

HET PROCES ACHTER EEN GEDRAGEN VISIE OP STUDENTBEGELEIDING

Samen werken aan studentbegeleiding in flexibel onderwijs

Hoe kom je als onderwijsorganisatie tot een doorleefde visie op een complex vraagstuk, zoals de invulling van studentbegeleiding binnen flexibel onderwijs? ROC Nijmegen dook samen met het lectoraat Responsief Beroepsonderwijs van de HAN in dit vraagstuk. Hoewel de onderzoeksvraag gericht was op studentbegeleiding, deden de begeleiders ook veel praktijkervaring op met het proces van collectief leren. Dit artikel laat zien wat een structurele inzet van dialoog kan betekenen voor organisatieontwikkeling: hoe samen onderzoeken, uitwisselen en handelen leidt tot gedeelde inzichten. **LISE GRASVELD, ILSE OUWENS**

VERANDEREND WERKVELD

We stappen in de wereld van de bouw. De bouwsector is de afgelopen jaren ingrijpend veranderd. Timmermannen, elektriciens, installatietechnici en schilders werken steeds vaker in wisselende teams, met nieuwe technieken en over beroepsgrenzen heen. Waar het werk vroeger vooral draaide om vakmanschap en het opleveren van een klus, vraagt de praktijk nu om flexibiliteit, samenwerking en continu leren. Die

dynamiek stelt ook het onderwijs voor een uitdaging. Het voorbereiden van studenten op een werkveld dat voortdurend in beweging is, vraagt om andere keuzes in het onderwijs. Voor de technische opleidingen van ROC Nijmegen ligt een belangrijk deel van het antwoord in de flexibilisering van het onderwijs.

LERENDE ORGANISATIE

Flexibilisering roept direct de vraag op wat dit betekent voor de bege-

leiding van studenten. Het blijkt een gelaagd vraagstuk waarbij veel verschillende actoren zijn betrokken: zowel verschillende onderwijsteams, diverse partijen binnen het ROC als een groot aantal praktijkpartners. Om het vraagstuk verder te verkennen ging een ontwikkelgroep bestaande uit collega's vanuit de verschillende onderwijsteams (Timmeren, Houtbewerking, Elektrotechniek, Installatietechniek, Schilderen) samen met een proces-

begeleider en onderzoeker aan de slag.

In de opdracht van het ROC om te kijken naar studentbegeleiding was nog geen sprake van een duidelijke richting en zeker niet van een gedeeld doel. Procesbegeleider Lise Grasveld vond inspiratie bij de theorie van de lerende organisatie (Ros, 2024). Het model bestaat uit acht dimensies, in vier domeinen van invloed: waarden, leren, kennis en organisatie. Het verschilt per organisatie waar je winst wil behalen. Grasveld: 'Omdat de teams behoefte hadden aan meer samenwerking ook op het gebied van studentbegeleiding wilden we zeker starten bij een gedeelde visie. Ook wilden we de kennis die in de organisatie aanwezig is benutten en verder ontwikkelen. De gekozen aanpak is gebaseerd op twee pijlers. De eerste is uitwisseling creëren tussen de deelnemers. Het is belangrijk om tijd te nemen om elkaar te leren kennen, kennis boven tafel te krijgen en gezamenlijke vragen te formuleren. De tweede is dat we praktisch aan

de slag wilden gaan door dingen te doen, uit te proberen en te ontwerpen. Een van de eerste zaken die we hebben opgepakt is het creëren van gezamenlijk moment voor ontmoeting met een teamlid vanuit elke opleiding. Dat werd tweewekelijks de dinsdagochtend van acht tot tien uur. Zo'n concrete afspraak heb je nodig om te kunnen starten, je moet tijd en ruimte faciliteren.'

DIALOGISCHE AANPAK

De ontwikkelgroep is onderzoekend te werk gegaan door te starten met het vertellen van verhalen. Hoe doen jullie dat? Toen deelnemers hun ervaringen naast elkaar legden, ontdekten zij overeenkomsten en verschillen in aanpak én gedeelde vragen, trojspunten en dilemma's. Grasveld: 'Je zag herkenning bij elkaar. Oh, heb jij dat ook? Of doe jij dat ook zo? Zo ontstond er een gedragen erkenning van het vraagstuk. Door het creëren van een gezamenlijk beeld werd duidelijk wat is hier aan de hand? Wat is er nodig?'

De onderzoekers herkenden het

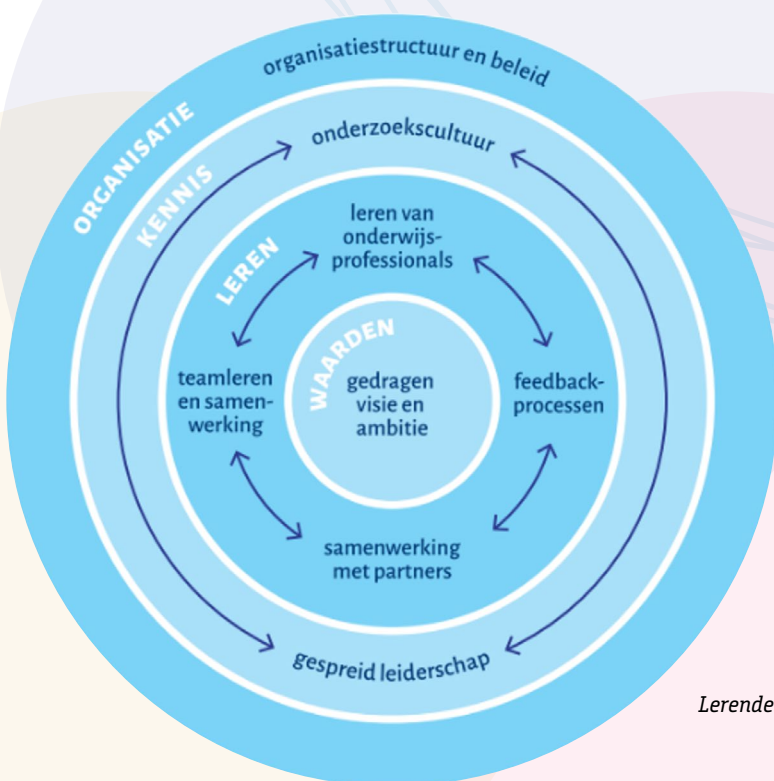
concept van collectief leren in de bijeenkomsten. Ilse Ouwens: 'Je zag hier live wat collectief leren is. Door de uitwisseling van ervaringen en hier betekenis aangeven, leerde het team van en met elkaar.' Verbiest (2021) beschrijft collectief leren als: professionals bouwen samen aan kennis, door betekenis te geven aan hun praktijk. Leren is hierin geen individueel proces, maar een sociaal proces dat plaatsvindt in de gezamenlijke praktijk. Door samen problemen te bespreken, ervaringen uit te wisselen en betekenissen te onderhandelen, ontstaat gedeeld repertoire en gezamenlijke kennis. Bovendien is de uitkomst meer dan de som der delen.

Door de bijeenkomsten vorm te

SAMEN LEREN
ONTSTAAT WANNEER
SPRAKE IS VAN
WEDERZIJDSE
AFHANKELIJKHEID

geven vanuit dialoog en actie werd gewerkt vanuit het principe van collectief leren. Grasveld: 'Een van de activiteiten die we daarvoor hebben ingezet, is het in kaart brengen van de personen die betrokken zijn bij studentbegeleiding (zie kader op volgende pagina). We hebben met elkaar gedefinieerd welke rollen je binnen het onderwijs en ROC breed ziet, rondom de begeleiding van de student. Dat bleken er erg veel te zijn. Vervolgens hebben we al deze personen letterlijk een plek gegeven. Wie staat dichtbij? Wie wat verder weg? Dat maakte zichtbaar hoe versnipperd de begeleiding was én hoe weinig de rol van de medestudent werd benut. Onze vraag was vervolgens: wat draagt eenieder »

Model
Lerende Organisatie
(Ros, 2022)



vanuit zijn rol bij aan de begeleiding? Dit leverde het inzicht op dat ieder een rol heeft in de begeleiding van de student, dus niet alleen de studieloopbaanbegeleider. Dit is een belangrijk uitgangspunt geworden in de visie op studentbegeleiding.'

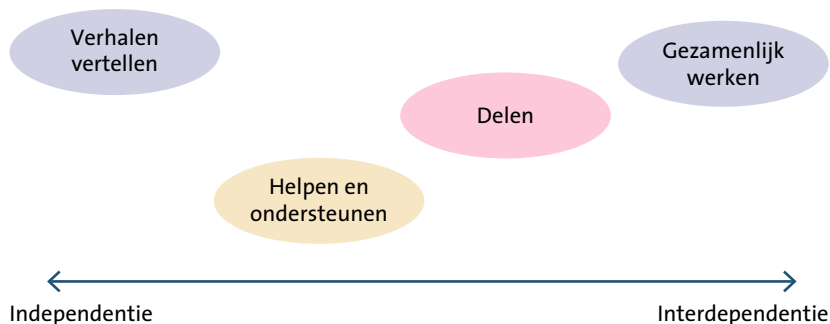
VANUIT DE PRAKTIJK BOUWEN TOT GEZAMENLIJKE KENNIS

Mensen bij elkaar brengen, levert niet automatisch een goede dialoog op. En een goede dialoog leidt niet automatisch tot collectief leren. Volgens Little (1990) ontstaat samen leren pas echt wanneer sprake is van wederzijdse afhankelijkheid. Zij beschrijft vier vormen van collegialiteit op een continuüm van onafhankelijkheid naar interdependentie (zie figuur).

EEN GESPREKSMODEL MET CONCRETE HANDVATTEN

Bij het delen van verhalen bepaalt vooral het individuele referentiekader wat iemand leert van anderen. Aan de andere kant van het continuüm staat gezamenlijk werk: collega's werken samen aan een concrete taak of opbrengst. Daar ontstaat de intensieve samenwerking die nodig is voor co-creatie en gezamenlijke kennisontwikkeling.

Ouwens: 'Wij hebben geprobeerd om in het proces de stap te zetten van verhalen vertellen naar samen werken, zo geef je gezamenlijk betekenis aan de praktijk en kom je tot collectief leren. We hebben na de stap vertellen, de verschillende uitspraken van de groep over het begeleiden van studenten bekeken en geordend. Zo zijn we gekomen tot een gespreksmodel met concrete



Een continuüm van professionele relaties

BRON: LITTLE (1990)

Activiteit Rollen in kaart brengen

Deze activiteit brengt de begeleiding van de student visueel en concreet in beeld en zet direct aan tot dialoog. De activiteit maakt zichtbaar hoe begeleiding in de praktijk is georganiseerd en legt verschillen in perspectief bloot. Tegelijkertijd ontstaat er ruimte om samen te verkennen hoe dit anders of beter kan.

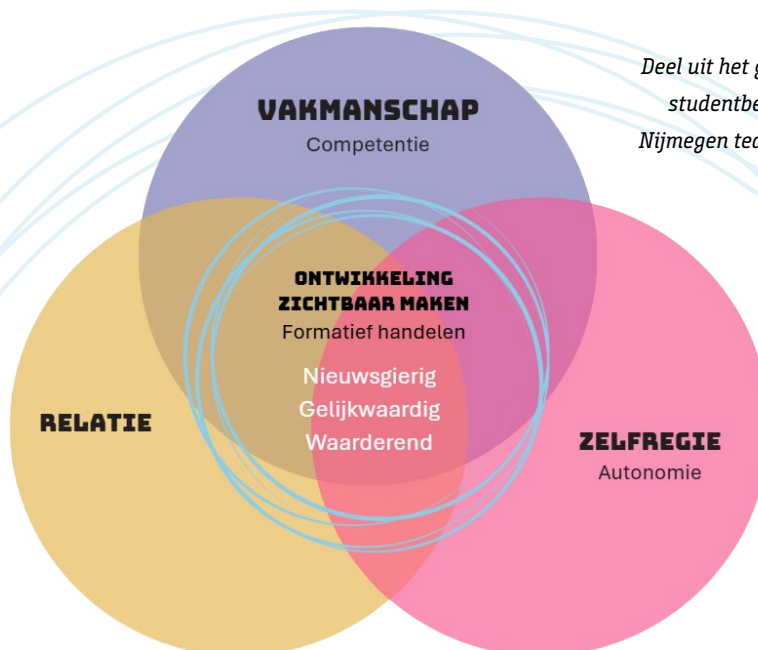
- > Start met het centraal plaatsen van de student. Vraag deelnemers vervolgens: wie zijn er allemaal betrokken bij de begeleiding van deze student? Inventariseer samen alle rollen, zoals docent, studieloopbaanbegeleider, praktijkbegeleider, teamleider en vertegenwoordigers uit het werkveld.
- > Werk daarna per rol uit wat iemand daadwerkelijk doet. Laat deelnemers per rol op een flap-

over beschrijven: Wat zie je deze persoon doen in de begeleiding van de student? Wat zie je als uitdagingen van deze rol in de begeleiding van de student?

- > Stimuleer om zo concreet mogelijk gedrag te benoemen.
- > Geef vervolgens alle rollen een fysieke plek in de ruimte ten opzichte van de student. Laat deelnemers bepalen: wie staat dichtbij en wie verder weg?

Gebruik deze opstelling als startpunt voor gesprek. Wat valt op? Waarom staat iemand dichtbij of juist op afstand? Klopt dit beeld voor iedereen? Willen we het zo houden? Wat ontbreekt? Waar moeten we mee stoppen?

TIP: doe deze werkvorm ook met studenten!



Deel uit het gespreksmodel studentbegeleiding, ROC Nijmegen team THEIS, 2025

handvatten. Om een voorbeeld te geven: Een instructeur van de opleiding timmeren verwoordde een herkenbare praktijksituatie als volgt: 'Ik zie allang dat een student de verkeerde schroefjes heeft gepakt, maar ik laat hem gewoon even zijn gang gaan. Dan komt hij er zelf wel achter. Daar leert hij van.' Dit hebben we omgezet naar de algemene bevinding: bied de student ruimte om (veilig) fouten te maken. Ook hebben we gekeken naar welke vragen je als begeleider zou kunnen stellen om het leren en reflecteren van de student verder uit te lokken. Bijvoorbeeld door te vragen: Kun je aangeven waarom dit wel/niet goed is? Uiteindelijk hebben we zo een gespreksmodel gemaakt waarin uitspraken van de eigen praktijk zijn verwerkt tot een checklist en hulpvragen voor de begeleiders. Het

model geeft niet alleen inzicht in wat docenten doen, maar ook taal om dat handelen verder te ontwikkelen en te versterken. Het bevat een checklist en voorbeeldvragen die je direct in de praktijk kunt brengen.'

Grasveld: 'Ik vind het verrassend om te zien dat uitspraken die in de groep zijn gemaakt, zo goed aansloten bij het theoretisch model van Ryan en Deci. Door met elkaar in gesprek te gaan, ontstaat er iets gezamenlijks wat uitgroeit tot een gedeelde ervaring. Ze geven zelf betekenis aan de theorie. Ik hoop dan ook dat uitwisseling van ervaringen een normaal onderdeel van de praktijk wordt, dit ondersteunt namelijk een cultuur waarin wordt geleerd. De een vertelt wat, de ander reageert daarop. En samen creëer je zo een heel rijk beeld van wat er eigenlijk aan de hand is. Door het praten hierover te normaliseren, draag je bij aan een veilig leerklimaat voor collega's. Wat meestal een parallel proces is met het samen leren en begeleiden van studenten!'

ITERATIEF IS EEN WERKWOORD

De belangrijkste opbrengst van dit traject lag niet alleen in het ontwikkelde model, maar vooral in het proces zelf. Het proces verliep niet volgens een vooraf vastgelegd stappenplan. Hoewel er een duidelijke richting was, ontstonden de volgende stappen steeds in reactie op wat de groep inbracht. Juist die iteratieve werkwijze, waarin steeds werd geleerd en bijgestuurd op basis van eerdere inzichten, maakte het mogelijk om aan te sluiten bij wat er in de praktijk werkelijk speelde. Grasveld: 'In elke bijeenkomst bekeken we wat de opbrengst was én wat een logische vervolgstap zou zijn. Dit kun je niet vooraf bedenken, dat ontstaat in het proces.'

Het traject liet zien dat collectief

Bronnen:

- > Little, J. W. (1982). *Norms of collegiality and experimentation: Workplace conditions of school success*. *American Educational Research Journal*, 19(3), 325-340.
- > Ros, A., Heldens, H. & Van den Bergh, L. (2024). *De school als lerende organisatie*. Basisschoolmanagement 5.
- > Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. The Guilford Press.
- > Verbiest, E. (2022). *Professionele leergemeenschappen: een inleiding*. Garant Uitgevers

ER IS GEWERKT VANUIT HET PRINCIPE VAN COLLECTIEF LEREN

leren niet spontaan ontstaat. Het vraagt om structurele randvoorwaarden: vaste momenten voor ontmoeting, ruimte voor reflectie, passende begeleiding en mensen (zoals teamleiders) die het proces dragen. Zonder die condities blijft samen leren afhankelijk van toeval. En juist door structureel samen te onderzoeken, ervaringen uit te wisselen en dilemma's bespreekbaar te maken, kun je zorgen voor een gedeelde taal en een cultuur waarin professionals van en met elkaar leren. ■

- ILSE OUWENS, ONDERZOEKER BIJ HET LECTORAAT RESPONSIEF BEROEPSONDERWIJS (HAN)
- LISE GRASVELD, PROCESBEGELEIDER VERSTERKEN STUDENTBEGELEIDING BIJ ROC NIJMEGEN

ONTWIKKEL VAKMANSCHAP

- Ik maak duidelijk waarom bepaalde zaken belangrijk zijn in het werk.
- Ik ontwikkel bij studenten kwaliteitsbesef (wanneer is iets goed?). Ik bespreek met studenten en bedrijven wat kwaliteit is.
- Ik vraag studenten om gemaakte keuzes te verantwoorden.
- Ik leer studenten om feedback te verzamelen en te verwerken (op werk en handelen)
- Ik betrek professionals uit de praktijk bij het werken op het ROC. Bijvoorbeeld als opdrachtgever, mede-beoordelaar.
- Ik moedig de student aan om verschillende werkzaamheden op te pakken. Ik ondersteun het zelfvertrouwen door het geven van vertrouwen.

VOORBEELDVRAGEN

- Wat heb je gemaakt/gedaan? Waarom zo?
- Heb je het ontwerp al getest? Feedback opgehaald?
- Kun je beschrijven/aanwijzen waarom dit wel/niet goed is?
- Zou je dit de volgende keer weer zo doen? Wat zou je nog meer kunnen uitproberen?
- Kun je aangeven waarom dit belangrijk is in het werk?
- Hoe gaat dit in jouw stageplek?