



TEKST
leonie barnier
FOTOGRAFIE
gera van os,
leonie barnier,
hogeschool
inholland

De winst- en verliesrekening van reguleren

Wat werkt bij innovaties?

Docenten stellen zich bij een innovatie bewust of onbewust de vraag wat het hen of wat het de leerlingen oplevert. Een tussenbalans van zo'n innovatie: reguleren.



Samen op zoek naar een antwoord

Regioleren is nieuw; een paar groene scholen vormen de kopgroep. In Kigo-projecten neemt hun aantal toe. Of regioleren blijvend is weet nog niemand. Dat is onder andere afhankelijk van het enthousiasme en het uithoudingsvermogen van de docenten die de kar trekken. Maar ook van de schoolleiding die deze vorm van leren belangrijk vindt en ruimte en faciliteiten beschikbaar stelt. En van de mate waarin de school een lerende organisatie is. Of de school kan laten zien wat regioleren oplevert, oftewel, wat de winst- en verliesrekening van regioleren is.

De drie landelijke pedagogische studiecentra APS, KPC Groep en CPS deden onderzoek naar wat werkt bij innovaties in het algemeen (zie kader). Hieruit blijkt dat innovaties waarvan het praktisch nut op het eerste gezicht duidelijk is, kans krijgen bij docenten. Zij stellen zich namelijk bewust of onbewust altijd de vraag: wat levert het mij of de leerling op? Beantwoording van die vraag is lastig bij regioleren. Een kenmerk is juist dat er in het begin van een regionale samenwerking veel onduidelijkheid en onzekerheid is. Het is daarom belangrijk om ook tijdens het traject van regioleren stil

te staan bij de plussen en minnen ervan. Door de minnen te benoemen, blijkt uit het onderzoek, worden ze erkend en hanteerbaar; de plussen vormen de drijfveer waarop de innovatietrein weer verder kan. Teja van der Meer (APS), een van de onderzoekers, verkent waar verlies en winst bij regioleren te vinden zijn. Wat haar betreft rijdt de trein door, want voor leerlingen en studenten levert het meer winst dan verlies op.

Complexe vraag

Regioleren is een vorm van praktijkleren die draait om een complexe, minder afgebakende en vaak minder concrete vraag. Die vraag komt uit de regio en gaat over ontwikkelingen in de regio. Er zijn altijd meerdere partijen bij betrokken: overheid, ondernemers, onderzoeksbureaus, burger- en belangengroepen. Door de complexiteit van de vraag is onderzoek nodig en daarom is het hbo en soms ook het wetenschappelijk onderwijs betrokken. Scholen beginnen een samenwerkingstraject dat een paar jaar kan duren, waarbij op verschillende tijdstippen verschillende groepen studenten een inbreng leveren, afhankelijk van de concrete vraag op dat moment. De vraag wat en wan-

neer geleerd moet worden komt uit de omgeving en ligt dus niet van tevoren vast. Van der Meer: "Een student die zich aan een regiovraagstuk verbindt, moet tevredenheid halen uit het feit dat hij of zij anders gaat leren. Anders in de zin van: er is een vraag en de oplossingen zijn veelvoudig. Die vraag moet je samen met anderen onderzoeken. Je gaat veel samenwerken, ontwikkelen, afstemmen, weer opnieuw beginnen, je gaat netwerken maar ook gewoon dingen maken." Veel onzekerheid dus, maar daar staat veel tegenover.

Geen allesweter

In Friesland is het regioproject 'Boeren met een hoog waterpeil' afgerond, uitgevoerd en overgedragen. Op de hogere zandgronden en in de diep ontwaterde poldergebieden hadden boeren last van grote schommelingen tussen natte en droge perioden. Samen met studenten van AOC Friesland en Van Hall Larenstein hebben ze gezocht naar goede maatregelen. Van der Meer ziet twee winstpunten voor de studenten. "Ze voelen bij zo'n project: het doet er toe wat ik maak, het is echt en het is blijvend. En, je doet iets voor mensen in de eigen buurt. Dit geeft een groot gevoel van eigenaarschap. Bovendien ervaren leerlingen dat ze creatief en energierijk zijn. Ze gaan zelf iets maken, zelf informatie zoeken, zelf de boer op."

De vraag van de Friese boeren ging niet alleen over waterhuishouding, maar ook over behoud van cultuurhistorie, de relatie vegetatie en veehouderij, over biodiversiteit en landschapsontwikkeling. Moeilijke vraagstellingen, maar uitdagend voor de mbo'ers en hbo'ers. Door de samenwerking werden de mbo'ers gestimuleerd om zich van hun beste kant te laten zien. En het gaf herkenning, zegt Van der Meer: de gevoelde afstand tot het hbo wordt kleiner, het hbo wordt een reële mogelijkheid als vervolgstudie. Ook voor de mbo- en hbo-docenten was deze opdracht nieuw en pittig. Zo zijn studenten en docenten samen naar 'school' gegaan om zich te laten bijscholen door een expert op het gebied van waterhuishou-

Tien thema's bij innovaties

Uit het onderzoek van APS, KPC Groep en CPS naar wat werkt bij innovaties - waar nu de laatste hand aan wordt gelegd - kwamen tien factoren naar voren om rekening mee te houden:

1

Winst- en verliesrekening: vooraf en tussentijds de tijd nemen om de balans op te maken.

2

Doelen stellen en effecten meten: concrete doelen vooraf niet altijd nodig; behoefte om effecten te meten ontstaat gaandeweg.

3

Continuïteit: is essentieel; nieuwkomers inwerken, gevaar voor terugveren naar vertrouwd gedrag.

4

Eigenaarschap: betrokkenen moeten zich eigenaar voelen van de veranderingen.

5

Kwaliteiten en competenties: veranderen vraagt om andere kwaliteiten en competenties en doet een groot beroep op het leervermogen van individuen en teams.

6

Leiderschap: in alle lagen en samenwerkend: CvB, schoolleiding, locatieleiders, teamleiders, afdelingleiders.

7

Tijd: veranderen kost tijd; de focus kan verslappen; tijd nemen om dit te onderkennen en repareren, successen vieren.

8

Cultuur- en onderwijsverandering gaan samen op: de cultuur van een school bepaalt in belangrijke mate het leervermogen en dus de mate waarin onderwijsveranderingen succesvol zijn.

9

Ouders: betrek ouders bij de veranderingen.

10

Het gebouw: gebouw en omgeving laten sfeer en onderwijsvisie zien; nieuwbouw kan aanleiding zijn voor veranderingen.

ding. "De studenten ervaren dat docenten geen alleswetters zijn, en zien wat leven lang leren inhoudt."

Het provinciehuis

"Reguleren is vooral interessant voor leerlingen die zo willen leren", benadrukt Van der Meer. Het moet echt hun eigen keuze zijn. Want er zijn ook verliespunten. Reguleren doe je samen, en samenwerken is niet altijd leuk. Sommige leerlingen drukken zich, anderen zijn altijd haantje de voorste. Reguleren kost ook meer tijd. Meer tijd omdat de drive om te presteren de studenten kan opslokken. Het werk moet op het afgesproken moment af, ze willen het goed doen. Dan maar een keer niet naar de sportclub of minder tijd besteden aan andere vakken, met alle gevolgen van dien. Ook niet altijd even leuk is de feedback van een opdrachtgever. "Hard werken betekent niet altijd dat wat je hebt gemaakt of voorstelt als oplossing goed is. De studenten krijgen kritiek op hun werk, daar moeten ze mee om leren gaan." Maar het belangrijkste minpunt voor studenten is misschien wel de onzekerheid. "Je weet niet wat je gaat leren, en docenten weten het ook niet."

Reguleren in het mbo is tot nu toe vooral iets van niveau 3 en 4, maar Van der Meer vindt het ook heel geschikt voor niveau 1 en 2. Ze

roept scholen op om na te denken over een zinvolle invulling voor deze leerlingen. Zoals monteurs in een autofabriek die in een klein groepje een hele auto in elkaar zetten. "Het gaat om een gecodeerde opdracht, gevarieerde taken en zicht op het eindresultaat." Het werken in de regio is juist voor deze mbo'ers belangrijk. Zij blijven meestal in de regio wonen en werken, zelfs als ze dan ander werk dan dat van hun keuze moeten zoeken. Als zij mee zijn geweest naar het provinciehuis, gesproken hebben met de wethouder of contact hebben gehad met een belangenvereniging of met werkgevers, dan versterken ze hun basis in de regio. Ze bouwen zo aan hun eigen netwerk.

Heel veel tijd

Voor de leerling ziet Van der Meer genoeg winstpunten in reguleren om een blijvende innovatie te zijn. Voor de docent is het anders. Als die er in zijn eentje mee aan de slag wil, dan voorziet ze een lang en eenzaam proces. "Zo iemand moet enorm gemotiveerd zijn en er heel veel tijd in willen steken." En dat zijn dan nog maar twee factoren om de trein te laten blijven rijden.

Meer informatie over reguleren: www.dewerkplaats.eu en www.regionaletransitie.nl.

Teja van de Meer:
"Studenten maken iets voor mensen in de buurt, dat geeft een sterk gevoel van eigenaarschap"

