

# **Codesign als adviesstrategie bij curriculumontwikkeling:**

## **Fasen, hoofdvragen, belangrijkste activiteiten, beoogde resultaten en succesfactoren**

Ineke van den Berg, Magda Ritzen & Albert Pilot  
Universiteit Utrecht

### **Inleiding**

In dit document wordt een adviesstrategie gepresenteerd die bruikbaar is bij curriculumontwikkeling. Deze strategie wordt beschreven in 'Codesign als adviesstrategie bij curriculumontwikkeling, een casestudie van een onderwijsinnovatieproces' (Van den Berg, Ritzen & Pilot, in druk). In dit artikel wordt een procesgerichte aanpak van curriculumontwikkeling in het hoger onderwijs gepresenteerd, die uitgaat van *codesign*. Daarbij is gebruik gemaakt van de kritische succesfactoren voor het slagen van onderwijsvernieuwing van Fullan (2007), het IAC-model van Havelock & Huberman (1977), een reviewstudie over voorwaarden voor onderwijsvernieuwing (Waslander, 2007) en inzichten uit recent onderzoek naar codesign in onderwijsinnovatieprocessen en organisatieontwikkeling (Mckenney e.a., 2006; Albinsson e.a., 2008). Aan de hand van een casus bij de opleiding Psychologie (Universiteit Utrecht) maakten we de balans op van deze adviesstrategie. Hoewel de strategie uitvoerbaar en effectief bleek om richting te geven aan het curriculumvernieuwingstraject bij Psychologie, was op een aantal punten aanscherping nodig.

### **Toelichting bij de strategie**

De adviseur moet ervoor zorgen dat de werkzaamheden zo gepland worden dat ze op een natuurlijke wijze passen in deze cyclus van ontwerpen en kennisontwikkeling, en dat de communicatie tussen de betrokkenen georganiseerd wordt op een manier die functioneel is voor dit proces en de uiteindelijke opbrengsten.

### **Richtlijnen**

Uit voornoemde literatuurstudie destilleren we de volgende richtlijnen voor een adviesstrategie bij curriculumvernieuwing:

1. De adviseur zet in op het versterken van eigenaarschap en betrokkenheid van degenen die de vernieuwing moeten gaan vormgeven.
2. De adviseur organiseert het proces zo dat betrokkenen de behoefte ontwikkelen om zelf en met elkaar te willen leren.
3. De adviseur stelt procesgerichte alternatieven tegenover 'top – down' management .
4. De adviseur organiseert het innovatieproces conform de ontwerpcyclus: Analyseren, Ontwerpen, Ontwikkelen, Implementeren en Evalueren.
5. De adviseur ziet erop toe dat stakeholders en eindgebruikers van meet af meedoen in het ontwerpproces, om de kans op een goed en duurzaam ontwerp te vergroten.

Het adviestraject bij curriculumvernieuwing kent vier fases, per fase worden de hoofdvragen en de belangrijkste activiteiten van de adviseur beschreven. Adviseurs werken in codesign nauw samen met anderen. In de beschreven strategie wordt gesproken over 'betrokkenen' en 'gremia'. Onder 'betrokkenen' verstaan wij: de opdrachtgevers, meestal het managementteam (MT) en het projectteam (PT), de laatste als groep die de opdracht heeft gekregen om de uitvoering ter hand te nemen. Onder

'diverse' en 'andere' gremia verstaan wij: de hoogleraren, docenten en studenten. Welke geledingen aangesproken worden verschilt per fase en hoofdvraag. Het is dus niet de bedoeling om iedereen steeds tegelijkertijd aan tafel te hebben, maar om alle betrokkenen op de juiste momenten te betrekken.

## **De adviesstrategie**

### **Probleemverkenning**

1. Verkennen van het probleem (de vraag) met zoveel mogelijk betrokkenen

#### *Hoofdvragen*

- Wat is het probleem?
- Welke ontwikkelingen hebben geleid tot het formuleren van het probleem?
- Op welke schaal speelt het probleem en hoe complex is het?
- Hoe verhouden de verschillende betrokkenen, zoals managementteam (MT) en projectteam (PT), onderwijscoördinatoren, hoogleraren, docenten en studenten) zich tot het probleem?
- Wat zijn hun opvattingen over onderwijs, onderwijsvernieuwing en studenten?
- Welke oplossingsrichtingen zijn mogelijk gegeven de globale randvoorwaarden?

#### *Activiteiten*

- Interviewen van vertegenwoordigers van MT en PT: ervaren zij een probleem en zo ja, hoe? Focus tevens op hun ideeën over 'goed' onderwijs en op de motiverende aspecten in het werk ('appreciative inquiry').
- Presenteren van resultaten aan direct betrokkenen.
- Faciliteren bijeenkomst met betrokkenen en de diverse gremia (onderwijscoördinatoren, hoogleraren, docenten en studenten) waarin beelden over 'goed onderwijs' en de haalbaarheid daarvan worden besproken.
- Formuleren wensen over vernieuwd onderwijs ('storytelling').
- Typeren van probleem op basis van gesprekken, concept-probleemverkenning, literatuur en ervaringen in soortgelijke projecten.
- Faciliteren bespreking probleemverkenning met betrokkenen (PT en MT).
- Bewerkstelligen van brede overeenstemming met alle gremia over typering van probleem en oplossingsrichting.

#### *Resultaten*

- Overeenstemming over wat 'goed onderwijs' is, vastgelegd in verhalen over vernieuwd onderwijs.
- 'Definitieve' versie probleemverkenning en oplossingsrichting én wijze van totstandkoming.

1. Zicht krijgen op de organisatie:

#### *Hoofdvragen*

- Wie wordt (of worden) op het terrein van onderwijs gezien als autoriteit en hoe houdt die persoon (personen) zich tot de formele organisatie?
- Wat is typerend voor de organisatiecultuur?

#### *Activiteiten*

- In kaart brengen van invloed (macht, gezag).
- Nader analyseren van eerder gehouden interviews, eventueel aanvullende interviews houden.

- Faciliteren bespreking van bijgestelde versie probleemverkenning met geïnterviewden uit PT en MT.
- Terugkoppeling van indruk van adviseur over organisatiecultuur en betrokkenheid aan PT

#### *Resultaten*

- Adviseur heeft een duidelijk beeld van organisatie, onderlinge verhoudingen, gezaghebbende personen

## **2. Bepaling van het einddoel**

### 1. Bepalen van gezamenlijk einddoel op basis van de gekozen oplossingsrichting

#### *Hoofdvragen*

- Waar wil de opleiding naar toe?
- Hoe zou een (her-)ontwerp van de opleiding er in grote lijnen uit kunnen zien?

#### *Activiteiten*

- Opstellen van mogelijke scenario's: hoe ziet het nieuwe onderwijs eruit.
- Formuleren van eerste contouren voor (her-)ontwerp onderwijs.
- Toetsen van contouren aan eerdere door MT en andere onderwijsgremia geëxpliciteerde onderwijsuitgangspunten.
- Overleg in de diverse gremia over voorkeurscenario en oplossingsrichting.
- *Samenvatten van besprekingen in een einddoel en indicatie van inzet.*
- Bespreking contouren van het onderwijsontwerp en formuleren van verbeterwensen.
- Aangeven wat nodig is om het ontwerp te realiseren.

#### *Resultaten*

- Overeenstemming over het einddoel.
- Direct betrokkenen hebben een globale indruk van de benodigde inzet op korte en lange termijn.

### 2. Criteria opstellen voor realisatie van ontwerp en het einddoel

#### *Hoofdvragen*

- Welke eisen worden gesteld aan het onderwijsontwerp en welke aan het vernieuwde curriculum?
- Hoe verhouden die eisen zich tot de geïnventariseerde verbeterwensen en onderwijsuitgangspunten?

#### *Activiteiten*

- Leveren van input voor bespreking van criteria die kunnen worden geformuleerd met betrekking tot de gewenste resultaten van de onderwijsvernieuwing.
- Expliciteren van gewenste resultaten in termen van criteria.
- Omschrijving van manier waarop betrokkenen daar op korte en lange termijn een bijdrage aan kunnen leveren.

#### *Resultaten*

- Overeenstemming over de kwaliteitscriteria waaraan het nieuwe onderwijs moet voldoen.
- Overeenstemming over de aanpak en wijze van totstandkoming.

### **3. Probleemuitwerking**

#### 1. Van probleem naar globaal onderwijsontwerp

##### *Hoofdvragen*

- Hoe te komen tot een realistisch, breed geaccordeerd en consistent uitgewerkt onderwijsontwerp?
- Voldoet het onderwijsontwerp aan de criteria?

##### *Activiteiten*

- Aanleveren van 'wetenschappelijk bewijs', dat een functie kan vervullen bij het vormgeven van de inhoud en proces van de onderwijsvernieuwing.
- Opstellen eerste onderwijsontwerp (op basis van de verkregen informatie in de probleemverkenning- en doelbepalingsfase).
- Bespreken van verbetervoorstellen met het MT.
- Toetsen van haalbaarheid en wenselijkheid door de hoofdlijnen van het ontwerp met betrokkenen te vergelijken met het bestaande onderwijs (cursussen en onderwijsfases): wat zijn de consequenties van deze uitwerking, hoe ziet het vernieuwde onderwijs eruit, is het haalbaar en wenselijk?

##### *Resultaten*

- Globaal onderwijsontwerp: concept

#### 2. Van globaal naar specifiek en omgekeerd

##### *Hoofdvraag*

- Kan worden voldaan aan de voorwaarden voor de realisatie van de verbeteringen?

##### *Activiteiten*

- Herhalen van de hierboven genoemde stappen (en eventueel eerdere fases!) tot er een ontwerp ligt (inclusief hoofdlijnen voor de uitwerking) waar (de meeste) betrokkenen in de volle breedte (docenten, studenten) zich in kunnen vinden.
- Bewaken van de coherentie, niet alleen binnen een bepaalde cursus maar ook in de onderwijsfases en over het hele curriculum heen.
- Verbetervoorstellen aanleveren.
- In geval van fricties: stappen terug doen en bijstellen.

##### *Resultaten*

- Globaal onderwijsontwerp: 'definitief' en coherent.
- Eerste aanzet voor een plan van aanpak.

### **4. Evaluatie**

#### 1. Hoe wordt het vernieuwde curriculum geëvalueerd?

##### *Hoofdvraag*

- Welke kwaliteitscriteria worden gehanteerd bij de evaluatie van het vernieuwde curriculum?
- Hoe wordt de evaluatie van het vernieuwde curriculum vormgegeven en ingebed?

##### *Activiteiten*

- Op basis van eerdere input en wetenschappelijke literatuur leveren van een voorzet voor kwaliteitscriteria.

- Bekijken van de mogelijkheden voor inbedding van de evaluatie in het heersende systeem van kwaliteitsborging in de opleiding.

#### Resultaat

- Globaal plan van aanpak voor de evaluatie van het vernieuwde curriculum.

#### Referenties

Albinsson, L., Forsgren, O., & Lind M, (2008) Towards a Co-design Approach for Open Innovation. Vaxholm, Sweden: Calistoga Springs Research Institute.

Berg, B.A.M. van den, Ritzen, M. & Pilot, A. (2011) *Codesign als adviesstrategie bij curriculumontwikkeling*. Utrecht: Universiteit Utrecht.

Fullan, M. (2007) *The new meaning of educational change*, with S. Stiegelbauer, New York: Teachers College Press.

Havelock, R.G. & Huberman, A. M. (1977) *Solving educational problems*. Paris: UNESCO.

McKenney, S., Nieveen, N. & van den Akker, J. (2006) Design research from a curriculum perspective. In J. Van den Akker, K. Gravemeijer, S. McKenney, & N. Nieveen (Eds), *Educational design research* (173-193). London: Routledge.

Waslander, S. (2007). *Leren over innoveren*. Utrecht: Universiteit Utrecht.