben geleid tot onvoldoende analyse en beperkte ruimte voor reflectie.”

“In enkele regio’s zijn consultants aangesteld om de verbinding met de praktijk te versterken, maar deze initiatieven staan nog in de kinderschoenen.”

samenwerking als antwoord op gebrekkige samenwerking?

“Lerarenopleiders ervaren de onderwij regio’s als een extra bestuurlijke laag, bovenop bestaande regionale allianties van lerarenopleiding.”

“In een meerderheid van de regio’s is de beroepsgroep niet bestuurlijk vertegenwoordigd, en er is weinig specifieke aandacht voor medezeggenschap.”

Berenschot, *Eerste tussenrapportage evaluatie onderwijsregio’s*, 19 juni 2025

LOOPT HET GOED? JAWEL, MAAR OOK ...

“De snelheid waarmee het beleid wordt uitgerold lijkt in sommige gevallen te hebben geleid tot onvoldoende analyse en beperkte ruimte voor reflectie.”

“In enkele regio's zijn consultants aangesteld om de verbinding met de praktijk te versterken, maar deze initiatieven staan nog in de kinderschoenen.”

verticaal: te veel van bovenaf?

“Lerarenopleiders ervaren de onderwij regio's als een extra bestuurlijke laag, bovenop bestaande regionale allianties van lerarenopleidingen.”

samenwerking als antwoord op gebrekkige samenwerking?

“In een meerderheid van de regio's is de beroepsgroep niet bestuurlijk vertegenwoordigd, en er is weinig specifieke aandacht voor medezeggenschap.”

horizontaal: voortgaande spanning tussen deelbelangen?

Berenschot, *Eerste tussenrapportage evaluatie onderwijsregio's*, 19 juni 2025

WAT IS ER AAN DE HAND?

voorkeuren →
inzichten ↓

*‘we’ begrijpen het
probleem*

*‘we’ begrijpen het
probleem niet*

‘we’ zijn het eens

‘we’ zijn het niet eens

sturen

kopen

samenwerken

dubbele uitdaging

- w&i, mobiliteit, duurzaam, wonen, ... zijn **‘dubbele uitdagingen’**
- en ik denk toch ook die onderwijsregio’s



WAT NU?

BESTUREN

ZONDER

WIJ

NIET PROBLEEMANALYSE, MAAR ANALYSE ACTORCONSTELLATIE



NIET PROBLEEMANALYSE, MAAR ANALYSE ACTORCONSTELLATIE

voorkeuren →
inzichten ↓

'we' zijn het eens

'we' zijn het niet eens

'we' begrijpen

sturen

kopen

'we' begrijpen
niet

overleggen

dubbele uitdaging

1. formuleer **eigen** visie op het probleem
[ken je waarde en je waarden!]
2. zoek **niet** naar gemeenschappelijke visie
erken **verschillen** in visie
3. zoek **pas daarna** de raakvlakken
bekijk jezelf vanuit de ander (**duiden**)
bekijk de ander vanuit jezelf (**verbinden**)

HANDELEN IN DE ACTORCONSTELLATIE DOE DE DINGES!

