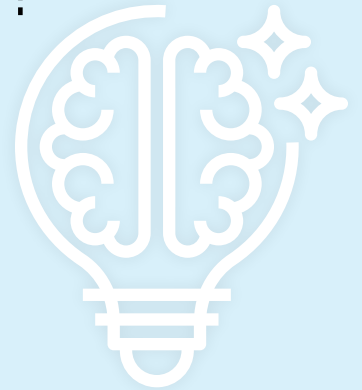


ERVARINGEN BIJ HET ONTWIKKELEN VAN NIEUWE ONDERWIJSCURRICULA

Samen innoveren in het onderwijs, hoe doe je dat?

In dit artikel beschrijven we ervaringen bij het ontwikkelen van nieuwe onderwijscurricula. Hierbij is specifieke aandacht voor ervaringen vanuit Avans Hogeschool (ambitie 2025) en drie participatieve onderwijs-expedities vanuit Hogeschool Inholland bij de Master Leren & Innoveren, de Nieuwe Leraren Academie en het Leernetwerk Anders Afronden.

DR. MARIOLA GREMMEN, IR. MANON JOOSTEN MED, DR.IR. GUIDO STOMPFF



Hogescholen met grote strategische ambities en een wereld met continue ontwikkelingen en veranderingen: dat vraagt om actueel en toekomstgericht onderwijs. Er is veel expertise binnen de hogescholen om onderwijsinnovaties in te zetten. Zeker wanneer we het onderwijs gezamenlijk inrichten, met denkkracht en ideeën vanuit docenten zelf, het werkveld, studenten en onderwijsondersteunend personeel. Meedoen én samen beslissen zorgen voor een gedragen en diepgaande verandering. Dit gaat verder dan het plannen van enkele feedbackmomenten. Samen innoveren vraagt een bepaalde innovatiestrategie. Wanneer de gewenste situatie en de weg er naartoe onbekend zijn, kan het een 'expeditie' genoemd worden (Williams & Parr, 2004). Maar hoe ga je samen op expeditie naar het onbekende?

MANIEREN VAN WERKEN: DESIGN THINKING EN DEEP DEMOCRACY

'De werkelijkheid is een complex geheel van inzichten en door alle invalshoeken met elkaar te combineren, komen we tot de hoogst haalbare oplossingen'

(Kramer, 2021, p.24). Deep Democracy en Design Thinking lijken belangrijke elementen in de reis naar resultaten, met diversiteit in denken als bron voor het creatieve proces. Met Deep democracy creëer je het juiste klimaat om te komen tot verrijkte besluiten. Dit zijn besluiten in het (innovatie) proces waar de meerderheid achterstaat, met toevoegingen vanuit de stem van de minderheid.

De kern van design thinking is leren door creëren en te reflecteren op de uitkomsten. Het biedt de mogelijkheid om gezamenlijk iets te ontwikkelen dat niemand individueel zou kunnen bedenken. Niet door eindeloos te praten, maar door aan de slag te gaan: te maken, proberen, experimenteren en reflecteren. Verbeelding en prototyping. In een vroeg stadium verkent de groep meerdere 'frames' (invalshoeken), om een gemeenschappelijke visie en doel te formuleren. Daarna start een ontwerpproces: een radicaal itererend proces, door experimenterend stappen te zetten. Dit leidt tot een herkenbare en passende oplossing, welke niet aan de voorkant was bedacht om het doel te bereiken (Stompff, 2018).

In dit proces ga je samen op pad. Welke houding dient een teamlid aan te nemen of te ontwikkelen om de taak te volbrengen (hoofd)? Hoe dient een teamlid te handelen (handen)? En welke gevoelens (hart) kan een teamlid ervaren bij het achterlaten

INNOVEREN VRAAGT MOED

van zijn bekende wereld en het op pad gaan naar het onbekende? Het antwoord zit in het verbinden van hoofd, hart en handen om zo volledig bij te dragen aan het groepsproces. Er ontstaat dan een vliegwiel. Als elk lid dit doet, kan een team tot grote hoogte komen en de expeditie – de innovatietaak – volbrengen.

HET HOOFD: EEN PRETTIG WERKKLIJMAAT SCHEPPEN MET ELKAAR

Als we het huidige onderwijs als 'oud' onderwijs bestempelen, creëren we afstand van elkaar. We willen docenten, soms ook ontwerpers van het »

'oude' onderwijs, allemaal betrekken en hun ervaringen inzetten. Daarvoor is het belangrijk om er bewust aandacht aan te besteden dat de ontwerpcontext destijds anders was. Wat er nu is, was toen het hoogst haalbare en dus waarderend te spreken over het onderwijs tot nu toe. Tegelijkertijd is het de uitdaging om écht los van de huidige opbouw, vakken en thema's, na te denken over

ONDERWIJSINNOVATIES REALISEER JE NIET VOOR MAAR MET DOCENTEN

het nieuwe curriculum. Mét natuurlijk behoud van de goede elementen in het onderwijs van nu. In de hoofden van de teamleden gaat er van alles om. *'Mijn vak is écht noodzakelijk'*. Belemmerende of helpende overtuigingen hebben invloed op het proces, zoals *'Mijn studenten hebben behoefte aan structuur, dus flexibel onderwijs is niet voor hen weggelegd.'* of *'Nou, ik zie wel kansen...In de interactieve les doen ze veel actiever mee en leren meer.'*

Van belang is nieuwsgierigheid naar redeneringen. Zo veranderde de toon van de emailwisseling door toevoeging van de laatste twee zinnen: *'Ik vind dit echt heel erg ongelukkig gekozen. Jullie hebben daar vast een andere kijk op, ik ben daar wel benieuwd naar.'*

Op expeditie gaan betekent anders kijken naar resultaten. In complexe onderwijsinnovaties tellen minder of niet tastbare resultaten ook mee. Het vraagt een verandering van perspectief (zie Afbeelding 1; gemaakt door LizandMollie). Vorderingen van een expeditie zijn ook meer in een gezamenlijke taal spreken, positieve

energie opwekken en open en eerlijke gesprekken voeren.

HET HART: DURVEN OPEN TE ZIJN

Innoveren vraagt moed en het doet een flink appèl op de 'lefspier' van een teamlid. Design Thinking vraagt naast empathie ook 'nog niet perfecte' ideeën te verbeelden. Dat is doorgaans best spannend. Stevige feedback kan het hart flink raken. Je hart openstellen naar elkaar en mild zijn, is nodig om te durven vallen en weer op te staan. Letterlijk je hart kunnen luchten helpt om vaste patronen in tijden van onzekerheid te herkennen en te doorbreken. *'Ik vind dit heel erg moeilijk en ben hier even helemaal uit mijn comfortzone'*, zei een teamlid op expeditie, waarna de anderen dit gevoel beaamden.

Gedeelde passie ervaren verbindt. In alle expedities waren er talloze gesprekken over wat goed onderwijs is, waar ze voor staan als team en wanneer ze tevreden zijn.

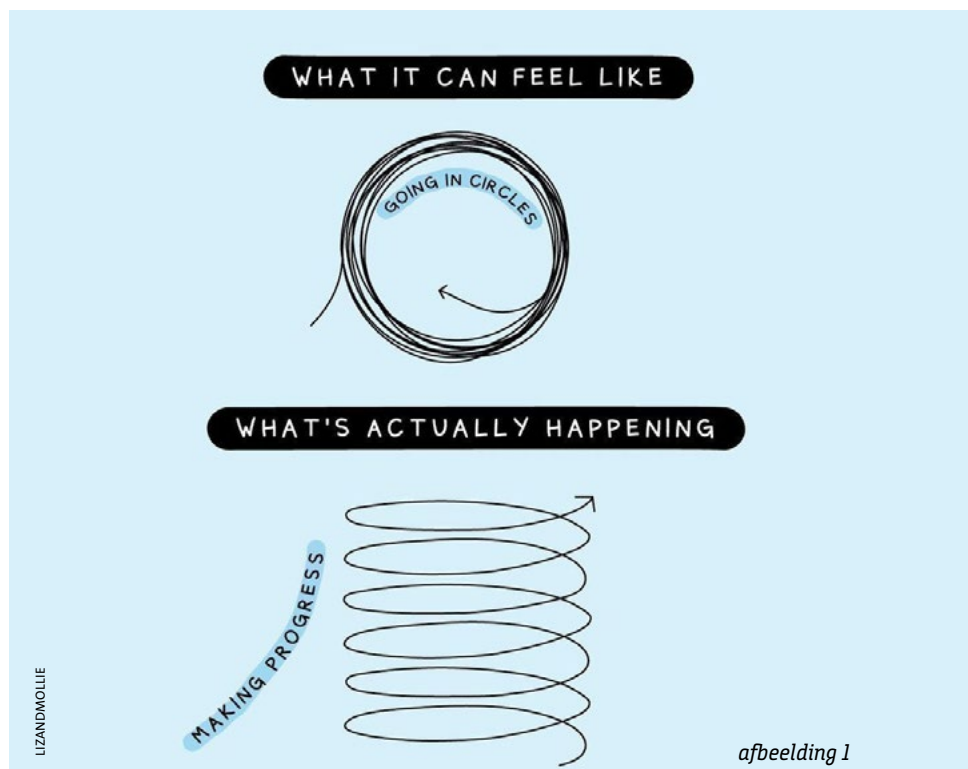
Onderwijs innoveren terwijl de

wereld doordraait, vraagt veel van ieder. Op verschillende expedities durfden de leden aan te geven wanneer het tijdelijk te veel werd en kon men elkaar opvangen. Ze vonden samen een balans tussen ambitieus zijn en goed voor jezelf en elkaar blijven zorgen.

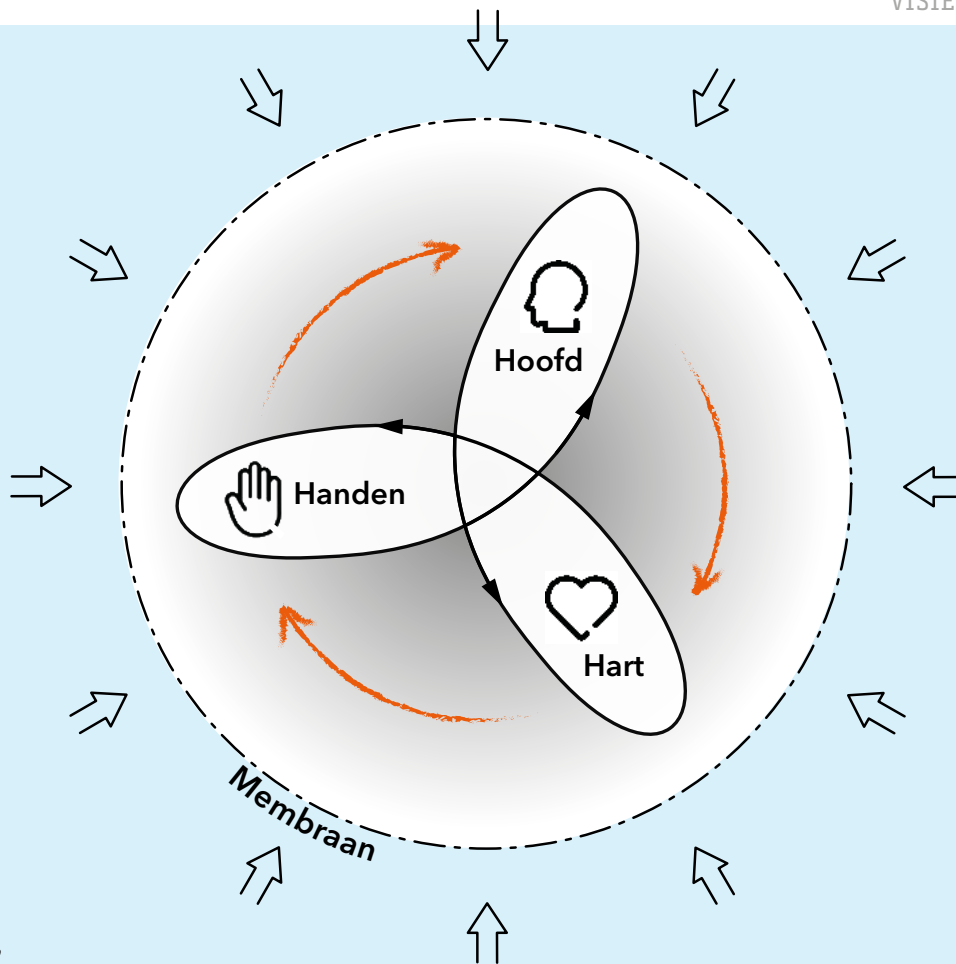
DE HANDEN: GEZAMENLIJK STAPPEN ZETTEN

Een onderwijsexpeditie is niet wachten op elkaar, maar de handen uit de mouwen steken en naar elkaar toe werken. Betrek leden van een examencommissie en ondersteunend personeel vroeg in het ontwerp-proces, zoals systeembeheerders. Binnen Avans en Inholland kwamen verschillende expertises structureel bij elkaar. Ter sprake kwam onder andere: *'Welke vragen leven er? Welke kaders hebben we al? Welke stappen kunnen we nu al zetten? Hoe houden we het nieuwe curriculum studeerbaar, doceerbaar, organiseerbaar en betaalbaar?'*

Handen staan ook voor maken en



afbeelding 1



afbeelding 2

testen. Samen rondom bijvoorbeeld posters staan met opgehaalde data hielp om een volgende stap te zetten. Op expeditie gaan betekent ook vieren van wat is bereikt. Het markeert de verschillende fases in de expeditie, als 'rites de passage'. Bij de expedities werd ingezet op startbijeenkomsten op inspirerende locaties, borrels en kleine attenties. Het geeft een boost om de slagvaardigheid erin te houden en stappen te blijven zetten.

HET MEMBRAAN: RUIMTE OM TE EXPERIMENTEREN EN DE JUISTE STRUCTUREN BOUWEN

Een goed functionerend vlieg-wiel vraagt bescherming en geen afscherming (zie Afbeelding 2; gemaakt door Guido Stompff). Net als een membraan, in contact met de buitenwereld. Het beschermt tegen invloeden, zoals overvolle takenplaatjes en ambitieuze, soms verborgen, agenda's. Het beschermt het expeditie team tegen onverwachte gebeurtenissen zoals nieuwe informatie en

verschuivende kaders.

Het is de functie van het membraan ruimte te houden om het proces van hart, hoofd en handen te laten stromen én mee te bewegen met de dagelijkse praktijk. Deze ruimte ontstaat door te werken met een lonkend perspectief als een kompas om zo te navigeren. Door verschillende snelheden toe te staan binnen de leernetwerken. Door naast deadlines ook 'showlines' te organiseren met presentaties van tussenopbrengsten. En ook 'heartlines' met aandacht voor het proces van het team en de teamleden. Het bieden van een ritme geeft houvast.

CONCLUSIE

Complexe onderwijsinnovaties realiseer je niet voor docenten maar met docenten en vele anderen, waarbij zeggenschap verder gaat dan alleen feedback geven. Betrek zoveel mogelijk verschillende disciplines en expertises in een onderwijsexpeditie: een gezamenlijke zoektocht naar de

route en de bestemming. Het combineren van Design Thinking en Deep Democracy maakt de expeditie kansrijk en impactvol. Het versterkt elkaar in het verbinden van hart, hoofd en handen om het volle potentieel van de groep te bereiken. ■

DR. MARIOLA GREMMEN | ASSOCIATE LECTOR
LEREN MET ICT BIJ DE HAN, IR. MANON
JOOSTEN MED | DOCENT-ONDERZOEKER
DESIGN THINKING BIJ HOGESCHOOL
INHOLLAND, DR. IR. GUIDO STOMPFF | LECTOR
DESIGN THINKING | HOGESCHOOL INHOLLAND

Verwijzingen

- > Stompff, G. (2018). *Design Thinking, Radicaal veranderen in kleine stappen*. Amsterdam: Boom.
- > Kramer, J. (2019) *Deep Democracy, de wijsheid van de minderheid*. Amsterdam: Boom
- > Williams, D., & Parr, T. (2004). *Enterprise programme management: Delivering value*. New York: Palgrave Macmillan.