

## HET PROCES VAN LEREN MET DE REGIO

# IEDEREEN DEZELFDE

*Scholen bewegen massaal richting de regio. Reguleren of netwerklere werkt vooral als iedereen op school dezelfde bril op heeft. En als scholen elkaar niet gaan kopiëren, want elke school doet het uiteindelijk op zijn eigen manier. Maar dat betekent niet dat scholen niet van elkaar kunnen leren...*

TEKST LEONIE  
BARNIER  
FOTOGRAFIE  
LEONIE BARNIER  
EN THINKSTOCK

**H**et Edudelta College werkt al een dik decennium met projectonderwijs in maatschappelijke context (PIMC). De school koos ervoor om leerlingen in stichtingen projecten te laten uitvoeren voor opdrachtgevers uit de omgeving. Dit vanuit de overtuiging dat leerlingen in een authentieke leeromgeving meer en enthousiaster leren dan in een gesimuleerde omgeving op school.

Ook bij HAS Den Bosch voeren studenten opdrachten uit voor bedrijven en organisaties in de regio. De hogeschool wil studenten voorbereiden op functioneren in een snel veranderende maatschappij. Daar heb je het bedrijfsleven voor nodig, want dat worstelt met actuele problemen.

Op het mbo in Geldermalsen (Helicon Opleidingen) was sprake van krimp, er moest iets gebeuren. De school koos voor sterke gerichtheid op de regio in combinatie met een opleidingsaanbod dat aansluit bij de jongeren. Diezelfde keuze maakte Lentiz. Niet vanwege krimp, maar omdat het zag dat de regio Zuid-Holland Zuid in rap tempo aan het veranderen was.

Vier scholen die kiezen voor samenwerking met de regio en dit alle vier doen vanuit een verschillend startpunt. Dus zullen zij verschillende wegen bewandelen.

### Energie erin

Jacqueline Niewerth deed vanuit Aequor voor het ministerie van EL&I onderzoek naar reguleren of net-

werklere. Wat kunnen scholen die hiermee bezig zijn van elkaar leren over het proces van reguleren waarin zij zitten? Uitkomst is dat dit steeds dezelfde stappen kent, maar dat scholen vanuit een verschillend startpunt beginnen en dus elk op hun eigen manier hun weg door de ontwikkeling van reguleren zoeken en maken (zie kader). “De grootste valkuil is,” zegt Niewerth, “dat scholen klakkeloos de aanpak van anderen overnemen.” Belangrijk is dat alle geledingen binnen school zich bewust zijn van het feit dat ze in een proces zitten met kritieke punten. Dan kunnen ze anticiperen op de volgende stappen en daarmee frustraties voorkomen. Vanuit dat inzicht kunnen scholen samen de externe

*Allen binnen school moeten zich bewust zijn van het feit dat ze in een proces zitten met kritieke punten*

knelpunten aanpakken, zoals met betrekking tot het kwalificeren, dat nu door Aequor en de scholen wordt aangepakt.

Het gaat dus om bewustwording van een proces,



# BRIL OP

het gaat erom dat alle geledingen betrokken zijn en het gaat om het voorkomen van frustraties, of liever: de energie erin houden.

## Het echte werk

In grote lijnen komt het proces van reguleren op het volgende neer. Er is een vraag van een opdrachtgever uit de regio; school en opdrachtgever maken een match om aan de vraag te werken; zij zorgen voor een geschikte leeromgeving; zij benoemen en waarderen de opbrengsten (voor de school, de leerlingen en voor de opdrachtgever); zij evalueren en implementeren de opbrengst (zie kader). School en opdrachtgever leren door te doen, met vallen en opstaan.

HAS Den Bosch gaat zelf actief op zoek naar opdrachten en opdrachtgevers. Docenten werken er minimaal een halve dag per week voor het bedrijfsleven. Daardoor komen vragen de school binnen, maar dat betekent niet altijd dat er meteen een match is. “Het is *learning by doing*”, zegt Koos Dekker, docent bedrijfskunde. “Koppelen van opdrachten aan modules is een langdurig traject. Je bedenkt een module die je het volgende jaar wilt aanbieden en zoekt daar opdrachten bij. Maar het probleem van vandaag kan volgend jaar niet meer actueel zijn en andere vraagstukken kunnen prioriteit hebben.”

Lentiz werkt in Midden-Delfland met een streekmanager, iemand die veel contacten heeft met de bedrijven en die de vragen ziet liggen, vertelt Rick van Dam,

manager strategie en innovatie bij Lentiz Onderwijsgroep. “Er is geen schaarste aan opdrachten, de kunst is om een goede match te maken, om de vraag scherp te krijgen en afgestemd op onze leerlingen.” Daarna begint het echte werk. Dat gaat over flexibiliseren, over aanpassen van het rooster. “Als we het rooster helemaal volplakken voor de leerlingen, is er geen ruimte meer om aan een vraag vanuit het bedrijfsleven te werken. En ja, we moeten ook goede diploma’s afleveren.”

## Back-up

Elke school, elk team, volgt dus een eigen proces en heeft daarin eigen stappen te maken. Belangrijk hierbij is dat het proces van reguleren gedragen wordt door alle lagen van de schoolorganisatie. Lentiz start een samenwerking met het Vlietland ziekenhuis in Schiedam. Dat heeft een nieuw gebouw en krijgt een nieuwe tuin. Op bestuursniveau is er overeenstemming dat Lentiz, Edudelta, Inholland en ondernemers die zijn aangesloten bij branchevereniging VHG die tuin gaan ontwerpen en aanleggen. Maar de match werd pas echt gemaakt toen ook de betrokken docenten in Maastricht zeiden: ‘ja, dit is leuk.’ Nu denkt de school na over de inrichting van het leerproces. In eerste instantie was Van Dam daar nog bij betrokken, maar het team neemt het nu zelf over en bespreekt welke hobbels het moet nemen. Van Dam: “Het moet hun proces zijn.” Dat houdt de energie erin.

HAS Den Bosch houdt de energie erin door in bewe-

### Kapstok met processtappen voor vraaggericht ontwikkelen en leren in een authentieke praktijksetting als lerend systeem

Authentieke praktijkvraag: van enkelvoudig t/m complex



Bron: Jacqueline Niewerth

ging te blijven. Docent Dekker vindt dat elke docent elk jaar 20 procent nieuwe dingen moet doen. Het management mag daar op toe zien, bijvoorbeeld middels functioneringsgesprekken. “Maar je moet je ook geback-upt voelen door het management. Als ik afspraken maak met bedrijven, dan moet ik niet worden teruggefloten door mijn baas. Er moet binnen zekere kaders speelruimte zijn waarbinnen ik autonoom kan opereren. Als je ’t op een gegeven moment niet weet, dan moet je naar je baas kunnen gaan. Dat vrouwen, die veiligheid moeten zij kunnen bieden.”

#### Gezamenlijk beeld

Teams die zich eigenaar weten van een project en een proces, docenten die autonomie hebben en zich gesteund voelen door hun baas. Studenten die uitgedaagd worden met een project dat aansluit bij hun vakrichting en hun niveau. Waar het om gaat is dat eenieder zich er goed bij voelt. Niewerth: “Dat is de psychosociale component. Leerlingen en het team moeten ergens door geraakt worden. Dat moet de school ook erkennen, dat het daarom gaat.” De trigger kan een bevlogen directeur of teamleider zijn die dat kan overdragen. Of een bruisende bijeenkomst, zoals in Meppel, waar de ene school aan de andere toont hoe de toekomst eruit kan zien (zie elders in dit blad). Belangrijk is, volgens Niewerth, dat alle partijen door dezelfde bril gaan kijken. Dat ze een gezamenlijk beeld hebben van waar ze naar toe werken. Ieder vanuit de eigen rol en functie. Niewerth noemt het voorbeeld van Zeeuwse jongeren die een beeld maakten van hun provincie met als noemer Traditioneel Zeetopia. “Het schetst een toekomst maar laat meteen ook de randvoorwaarden zien. Zo’n thema of beeld zorgt voor betrokkenheid van de deelnemers.”

#### Gemotiveerd

Lentiz koos voor het reguleren drie thema’s gekoppeld aan drie regio’s. Scholen in het noorden van het Lentiz-gebied vallen onder Greenport Westland. Opleidingen draaien daar om tuinbouw, handel, logistiek. Het open, groene middengebied heeft als thema Cittaslow. Opleidingen hebben te maken met dieren, recreatie, toerisme. Het zuiden, Mainport, raakt aan de grote steden. Opleidingen hebben er een stedelijk karakter en moeten ook allochtone jongeren aanspreken.

Deze thema’s zeggen iets over de inhoud van de economische bedrijvigheid: ‘de wereld van de kassituinbouw’ of ‘de wereld van de grote stad’. Ze zeggen ook iets over de betrekkingen die de school en de leerlingen aangaan: met kleine ondernemers in het Groene Hart of met internationaal opererende bedrijven in het Westland. Verder zeggen de thema’s iets, over de waarde voor de leerling en zijn omgeving: ‘mijn toekomst ligt in de kleinschaligheid van het Groene Hart of in de bedrijvigheid van de multiculturele stad’. Niewerth noemt deze drie succesfactoren voor reguleren respectievelijk het inhoudsniveau, het betrekkingsniveau en het bestaansniveau.

Lentiz heeft voor beelden gekozen die aansluiten bij de streek en bij de jongeren die er wonen en werk zoeken. Daarom is de leerling in het Westland gemotiveerd om tweetalig onderwijs te volgen, die in Schiedam om zich te verdiepen in de herkomst en kwaliteit van voedsel en die in Maasland om met dieren en groen te werken.

#### In balans

HAS Den Bosch heeft als slogan ‘Outside in en inside out’. Dekker: “We staan midden in de samenleving en onderhouden daar intensieve contacten mee. Dit doen we niet door allerlei convenanten af te sluiten. Liever laten we deze ontwikkelingen vanuit het werkveld ont-

### *De trigger voor betrokkenheid van iedereen kan een bevlogen teamleider zijn, of een bruisende bijeenkomst*

staan.” Afgestudeerden geven de school terug dat de contacten voor hen waarde hebben gehad. “Ze zeggen: we zijn ondernemender geworden, ik weet mijn doel beter, ik ben nu een gesprekspartner bij banken.” Dit is dus het ‘bestaansniveau’.

Wat hier ook bij dit bestaansniveau hoort, is dat bedrijven er van leren. “Doordat zij met opdrachten komen, moeten ze gaan nadenken: is dit wel echt de

Jacqueline Niewerth: “De essentie van dit onderzoek is een nieuw gezamenlijk gezichtspunt waarin ieders rol en functie helder is in het proces van ad hoc naar duurzaam netwerken”



vraag waar het om gaat?” Het ‘betrokkingsniveau’ is in Den Bosch de kleinschaligheid van de school. Dekker: “De verantwoordelijkheden liggen laag in de organisatie. Het blijft iets van jou als docent, met alle rechten en plichten die daarbij horen. Onderwijsontwikkeling doen wij zelf. Voor studenten is dat herkenbaar.”

*Elk thema zegt iets over de inhoud van de economische bedrijvigheid, bijvoorbeeld: ‘de wereld van de kastuinbouw’*

Een thema of beeld is er niet zomaar. Nadat een school een aantal jaren projecten in de regio uitvoert, kan duidelijk worden wat de identiteit van de regio is. Het thema kan ook geformuleerd zijn vanuit een Kenniswerkplaats en zijn vastgelegd in een regionale kennisagenda. Essentieel is dat het thema als waarheid gevoeld wordt door alle betrokkenen. Als dat niet het geval is, ontstaat er een onbalans in wat de betrokkenen ervan verwachten. “Dan zal de samenwerking minder ‘vanzelf’ lopen,” zegt Niewerth, “en is er meer begeleiding nodig van buitenaf. In balans is er sprake van een lerend netwerk met winst voor alle partijen.”

### Opmaat

Netwerkleren, reguleren. Scholen doorlopen uiteindelijk allemaal hetzelfde proces. Ze stappen op verschillende manieren in en doorlopen de ontwikkeling in regio-leren elk op hun eigen manier. Een manier die aansluit bij de regio waarin ze opereren en bij de wijze waarop ze tot dan toe het leren georganiseerd hebben. Wanneer scholen zich bewust zijn van deze stappen kunnen ze van elkaar leren.

De kans op positieve resultaten is groter als iedereen zich er goed bij voelt en hiervoor aandacht is; het psychosociale aspect. Een gezamenlijk beeld voor ogen kan daarbij helpen. Op die manier kan een proces van ad hoc activiteiten uitmonden in een vanzelfsprekende samenwerking tussen studenten en mensen buiten school. Een opmaat naar ‘een leven lang leren’. ■

Koos Dekker: “Bedrijven leren er ook van. Doordat ze met opdrachten komen, moeten ze zelf ook gaan nadenken: is dit wel echt de vraag waar het om gaat?”



Rick van Dam: “Het echte werk gaat over flexibiliseren, over aanpassen van het rooster. En ja, we moeten ook goede diploma’s afleveren”

