

# Doel en werkwijze Taskforce Zeeuws-Vlaanderen

**Document:** Taskforce ZeVla (doel werkwijze) – 2017-2508 def v3.0[TF]

**Status:** definitief

**Verspreiding:** Taskforce; schoolbesturen (SKVOH, De Rede, ZSC, Zwin College); gemeenten Sluis, Terneuzen, Hulst; provincie Zeeland; ministeries van OCW en BZK

**Datum:** 25 augustus 2017

## Aanleiding Taskforce

Tussen de scholen voor voortgezet onderwijs in Zeeuws-Vlaanderen zijn al een aantal jaren gesprekken gaande over onderlinge samenwerking. Doel van de gesprekken is steeds geweest om de kwaliteit en het voortbestaan van het onderwijsaanbod in Hulst, Terneuzen en Oostburg te waarborgen. Terwijl de daling van het aantal leerlingen met name in Oostburg steeds verder doorwerkt in de inkomsten van de scholen, is het niet gelukt om te komen tot een gezamenlijke visie voor de organisatie van het onderwijsaanbod, die ondersteund wordt door de 4 betrokken schoolbesturen: SKVOH uit Hulst, De Rede en het Zelden-Steelantcollege uit Terneuzen en het Zwin College uit Oostburg, gemeente Sluis.

Recent – begin juli – heeft de Inspectie van het Onderwijs aangekondigd het Zwin College onder verscherpt toezicht te zullen plaatsen, omdat de continuïteit en de kwaliteit van het onderwijs naar het oordeel van de IvHO gevaar lopen. Aan het Zwin College is gevraagd om te komen tot het opstellen van een zogenaamd ‘verbeterplan’. Bij de besturen voor voortgezet onderwijs in de regio Zeeuws-Vlaanderen, de gemeenten, de provincie Zeeland en het Rijk (OCW, Inspectie van het Onderwijs, BZK) is er inmiddels eenheid van opvatting over de gedachte dat een verbeterplan voor het Zwin College eigenlijk alleen zin heeft wanneer er een regionaal ontwerp gemaakt wordt voor het voortgezet onderwijsaanbod in heel Zeeuws-Vlaanderen.

Vanuit het besef dat de situatie bij het Zwin College urgent is en dat ook voortbestaan en kwaliteit van de andere scholen in het gebied in de komende jaren om ingrijpende en samenhangende interventies vragen is een Taskforce ingesteld, die in de periode van half augustus tot en met half oktober een voorkeurs-scenario moet ontwerpen voor een toekomstbestendig onderwijsaanbod in Zeeuws-Vlaanderen.

## Uitgangspunten Taskforce

Voorwaardelijk voor de start van de Taskforce is de onvoorwaardelijke en duidelijke ondersteuning van de Taskforce door de vier schoolbesturen, OCW, BZK, de provincie Zeeland alsmede de gemeenten Sluis, Terneuzen en Hulst. Onderstaande uitgangspunten voor de opdracht aan de Taskforce worden onderschreven door alle betrokken partijen:

- Alle partijen (vier besturen VO, OCW, BZK, gemeenten en provincie) ervaren de noodzaak om op korte termijn te komen tot een gedragen strategie en plan van aanpak voor toekomstbestendig VO in de regio Zeeuws-Vlaanderen, die een duidelijk perspectief biedt voor ouders, leerlingen en docenten (oktober 2017)
- Een hoge kwaliteit voor het voortgezet onderwijs staat centraal, binnen kaders door Inspectie OW te bepalen.
- Het te ontwikkelen voorkeursscenario richt zich op een onderwijsontwerp dat:
  - @ passend is voor een gebied met een lage bevolkingsdichtheid en grote afstanden (zo veel mogelijk thuisnabij onderwijs);
  - @ concurrerend is met en attractief ten opzichte van het Vlaamse aanbod en daarmee de uitstroom van leerlingen naar Vlaanderen beperkt c.q. er in slaagt Vlaamse leerlingen naar Nederland te

- trekken;
- @ bijdraagt aan de leefbaarheid en economische ontwikkeling van Zeeuws-Vlaanderen;
  - @ bijdraagt aan de behoefte van het regionale bedrijfsleven aan goed opgeleide medewerkers.
- De vorming van één scholenorganisatie VO voor Zeeuws-Vlaanderen, met drie locaties, te weten Terneuzen, Hulst en Oostburg, onder eenheid van bestuur en toezicht.
  - OCW, gemeenten en provincie garanderen de structurele financiering van het door partijen overeengekomen onderwijsontwerp. De financiering past binnen kaders Rijksbeleid OCW, BZK en beleidskaders gemeenten en provincie.
  - De implementatie van het voorkeursscenario van de Taskforce gaat uit van een gefaseerde ontwikkeling tot circa 2023. OCW stelt financiering voor de transitie beschikbaar.
  - Alle communicatie gerelateerd aan de opdracht van de Taskforce verloopt onder regie van de Taskforce, waar nodig in afstemming met de participanten.
  - Ouders, bedrijven en maatschappelijke organisaties (kinderopvang, basisonderwijs, mbo, ho) uit Zeeuws-Vlaanderen worden actief betrokken bij de totstandkoming van het onderwijsontwerp.

### **Opdracht Taskforce**

Vanuit bovenstaande uitgangspunten luidt de opdracht aan de Taskforce:

1. Maak een plan van aanpak (voorkeursscenario) voor de inrichting, organisatie, besturing en financiering van een toekomstbestendig aanbod van voortgezet onderwijs voor de regio Zeeuws-Vlaanderen (regionaal onderwijsontwerp), dat op instemming kan rekenen van de vier schoolbesturen (SKVOH, De Rede, Zeldenrust-Steelantcollege, Zwin College), de betrokken departementen (OCW, BZK), gemeenten (Sluis, Terneuzen, Hulst) en de provincie Zeeland. Meer in het bijzonder gaat het om een plan van aanpak voor een regionaal onderwijsontwerp dat:
  - a. Een breed aanbod aan hoogwaardig, thuisnabij voortgezet onderwijs, dat aantrekkelijk en concurrerend is ten opzichte van het Vlaamse aanbod, in Zeeuws Vlaanderen garandeert.
  - b. Voorziet in een onderwijsmodel en bijbehorende bedrijfsvoering, die duurzame waarborgen bevatten voor onderwijskwaliteit en een gezonde bedrijfsvoering op de betrokken scholen.
  - c. De governancestructuur neerzet die nodig is om effectief en efficiënt sturing te kunnen geven aan ontwikkeling en beheer van een toekomstbestendige regionale organisatie voor Voortgezet Onderwijs.
  - d. Waarbij OCW, BZK, gemeenten en provincie de structurele financiering garanderen van het door partijen overeengekomen onderwijsontwerp. De financiering past past binnen de kaders van Rijksbeleid (OCW, BZK) alsmede de beleidskaders van de betrokken gemeenten en de provincie Zeeland.
  - e. Voorziet in een implementatieplan (acties, tijdpad, middelen) voor de realisatie van punt a tot en met d.
2. Betrek bij het ontwerpproces ouders, leerlingen, bedrijfsleven, primair onderwijs, kinderopvang, samenwerkingsverbanden po en vo, mbo en hoger onderwijs om te komen tot een gedragen plan van aanpak dat voorziet in een regionaal ontwerp voor voortgezet onderwijs dat is ingebed binnen de bredere context van kinderopvang, onderwijs (po, vo, mbo, ho) en arbeidsmarkt in Zeeuws-Vlaanderen.

### **Samenstelling Taskforce**

De taskforce staat onder leiding van René Smit en bestaat daarnaast uit de leden Kete Kervezee en Sjoerd

Slagter. De Taskforce wordt ondersteund door een ambtelijk secretaris in de persoon van Hans Schuit (BMC Advies) en communicatieadviseur Ruud Bijl.

De schoolbesturen zijn formeel opdrachtgever voor de Taskforce. Procesmatig gezien zijn alle genoemde partijen (schoolbesturen, gemeenten, provincie, Rijk) samen met elkaar inhoudelijk opdrachtgever voor de Taskforce. De financiering van de Taskforce zelf en de ondersteuning van de Taskforce komt voor rekening van het ministerie van OCW.

### **Rolopvatting Taskforce**

De Taskforce is dienstbaar aan de onderwijsvraag van de regio Zeeuws-Vlaanderen in het algemeen en de onderwijsvraag van leerlingen, ouders, gemeenten en werkgevers in het bijzonder. De Taskforce beziet zijn opdracht zo veel mogelijk vanuit de onderwijsbehoefte van de regio en kiest in zijn benadering - daarbij rekening houdend met de historie van het huidige scholenaanbod - zo veel mogelijk voor een green-field-achtige benadering: wat als er nu nog geen scholen stonden? Hoe zouden we dan, rekening houdend met de onderwijsvragen van ouders, leerlingen, bedrijven en de regio als geheel, het onderwijsaanbod het beste kunnen inrichten?

De situatie in het voortgezet onderwijs in Zeeuws-Vlaanderen vraagt om helderheid op korte termijn over de inrichting van het onderwijs binnen de regio. Dit gegeven vraagt om een snel adviestraject, waarbij de Taskforce sturend te werk zal gaan. Deze aanpak impliceert geen opheffing van gangbare rechten en bevoegdheden, maar vraagt wel om snelheid, daadkracht en flexibiliteit in het besluitvormingsproces door de betrokken partijen.

De Taskforce wil zijn werkzaamheden zodanig organiseren dat (onomkeerbare) besluitvorming plaats kan vinden en dat op een verantwoorde wijze (zorgvuldigheid, draagvlak) vaart gemaakt kan worden met de besluitvorming en de implementatie van het voorkeursscenario.

### **Projectorganisatie**

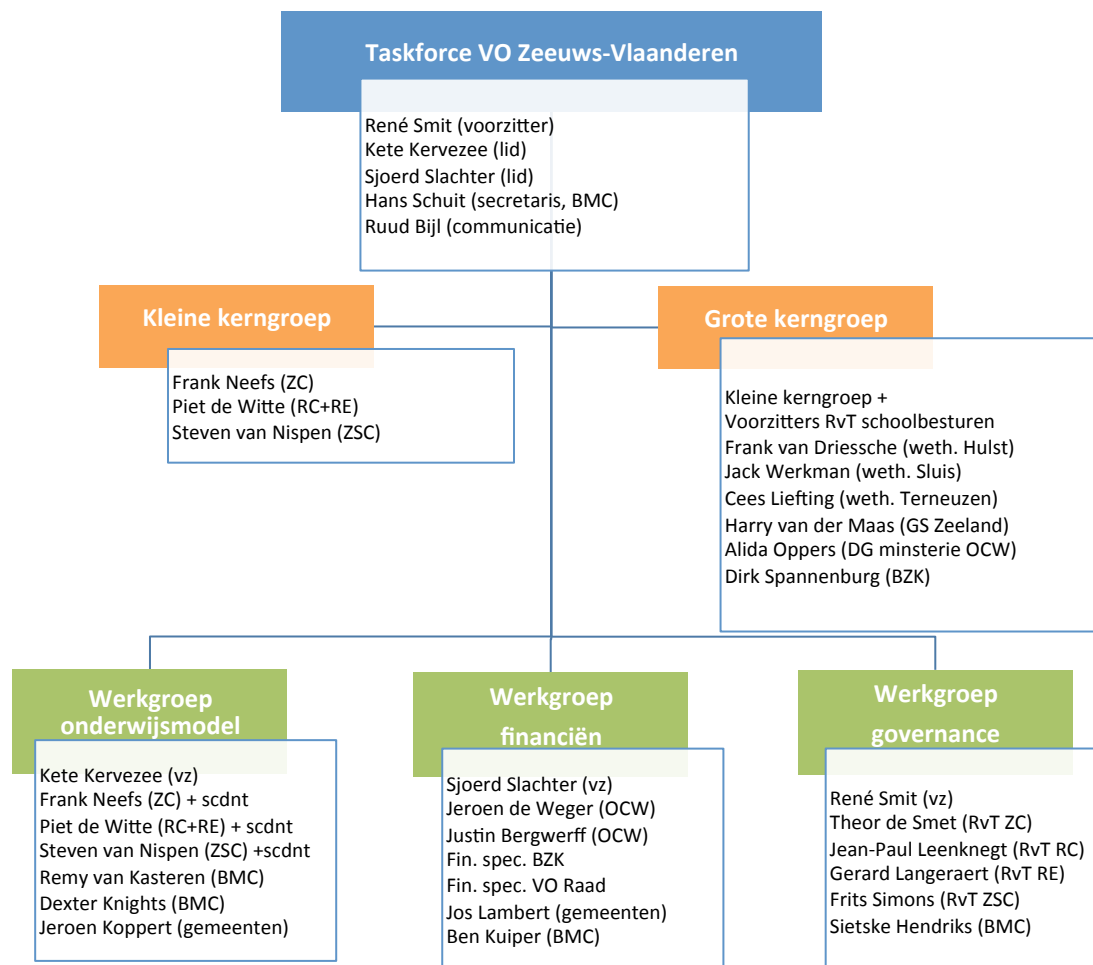
Om met de gewenste snelheid (half oktober) te kunnen komen tot een gedragen voorkeursscenario en bij behorend plan van aanpak kiest de Taskforce voor een projectmatige aanpak. De Taskforce wordt in zijn opdracht ondersteund door een ambtelijk secretaris, een 3-tal werkgroepen en een communicatieadviseur (zie schema volgende pagina). De ambtelijk secretaris van de Taskforce fungeert als verbindingsofficier annex projectmanager tussen Taskforce, werkgroepen en alle betrokken partijen. Doel van de werkgroepen is het voorzien in goede informatie om tot scenariovoorstellen te komen aan de Taskforce.

#### *Kleine en grote kerngroep*

De Taskforce stemt zijn activiteiten af met een kleine en een grote kerngroep. In de kleine kerngroep zijn alleen de schoolbesturen vertegenwoordigd. In de grote kerngroep nemen naast de schoolbesturen ook de belangrijkste andere stakeholders zitting, die nodig zijn om te komen tot een gedragen voorkeursscenario: gemeentebesturen, provincie en de rijksoverheid (OCW, mede namens BZK). In de grote kerngroep zijn ook de voorzitters van de raden van toezicht van de schoolbesturen vertegenwoordigd.

#### *Werkgroepen*

De werkgroepen werken parallel. Taskforce en secretaris dragen zorg voor een goede afstemming tussen de diverse werkgroepen. In de werkwijze van de werkgroepen Onderwijsmodel en Financiën wordt - vanwege de onderlinge verwevenheid - gekozen voor een harmonica-aanpak, waarbij de beide werkgroepen deels samen op werken en deels apart. De werkgroepen doen vanuit hun expertise een voorstel aan de Taskforce, die het uiteindelijke advies voor een toekomstbestendig regionaal onderwijsontwerp formuleert.



### *Werkgroep Onderwijsmodel*

De werkgroep Onderwijsmodel krijgt als taak om in een kort tijdsbestek een aantal varianten voor de organisatie en spreiding van het aanbod van voortgezet onderwijs binnen de regio naast elkaar te zetten (welk aanbod op welke plaatsen) en verschillende modellen voor de organisatie (en kosten) van het onderwijsleerproces. De werkgroep komt met een voorstel voor spreiding, kwaliteit, organiseerbaarheid en betaalbaarheid van het onderwijs, dat resulteert in de beschrijving van een voorkeursscenario voor het onderwijsaanbod in de regio. De criteria genoemd bij het uitgangspunt over het onderwijsontwerp (zie p.2) vormen hierbij het referentiekader. Daarnaast doet de werkgroep een voorstel voor de implementatie van het voorkeursscenario: hoe kunnen de huidige scholen toegroeien naar een uitvoeringspraktijk op basis van het voorkeursscenario en welke ondersteuning hebben zij daarbij nodig?

De werkgroep wordt voorgezeten door Kete Kervezee en bestaat verder uit de bestuurders van de betrokken scholen. Per school wordt een secondant afgevaardigd. Ten minste één van de secondanten is ook onderlegd op het gebied van onderwijsfinanciën. De werkgroep wordt ondersteund door adviseurs vanuit BMC Advies (Remy van Kasteren en Dexter Knights). De gemeenten (onderwijshuisvesting; jeugdzorg; integraal jeugdbeleid 0-18) nemen als adviserend lid deel aan de werkgroep. De provincie Zeeland is als agenda-lid (krimp, leefbaarheid, leerlingenvervoer) vertegenwoordigd in de werkgroep.

### *Werkgroep Financiën*

De werkgroep Financiën krijgt als taak om in een kort tijdsbestek een aantal financieringsmodellen te onderzoeken die kunnen zorgen voor een structurele financiering voor kwalitatief goed onderwijs in

Zeeuws-Vlaanderen en maatschappelijk aangrenzende aspecten (bijv. leerlingenvervoer). Dit wordt bezien binnen de bredere context van de leefbaarheid van de regio. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de incidentele kosten van de transitiefase (tot circa 2023) en de structurele kosten voor de uitvoering van het onderwijs op basis van het voorkeursmodel van de Taskforce. Hierbij wordt zoveel mogelijk ook rekening gehouden met de effecten van de vereenvoudiging van de bekostigingssystematiek voor het voortgezet onderwijs en de verevening Passend Onderwijs, waarvan een negatief effect zal uitgaan op de financiële positie van de betrokken besturen.

Tevens krijgt de werkgroep de opdracht om in beeld te brengen welke optimalisatieslagen er nog denkbaar zijn op het gebied van bedrijfsvoering. De werkgroep kan hierbij in belangrijke mate voortbouwen op rekenexercities die in de afgelopen periode door diverse partijen (schoolbesturen, OCW, inspectie zijn uitgevoerd). Eindproduct van de werkgroep is een voorstel voor structurele bekostiging van het voorkeursscenario, waarbij niet alleen gekeken wordt naar financieringsmogelijkheden vanuit de schoolbegroting maar waarbij in ruimere zin gekeken wordt naar de mogelijkheden die beleidskaders van OCW, BZK, provincie en gemeenten bieden voor een duurzaam bekostigingsmodel. Daarnaast doet de werkgroep een voorstel voor de bekostiging van de implementatie van het voorkeursscenario (a-structurele kosten).

De werkgroep Financiën wordt voorgezeten door Sjoerd Slachter en bestaat daarnaast uit een financieel specialist van één van de betrokken gemeenten, een expert gemeentefonds en krimp-middelen van het ministerie van BZK, een financieel specialist vanuit de VO Raad en 2 financieel adviseurs vanuit de directie VO van het ministerie van OCW. De werkgroep wordt ondersteund door een adviseur vanuit BMC Advies (Ben Kuiper). De provincie Zeeland is als agenda-lid (krimp, leefbaarheid, leerlingenvervoer) vertegenwoordigd in de werkgroep.

#### *Werkgroep Governance*

De werkgroep Governance krijgt als taak om te komen tot een advies over de inrichting van de governance die passend is bij het voorkeursmodel van de Taskforce en ondersteunend werkt in de transitiefase waarin de herstructurering van het onderwijsaanbod en curriculumvernieuwing gestalte moeten krijgen (tot circa 2023). Uitgangspunt is dat het governancemodel maximaal in dienst staat van eenheid van aansturing en doelmatigheid van bestuur, toezicht, mensen en middelen, maar ook optimaal recht doet aan verschillen in denominatie en couleur locale tussen de huidige besturen.

De werkgroep adviseert over de datum van ingang van het nieuwe governancemodel én over de wijze waarop de governance na besluitvorming over het voorkeursscenario (vanaf november 2017) ingericht kan worden in afwachting van de formele invoering van het nieuwe governancemodel.

De werkgroep Governance wordt voorgezeten door René Smit en bestaat daarnaast uit de voorzitters van de raden van toezicht van de vier scholen. De werkgroep wordt ondersteund door een adviseur vanuit BMC Advies (Sietske Hendriks).

#### *Communicatie*

Communicatie over de aanpak en voorstellen van de Taskforce is essentieel voor het slagen van de opdracht van de Taskforce. De Taskforce wordt op communicatiegebied ondersteund door een ervaren communicatieadviseur in de persoon van Ruud Bijl. Hij krijgt als opdracht om het hele traject van de Taskforce van start tot en met oplevering voorkeursscenario te ondersteunen op het gebied van communicatie. Dit vraagt om het ontwerpen van een communicatieplan dat rekening houdt met alle te bereiken doelgroepen en een optimale strategie om deze doelgroepen te bereiken en te betrekken (zie verder ook de tekst over regionale stakeholdersbijeenkomsten). Communicatie vanuit de betrokken partijen over zaken die raken aan het Taskforce-traject vindt plaats in afstemming en overeenstemming met Ruud Bijl. Omgekeerd maken Taskforce en communicatieadviseur gebruik van de beschikbare capaciteit en expertise op communicatiegebied in de regio.

### **Regionale stakeholdersbijeenkomsten (nader te finetunen in overleg communicatieadviseur)**

De Taskforce wil zijn werkzaamheden niet in splendid isolation verrichten. Voor het welslagen van een regionaal scholenplan is brede steun vanuit de betrokken organisaties en de regionale gemeenschap nodig. De Taskforce wil langs 2 lijnen op 2 momenten in het proces bijeenkomsten organiseren om betrokkenen te informeren over doel en werkwijze van de Taskforce en aandachtspunten voor het proces te collecteren (1<sup>e</sup> moment) en de betrokkenen te informeren en consulteren over een vergevorderd voorkeursscenario (2<sup>e</sup> moment; status: definitief concept).

#### *Bijeenkomsten met betrokkenen met formele rol in besluitvormingstraject*

De eerste stakeholderslijn betreft klankbordbijeenkomsten met partijen die een formele rol spelen in het besluitvormingstraject rondom het voorkeursscenario:

- MR-leden van de personeelsgeleding van de betrokken besturen;
- MR-leden van de oudergeleding van de betrokken besturen;
- Toezichthouders van de betrokken besturen;
- Gemeenteraadsleden.

De klankbordbijeenkomsten worden georganiseerd per doelgroep en op het niveau van Zeeuws-Vlaanderen. Iedere MR-geleding en iedere Raad van Toezicht alsmede iedere gemeenteraad vaardigt een nader overeen te komen aantal vertegenwoordigers af. De bijeenkomsten met MR-leden en toezichthouders grijpen niet in op de formele bevoegdheden van deze organen, maar van de vertegenwoordigers in deze bijeenkomsten wordt verwacht dat zij in staat zijn om gemeenschappelijke opvattingen en afspraken uit de Zeeuws-Vlaams-brede bijeenkomsten binnen hun eigen organen om te zetten in standpunten die verenigbaar zijn met de ZV-breed overeengekomen lijn.

Bijzonder aandachtspunt in dit proces vormt nog de Algemene Leden Vergadering van het ZSC. In overleg met het bestuur van het ZSC zal de Taskforce bepalen op welke wijze deze betrokken wordt bij het Taskforce-traject.

#### *Bijeenkomsten met overige belanghebbenden (zonder formele rol in besluitvorming)*

Naast het informeren en consulteren van betrokkenen met een formele rol in de besluitvorming rondom het vast te stellen voorkeursscenario voor een scholenplan zijn er nog andere betrokkenen, waarvoor de aanwezigheid van goed voortgezet onderwijs in de regio eveneens van groot belang is. Hun steun is van groot belang voor het uiteindelijke draagvlak voor het scholenplan en de formele besluitvorming daarover. Daarbij denkt de Taskforce vooral aan ouders (met kinderen op de 4 scholen, maar ook ouders met kinderen in de leeftijd van 0-12 jaar), bedrijven, de kinderopvang, het basisonderwijs, het mbo en het hoger onderwijs.

Een belangrijke plaats binnen de werkzaamheden van de Taskforce en bij de totstandkoming van het voorkeursscenario wordt ingenomen door de uitkomsten van een onderzoek onder ouders (kinderen 0-12; ouders met kinderen op de 4 VO-scholen in Zeeuws-Vlaanderen en ouders met kinderen die niet binnen Zeeuws-Vlaanderen naar het voortgezet onderwijs gaan) naar hun onderwijsvoorkeuren. De Taskforce zal dit onderzoek in de 2<sup>e</sup> helft van augustus uitzetten.

### **Planning op hoofdlijnen**

Indicatief ziet de planning voor het adviestraject van de Taskforce er als volgt uit:

1 aug - 25 aug	:	1	Inrichten taskforce en positioneren stakeholders
28 aug – 13 okt	:	2	Scenario-ontwikkeling door werkgroepen samenhangende en gedragen strategie ontwikkelen
16 okt -27 okt	:	3	Besluitvorming
v.a. 31 okt	:	4	Implementatie voorkeursscenario door bevoegde instanties en organen