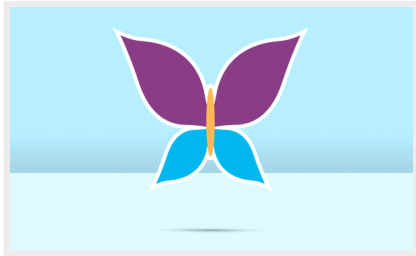


3.1 INTERNATIONALISERING ALS STRATEGISCHE KEUZE



Het doel van het werkboek deel 3 is om u, uw collega's en uw regionale en sectorale partners te helpen bij het duiden van internationale ontwikkelingen. Door deze ontwikkelingen vervolgens te verbinden met ieders persoonlijke drijfveren en ambities, kan het instrument dienen als katalysator voor innovatie, op het gebied van leren.

Internationalisering is géén doel op zich, zo wordt vaak gezegd. Internationalisering is een fenomeen, we leven met elkaar in een globaliserende wereld, of we nu willen of niet.

Vandaag de dag is internationale oriëntatie een onderdeel van het dagelijks leven. Via internet en sociale media delen we verhalen, foto's en video's met vrienden en kennissen uit de hele wereld. Het land met de meeste Engels sprekende mensen is China. We werken internationaal samen in het bedrijfsleven en als civil society komen steeds meer mensen grensoverstijgend op voor mensenrechten en het behoud van onze leefomgeving. Deze dynamische ontwikkelingen gaan in

een razend tempo: als we 50 jaar geleden geboren werden in bijvoorbeeld een dorp op het platteland van Brazilië dan was de kans groot dan we nooit een landsgrens over zouden staken.

U kunt als onderwijsinstelling de strategische keuze maken hoe u met deze internationalisering omgaat. Internationalisering kan – mits goed georganiseerd – een positieve bijdrage leveren aan het leren van studenten.

'Internationale ervaring helpt studenten zich te vormen tot kritische en zelfstandig denkende mensen. Mensen die durven tegendenken en tegenspreken en die door creativiteit, lef en ambitie verandering teweeg brengen'.

- [Visiebrief internationalisering Ministerie van OCW](#)

Het actuele internationaliseringsbeleid van uw instelling (of opleiding)

Sta, om te beginnen, eens hierbij stil:

Is dit **reactief** en laat u internationale ontwikkelingen over u heenkomen?

óf

anticipeert u **proactief** op de ontwikkelingen in de ruimere context van uw onderwijsinstelling door er met elkaar betekenis aan te geven en pragmatisch kansen te benutten?

óf

gaat u **co-creatief** te werk, waarbij u en uw partners elkaar door internationalisering laten inspireren en de krachten bundelen voor onderwijsinnovatie?

HET VERBAND TUSSEN CREATIVITEIT, INNOVATIE EN INTERNATIONALISERING

Studenten en professionals die internationaal actief zijn, geven vaak aan dat internationalisering hen een 'frisse blik' geeft. Het is juist die frisse blik die essentieel is voor creativiteit en (onderwijs)innovatie, aldus bekende pioniers op dit terrein:

"Creatief denken heeft te maken met loskomen van normale patronen zodat een andere manier van kijken mogelijk wordt."

- [Edward de Bono, M.D., auteur van Lateral Thinking](#)

"A barrier to creative thinking is that many people have no clear definition of creativity. Creativity means looking at the same information as everyone else and seeing something different."

- [Michael Michalko](#)

De grootste uitdaging voor veel internationale projecten zit echter in de volgende stap: hoe zet je inspiratie die je met elkaar op doet in internationaal verband om naar bruikbare verbeteringen of vernieuwingen in het eigen onderwijs? Dit betreft innovatie, en KIS deel 3 beoogt u hierbij een handje te helpen.

Innovatie

= slimme verbetering of vernieuwing
(vooral) van (onderwijs)methoden, producten, diensten, technieken en dergelijke - door creativiteit

Een innovatie is een creatie die omgezet is tot een realiteit. Er is dus voor innovatie iets meer nodig: het vermogen om een creatie te realiseren. Het vermogen om een creatief idee uit te voeren. Vijay Govindarajan stelt dat de innoveerkracht van een organisatie gelijk is aan het creatief vermogen vermenigvuldigd met het uitvoeringsvermogen:

$IK \text{ (innoveerkracht)} = CV \text{ (creatief vermogen)} \times UV \text{ (uitvoeringsvermogen)}$

Dit betekent dat als u als school wilt innoveren, u moet investeren in beide factoren.

INNOVATIE DOOR INTERNATIONALISERING: EEN TWEETAL BENADERINGEN

Deel 3 van de KIS is opgebouwd rondom een tweetal veranderkundige benaderingen, met bijpassende werkvormen.

De planmatige benadering richt zich op slimme verbetering. U ziet een good practice in het buitenland en gaat deze transfereren naar de Nederlandse context. De organische benadering reikt handvatten aan voor transitie naar een innovatief leerklimaat, waarvan internationalisering een vanzelfsprekend en integraal onderdeel is.

Innovatie-benadering	Planmatig Planned change	Organisch Emergent change
<i>Metafoor</i>	<i>De georganiseerde reis</i>	<i>De trektocht</i>
Vorm	<ul style="list-style-type: none">• transfer van innovatie.	<ul style="list-style-type: none">• co-creatie.
Impact	<ul style="list-style-type: none">• slimme verbetering;• resultaten vooraf in grote lijnen bekend.	<ul style="list-style-type: none">• vernieuwing;• het proces van leren en ontdekken is leidend.
Betrokkenheid met innovatie	<ul style="list-style-type: none">• nadruk op draagvlak verwerven & disseminatie.	<ul style="list-style-type: none">• eigenaarschap ontstaat vanuit inspiratie en participatie.
Project management	<ul style="list-style-type: none">• controle houden.	<ul style="list-style-type: none">• kunnen omgaan met onzekerheid.
Functie van feedback	<ul style="list-style-type: none">• bijstellen.	<ul style="list-style-type: none">• prototypes maken en dan: doorpakken en opschalen, of• volledig anders.
KIS insteek	<ul style="list-style-type: none">• doorgeven wat goed werkt, niet opnieuw het wiel uitvinden.	<ul style="list-style-type: none">• faciliteren van zelforganisatie door studenten, docenten, partners.

Planmatige en organische benaderingen in het onderwijs

De klassieke (planmatige) benadering is gebaseerd op het vooraf vaststellen van een doel, vervolgens onderzoeken wat men mist of nodig heeft om dat doel te bereiken, hetgeen resulteert in een (stappen)plan of een blauwdruk dat van buitenaf wordt ingevoerd en vervolgens geïmplementeerd in de organisatie.

In het licht van de gepresenteerde visie op innovatie door OC&W (2010) zouden principes vanuit de meer sociale en organische denkschool beter passen. Principes die de nadruk leggen op het ruimte geven aan meerduidigheid en zelforganisatie, verantwoordelijkheden lager in de organisatie leggen en integraal management'.

Bron: Vernieuwing van binnenuit in het onderwijs - hoe kunnen we scholen ondersteunen hun innovatie kracht te vergroten. Mw. drs E.H. Nabben, stuk in opdracht van OCW directie Kennis

OEFENING G: PROTOTYPEREN >>

Deze oefening combineert elementen van de planmatige en de organische benadering. In hoofdstuk 3.5 leest u hoe internationalisering op organische wijze een plaats kan krijgen in het primaire onderwijsproces.

WIE ZIJN DE MEE-MAKERS VAN INNOVATIE?

Net als bij het proces van betekenisgeving aan internationalisering (KIS 2020, deel 2) is het ook bij innovatie essentieel om te beginnen met de wie-vraag. Diversiteit aan inbreng vergroot het aanpassingsvermogen aan veranderende omstandigheden. Waar sprake is van echte diversiteit in een organisatie,

worden de hele tijd innovatieve oplossingen gecreëerd, alleen maar omdat verschillende mensen de dingen anders doen. Als de omgeving verandert en vraagt om een nieuwe oplossing, kunnen we rekenen op het feit dat iemand al heeft uitgevonden wat nodig is. Vaak weten we dit echter niet van elkaar; daarom is uitwisseling in teams, netwerken en strategische partnerschappen van essentieel belang.

Bij de planmatige benadering wordt de deelnemers in veel gevallen een formele rol toebedeeld. De organische benadering is wat meer zwaan-kleef-aan en werkt volgens het volgens het consent-principe: **wie dienen te worden betrokken, of willen betrokken zijn?**

Ordering onderwijscultuur

De onderwijscultuur kent een sterke hiërarchische (of positionele) ordening. Inherent aan het onderwijs is het benadrukken van het verschil tussen meester en leerling ofwel de 'beter wetens en minder wetens', hetgeen ook in de organisatie hiërarchie doorwerkt. De kloof tussen professionals en managers in het onderwijs lijkt juist groter te worden. Leerkrachten trekken zich terug in de klas, innovatie is het terrein van de directie, beheersing en controle ligt bij de staf en het bestuur. De scheiding tussen 'taken' op het primaire proces (lesgeven) en het secundaire proces (het lesgeven organiseren) heeft twee werelden geschapen van waaruit men elkaar diskwalificeert, bestrijdt of bevoogdt. Daarmee zijn we in het onderwijs wel erg veel 'tijd met elkaar kwijt'. Er is sprake van een terechte herwaardering voor de passie, de gedrevenheid en de vakkundigheid van leerkrachten, maar in de praktijk lijkt dit ook te leiden tot overbescherming van persoonlijke en lokale visies en perspectieven op de werkelijkheid zonder deze te toetsen aan perspectieven vanuit het geheel (de school), van waaruit een onderwijsinstelling zich moet verantwoorden over haar toegevoegde waarde in de maatschappelijke context en aan externe prestatie-criteria.

Bron: Vernieuwing van binnenuit in het onderwijs - hoe kunnen we scholen ondersteunen hun innovatie kracht te vergroten. Mw. drs E.H. Nabben, stuk in opdracht van OCW directie Kennis.

Betrek in ieder geval studenten!

De uitdaging voor velen van ons is om niet over studenten te praten, maar met studenten. Essentieel is ook hoe je studenten betrekt. Een interessant voorbeeld is zogenaamde 'reversed mentoring': studenten leren hun docenten het constructief gebruik van sociale media in de klas.

Nationale dialoog over de toekomst van het (basis en voortgezet) onderwijs

Op 17 november 2014 is Staatssecretaris Dekker begonnen met een 'Van gelijksoortige trajecten in Finland, Noorwegen en Schotland is geleerd dat het denken over en vormgeven van het curriculum te belangrijk is om over te laten aan één partij. Daarom wordt in iedere fase nauw contact gehouden met leraren, leerlingen en ouders. Maar ook met het bedrijfsleven en de wetenschap'. <http://onderwijs2032.nl/>

3.2 BESTAANDE PRAKTIJK ALS STARTPUNT

Wanneer internationalisering geïsoleerd benaderd wordt, is het kwetsbaar. Voor beide innovatie benaderingen (§ 3.1) geldt dan ook dat de kunst is om de internationale dimensie te integreren in (onderwijs)praktijk en beleid.

De omvang van de context kan verschillen:

- internationalisering van opleidingen;
- multidisciplinaire initiatieven binnen scholen;
- samenwerking met het bedrijfsleven;
- de internationale dimensie van regionale innovatie trajecten.
-

Als startpunt van een innovatietraject is het dan ook goed om te beginnen met **waarderende vragen**, zoals:

- Wat werkt, wat is volgens ons good practice?
- Welke dingen die we doen geven ons energie?
- Waarop zijn we trots?

De antwoorden op deze vragen geven een beeld van de bestaande bouwstenen of kapstukken voor innovatie. Bovendien ontstaat een proces waarin betrokkenheid ontstaat.

INTERNATIONALISERING VAN OPLEIDINGEN

"Wij spreken niet meer over internationalisering, maar over onderwijs in een internationale context" >> Frans van Schaik, coördinator internationalisering Horizon College.

Door internationale **mobilititeit** kunnen studenten in het buitenland werken aan hun beroepscompetenties, taalvaardigheid en interculturele vaardigheden. Door innovatieve methodes zoals EQF en ECVET, kunnen studenten een bewuste(re) keuze maken voor een buitenlandse leeromgeving en kunnen daar verworven competenties ook worden erkend. Door het bouwen aan duurzame partnerschappen met buitenlandse scholen, kunnen op termijn ook flexibele internationale leertrajecten worden ontwikkeld. Voorbeelden en instrumenten vindt u in de toolkit: www.ecvet-toolkit.eu.

Daarnaast is er een toename van, om met de collega's van EPNUffic te spreken, internationalisation at home. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het structureel aandacht geven van wereldburgerschap in de lessen maatschappijleer, en aan het opzetten van klassikale projecten via onder meer eTwinning.

Naast deze praktische invulling, kunt u zichzelf ook een meer strategische vraag stellen: **wat is het effect van internationale ontwikkelingen op beroepen, en hoe speelt u hier als opleiding op in?**

Het antwoord op deze vraag hangt samen met uw professionaliseringsbeleid. Naast het individuele professionaliseren, via bijvoorbeeld docentenstages in het buitenland, kunt u de keuze maken om proactief in opleidingsteamverband te anticiperen op internationale ontwikkelingen.

ECBO-onderzoek naar leren in en tussen opleidingsteams

"In het mbo vormt het opleidingsteam als organisatorische eenheid de basis. Mbo-instellingen zijn de laatste jaren georganiseerd in een teamstructuur met de daarbij behorende manier van werken voor de docenten. Deze manier van werken wordt gekenmerkt door een gezamenlijke verantwoordelijkheid en onderlinge interactie en afstemming. Het werken van docenten is daarmee steeds minder geïsoleerd geworden. Door samen te werken in teams zouden docenten beter kunnen omgaan met de complexe aard van het werk en met vernieuwingen in het mbo, bijvoorbeeld de drievoudige kwalificatie, de invoering van competentiegericht onderwijs, en het leveren van maatwerk aan deelnemers. Kortom: een docent kan niet meer alleen alle rollen en taken vervullen, hij of zij moet daarvoor samenwerken met collega-teamleden".

[Lees meer over samenwerkende teams](#)

VAKOVERSTIJGENDE INITIATIEVEN BINNEN SCHOLEN

"Dynamisch vakmanschap" wordt gekenmerkt door een integratieve, vakoverstijgende benadering"

Sommige vraagstukken, bijvoorbeeld rondom duurzaamheid en infrastructuur, zijn vakoverstijgend én hebben een inherent internationaal karakter.

Het Creatief Recycle Centrum van ROC Midden Nederland

is een creatieve werkplaats waar studenten van het Welzijn College met gratis te vergaren materiaal kunnen werken. Niet alleen ontwikkelen ze zo hun eigen creativiteit, maar ook leren ze hoe ze dit kunnen toepassen op hun werkplek, de kinderopvang, basisschool of buitenschoolse opvang. Dankzij de gebruikte materialen - schone industriële afvalmaterialen, maar ook gewone restmaterialen die in elk huishouden te vinden zijn - staat het hele Recycle Center in het teken van duurzaamheid. Margreet de Goei en Louise Lammers kwamen op het idee voor hun Recycle Center bij een werkbezoek aan Italië. Enthousiast hebben ze hun idee uitgewerkt met als resultaat een schitterende werkplaats. Via het Leonardo da Vinci-project '[Sustainability through creativity](#)' zijn vervolgens modules voor workshops ontwikkeld.

SAMENWERKING MET HET BEDRIJFSLEVEN

De Europese Commissie stelt: "We have seen the last years that there is a clear appetite for sectoral cooperation throughout Europe. Economic sectors do not think in national terms, but in [supply chains that run across borders](#)".

Het Nederlands topsectoren beleid is opgezet vanuit een vergelijkbare vooronderstelling:

"Het is belangrijk om met buitenlandse partijen samen te werken in internationale kennis- en innovatieclusters. Dit brengt nieuwe kennis, voorkomt dubbel onderzoek en biedt kansen voor [nieuwe exportmogelijkheden](#)".

Dat ook het regionaal bedrijfsleven baat heeft bij internationalisering, blijkt uit recent onderzoek.

MKB: internationale activiteiten afgezet tegen de mate van innovativiteit

	Import	Export	Buitenlandse investeringen	Buitenlandse samenwerking*
Koplopers 5%	59	56	27	56
Ontwikkelaars 17%	39	44	9	34
Toepassers 19%	23	32	4	17
Volgers 33%	15	25	2	14
Niet innovatieven 27%	11	17	1	6

*Alleen gegevens over 2011 zijn beschikbaar. Bron: Panteia, Monitor Determinanten Bedrijfsprestaties 2011-2013.

Het regionale MKB is dus een belangrijke partner voor mbo instellingen, ook in internationaliseringsverband. Dit is één van de redenen dat we als NA mbo docenten stimuleren om praktijkopleiders en ondernemers mee te nemen bij stages en studiebezoeken aan het buitenland. Het Erasmus+ programma heeft hiervoor subsidie beschikbaar.

DE INTERNATIONALE DIMENSIE VAN REGIONALE INNOVATIETRAJECTEN

In de 'gouden driehoek' wordt op regionaal niveau samengewerkt tussen overheid, onderwijs en ondernemers. Internationaal wordt het samenwerken vanuit een gedeelde visie gezien als een kracht van Nederland. Regionale leer-infrastructuur bieden een prima bedding voor het ontplooiën van innovatieve internationale initiatieven, zoals blijkt uit de volgende voorbeelden.

BrainportRegio Eindhoven

De kracht van schuilt in een internationaal uniek 'innovatie-ecosysteem'. Bedrijven en kennisinstellingen in de speerpuntclusters en vooral MKB-ondernemingen binnen de BrainportRegio internationaliseren in hoog tempo. De regio heeft een goed track record op het aantrekken van buitenlandse talenten en bedrijven.

De noodzaak onze internationale positie te versterken komt ook sterk naar voren in de Brainport 2020 strategie en uitvoeringsprogramma. Internationale samenwerking op het gebied van talent, R&D samenwerking en waardecreatie in supply-chains is van groot belang voor de verdere versterking van de regio.

TOI-project Connection To Care and Career

Het doel van dit Leonardo da Vinci-project was het transfereren en doorontwikkelen van een Fins regionaal model voor het terugdringen van voortijdig schoolverlaten. Door intensieve samenwerking tussen ROC Noorderpoort, gemeenten en andere (hulpverlenings-)organisaties worden kwetsbare jongeren beter begeleid. Meer jongeren verlaten gekwalificeerd de opleiding en vinden een passende plek op de arbeidsmarkt.

De Ler(n)ende Euregio heeft een aantal algemene Euregionale thema's benoemd. Dat zijn tweetaligheid en interculturele competenties. Om (toekomstig) werknemers voor te breiden op een grensoverschrijdende baan of contacten met klanten uit het buurland, bieden onderwijspartners in de Ler(n)ende Euregio speciale programma's aan. Daarin komen Euregionale competenties aan bod zoals grensoverschrijdende cultuur, politiek, economische en sociale structuur van de Euregio, communicatie met klanten en beheersing van de (vak)taal.

3.3 TRANSFER VAN INNOVATIE

"The real voyage of discovery consists not in seeking new landscapes, but in having new eyes". >> Marcel Proust

"Je ziet het pas wanneer je het door hebt" >> Johan Cruijff

Niet opnieuw het wiel uitvinden

Door om ons heen te kijken, ontdekken we vaak dat wat we nodig hebben, al beschikbaar is. Transfer van Innovatie wil zeggen dat u niet begint met het ontwikkelen van iets heel nieuws, maar gebruik maakt van al bestaande innovaties en oplossingen voor het probleem dat u aanpakt. Dit kan het resultaat van een ander project zijn, maar ook een oplossing die u elders aantroft. De toegevoegde waarde binnen de nieuwe context moet helder zijn.

Meestal passen bestaande innovaties niet precies in uw eigen context of die van uw partners. U dient deze innovatie aan te passen, te testen en te implementeren in een nieuwe context (bijvoorbeeld land, maar ook economische sector, type onderwijs en type organisatie).

Lessen vanuit 7 jaar Leonardo da Vinci

Leonardo da Vinci was onderdeel van het Europese subsidieprogramma Een Leven Lang Leren - LLP (2007-2013). In dit programma waren alle programma's voor alle onderwijssectoren op het gebied van onderwijs en leren ondergebracht. Europese samenwerking en mobiliteit in opleiding en onderwijs stonden hierin centraal.

Voor een overzicht aan innovatieve ontwikkelingen die gerealiseerd zijn voor direct gebruik in bedrijven en opleidings- en onderwijsinstellingen verwijzen wij u naar de volgende databases:

- [ADAM](#)
- [EST](#)

Lees voor een impressie de [publicatie](#) Leonardo da Vinci in vogelvlucht 2007-2013.

De opvolger van het LLP is het *Europese subsidieprogramma Erasmus+* dat in 2014 van start is gegaan.

Wilt u aan de slag met de ontwikkeling van een innovatief project? Check dan de volgende punten:

- Start altijd met een behoeftecheck.
- Kijk niet alleen naar de expertise van de partners, maar ook naar de persoonlijke competenties in een (internationaal) projectteam. Technische transfer is meestal niet zo ingewikkeld. De uitdaging zit hem in het laten landen van een product/innovatie in een andere (onderwijs)cultuur.
- Draagvlak ontwikkeling en disseminatie beginnen al voorafgaand aan een project en het is zaak tijdens het project potentiële gebruikers actief te betrekken en feedback te vragen.
- Een nieuw concept heeft een beschermende omgeving nodig om te groeien. Begin dus klein, via een pilot, alvorens op te schalen. Is uw initiatief in lijn met de stroom van nationaal en Europees beleid? Hoewel dit op zichzelf geen voorwaarde is, maakt het de implementatie een stuk kansrijker. Het verdient dus aanbeveling om u te verdiepen in de beleidsmatige context: waar vindt u de ruimte en rugdekking voor uw idee?

BORGING: STRATEGISCH, TACTISCH, OPERATIONEEL

De impact van een getransfereerde innovatie hangt sterk af van de afstemming op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Voorbeeld: *het transfereren van een e-learning toepassing*

- STRATEGISCH: waarom online leren?
- TACTISCH: hoe richten we het in?
- OPERATIONAAL: wat hebben we nodig?

Parallele werelden

'De onderwijscultuur kent een sterke hiërarchische (of positionele) ordening. Inherent aan het onderwijs is het benadrukken van het verschil tussen meester en leerling ofwel de 'beter weters en minder weter', hetgeen ook in de organisatie hiërarchie doorwerkt. De kloof tussen professionals en managers in het onderwijs lijkt juist groter te worden. Leerkrachten trekken zich terug in de klas, innovatie is het terrein van de directie, beheersing en controle ligt bij de staf en het bestuur. De scheiding tussen 'taken' op het primaire proces (lesgeven) en het secundaire proces (het lesgeven organiseren) heeft twee werelden geschapen van waaruit men elkaar diskwalificeert, bestrijdt of bevoogdt. Daarmee zijn we in het onderwijs wel erg veel 'tijd met elkaar kwijt'. Er is sprake van een terechte herwaarderung voor de passie, de gedrevenheid en de vakkundigheid van leerkrachten, maar in de praktijk lijkt dit ook te leiden tot overbescherming van persoonlijke en lokale visies en perspectieven op de werkelijkheid zonder deze te toetsen aan perspectieven vanuit het geheel (de school), van waaruit een onderwijsinstelling zich moet verantwoorden over haar toegevoegde waarde in de maatschappelijke context en aan externe prestatie-criteria'.

Bron: Vernieuwing van binnenuit in het onderwijs - hoe kunnen we scholen ondersteunen hun innovatie kracht te vergroten. Mw. drs E.H. Nabben, stuk in opdracht van OCW directie Kennis.

VERDIEPING: DE SCHADUWKANT VAN INTERNATIONALISERING

Kritische reflectie is van belang, de transfer kant van internationalisering biedt niet alleen kansen, maar kan ook bedreigend zijn.

1. Ancient futures – learning from Ladakh

Een voorbeeld in een studieboek van leerlingen in de Indiase Himalaya bergen gaat over het bouwen van een schip(!)

Oorzaak: een Brits onderwijssysteem is getransfereerd naar India, zonder oog voor context. Ladakhi hebben eeuwenlang geleerd hoe te (over)leven in een extreem droog bergklimaat, onder meer door slimme irrigatie technieken. Dit soort essentiële kennis dreigt verloren te gaan.

2. De transitie naar leerresultaten, het fundament onder de Europa brede koers van het beroepsonderwijs, biedt vele kansen.

Leerresultaten dienen onder meer als een gemeenschappelijke taal tussen nationale onderwijssystemen en tussen het (beroeps)onderwijs en het bedrijfsleven.

Ons beperken tot vooraf gedefinieerde leerresultaten zorgt echter voor verarming van het onderwijs, omdat het geen ruimte laat voor creativiteit en ondernemendheid van studenten. Je kunt nooit alle leerresultaten van bijvoorbeeld een buitenlandstage vooraf formuleren.

<i>Oorzaak</i>	beheersmatig, mechanisch denken. Toetsing wordt dan belangrijker gemaakt dan het daadwerkelijk leerproces.
<i>Oplossing</i>	organisch denken.

3.4 ONTWIKKELING VAN INNOVATIE

Internationale megatrends

'De uitdaging waar we in deze 'moderne' tijd voor staan is: hoe organiseren we klein binnen groot? Hoe koppelen we de voordelen van de globalisering aan de menselijke maat?'>> Jaap Peters en Matthieu Weggeman in Het Rijnland Boekje.

Anno 2014 omvat internationalisering veel meer dan buitenlandstages of samenwerkingsprojecten.

Niet alleen het onderwijs maar ook het leven van studenten internationaliseert in rap tempo.

Er zijn een aantal zogenaamde megatrends die de komende jaren, hoe dan, ook impact op ons leven gaan hebben. De Nederlandse megatrends staan niet op zichzelf. Ze zijn in te passen in internationale megatrends, die hun invloed op Nederland de komende eeuw niet zullen missen:

The EU Espas report identifies several global trends that will shape the world in 2030.

They include:

- The empowerment of the individual, which may contribute to a growing sense of belonging to a single human community;
- Greater stress on sustainable development against a backdrop of greater resource scarcity and persistent poverty, compounded by the consequences of climate change;
- The emergence of a more polycentric world characterised by a shift of power away from states, and growing governance gaps as the mechanisms for inter-state relations fail to respond adequately to global public demands.

Frisse impuls: Friesland College: bewustwording van globalisering

TRENDS IN HET (BEROEPS)ONDERWIJS

Deze megatrends vertalen zich in een veranderend landschap van onderwijs en leren. Ze hebben invloed op het onderwijs. Je dient er echter met elkaar betekenis aan te geven, alvorens je de vertaling kunt maken naar de dagelijkse onderwijspraktijk. Het gaat om een doorlopende dialoog met de context.

MOOC's & Lifelong Learning: any place, anytime, anywhere

-

Voorbeeld Ubiquity University:

"From their very first course onwards, students will be grouped in "pods" that will be designed to create global classrooms in which they will interact with peers all over the world. They will learn their lessons, engage in personal development, and participate in real life missions with other students from around the world supported by trained teacher assistants and a coaching and mentoring program. By the time they graduate, they will have engaged in a range of entrepreneurial activities with a network of people and organizations all over the world. They will graduate from Ubiquity as global citizens for the challenges they face are all global in scope".

- Keten-samenwerking, waarin mbo-scholen partner zijn.

Voorbeeld: (V)MBO Groenhorst College en een aantal hoger onderwijs instellingen zijn kennispartners in duurzame voedselketens.

Specifiek voor het beroepsonderwijs

Daarnaast zijn er een aantal specifieke trends te benoemen voor het beroepsonderwijs. Enkele zijn al genoemd onder beleidsrijke invulling. Maar denk ook aan:

New skills & key-skills: de inhoud van mbo kwalificatie dossiers biedt een kader, maar is niet voldoende om te anticiperen op dynamische ontwikkelingen in sommige bedrijfstakken. Deze dossiers zijn immers een resultaat van een overlegproces tussen onderwijs, bedrijfsleven en sociale partners (via paritaire commissies) en worden vervolgens voor minimaal 3 jaar bevroren om docenten de kans te geven zich de inhoud eigen te maken en hier pedagogisch en didactisch op in te springen.

Aanvullend hierop kan echter, door creatieve samenwerkingsverbanden tussen onderwijs en bedrijfsleven, continu worden ingespeeld op

- innovaties op de werkvloer.

Voorbeeld:

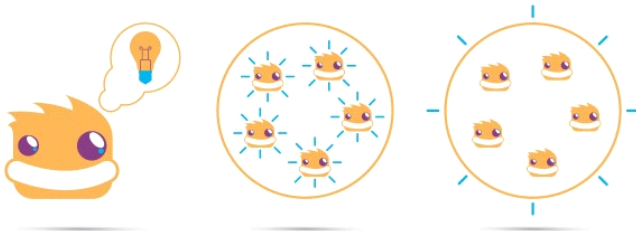
Toyota stelt een stuk van het productieproces van een nieuw model auto ter beschikking aan een mbo-school (ROC West-Brabant) en alle partijen plukken hier de vruchten van: afgestudeerden die beter voorbereid zijn op hun toekomstige werk, docenten die blijven leren en regionaal MKB (NL kent geen maakindustrie in de automobielsector, maar wel keten-partners actief in o.a. de after-sales) krijgt de beschikking over competent personeel.

HET PROCES VAN BETEKENISGEVING

Pas wanneer we een thema persoonlijk maken, kunnen we er ons echt mee verbinden. Anders is en blijft het één van de vele punten op de agenda, we benaderen het dan als object – iets buiten onszelf. Ruimte inbouwen voor het proces van betekenisgeving kan leiden tot een beter begrip van elkaars motieven en diepere beweegredenen.

Innovatie kan beginnen met inspiratie, of juist door olopende frustratie met het huidige systeem of de dagelijkse onderwijspraktijk.

Inspiratie, wat letterlijk in contact met spirit betekent, herkennen we als het flow gevoel. Ons werk geeft ons energie en alles lijkt dan vanzelf te gaan. In een team van geïnspireerde collega's kan op natuurlijke wijze synergie ontstaan.



Synergie betekent dat het geheel (de innovatie) meer is dan de som der delen. Dit is een kernprincipe van innovatie. Mensen kunnen samen dingen doen die niemand op basis van individuele kwaliteiten zou voorspellen. Voorbeelden van synergie vinden we overal om ons heen:

Een muzikaal akkoord bestaat uit verschillende noten die tegelijkertijd worden gespeeld. De noten verliezen hun individuele karakter niet,

- maar creëren samen een synergie – harmonie – die afzonderlijke noten niet kunnen voortbrengen.
 - De prestaties van een goed sportteam overstijgen de som van de individuele vaardigheden van de spelers: er is dan sprake van flow.
 - Mammoetbomen verstrengelen hun wortels om de wind te kunnen weerstaan en tot onvoorstelbare hoogte te kunnen groeien.
- Vogels in V-formatie kunnen bijna 2x zo hoog vliegen als een vogel alleen. Dit komt door de opwaartse stroming die ze gezamenlijk met hun
- vleugels veroorzaken.

Frustratie

kan echter ook het vuur in ons laten ontbranden. Als we de moed hebben om contact te maken met de pijn in onszelf, met onze teleurstellingen, dan ontdekken we vaak juist ook de onderliggende passie.

"The wound is the place where Light enters you". >> Rumi poem



Passion – pp. stem of pati suffer (Concise Oxford Dictionary of English Etymology)

Passion emerges from pain. Pain comes from a realisation of separation and split. Passion is our yearning for wholeness that looks to transcend the separation and heal the pain.

Dialogo

is hiervoor een geschikte werkvorm. Cruciaal voor de eerdergenoemde 'frisse blik' is de vaardigheid om met een open geest naar elkaar te luisteren: niet horen wat we willen horen, maar ons oordeel opschorten en de verwondering toelaten.

OEFENING C: DIALOOG OVER INTERNATIONALISERING

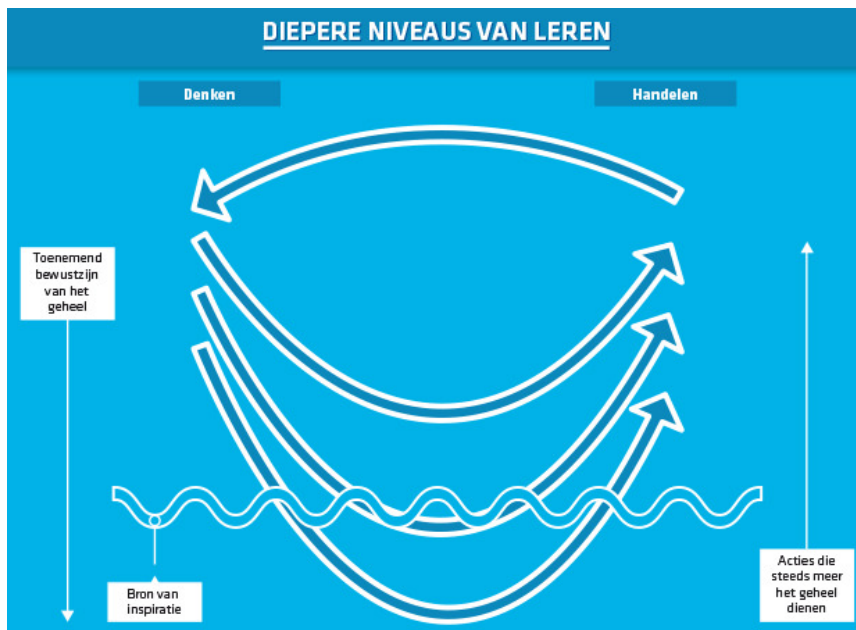
OEFENING G: PROTOTYPEREN

VERDIEPING: LEREN VAN DE ZICH ONTVOUWENDE TOEKOMST

"Wat de rups het einde noemt, noemt de rest van de wereld een vlinder" >> Onbekend

De organische benadering van innovatie is als een ontdekkingstocht. De uitkomsten zijn vooraf te niet voorspellen. Het is een uitdaging om de onzekerheid die dit met zich meebrengt te verduren.

In essentie draait het om individuele en collectieve leerprocessen die ontstaan uit een doorlopende dialoog met de context. Theory U laat zien dat diepere niveaus van leren samengaan met een toenemend bewustzijn van het grotere geheel.



Zo bezien, kan internationalisering een katalyserend effect hebben op leren en onderwijsinnovatie, doordat het bijdraagt aan een toenemend bewustzijn van het geheel.

3.5 DAGELIJKS INNOVEREN

'Innovation must be invasive and perpetual: everyone, everywhere, all the time' >> The business book: big ideas simply explained.

STUDENTEN EN DOCENTEN AAN HET ROER

Bij het zogenaamde Nieuw Organiseren, zoals gepresenteerd door Henk Hogeweg tijdens de KIS bijeenkomst op 2 oktober 2014, staat het primaire proces centraal. Binnen het primaire proces gaat het om de vakman(m/v) die de vakbekwaamheid en de regelruimte moet hebben om adequaat invulling te geven aan zijn/haar functie. Binnen het mbo onderwijs zijn de student en de docent of praktijkopleider de vakman, leren is het primaire proces. Studenten en docenten kunnen vanuit de dagelijkse onderwijspraktijk bijdragen aan innovatie.

Eigenaarschap bij studenten en docenten(teams) leggen, betekent hen verantwoordelijkheid laten nemen vanuit een intrinsieke keuze om zich in te zetten voor verbetering of vernieuwing van het onderwijs. Zonder eigenaarschap komt er geen werkelijke verandering, of slechts een tijdelijke beweging.

Eigenaarschap kan worden gestimuleerd door:

- oog voor het talent en de unieke bijdrage van alle betrokkenen;
- gedeelde verantwoordelijkheid voor het eindresultaat;
een Open, Eerlijke en Nieuwsgierige (OEN) houding naar elkaar.
-

Maar hoe houd je een diverse groep geïnspireerde mee-makers bij elkaar, zonder formele sturingsbevoegdheid? Een treffende participatie metafoor is de zwerm. Dit is een groep vogels, of in het geval van een organisatie: individuen, die schijnbaar als één geheel beweegt. In zijn boek 'De kracht van de zwerm: zelfsturing in organisaties' (2009) beschrijft Jaap van Ginneken de belangrijkste kenmerken van een zwerm:

- omvat groot aantal gelijksoortige en vrijelijk bewegende eenheden;
- die naar een gemeenschappelijk doel streven;
- die geheel zelfstandig en snel op elkaar en op de omgeving kunnen reageren;
- die zich bewust zijn van hun wederzijdse afhankelijkheid en daarom bij elkaar willen blijven.

Het voordeel van een zwerm is dat deze zich voortdurend kan aanpassen aan nieuwe en onverwachte omstandigheden en een groot vermogen tot zelforganisatie, innovatie en creativiteit heeft dat uitstijgt ver boven de voordelen van centrale aansturing.

DE WERELD IN HET KLASLOKAAL

Naast mobiliteit, zijn er nog tal van manieren om internationalisering op innovatieve wijze vorm te geven in de dagelijkse onderwijspraktijk:

eTwinning

- Een platform voor (po, vo, mbo) leraren om samen te werken met buitenlandse vakcollega's en projecten te ontwikkelen in klassikaal verband.
- Lessen over wereldburgerschap

MovieLearning

Internationaal bekende films worden gebruikt voor creatieve vormen van uitwisseling en storytelling. Deze vorm van leren is innovatief: ze

- stimuleert niet alleen het intellect, maar spreekt ook het gevoel en de wil aan.

PROFESSIONALISERING & DE SCHOOL ALS LERENDE ORGANISATIE

"Iedere collega die 5 jaar of langer internationaal actief is, is breed inzetbaar in de organisatie" >> Ronald Kloeg, coördinator internationalisering ROC van Tilburg

Het is een uitdaging om internationalisering een structurele plaats te geven binnen professionalisering. Kennis is niet een ding, maar komt tot stand in relaties en krijgt betekenis binnen een context.

Het stimuleren van een Community of Professionals (zie KIS deel2) helpt om docenten die op eigen initiatief met internationalisering aan de slag gaan te verbinden met collega's, binnen de eigen instelling en daarbuiten. De ervaring leert dat men zich nog weleens geïsoleerd/niet begrepen voelt, of niet gesteund door leidinggevenden. Men kan dus gezamenlijk anticiperen op ontwikkelingen in hun vakgebied/beroepspraktijk.

Via een Community of Professionals kan samen leren een duurzaam vervolg krijgen:

- beginners kunnen leren van meer ervaren beoefenaars (buddy systeem);
niet opnieuw het wiel uitvinden, maar gebruik maken van het materiaal, én de ervaring met de toepassing hiervan, dat al is ontwikkeld door
- collega's.
- (...)



Een actueel voorbeeld:

Coördinatoren internationalisering van mbo-instellingen geven aan dat ze moeite hebben om de meerwaarde van ECVET kernachtig uit te leggen aan hun docenten/internationale BPV begeleiders. Een manier om dit te tackelen is docenten zelf laten oefenen met learning outcomes. Niet eenmalig, maar doorlopend, liefst samen met collega's en in contact met de buitenlandse partnerbedrijven. Hiertoe is door het nationaal team van ECVET-experts de 'ECVET-Experience' ontwikkeld.

Het principe van synchroniciteit

Synchroniciteit betekent zinvol toeval. Professionals die innovatief bezig zijn, ontdekken gedurende een project nogal eens dat andere pioniers werken aan soortgelijke innovaties. Dit zou je kunnen opvatten als bedreigend, vanuit concurrerend denken.

Je kunt echter - vanuit denken in termen van samenwerking - er ook voor kiezen om te verbinden. Synchroniciteit is een natuurlijk principe, het laat zien dat je in een nieuwe of groeiende behoefte voorziet en dat je dus op de goede weg bent.

VERDIEPING: ONTWIKKELEN VAN INNOVATIEGERICHTE COMPETENTIES

Bekende leeropbrengsten van internationale samenwerking zijn een toename van taalvaardigheid, interculturele sensitiviteit en tolerantie. Wat zijn de andere competenties waar de minister het over heeft in haar visiebrief internationalisering mbo en ho?

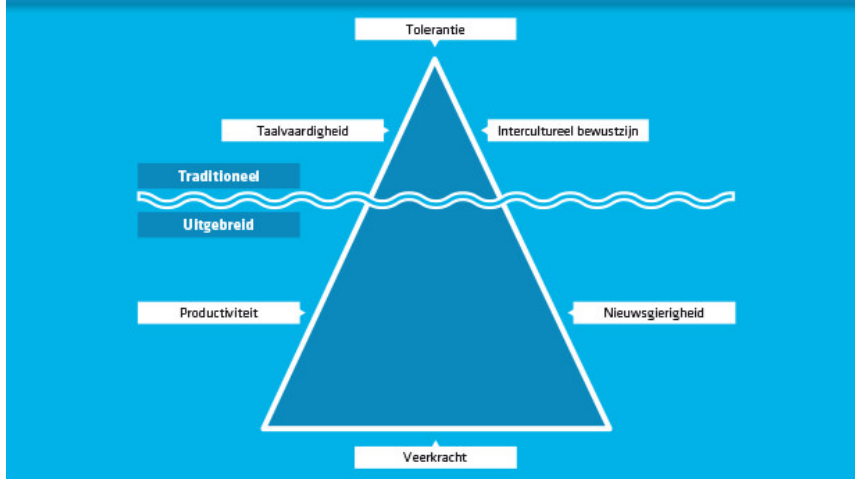
Uit de [impact-enquête 2012](#), die is uitgezet onder deelnemers aan alle subprogramma's van het Leven Lang Leren Programma, blijkt dat de opbrengst van een buitenlandstage voor meer dan 90% van de mbo-deelnemers zit in een toename van zelfvertrouwen, zelfredzaamheid, communicatieve- en sociale vaardigheden en pro activiteit/ondernemend zijn. Dit zijn competenties die kunnen bijdragen aan het aanleren van een innovatieve houding, maar ook aan de capaciteit van de school als lerende organisatie.

Recent onderzoek onder Finse bedrijven heeft daarnaast drie 'verborgen competenties' gevonden:

- productiviteit;
- veerkracht;
- nieuwsgierigheid.

Opvallend genoeg echter, laat ditzelfde onderzoek zien dat er weinig ondernemers en HR-medewerkers zijn die hier bewust op selecteren. Heeft dit wellicht te maken met een tekort aan samenwerking in bovengenoemde (regionale) partnerschappen?

COMPETENTIES ONTWIKKELD DOOR INTERNATIONALE LEERERVARINGEN



Bron: www.cimo.fi/hidden_competences

[The Triple Focus: A New Approach to Education](#)

Het boek van Peter Senge (bekend van Scholen als lerende organisaties) en Daniel Goleman (bekend van Emotionele Intelligentie), stelt drie kernvaardigheden voor studenten centraal:

- zelfbewustzijn;
- empathie;
- inzicht in onze relatie met de wereld om ons heen.

"To help students navigate a fast-paced world of increasing distraction, and better understand the interconnections between people, ideas, and the planet".

Nationaal Agentschap Erasmus+ mbo-ve
Postbus 1585, 5200 BP 's-Hertogenbosch
T 073 6800 762
E kis2020@cinop.nl



© Nationaal Agentschap Erasmus+ mbo-ve | KIS 2020 Connected Learning