

WAAROM Leren voor verandering?

De beroepspraktijken waarvoor wij opleiden veranderen. Professionals krijgen in hun werk steeds vaker te maken met nieuwe, onverwachte en complexe uitdagingen, mede onder invloed van grote maatschappelijke ontwikkelingen. Dat kan er in iedere beroepscontext anders uitzien. Maar het vraagt in iedere context om een zekere mate van wendbaarheid van professionals. Gelukkig is deze wendbaarheid ontwikkelbaar.

Leren voor verandering is erop gericht om wendbare beroepsprofessionals op te leiden voor een snel veranderlijke, en complexer wordende wereld. Dit betekent zowel reactief leren omgaan met veranderingen als proactief leren bijdragen aan gewenste veranderingen.

HERKENBAAR en nu?

Hoe ontwikkel je (blijvend) goed onderwijs waarin aandacht is voor de ontwikkeling van dat wendbare vermogen?

Leren voor verandering is geen instrumentele onderwijsvernieuwing, maar een beweging die draait om lef en co-creatie. Om als onderwijsprofessionals samen met de buitenwereld visie te (blijven) ontwikkelen op het gewenste toekomstig beroep, gezien externe ontwikkelingen. Om vanuit niet-weten ook zelf wendbaar te worden. Naar een cultuur waarin docent-onderzoekers, professionals, studenten en belanghebbenden samen leren omgaan met onzekerheid, experimenteren en loslaten. Steeds op zoek naar 'wat is hier het goede?'.

Leren voor verandering is dus geen makkelijke, maar wel een noodzakelijke beweging. Het is de sleutel tot toekomstbestendig onderwijs.

De onderwijsvernieuwing voor Leren voor verandering kun je vergelijken met op expeditie gaan om je onderwijs en manier waarop je samenwerkt met elkaar en partners anders vorm te geven. Een expeditie waarin ruimte is om te experimenteren met andere manieren van leren en ontwikkelen. Oftewel: het creëren van andere leer(werk)omgevingen, anders begeleiden en waarderen van leerprocessen en daarmee ook andere manieren van organiseren. Experimenteren is inherent aan fouten (mogen) maken. Dat brengt onzekerheid met zich mee en tegelijkertijd kansen om zélf te leren en ontwikkelen. Met andere woorden: leren voor verandering start bij mensen, niet bij het curriculum.

IN GESPREK over jullie poolexpeditie

Een expeditie is altijd omgeven met onzekerheid; je weet van te voren niet wat je gaat tegenkomen. Belangrijk is om hier met elkaar over in gesprek te gaan. Daarvoor hebben we de expeditiekaart ontwikkeld. Deze kaart is gebaseerd op de expeditie-ervaringen in drie HAN Academies.

Gebruik de expeditiekaart om als onderwijsprofessionals het gesprek aan te gaan over het wat en hoe betreffende de onderwijsvernieuwing voor Leren voor verandering in de eigen context:

- om de motivaties en onzekerheden te verkennen om op expeditie te gaan
- om expeditiemogelijkheden te verkennen en volgende stappen te bepalen
- om het proces waarin jullie zitten te duiden: wat is herkenbaar, waar sta je zelf, waarin herken je jezelf en waarin de ander, hoe gaat het nu, wat missen jullie?
- om gezamenlijk koers te bepalen, gezamenlijk richting te bepalen
- ...

Legenda expeditiekaart

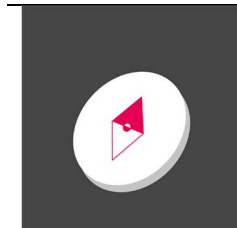
Deze legenda bevat mogelijke betekenissen met hulpvragen. Voel je uitgenodigd om ook zelf betekenissen te geven aan de elementen op de expeditiekaart.



Samen, zo mogelijk over de grenzen van het eigen beroep, ontdekken van (maatschappelijke) ontwikkelingen die van invloed zijn op het beroep waartoe wordt opgeleid. Vervolgens samen duiden van de onderwijsvernieuwingsvraagstukken en vormgeven van verandering.

De afbrekende ijsschots staat voor de onzekerheid die dat met zich meebrengt. Ogenscheinlijk sta je op vaste grond, maar die kan maar zo afbreken en wegdrijven waarbij je samenwerking met anderen moet gaan zoeken. Bijvoorbeeld met andere opleidingen, onderzoekseenheden en externe partners. Eventueel zelfs om beroepen te laten samengaan of nieuwe beroepen te laten ontstaan. Tegelijkertijd zoek je de balans tussen leren voor verandering en het leren van de kern van het beroep. Zonder fundament kan iemand geen professionele identiteit ontwikkelen.

- Wat zijn de ontwikkelingen die van invloed zijn op het beroep waartoe wordt opgeleid?
- Wat betekent dat voor het gevraagde wendbare vermogen van professionals?
- Welke onderwijsvernieuwingsvraagstukken zien we? Waar liggen kansen?
- Wat betekent dat voor de opbouw van wendbaar vermogen in de opleiding?
- Welke wendbaarheid vraagt het van ons?



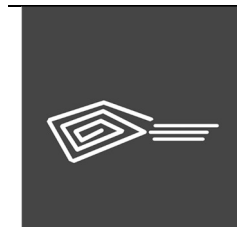
Navigeren terwijl de koers (nog) onzeker is. Die kent niemand precies. Die bepaalt en herijkt je samen. Deze onzekerheid hoort erbij. Er is geen eindpunt. Het kompas richt je niet alleen inhoudelijk, maar zeker ook moreel. Wat is hier het goede?

- Op welke ontwikkelingen willen we reageren? Hoe staan we daar tegenover?
- Welke gewenste verandering willen we mee aanjagen?
- Op basis waarvan en met wie willen we de koers bepalen?
- Waarvan nemen we afscheid?



Met onderzoekend vermogen verder kijken dan je neus lang is.

- Welke perspectieven, (onbewuste) aannames, onzekerheden, e.d. vragen welke aandacht? Zo, dat we de complexiteit accepteren.
- Welke samenwerking(en) zijn nodig, met welke wederkerigheid? En hoe geven we die vorm? En praktisch: hoe creëren we synchrone tijd met elkaar?
- Hoe verbinden we verschillende kennisbronnen en -soorten om kennis te ontwikkelen die recht doet aan de context en betekenis heeft voor ons ieder?
- Doen we nog de goede dingen of moeten we bijsturen?



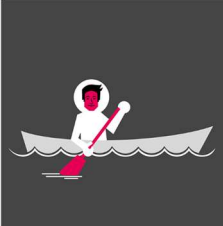
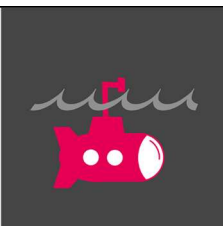
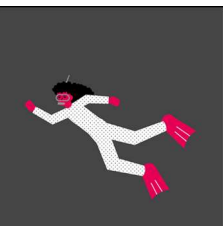
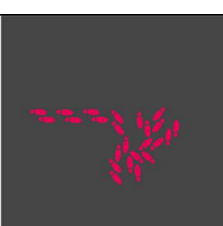
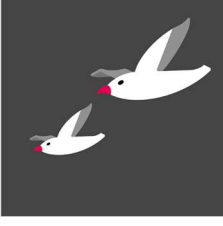
Stromingen en draaikolkjes trotseren. De context verandert en is soms onvoorspelbaar.

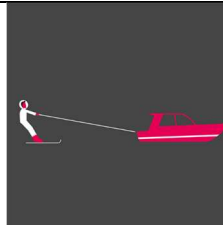
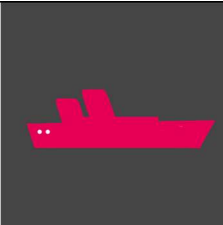
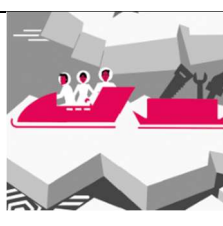
- Welke stromingen zijn er?
- Hoe blijven we alert?



Even terug naar een veilige basis om op te laden, te reflecteren, steun te zoeken bij elkaar, verhalen te delen, intervisie te hebben.

- Hoe behouden we (ik) veerkracht?

	Het open water opzoeken in een roeiboot ter verkenning. Met risico's zoals stromingen, ijsbergen onder water en haaien. • Welk lef toon ik (we)? • Welke angsten zijn reëel? • Hoe kan ik risico's verkleinen? • Waar sta ik in het geheel?		De een zit al in de boot terwijl de ander nog twijfelt of je steun nodig heeft. Door de reikende hand, kun je samen gaan. • Welke rollen/types hebben we nodig? • Hoe werken we samen? • Welke steun vraag ik?
	Symbool voor wat relevant is, maar niet zo zichtbaar: belangen, waarden, normen, overtuigingen, drijfveren, passies, weerstanden, identiteiten, etc. • Wat bevindt zich (nog) in de onderstroom? • Wat veroorzaakt onze schuring? • Waarin vinden we elkaar? • Hoe blijven we lerend?		Een stukje onder water kijken, op zoek naar wat relevant is, maar nog niet zo zichtbaar. (de ijsberg onder water) • Hoe krijgen we (ik) zicht op de onderstroom? Hoe diep moeten en willen we daarvoor gaan? • Hoe werken we (ik) aan vertrouwen en openheid die daarvoor nodig zijn?
	Samen onder water, de diepte in, om perspectieven te doorgronden en samen te ontdekken wat boven water onzichtbaar blijft. • Hoe krijgen we zicht op de onderstroom? • Hoe brengen we deze boven water?		Alleen de diepte in en de stilte ervaren. Zelfonderzoek. Dat kan heel kwetsbaar zijn. Haal op tijd adem! • Hoe zie ik mijn rol? • Wat speelt er in mij? Hoe maak ik dat zichtbaar? • Hoe zorg ik dat ik niet (in mezelf) verdrink?
	Sporen zoeken van anderen die je al zijn voorgegaan. Of experimenteren zonder te weten of het ergens toe leidt, omdat nog niemand daar gekeken heeft. • Durven we (ik) te zoeken naar nieuwe wegen?		Op tijd in je basisbehoeften voorzien. • Wat hebben we (ik) nodig om ervoor te gaan? • Wat geeft mij energie? • Wat heb ik nodig om te kunnen leren en ontwikkelen?
	Uitzoomen en erboven gaan hangen: vogelperspectief, helicopterview. • Tot welke hoogtes zoomen we (ik) uit? • Hoe geven we betekenis aan wat we dan zien?		Een vreemde vogel tegenkomen. • Hoe anticiperen we (ik) op iets onverwachts? • Staan we (ik) voldoende open voor onverwachte kansen en/of alternatieve mogelijkheden?

	Als Vikingen op een Vikingschip: navigeren door samen verhaal te maken. • Wat is ons gezamenlijk verhaal? • Hoe zorgen we dat het echt gezamenlijk is?		In een zeilboot laveren. Tegen de wind in toch vooruit weten te komen. • Welke strategie kiezen we (ik) om vooruit te komen ondanks tegenwind?
	Plezier beleven aan het varen met een speedboot of zelfs waterskiën. Vertrouwen blijven voelen, ook wanneer er het heel snel gaat. • Hoe maken wij (ik) plezier op de golven?		Omgaan met logge organisaties, teams en andere systemen. • Wie zijn sleutelspelers in het krachtenveld? • Is er een win-win mogelijkheid?
	Jezelf kenbaar maken om bij te dragen. • Welke expertises en kennissoorten zijn nodig? • Wat breng ik in? • Hoe werken we (ik) inter- of transdisciplinair samen?		Losse ijsschotsen tot een nieuw 'platform' smeden. • Hoe smeden we ijsschotsen aaneen? • Welke obstakels hebben ze onder water? • Hoe overwinnen we die?
	Rekening houden met stromingen op verschillende diepten. • Hoe laten we niveaus en lagen elkaar versterken? Denk aan operationeel, tactisch en strategisch in organisaties, en aan micro, meso en macro.		Help, een haai! Dat kan angstig zijn. De grootte van het gevaar is niet direct duidelijk dus je moet gecalculeerd risico's nemen. • Hoe gaan we (ik) om met gevaar? • Hoe steunen we elkaar? Hoe organiseren we dat?
	Tools en werkwijzen gebruiken tijdens de expeditie, en/of hulptroepen inroepen. • Welke expertise en gereedschappen hebben we nodig? • Wat is er beschikbaar? • Wat willen we zelf ontwikkelen? • Wie kan ons helpen?		

Download de expeditiekaart **Leren voor verandering** op <https://www.han.nl/onderzoek/lectoraten/lectorat-responsief-beroepsonderwijs/onze-kennis/>. Hier staan ook andere **hulpmiddelen**, zoals:

de **gesprekskaart** om er samen achter te komen wat het belang is van wendbaarheid (adaptieve expertise) in het specifieke beroep. En waar je zelf staat in de ontwikkeling van je wendbaarheid. Ook te gebruiken met studenten; en
de **handreiking** voor het maken van ontwerp- en inrichtingskeuzes voor leer-werkomgevingen, zo dat de ontwikkeling van wendbaarheid (adaptieve expertise) wordt gestimuleerd.

Colofon

De expeditiekaart met toelichting is een uitgave van het HAN project Leren voor verandering, juni 2026. Met subsidie van de HAN hebben drie Academies (AE, APS en AFMR) en SD OOK gewerkt aan het integreren van leren voor verandering in opleidingscurricula. Onder leiding van het Lectoraat Responsief Beroepsonderwijs zijn telkens ervaringen gedeeld en is samen geleerd en kennis ontwikkeld. We hebben in het project samengewerkt met Lotte Bus, Erik Heijmans, Diede Hoenderboom, Miriam Jager, Anne de Jager, Ria van Kersbergen, Anne Khaled en Harry Stokhof.
Redactie: Aimée Hoeve, Wietske Kuijer-Siebelink, Wenne Bergman en Tanja Tankink.