

Regioleren³ – Werkdocument t.b.v. afspraak dinsdag 20 maart 2012

PJ Beers, Renate Wesselink, Marijke Dijkshoorn en Wilbert Waggelink

Introductie

Een doelstelling van regioleren is met behulp van studenten werken aan een betere toekomst voor de regio. Ondernemers, overheden en maatschappelijke organisaties bepalen de agenda ofwel de prangende vragen die spelen in de regio (krimp, natuurbeheer of emissiereductie bijvoorbeeld) en werken samen met onderwijs (mbo, hbo en wo) en onderzoek (fundamenteel en toegepast) aan oplossingen. Een prachtige kans voor de regio, want naast dat er wordt gewerkt aan prangende vraagstukken, creëert deze werkwijze betrokken studenten. En betrokken studenten zijn de professionals van de toekomst ofwel de toekomstige medewerkers. Het is tevens een prachtige kans voor het (post-initiële) onderwijs, want leren is pas echt betekenisvol als er wordt gewerkt met vragen van echte opdrachtgevers en dat is het geval in regioleren³. We spreken overigens over regioleren³ – regioleren tot de derde macht—omdat naast dat de studenten leren, de organisaties (gemeenten, scholen, ondernemers bijvoorbeeld) en de regio leren. Leren op drie niveaus, een spannende maar ingewikkelde uitdaging.

Complexe uitdaging

Het vormgeven van regioleren³ is ook een ingewikkelde uitdaging. Hoe krijg je iedereen bij elkaar? Hoe zorg je ervoor dat zowel bestuurders als studenten aan de juiste vraagstukken werken? Regioleren vraagt om commitment van alle betrokkenen (onderwijs, onderzoek, ondernemers, omgeving en overheid), zowel in eenvoudige projecten (een opdrachtgever met een eenvoudig vraagstuk) als op regionaal (vragen uit de kennisagenda), waar er wordt nagedacht over de toekomst van de regio als geheel. Het is leuk als een project slaagt, maar bij regioleren³ is het nog belangrijker dat iedereen (individueel, organisaties en regio) er wat van leert en ook de regio dus. Leren op regionaal niveau betekent voornamelijk dat de regio zich blijft ontwikkelen. Ontwikkelingen worden op basis van uitkomsten van projecten bijgesteld en omgezet. Op deze manier werken we aan *regionale transitie*. Door met regioleren het heden te verkennen gaat de regio vol vertrouwen de toekomst tegemoet.

Inhoud notitie

In deze notitie wordt gepresenteerd wat regioleren³ is en hoe het kan worden gerealiseerd. Allereerst komen enkele begrippen aan bod (regioleren³ en regionale transitie). Op basis daarvan geven we aan wat een organisatie betrokken in regionale transitie allemaal moet kunnen. Daarna bespreken we de kenniswerkplaats als organisatievorm voor regioleren³ (*extern ontwerp*) en hoe de school als kennisinstelling (*intern ontwerp*) zich kan aanpassen om samen met de kenniswerkplaats te werken aan regionale transitie. Hier komt ook de mogelijke toegevoegde waarde voor het post-initiële onderwijs aan de orde. Dit wordt opgevolgd door een voorlopige conclusie over de werkzaamheden van het Ondersteuningsteam Regioleren; OTR). In bijlage 1 staat opgeschreven hoe dit ontwerp past bij de topsectoren en de human capital agenda.

1. Begrippen – uitgangspunten voor Regioleren³

Regionale transitie

De regio wordt steeds meer gezien als de plek waar ondernemers, overheden, maatschappelijke organisaties, burgers, onderzoekers, en het onderwijs samen werken aan duurzaamheid en innovatie (Bohunovsky, Jäger & Omann, 2010). Zo ontstaan er netwerken waarin men werkt aan duurzame ontwikkeling en maatschappelijke verandering, ofwel regionale transitie. Met transitie bedoelen we een “structurele maatschappelijke verandering die het resultaat is van op elkaar in werkende en elkaar versterkende ontwikkelingen op het gebied van economie, cultuur, technologie, instituties en

natuur&milieu” (Rotmans, 2003, p.14). Werken aan regionale transitie veronderstelt dat in ieder geval sommige partijen vinden dat substantiële regionale verbeteringen kunnen worden aangebracht. Het betekent niet noodzakelijkerwijs dat zij met de huidige toestand ontevreden zijn, maar wel dat de huidige toestand onvoldoende bestand is tegen toekomstige veranderingen. Neem bijvoorbeeld veelgenoemde regionale uitdagingen zoals ontvolking en vergrijzing. Het betreft hier ontwikkelingen die vandaag plaatsvinden, maar die pas later tot problemen leiden: onvoldoende zorgaanbod, onvoldoende economische activiteiten die een regio vitaal houden, onvoldoende aanwas van jonge professionals en als gevolg daarvan een onafwendbare daling in het niveau van regionale voorziening. Als je wilt werken aan regionale transitie, dan wil je dus samen in de regio werken aan een duurzamere toekomst, inclusief de structurele veranderingen in de regio die daarvoor nodig zijn.

Regioleren³

Bij regioleren komen verschillende partijen met uiteenlopende belangen bijeen om projecten te op te lossen en uit te voeren met in de uitvoering een (hoofd)rol voor studenten (Wielinga, Dijkshoorn & Sol, 2010). Die partijen (overheid, ondernemers, omgeving, onderzoek) delen een probleem en willen graag dat het probleem wordt uitgewerkt en indien mogelijk wordt opgelost. Daarbij gaat het om een brede vertegenwoordiging van belanghebbenden uit de regio, waaronder dus (want breed) ondernemers, beleidsmakers, en belangenvertegenwoordigers. Een regio is altijd in beweging; de ene regio heeft te maken met krimp, de andere met conflicten tussen ondernemers en omwonenden, de derde wil een kenniscentrum met internationale allure worden. Legio problemen en uitdagingen. Dat probleem biedt bijvoorbeeld aan studenten de mogelijkheid om realistische ervaringen op te doen. Van die ervaringen kunnen zij leren, competentier worden, en competenties behalen. Het zijn dus authentieke leerervaringen voor de studenten. In veel gevallen weet niemand van te voren het antwoord of de oplossing en in veel gevallen is het probleem niet eens helder (of de ideeën daarover lopen uiteen). Een belangrijk doel daarbij vormt het oplossen van een vraagstuk (indien mogelijk) of het helder krijgen van de vraag van de betrokkenen. Alle betrokken leren dus, niet alleen de student.

Regioleren³ is nog een niveau hoger als het gaat om leren. Regio's moeten zich beraden op hun toekomst, en hebben behoefte aan innovatie om zich duurzaam te ontwikkelen. Door de uitkomsten van projecten en opdrachten serieus mee te nemen in de beleidsagenda, leert een regio.

2. Naar functioneel een ontwerp - Functies die nodig zijn om regioleren³ vorm te geven

We hebben besproken wat regioleren³ en regionale transitie zijn. In deze paragraaf komt aan bod welke *functies* er georganiseerd moeten zijn om te kunnen werken aan regioleren³ en regionale transitie.

a) Regionale visievorming

Als je wilt werken aan regionale transitie, aan verduurzaming van de regio, dan moet je ook weten welke kant je op wilt met de regio. Regionale transitie betekent dus dat er gewerkt wordt aan de ontwikkeling van visie op de toekomst. Wie doet dat? Idealiter gebeurt dit door regionale partijen die hier ook voor *gelegitimeerd* zijn. Dat zijn natuurlijk overheden, bijvoorbeeld provinciale staten, gemeentebestuurders en waterschappen. Maar ook ondernemersorganisaties in de regio kunnen meedenken. En als scholen willen bijdragen dan betekent dat dat er een rol voor schoolbesturen weggelegd is. De eerste vereiste functie voor regioleren³ is dus *visievorming*. Dit is overigens iets wat een onderwijsinstelling alleen niet kan. Als onderwijsinstelling kun je hier wel het voortouw innemen. Veelal wordt in relatie tot kenniswerkplaatsen ook gewerkt aan regionale kennisagenda's.

b) Experimenteren

Werken aan transitie betekent ook concrete projecten uitvoeren. Zulke projecten zijn als het ware de experimenten die je helpen om te testen hoe sterk, hoe haalbaar en hoe realistisch de toekomstvisie van de regio eigenlijk is. Bijvoorbeeld, als je regiovisie inhoudt dat de regio zich gaat richten op de biobased economy, dan zou een interessant experiment kunnen zijn hoe een ondernemer samen met studenten een bedrijfsmodel ontwikkelt waarin bestaande akkerbouwers hun bedrijven diversificeren met algenteelt. Met name in deze functie kunnen studenten een rol van belang spelen en dus de school ook.

Als studenten meewerken in dergelijke ‘experimenten’ dan krijgen de studenten de mogelijkheid te werken aan actuele regionale vraagstukken. Naast dat dit hen adequaat voorbereid op de (regionale) arbeidsmarkt, biedt dit studenten de gelegenheid om zich te kwalificeren voor hun opleiding. De tweede functie voor regioleren is dus *experimenteren*, waarbij studenten van vmbo tot wo werken aan vragen van regionale opdrachtgevers terwijl zij zich kwalificeren.

c) Monitoring en reflectie

De derde functie om tot regioleren³ te komen is monitoring van de projecten (of in andere woorden de experimenten) die er in de regio plaats vinden, en reflectie op de resultaten daarvan. Dit is nodig om te voorkomen dat het verspreiden van de resultaten tot de projectdeelnemers beperkt blijft en om ervoor te zorgen dat de regio als geheel van de projecten en uitkomsten van de experimenten kan leren.

Monitoring en reflectie maken het mogelijk om algemene lessen uit de projecten te verzamelen en over te brengen aan regionale belanghebbenden buiten het project en ook aan partijen die zich op bestuurlijk-strategisch niveau met regioleren bezig houden. Het gevolg hiervan is tweeledig. Ten eerste is dit een manier waarop onderwijsinstellingen hun belang in de regio voor andere partijen duidelijk kunnen maken; het biedt hen tevens mogelijkheden om zich te profileren op bepaalde domeinen. Ten tweede helpt het om bij te dragen aan transitieprocessen, want met de leerresultaten uit projecten kan op bestuurlijk-strategisch niveau de visievorming over de regionale toekomst waar nodig worden bijgesteld en verbeterd. De derde functie voor regioleren is dus monitoring en reflectie. Deze functie is wederom iets wat een onderwijsinstelling alleen niet kan. Wel is het noodzakelijk dat de onderwijsinstellingen de studenten de ruimte biedt om mee te werken aan dergelijke monitorings- en reflectiemomenten. In het interne ontwerp (zie verderop) moet hier rekening mee worden gehouden.

3. Extern ontwerp en intern ontwerp

De drie functies voor regioleren kunnen we gebruiken als ontwerpcriteria: Elk ontwerp voor regioleren moet in staat zijn om deze drie functies te vervullen, dat zijn de randvoorwaarden om Regioleren³ vorm te geven. We maken onderscheid tussen een *extern ontwerp* en een *intern ontwerp*. Bij het extern ontwerp hebben we concreet de ‘Kenniswerkplaats’ als organisatieprincipe in gedachten. De kenniswerkplaats is een organisatie die als doel heeft om de schakel te vormen tussen school en regio, en ook tussen de andere partijen in de regio. Het is als het ware de interface tussen de strategische en visievormende kant van de regio en de uitvoerende/experimenterende kant van de regio. Bij het intern ontwerp richten we ons op de organisationele aspecten van het regioleren binnen de onderwijsinstelling, gezien de aard van het ondersteuningsteam. Ook andere instellingen in de regio hebben mogelijk baat bij ondersteuning op het interne ontwerp, maar vooralsnog richten we ons op de onderwijsinstellingen. Het intern ontwerp betreft dus de manier waarop de onderwijsinstelling zich in het kader van regioleren³ organiseert.

Per ontwerp (intern en extern) onderscheiden we drie niveaus. Ten eerste het *bestuurlijk-strategische* niveau. Dit is het niveau waarop bestuurders die gelegitimeerd zijn om voor hun eigen organisatie te

spreken samen werken aan visievorming voor de regio. Denk bijvoorbeeld aan wethouders, college van bestuur, directeuren, etcetera. Ten tweede is er het *operationele* niveau. Dit is het niveau waarop de concrete projecten plaatsvinden, het niveau waarop docenten en studenten samen met opdrachtgevers en andere regiopartijen werken aan concrete projecten. Daar tussenin zit het *tactische* niveau. Het tactische niveau verzorgt de verbinding tussen concrete projecten en bestuurlijke visies op de regio, en draagt bij aan de randvoorwaarden die nodig zijn voor het invullen van het reguleren.

a) Extern ontwerp; de Kenniswerkplaats als schakelplaats tussen school en regio

Strategisch niveau

Op strategisch niveau zoekt de kenniswerkplaats contact met bestuurders en visionairs die zich bezig kunnen en willen houden met de regio. De kenniswerkplaats brengt bestuurlijke vertegenwoordigers van de 5 O's (ondernemers, overheid, onderwijs, onderzoek en maatschappelijke organisaties) bijeen om tot regionale visievorming te komen en om daarvan een *regioagenda* en een *kennisagenda* af te leiden. Op de kennisagenda staan de inhoudelijke vragen die opkomen in het kader van de visievorming. Die inhoudelijke vragen bieden ook de aanknopingspunten voor het werken in projecten.

In de kenniswerkplaats wordt het strategische niveau nu vaak ingekleed door middel van een bestuurlijke stuurgroep van de werkplaats. Hierin nemen verscheidene bestuurlijke vertegenwoordigers van regionale partners van de werkplaats zitting om lijnen uit te zetten voor nieuwe projecten en om de resultaten van lopende projecten te vertalen naar nieuwe punten op de regioagenda en de kennisagenda, en eventueel om de regiovisie aan te scherpen of aan te passen.

De kenniswerkplaats werkt natuurlijk niet in een inhoudelijk vacuüm. De regioagenda en de kennisagenda kunnen ook ingevuld worden met bestaande toekomstplannen. Voor de regio Noord-Oost Friesland is bijvoorbeeld een Sociaal-Economisch Master Plan (SEMP) ontwikkeld door de vijf betrokken gemeentes aldaar en de provincie Friesland. Zo'n plan zet lijnen uit naar de toekomst biedt aanknopingspunten voor de werkplaats om projecten op te zetten.

Instrumenten die het strategische niveau in het externe ontwerp ondersteunen

- Monitoring van de kenniswerkplaats (BO-09). Met het monitoringsformulier voor de werkplaats kan de werkplaats monitoring in hoeverre hij al in staat is om alle benodigde functies voor het reguleren te vervullen.

Tactisch niveau

Op het tactische niveau van de kenniswerkplaats is het noodzakelijk dat de contacten met de verschillende partijen worden onderhouden en nieuwe contacten worden aangeboord en dat de resultaten van de projecten/experimenten worden teruggekoppeld naar het strategische niveau. De kenniswerkplaatsmanager (KWM) heeft hier een belangrijke rol in.

Als het gaat om de activiteiten op dit niveau die ondersteuning verdienen vanuit OTR gaat het met name om de KWP managers te informeren en ondersteunen over de randvoorwaarden voor een goed leerproces. De focus ligt nu met name op het werkproces (de projecten moeten worden uitgevoerd), maar er moet ook ruimte zijn voor het leerproces. Beide processen moeten hand in hand gaan.

Instrumenten die het tactische niveau in het externe ontwerp ondersteunen:

- Handboek KWM over het werk- en leerproces (in ontwikkeling en staat niet in de toolbox).

Operationeel niveau

Het uitvoeren van de projecten vindt plaats mede onder begeleiding van de KWM. Zie het tactische niveau van het externe ontwerp.

Instrumenten voor operationele niveau van het externe ontwerp

- Leerresultatenformulieren van Groene Kennispoort Twente en van werkplaats Veenkoloniën (KIGO Versterken positie van de school in de regio). Op het leerresultatenformulier worden projectaanleiding, -activiteiten en –resultaten gekoppeld aan de strategische uitdagingen en thema's van de regio
- Reflectie workshops uit de KIGO Regioleren

b) Intern ontwerp; de school als kennisinstelling in de regio

Strategisch niveau

Op strategisch niveau moet regioleren onderdeel worden van de visie op onderwijs. Dat kan betekenen dat de school wil bijdragen aan regionale transitie, maar het kan ook betekenen dat de school meer projecten in de regio wil doen. Het is noodzakelijk dat onderwijsinstellingen zich een visie vormen op wat regioleren³ voor hen kan en gaat betekenen. Dit ook in het kader van HCA en Topsectoren (zie bijlage 1).

Het aanpassen van het initiële onderwijs is de eerste stap in de strategie. De tweede stap behelst de strategie voor regioleren in het *post*-initiële onderwijs. Naarmate het initieel onderwijs meer wordt ingevuld met regioleren krijgt een onderwijsinstelling meer zicht op wat er speelt in de regio / economische clusters. De leerlingen/studenten en docenten komen structureel in contact met partijen uit de regio (andere onderwijsinstellingen, overheid, ondernemers, bedrijven, maatschappelijke organisaties) en dat biedt inzicht in welke vraagstukken belangrijk zijn voor economische clusters of individuele bedrijven. Deze informatie kan worden gebruikt bij de opzet van het *post*-initiële onderwijs. *Post*-initiële onderwijs kan op drie verschillende manieren invulling geven aan regioleren:

- a) Aanbodgericht:** vertrekkend vanuit een standaard aanbod en waar de vraag het aanbod raakt, het aanbod aanpassen zodat het daadwerkelijk toegevoegde waarde heeft voor de vragende partij (business-as-usual; werkt voor 0,8% van de bevolking).
- b) Reactief:** Op basis van de (leer)vragen die uit de regionale (clusters van) organisaties worden cursussen en andere leertrajecten vormgegeven voor werknemers en ondernemers in deze clusters. In deze vorm heeft het *post*-initiële onderwijs geen vaststaand aanbod.
- c) Vraagarticulatie:** Door de gesprekken, contacten en discussies die op regionaal en sectoraal niveau worden gevoerd, bepaalt het *post*-initiële onderwijs (ofwel de onderwijsinstelling) de leervraag in de regio. Gezamenlijk met de betreffende partijen in de regio of sector wordt invulling gegeven aan deze leervraag. Een voorbeeld van deze vorm is dat er wordt meegedacht als onderwijsinstelling over human resources development-vragen zoals die bijvoorbeeld spelen in bedrijfs- en sectorale CAO's. Ook in deze vorm kent het *post*-initiële onderwijs geen vaststaand aanbod. Bovendien is het zo niet alleen reactief maar ook pro-actief.

Op basis van deze laatste wijze van werken kan een onderwijsinstelling goed voeling krijgen met wat er speelt in de regio, hier een sturende rol in nemen en op deze manier ook inhoudelijke keuzes voor de onderwijsprogramma's (welke opleidingen zijn relevant; op welke Centrum voor Innovatief Vakmanschap zetten wij in?). Een stapsgewijze ontwikkeling naar het *vraagarticulatie-model* voor regioleren in het *post*-initiële onderwijs.

Gerelateerde instrumenten (voor initieel onderwijs):

- Poster 'Leren in de regio' (Boer en Wesselink, 2011). Deze poster geeft een overzicht van wat regioleren betekent voor de school en welke gradaties er zijn te onderscheiden. Schoolbestuurders kunnen de poster gebruiken om hun ambities met regioleren te ijkten.

Tactisch niveau

Op tactisch niveau vergt het regioleren allerlei procesmatige aanpassingen. Dat vergt ten eerste dat er sprake is van *aansturing op locatie*. Het middenmanagement/locatiedirecties op de onderwijsinstellingen zijn een belangrijke factor in het succes van het regioleren. Als het middenmanagement niet meewerkt dan kan in belangrijke mate niet worden voldaan aan de voorwaarden voor het regioleren.

Enkele randvoorwaarden:

- Flexibilisering van roosters

Bij regioleren ben je niet alleen van de onderwijsagenda afhankelijk maar ook van de agenda's van opdrachtgevers. Die verwachten meer flexibiliteit dan de school normaliter kan bieden. Regioleren vergt daarom flexibilisering van de roosters, bijvoorbeeld in de vorm van voor regioleren³ gereserveerde dagen. AOC Terra in Meppel besteedt bijvoorbeeld voor sommige opleidingen de gehele maandag/vrijdag aan regioleren.

- Flexibilisering van ruimtes

Regioleren heeft eerder baat bij kleine vergaderruimtes, waar groepen studenten informatie kunnen uitwisselen en hun opdrachtgevers kunnen ontmoeten, dan bij grote klaslokalen. Idealiter past de school daarom de indeling van de ruimtes aan aan de vereisten van het regioleren.

- Matching van regiovraag met onderwijstaak

De school heeft contact met de kenniswerkplaats. School en kenniswerkplaats werken samen aan de vertaling van vragen op de kennisagenda naar projecten voor studenten. Concreet is dit een samenwerking van de kenniswerkplaatsmanager en de onderwijscoördinator, waarbij de onderwijscoördinator doorgaans in dienst van de school zal zijn. Ook kan hier een rol worden gecreëerd voor de studenten om uiteindelijk eigenaarschap van het project te krijgen.

Bijlage 1 Koppeling met de HCA en topsectoren

De Human Capital Agenda voor Agro Food en Tuinbouw en Uitgangsmaterialen kent drie centrale thema's die onderling sterk samenhangen. Citaat:

“Per thema zijn een beperkt aantal acties geformuleerd op doorbraakniveau. Dat geeft focus en biedt de mogelijkheid om echt verschil te maken.

Imago en werkgeverschap: Bedrijven informeren jongeren actief over carrièremogelijkheden en zetten in op een gezamenlijk intelligent imago-offensief.

Beroepsgericht opleidingsaanbod: Onderwijsinstellingen organiseren hun onderwijs flexibel en ontwikkelen een sterke externe oriëntatie. Leren gebeurt voor een substantieel deel binnen bedrijven en onder begeleiding van mensen uit de authentieke beroepspraktijk.

Leven Lang Leren: Bedrijven en scholen ontwikkelen flexibele leerwerkarrangementen. De focus van werknemers en werkgevers wordt verlegd van baan naar loopbaan. Het onderwijs kiest voor een actieve alumni-aanpak.

Daarnaast zijn in de toekomst technologie en internationalisering cruciaal. Onderwijsinstellingen en bedrijven zullen jongeren actief interesseren voor technologie. Bedrijven zullen daartoe technologie-gerelateerde werkzaamheden zo inrichten dat het jongeren aanspreekt en uitdaagt. In de gehele onderwijskolom wordt internationaal denken en handelen een basiscompetentie. Daarnaast zien onderwijs en bedrijfsleven kennis als een belangrijk exportproduct.”

De HCA en de kenniswerkplaats

Als de kenniswerkplaats / het reguleren wat wil betekenen voor de HCA, dan moet ook helder zijn hoe de kenniswerkplaats aansluit bij de drie centrale thema's in de HCA. We gaan voor elk hoofdthema op de HCA na hoe de werkplaats als methode zich verhoudt tot de HCA.

Voor het bedrijfsleven biedt de werkplaats een organisatievorm die het mogelijk maakt om direct in contact te komen met toekomstige werknemers en partners. Daarnaast kunnen ondernemers en hun vertegenwoordigende organisaties binnen de context van de werkplaats meedenken over de toekomst van een regio, en de inhoudelijke thema's en behoeften die zij zelf hebben op de agenda zetten. Op die manier biedt de werkplaats niet alleen op concreet-operationeel niveau kansen voor imago-verbetering van ondernemers, maar ook op bestuurlijk-strategisch, met het oog naar de toekomst. We kunnen zeggen dat de werkplaats invulling geeft aan doorbraken op het imago van de werkgevers als:

- De ondernemers op bestuurlijk-strategisch niveau inhoudelijk inbreng hebben in de regiovisie en de afgeleide kennisagenda; en
- Zij op operationeel niveau een partner zijn van scholen bij het opzetten en uitvoeren van projecten met studenten.

De tweede doorbraak op de HCA betreft het beroepsgerichte opleidingsaanbod. Ook voor deze doorbraak is de bestuurlijk-strategische aanwezigheid van het bedrijfsleven een voorwaarde; immers op dit niveau kan het bedrijfsleven zijn behoefte aan professionals tot utiing brengen. Nog belangrijker, echter, is een strategisch commitment van de onderwijsinstellingen. Zij moeten zowel bestuurlijk-strategisch betrokken zijn, alsook de ambitie hebben om zich dienstbaar op te stellen aan de behoeften in de regio. Daarbij vereist daadwerkelijke beroepsgerichtheid ook flexibiliteit in onderwijsorganisatie,

docentcompetentie en curriculum. De mate waarin er concrete projecten in de regio plaatsvinden, in samenwerking met ondernemers uit de regio, is hiervoor zeker een indicator. Echter, daarnaast zijn er ook veranderingen nodig op gebieden van verroostering, het netwerk van de school in de regio, en de kwalificatiestructuur van de opleidingen. Dit betreft aanpassingen op *tactisch* niveau in de onderwijsinstelling. Voor wat betreft de monitoring van de werkplaats, kunnen we dus zeggen dat er een *redelijke* aanpassing qua beroepsgerichtheid is als:

- De ondernemers op bestuurlijk-strategisch niveau inbreng hebben over hun behoeften aan werknemers;
- De scholen op bestuurlijk-strategisch niveau betrokken zijn bij de werkplaats en ook de ambitie hebben om hun onderwijsaanbod te richten op de behoeften van de regio
- Zowel ondernemers als scholen op operationeel niveau partners zijn bij het opzetten en uitvoeren van projecten met studenten.

Als deze voorwaarden voldaan zijn, dan kunnen we ook vanzelf professionalisering van docenten verwachten (referentie naar het rapport van Harry, Alfons en BO-09)

De werkplaats sluit *goed* aan op beroepsgericht opleidingsaanbod als daarnaast:

- Het rooster voldoende flexibel is voor ongeplande activiteiten van docenten en studenten in de regio
- De kwalificatiestructuur flexibel wordt ingezet bij het bepalen van leerresultaten van studenten in regioprojecten

De kenniswerkplaats sluit aan op het punt de doorbraak in “leven lang leren”.

Inhoudelijke thema's topsectoren

Het topsectorenbeleid is primair thematisch, terwijl het regio aan zet beleid primair gebiedsgericht is. Een meerwaarde kunnen we dus verwachten waar de thema's doorsnijdend zijn met het gebied.

Elk gebied kent inhoudelijke thema's. Welke inhoudelijke thema's in de regionale visie zijn er? Hoe verhouden die thema's zich tot de thema's op het topsectorenbeleid? In hoeverre kunnen de projecten in de werkplaats inhoudelijk gerelateerd worden aan de thema's in het topsectorenbeleid? In hoeverre kunnen de projecten in de werkplaats inhoudelijk gerelateerd worden aan de thema's in de GKC (tabelletje René)?

Regioleren en de Human Capital Agenda

Gekopieerd uit visie op regioleren voor AOC Terra (Wesselink et al., 2011)

“Verschillende visie- en strategiedocumenten (Human Capital Agenda; HCA; Centra voor Innovatief Vakmanschap bijvoorbeeld) benadrukken de veranderende rol van de onderwijsinstellingen. Dat betekent een nieuwe rol, nieuwe kwaliteiten en nieuwe eisen en dat vergt het herbezinnen van de vormgeving en invulling van onderwijs. Aan de ene kant kan het onderwijs haar verantwoordelijkheden delen met andere partijen uit de regio, zoals ondernemers en overheden. In de woorden van de HCA: *Het onderwijs gaat samen met de regionale economische clusters werken aan aantrekkelijk werkgeverschap en een goed imago van de sector*. In dit perspectief bieden onderwijsinstellingen opleidingen aan die relevant zijn voor de (sectoren in de) regio. Dus opleidingen met een goed arbeidsmarktperspectief. Bestaande opleidingen worden aangepast aan signalen uit de arbeidsmarkt. Het onderwijs trekt daarbij samen op met de partners in de regionale economische clusters en spelers zoals de GKC, het ministerie van EL&I, en Aequor.

Het onderwijs heeft ook een individuele verantwoordelijkheid. Zowel de invulling van de initiële onderwijstrajecten als de totstandkoming en invulling van post-initiële trajecten vereisen een bepaalde inrichting om de geschetste rollen en verwachtingen in de HCA en voor de Centra voor Innovatief Vakmanschap waar te maken. Met *regioleren* kan men inspelen op deze uitdagingen. De strategie hiervoor is tweeledig:

- Initiële onderwijsprogramma's leggen bij de leerlingen de basis voor **een leven lang leren**.

De onderwijsprogramma's schenken dan op gestructureerde, authentieke en geïntegreerde (in arbeidsorganisatie-omgevingen) wijze aandacht aan wat leven lang leren/employability betekent voor leerlingen. Leerlingen/studenten ontwikkelen een *mindset* (zie HCA) voor leven lang leren. Hun diploma geeft aan dat zij voorbereid zijn om zelfstandig in de arbeidsmarkt te participeren en zich vrijelijk in de regio/sector te bewegen als zij op zoek gaan of moeten naar een andere baan. In hun verdere loopbaan, bijvoorbeeld als ondernemer, weten zij ook als geen ander wat het betekent om te blijven leren; ze hebben een goed ontwikkeld bewustzijn van eigen en andermans leeruitdagingen en kunnen zich goed verplaatsen in de belevingswereld van nieuwe leerlingen om hen te helpen in hun leertraject.

- Als het aan de HCA ligt, wordt in ieder arbeidscontract expliciet en integraal een paragraaf opgenomen over leren en ontwikkeling. Er komt ruimte **voor werknemers (en ook ondernemers) in de economische clusters om structureel te (leven lang) leren**. Onderwijsinstellingen kunnen hier met behulp van post-initiële trajecten invulling aan geven.