

Een stappenplan

De weg naar Europese samenwerking

Alle groene onderwijsinstellingen werken graag samen met buitenlandse partners. En in vrijwel alle gevallen hebben ze de ambitie om daarvoor een meerjarige, duurzame samenwerking te realiseren. Maar hoe doe je dat? In dit artikel wordt stap voor stap beschreven hoe je dit aan kunt pakken. Daarbij wordt geput uit de ervaringen van AOC Terra en Wellantcollege.

Grote innovatie-opgaven zijn gebaseerd op regionale ontwikkeling. Bijna alle EU-programma's werken vanuit een regionale insteek. Daarom is het belangrijk dat je eerst zorgt voor een goed samenwerkingsverband in de eigen regio tussen onderwijs, overheid, ondernemers en andere regionale

spelers. Op basis van de regionale ambities zoek je vervolgens partnerregio's in Europa om samen een project te bouwen. Het gaat dus eigenlijk om twee fasen: eerst je partners en de regio organiseren en dan met andere partners uit internationale regio's een project ontwikkelen. Dat doe je in vier stappen.

SMART specialisation en RIS3

Waarom is een goede regionale alliantie zo belangrijk? Dat heeft te maken met het Europese beleid. De Europese Commissie (EC) wil dat regio's vanuit hun eigen specifieke positie gaan innoveren. Een positie die de regio onderscheidt van alle andere regio's en die de voedingsbodem is voor ontwikkelingsmogelijkheden. De belangrijkste vragen zijn: 'Wat heb je te bieden, dat niemand anders op deze manier heeft? Waardoor ben jij als regio interessant voor andere regio's in Europa? Wat kunnen zij van jou leren en andersom?' De EC noemt dit 'smart specialisation': regio's moeten elkaar niet kopiëren, maar op basis van eigen sterkten een ontwikkelingsstrategie uitwerken.

Dit is een voorwaarde om aan de nieuwe (EFRO-)programmaperiode te kunnen deelnemen. De vier Nederlandse landsdelen (Noord: Groningen, Friesland en Drenthe; Oost: Gelderland en Overijssel; West: Flevoland, Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht; Zuid: Noord-Brabant, Limburg en Zeeland) hebben daarom een zogenaamde *Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation (RIS3)* opgesteld waarin ze hun specialisaties beschreven hebben. Wie plannen heeft voor Europese samenwerking zou dus als eerste stap de RIS3 van het betreffende landsdeel moeten lezen. De downloads van die RIS-documenten zijn te vinden op groenonderwijs.nl bij de links bij deze editie van het vakblad.

STAP 1

STAP 2

Innovatie-ambities van de onderwijsinstelling

Je kijkt als eerste naar jezelf, als onderwijsinstelling. Je wilt innoveren. Deze innovatie begint vaak bij het realiseren van aansprekend onderwijs dat past bij de ontwikkelingen in de buitenwereld. Maar ze betreft ook het vormen van een structureel netwerk met de regionale partners. De huidige trends komen uit de regio, hebben te maken met triple helix-samenwerking, cross-sectorale opgaven die dwars door domeinen gaan en dat alles met een internationale dynamiek. Als instelling moet je jezelf zo kunnen organiseren, dat je mee kan gaan met die ontwikkelingen in de buitenwereld. Dat vraagt om een transitie in de organisatie: nieuwe competenties, nieuwe framing op gedrag en sturing, misschien zelfs een nieuwe organisatiestructuur, andere ondersteuning en facilitering, aanpassingen van de interne logistiek en roostering – dit alles zou van toepassing kunnen zijn. Als school moet je je dan een paar vragen stellen. Wat zijn onze innovatie-ambities? Waar willen we naartoe werken? Welke eisen en randvoorwaarden moeten we in acht nemen? Wat is onze kennisagenda? En wie gaan dit proces binnen onze school trekken? Het werkt het beste als je hiervoor een verkenning uitvoert op het niveau van college van bestuur en management. En parallel daaraan ook met de regiodirectie en teamleiders. Uitgangspunt is het samenwerken met de regio en het vormen van een lerend netwerk in de regio. Een eigen identiteit creëren is hiervan een onderdeel. Op basis van de economische regionale plannen en de gedeelde ambitie- en kennisagenda kan het eigen opleidingsportfolio en portfolio van diensten ontwikkeld worden. Let daarbij op dat het beoogde resultaat concreet, uitvoerbaar en haalbaar is. Maar wees ook ambitieus.

Een paar tips voor de aanpak:

- Stel een trekkersteam samen. Je hebt hiervoor mensen nodig die de school, maar ook de regio goed kennen en die anderen kunnen enthousiasmeren en stimuleren. Bepaal welke personen aan de competenties voldoen en maak deze vrij.
- Organiseer een reeks masterclasses. Welke innovaties wil je als school, als locatie en als opleiding bereiken? Welke speerpunten en thema's stel je centraal? Wat moeten de studenten leren? Op welke punten wil je de kennis van het personeel vernieuwen? Waar sta je nu? Wat kan beter? En wat moet helemaal anders?

Wat is het resultaat?

- Een goede en breed gedragen beschrijving van:
- De domeinanalyse – wat zijn we, wie leiden we op en waarvoor, wat kun je ermee, hoe zijn de beroepskansen?
 - De missie – waar willen we heen?
 - De strategie – hoe komen we daar?
 - De thema's en speerpunten voor innovatie.
 - De etalageprojecten per opleiding + de kennisvragen per project.
 - Een samenhangend overzicht per locatie: welke opleiding is met welke vragen bij de etalageprojecten betrokken?



Belangrijk: controleer de resultaten bij het netwerk/werkveld. Ga na of je met je eigen kennisvragen aansluit bij de vragen en opgaven van de praktijk. Leg de kennisvragen aan het netwerk/werkveld voor, neem de resultaten mee naar terug naar de school en pas de kennisvragen zo nodig aan.

De regio Noord Holland Noord onderscheidt zich van andere regio's met haar productie, handel en het onderzoek in de bollen- en knollenteelt

STAP 3

Innovatie-ambities van de regio

Ging het in de vorige stap om de school, nu staat de regio centraal. Het gaat erom de innovatie-ambities van de regio boven te water krijgen en de kennisagenda van de regio te formuleren.

Een paar tips voor de aanpak:

- Het beste werkt ook hier een serie masterclasses: lokaal in de streek en bij de provincie. Roep de belangrijkste stakeholders bij elkaar: ondernemers,

overheden en burgers, maatschappelijke organisaties en belangrijke samenwerkingsverbanden. De masterclasses kunnen op dezelfde manier worden uitgevoerd als in de school, maar je kunt

het beste hulp uit de regio erbij halen. Organiseer dan de eerste regioessie om de wijze van samenwerking te benoemen en het gemeenschappelijke doel (finishfoto) vast te stellen. Redeneer daarbij vanuit je groene domein.

- In de vervolgsessies geef je samen antwoord op vragen als: Waar staan we nu in het gebied? Wat zijn de beleidsdoelen (provincie, gemeenten) Waar willen wij met ons gebied naartoe? Wat zijn de uitdagingen waarvoor we als gebied staan? Hoe pakken we dat aan? Hoe gaan we dat doen?
- Na deze verkenning is het tijd om concreter te worden. Welke innovatie-ambities worden gedeeld? Op welke

thema's willen de partijen samenwerken? Waar versterken ze elkaar? Hoe sluit dit aan bij nationaal en EU-beleid? Kunnen we (delen van) onze regionale agenda omzetten naar een samenhangend programma van EU-projecten en EU-funding?

Wat is het resultaat?

Een concrete kennis- en innovatie-agenda van de regio, met lange-termijnvisie, doelstellingen en afspraken op thema's en daaraan gerelateerde projecten die belangrijk zijn voor de regio en de partijen in de regio

STAP 4

Regionale alliantie bouwen

Het doel van deze stap is dat de verbinding wordt gelegd tussen de ambities van de school en van de spelers in de regio. Het is de matchmaking tussen alle partijen en het resulteert in het gebiedsprogramma.

Een paar tips voor de aanpak:

- Leg de kennisagenda's van de school en de regio naast elkaar. Waar matchen de partijen? Als het goed is, zijn er veel raakvlakken. Je hebt immers de 'schoolagenda' al bij de regio gecheckt.
- Organiseer een tweede serie regionale masterclasses met relevante partijen in de regio. Dit keer met de focus op het gebiedsprogramma. Analyseer de Regionale Innovatiestrategie (RIS3) van het landsdeel. Welke opgaven voor/in de regio komen daaruit voort? En hoe passen die bij de kennisagenda's?
- Maak een totaaloverzicht van de kwaliteiten en speerpunten uit de kennisagenda, de RIS3 en de spelers in het gebied die daarbij betrokken zijn.
- Dit levert de basis voor een uitwerking in grotere uitvoeringsprojecten in de tweede fase van de masterclasses.
- De uitvoeringsprojecten moeten vervolgens in tijd en budget gespecificeerd worden zodat een plan van aanpak ontstaat voor

de eventuele deelname aan EU-(samenwerkings)programma's.

- Leg de samenwerking vast: maak afspraken over de samenwerking en de werkwijze. Een passende vorm om dit te doen is via een samenwerkingsverband, oprichting van een consortium of zelfs een regionale coöperatie.
- Belangrijk: neem contact op met de aanspreekpartner van het landsdeel. Men moet daar op de hoogte zijn van wat je aan het doen bent. Sterker nog: ze kunnen je adviseren waar je eventueel kunt aankloppen voor financiering. En hun medewerking is straks bij het bouwen van een EU-project waardevol en zelfs onmisbaar.

Wat is het resultaat?

Uit de match stel je het gebiedsprogramma samen. Dit is een samenhangend geheel van een aantal subprogramma's die voor de regiopartners van belang zijn. Die subprogramma's kun je vervolgens gaan uitvoeren via verschillende projecten.

STAP 5

Een EU-project bouwen

In stap 1 is al aangegeven dat 'SMART specialisation' de basis is voor Europese samenwerking. De voorgaande stappen dienden precies daarvoor. Je hebt als onderwijsinstelling en als regio bepaald waar je zelf heen wilt. Je hebt ook gecheckt of dit aansluit bij de RIS3 van het landsdeel. En je hebt het zo 'smart' mogelijk gedaan: het verwachte resultaat voor de eigen regio en voor de organisaties daarin is verwoord en je hebt aangegeven hoe en wanneer je daar denkt te komen en hoe je het gaat financieren. Vanuit deze regionale alliantie kan nu de stap worden gemaakt naar Europa.

Een paar tips voor de aanpak:

- Verken per partner binnen de regionale alliantie bestaande samenwerkingsrelaties. Van welke netwerken maken zij deel uit? Aan welke (EU-)samenwerkingsprojecten hebben zij in het verleden deelgenomen? Met welke partners hebben zij succesvol samengewerkt? Met wie

zouden ze opnieuw in zee willen gaan?

- Bepaal wie van deze partners de belangrijkste regionale thema's en speerpunten delen? Iedere partner binnen de regionale Gouden Driehoek maakt hier zijn eigen voorselectie. Dat is de 'longlist' aan potentiële partners.
- Ga met elkaar in gesprek. Hetzelfde matchingproces op

regionaal niveau vindt nu Europees plaats. Welke innovatie-ambities worden gedeeld? Op welke thema's willen de partijen coöpereren? Waar versterken ze elkaar? Welke speerpunten stellen zij op? Wat zijn de grotere en prioritaire projecten? Hoe is dit te financieren? Wat stel je daarbij aan de orde? Welke middelen hebben we samen tot onze beschikking? Wie doet wat wanneer?

- Kom tot samenwerkingsafspraken en leg deze vast. Het gaat om het realiseren van meerjarige duurzame consortia met betrouwbare partners. Leg de samenwerking daarom vast: maak afspraken over de gedeelde ambities, samenwerking, inzet en de werkwijze
- Inventariseer de samenwerkingsprogramma's en -fondsen. Kunnen we (delen van) onze regionale agenda omzetten naar een samenhangend programma van EU-projecten en EU-funding? Elke partner duikt in zijn eigen potjes en selecteert tegen de achtergrond van de projecten in het

gebiedsprogramma de passende fondsen. Let daarbij op bepalingen met betrekking tot het coöperatiegebied (heel EU of bepaalde delen daarvan?), de inhoudelijke speerpunten en vereisten ten aanzien van het beoogde EU-partnerschap. Hieruit ontstaat de 'longlist' aan mogelijke samenwerkingsfondsen.

- componeer de nieuwe coöperatieprojecten. Denk daarbij aan een legpuzzel: maak slimme combinaties van programma's en fondsen voor onderwijs, ondernemers en overheden. Zorg ervoor dat in elk project de doelen voor jou als school goed tot hun recht komen.
- Blijf werken aan de samenwerking: door jaarlijks de afspraken en ook de agenda tegen het licht te houden, blijft de samenwerking gericht op de meest actuele innovatie opgaven. Controleer of je nog steeds met de juiste partners aan tafel zit of dat het consortium misschien uitgebreid moet worden als de thema's verschuiven. ■

EEN VOORBEELD: DE GEBIEDSCOÖPERATIE WESTERKWARTIER

De economie in Noord-Nederland draait vooral op MKB en ZZP. Het Westerkwartier is daarvan een zeer duidelijk voorbeeld. Een sociaal-economische kans ligt in de bundeling van krachten waardoor ZZP'ers en agrarische bedrijven in staat worden gesteld gezamenlijk aanzienlijk grotere opdrachten aan te nemen dan ieder apart. Een groep ondernemers in het Westerkwartier heeft samen met AOC Terra het initiatief genomen deze twee economische potenties met elkaar willen verbinden. Begin dit jaar resulteerde dit in de oprichting van de Gebiedscoöperatie Westerkwartier (www.gebiedscooperatie-westerkwartier.nl).



Een activiteit van de Kenniswerkplaats Westerkwartier, onderdeel van de Gebiedscoöperatie Westerkwartier. Internationale cursisten van Wageningen Universiteit verdiepen zich in het nieuw in te richten natuurgebied Marumerlage

De leden komen vanuit alle sectoren in het Westerkwartier: ondernemers en ondernemersverenigingen, burgers en hun organisaties, (semi)overheden, professionals uit maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen van onderwijs en onderzoek. Zij werken al meerdere jaren nauw samen in de Kenniswerkplaats Westerkwartier, een regionaal werkatelier. Op basis van de regionale agenda zijn de innovatie-ambities en kennisvragen in kaart gebracht. Om deze vragen te beantwoorden hebben de samenwerkende partijen een gemeenschappelijk uitvoeringsprogramma opgesteld en voeren dit in kleinere deelprojecten uit.

Vanwege de langjarige samenwerking heeft de gebiedscoöperatie afgelopen zomer met succes een voorstel bij het Regionaal Investeringsfonds MBO kunnen indienen. Dit verschaft een solide basis om de gebiedscoöperatie in de komende vier jaar als sociale onderneming te verstevigen en passende business- en verdienmodellen te testen en in de markt te zetten.

Als volgende stap hebben de leden van de gebiedscoöperatie, maar ook andere relevante partners in het Westerkwartier een eigen regionaal projectontwikkelingsfonds ingericht. Uit dit fonds kan een zogeheten projectontwikkelingsbureau (POB) aan het werk worden gezet. De taak van het POB bestaat eruit kansrijke projecten voor te bereiden, via een dubbele aanvliegroute. Zij halen aan de ene kant rijpe projecten uit de regio op, die al voor een groot deel in het gebiedsprogramma zijn benoemd. En tegelijk proberen zij deze projecten zo te clusteren dat ze kunnen worden ingediend in regionale, nationale en Europese programma's. Belangrijk is dat het bij dit projectontwikkelingsfonds gaat om een 'revolving fund'. Dat betekent dat bij toekenning van een project de begunstigde(n) de ontwikkelkosten terugstorten in het fonds, zodat het werk daar kan worden gecontinueerd.

Dit voorbeeld laat zien hoe je echt integraal regionaal en strategisch te werk kunt gaan:

- Eerst een stevige regionale basis leggen;
- Vervolgens een regionaal projectontwikkelteam aan het werk zetten en alle regionale en Europese mogelijkheden in kaart brengen;
- En op die basis een smart mix maken van lokale, regionale, nationale en EU-middelen.