

Onderwijs124 &
Kwaliteitsnetwerk mbo

OP

VERKENNING

NAAR EEN

MBO-INVALSHOEK

OP

KENNISONTWIKKELING

als creatief
maakproces?

OP VERKENNING NAAR EEN MBO- INVALSHOEK OP KENNISONTWIKKELING

Waarom zou je iets nieuws toevoegen over kennis? Waarom een boekje over kennisontwikkeling? Waarom een bijeenkomst? Er is al zoveel over geschreven, er wordt al zoveel over gesproken. We zouden eerst kunnen lezen wat er allemaal geschreven is voordat we zelf iets toevoegen. Maar toch... De nieuwsgierigheid naar 'het nieuwe', 'het andere' wint. Kennis heeft immers de urgentie van het hier en nu nodig. Kennis heeft de mens nodig om levend te blijven. Het helpt ons denken en handelen in de praktijk als we er zélf wat van maken. Dus ja, een serie bijeenkomsten en een boekje over Kennisontwikkeling in het mbo.

In najaar 2022 verkennen we het thema 'Kennisontwikkeling' voor het mbo. Wat is hiervan het eigen verhaal en karakter voor de mbo-sector? Het Kwaliteitsnetwerk mbo organiseert drie bijeenkomsten voor ambassadeurs, bestuurders en conferentiegangers. Wij mogen als onderzoekers en kunstenaars van Onderwijs124 de deelnemers begeleiden. Via de bijeenkomsten en praktijkervaringen van deelnemers verkennen en verscherpen we onze kijk op Kennisontwikkeling in het mbo.

Dit boekje is een weergave van de ontwikkelde invalshoek "Kennisontwikkeling in het mbo als creatief maakproces" en de bijeenkomsten die hieraan ten grondslag liggen. Zo maken de ambassadeurs een ontwerp van Goed Werk op basis van een eerdere succeservaring, leggen de bestuurders hun persoonlijke kennisbronnen op tafel en stoeien de conferentiegangers met het pendelen tussen brainstormen en borgen. We eindigen met een doorkijkje naar 2023, waarin het Kwaliteitsnetwerk mbo en Onderwijs124 de programmalijn voortzetten via diverse activiteiten in en met de mbo-sector.

Het Kwaliteitsnetwerk mbo is een netwerk van, door en voor de mbo-instellingen en staat voor het versterken van de kwaliteit van het mbo. Door bij elkaar in de keuken te kijken stimuleren we het lerende vermogen van mbo-instellingen en de bijbehorende kwaliteitscultuur. We doen dit in het licht van de ontwikkelingen in en om het mbo. De arbeidsmarkt en de samenleving verandert snel. Dit vraagt een wendbaar mbo, waarbij de onderwijsteams een sleutelrol vervullen. Het netwerk beoogt in deze toenemende dynamiek steun te bieden bij het hoog houden van de kwaliteit. Kennisontwikkeling is hierbij ook een belangrijk thema. Daarom organiseert het netwerk in 2022 en 2023 een aantal bijeenkomsten waar het samen werken aan kennisdeling en kennisontwikkeling speciaal geagendeerd wordt. Het versterken van het lerende vermogen en de kwaliteitscultuur krijgt in deze beweging extra betekenis.

Actie-onderzoekend werken als opgave voor mbo-kennisontwikkeling

Het mbo is een unieke sector. Het is een grote en zeer diverse sector qua studentpopulatie en kent een nauwe verbinding met de (veranderende) arbeidsmarkt en samenleving. Vrijwel alle maatschappelijke ontwikkelingen komen terug in de klas en school, met eigen dynamieken in regio's en sectoren. Het werk van mbo-professionals is daarmee mooi én complex. Die complexiteit van het werk versterkt het belang van kennisontwikkeling, maar vergt ook een eigen manier van omgaan met kennis. Door de rijke en soms onvoorspelbare context van het mbo, zien we vooral in actie hoe de (kennis)vraagstukken zich ontwikkelen. Dat vergt tijdige verbinding tussen plannen van de tekentafel en iteratief handelen in praktijken. Telkens in actie komen en kijken hoe het uitpakt. Het werk vormgeven als een actie-onderzoekend proces.

Aantrekkelijk aan het idee van actie-onderzoek is dat we de kennisontwikkeling dicht bij de praktijk organiseren. De kennisontwikkeling neemt de lokale context aan boord, zodat reflectie en onderzoek direct kunnen doorwerken in de praktijk. Ons dagelijks werk niet als studie-object, maar als context voor praktijkinnovatie die gevoed wordt door het pendelen tussen actie en reflectie. Daarbij biedt het kansen om het makerschap in het mbo niet zozeer op te vatten als 'handjes laten wapperen', maar als een doorleefd proces waar hoofd, hart en handen samenkomen. Makerschap is bij uitstek actie-onderzoekend, als we het zo opvatten en vormgeven.

Wat vraagt het van professionals en de sector om actie-onderzoekend werken vorm te geven? Wat leren we als we oefenen op de verbinding tussen actie-onderzoekend werken, makerschap en mbo? Tegen welke uitdagingen lopen we aan en wat willen we aanwakkeren bij actie-onderzoekend werken? In de programmalijn rond Kennisontwikkeling wil het Kwaliteitsnetwerk mbo dit nader verkennen.

Vier kwaliteiten van actie-onderzoekend werken aanwakkeren

De eerste bijeenkomsten hielpen ons nadenken over actie-onderzoekend werken in het mbo. Gaandeweg zien we daarin vier kwaliteiten die we willen versterken. Niet toevallig zijn het kwaliteiten die we ook in creatieve maakprocessen terugzien. Als kennisontwikkeling in het mbo op te vatten is als een creatief maakproces, vinden we aanknopingspunten *wat* we willen versterken en *hoe* dat te doen.

1 Persoonlijk instappen. Het mbo kent weinig wetmatigheden. Weinig zaken blijken altijd en objectief waar, ongeacht tijd en plaats. Contextfactoren bepalen hoe we betekenis en richting geven. Zo kent kennisontwikkeling en kennisbenutting altijd een persoonlijke dimensie. Onze eigen bronnen en referentiekaders beïnvloeden hoe we interpreteren en handelen.

Als gebruiker van kennis, ben je ook *máker* van kennis. Die subjectiviteit doet recht aan de complexe context waarin ons handelen vorm krijgt. We stimuleren om niet alleen zakelijk maar ook persoonlijk in te stappen in het werk en onszelf te verbinden aan de vraagstukken waarop we kennis ontwikkelen.

2 Samen werken. De opgaven in het mbo zijn complex en multidisciplinair. Zelden is de aard van onze vraagstukken eenzijdig didactisch, pedagogisch, sociologisch, veranderkundig of bestuurlijk. Ons (onderzoekend) werk vergt co-creatie met meerdere disciplines, specialiteiten en achtergronden. In die toenemende complexiteit en diversiteit is de vraag: hoe werken we onderzoekend samen; hoe verbinden we met elkaars expertise en kunnen we tegelijk eigen stem bewaren? We stimuleren nieuwe manieren van samen werken.

3 Diverse kennisbronnen aanboren. Werken in het mbo gaat verder dan de uitvoering van regels en protocollen. De rijke context en normatieve lading vraagt om een brede opvatting van kennisbronnen en maatstaven. We kijken verder dan het cognitief 'weten' en benutten ook handelingskennis, sociale kennis en intuïtie. Hoe krijgen we toegang tot – en gesprek over – minder talige, minder objectiveerbare en deels meer feminiene bronnen? We stimuleren om in actie-onderzoekend werken een waaier aan bronnen te benutten.

4 Kennis delen. Mbo-onderzoek dient de mbo-praktijk en heeft daarmee een toegepast karakter. Ons werk heeft z'n werking in het openbaar, met en voor de praktijk. Hoe betrekken we die naastliggende praktijken in ons actie-onderzoekende werk? Bij het delen van kennis, speelt 'de ontvanger' een cruciale rol in het interpreteren, benutten en verrijken van kennis. Zij gaan over de materialisatie én generalisatie ervan. Zij kunnen ons helpen terugbuigen van het onderzoek terug naar onze praktijk. We leren en onderzoeken, kortom, in interactie met anderen. We stimuleren kennisuitwisseling door te tonen en we werken als leergemeenschap door kringen te maken.

Het aanwakkeren van de kwaliteiten via creatief makerschap

Elke plek in de school kan zo'n ruimte of moment zijn waarop we het onderzoekend werken versterken; waarin we de vier kwaliteiten aanwakkeren. We doen dat door het creatief makerschap bij individuen en groepen te stimuleren en we ontwikkelen daartoe allerlei manieren van werken. Een aantal daarvan zijn ook ingezet bij de bijeenkomsten met ambassadeurs, bestuurders en conferentiegangers. Deze manieren van werken zijn mede geïnspireerd op het werk van het Lectoraat Kunst & Professionalisering van HKU onder leiding van dr. Bart van Rosmalen (zie ook www.musework.nl). Onderwijs124 geeft daar binnen de mbo-context nader vorm aan.

We tonen je graag welke eerste ervaringen we hiermee hebben opgedaan in de bijeenkomsten.

SCHRIJVEN OVER JE PRAKTIJK

Laten we dichtbij de praktijk van mensen beginnen. Wat kunnen we leren van onze eigen praktijkervaringen? We werkten met ambassadeurs van het Kwaliteitsnetwerk op het station in Amersfoort. Terwijl de treinen voorbij reden, vroeg Anouk om stil te staan bij een moment in het werk dat ertoe deed.

Na een ronde verhalen vertellen aan elkaar, vroeg Anouk om hetzelfde moment nu op te schrijven; vanuit de zintuigen, in de tegenwoordige tijd, alsof het opnieuw 'gebeurt'. De momenten kwamen tot leven toen we ze voorlezen aan elkaar. Hetzelfde deed Pieter online met bestuurders.

Ik ben op de prachtige locatie in Dalfsen en om mij heen staan 40 directeurs en managers. We hebben net aan pauwenveren kaartjes gehangen waar we trots op zijn als we terugkijken op 2 jaar MD [Management Development]. Deels online, deels live. Deels individueel, deels als groep. En ik sta daar en voel zo'n sterke verbinding en kracht dat het me raakt. Wat een prachtig team. Ik start mijn verhaal door dit uit te spreken.

We zitten met de opleidingsmanager in gesprek tijdens een audit. Hij vertelt over zijn visie, ambities, idealen over de opleiding JCD. We zitten met de andere opleidingsmanager in gesprek, die dezelfde opleiding uitvoert op een andere locatie. Hij vertelt hoe goed en strak hij alles geregeld heeft. En dat hij niet blij is met zijn collega-opleidingsmanager die zich niet aan de regels houdt. We moeten hierover een auditrapport schrijven, waar ze zich allebei in herkennen en waar ze iets mee gaan doen. We krijgen terug te horen dat ze blij zijn met het rapport en de aanbevelingen en dat ze ermee aan de slag gaan.

Mijn 10 regels:

1. Mijn mede-auditor A en ik zitten in de werkkamer van teamleider R en zijn kwaliteitszorg-coördinator E.
2. We spreken nu samen op deze auditdag over het moeizame proces van zijn team ontwikkelen en ondersteunen in het afgelopen jaar.
3. E en R vullen elkaar als van nature aan.
4. Ik ben trots op ons want we stellen hele respectvolle vragen en luisteren aandachtig, nieuwsgierig en begripvol.
5. Hierdoor lijken zij zich meer te openen voor ons.
6. Plotseling wordt het E te veel, dit komt doordat ze hoort wat R zegt en verteld wat hij heeft meegemaakt.
7. Ze geeft aan dat ze gezien heeft hoe hard hij geknokt heeft en wat dat met hem gedaan heeft.
8. Vanuit deze kwetsbaarheid kunnen we makkelijk verder praten over wat er nodig is in de toekomst.
9. Aan het einde is ook A geëmotioneerd en geeft E een knuffel.
10. Ik ben zo blij dat er werkomgevingen zijn waar dit zo kan.

Verhalen vertellen helpt bij kennisontwikkeling. In de verhalen worden de levende praktijken zichtbaar. Bovendien kun je in het verhaal van de ander jezelf herkennen. Schrijven betekent even vertragen.

Ik loop de zaal binnen. Ik zie daar de teamleider in gesprek met docenten, studenten en alumni. De laatste puntjes op de i voordat de workshop start. In de zaal zitten circa 100 collega's die benieuwd zijn wat deze workshop brengt. Het gesprek gaat over wat de studenten bezighoudt, hoe zij gemotiveerd raken en hoe zij kijken naar hun opleiding en docenten. Wat een leerzaam gesprek. Ik neem vooral mee dat ons "nee" voor een student vaak geen 'nee' is.

We zitten aan een grote tafel in een veel te warme schoollokaal, tegenover mij een wantrouwend kijkend, kwetsbaar meisje. Ze zegt stellig en direct ik ben alevitisch. Ik zeg wat leuk! Een van mijn beste vriendinnen ook. We beginnen te praten. Er komt veel los, misschien te veel. Ik zeg in het eerste gesprek tegen haar, we gaan er wat moois van maken. Het is niet makkelijk en soms ook moeilijk, maar ik geloof dat jij het kan. En ze doet het.

(Gister zag ik een LinkedIn bericht dat ze gaat afstuderen op het HBO, ze kwam zich inschrijven voor mbo 2).

Door te vertragen ontstaat er verdieping. Emoties worden meer voelbaar. En er blijkt meer kennis te zijn verstopt in deze momenten dan vooraf is gedacht.

DRIE E'S VAN GOED WERK

Als we nogmaals naar de praktijkmomenten kijken, zouden we kunnen zeggen dat het momenten van Goed Werk zijn. Wat maakt dat werk dan goed? Dat staat niet vast, of is voor iedereen gelijk, maar we kunnen er wel betekenis aan geven. Onderzoekers keken in 'The Good Project' wanneer we iets goed vinden en onderscheiden. Zij benoemden hierin drie E's:

- Excellentie (het is goed)
- Ethiek (het doet goed)
- Engagement (het voelt goed)

Wat zien we in de 10-regel-verhalen van deelnemers als we nog eens met deze 3E bril kijken?

Sense making is cruciaal,
anders zijn het slechts woorden

E

M en ik hebben een bijeenkomst om over de onderwijsresultaten te praten in een lokaal op de Waalhaven. Samen zitten we achter mijn laptop de cijfers door te nemen. In het begin zijn de cijfers voor M abstract en leg ik uit wat de betekenis is van de cijfers (excellentie). Het wordt voor M steeds duidelijker, maar het gaat pas echt leven, als ik per klas de studentnamen laat zien (ethiek). Dan ineens wordt duidelijk wat de cijfers betekenen en hoe M kan zorgen, hoe ze de studenten op school kan boeien en binden (energie).

E

Ik zie de Ethiek, Excellentie en Energie
als personages in mijn verhaal verschijnen!

E

De drie E's waren heel herkenbaar:

In het gesprek met de eerste opleidingsmanager voelde ik een enorme Energie en Engagement (het voelde goed)

De tweede opleidingsmanagers was er zelf van overtuigd dat het bij hem echt goed was (Excellentie) en bij de ander niet.

Onze uitdaging (als interne auditoren) was om op basis van deze gesprekken het goede te doen.

Om hier diplomatiek mee om te gaan (Ethiek)

Het feedbackgesprek begint. In de ruimte staan vier flipovers met steeds één centraal thema (excellentie).

De deelnemers nemen plaats en starten hun gesprek. De passie (energie) over de thema's spat er vanaf.

Deelnemers schrijven enthousiast hun bevindingen, analyses en vragen op. Hiërarchie doet er niet toe (ethiek): de directeur spreekt open en vrij (ethiek), de docent voelt zich niet geremd (energie). De adviseur glundert van de energie in de ruimte. We zijn echt in dialoog. (ethiek)

Deelnemers zijn verrast hoe een ogenschijnlijk willekeurig moment uit iemands praktijk al zoveel blootlegt aan waarden en voorkeuren. Kwaliteit wordt zo op een natuurlijke manier zichtbaar en blijkt ook nog gelaagd: er blijken ingrediënten in te zitten waardoor het goed is, goed doet en goed voelt. Ook blijkt het een spiegel te zijn voor waar we in de dagelijkse gesprekken veel aandacht voor

hebben (excellentie) en wat soms dreigt onder te sneeuwen (ethiek, engagement). Een vervolgstap met de ambassadeurs was om toekomstige vergaderingen of werkmomenten hierop te ontwerpen. Ook een mooie stap is om te reflecteren op de rol die onze taal hierin speelt.

IK ZOEK WOORDEN

Hoe spreken we met elkaar en hoe zouden we met elkaar kunnen spreken? In haar werk als schrijver is Anouk steeds op zoek naar het herwaarderen van taal. Vaak is de taal die we spreken met elkaar in organisaties een beetje versleten geraakt en is het tijd

om het standaard jargon eens af te stoffen. We schrijven to-do lijstjes, vatten samen in bulletpoints, maken notulen die in het archief verdwijnen.... maar de mens zelf lijkt uit de taal verdwenen te zijn.

Daarover schreef Anouk de volgende monoloog²



Ik zou zo graag iets doen of zeggen dat dwars tegen alles in beweegt. Ik zou willen óntregelen; in één klap de druk van de regelketel halen met woorden als vuurwerk, dat je vol treft, in je hoofd of je hart, of allebei, zodat het hier, meteen gevaarlijk wordt voor je ziel: 'pas op, u kunt geraakt worden door rondvliegende mooie woorden'.

Ik ben gek op regels, ja echt, ik ben gek op regels, als ze tenminste zin hebben, ik wil graag zin hebben, zin krijgen, zin houden.

Ik wil ín het moment zijn, ik wil nu, hier, in dít moment zijn, maar waarom heb ik dan zo vaak het gevoel dat ik achter mezelf aanhol met de tijd op mijn hielen? Ik zoek naar woorden, maar woorden zijn net als mensen; ze draaien om alles heen, roepen om het hardst, stamelen, benaderen, maar durven niets. Bovendien komen de juiste woorden bij mij altijd te laat, pas op de terugweg op de fiets naar huis, weet ik wat ik hád kunnen zeggen.

'Geduld is een schone zaak', zeggen ze, maar ik wil mijn handen juist vuil maken als het moet, met modder gooien naar schone schijn, ik wil alles durven, alles doen wat niet mag, de hele dag, de hele dag...³

Ik wil dansen op de plek der moeite, parels van zweet als grootste rijkdom zien. Ik wil cijfers en methodes loslaten, want hoe meer ik vasthoud, hoe minder goed ik mezelf kan dragen. Ik wil mijn handen, mijn hoofd, mijn agenda, leeg maken en dan die heerlijke leegte in duiken, vrij zwemmen door die zee van mogelijkheden, ook tegen de stroom in als het moet, ik wil me als een vis in het water voelen, mijn blik verruimen en me niet als een sardientje laten inblikken door protocollen, competenties en afvinklijstjes...

Ik wil niet meer, ik wil niet meer, ik wil geen handjes geven, ik wil niet zeggen elke keer jawel mevrouw, jawel meneer,...⁴

Ik wil in verbinding staan, vertrouwen hebben. Ver-binding, ver-trouwen, ik wil dat 'verre' weer

dichterbij halen en ik weet best dat dichterbij dan huid niet kan en dat alles een grens heeft en dat woorden afstand juist groter kunnen maken, dus misschien heb ik jullie al lang van me weggejaagd met al mijn gepraat en dat zou ik erg vinden, want ik wil niet enkel mededelen, ik wil echt delen, stil staan bij wat er nodig is, bij wat jij nodig hebt,

dus ja, ik wil heus ook luisteren, echt, ik wil me aan regels houden, want ik ben gek op regels, ik houd van regels, als ze tenminste zin hebben, of had ik dat al gezegd? Sommige dingen kun je niet vaak genoeg zeggen en andere dingen zouden we niet zo vaak moeten zeggen. Ik voer zo vaak een gesprek dat ik al ken, ik wil niet steeds hetzelfde gesprek voeren, ik zou er een bordje bij willen zetten: 'verboden te voeren dit gesprek, wordt al genoeg gevoerd'. Ik zou veel liever de stilte willen voeren, tussen de regels door willen luisteren en ik baal er zelf ook van dat ik zo veel regels tekst nodig heb om iets over stilte te zeggen, om iets duidelijk te maken wat ik misschien niet eens in woorden kán vangen, omdat woorden net een visnet zijn, waarbij het mooiste tussen de regelmazen door glipt en het kostbaarste erin verstrikt raakt,

maar ik zoek naar de juiste woorden en ik kan niet enkel rechte efficiënte routes nemen, een rechte lijn leidt nergens toe, alleen naar een einde en ik wil dat elk moment een nieuw begin is. Ik wil dwalen, broodjes smeren met de beren op mijn weg, ik wil niet alleen lineair denken, in mijn dromen zit ook nooit een lijn en ik droom graag. Ik wil met mijn blote handen lijnen tot cirkels buigen, een cirkel heeft geen hoeken waarin ik me kan verstoppen, ik wil zichtbaar worden, zichtbaar maken, niet aarzelen, niet uitstellen tot morgen, want soms is het juiste moment nu!

² Een monoloog is een theatertekst voor één persoon, bedoeld om hardop voor te dragen.

³ Citaat uit het gedicht 'Ik ben lekker stout' van Annie M.G. Schmidt

⁴ Idem

Herkenbaar? Misschien kan deze monoloog een aanmoediging zijn om te blijven luisteren en om te blijven spreken. Want er zijn levende personen nodig om visies, ideeën, standpunten... over te dragen. Taal is niet alleen iets van papier, maar wordt geleefd

door en via mensen. Wat moet er verteld worden in jouw organisatie? Hoe blijft de taal bezielde? En als de fut uit de woorden is, durf je dan je collega's wakker te schudden om het toch nog weer eens anders te zeggen?

KENNISBRONNEN OP DE BESTUURSTAFEL

Als we spreken over grote thema's als Kennisontwikkeling, wordt het snel conceptueel en hoog-over. In een digitaal overleg vroeg Pieter aan deelnemers om een kennisbron uit hun eigen werkkamer te tonen en te vertellen waarom deze bron hen inspireert.

Veel mensen lieten een boek zien, maar iemand liet ook een veer zien. Is een veer dan ook een bron van kennis?



Een kennisbron hoeft niet talig te zijn. Kennis kan ook opgeslagen liggen in bijvoorbeeld een beeld, of in de muziek. Daarnaast is een bron voor iedereen toegankelijk. Iedereen kan zich tot een bron verhouden.

Dat maakt dat het uitwisselen van bronnen voor een gemakkelijke verbinding zorgt. Wat een rijkdom hebben we in handen als we vaker onze bronnen met elkaar zouden delen!

BRIEFWISSELING OVER KENNIS IN DE SCHOOL

Pieter Baay en Bart van Rosmalen schreven elkaar korte brieven waarin ze verkenden wat kennisontwikkeling is. Pieter vanuit zijn raakvlakken met wetenschap en mbo, Bart vanuit zijn werk als lector 'Muzische Professionalisering' bij de Hogeschool voor de Kunsten in Utrecht (HKU).

Pieter en Bart vroegen zich af: hoe maak, deel en (her)gebruik je kennis in de school? Deze briefwisseling was het startpunt van een gesprek met bestuurders. Aan hen werd gevraagd de briefwisseling te lezen en erop te reageren. Hun persoonlijke reacties staan in de kantlijn.

Amersfoort, 2 september 2021

Beste Bart, laat ik vertrekken vanuit de gangbare vorm van (onderwijs)onderzoek: toetsen of bepaalde theoretische verwachtingen in de praktijk zichtbaar zijn. En als dat zo is, willen we kennis over werkende mechanismen delen met een breder publiek. Bij dit type onderzoek horen vragen als: hoe maken we kennis ontwikkeld bij A overdraagbaar naar B? Hoe kan kennis het handelen van professionals sturen en zorgen voor goed geïnformeerde besluiten? Jij vertelde hoe deze vragen weliswaar horen bij de mainstream-systematiek rondom onderzoek en kennis delen, zoals jij ze ook tegenkomt bij de verantwoording in jouw school, maar dat je hier altijd wat dwars op hebt gestaan.

Beste Pieter, er gaat een schijn van helderheid vanuit die zegt: 'Hier heb je de kennis en daar het handelen'. Alsof kennis op zichzelf iets zou zijn. Alsof je ergens een kraan open zou kunnen zetten waar de kennis als water uit zou kunnen stromen om er de tuin na een droge zomer eens flink mee te besproeien. Ik denk dat dat niet klopt. Het is een te grove vereenvoudiging van de levende werkelijkheid.

Als je zegt dat mensen of situaties bestaande kennis niet zomaar absorberen, raak je een kwetsbaar punt in het discours over kennisbenutting. We sleutelen dan al snel aan de toegankelijkheid van kennis of het onderzoekend vermogen van professionals, zodat zij literatuur kunnen lezen en zodoende de kennis kunnen toepassen. Maar dat van-buiten-naar-binnen-halen benader je in het lectoraat op een andere manier.

In ons lectoraat zijn we altijd op zoek naar 'manieren van werken', waar 'kennis' geïntegreerd deel van uitmaakt. Of manieren van werken waarin kennis telkens opnieuw al doende in ontstaat alsof die nieuw is¹. Zoals in oefenen. Of zoals in gedachten over vorming waarin sluimerende kennis die in mensen al aanwezig is wordt aangewakkerd, zoals een smeulend vuur kan oplaaien als het zuurstof en brandstof krijgt².

1 Ja, we willen manieren van werken die ons denken laten stromen. Dat kan door naar buiten te kijken, om je heen. Door kansen met elkaar te delen. Door het telkens opnieuw te laten ontstaan.

2 Ruimte, lucht, dialoog, support, vertraging, rust. Bospaden bewandelen. Allemaal nodig voor nieuwe kennis en duurzame inzetbaarheid van mensen. Hier ligt een rol voor bestuurders en hun leiderschapstijl!

* Zie <https://www.musework.nl/nl/page/10865/vier-soorten-gesprek>

Dat rekt het begrip kennis nogal op. Kennis is dus niet alleen geschreven tekst uit onderzoekspublicaties.

Analyse past in de hoek van het onderzoekende gesprek, zo beschrijft Otto Scharmer in zijn model met vier soorten gesprek. Ik ben pleitbezorger van het generatieve gesprek. Door het opschorten van analyse verloopt een gesprek anders. Het helpt als de betekenisruimte eerst even flink is opgerekt. De winst van generatieve gespreksvormen zoals 'maken in een gesprek' of 'gesprek als spel' is dat het raam van betekenis om te beginnen wijd open blijft staan. Analyse is altijd reductie³. Als je daar te snel mee begint raak je van alles kwijt⁴. Analyse kijkt bovendien snel over stilzwijgende kennis heen⁵. Over dat wat vanzelf spreekt. Meestal treden we elkaar in het werk sprekend tegemoet. Maar het is erg goed om het om te draaien. Om eerst te 'spelen'. Met betekenis spelen door bronnen van inspiratie te agenderen, te werken met metaforen, door iets te maken of door te investeren in de vorm van het gesprek en grappige spelregels.*

Op deze manier krijgt het gesprek vorm als gemeenschappelijke creatie⁶. Niet alleen als 'goed gesprek', maar als manieren van samen werken, onderzoeken waarin maken en creatieve maakprocessen integraal deel uitmaken. Een gesprek is niet alleen een ontmoeting tussen stemmen, maar ook samen als werkplaats⁷ met gemeenschappelijk materiaal werken: bronnen en metaforen. Inspiratiebronnen zijn altijd groter dan de individuen, waarmee we verbindende context of referentie kunnen maken. Metaforen vormen andere en gedeelde kennislagen die je aan kan boren. En dat is, vanuit een muzisch perspectief, een kansrijke uitvalsbasis om kennis en inspiratie niet vast te zetten, maar te laten stromen.

Kortom:

1. We vatten kennis breder op dan cognitief en richten ons met die bredere operationalisatie niet primair op generaliseerbaarheid of overdraagbaarheid. We zoeken naar manieren van werken die kennis telkens opnieuw laten leven en (her)rijzen.
2. Analyse zorgt voor reductie en heeft weinig oog voor stilzwijgende kennis. Daarom pleidooi om te genereren en spelen; betekenisgeving later te doen. Praktisch voorbeeld is om eerst te ervaren of maken en pas dan te kijken: op welke vraag is dit een antwoord?

We zijn benieuwd, wat zou dit bij de lezer oproepen?

Via een bron of een briefwisseling kunnen we spreken met elkaar. Een briefwisseling is een vorm van dialoog, maar doordat die ook weer is gelezen, gaat de tekst opnieuw een dialoog aan met de lezers. Daarmee wordt de kennis publiek gemaakt. Iedere lezer geeft op een andere manier betekenis aan de

tekst, iedereen leest en interpreteert vanuit diens eigen context, waardoor er een rijk beeld van interpretaties ontstaat. Deze voortdurende dialoog zou je daarmee een vorm van actie-onderzoek kunnen noemen.

3 Ik vind dit als bestuurder uitdagend. Je krijgt altijd ge-comprimeerde informatie en de vraag is of anderen voldoende gewogen hebben bij de reductie. Ik mis dan het verhaal en gevoel en ga op zoek: vertel eens wat hierachter zit? Vaak staat het Excellente wel op papier, maar waar is Ethiek en Engagement? Dat deel van de kennis wil ik borgen in mijn PDCA en besluitvormingsproces.

4 Het analytische zien mensen als een plus, terwijl we net de koppeling maakten naar óók de ethiek en het engagement. Praten we als bestuurders vanuit hetzelfde? Soms lijkt het nog door mannelijke neigingen gedomineerd en is gevoel een no-go. Terwijl ik het zo belangrijk vind dat onze gevoelens, onze ervaringen meespelen in besluitvorming. Dat wij onszelf meenemen.

5 Wat een mooie, ware zinnen! We moeten ons oordeel uitstellen om bij die stilzwijgende kennis te komen. Als bestuurder ervaar ik het dilemma om enerzijds een zorgvuldig en participatief besluitvormingsproces te doorlopen en anderzijds daadkrachtig en besluitvaardig te zijn.

6 Als dit ons lukt, kunnen we ook het gevoel meenemen in besluitvorming!

7 Als we het gesprek als werkplaats kunnen vormgeven, zegt dat ook iets over de betekenis van evidence based. Dat is dan niet uitsluitend de bestaande kennis gebruiken, maar ook dat wat wij samen creëren. Die kant van kennisontwikkeling is leuk uitdagend; ik zie een rol voor Practoraten om te laten zien hoe dat werkt.

Dat betekent ook iets voor de school als lerende organisatie. Kennelijk kunnen we niet 'de evidence' zo uitserveren, maar is het een proces waar je met je organisatie doorheen gaat. Dat vraagt iets van het type leiderschap en organisatie-ontwikkeling.

ONGEMAK IN DE WORKSHOP:

HOE PENDELEN WE TUSSEN BRAINSTORMEN EN BORGEN?

Tijdens de Kwaliteitsconferentie gaven Bart en Pieter een workshop over Kennisontwikkeling. Pieter schreef daarover een column. Bart, die naast lector ook cellist is, nam zijn cello mee en zette een ongebruikelijke stap. Hij begon te spelen, om daarmee iets te ontdekken over kennis en kwaliteit. Want wat had de cello ons eigenlijk te vertellen? Hij maakte iets nieuws, maar hoe verhield zich dat tot de bestaande inzichten over kennis en kwaliteit?



Onze workshop op de Kwaliteitsconferentie heeft een vliegende start. 25 enthousiaste mbo-professionals gaan los in een creatieve brainstorm. Kunstenaar en onderzoeker Bart van Rosmalen start een cello-improvisatie en vraagt wat deelnemers observeren en wat dat ons leert over Kwaliteit & Kennisontwikkeling. De ideeën en energie buitelen over elkaar heen. Op dat moment besluit iemand (ik zei de gek) dat het tijd is om ook bestaande kennis aan dit creatieve proces toe te voegen. Te vertellen wat we in eerdere sessies concludeerden. Direct slaat de sfeer om. Weg energie, weg creativiteit. Wat gebeurde daar? Wat leert dit ongemakkelijke moment ons over het pendelen tussen brainstormen en borgen; tussen oud en nieuw; tussen actie en reflectie? Hoe ontwikkelen we een kwaliteitscultuur met ruimte voor de improviserende mbo-professional, die tegelijk leert van de ervaring van henzelf én anderen?

De spanning tijdens de workshop na mijn poging om bestaande kennis te verbinden aan de creatieve brainstorm, herhaalt zich een half uur later. Met dezelfde groep verkennen we nieuwe manieren van werken die een appèl doen op eigenheid en samenspel. De metafoer van urban dance landt goed; het laat zien dat een kwaliteitscultuur groeit als iedereen een eigen move kan maken en we elkaar daarbij bemoedigen. Dat het spelen ruimte maakt voor nieuwe gedachten en dat we daarmee de relatie tussen de beleidsmaker en onderwijsmaker losser kunnen maken. Allerlei werkvormen en wendingen uit een kwaliteits-toolbox die Rijn IJssel met Onderwijs124 presenteert, kunnen die ingeslepen patronen en gewoontes losmaken. Jaaa, zegt iedereen!

Op dat moment besluit iemand (ik was het niet) te vragen of we het nog wel over kwaliteitsborging en kennisontwikkeling gaan hebben. Weer dat moment van onrust en spanning in de ruimte.

Aha, nu valt het kwartje! Wat zich in de eerste ronde in het klein afspeelde met een creatieve brainstorm en bestaande kennis, gebeurt in de tweede ronde in het groot: als we nieuwe dingen bedenken, komt er ergens een ontmoeting met de bestaande structuur en werkelijkheid. Ik heb net ruimte gemaakt voor nieuwe ideeën en nu kom jij mij vertellen dat het speelveld al is ingekleurd? Ik heb net een cultuurinterventie bedacht en nu zeg jij dat de structuur dat niet toelaat? Deze spannende ervaringen geven ons een paar aanwijzingen rond kennisontwikkeling en kwaliteit:

- Kennis is niet alleen cognitief en wordt ook geactiveerd door actie / improvisatie. Laten we vooral aanspraak blijven doen op handelingskennis, materiële, sociale en belichaamde kennis. Met die waaier aan kennisbronnen kunnen we recht doen aan de makende, scheppende kwaliteiten in het mbo, die sámen kennisontwikkeling vormen.
- Kennis ontstaat onderweg. In het werk ontdek je wat er nodig is, waarom het lukt of mislukt, wat volgende stappen en nieuwe verbindingen kunnen zijn. Dat daagt ons uit om onderzoekend te pendelen tussen wat we doen en hoe we ernaar kijken.
- Het helpt om echte, eigen praktijken aan boord te nemen. We hoeven geen luchtkastelen te bouwen, maar kunnen met frisse blikken naar ons werk kijken. Ook bestaande praktijken zoals audits en peer-reviews blijken vatbaar voor nieuwe vormen van omgang en kennisontwikkeling.

Deze column van Pieter is terug te vinden op www.kwaliteitsnetwerk-mbo.nl/column/ongemak-in-de-workshop-hoe-pendelen-we-tussen-brainstormen-en-borgen.

We weten wel dat mensen twee verschillende hersenhelften hebben. De linkerhelft gaat vooral automatisch te werk en denkt in of-of, zodat we informatie makkelijker verwerken. De rechterhelft doet vooral een beroep op onze emotie en onze verbeeldingskracht. De linkerhelft moet dat wat er in de rechterhelft binnenkomt soms even stilzetten. Dit 'bevrozen' helpt bij de verwerking in categorieën, orde, patronen, handelingen. Maar de verbeelding stroomt en iets wat stroomt laat zich niet makkelijk bevrozen.

De vraag is niet óf we beide hersenhelften moeten gebruiken wanneer we het hebben over kennisontwikkeling. We hebben het overzicht net zo hard nodig als de verbeeldingskracht. We moeten alleen wel nadenken over de timing. Wanneer voeg je bestaande kennis toe aan dat wat er in het hier en nu nieuw wordt ontdekt? En hoe voeg je dat toe?

WAT ER VERDER NOG MEE NAAR HUIS GING

Na iedere bijeenkomst gingen deelnemers naar huis met eigen gedachten, beelden, ideeën, vragen... Tot slot nog een kleine verzameling quotes, die te mooi zijn om zomaar vergeten te worden.

Vorm
doet er toe

Sense making is cruciaal,
anders zijn het slechts
woorden

We willen betekenis geven
aan cijfers door de mens
erachter te blijven zien

Evidence-based
én emotie-based,
want daar zit
óók kennis

Ik zie de Ethiek,
Excellentie en Energie
als personages
in mijn verhaal

Ik wil bij kennis- en
kwaliteitsontwikkeling een balans
tussen zorgvuldig en participatief
versus daadkrachtig
en besluitvaardig

Taal doet er toe:
van 'model' naar
'gedachtegoed'

Verhalen vertellen
om tot gedeelde
kennis te komen

Vaak is alles al zo ingevuld; ik
gun het onszelf om af en toe
met een lege ruimte en wit
papier te starten

We spreken
niet meer 'erover',
maar 'ervanuit'

Als bestuurder krijg ik
gecomprimeerde informatie en mis
ik soms het verhaal en gevoel.
Hoe is dat gewogen bij die reductie?
Blijf het verhaal erachter vertellen!

Hoe borgen we ethiek en
engagement in de PDCA
en het besluitvormingsproces?

Verhalen helpen
om kwaliteitszorg
tastbaar te maken
in plaats van
te formuleren

Kennis spreekt niet alleen uit
boeken, maar ook uit kunst,
podcasts, beelden en natuur

Niet alleen praten,
maar ook doen
en daar weer
kennis uithalen

Mijn verhaaltje
was eerst op afstand,
maar in het schrijven
trok ik het naar mij toe

Creatieve vormen helpen
om de kracht van verbeelding
aan te spreken

Tastbaar maken van kennis
doen we voor verschillende
typen mensen en vraagt
verschillende manieren

Mooi om het gesprek
vorm te geven als
gemeenschappelijke creatie,
als werkplaats

Kennisontwikkeling
is in zichzelf
iets leuk-uitdagends

Van blauw naar wauw:
je komt een eind met regels, maar
dit persoonlijke maakt het af

Kennis ontstaat
in de dialoog

Het analytische deel wordt
veelal gezien als leidend en
het gevoel als no-go-area,
terwijl ik mijzelf wil inbrengen
in besluitvorming

We vinden hiermee manieren
van werken die zaken weer
even 'als nieuw' helpen zien

Als bestuurder krijg ik
gecomprimeerde informatie
en mis ik soms het verhaal en
gevoel. Hoe is dat gewogen bij
die reductie? Blijf het verhaal
erachter vertellen!

Het 'anders'
overbrengen werkt

Door te schrijven krijgt mijn
verhaal vorm en komt het
dichter bij mij én bij de ander



NAWOORD

In drie bijeenkomsten met 50 deelnemers hebben we veel geleerd rond actie-onderzoekend werken in het mbo. Bij aanvang heeft het thema kennisontwikkeling ogenschijnlijk een afstand tot ons dagelijks werk. We merken dat de betrokkenheid groeit als we onszelf opvatten als makers van praktijken en daarin pendelen tussen actie en reflectie. Er gebeurt iets met het gesprek over kennisontwikkeling als we niet eróver praten, maar vanuit onze eigen bronnen en praktijken spreken. Als we persoonlijk instappen. Dat doet een appèl op professionals en vraagt iets van de vorm en context waarin we elkaar ontmoeten.

Kennisontwikkeling blijkt zelden een geïsoleerd proces. In alle praktijkverhalen zien we het belang van samenwerking over grenzen, met inzet van allerlei expertises en ervaringen. Het type vraagstukken rond kennisontwikkeling verandert als we onszelf opvatten als een clubje dat het met meerdere disciplines en functies samen doet. Als we inzetten op co-creatie en samen werken. Uitgenodigd worden om raakvlakken te verkennen zonder hetzelfde te hoeven zijn of vinden.

In de verbinding met onze persoonlijke praktijk en die van anderen, putten we uit verschillende bronnen. Niet alleen onze cognitie en theoretische kennis komt aan bod, maar ook onze handelingskennis, sociale kennis en intuïtie. Als we actie-onderzoekend werken, waarbij we persoonlijk instappen en samen werken, zullen we ook diverse kennisbronnen aanboren. De ervaring leert dat het niet altijd vanzelfsprekend of gemakkelijk is om niet-cognitieve bronnen in het gesprek te brengen. Een beproefde manier is om 'via' iets te spreken, zoals een inspiratiebron, geschreven tekst of metafoor. Het opent een betekenisruimte waar meerdere soorten kennis kunnen verschijnen.

Ons actie-onderzoekend werk landt niet zozeer in de literatuur, maar vooral in de praktijk. We doen ons werk in het openbaar en daarbij is het tonen en kennis delen een belangrijke kwaliteit van actie-onderzoekend werken. In het openbaar maken betrekken we de ander, onze collega's. Voor hen verschijnt daarmee een 'via' om zich toe te verhouden; om het te interpreteren, benutten en verrijken. Het helpt de inbrenger om – zowel via het maken als terugkrijgen van reacties – eigen ideeën aan te scherpen en de co-creatie vorm te geven.

Deze kwaliteiten kunnen we versterken in het denken, spreken en handelen rondom Kennisontwikkeling. Dat doet een appèl op de taal en op de manieren van werken die we ervoor gebruiken. Van beleid tot klaslokaal, daar kan iedereen aan bijdragen. Aan zo'n thema als kennisontwikkeling kunnen we alleen samen vorm en inhoud geven, door ieder een eigen stap te zetten en elkaar daartoe aan te sporen.

Vooruitblik naar 2023

We kijken vooruit naar de programmalijn rond Kennisontwikkeling die het Kwaliteitsnetwerk mbo en Onderwijs124 in 2023 zullen vormgeven. We benoemen enkele accenten en nodigen lezers uit om 'in te stappen' in de verdere vormgeving en uitvoering van activiteiten!

Makerschap is in de onderwijskolom een onderscheidend kenmerk van het mbo. We hebben gezien hoe de kwaliteiten in maakprocessen, die dus in het mbo inherent aanwezig zijn, de mbo-sector een onderscheidend perspectief op kennisontwikkeling geven. In 2023 willen we de kracht van maakprocessen verder expliciteren en experimenteren hoe dat mbo-professionals kan equiperen om kennisontwikkend (of: actie-onderzoekend) te werken.

De werkagenda mbo van Minister Dijkgraaf combineert de woorden 'onderzoek, innovatie en kwaliteit' als één van de speerpunten voor het mbo. Dat biedt een aanknopingspunt om kwaliteitsontwikkeling en kennisontwikkeling in het mbo nauw met elkaar in verband te brengen.

Daarmee gaat kennisontwikkeling ook over eigentijdse vormen van kwaliteitszorg en kwaliteitsontwikkeling, die we graag met verschillende mbo-professionals (meer en minder direct betrokken bij kwaliteitszorg) willen verkennen.

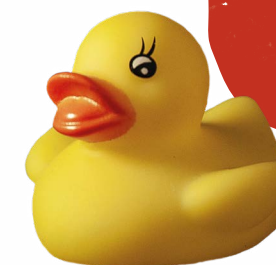
De taal kan ons nog veel meer helpen om kwaliteit te versterken. Hoe communiceren we wat we doen aan anderen? Hoe worden de praktijken zichtbaar in de taal die we spreken met elkaar en het beleid dat we maken? Taal kan inspireren en meer zijn dan een opsomming van resultaten. Verhalen kunnen helpen praktijken levend aanwezig te stellen.

Tenslotte kunnen de drie E's ons ook toekomstig richting geven bij het ontwerpen van vergaderingen, werkmomenten, onderwijs, etc., zodat het goed is (excellentie), goed doet (ethiek) en goed voelt (engagement).

Ook in 2023 zullen we bijeenkomsten organiseren met ambassadeurs, bestuurders, conferentiegangers en andere mbo-professionals op het gebied van Kennisontwikkeling in het mbo.

Hoe word jij een kennis-maker in het mbo?

Benader ons vooral om mee te doen
via pieter.baay@onderwijs124.nl
en info@kwaliteitsnetwerk-mbo.nl!



November 2022

Deze publicatie is geïnspireerd op drie bijeenkomsten met ambassadeurs, bestuurders en conferentiegasten rondom het Kwaliteitsnetwerk mbo.

Auteurs

Pieter Baay, Anouk Saleming
& Bart van Rosmalen (Onderwijs124)

Over de auteurs

Dr. Pieter Baay geeft betekenis en vorm aan toekomstgericht onderwijs. Met zijn sociologische blik richt hij zich op de maatschappelijke en vormende kant van het mbo. Pieter beweegt tussen wetenschap en praktijk door het onderzoekend en creatief vermogen bij zichzelf en anderen aan te wakkeren en zo innovatieprocessen te doorgronden en stimuleren.

Dr. Bart van Rosmalen begeleidt bestuur, management en teams in het onderwijs bij het maken van betekenisvolle wendingen. Hij ontwerpt eigenzinnige leer-, onderzoek- en ontwikkeltrajecten, laat zijn werk inspireren door een muzisch perspectief op Goed Werk en wordt vergezeld door zijn cello en theatermoves. Sinds 2014 is hij als lector Kunst en Professionalisering verbonden aan de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht (HKU).

Anouk Saleming is docent op de HKU. in Utrecht. Hoe kan het gebruik van muzische taal bijdragen aan het gesprek over wat ons drijft in ons leven? Anouk is schrijver van theaterteksten, poëzie en proza. Door de stap te maken buiten het theater en in het kader van professionalisering te werken met mensen uit de zorg, de politie en het onderwijs, ontdekte ze allerlei nieuwe dingen over taal en over de mogelijkheden van het vak 'schrijven' in andere contexten dan de haar bekende.

Over Onderwijs124

In de open, multidisciplinaire netwerkorganisatie Onderwijs124 werken onderzoekers, adviseurs en kunstenaars samen aan betekenisvol en innovatief onderwijs in het mbo. De creatieve maakprocessen zorgen voor diepgang in het persoonlijk maken – samen maken – kennis maken – publiek maken.

Zie ook www.onderwijs124.nl

ONDERWIJS124



Vormgeving Sanne Vos