N7

Opleiden in school, een lerende driehoek als basis voor het onderwijs waren eerder ontwikkelde ideeën op de Pabo en voedden gesprekken over ontwikkeling CoP's voor Life Sciences met eerdere directeur Pabo

Binnen CoP's voerden studenten, docenten en leerkrachten een onderzoek uit, m.n. in 3e jr opleiding

Ik benadrukte in gesprekken de noodzakelijke onderlinge afhankelijkheid. Werd uitgenodigd op Chemelot/CHILL en had dat wel verder willen uitzoeken

Voor vernieuwing is enthousiasmeren, empoweren en consideration nodig; bij complexe taken zoeken teams het zelf uit. Wat bij CHILL mogelijk gebeurt.

CHILL maakt dat docenten uit hun comfortzone (durven) treden, kennis opdoen, onderwerpen anders benaderen en zichzelf kwetsbaar durven maken.

Samen opleiden is belangrijk, CHILL noch teamwerk zijn een doel op zich

Goede feedback is cruciaal om iemand het beste uit zich zelf te laten halen. Levert CHILL andere studenten op?

Vanuit mijn verantwoordelijkheid voor curriculumontwikkeling zocht ik naar effectief samenwerken, m.n. van buiten het onderwijs. Dat werd mijn promotieonderzoek

N7 over de wording van CHILL[1]

"Mijn eerste kennismaking met CHILL, althans de voorloper hiervan, was aan het begin van mijn promotietraject in 2011. Ik was docente bij de Pabo, verantwoordelijk voor de curriculumontwikkeling en eveneens bezig met het schrijven van mijn onderzoeksvoorstel. N1 was toen directeur bij de Pabo. Wij zijn toen bezig geweest met de ontwikkeling van een nieuw curriculum van de Pabo. Dat was een samenwerking met Fontys en Zuyd, ook met de intentie om van vier naar een locatie te gaan. Het uiteindelijke doel was dat we dan een gezamenlijk ontwikkeld curriculum hadden.

Van de lerende driehoek naar Community of Practice

N1 had een vrij duidelijke visie op hoe dat proces zou moeten verlopen. Hij sprak in termen van "een bende onderzoekers, een groep wilde honden als het ware" die heel druk bezig is binnen de constructie van een lerende driehoek dit curriculum te ontwikkelen. Die driehoek vormt dan de afstemming/wisselwerking tussen student, docent en iemand van de werkplek (een praktijkwerker).

Bij de Pabo is dat dan een leerkracht. Die lerende driehoek is een belangrijke pijler geworden van het nieuwe curriculum van de Pabo. Wij noemen dat ook "opleiden in de school". Dat impliceert dat we 40% van het opleiden ook daadwerkelijk laten plaatsvinden op die werkplek. Wij werken dus echt met opleidingsscholen. Wij beschouwen het werkveld als partners in opleiden.

Bij Fontys was dat veel beperkter. Deze docenten zagen het werkveld meer als leveranciers van stageplekken, waarin het opleiden ook echt bij de pabo hoorde en het ervaring opdoen bij het werkveld. In het nieuwe curriculum wilden wij dat veel meer samenbrengen. Het idee was om die lerende driehoek op allerlei plekken te integreren en om ook communities te vormen. Daar zie ik eigenlijk de parallel. De eerste kennismaking is, denk ik, geweest door het ontwikkelen van het pabocurriculum. Toen N1 geen directeur meer was bij de Pabo – ik dacht ergens in 2011 – hebben wij samen een gesprek gevoerd over hoe een dergelijke ontwikkeling ook van betekenis kan zijn voor life sciences. De vragen die hij mij toen stelde waren in de trant van "hoe kijk jij daartegen aan? Hoe werk je nou samen met professionals?' Wij hebben toen veel informatie uitgewisseld over die lerende driehoek, zoals we dat toen noemden en over de ontwikkeling van zo'n Community of Practice.

Binnen zo'n Community of Practice voeren studenten samen met docenten van ons en leerkrachten uit het werkveld een onderzoek uit. Dus dat opleiden in de school kende eigenlijk meerdere gradaties. Het was niet zo dat op elke stageplek een community ingericht was en dat elke student in zo'n community participeerde. We wilden dat alleen ook doen daar waar het relevant was. Binnen de opleiding hebben we die

[1] N7 was 11 januari 2018 aan het woord. Haar naam werd in andere gesprekken genoemd als betrokkene bij de gebeurtenissen die uitmondden in het tot stand komen van CHILL. Reflecties van N7 over de gebeurtenissen staan in cursief.

community's vooral in het derde jaar geplaatst omdat het daar goed paste. Echter niet alle scholen hadden een Community of Practice. Je moet daar ook net de mensen voor hebben. N1 en ik hebben toen vaak gesproken over die ontwikkeling: ik vanuit de rol van curriculumontwikkelaar en hij destijds vanuit zijn functie als directeur van hoe we dat vorm zouden kunnen geven.

Mijn promotie-onderzoek

N1 hield zich sterk bezig met visieontwikkeling en minder met de vertaling hiervan voor de werkvloer. Tegelijkertijd was ik erg druk met die curriculumontwikkeling. Ik was in het bijzonder geïnteresseerd in de wijze waarop docenten onderling samenwerken, ook in relatie met het werkveld. Ik vroeg mij heel sterk af "wanneer levert die samenwerking nu iets op?" Ik zocht in de literatuur naar welke samenwerkingsvormen en -processen ook daadwerkelijk beter onderwijs opleveren. Ik kwam helaas geen stap verder. Ik las alleen dat samenwerken, ook de samenwerkingsvorm Community of Practice, een goed idee is maar niet dat het ook echt iets oplevert. Het model van van Wenger bv. heeft een heel vrijblijvend karakter: 'je hebt een gemeenschappelijke interesse en daar kom je dan – een beetje mechanisch/organisch – samen en dan heb je het daarover'. Ikzelf was iets meer van de hardere kant en wilde ook resultaat zien. Dat was inherent aan mijn functie. Als die docenten samenwerken wil ik dat er straks een goed curriculum of moduleboek ligt.

Ik was dus zoekende in die literatuur en met dat idee ging ik dat promotietraject in. Mijn promotor (P1) heeft mij toen geadviseerd om onderzoek te doen naar teamleren. In contexten buiten het onderwijs, waarin men heel erg gewend is om samen te werken omdat men elkaar ook nodig heeft, wordt veel meer onderzoek gedaan naar effectieve samenwerking. Het is bekend dat samenwerking rijkere oplossingen biedt dan als je alleen werkt als professional, dat je elkaar dus ook echt nodig hebt. We weten dat het opbrengst heeft en we weten ook welke processen, als je samenwerkt, effectief zijn. Een van die processen is teamleren. Daar ben ik toen op ingedoken. Maar dat zijn contexten zoals: in het leger, aan de operatietafel, in New Product Developmentteams. Dat ging niet over onderwijsteams. Dat was voor mij heel fijn, want ik kijk dus met een teamperspectief naar samenwerking in het onderwijs.

Verbinding met CHILL

Die opgedane kennis over teamleren heb ik toen ook besproken met N1. Hij was toen geen directeur meer van de Pabo. Ik was bezig met het schrijven van een onderzoeksvoorstel voor mijn promotietraject waarin ik de stap probeerde te zetten van een meer vrijblijvende samenwerkingsvorm van communities naar teamleren. Met N1 heb ik het toen gehad over die onderlinge afhankelijkheid van mensen die dan samen tot een oplossing moeten komen. Hier lag ook weer ie verbinding met die lerende driehoek: docent, student, en iemand van de praktijk. Ik vond het heel erg belangrijk dat die mensen dus ook echt elkaar nodig hebben, want je zit heel snel in

het stramien dat een docent vertelt hoe het moet. Maar ik dacht: 'een docent moet het antwoord ook niet weten! Je hebt echt elkaars inbreng nodig om ook samen te zoeken en onderzoeken wat dan goed zou kunnen werken. Ik hanteer in die context dan ook de theoretische definitie van Cohen en Bailey. Zij zien teams als mensen die onderling afhankelijk van elkaar zijn en samen verantwoordelijkheid dragen voor het resultaat en dus een gemeenschappelijke doelstelling hebben.

Ik kijk heel erg naar het proces van dat teamleren. In dat proces is het belangrijk dat je elkaar nodig hebt. Dan kijk ik bv. naar: 'laten ze ook echt gedrag zien waarin blijkt dat ze elkaar nodig hebben, zoals bijvoorbeeld het delen van kennis en het geven van feedback?' Dat zijn vormen van leergedrag. Deze informatie heb ik o.a. uitgewisseld met JR.

Bezoek aan Chemelot: de betekenis van teamleren binnen de community

Daarna heeft N1 mij uitgenodigd bij CHILL op het Chemelot-terrein. Dat vond ik echt geweldig. Ik wilde hier echt een onderzoeksrol hebben, werd echter teruggefloten omdat ik met mijn promotietraject was gestart en dan is de praktijk even wat minder relevant. Dan dien ik wetenschappelijke output te realiseren. Bij CHILL staat die driehoek heel erg centraal en ik was in die tijd alleen geïnteresseerd in die rol van de docent. Mijn focus was gericht op die docenten die samen iets nieuws moeten opleveren. Ik zocht die onderlinge afhankelijkheid in bijvoorbeeld ontwerpteams van een minorblok of van een nieuwe toets. Ik realiseer me nu dat die relatie met CHILL waarschijnlijk best mogelijk is. Door die hectiek van een promotie lag daar echter niet mijn focus. Ik merk nu, als ik weer naar conferenties ga, want ik ben bijna aan het einde van mijnpromotietraject, ik weer een beetje los kan laten en dat ik andere concepten kan plaatsen. Ik zou bv. nu op zo'n symposium, vanuit die samenwerking met CHILL en de pabo en de opleiding bèta iets kunnen vertellen over het belang van teamleren in relatie tot het functioneren van zo'n community.

Teamleren: reflecties vanuit het promotie-onderzoek

Mijn promotie-onderzoek heeft als thema teamleren. Het proces vond ik heel erg belangrijk. In dat teamleerproces zijn eigenlijk zes gedragingen, kennis vanuit andere contexten, heel belangrijk. Bv. kennis delen en reflectie, de invloed van leiderschap. Ik had eigenlijk een heel naïef idee van: 'als je maar gewoon een stevige leider hebt, komt het wel goed met die teams'. Een belangrijke factor vormt het gedeelde leiderschap: zijn die docenten met elkaar ook in staat om elkaar leiding te geven. Dus leiderschap en teamleren zijn de belangrijkste gedragingen. Er zijn bij teamonderzoek vaak meerdere lagen die je kunt onderzoeken. Je kunt naar de individuen in dat team kijken en/of naar de organisatiefactoren. Ik heb sec naar het teamniveau gekeken. Er verandert iets in je cognities. Dat komt omdat je naar gedeelde kennis toegaat: iets dat eerst van jezelf was, ga je nog rijker maken omdat je het deelt met elkaar. Je bouwt hierdoor a.h.w. door op elkaars kennis. Er zijn twee manieren om zo'n team aan te

sturen: taakgericht of persoonsgericht. We weten eigenlijk dat als teams met vernieuwing bezig zijn – dat is bij CHILL –drie elementen heel belangrijk zijn: Enthousiasmeren, empoweren en consideration (veilig klimaat). Het derde onderzoek dat ik heb gedaan is dat als – dat heb ik hier bij Zuyd gedaan – teams bezig zijn met iets nieuws, dat gedeelde leiderschap nog belangrijker is dan die formele leider. Het belangrijkste is dat die teamleden elkaar gaan enthousiasmeren en stimuleren: 'Probeer eens op een andere manier te denken', 'zou je dat ook op een andere manier kunnen doen? We hebben het altijd zo gedaan maar waarom zouden we daarmee door moeten blijven gaan' of 'hoe zou je dat nou eens kunnen aanpassen?'. Het gezamenlijk bespreken van deze vragen ondersteunt heel erg het teamleren. Ik heb ook ontdekt dat taakperceptie de invloed modereert tussen leiderschap op dat teamleren. Dus als die teams die taak ervaren als hartstikke complex' heeft die formele leider helemaal geen invloed. Dat vond ik zo geinig. Die heeft helemaal geen invloed op teamleren, want dan doen ze het zelf. Dan hebben ze geen formele leider nodig die zegt: 'jongens, kom op hè. Neem een ander perspectief in', want het gebeurt.

Ik denk dat deze kennis ook van waarde kan zijn voor CHILL, voor het functioneren van communities, maar ik heb zelf de tijd niet gehad om die relatie te leggen. Ik denk dat dat ook gebeurt bij zo'n CHILL-lab. Ik weet natuurlijk niet precies hoe dat nu uitziet, maar ik denk als je daar samen praat, over inhouden en iedereen heeft zijn eigen perspectief en deelt dat ook, dan denk ik dat je daar die teamleerprocessen zo op kunt leggen. Waarschijnlijk ook heel voorspelbaar dat teams die dat wel laten zien en niet ook een verschil hebben in opbrengst.

CHILL: uit de comfortzone treden

Mijn laatste contact met N1 was in 2012. Ik heb dus zelf geen direct contact meer met CHILL, volg indirect wel wat er gebeurt. ik weet dat P2 toen onderzoeker is geworden bij CHILL. Ik ben een keer, vanuit de context van "De Wijk van Morgen" naar een presentatie over CHILL geweest. Ik was toen onderzoeker bij TBTOP (Toekomst Bestendig Techniek Onderwijs). Een van die opbrengsten was een docent die zei: "'dat hele CHILL gebeuren! Ik had er helemaal niks mee. Ik wilde gewoon mijn lessen geven en dan moet dat ook nog in het vierde jaar'. Hij vertelde dus dat proces en dat hij helemaal om was. Ik vond het super gaaf dat een docent dat vertelt. Meestal willen docenten gewoon gelijk hebben, toch? Dat zit ook gewoon in je aard misschien. Het hoort bij je vak. Dat vond ik heel mooi dat hij het zo vertelde. Ik vond het mooi zo van: 'zie je, ook op die manier kun je kennis vergaren en verdiepen. En er zelf nog veel van leren'. Hij moest behoorlijk uit zijn comfortzone door zijn vak los te laten zoals hij dat altijd had gegeven, door gewoon – even gechargeerd, dat deed hij misschien niet – zijn hoorcolleges te geven. En om dan maar te hopen dat die kennis op een andere manier komt. Tegelijkertijd durfde hij zich ook kwetsbaar op te stellen door naar dat werkveld te gaan, want stel je voor dat er onderwerpen voorbijkomen waarvan het werkveld denkt: 'dat moet jij weten', en die weet je niet. En dat je dan niet kan meepraten. Dat lijkt me doodeng. Maar dat hij dat dus wel aangedurfd heeft en daar ook nog over

heeft verteld, en dat ook nog die student misschien nog wel meer in ieder geval de beoogde leerdoelen heeft behaald, maar dan op een andere manier.

Onderwijsvormen voor de toekomst: de rol van CHILL?

Ik zit daar natuurlijk ook heel vaak ook over na te denken. Het werken in teams doen we omdat je onderwijs gaat onderwerpen dat complexer is. Dat kun je niet meer als individuele docent, dat doe je samen. Dat is zo'n beweging die je ziet. Zo'n beweging als CHILL roept bij mij ook vragen op. We zien om ons heen ook allerlei particuliere initiatieven die worden erkend door werkgevers: waar halen wij als hogeschool uiteindelijk ons bestaansrecht nog vandaan?' Ergens denk ik dan ook weer: 'die vier jaar basis, hartstikke mooi. Laten we dat gewoon via die hogeschool blijven doen met een rijk aanbod met verschillende werkvormen. Het ligt heel erg aan het doel dat je wilt bereiken. Als dat heel mooi via CHILL kan: doen. Maar als je dat als doel op zich maakt door alleen nog maar op die locatie op te leiden, weet ik niet of dat altijd zo werkt. Misschien werkt het vanwege de plaatsing in het programma, of vanwege de inhoudelijke problemen waar die studenten tegen aanlopen of omdat die docent dingen wil leren. Ik zou het dus nooit een doel op zich maken. Ik denk wel dat het opleiden samen met het werkveld gewoon superbelangrijk is. Ik denk dat dat nog meer zal worden.

CHILL is een bepaalde manier van onderwijs geven, vooral ook in en vanuit die driehoek. Je werkt met opdrachtgevers, dus je hebt ook een resultaatsverplichting. Rondom CHILL is een bepaald enthousiasme. Dat heeft ook een bepaalde manier van kijken naar het onderwijs beïnvloed.

Ik denk dat het wel duidelijk moet zijn welke doelen die student daarbij haalt, omdat je daar uiteindelijk voor verantwoordelijk bent en dat dat goed past bij het uitstroomprofiel dat je nastreeft. De opleiding die de student volgt moet bijdragen aan dat uitstroomprofiel en het moet niet zo zijn dat die student dingen doet die hij niet hoeft aan te tonen aan het einde. Ik denk dat je echt moet zorgen dat die relatie goed zit. Ik zou niet altijd zeggen 'oh, het is CHILL dus dan is het goed'. Daar zou ik alert op zijn.

Datzelfde geldt voor teamwerk. Je moet heel goed nadenken over "heb ik voor elke verandering, aanpassing, of innovatie teams nodig?" Want het kost natuurlijk verschrikkelijk veel tijd om die mensen samen te brengen, Moet zo'n samenwerkend team echt met iets nieuws komen of kunnen we gewoon dingen aanpassen? We hebben soms de neiging om alles maar over boord te gooien. Tevens moeten we ons ook bewust zijn van 'de kapers op de kust die ook diploma's uitgeven!" Hoe behouden we als hogeschool onze kwaliteitseisen en toegevoegde waarde?

Wat is dan goed onderwijs?

Het is echt een dooddoener, maar ik vind het heel belangrijk om het beste uit iemand te halen, dat de student een ontwikkeling doormaakt en ook zelfvertrouwen heeft. Ik

vind de rol van de docent hierin wezenlijk. Hij/zij moet niet altijd zeggen 'goed bezig', maar de student juist goede feedback geven waar hij iets aan heeft. Studenten willen heel graag leren. Ze weten precies bij welke docenten ze de dingen kunnen halen waar ze echt iets aan hebben. Dat zijn de docenten die hen echt uitdagen en die ook eisen stellen en daar ook feedback op geven. Ik denk dat het voor CHILL dan ook belangrijk is dat zij kan aantonen wat deze opleidingsvorm oplevert. Ik denk dat het voor jullie onderzoek dan ook belangrijk is welke ervaringen studenten hebben, of er verschillen zijn tussen studenten die wel en niet in zo'n CHILL hebben gewerkt en toch dezelfde doelen hebben en zelfde uitstroomprofiel volgen. Enthousiasme van docenten kun je denk ik vrij gemakkelijk pakken. Misschien van werkgevers ook.

Personen die voor jullie onderzoek nog van belang kunnen zijn:

P2: onderzoeker bij CHILL

P3: weet wie die docent was die toen enthousiast heeft gesproken over zijn docentervaring bij CHILL."

Sittard-Geleen, februari 2018

N7