

Het Ontwerpboek

Leertrajecten ontwerpen voor vakmanschap en vernieuwing

In augustus jl. is Het Ontwerpboek verschenen, een bundel praktijkervaringen en -analyses, geschreven voor en door opleiders en ontwikkelaars van leertrajecten. Het boek biedt een rijkdom aan ervaringen, voorbeelden en reflecties uit arbeidsorganisaties en onderwijsinstellingen. Twaalf ontwerppraktijken vormen het hart van het boek. Ze zijn alle geschreven vanuit nieuwsgierigheid: wat maakt leertrajecten succesvol? Zijn er gouden regels voor het ontwerpen ervan? Valt het te leren: ontwerpen van leren dat werkt? De samenstellers van het boek denken van wel. Door goed te kijken naar wat werkt en door de kunst af te kijken bij elkaar.

Ans Grotendorst *

■ Kijken in de keuken

Dat is precies wat de redacteuren en de auteurs hebben gedaan: bij elkaar in de keuken kijken, waar gewerkt wordt met een scala aan leervragen die leven in organisaties. Het leuke van die werkwijze is dat het geen gelikte verhalen heeft opgeleverd. We kijken naar het bereidingsproces in de keuken, niet in de étalage waarin allerlei kant-en-klaars staat te pronken. Het is spannend om te lezen over 'the making of'. We zien dat ontwerpen echt iets anders is dan het simpel volgen van een recept. Het is onvermoeibaar en met toewijding zoeken naar wat werkt in deze situatie, samen met deze personen, in deze organisatie, op dit moment. Het is experimenteren, gaandeweg bijstellen, bekende principes toepassen, nieuwe principes ontdekken, oude voorkeuren loslaten, reflecteren. Hoe verschillend ze ook zijn, succesvolle leertrajecten blijken minstens drie belangrijke overeenkomsten te hebben:

- Degenen voor wie een traject bestemd is doen actief mee in het ontwerpproces. Het ontwerpproces is onderdeel van het leerproces; vaak is het ontwerpproces zelf het leerproces.
- Ambities, toekomstdromen en sterke punten benutten levert een veel kansrijker start op dan uitgaan van tekorten, beperkingen en knelpunten.
- De werkplek is de krachtigste leeromgeving. Werken en leren vallen steeds meer samen.

■ Kijken en vergelijken

Twaalf ontwerppraktijken vormen de kern van het boek, geclusterd in drie series van vier. Elke serie is voorzien van een introduc-

tie en een 'cross-case-analyse', gemaakt met de auteurs samen. In de analyses wordt steeds de vraag gesteld: welke overeenkomsten en verschillen zien we tussen de ontwerppraktijken? Wat valt daaruit te leren? Aan het begin van het boek krijgt de lezer in een inleidend hoofdstuk een bril aangereikt waardoor zij of hij de ontwerppraktijken kan lezen. Wat valt op aan de context waarin de vraag speelt? Hoe kijkt men naar leren? Welke ontwerpbenaderingen spelen een rol? Wat doen de ontwerpers om een succesvolle implementatie te bevorderen? Door welke leer- en ontwerpprincipes laten ze zich leiden? Welk vakmanschap heeft een ontwerper nodig? Aan het eind van het boek, in een epiloog, wordt beschreven welke nieuwe kennis dit onderzoek naar ontwerpen heeft opgeleverd.

■ Kijken over grenzen

In het boek zijn ook interviews opgenomen met ontwerpers uit andere vakdisciplines. Wat kunnen wij van hen leren? Heel veel, zo blijkt. De ontwerpster van de 'knoflookkneuzer' vertelt bijvoorbeeld dat zij het belangrijk vindt in het ontwerpproces af en toe een stapje terug te doen en dan goed te kijken naar wat een gebruiker doet met het ontwerp. 'De belangrijkste stap in het ontwerp is een stap achteruit.' Het interview met de architect die onder andere De Kunsthal in Rotterdam ontwierp, inspireert om te blijven werken aan consistentie in alle fasen van het ontwerp. De verhalen van andere ontwerpers verbreden je blikveld en maken het boek extra levendig.

Daarnaast heeft elke auteur een 'krachtig ontwerp' gekozen dat hij of zij heel bijzonder vindt. Er passeert van alles de revue: een zilveren familiepel, een lichtgewicht fiets, de Citroën DS, een brug, een bed, een vaas, een bord, een stoel.... Hoe verschillend de verhalen en voorbeelden ook zijn: je staat versteld van de overeenkomsten tussen de ontwerpen. Ze zijn mooi, krachtig, eenvoudig, duurzaam, comfortabel, op maat, hebben impact, dagen uit, hebben emotionele waarde, blijven je bij.

■ Vier voorbeelden

Sibrenne Wagenaar en Hilde ter Horst, twee van de auteurs van Het Ontwerpboek, geven een impressie van vier ontwerppraktijken.¹

Onderzoekend ontwerpen

Het ROC Eindhoven stelde zich in 2009 de vraag hoe zij haar docenten kon



ondersteunen bij het ontwerpen van competentiegericht onderwijs. Dit hoofdstuk beschrijft het ontwerpproces van een leertraject dat precies zo is opgebouwd als dat van de studenten, die werken en leren aan een integrale opdracht. Het leerproces van de docenten is gelijk aan het leerproces van de studenten. Het bestaat uit een centrale ontwerpopdracht, ondersteund door ontwerpessies en workshops en het wordt afgerond met een proevegesprek. Deze constructie, met als belang-

rijke leerprincipes 'Werk is de krachtigste leeromgeving' en 'Het wiel uitvinden is een krachtig leerproces', bleek succesvol. De docenten kregen in het leertraject veel ruimte om zelf te ontdekken hoe het ontwerpen in zijn werking en hoe samen te werken met andere betrokkenen. Na de eerste evaluatie kwamen er enkele aanpassingen: meer voorbeelden aan het begin van het traject en een overkoepelend en helder raamwerk van het geheel.

Speelse leiderschapsreis

Deze ontwerppraktijk beschrijft een bijzonder traject voor managers in een veranderende omgeving van een grote financiële dienstverlener. Een speelse leiderschapsreis, waarin leidinggevend worden uitgedaagd om het bedrijf de noodzakelijke stap verder te helpen. Het begrip 'speels' is in het gehele ontwerp van dit leiderschapstraject consequent doorgetrokken: spelen in een werkelijkheid die echt is en niet ervaren wordt als een leersituatie. Alle interventies en ervaringen zijn licht en plezierig, je gaat er als 'deelnemer' helemaal in op. Zo ontstaan ervaringen die iets bij iemand in beweging brengen. Dit verhaal laat goed zien hoe krachtig ontwerpprincipes kunnen zijn. Door daar expliciet in te zijn bij de start, neem je betrokkenen mee in het ontwerp en krijg je echt een anders-dan-anders traject: een reflectieopdracht op de iPod, een zomer magazine met oefeningen en tests, sms-opdrachten...

Twee benaderingen voor een ontwerpvoorbeeld

In 2005 kregen twee projectleiders van de Academie Gezondheidszorg van Saxion de opdracht een nieuw onderwijsprogramma te ontwerpen voor de bacheloropleidingen Verpleegkunde en Fysiotherapie, en dat te ontwikkelen en te implementeren. De twee ontwerptrajecten vonden plaats binnen hetzelfde ontwerp kader. Daarin waren onder meer de eisen opgenomen dat beide opleidingen moesten gaan werken aan een gezamenlijk en herkenbaar design en dat het leerproces van de student een centrale rol moest krijgen. Ondanks de identieke opdracht en ontwerp kaders kozen de projectleiders voor een verschillende aanpak. Bij Verpleegkunde ontstond een systematische werkwijze met heldere en strakke kaders, een planmatige en gestructureerde aanpak en focus op resultaat. Het ontwerpproces bij de opleiding Fysiotherapie kenmerkte zich door interactie en dialoog, een duidelijk accent op de relationele ontwerpbenadering. In het hoofdstuk worden beide aanpakken beschreven en wordt uitgebreid ingegaan op de consequenties ervan voor het ontwerp- en het implementatieproces van de nieuwe onderwijsprogramma's.

Leerteams als motor van de kennispomp

In dit hoofdstuk, met een prikkelende titel, vind je een beschrijving van een ontwerpaanpak voor het versterken van de kennispositie van treinbeveiligers van ProRail. Door middel van een kort onderzoek naar het vakmanschap van de experts op de afdeling Treinbeveiligingssystemen is een beeld ontstaan van het vak, en van goed werkende manieren om kennis op dit domein te verwerven. De ontwerpers hebben gekozen voor een aanpak met focus en ruimte voor onbekende factoren in de toekomst. Een buitenkans die zich voordeed was de instroom van nieuwe medewerkers. In leerteams van nieuwe medewerkers, die binnenkomen met een grote leerbehoefte, is gezocht naar activiteiten die nieuwe medewerkers initiëren en die tevens ten goede komen aan de ervaren collega's. Principes die we in dit verhaal ook lezen: 'Begin daar waar energie zit'. 'Werk vanuit vragen die medewerkers bezighouden'. 'Maak verbinding tussen mensen op basis van nieuwsgierigheid en passie voor het werk'.

■ En nog veel meer....

Het Ontwerpboek biedt, naast de boven beschreven vier voorbeelden, nog veel meer interessante ontwerppraktijken. Een kleine greep: 'Van leertraject tot community of practice', 'Lerend leiden', 'Vakmanschap op de werkvloer', 'Lerend vernieuwen van de examinering'.

Het Ontwerpboek is een boek boordevol inspiratie, praktijkvoorbeelden en reflecties voor (aankomend) ontwerpers van leertrajecten: opleiders in het mbo en hbo, trainers, mentoren, praktijkbegeleiders, onderwijskundigen. Met veel behulpzame schema's en mooie foto's.

Het Ontwerpboek

Leertrajecten ontwerpen voor vakmanschap en vernieuwing

Hoofdredacteur: Mariël Rondeel. Redactie: Erik Deen, Ans Grotendorst en Joseph Kessels. Uitgever: Kessels & Smit Publishers, 2012, 263 pag. ISBN 978-94-91552-00-7

Noot

- <http://nvo2leren.wordpress.com/2012/10/02/het-ontwerpboek-leertrajecten-ontwerpen-voor-vakmanschap-en-vernieuwing>

* **Ans Grotendorst** is redacteur van *Onderwijs en gezondheidszorg*, partner van Kessels & Smit en ondernemer van Maliebaan45. www.kessels-smit.com en www.maliebaan45.com. Twitter: @angarant