

ONDERWIJS TIJDELIJK ANDERS ORGANISEREN

Een continuïteitsplan voor het hanteerbaar maken van de effecten van een pandemie op het onderwijsleerproces



Inleiding

De actualiteit en urgentie van deze Pandemie zijn voor een ieder helder; op het gebied van gezondheidszorg en communicatie naar ouders zijn maatregelen genomen. Van belang is echter om het bewustzijn te laten toenemen dat organisaties nu al acties kunnen ondernemen om hun onderwijstaak verder te borgen.

In deze notitie reiken we u een “doe het zelf” methode aan om te komen tot een continuïteitsplan voor uw onderwijsleerproces. De methode heet HULP (Handleiding Universeel Leerproces Pandemie).

Waarom is een continuïteitsplan van belang?

In toenemende mate worden de organisaties in het Maatschappelijk Middenveld aangesproken op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid. Zo worden ze onder meer verantwoordelijk gehouden voor het garanderen van de continuïteit in hun dienstverlening/ primaire proces, ook als er sprake is van een crisis. In de verantwoording die afgelegd moet worden verwacht men dat organisaties nadenken over de risico's die gelopen worden en dat er vooraf passende maatregelen genomen worden om die risico's hanteerbaar te maken.

Waarom is een continuïteitsplan voor de Mexicaanse griep van belang?

Gedurende enkele maanden weten we dat de Mexicaanse griep een risico vormt voor de continuïteit van het onderwijsleerproces. Hoe groot het risico is valt moeilijk in te schatten. Wel zien we dat andere sectoren druk bezig zijn om de continuïteit van hun primair proces te borgen. Duidelijk is dat niet zonder meer een beroep gedaan kan worden op overmacht, wanneer straks de minimale onderwijstijd niet is gerealiseerd, of de uitvoer van het schoolexamen vervelende schade heeft opgelopen. Het lijkt verstandig om inzichtelijk te maken welke alternatieve mogelijkheden overwogen zijn en zal er een beargumenteerde keuze op tafel moeten liggen. Met “HULP” doorloopt u dit keuze proces en komt u tot een continuïteitsplan.

Waarom kan er geen sprake zijn van overmacht?

Risicomanagement betekent het onder ogen zien van verschillende scenario's en je daar zo goed mogelijk op voorbereiden. Er zal daarbij altijd sprake zijn van een aanvaardbaar restrisico waarvan het goed uitlegbaar is dat geen verdere maatregelen getroffen worden. De Mexicaanse griep lijkt in hevigheid minder impact te krijgen maar

in omvang gelden volgens RIVM nog steeds de volgende verwachtingen (gebaseerd op WHO gegevens):

- De griep zal 9-12 weken duren
- Gemiddeld zal 10% ziek zijn gedurende die periode, met als piek 30%
- Men zal 1-2 weken ziek zijn
- Er kan een tweede golf komen

In diezelfde periode heeft uw organisatie ook het normale verzuimpercentage (minus de mensen die naast “gebroken been” nu ook de griep hebben). De richtlijn van de overheid om bij opkomende ziekte thuis te blijven zal een effect hebben op het aantal ziekmeldingen naast het thuisblijven om andere gezinsleden te verzorgen. Kortom een risicoscenario waarin gemiddeld 15% van uw docenten (elk 1-2 weken) ziek is moet minimaal onder ogen gezien worden. Een dergelijk verzuim leidt tot een vorm van discontinuïteit die met gebruikelijke maatregelen niet op te vangen is. De discussie over lesuitval en onderwijstijd indachtig betekent dat de vraag beantwoord moet kunnen worden: “welke alternatieve vormen voor het inrichten van het onderwijsleerproces heeft u overwogen en welke maatregelen heeft u getroffen?” Immers u wist dat dit kon gebeuren!

Welke opbrengsten heeft een continuïteitsplan voor u?

1. *Continuïteit van uw onderwijsleerproces* doordat u met behulp van een projectorganisatie in een periode van 2-4 weken een onderwijsvoorraad maakt voor 8 weken. Deze onderwijsvoorraad kan via internet geïnitieerd, gevolgd en op leerresultaat gemeten worden. Leerlingen, voor zover niet ziek, kunnen dus vanuit huis gecontroleerd hun onderwijsleerproces voortzetten (of in grotere begeleide groepen in school). Uw Elektronische Leeromgeving (ELO) kan hiervoor gebruikt worden, maar ook wanneer u niet beschikt over een ELO kan dit in een kort tijdsbestek gerealiseerd worden.
2. *Ervaring met projectmatig “onderwijsvoorraad” maken.* Deze methode is ook bruikbaar voor die perioden waarin lesuitval veelal een onprettig bijverschijnsel is, met name tijdens examenperioden, excursieweken, proefwerkweken en projectweken.
3. *Het benutten van een kans juist door de griep.* Het versnellen van het gebruik van uw ELO en de mogelijkheid om onderwijsleerprocessen op meerdere manieren in te richten. Afhankelijk van de daadwerkelijke omvang van de pandemie zal de VO-Raad in overleg treden met de inspectie over de condities waaronder deze aanpak leidt tot een aangepaste definitie van onderwijstijd.

Wat biedt HULP? (leeswijzer)

HULP bestaat uit drie hoofdstukken en als bijlage een power point presentatie ter illustratie van een structuur voor een Elektronische Leeromgeving voor die organisaties die daar niet over beschikken.

De hoofdstukken van HULP zijn:

1. Verkrijgen van probleemeigenaarschap in het team van leidinggevenden voor de continuïteit van het leerproces
2. Wat moet u concreet gaan doen om op een snelle eenvoudige manier continuïteit van het leerproces te garanderen?
3. Hoe HULP in de praktijk werkt: Een voorbeeld.

Deze aanpak is tot stand gekomen in samenwerking met BeteoR BV te Eindhoven. (Meer informatie bij: Henk van der Tas, Jaap Engbers, Erik Versteeg; 040 – 2464 900).

1. Verkrijgen van probleemeigenaarschap in het team van leidinggevendenden voor de continuïteit van het leerproces

De “doe het zelf” aanpak om tot een continuïteitsplan te komen start met het zorgen voor probleemeigenaarschap in het team van leidinggevendenden.

In de volgende paragraaf zullen we eerst ingaan op de risico's wanneer uw organisatie geen initiatieven neemt om de continuïteit van het onderwijsleerproces te garanderen. We schetsen daarna op hoofdlijnen een aanpak die wel tot continuïteit in het onderwijsleerproces zou kunnen leiden. Tenslotte zullen we in deze paragraaf aangeven welke opbrengsten u van een dergelijke aanpak mag verwachten.

Risico's wanneer u nu niets doet

Scenario's

- Fase 1* *De pandemie/crisis nog niet zo hevig.*
- Relatief weinig uitval en de lesroosters worden op dagbasis aangepast.
- Fase 2* *De pandemie treft uw school.*
 Veel zieken zowel onder docenten als leerlingen. U voelt snel de gevolgen:
- Lessen worden steeds lastiger te structureren: leerlingen vallen uit, komen op verschillende momenten terug en hebben bijgevolg allemaal iets anders gemist.
 - Docenten en onderwijsondersteuners vallen uit. Soms vallen voor een klas / groep zoveel lessen uit, dat die klas / groep die dag vrij heeft. Er zijn eenvoudig te weinig docenten beschikbaar. En wat te doen als dit tijdens een schoolexamenperiode valt?
- Fase 3* *De pandemie is op haar hoogtepunt.*
 Er zijn zeer veel zieken: 30% of meer van uw docenten is minimaal 1 tot 2 weken ziek thuis.
- Bij welk ziektepercentage sluit u de school?
 - En wat doet wanneer er juist nu een schoolonderzoekperiode valt?
- Fase 4* *Na zo'n 10 weken neemt de kracht van de pandemie af.*
 Langzamerhand komen docenten en leerlingen terug. Nog een tijdlang zijn lessen lastig te structureren.

Fase 5 Net nu uw school weer wat op krachten is gekomen, treft *een tweede griepgolf* uw organisatie. Deze is weliswaar minder hevig dan de eerste golf, maar de effecten zijn merkbaar.

Risico's nu en straks, wanneer u nu niets doet

Nu

Bij alle betrokkenen leven onzekerheid en vragen. Leerlingen, ouders, docenten en de overheid vragen zich af wat de gevolgen van een pandemie zullen zijn en hoe we ons daarop moeten en kunnen voorbereiden.

Er worden vragen gesteld over de aanpak van andere scholen en in andere landen.

Er vinden discussies plaats over de realisatie van onderwijstijd in het schooljaar 2009 – 2010.

Straks

Voor alle betrokkenen zijn de gevolgen van de pandemie voel- en merkbaar:

- *Docenten* ervaren grotere werkdruk door onrust en verschil in wat leerlingen gemist hebben; voelen zich verantwoordelijkheid voor examenklassen en de mogelijke improvisatie die nodig is bij organisatie van de schoolexamens.
- *Leerlingen* zijn ongerust of ze examenstof nu wel op tijd af krijgen en/of zij bevorderd worden.
- *Ouders* gaan vragen stellen aan de school hoe hun kinderen de achterstand in gaan lopen.
- De *overheid* houdt scholen aan de urennorm.

En *in het algemeen*: als leerlingen niet bevorderd worden komen er meer discussies over verantwoordelijkheid en rol van de school. 'Mijn kind is de dupe geworden van ...' Gaan we dan maar eenmalig normen aanpassen? Zelfde problemen zijn rond de schoolexamens te verwachten.

U besluit risico's te beperken Handelingsperspectief

Organiseer een *Workshop* die, na een bewustwording van de urgentie van de pandemie, voor probleemeigenaarschap zorgt in het team van leidinggevenden in de school, en die als resultaat een *Plan van Aanpak* heeft voor continuïteit van de onderwijsleerprocessen.

Dit *Continuïteitsplan* heeft als elementen:

- Een minimaal georganiseerde *Projectorganisatie* om de pandemie of crisis het hoofd te bieden.
- De *doelstelling* om de continuïteit van onderwijsprocessen te waarborgen
- Specifiek:
 - Helpdesk.
 - Projectmanagement.
 - Communicatie.
 - ICT ondersteuning.

Realisatie van deze aanpak kan plaatsvinden:

- op eigen kracht
- met behulp van externe ondersteuning in verschillende varianten:
 - Geheel uitbesteden
 - Projectleiderschap uitbesteden
 - Schaduwmanagement

Wat levert dit continuïteitsplan op tijdens, voor en na de pandemie?

Voor de pandemie

- Een professionele aanpak (risicominimalisatie; nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid)
- Reductie van de onzekerheden en spanningen, door:
 - Een logische, pro-actieve aanpak.
 - Een eenvoudig plan.
 - Heldere en eenduidige communicatie.

Tijdens de pandemie

1e orde

- Continuïteit van leerprocessen (ook voor examenleerlingen, echter niet voor practica en gymnastiek e.d.).
- Continuïteit van de belangrijkste beheersprocessen.
- Beheerste stress en het afdekken van onverwachte risico's door een projectorganisatie.

2e orde

- Inzicht in de opbrengsten van “op afstand leren”.
- Versnellen innovatieve onderwijsprocessen.
- Gunstige publiciteit.
- Jaarverplichtingen halen.

Wat levert het op na de pandemie?

Primair

- Goede studieresultaten.
- Minimale hectiek en stress, bij alle betrokkenen.
- Een onderhandelingspositie voor de aanstaande onderwijstijddiscussie, omdat op pro-actieve wijze maatregelen genomen zijn.
- Groei in professionaliteit, kwaliteit en flexibiliteit van de school, zowel in management, als in onderwijsprocessen.

Secundair

- Ervaring met en beweging rond alternatieve wijze van organiseren van het onderwijsleerproces.
- Ervaringen met het leren op afstand en het breder inzetten van digitale hulpmiddelen.
- Een drempel overwonnen bij een aantal docenten.
- Opvang van lesuitval in verschillende situaties (werkweken, scholing van docenten, e.d).
- Meer ruimte voor individuele leerstijlen.

N.B. Evaluatie van het experiment in onderwijsrendement en – beleving kan een aanzet zijn voor verdere innovatie.

2 . Wat moet u concreet gaan doen om op een snelle eenvoudige manier continuïteit van het leerproces te garanderen?

We hebben te maken met twee problemen die interacteren en naar onze mening het risico voor de continuïteit van het leerproces vergroten:

- Docenten (10-20%) zijn in wisselende samenstelling gedurende een looptijd van negen weken afwezig voor tenminste een week en waarschijnlijk twee weken
- Voor leerlingen geldt hetzelfde.

Dit vraagt om een organisatie van het onderwijsleerproces waarin:

- Meer ruimte is voor individuele verschillen en handelen op maat
- De mogelijkheid is om, los van het verband leerling -gebouw -docent, onderwijsleerprocessen te initiëren, te volgen en te meten.
- Op eenvoudig te organiseren wijze een maximaal deel van het onderwijsproces in de lucht wordt gehouden

Wat nu te doen?

HULP geeft u de volgende handreikingen voor een continuïteitsplan tijdens de pandemie:

- Zet een *projectorganisatie* op, bestaande uit een kleine stuurgroep en een kleine projectgroep. Waarom stuurgroep en projectgroep?
Omdat:
 - Focus op de continuïteit van het onderwijsleerproces centraal moet staan, los van operationele besomeringen;
 - Scheiding tussen besturen en uitvoeren een cruciale succesfactor is wanneer de problemen met betrekking tot het garanderen van continuïteit snel toenemen (ervaring uit crisismangement).
- Zorg voor een *onderwijsvoorraad* van bijvoorbeeld 8 weken die via het internet geïnitieerd, gevolgd en getoetst kan worden.
De projectorganisatie is verantwoordelijk voor het realiseren van deze onderwijsvoorraad en het werkbaar krijgen en houden van deze organisatie van het onderwijsproces gedurende de periode van de pandemie.

- Gebruik een/uw *elektronische leeromgeving (ELO)*.
Wanneer u een ELO heeft, zorgt HULP dat u in 2 tot 4 weken met behulp van de projectorganisatie een onderwijsvoorraad van 8 weken kan maken. De individuele belasting van betrokken docenten is 4 tot 8 uur.

Indien u geen ELO heeft, kunt u de volgende partijen benaderen om een ELO aan te schaffen: Pat learning solutions, studieweb, n@tschool, Brainbox, Moodle, TeleTop en Fronter.

Daarnaast bestaat sinds kort de mogelijkheid om gratis gebruik te maken van Google documents. BeteoR kan u in deze situatie adviseren wie u daarin kan ondersteunen.

Deze situatie kunt u ook zien als een kans om intensief ervaring op te doen met de mogelijkheden van internet ondersteunonderwijs ('onderwijs tijdelijk anders organiseren')

Laat u niet afleiden door verhalen dat de bouw van ELO veel meer tijd vraagt. De focus van de projectorganisatie helpt om snel opties te inventariseren en keuzes voor te leggen. Snel en adequaat handelen is zeer wel mogelijk.

- *Reduceer complexiteit* door prioriteiten te stellen in het vullen van de ELO
Bijvoorbeeld:
 - 1 - Eindexamenklassen
 - 2 - Eerste klassen
 - 3 - Derde klassen
 - 4 - resterende klassen
- *Ga uit van het bestaande onderwijsmateriaal en lesplannen* (studiewijzers, opdrachten, presentaties, antwoordboeken etc.).
- Werk met drie stappen in de voorbereiding:
 - Voorbereidingsfase 1: Analyse huidige situatie, voorstel plan van aanpak door projectteam.
 - Besluitvorming door de stuurgroep en vaststellen facilitering.
 - Voorbereidingsfase 2: Een uitrol plan van aanpak voor het realiseren onderwijsvoorraad van 8 weken en de facilitering om dit proces in de lucht te houden ook bij ziekte sleutelfunctionarissen.

3. Hoe HULP in de praktijk werkt: Een voorbeeld.

In deze paragraaf gaan we stap voor stap door HULP om tot een continuïteitsplan te komen.

We gaan uit van een situatie waarin nog geen sprake is van eigenaarschap in het team van leidinggevenden.

Stap 1: Organiseer een workshop voor het MT van de school (duur 1 dagdeel).

Resultaat	* Gemeenschappelijk referentiekader m.b.t. risico's en de noodzaak van risicomanagement.
	* Plan van aanpak inclusief opzet projectorganisatie en bemensing daarvan.
Agenda	* Opening en opsomming uitgangspunten.
	* Presentatie mogelijke risico scenario's. Welke situaties vinden wij dat we het hoofd moeten kunnen bieden?
	* Besluitvorming over noodzaak risicomanagement in deze concrete situatie van Mexicaanse griep. Vastleggen besluit i.v.m. verantwoording.
	* Uitleg basisprincipes HULP.

- * Bespreken noodzaak projectorganisatie, opdracht projectorganisatie en samenstelling stuurgroep en projectteam.
- * Besluitvorming.
- * Communicatie besluit naar belanghebbenden.
 - Inhoud per doelgroep
 - Kernboodschap
 - Gebruikte media
 - Frequentie communicatie komende tijd
- * Definitieve besluitvorming komende tijd.

Stap 2: Richt een projectorganisatie in.

De projectorganisatie gaat uit van een *stuurgroep* en een *projectteam* om juist in tijden van crisis, hectiek en veel daarmee samenhangende operationele issues, besturen en uitvoeren uit elkaar te houden.

Focus, snelheid, implementatiekracht zijn kritische succesfactoren.

Stuurgroep

De stuurgroep rapporteert aan CvB/rector. De stuurgroep werkt volgens het mandaatprincipe en krijgt duidelijk omschreven bevoegdheden mee.

Bijvoorbeeld.:

- Zij is eigenaar van het op te stellen continuïteitsplan en is verantwoordelijk voor het besluitvormingsproces met betrekking tot maatregelen om docenten- en leerlingenuitval op te vangen.
- Zij bepaalt welke faciliteiten beschikbaar gesteld worden voor de maatregelen, nodig om docenten- en leerlingenuitval op te vangen.
- Zij neemt investeringsbeslissingen die nodig zijn om onderwijs tijdelijk anders te organiseren en om de benodigde ondersteuning daarbij te organiseren.
- Zij definieert mijlpalen met gewenste resultaten.
- Zij bereidt een eventuele beslissing rond schoolsluiting voor.
- Zij zorgt voor continuïteit in haar bezetting en werkwijze, ook bij ziekte.

De stuurgroep is eindverantwoordelijk voor het realiseren van continuïteit in het onderwijsleerproces en de resultaten daarvan in de periode van haar opdracht. De samenstelling van de stuurgroep is beperkt in omvang, bij voorkeur niet meer dan vier personen.

Belangrijke voorwaarde voor de focus en de slagkracht van de stuurgroep is dat de leider van het projectteam en de ICT manager geen zijn lid van de stuurgroep. Alleen op deze wijze wordt veilig gesteld dat in tijden van toenemende problemen de bestuurlijke en inhoudelijke discussies uit elkaar gehouden worden en inhoudelijke problemen niet tot stuurloosheid leiden.

Projectteam

Het projectteam is verantwoordelijk voor het organiseren van de onderwijsvoorraad voor een afgesproken periode met een afgesproken scope. (alle leerlingen of alleen eindexamenleerlingen, etc.). Ze is tevens verantwoordelijk voor de bereikbaarheid van dat onderwijs via internet, zodat op deze wijze onderwijs geïnitieerd, gevolgd en getoetst kan worden.

Het projectteam werkt projectmatig zonder bureaucratische ballast. De minimale specificatie van de werkwijze is:

- Een aftrap d.m.v. Start-up workshop: de projectgroep herdefinieert haar opdracht en geeft ook aan wat zij als niet behorend tot haar opdracht beschouwt.
- De werkwijze en mijlpalen worden vastgelegd.
- Besluitenlijsten met SMARTafspraken en verantwoordelijke per item worden vastgelegd.
- Er wordt steeds georganiseerd vanuit het perspectief “als deze persoon ziek is wat is dan de back-up”.
- Er wordt een centrale ruimte (gebouw en op de server) ingericht waarin alle informatie samenkomt en het overzicht tot stand komt.
- Het projectteam rapporteert in een afgesproken frequentie aan de stuurgroep. Het projectteam escaleert zo weinig mogelijk operationele problemen.

- Het projectteam bereidt investeringsvoorstellen voor en zorgt dat binnen de toegekende middelen de activiteiten gerealiseerd worden.

Ook het projectteam kent een beperkte omvang. Naast de projectleider en de ICTmanager hooguit 3-5 andere leden die sleutelposities hebben in de verschillende sectoren van de organisatie.

Het profiel van de projectleider:

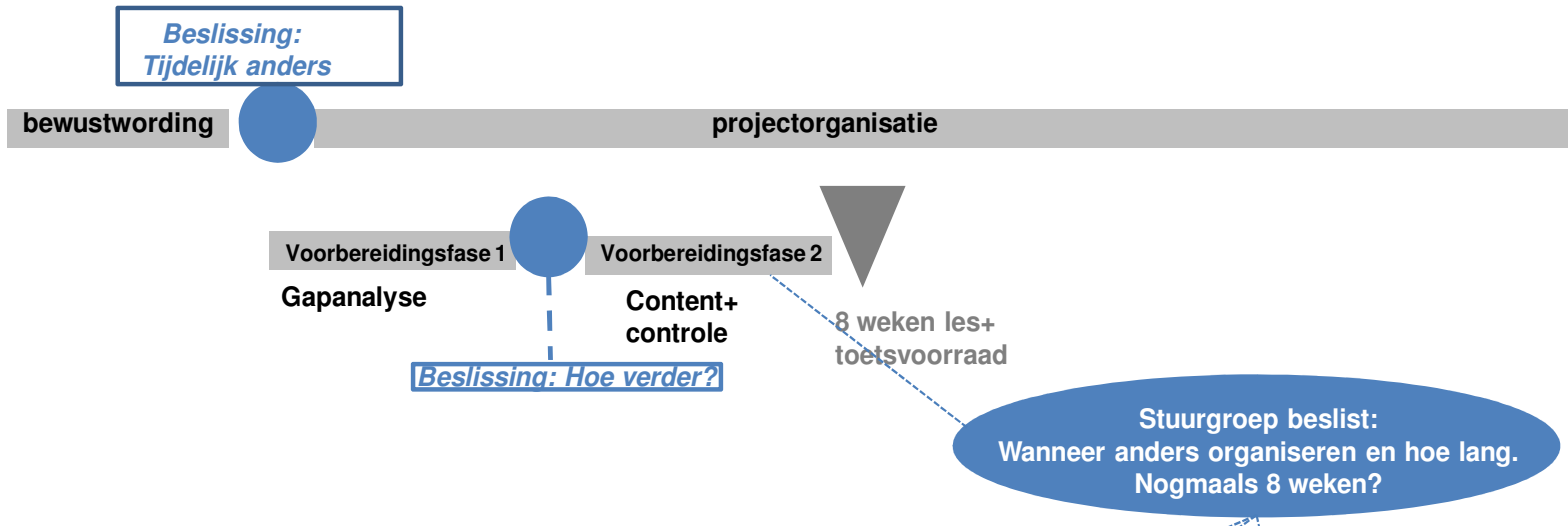
- Bewezen projectmanagementresultaten in crisisachtige situaties; inhoudelijke kennis van het onderwijs is minder noodzakelijk.
- Procesbegeleider met uitstekende beïnvloedingsvaardigheden.
- Organiseerbewustzijn ("organisatie snappen").
- Resultaatgericht.
- Empathisch.
- Niveau HBO+
- leeftijd >35 jaar.

Aanbeveling: Laat de ICT manager de inhoudelijke rol vervullen en belast hem/haar niet met projectleiderstaken.

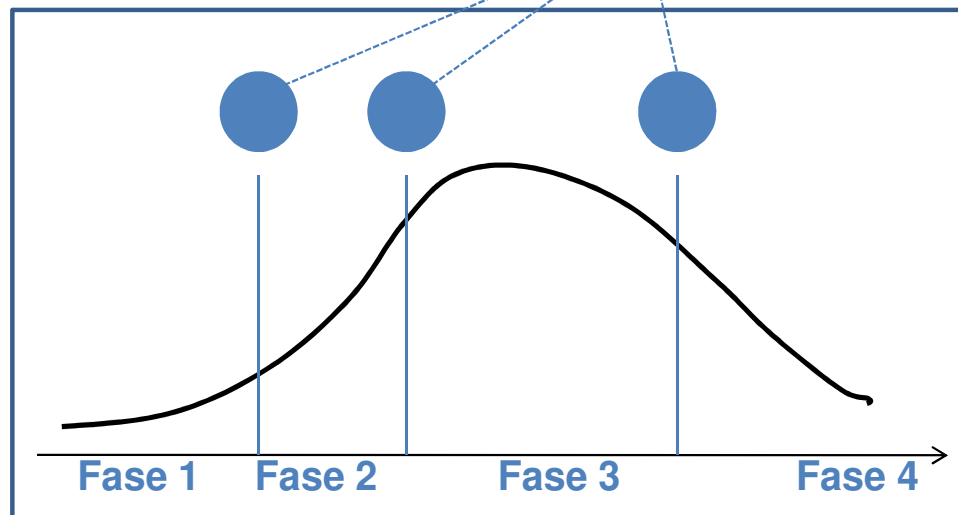
Tot zover de projectorganisatie die verantwoordelijk is voor het realiseren, bereikbaar maken en houden via internet van het onderwijsleerproces.

We zullen nu nader ingaan op de activiteiten in beide voorbereidingsfasen. In schema 1 laten we een samenhang zien tussen de verschillende fasen waarin de Mexicaanse griep zich kan ontwikkelen in relatie tot de voorbereidingsfasen van het projectteam en beslismomenten voor de stuurgroep.

Schema 1



Ontwikkeling H1N1



Rol van projectteam en stuurgroep in de voorbereidingsfasen

Fase 1

In voorbereidingsfase 1 is het projectteam verantwoordelijk voor het uitwerken van het projectplan. Deze fase heeft een doorlooptijd van 2-4 weken.

De minimale specificatie van deze fase bevat:

- Een analyse van de feitelijke situatie; welke secties hebben hun lesprogramma, materialen, opdrachten en toetsen in de ELO staan en is het onderwijsleerproces te initiëren, te volgen en te toetsen. Heeft de sectie dit gerealiseerd voor elk schooljaar? (N.B. Analyse volgt prioriteitsstelling stuurgroep.)
- Een analyse van de ICT-infrastructuur op school en thuis.
- Indien er geen ELO aanwezig is worden geschikte alternatieven in kaart gebracht met de daarbij behorende investeringen. Uitgangspunt bij de keuze tussen alternatieven: de gekozen optie moet het mogelijk maken om snel, eenvoudig en resultaatgericht onderwijsmateriaal te kunnen plaatsen.
- Conclusies en plan van aanpak.
- Beslissing voorbereiden voor stuurgroep.

De stuurgroep neemt besluit en stelt de benodigde middelen ter beschikking.

Fase 2

In voorbereidingsfase 2 is het projectteam bezig met het regisseren en organiseren van het tot stand komen van de onderwijsvoorraad. Alle teams, secties en docenten hebben een leveringsplicht.

In de presentatie “voorbeeld ELO -omgeving” laten we op hoofdlijnen een simpele structuur zien gebaseerd op bestaande onderwijsmaterialen en studiewijzers.

In deze fase gaat het om het via internet beschikbaar maken van bestaande materialen. De module die getoond wordt in de presentatie, leert dat het de docent 4-8 uur kost om voor hemzelf per vak/klas een onderwijsvoorraad van 8 weken te maken.

Het projectteam organiseert een werkbare verdeling van taken. Docenten die niet gewend zijn om in een ELO materiaal onder te brengen krijgen ondersteuning. Praktijkervaring leert dat leerlingen met feeling en kennis voor ICT in dit proces

uitstekend kunnen helpen door samen met de docent de informatie op te slaan en toegankelijk te maken.

Voor zover niet aanwezig zorgt het projectteam voor de basisstructuur waarin het materiaal moet worden opgeslagen.

Het projectteam zorgt verder voor het proefdraaien en vrijgeven van het systeem incl. een protocol hoe als leerling de dag te beginnen en af te sluiten en een protocol wat van de docent verwacht wordt.

Het projectteam zorgt er tenslotte voor dat per team/sectie geregeld is hoe elkaars ziekte wordt opgevangen zodat ieders onderwijsleerproces kan worden doorlopen.

Slotwoord

Tenslotte in de bijlage een voorbeeld voor die organisaties die niet over een Elektronische Leeromgeving (ELO) beschikken in de vorm van power point presentatie.

De slides van de presentatie laten een onderwijsmodule zien die grotendeels gebaseerd is op bestaand lesmateriaal.

Het samenstellen en plaatsen van deze module in de ELO heeft de betrokken docent 4 tot 6 uur gekost.

BeteoR helpt u met het opzetten van de structuur binnen de ELO en het plaatsen van onderwijsmateriaal. Tevens stellen wij snel materiaal beschikbaar dat elders in het land gebruikt wordt.

Bijgaande presentatie geeft tenslotte drie slides weer van Google Documents. Zonder kosten kan hier een eigen site worden gemaakt waarin agenda en documenten gedeeld worden.

Voor gerichte ondersteuning van BeteoR neemt u contact op met:

- Dhr. Henk van der Tas henk.van.der.tas@beteor.nl 06 53731359
- Dhr. Jaap Engbers jaap.engbers@beteor.nl 06 53392055
- Dhr. Erik Versteeg erik.versteeg@beteor.nl 06 16259779
- BeteoR BV Zernikestraat 11-13, 5612 HZ Eindhoven 040 2464900