ONDERWIJSINNOVATIE
klaar voor een nieuwe kijk ?

Blankenberghe 25 november 2016

Eric Halsberghe

OVERZICHT

1

Wat gebeurt er om ons heen?

uitdagingen

2

Hoe reageren op die uitdagingen?

er zijn geen toverformules, maar je bent niet machteloos

3

Hoe zelf de hand aan de ploeg slaan?

een innovatieve organisatie uitbouwen

WAT GEBEURT ER OM ONS HEEN ?

- **Evoluties volwassenenonderwijs in Vlaanderen**
  - Verschuiving beleidsaandacht overheid – nieuwe klemtonen
  - Verschuivingen in de vraag
  - Toename concurrentie
  - Veranderende rollen, van regisseur naar uitvoerder
  - Referentiekader voor Onderwijskwaliteit (ROK)
  - Druk in de richting van schaalvergroting
  - …

- **Brede maatschappelijke evoluties - mega en meta trends**

WAT GEBEURT ER OM ONS HEEN ?
maatschappelijke evoluties? mega en meta trends

- **nood aan waarden, zingeving, betekenis, warmte**

- **personaliseren – snowflaken - maatwerk**
- eenheid in verscheidenheid
- flexibilisering
- ontkoppelen van tijd en ruimte - www
- de klant (de lerende) doet meer zelf - zelfsturing

WAT GEBEURT ER OM ONS HEEN ?
maatschappelijke evoluties? mega en meta trends

- **vervagen van grenzen**: onderscheiden, niet-scheiden
- toename inter- en pluridisciplinair werken – cross-over
- netwerkdenken – verbinden – verbondenheid – openheid

- **al doende leren uit ervaring en samen leren**

WAT GEBEURT ER OM ONS HEEN ?
maatschappelijke evoluties? mega en meta trends

- toenemende aandacht voor **duurzaamheid**
- **internationalisering** (global) + inspelen op eigen regio (local)

- inschakelen **technologische mogelijkheden** als hulpmiddel

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
geen toverformules, maar je bent niet machteloos

Anders, creatief, vernieuwend kijken naar de toekomst

- **vertrekken vanuit de eigen sterktes**

- **surfen op mega en meta trends**

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
vertrekken vanuit de eigen sterktes

- expertise in leren en begeleiden van volwassenen
- lage drempel: prijs, bereikbaarheid, mensenmaat
- warm onderwijs, direct contact docent – cursist
- ervaring met samenwerking in een breder netwerk
- kerncompetenties in krachtig onderwijs voor diverse doelgroepen
- groeiende markt voor levenslang en levensbreed leren
- …

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
surfen op mega en meta trends

- warme organisatie
- maatwerk - personaliseren - snowflaken
- ontgrenzen - netwerken
- duurzaamheid
- internationalisering
- nieuwe technologische mogelijkheden

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
nood aan warme organisaties

- welbevinden, cursist voelt zich thuis

  ik mag iets

  ik kan iets en word daarvoor gewaardeerd

  ik ben niet alleen

- vertrekken van en voortbouwen op eigen sterktes en talenten van de cursist en op beperkte 'instapbehoeften'
- **bredere kijk op de cursist/mens**

  leren in een sociale context, aandacht voor statuut cursist

- **sterke nadruk op waarderen van leren en waarderend evalueren**

  assessment in functie van ontwikkeling (assidere: er naast zitten)

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
evolutie naar personaliseren – snowflaken

- specifieke en diverse doelgroepen - zie drie businessunits
- **leerloopbaanbegeleiding**
- **zorg- en trajectbegeleiding – ontdekken leerbehoeften**
- valoriseren van elders, anders en eerder verworven competenties
- **valoriseren van informeel en non-formeel leren**
- ontdekken en ontwikkelen van sterktes en talenten
- sterker inzetten op ontwikkelingsgerichte feedback en zelfsturing
- nieuwe doelgroepen (modules, creditaccumulatie)
- **flexibiliseren curriculum, geïndividualiseerde trajecten, stapstenen**

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
ontgrenzen - verbinden - netwerken

- **denken in termen van leernetwerken en leerladders**
  - knooppunt binnen een breder netwerk / rollen in een netwerk
  - diversiteit van netwerken met gradaties van samenwerking
- **creëren van 'zachte', 'warme' overgangen tussen niveaus - schakelen**
- ervaringsgericht onderwijs, verstrengelen theorie en praktijk
- leren en leven meer verweven – levende leren, lerende leven
- **versterken van leren van elkaar – leergemeenschappen ondersteunen**
- verbinden van formeel en informeel/non-formeel leren

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
ontgrenzen - verbinden - netwerken

- aanbod contractonderwijs in organisaties

  al doende leren in organisaties
- samenwerking met VDAB, SYNTRA, dienstencentra, OCMW, gemeenten …
- **andere onderwijsniveaus inspireren, ondersteunen, coachen om leerlingen, studenten voor te bereiden op een leven lang leren**
- ouders van leerlingen / studenten ondersteunen?
- kansengroepen bereiken via breed netwerk
- **meer leren buiten de instelling (werken en leren combineren)**

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
meer inzetten op duurzaamheid

- versterken aandacht voor meer algemene competenties doorheen een praktijkopleiding

- **aandacht voor ontwikkeling zelfvertrouwen**

  wendbaarheid en weerbaarheid verhogen

- **aandacht voor ontwikkeling zelfsturing**

  begeleiden naar zelfstandigheid

- cursist inschakelen ‘als medeproducent’ in de leeromgeving

- heroriëntering vertrekkend van reeds verworven competenties

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
toename internationalisering

- **nieuwe doelgroepen**: vluchtelingen, anderstaligen …
- **nieuwe behoeften**: inburgering, talenkennis, interculturele competenties

- aanbod aansluitend bij ontwikkelen van diversiteitsbeleid
- aanbod in samenwerking met buitenlandse instellingen

- **voorbereiden op werken in het buitenland**
- **voorbereiden op werken in een multiculturele omgeving**

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
inschakelen nieuwe technologische mogelijkheden

- immersieve technologieën (virtuele, verhoogde realiteit)
- IoE Internet of Everything
- **ingebedde en geautomatiseerde, gepersonaliseerde feedback, adaptieve leeromgevingen**
- **ontkoppelen van plaats en tijd** (afstandsonderwijs, blended learning, mobile learning)
- **extra voor wie meer wil (OE: Open Education)**

- **leren omgaan met nieuwe technologieën**

HOE ZELF DE HAND AAN DE PLOEG SLAAN ?
bouwen aan een innovatieve organisatie

- werken aan een missie, visie, strategie als basis
- voedingsbodem creëren voor innovatie
- ondersteunend beleid uitwerken
- anders kijken naar schaalvergroting
- hoe wonderen verrichten?

HOE REAGEREN OP DIE UITDAGINGEN ?
missie-visie-strategie als ‘dynamisch’ fundament

De brede stroom waarop de innovatieve vloot kan varen:

- **missie** bestaansgrond, waarom doen we wat we doen?
- **visie** waar gaan we voor? wat doen we niet?
  wat willen we realiseren in de wereld van morgen?
- **strategie** hoe willen we die toekomstvisie realiseren?

inspelend op mega en meta trends, evoluties in de omgeving,
eigen sterktes en kerncompetenties
ontwikkelen met alle betrokkenen – zo brede gedragenheid

HOE ZELF DE HAND AAN DE PLOEG SLAAN ?
voedingsbodem creëren voor innovatie

- inspelen op basisbehoeften van de mens
- ruimte voor invulling – professionele autonomie
- zorg voor stabiliteitszones
- ruimte en tijd om al doende te leren
- openheid

HOE ZELF DE HAND AAN DE PLOEG SLAAN ?
inspelen op basisbehoeften van de mens

- behoefte aan zekerheid, veiligheid, comfort
- behoefte aan variatie, uitdaging
- behoefte aan betekenis, waardevol, nuttig zijn
- behoefte aan liefde en verbondenheid
- behoefte aan groei, persoonlijke ontwikkeling
- behoefte om een bijdrage te leveren aan een groter geheel

Dirk De Wachter:

“is wat ik doe zichtbaar, gewaardeerd, heeft het nut?

behoefte aan gezien worden, gewaardeerd en geliefd”

HOE ZELF DE HAND AAN DE PLOEG SLAAN ?
ruimte voor invulling – professionele autonomie

- **missie, visie, strategie**

  brede stroom waarop de vloot kan varen

  vele bloemen kunnen bloeien - betrokkenheid

- **professionele autonomie** (gouden cirkel van Simon Sinek)

  vertrekken van **waarom** (missie-visie), niet van wat en hoe

  versterken met professionaliseringsbeleid

  inspelen op eigen talenten - sterktes

  eigen verhaal mogen en kunnen schrijven in een groter geheel

HOE ZELF DE HAND AAN DE PLOEG SLAAN ?
zorg voor stabiliteitszones

- missie, visie als ‘stabiele’ stroom
- traditie **en** verandering
- vertrekken van wat goed is

- niet alles verandert voor iedereen
- eerst uitproberen voor het breder geïmplementeerd wordt

- is het doenbaar? werkt het?
  voordelen zichtbaar, tastbaar maken

HOE ZELF DE HAND AAN DE PLOEG SLAAN ?
ruimte en tijd om samen al doende te leren

- ruimte voor pilootprojecten, experimenten

  fauten maeken mach en moed
- projectorganisatie - werkgroepen voor beleidsprioriteiten
- waarderend onderzoek (ontdekken, dromen, ontwikkelen, waarmaken) wat je zelf vindt, vind je beter
- **ontwerponderzoek - circulair proces op basis van feedback**
- hommels - innovatieverantwoordelijke - schoolontwikkeling
- delend leren – lerend netwerk - uitwisselen van ervaring
- innovatie die het werk vereenvoudigt en vermindert

HOE ZELF DE HAND AAN DE PLOEG SLAAN ?
openheid

- **cocreatie** met andere belanghebbenden
- **open innovatie** met partners buiten de eigen organisatie
- **interdisciplinariteit – crossover**
- **leernetwerken**
- **betrekken externen** voor coaching, organisatieontwikkeling, ondersteuning, audit
- **internationalisering**

  leren van voorbeelden uit het buitenland www.springvalelearning.com

  internationale benchmarking

ONDERSTEUNEND BELEID UITWERKEN

- **personeelsbeleid**
- **kwaliteitszorgbeleid**
- **communicatiebeleid**
- **financieel beleid**
- **infrastructuur, logistiek, ICT**

ONDERSTEUNEND BELEID UITWERKEN personeelsbeleid

- **selectie, aanwerving, aanvangsbegeleiding**
- **professionaliseringsbeleid**
  - al doende leren, leren van en aan elkaar (delend leren)
  - leergemeenschappen
  - waarderend onderzoek - ontwerponderzoek
  - coachend leidinggeven
- **teamgericht werken – team-coaching – zelfsturende teams**
- **waarderend personeelsbeleid**
  - consequentie wat je voor de cursisten wilt, ook voor eigen medewerkers
  - aanpassing functiebeschrijving, functionerings- en evaluatiegesprekken

ONDERSTEUNEND BELEID UITWERKEN kwaliteitszorgbeleid – ROK

- **voortdurend koppelen aan missie en visie**
  - in elke fase van PDCA-cyclus
- **beleidsprioriteiten koppelen aan de missie en visie**
  - eventueel per jaar of voor enkele jaren een accent leggen
- **aangepast feedback- en opvolgingssysteem uitwerken**
  - wat zijn de kritische succesfactoren, KPI's kritische procesindicatoren?
  - hoe de realisatie van de visie opvolgen?
- **accent verleggen van voortdurend verbeteren naar innoveren**
  - koppelen van kwaliteit en innovatie in een innovatie/kwaliteitscultuur
  - onderscheid basiskwaliteit (wat moet) en ontwikkelingsgericht werken

ONDERSTEUNEND BELEID UITWERKEN communicatiebeleid

- **interne communicatie**
  - leren van elkaar in diverse teams: werkgroepen, projectgroepen, innovatiegroepen, expertgroepen (samenstelling uit diverse units en diverse disciplines)
  - leergemeenschappen (intern en extern)
  - **ruimte voor ont-moeten en ontmoeten (fika-concept)**
  - innovatieforum: reëel (vormingsdagen) en virtueel (intranet)
- **externe communicatie**
  - betrokkenheid van andere belanghebbenden (ouders, werkveld, …)
  - aandacht voor innovatieprojecten op website, bij open deur is vorm van waardering eigen medewerkers, bevordert **fierheid over eigen organisatie**
  - lokt feedback uit van extern geïnteresseerden – aanzet tot cocreatie en open innovatie

ONDERSTEUNEND BELEID UITWERKEN
financieel beleid

- **middelen voorzien voor innovatieprojecten die aan bepaalde criteria voldoen**
  - mensen – deel opdracht (innovatie, schoolontwikkeling)
  - incentives op basis van overkoepelend budget?
  - mogelijke criteria
    - aansluiten bij missie, visie, strategie
    - samenwerking tussen twee of meer units
    - verminderen werkdruk …
- **niet alle innovatie kost veel geld**
  - samenwerking met universiteiten en hogescholen
  - koppelen aan werkplekleren van lerarenopleidingen

ONDERSTEUNEND BELEID UITWERKEN
infrastructuur, logistiek, ict

- **basis: modern uitgeruste en comfortabele infrastructuur**

- **ondersteuning docenten bij innovaties**

  vooral op het vlak van ICT, multimedia,

  immersieve technologieën, inbreng vanuit diverse disciplines

- **infrastructuur voor het onderwijs van de toekomst**

  flexibiliteit - aangepast voor diverse werkvormen

  inspelen op deel-economie – leren buiten de onderwijsinstelling

ANDERS KIJKEN NAAR SCHAALVERGROTING

- **voordelen en nadelen ?**
- **kansen en valkuilen ?**

  inspelen op kansen

  valkuilen vermijden

- **geen doel op zich**
- **klein en groot combineren**
- **diversiteit van samenwerkingsvormen**

HOE WONDEREN VERRICHTEN ?

- **vertrouwen en bemoedigen**
- **inspireren en appelleren i.p.v. commanderen en controleren**
- **betekenis geven**
- **aandacht voor welbevinden**
  - ik mag iets (fauten maeken mach en moed)
  - ik kan iets en word daarvoor gewaardeerd
  - ik ben niet alleen
- **luisteren, “be there”**

EN VOORAL **dank u**

EN NU - AAN U

VRAGEN ?

eric.halsberghe@telenet.be

0495 57 68 20