

VERBINDING

VERBINDING



VOORWOORD
HENNY MORSHUIS

Als adviesbureau zijn we altijd op zoek naar verbinding. Verbinding in ons werk, verbinding met onze klanten, verbinding met maatschappelijk betrokken thema's. Het is onze ambitie om te opereren in het midden van de driehoek overheid, arbeidsmarkt en onderwijs.

Juist waar deze drie wegen bij elkaar komen, is de CINOP-consultant in zijn element. Daar leveren we toegevoegde waarde: we kunnen ons goed verplaatsen in de context van de klant, we spreken de verschillende 'talen', we verbinden visies en brengen onverwachte samenwerkingen tot stand.

Dit boekje heet daarom Verbinding. Het geeft een indruk van ons dagelijkse werk binnen de domeinen Participatie & Integratie, Beroepsonderwijs en Employability & Mobiliteit. Zes CINOP-consultants laten zien hoe zij in hun werk verbindingen leggen. Dat doen ze met fantasie, gevoel voor talent, verantwoordelijkheid en wijsheid. Zo vertelt Erik Kaemingk over zijn werk als directeur van Kenniscentrum EVC, laat Cris van Osch zien dat onderzoek verder gaat dan informatie boven water krijgen, pleit Marli Tijssen dat laaggeletterdheid niet zonder samenwerking kan, neemt Matthieu Mes de regie in de regio, gaat Peter Verweij in op het professionaliseren van docenten en wordt Peter van Deursen 'Op Weg Wijzer'. Het is slechts een greep uit de vele projecten die we samen met onze klanten uitvoeren.

Zoals Jana Beranová zegt: 'Wie een brug legt naar een ander kan altijd heen en terug.' We gaan de verbinding graag met u aan.

HENNY MORSHUIS
ALGEMEEN DIRECTEUR

HET ECHTE SPEL MOET NOG BEGINNEN



EEN DAG OP PAD
MET KENNISCENTRUM
EVC-DIRECTEUR
ERIK KAEMINGK



Het erkennen van verworven competenties (EVC) de 'levenstaak' van Erik Kaemingk noemen, gaat misschien te ver. Maar leven en werken is tot dusver wél de rode draad in de loopbaan van Kaemingk, sinds 2004 directeur van het landelijke Kenniscentrum EVC. Mensen stimuleren om meer uit zichzelf te halen, is altijd al een van zijn speerpunten geweest. Maar haalt Erik er zelf ook uit wat erin zit? Een dag op pad met EVC-deskundige Erik Kaemingk.

Kaemingk (48) werkt sinds 2003 bij CINOP. Onder zijn leiding maakte CINOP werk van competentiecertificering, wat leidde tot de oprichting van het Kenniscentrum EVC en de ontwikkeling van een inmiddels breed gedragen EVC-standaard. In 2004 werd Erik Kaemingk directeur van het Kenniscentrum. CINOP is hoofduitvoerder van dit centrum in opdracht van de projectdirectie Leren & Werken.

EVC is 'hot'. In ons land wordt het ene na het andere EVC-project opgestart en het Kenniscentrum EVC heeft net een subsidie-aanvraag binnengekregen van de Arubaanse overheid. Een behoorlijk contrast met begin jaren negentig, toen Erik Kaemingk hoofd personeelszaken was bij Veiling Oost Nederland en hij – bovenop een veilingkistje – de veelal ongeschoolde medewerkers opriep meer te gaan doen aan scholing. "Ze schopten me bijna van mijn kistje", lacht Kaemingk. "Het perso-

Kaemingks werkdag begint meestal op het centraal station van zijn woonplaats Arnhem. “Ik reis zoveel mogelijk met de trein. Dan beantwoord ik mijn mail en heb ik tijd om mijn afspraken van die dag alvast voor te bereiden.”

Voor vandaag staat als eerste een overleg met Movisie in Kaemingks agenda. Movisie is een kennisinstituut en adviesbureau voor maatschappelijke ontwikkeling dat werkt aan een EVC-methodiek voor vrijwilligers. “De kennis die je opdoet, bijvoorbeeld als penningmeester van de voetbalclub of als mantelzorger, wordt nu nergens vastgelegd”, vertelt Kaemingk. “En dat is jammer, omdat vrijwilligers die ervaring misschien best ‘te gelde’ willen maken, al dan niet in een betaalde functie.”

En dus adviseert Erik Kaemingk – samen met zijn Kenniscentrum-collega Esther Murre – Movisie nu over de organisatie van een EVC-methodiek voor vrijwilligers. Een hele klus, want de vrijwilligerssector is erg divers en het vaststellen van één EVC is dan ook onmogelijk. Kaemingk: “We tellen meer dan vijftig varianten vrijwilligerswerk. Daarin moet structuur worden aangebracht. Competenties moeten meetbaar en kwalificeerbaar worden. Een papiertje met daarop een stempel van de voorzitter van de voetbalclub bewijst nou eenmaal nog niet dat jij een betrouwbare penningmeester bent.” Het EVC-voor-vrijwilligers-project startte voorjaar 2009. De eerste pilots gaan in 2010 van start en in 2012 moet er een werkbare EVC-methodiek zijn voor vrijwilligerswerk.

‘Invoering EVC is als het opstarten van een computergame’

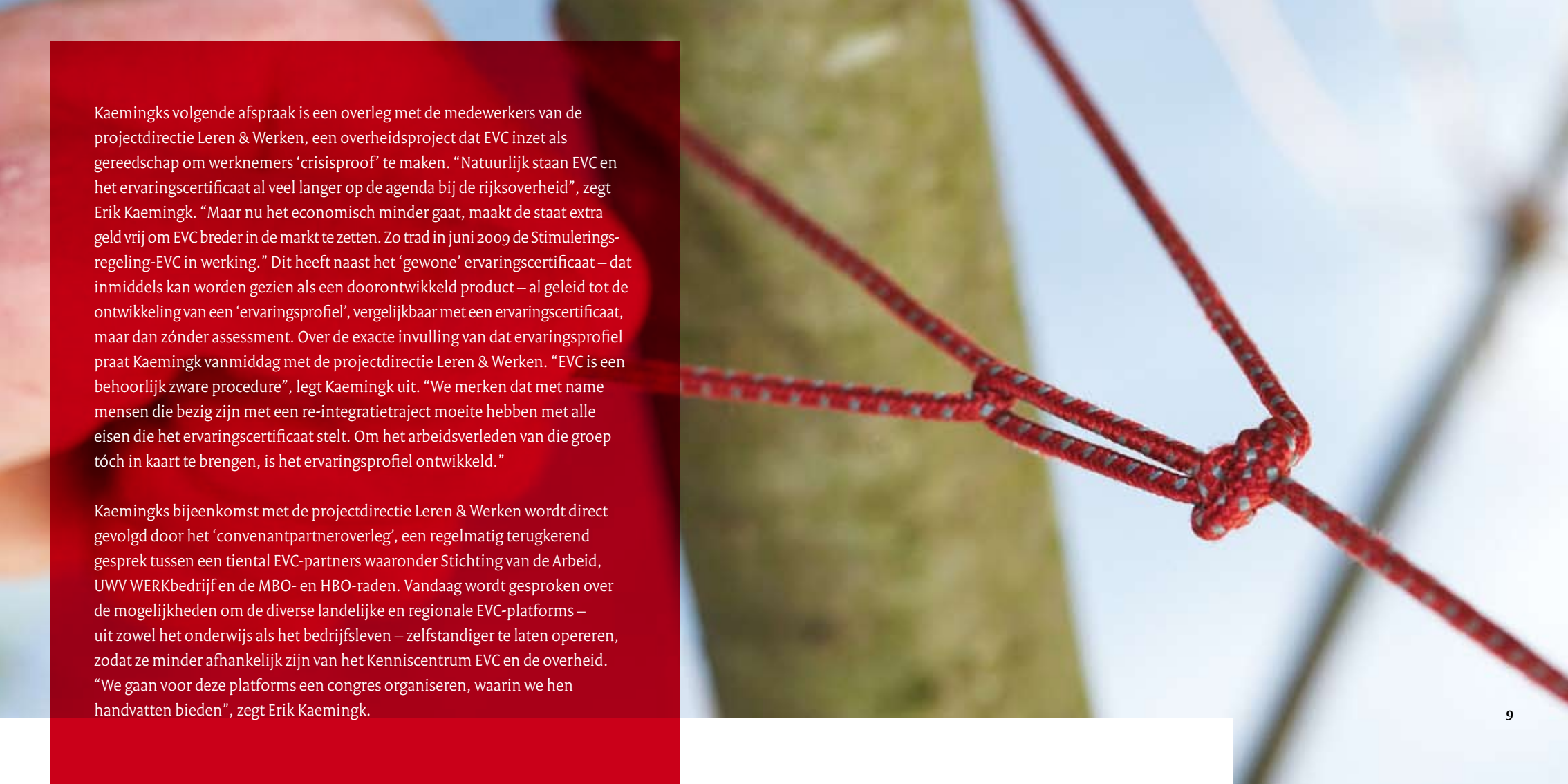
neel was bepaald niet klaar voor de overstap van die veilige coöperatieve veilingwereld naar een meer competitieve manier van werken. Ze zagen het als een bedreiging van hun zekerheden, van hun eigen wereldje. En interpreteerden het als kritiek op hun werk: ‘Ik functioneer zeker niet goed, want ze sturen me terug naar school!’”

Lang niet alle veilingmedewerkers namen dan ook Kaemingks advies ter harte om zichzelf – door een cursus of opleiding te volgen – te verzekeren van een betere positie binnen het bedrijf én op de arbeidsmarkt. Ze werden hiervoor ‘gestraft’ toen de veiling in de tweede helft van de jaren negentig een aantal fusies te verwerken kreeg. “Medewerkers die wél een papiertje hadden gehaald, vonden meestal snel een nieuwe baan. Mensen die dat niet wilden, zagen hun kansen op de arbeidsmarkt sterk verminderen.”

In 2002 kreeg Kaemingk – inmiddels werkzaam bij een agrarisch adviesbureau – voor het eerst écht te maken met EVC toen

hij werd gevraagd om, samen met CITO en CINOP, onderzoek te doen naar de kwaliteit van EVC. “Men deed in de sector al aan het certificeren van competenties, maar dat was een rommeltje. Wij brachten daarin een structuur aan die uiteindelijk leidde tot de EVC-code.” Vanaf dat moment was Kaemingks naam als EVC-specialist gevestigd en niet lang daarna ging hij bij CINOP fulltime aan de slag met competentie-certificering.

In 2004 werd Kaemingk directeur van het Kenniscentrum EVC. “Ik houd van doorpakken”, geeft Kaemingk aan. “Je hebt in dit vak te maken met zóveel organisaties en instanties dat een stroperige besluitvorming op de loer ligt. Ik vergelijk de invoering van EVC wel eens met het opstarten van computergames: je bent eerst een hele tijd bezig met het opstarten van programma’s en laden van graphics. Sommige mensen denken dat we nu dus klaar zijn, maar het echte spel moet nog beginnen!”



Kaemingks volgende afspraak is een overleg met de medewerkers van de projectdirectie Leren & Werken, een overheidsproject dat EVC inzet als gereedschap om werknemers 'crisisproof' te maken. "Natuurlijk staan EVC en het ervaringscertificaat al veel langer op de agenda bij de rijksoverheid", zegt Erik Kaemingk. "Maar nu het economisch minder gaat, maakt de staat extra geld vrij om EVC breder in de markt te zetten. Zo trad in juni 2009 de Stimuleringsregeling-EVC in werking." Dit heeft naast het 'gewone' ervaringscertificaat – dat inmiddels kan worden gezien als een doorontwikkeld product – al geleid tot de ontwikkeling van een 'ervaringsprofiel', vergelijkbaar met een ervaringscertificaat, maar dan zónder assessment. Over de exacte invulling van dat ervaringsprofiel praat Kaemingk vanmiddag met de projectdirectie Leren & Werken. "EVC is een behoorlijk zware procedure", legt Kaemingk uit. "We merken dat met name mensen die bezig zijn met een re-integratietraject moeite hebben met alle eisen die het ervaringscertificaat stelt. Om het arbeidsverleden van die groep tóch in kaart te brengen, is het ervaringsprofiel ontwikkeld."

Kaemingks bijeenkomst met de projectdirectie Leren & Werken wordt direct gevolgd door het 'convenantpartneroverleg', een regelmatig terugkerend gesprek tussen een tiental EVC-partners waaronder Stichting van de Arbeid, UWV WERKbedrijf en de MBO- en HBO-raden. Vandaag wordt gesproken over de mogelijkheden om de diverse landelijke en regionale EVC-platforms – uit zowel het onderwijs als het bedrijfsleven – zelfstandiger te laten opereren, zodat ze minder afhankelijk zijn van het Kenniscentrum EVC en de overheid. "We gaan voor deze platforms een congres organiseren, waarin we hen handvatten bieden", zegt Erik Kaemingk.



Onze **GEDACHTEN**
zijn als **VOGELS**,
NIEMAND weet
WAAR zij hun
NESTEN hebben

ONDERZOEK DOEN IS MEER DAN INFORMATIE BOVEN WATER KRIJGEN




CASE MONITOR
STIMULERINGS-
REGELINGEN OOM
CRIS VAN OSCH



“We zijn de vaste partner op het gebied van onderzoek en advies voor het Opleidings- en Ontwikkelingsfonds voor het Metaalbewerkingsbedrijf (OOM). Doordat we de organisatie goed kennen, krijgen we snel gegevens op tafel. Daardoor kunnen we ook vlot op actuele zaken inspringen. Onze onafhankelijke blik wordt absoluut gewaardeerd.” Aan het woord is Cris van Osch, consultant bij CINOP en projectleider van de monitor stimuleringsregelingen OOM.

Lassen, verspanen en frezen. Het bewerken van metaal is vakmanschap. OOM wil de bedrijfstak metaalbewerking versterken en dat vraagt om professionele medewerkers. Dit O&O-fonds investeert daarom in opleiding en in projecten, die op termijn capabele metaalbewerkers opleveren. Hun visie is vertaald in vijf beleidsprioriteiten met bijbehorende stimuleringsregelingen: het bevorderen van urgentiebesef, het bevorderen van de dialoog tussen werknemer en werkgever, het bevorderen van een goed O&O-beleid van werkgevers en sociale innovatie, het bieden van perspectiefrijk vakmanschap voor werknemers en het bevorderen van kwalitatief hoogstaand en aantrekkelijk onderwijs. “Door middel van een monitorstudie geven we antwoord op de voortgang van deze beleidsdoelstellingen. Wat zijn de effecten van de stimuleringsregelingen? Werpen de investeringen hun vruchten af? Wat kan er



‘We doen de hele
onderzoekscyclus:
van opzet tot
rapportage’

beter?”, vertelt Cris. Gedurende drie jaar, van 2008 tot en met 2010, worden de stimuleringsregelingen gemonitord. “Er zijn daarbij drie doelgroepen: bedrijven, werknemers en leerlingen, zeg maar jonge werknemers in opleiding. Iedere doelgroep monitoren we apart. Dat levert uiteindelijk drie rapportages op: een LeerWerkmonitor, een Werknemersmonitor en een Bedrijvenmonitor. We doen dus de hele onderzoekscyclus. Van opzet en uitvoering van het onderzoek tot de rapportage.”

INFORMATIEBLOKJES

Hoe gaat dat onderzoek nu in zijn werk? Cris geeft aan dat het bij elkaar brengen van de benodigde gegevens een combinatie is van harde informatie en opvattingen van de doelgroepen. “De harde informatie zijn de cijfers. De aanvragen en toekenningen van de stimuleringsregelingen houdt OOM bij in een systeem. Zo kunnen we bijvoorbeeld in één oogopslag zien hoeveel trainingen er aangevraagd zijn en of dit meer is dan voorheen. Uit het systeem kunnen we veel informatie putten, die voor ons erg waardevol is. Dat vullen we vervolgens aan met cijfers van Kenteq, CBS en het Pensioenfonds voor de metaalbewerking.”

Naast de cijfers zijn er ook de meningen en opvattingen van de drie doelgroepen. Ieder jaar worden 500 werkgevers, 750 werknemers en 500 leerlingen gebeld en gevraagd naar hun mening. Bijvoorbeeld over het belang van bijscholen, de status van het personeelsbeleid, de mogelijkheden om door te groeien binnen de branche en

de opleidingsmogelijkheden binnen het bedrijf. Een flinke klus, die behoorlijk wat tijd kost. “Het contact met de branche is erg belangrijk voor OOM. Meer dan de helft van het onderzoeksbudget wordt hieraan besteed. Het mooie van die belrondes is dat je ook andere zaken kunt vragen. We bouwen bewust ‘informatieblokjes’ in. In de eerste plaats doen we vanzelfsprekend goed objectief onderzoek, maar onze dienstverlening gaat verder. Onderzoek is meer dan alleen informatie boven water halen. Door vragen of opmerkingen te maken over leren en werken, zet je mensen aan het nadenken. Op die manier helpen we OOM met het stimuleren van opleiding in de branche.”

RICHTING GEVEN

Het resultaat van maanden gegevens verzamelen is een vijftal boekjes: van iedere doelgroep een rapportage, een rapport over de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en een rapport over de onderwijsontwikkelingen. Deze laatste twee schetsen de context van de regelingen. Cris: “Natuurlijk is het mooi als alles zwart op wit staat, maar het belangrijkste is om het vervolgens naar een hoger plan te trekken. Dat doen we in de vorm van een advies aan het bestuur van OOM. Daarin geven we een korte samenvatting van de vijf rapportages, gekoppeld aan de beleidsdoelstellingen. We laten zien wat de voortgang is van de verschillende prioriteiten en geven aan hoe dit beter gestimuleerd kan worden. Dit bestuursadvies wordt goed gewaardeerd... het is een instrument dat richtinggevend is voor OOM.”

FLEXBUDGET

Naast het vaste ‘onderzoeksdeel’ kan OOM ook gebruikmaken van een flexbudget. Met dit budget krijgt OOM de ruimte om in te spelen op actuele vragen. Een voorbeeld hiervan is de regeling Persoonlijke Trainings-Toelage (PTT): werknemers krijgen 1500 euro per twee jaar om naar eigen keuze een cursus of opleiding te volgen. Een behoorlijk innovatieve regeling, die het initiatief van werknemers voor hun eigen opleiding en ontwikkeling wil stimuleren. De vraag naar de regeling was uiteindelijk groter dan het budget voor de PPT. OOM vroeg CINOP daarom om de regeling te evalueren en na te gaan hoe dit in de toekomst voorkomen kan worden. “Oftewel: het succes van de PTT continueren, maar de betaalbaarheid van de regeling beter organiseren”, vult Cris aan. “Doordat we de organisatie goed kennen, konden we snel inspringen op de vraag van OOM. We inventariseerden de meningen van de betrokken partijen, denk aan de bedrijven, werknemers en hun vertegenwoordigers. Daarbij was het vooral essentieel om deze op de juiste wijze te verwoorden. Naar aanleiding van de evaluatie werd besloten dat het basisprincipe van de regeling, het gesprek tussen de werknemer en de werkgever over de inzet van opleiding, behouden blijft. Om de betaalbaarheid te garanderen is besloten dat de regeling vooraf gevraagd moet worden en is de financiële bijdrage verlaagd.”

INDUIKEN

De diversiteit en met name de diepgang van het werk, maken dit een klus die Cris graag aanpakt. “Het project duurt in totaal drie jaar. Die tijdsduur maakt dat ik er ook echt kan induiken. Je weet op een gegeven moment gewoon van de hoed en de rand. En dat maakt dat je bij zo’n opdracht als van de PTT meerwaarde kunt bieden.” Cris zijn persoonlijke streven is om het ieder jaar nog beter te doen. “In het begin ben je nog zoekende, maar inmiddels weten we precies wat er van ons verwacht wordt. Zo’n opdracht als deze vraagt natuurlijk ook een investering van de opdrachtgever. Dat maakt dat je van klant-opdrachtgever eigenlijk partners wordt. Je doet het samen, met elkaar. En dat is goed. Voor beide partijen.”

‘In het begin ben je nog zoekende, maar inmiddels weten we precies wat de opdrachtgever van ons verwacht’



De WERELD
is vol KANSEN,
AANEENSCHAKELINGEN
van SPANNING
die erop wachten
BENUT te worden

LAAG- GELETTERDHEID SCHREEUWT OM EEN GEZAMEN- LIJKE AANPAK



DUOGESPREK
MARLI TIJSSSEN
WILLEM HOUTKOOP (ecbo)

Laat u iemand anders boodschappen doen, omdat u zelf de verpakkingen niet kunt lezen? Of gebruikt u soms uw 'slechte handschrift' als excuus om zélf niet te hoeven schrijven? Nee? Dan behoort u Nederlandschijnlijk niet tot de circa 1,5 miljoen Nederlanders van boven de 16 jaar die moeite hebben met alledaagse lees- en schrijftaken.



Analfabeten, zo werden ze vroeger al snel genoemd. “Maar tegenwoordig spreken we liever van ‘laaggeletterden’”, aldus Marli Tijssen. “Dat klinkt niet alleen vriendelijker, maar het dekt vooral beter de lading: die mensen kunnen vaak wel lezen en schrijven, maar onvoldoende om bijvoorbeeld een huursubsidieaanvraag in te vullen of de ondertiteling op tv goed te begrijpen.” “Bovendien worden die anderhalf miljoen mensen gemakshalve vaak over één kam geschoren”, vult Willem Houtkoop aan. “Veel aandacht gaat naar ‘de onderkant’ van deze groep, maar er is een veel grotere ‘grijze groep’ van mensen die nét onder het internationaal afgesproken basisniveau zitten.”

Marli Tijssen en Willem Houtkoop zijn beide, vanuit hun complementaire disciplines van adviseur en onderzoeker, buitengewoon gepassioneerd als het gaat om onderwijs in het algemeen en volwasseneneducatie in het bijzonder. Goede basisvaardigheden op taal- en rekengebied zijn een absolute voorwaarde voor succesvolle maatschappelijke participatie, zo is hun rotsvaste overtuiging. Maar helaas vallen volwassenen waarbij deze basisvoorwaarden om wat voor reden dan ook gebrekkig zijn, maar al te vaak tussen wal en schip.

In de samenleving bestaan nog steeds veel onbegrip en vooroordelen over laaggeletterdheid. Een aantal van deze vooroordelen is verwoord in stellingen. Marli Tijssen en Willem Houtkoop reageren op deze stellingen. En op elkaar.

LAAGGELETTERDHEID MAG NIET IN EEN WELVAREND LAND ALS NEDERLAND

Willem Houtkoop: “Mensen die niet goed kunnen meekomen, omdat ze er gewoon de capaciteiten niet voor hebben, zullen er altijd zijn.” Marli Tijssen is het daarmee eens. “Maar een rijk land als Nederland moet wél al het mogelijke doen om laaggeletterdheid te voorkomen en terug te dringen. Daarom is de kwaliteit van taal- en rekenonderwijs ook zo belangrijk.” “We zitten in de middenmoot”, zegt Houtkoop. Landen als Zweden en Finland doen het beter dan wij, maar in veel andere Europese landen is het probleem veel groter. In Groot-Brittannië is 23 procent van de bevolking laaggeletterd. En in de Verenigde Staten ongeveer een kwart!”

MENSEN DIE MOEITE HEBBEN MET LEZEN EN SCHRIJVEN ZIJN DOM

“Dat kun je nooit zo stellen”, reageert Tijssen resoluut. “Soms hebben mensen gewoon niet de kans gekregen zich te ontwikkelen, maar hebben ze het desondanks meer dan prima gedaan. Ik ken een multimiljonair die nauwelijks kan lezen en schrijven!” “Maar veel mensen missen kansen door hun problemen met lezen en schrijven”, zegt Houtkoop. “Juist daarom is het belangrijk dat die ‘bovenlaag’ van laaggeletterden, die grote ‘grijze groep’ niet wordt vergeten. Die zien dan een ex-analfabeet in een soort van ambassadeursrol en denken: ‘Maar dát ben ik niet!’.”

LAAGGELETTERDHEID IS VOORAL EEN PROBLEEM ONDER ALLOCHTONEN

“De meeste laaggeletterden zijn autochtone Nederlanders”, aldus Tijssen. “Er is een verschil tussen allochtonen die gewoon nog geen Nederlands spreken en autochtonen die de geschreven taal niet voldoende beheersen”, zegt Willem Houtkoop. Allochtonen bevinden zich bovendien, wat educatie betreft, in een ander ‘spoor’. “De bestrijding van laaggeletterdheid valt onder OCW. Taalcursussen voor allochtonen zijn onderdeel van inburgering en zijn dus in handen van VROM. Van die ‘verkokering’ in beleid moeten we af, dat kan veel efficiënter”, denkt Tijssen.

HET IS GOED DAT PEUTERSPEELZALEN GOEDKOPER WORDEN VOOR KINDEREN MET TAALACHTERSTAND

“Kinderen beginnen soms aan de basisschool met een taalachterstand die ze in veel gevallen niet meer kunnen inhalen”, zegt Marli Tijssen. “Gericht spelen en leren op een peuterspeelzaal geeft deze kinderen een veel betere uitgangspositie. En als je dan het voornaamste struikelblok – want dat zijn meestal de kosten – kunt wegnemen, dan moet je dat doen.” Willem Houtkoop: “Bovendien zijn peuterspeelzalen en consultatiebureaus óók ‘vindplaatsen’. Je komt er de ouders van die kinderen tegen, vaak zelf óók laaggeletterd. Als je de ouders op deze manier weet te winnen voor het volwassenenonderwijs, boek je dubbele winst.”

EEN TAALACHTERSTAND WORDT ONDERSCHAT

“Niet door deskundigen en docenten”, meent Houtkoop. “Maar voor ouders die zelf geen leescultuur hebben of zélf moeite hebben met lezen en schrijven, is het vaak moeilijk hun kinderen te motiveren en te ondersteunen.” “Ouders vinden het belangrijk dat hun kinderen gelukkig zijn”, zegt Tijssen. “Maar er is ook sprake van reproductie van achterstand. Ouders geven laaggeletterdheid weer door aan hun kinderen.” “Streven naar excellentie zit niet echt in onze volksaard”, vervolgt Houtkoop. “Het is toch al snel van ‘doe maar gewoon, dan doe je gek genoeg’. Ouders die hun kinderen ‘pushen’ met lezen en leren, dat is behoorlijk sociaal bepaald.”

MENSEN MET DYSLEXIE ZIJN GEEN LAAGGELETTERDEN


“Het is vooral een kwestie van diagnostiek”, legt Tijssen uit. “Natuurlijk zijn niet alle mensen met lees- en schrijfproblemen hetzelfde. Een kwart van hen is afkomstig uit het bijzonder onderwijs. Die kunnen soms gewoon niet beter en dat vereist een hele andere aanpak dan de ‘grijze groep’ die net onder het basisniveau zit. En dyslexie is wéér iets anders. Dat heb je, of je hebt het niet. Je kunt het niet voorkomen, maar je kunt mensen wél helpen er zo goed mogelijk mee om te gaan.”

LAAGGELETTERDHEID KAN HET BESTE OP REGIONALE NIVEAU WORDEN AANGEPAKT

Dat een regionale benadering werkt, staat volgens Tijssen en Houtkoop buiten kijf. “Juist omdat laaggeletterden niet of nauwelijks kranten, folders en websites lezen, zijn ze lastig bereikbaar”, zegt Willem Houtkoop. “Dat verklaart het succes van de tv-serie Lees en Schrijf! Die werd door regionale omroepen uitgezonden en was daardoor erg laagdrempelig.” “En ook de gemeenten pakken laaggeletterdheid steeds beter aan”, zegt Tijssen. “Steeds meer gemeenten hebben een eigen aanvalsplan en ontwikkelen een eigen visie voor mensen die op dit punt begeleiding nodig hebben. En met het Participatiebudget – waarin de gemeentelijke middelen voor re-integratie, inburgering en volwasseneneducatie zijn gebundeld – wordt een integrale benadering nóg beter mogelijk.”

HET BEDRIJFSLEVEN HEEFT TE WEINIG BELANG BIJ HET AANPAKKEN VAN LAAGGELETTERDHEID

Het bedrijfsleven heeft te weinig belang bij het aanpakken van laaggeletterdheid. “Bedrijven als Rabobank en Heineken willen juist dat al hun medewerkers een bepaald basisniveau hebben”, zegt Houtkoop. “Bij de Rabobank is dat mbo-4. Medewerkers mochten van de bank een traject volgen om dit te bereiken. Lukte dat niet, dan konden ze op zoek naar ander werk. En het is voor een bedrijf ook goede reclame, je kunt laten zien dat je goed voor je



MARLI TIJSSSEN (58) is marktdomeinmanager Participatie & Integratie bij CINOP. Zij studeerde Franse taal- en letterkunde en algemene taalwetenschap, met specialisatie NT2. Was als onderzoeker en opleider actief op het gebied van NT2- en VT-verwerving en publiceerde hierover tal van artikelen, publicaties en leermiddelen. Zij is bestuurslid en ex-redacteur van LES, het vaktijdschrift voor NT2-onderwijs. Daarnaast is ze coördinator en penvoerder van het landelijk Expertisecentrum NT2/ICT, projectleider van de Cumulusprojecten (CINOP i.s.m. de Stichting Nedwerk) en het project Duale Trajecten.

WILLEM HOUTKOOP (63) studeerde sociologie en werkte daarna vele jaren als onderzoeker bij het Kohnstamm Instituut. Daarnaast was hij universitair docent bij de Vakgroep Andragologie. Na deze periode werkt hij als senior adviseur bij het Adviescentrum Opleidingsvraagstukken en was hij secretaris van de Raad voor de Volwasseneneducatie. Medio jaren negentig stapte hij over naar het Max Gootte Kenniscentrum, aanvankelijk als adjunct-directeur en van 2002 tot 2006 als directeur. Op dit moment is hij onderzoeker bij het landelijk Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ecbo), dat begin 2009 ontstond uit een fusie tussen het CINOP Expertisecentrum en het Max Gootte Kenniscentrum.

mensen zorgt.” “Maar er zit ook een praktische kant aan”, zegt Tijssen. “Er kunnen natuurlijk de grootste ongelukken gebeuren als een medewerker een instructie of handleiding niet kan lezen!” Tijssen vervolgt: “Wij merken dat bedrijven echt wel iets willen doen aan die basisvaardigheden, maar dat ze niet goed weten hoe. Wij kunnen hen daarbij helpen.”

OM LAAGGELETTERDEN TE BEREIKEN, MOETEN MEER EX-LAAGGELETTERDEN LEES- EN SCHRIJFAMBASSADEURS WORDEN

“Het is vooral belangrijk dat algemeen bekend wordt dat de meest uiteenlopende mensen problemen kunnen hebben met lezen en schrijven”, aldus Houtkoop. “Niet de nadruk leggen op de analfabeet die ‘op nul’ heeft moeten beginnen. Daarin herkennen te weinig mensen zich. Je moet juist laten zien dat laaggeletterdheid ook voorkomt bij mensen die zich op het eerste gezicht prima kunnen redden in de maatschappij. Daarmee haal je het probleem uit de taboesfeer.” Tijssen: “Je moet goed kijken waar je de doelgroep bereikt: via het basisonderwijs, consultatiebureaus, in bepaalde branches in het bedrijfsleven. Dáár kun je ‘massa maken’. En dáár ligt vaak ook de motivatie voor mensen om er iets aan te doen.”

AANVALSPLAN LAAGGELETTERDHEID

Sinds 2002 probeert het ministerie van OCW uit alle macht om laaggeletterde volwassenen te laten deelnemen aan lees- en schrijfcurssussen. Sinds een paar jaar gaat het daarmee de goede kant op, zo blijkt uit CINOPs Voortgangsrapportage Aanvalsplan Laaggeletterdheid over 2008. Op regionaal niveau ondersteunt CINOP veel gemeentelijke en provinciale initiatieven om laaggeletterdheid tegen te gaan. Landelijk was met name de tv-serie Lees en schrijf! van educatiezender ETV.nl erg succesvol. En slaagde prinses Laurentiëns Stichting Lezen & Schrijven er met evenementen als de Week van de Alfabetisering in om laaggeletterdheid onder de aandacht van het grote publiek te brengen.

SCHAAMTE VOOR TAALPROBLEMEN

Maar aanvankelijk boekte de overheid met taal- en rekenproblemen naar de roc's te ‘lokken’ geen eclatante successen. De doelgroep bleek – en blijkt! – soms lastig te bereiken. Zo ervaren veel laaggeletterden hun ‘handicap’ helemaal niet als zodanig of hebben ze er zelf een bevredigende oplossing voor gevonden. Ook speelt schaamte een grote rol. Veel laaggeletterden durven eenvoudigweg niet toe te geven dat ze in het dagelijks leven moeite hebben met ‘vanzelfsprekende’ zaken als lezen en schrijven.

Wanneer
je **VERTROUWEN**
hebt, kom je
in **BEWEGING**



REGIE IN DE REGIO



DUURZAAM
ARBEIDSMARKT-
BELEID
MATTHIEU MES

Vraag en aanbod beter op elkaar laten aansluiten. Daar draait het om bij regionaal arbeidsmarktbeleid. Gemeenten hebben daarbij de rol van regisseur: zij brengen de verschillende partijen en belangen bij elkaar. En dat is geen gemakkelijke klus. Van een simpel 'samen de schouders eronder, dan komt het goed' is niet altijd sprake. Botsende belangen, onwennigheid in de samenwerking: er zijn vele hobbels...

Gemeenten, UWV WERKbedrijven, mobiliteitscentra, sociale partners in sectoren, bedrijven, opleiders en intermediairs staan voor de opgave samen de uitdagingen van de regio op te pakken: het faciliteren van mobiliteit, het bieden van werkzekerheid en het aanpakken van de crisis. Al deze ketenpartners zijn betrokken bij de vormgeving of uitvoering van regionaal arbeidsmarktbeleid. Om toch het optimale uit de samenwerking te halen, kan inschakeling van een overkoepelende partij meerwaarde hebben.

WERK IN UITVOERING

“De regie wordt steeds meer aan de regio gegeven”, stelt CINOP-consultant Matthieu Mes. “Het beleid is niet meer afkomstig van een Haagse tekentafel. De regio is aan zet, waarbij een beperkt aantal gemeenten doorgaans de kar trekt. Planvorming is daarbij niet het grootste probleem. Een regionaal convenant kan relatief snel worden afgesloten. De grootste uitdagingen zitten

in de uitvoering. De kunst is om de samenwerking goed uit te lijnen en de regie te houden in de uitvoering. De regionale insteek stuit daarbij op gemeentelijke verschillen. Als je Amsterdam en Amstelveen samen aan één tafel zet, dan zie je dat de arbeidsmarktproblematiek van onze hoofdstad totaal anders is dan die van Amstelveen. Voor Amsterdam is de aanpak van de jeugdwerkloosheid een halszaak omdat het om grote aantallen risicjongeren gaat, terwijl in Amstelveen slechts enkele jongeren zonder werk zitten. Dat levert vragen op, omdat zij wel gezamenlijk een Actieplan Jeugdwerkloosheid moeten opstellen.”

ZO STERK ALS DE ZWAKSTE SCHAKEL

Van het belang van regionaal arbeidsmarktbeleid is iedere deelnemende partij doordrongen. Over een paar jaar verlaten cohorten aan ervaren arbeidskrachten de arbeidsmarkt en nemen hun kennis en kunde mee op pensioen. Nederland wapent zich hiertegen door duurzame oplossingen te bedenken. De mobiliteitscentra richten zich op creatieve manieren om mensen van werk naar werk te leiden. Dat lukt alleen als er soepel wordt samengewerkt in de keten. Die keten is echter zo sterk als zijn zwakste schakel. “Natuurlijk zijn er goede, geslaagde voorbeelden te vinden”, constateert Mes. Regio Twente bijvoorbeeld. “Daar is sprake van een sterke kartrekker en vertegenwoordigers van partijen die elkaar al kennen uit eerdere samenwerkingsverbanden. Ze bouwen voort op een bestaande structuur, waarbij de netwerken van werkgevers in de

zorg en metaal een heel actieve rol spelen. Bij veel regionale samenwerkingsverbanden is er echter geen geschiedenis van samengaan. Deze regio’s zijn, zeker in de implementatiefase, gebaat bij advies en ondersteuning voor een juiste regie.”

MEER DAN HET OLIEKANNETJE

“We kunnen daarbij meer dan alleen met het oliekanntetje rondgaan”, legt Mes uit. “Al is dat ook een taak die ons goed ligt: wij kennen de ketenpartners in hun specifieke functionaliteit en spreken ieders taal. Maar daarnaast zijn er inhoudelijke thema’s die voor een beter resultaat verbonden kunnen worden aan regionaal arbeidsbeleid. Deze thema’s blijven in de uitvoering vaak los staan, of zijn te eng aan een specifiek project en doelgroep opgehangen. Neem bijvoorbeeld laaggeletterdheid, het Erkennen van Verworven Competenties (EVC), werkpleklers en leeftijdsfasebewust personeelsbeleid. CINOP heeft hierover in de loop der jaren brede expertise opgebouwd. Zo weten we hoe je het beste EVC-trajecten kunt inzetten. Of hoe je gemeentelijk arbeidsmarktbeleid kunt koppelen aan hoe sectoren en branches hun instroom- en loopbaanbeleid vormgeven.”

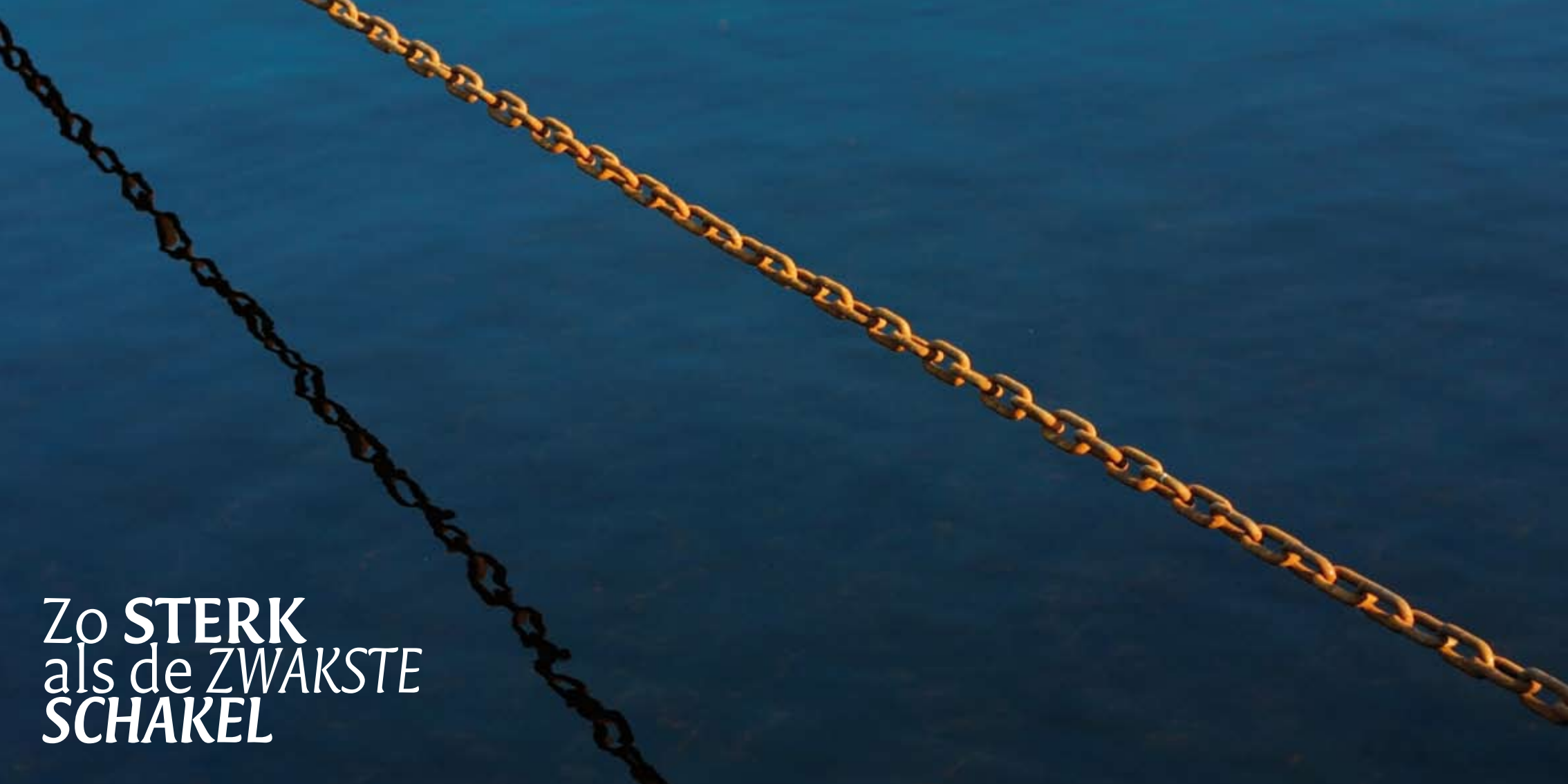
AANDACHT GEVRAAGD

CINOP heeft daarnaast een methode ontwikkeld om aan de hand van enkele typische kengetallen een ‘foto’ te maken van een gemeente. Deze schets kan de gemeente afzetten tegen de landelijke foto.

Mes: “Hierdoor kunnen we in één blik zien welke thema’s – laaggeletterdheid of toekomstige krapte in bepaalde functies – meer aandacht behoeven. En, heel belangrijk, of de beschikbare middelen in een juiste balans en dus doelmatig worden ingezet. Voor een gemeente betekent dat bijvoorbeeld dat deze niet alleen inzet op het thema jeugdwerkloosheid, maar ook aandacht heeft voor problemen die op termijn wellicht een zwaardere impact hebben op de gemeentelijke kas. Alleen door vooruit te kijken en te denken, kan een regioaanpak ook echt duurzaam worden.”



‘Wie neemt de regie in regionale vraagstukken?’



Zo **STERK**
als de **ZWAKSTE**
SCHAKEL

INVESTEREN IN DOCENTEN TE LANG UITGESTELD



INTERVIEW
PETER VERWEIJ

Peter Verweij geeft als CINOP-consultant regelmatig trainingen aan docenten bij roc's. Hoe kijkt hij aan tegen de omslag in het beroepsonderwijs? Wat komt hij tegen? "Afgelopen jaren is er heel veel energie gaan zitten in allerlei ontwerp-, beleidskwesties en strategische kwesties. Ik geloofech dat het investeren in docenten te lang is uitgesteld", aldus Peter Verweij.

WAT VALT JE OP TIJDENS JE TRAININGEN?

"Ik zie wel verschillen tussen opleidingen. Zorg en Welzijn is heel anders dan Economie of Techniek. De identiteit van beroep en opleiding is anders, de interne cultuur ook en het coachen van leerlingen is niet overal even gangbaar. Bij Zorg en Welzijn bijvoorbeeld zijn meer vrouwen werkzaam dan bij Techniek. Op het gevaar af te generaliseren: ik zie dat vrouwen eerder oppikken waar het om gaat. Ze lijken beter in staat om zich die rolverandering eigen te maken. Ook kijken docenten die langer in het beroep zitten anders tegen de kanteling naar competentiegericht onderwijs aan dan de docenten die net van de opleiding komen. De 'jongeren' weten dat het in het onderwijs om andere dingen gaat dan vroeger. Daarnaast valt me op dat docenten vaker dan een paar jaar geleden klagen over de gebrekkige motivatie van veel leerlingen en vinden dat hun beroep zwaarder is geworden. Je kunt in zijn algemeenheid wel zeggen, dat docenten

het moeilijk vinden om los te laten dat zij bepalen wat de leerling moet doen. Of moet kennen. Of moet kunnen.”


DE VAKKENNIS VAN DOCENTEN ZOU VEROUDERD ZIJN, MERK JIJ DAT?

“Veel docenten zijn – terecht – trots op hun vakkennis en op hun opgebouwde docentvaardigheden, hun expertkennis. Die willen ze graag overbrengen. En, ze hebben opvattingen over wat je wel en niet moet weten in je vak. Daar schuilt het volgende gevaar in: vakkennis verandert heel snel. Met competentiegericht onderwijs kun je daarop inspringen, kun je volgen wat er in de bedrijven gebeurt. Daarom zeggen we ook dat het niet alleen om vakkennis gaat. De relatie met de concrete beroepspraktijk wordt steeds belangrijker. We moeten jonge mensen zo opleiden, dat ze hun vak weten te onderhouden en ‘mee’ veranderen met hun vak. Bij competentiegericht onderwijs proberen we juist zelfsturing, eigen initiatief en probleemoplossend vermogen bij leerlingen te stimuleren. We werken met de zogenaamde contextrijke, integrale opdrachten; herkenbaar voor de toekomstige beroepspraktijk. Het is belangrijk dat docenten het proces van werken aan zo’n opdracht begeleiden. Daar zit die kanteling in. Natuurlijk moeten leerlingen zich nog vaardigheden eigen maken en kennis verwerven om die opdrachten goed uit te kunnen voeren. Maar, het uitvoeren van de opdracht stuurt die kennisverwerving, niet de docent of het boek. Er is een dynamiek tussen die opdracht en de leerling. Die

leerling merkt: hé, dan moet ik dit weten, dat uitzoeken, dat oefenen. Dat de leerling zich dat bewust wordt, is – ideaaltypisch gesproken – een taak voor de begeleidende docent.”

HOE SCHETS JE DE NIEUWE ONDERWIJS- PRAKTIJK VOOR DOCENTEN?

“In ons leerlijnenmodel onderscheiden we de rol van begeleider/leercoach die individueel of in groepjes werkt met praktijkopdrachten. Daarnaast de rol van de leerloopbaanbegeleider, die op wat meer afstand de leerling coacht. Maar de scholen organiseren wel degelijk ook het aanbod aan kennis. Kennis die leerlingen nodig hebben om de opdrachten naar behoren uit te voeren. Denk alleen al maar aan die leerlingen die allerlei basisvaardigheden nog maar zwak beheersen. Voor die kennisoverdracht kun je aan allerlei werkvormen denken: van frontale instructie tot groeps- werk. Ik denk dat je ook meer resultaat boekt, als je varieert met je didactische werkvormen. Er is niks mis met overdracht van kennis of aanleren van een vaardigheid. Maar wat die leerling steeds moet kunnen ontdekken, is dat bepaalde kennis of een bepaalde vaardigheid belangrijk is voor een opdracht, voor de opleiding/het beroep. De kritiek op het oude beroepsonderwijs is dat het gat met de praktijk veel te groot was. De beroepspraktijk was voor leerlingen steeds minder herkenbaar. Dat proberen we te doorbreken. Vandaar integrale opdrachten, bedrijven in huis halen of het onderwijs naar de bedrijven brengen. Dat is de inzet van competentiegericht onderwijs.”



‘Hoe
ontfutselen
docenten
leervragen?’

DIE INSTRUCTIEVE ROL IS ER ÓÓK?

“Jazeker, de docent blijft natuurlijk óók instructeur. Die fout lijkt wel eens gemaakt te zijn in het studiehuis: leerlingen moesten helemaal vanuit eigen initiatief kennis uit boeken en van internet halen én bij elkaar. Dat is niet gewenst. Het gaat om het vinden van de juiste balans tussen instructeur en coach. Ik zeg altijd: als je ‘gewoon lesgeven’ op momenten nodig vindt, gewoon doen! Maar het mooiste blijft als leerlingen aan je vragen ‘leg dat eens uit’. Want dan heb je gemotiveerde leerlingen. Als docenten leer-vragen weten te ontfutselen aan leerlingen, dan is het bingo. Hoe prikkel je leerlingen om leervragen te stellen? Door ze te confronteren met uitdagende, realistische praktijkuitdagingen. Ik heb het in mijn trainingen ook wel over loslaten in plaats van over kanteling. Daarmee bedoel ik: ruimte creëren voor de leerling om zijn eigen ding te ontdekken. Niet onmiddellijk invullen, zeker niet bepalen. Leerlingen gelegenheid geven om een tijdje te stoeien met een opdracht.”

WAAR LOPEN DOCENTEN TEGENAAN IN DIE KANTELING?

“Ik hoor vaak ‘waarom zou wat de afgelopen 30 jaar gewerkt heeft, niet meer goed zijn?’ Vroeger had een docent de verantwoordelijkheid voor een vak; nu is het team verantwoordelijk voor het opleiden. Daarom moet een docent veel meer een teamplayer worden. Dat vind ik een goede zaak voor de kwaliteit van de opleiding.”

Docenten moeten met elkaar in staat zijn de opleiding vakoverstijgend in te vullen. Maar samenwerken is niet altijd de sterkste kant van docenten, terwijl ik in trainingen wél vaak hoor dat de meesten het prettig vinden om met elkaar van gedachten te wisselen over waar ze tegenaan lopen. Verder verandert het onderwijs niet alleen doordat de docenten het anders aanpakken. Er zijn allerlei randvoorwaarden nodig om die andere rol ook te kunnen nemen. Het management moet bijvoorbeeld motiveren, de weg wijzen, helpen bij deskundigheidsbevordering, faciliteren.”

WAT LEVEREN TRAININGEN OP?

“Wij zeggen bij CINOP al langer: wil je de omslag naar competentiegericht onderwijs tot een goed einde brengen, dan moet je de ontwikkelingen op verschillende aspecten en dimensies van je organisatie tegelijkertijd en afgestemd in gang zetten. Wat ik bij

docententrainingen merk, is dat docenten moeten weten waar iets gaat landen, de onderwijspraktijk moet er voor zijn ingericht. Ze moeten het geleerde kunnen toepassen. Eigenlijk moet je trainingen gedoseerd organiseren in het kader van de bredere ontwikkeling die een school doormaakt. Als het management trainingen van bovenaf oplegt zonder dat er verbinding met de praktijk mogelijk is, dan heeft het niet veel zin. De praktijk moet mee-ontwikkelen. Dat is ontzettend belangrijk voor het effect van onze trainingen.”

‘Docenten
kunnen
moeilijk
loslaten dat
zij bepalen
wat de
leerling
moet doen’

Al SPELEND LEREN
is een **MANIER**
om een betere
MAATSCHAPPIJ
te CREËREN



VEEL LEUKER DAN ALDIE ONLINE TESTEN



SFEERVERSLAG
LOOPBAANGAME
PETER VAN DEURSEN

Een zomerse dinsdag. Geen dag waarop je binnenshuis een bordspel speelt. Toch zitten vier medewerkers van de projectdirectie Leren & Werken met voorpret aan tafel. Zij gaan onder begeleiding van Peter van Deursen van CINOP het loopbaanspel 'Op Weg Wijzer®' spelen. Een verslag.



De locatie: een vergaderruimte bij het ministerie van SZW, alwaar de projectdirectie Leren & Werken huist. De spelers: Patrick (EVC-specialist), Maggie (verantwoordelijk voor publiekscampagnes), Erik (publieksvoorlichter) en stagiaire Jacky. Het doel: het loopbaanspel 'Op Weg Wijzer®' spelen en zo kijken of dit instrument ingezet kan worden bij de vele leerwerkinitiatieven van de projectdirectie. "Speel het spel als jezelf, maar bekijk 't ook door de bril van jullie doelgroepen", stelt spelleider Peter van Deursen voor. Om vervolgens bondig het spel uit te leggen. "Je speelt verschillende rollen. Iedereen is een keer de Verteller; de anderen zijn dan de Wegwijzers. Straks komt er ook nog een derde rol: de Wijsneus. Maar laten we eerst beginnen met deze twee rollen."

TOPPEN DER TALENTEN

Met verve neemt Peter de spelers mee naar de vijf werelden uit het spel. "Ieder heeft een eigen speelbord: je eigen loopbaanlandschap. Daarop staan vijf gebieden. Het Bos der Bestemmingen focust op hobby's en mogelijke studierichtingen: ligt je interesse in de bouw, de kunst of elders? De Toppen der Talenten geven unieke, aangeboren kwaliteiten weer. Ben je behulpzaam? Sta je open voor anderen? De Oceaan van Ontplooiing geeft weer welke competenties je al hebt ontwikkeld, jezelf presenteren bijvoorbeeld. De Meren der Drijfveren zoomen in op motieven: waar doe je het allemaal voor? Om status te verwerven? Om sociale contacten op te



**‘Onbewust
geef je heel
wat over
jezelf prijs’**

doen? De Vlake van Voorwaarden gaat over de waarde die je hecht aan collega's, werktijden of bijvoorbeeld de balans tussen privé en werk. Werk je liever zelfstandig of ben je een teamspeler? Wil je doorgroeien? enzovoort. Het speelschema bepaalt wie er per beurt de Verteller is en wie de Wegwijzers. Het speelschema geeft ook aan welk gebied elke Wegwijzer een beurt onder zijn hoede heeft. De Verteller legt zijn speelbord op tafel en mag een kaartje pakken met daarop een openingszin. Die maakt de Verteller af. Daarna mogen de Wegwijzers gerichte vragen stellen. Bij elk gebied hebben de Wegwijzers een hele rits aan wegwijskaartjes. Met daarop termen die bij het bewuste gebied passen. Bij de Meren van Drijfveren heb je bijvoorbeeld 'beloning' en 'familie'. Zodra de Verteller iets zegt dat betrekking heeft op een wegwijskaartje dat bij jouw gebied hoort, mag je dit kaartje op het speelveld van de Verteller leggen. Na afloop laat de verteller weten of hij zich herkent in de door zijn medespelers neergelegde kaartjes. Klinkt moeilijk, maar als we eenmaal bezig zijn, wordt alles duidelijk."

‘ALS IK KON TOVEREN...’

En zo begint het spel. Stagiaire Jacky is de eerste Verteller. Na haar openingszin 'Als ik kon toveren...' volgt een opsomming van met name materiële zaken. Of ze ook nog wil werken? Ja, hoor, antwoordt ze. "Iets in de communicatie lijkt me wel leuk." Pats! Daar landt een wegwijskaartje op haar landschap. "Hou je van uitdagingen, van

nieuwe dingen?" Ja, luidt het antwoord. En – pats! – een volgend kaartje ligt op het speelbord. Zo gaat het vier minuten door. Dan leest Jacky wat er op haar bord ligt. Herkenbaar? Bij sommige wegwijskaartjes volgt een discussie. Enkele kaartjes worden resoluut van het bord 'getikt'. Andere mogen blijven. "Beloning vind ik wel heel vaag", stelt Jacky. "Ja, maar je begon heel materialistisch. Daar heb je wel geld voor nodig, toch?"

WIJSNEUS

Daarna is Erik de Verteller. Het viertal snapt steeds beter hoe het spel gespeeld moet worden. Nadat Erik zijn openingszin 'Ik ben gelukkig als...' heeft aangevuld, vuren de overige drie een spervuur van vragen af. Elk goedgekozen wegwijskaartje levert immers een punt op. Als er na een paar ronden ook nog de Wijsneus wordt geïntroduceerd – waarbij deze de wegwijskaartjes van alle vijf gebieden op het speelveld mag leggen en dus zijn medespelers kan aftroeven – is het spelplezier compleet. "Veel leuker dan al die online testen", oordeelt Erik achteraf. "Grappig ook dat je onbewust heel wat over jezelf prijsgeeft. Aan de andere kant krijg je ook echt zinvol commentaar van je medespelers." "Maar het kan ook te lang duren voor sommige doelgroepen", stelt Maggie. "Je gaat niet anderhalf uur spelen met enkele leerlingen. Bovendien: het echte werk begint pas daarna. Toch is het echt een leuk spel om allerlei behoeftes en wensen los te weken. Nog een ronde?"

OP WEG WIJZER© IN EEN NOTENDOP

Het spel is gemaakt om spelers inzicht te geven op welke loopbaangebieden er vragen of wensen bestaan. De spelers oefenen zich tijdens het spelen in het vertellen van eigen ervaringen met behulp van de vertelkaartjes. Zij leren gericht te luisteren en hun medespeler te spiegelen, door middel van wegwijskaartjes.

Het spel is een didactisch instrument in het tot stand komen van betekenisvolle communicatie op het gebied van loopbaanontwikkeling. Op Weg Wijzer® is gemaakt voor jongvolwassenen met enige werkervaring en minimaal mbo 2-niveau. Het spel kan de speler op weg helpen bij onder andere het opstellen van een POP, als onderdeel van loopbaanportfolio, als voorbereiding van een re-integratie- of inburgeringstraject en als onderdeel van een (her)oriëntatie op studie, beroep of loopbaan.

In de gebieden van Op Weg Wijzer® zijn diverse theoretische modellen verwerkt. Zoals de vijf loopbaancompetenties van Marinka Kuijpers, de kwaliteiten van het kernkwadrantenspel van Ofman, de loopbaancompetenties uit het document 'Leren, loopbaan en burgerschap' en de European key competences. Het spel is ontwikkeld door CINOP in opdracht van Euroguidance Nederland en tot stand gekomen met subsidie van de Europese Commissie, DG Onderwijs en Cultuur.

COLOFON

Titel

Verbinding

Uitgave

CINOP

's-Hertogenbosch, 2009

Redactie

Ravenstein & Zwart, CINOP

Eindredactie en coördinatie

CINOP

Ontwerp en beeld

Van Riet Ontwerpers

Fotografie portretten

Verbeeld!