

# Scenario's ontwikkelen over de toekomst van het onderwijs

*Aandachtspunten bij het inzetten van de scenariomethode in de lerarenopleiding<sup>1</sup>*

Ruth Wouters

Stijn Dhert

Kerlijne Chanterie

Karliën Hermans

Bert Smits

## Inleiding

Stel dat een kind dat vandaag geboren wordt, over een kleine twintig jaar beslist om leraar te worden: hoe ziet die lerarenopleiding er dan uit in 2030? En welke ontwikkelingen en tendensen hebben de toekomstige samenleving vormgegeven waarin en waarvoor deze lerarenopleiding wordt georganiseerd? Deze appellerende vragen waren het uitgangspunt van het kernproject 'Lerarenopleiding in 2030' van het expertisenetwerk School of Education van de Associatie K.U.Leuven. Projectmedewerkers uit vier Vlaamse lerarenopleidingen (Groep T – Leuven Education College, KHLeuven, KHLimburg en Katho-Reno) ontwikkelden op basis van 'de scenariomethode' vier mogelijke scenario's voor de Vlaamse lerarenopleiding van de toekomst, gebaseerd op lokale en globale trends die vandaag zichtbaar zijn en waarvan verwacht kan worden dat ze een impact hebben op morgen. Vier toekomstverhalen over een imaginaire student anno 2030 kregen zo vorm. Andere doelstellingen van het project waren het formuleren van beleidsadviezen

en het opstellen van een handleiding aangepast aan de Vlaamse context voor lerarenopleiders en andere onderwijsbetrokkenen. In deze handleiding 'Hier, nu, daar, dan' wordt een stapsgewijs traject beschreven om met lectoren en studenten scenario's te ontwikkelen. Tot slot onderzochten de deelnemers tijdens de afsluitende toekomstconferentie de scenario's vanuit de vraag: wat vertellen deze toekomstbeelden ons over de manier waarop we vandaag de lerarenopleiding vorm willen geven? De resultaten van deze toekomstconferentie zijn opgenomen in een memorandum met beleidsadviezen. Alle documenten kunnen worden gedownload van de projectwebsite [www.education2030.be](http://www.education2030.be).

Het uitgangspunt voor dit project was de vooronderstelling dat concrete vragen – over een niet al te nabije toekomst – lerarenopleiders bewustmaken van zowel veranderingen binnen de samenleving als van de invloed van deze veranderingen op het onderwijs in het algemeen en de lerarenopleiding in het bijzonder. Inzicht krijgen in deze maatschappelijke veranderingen, rekening

houdend met de vele onzekere factoren die de dynamiek en de richting van de veranderingen beïnvloeden, is een kerntaak voor de lerarenopleidingen, want leraren opleiden betekent per definitie leraren opleiden voor de (onbekende) toekomst.

De methodiek voor scenario-ontwikkeling in onderwijscontexten – zoals die onder andere door Benammar en Snoek (2006) is beschreven – werd ingezet als inspiratiebron voor het projectproces. Daarnaast werden denk-kaders, good practices en aanbevelingen geraadpleegd van verschillende auteurs.

Met dit artikel willen we collega-lerarenopleiders en stafmedewerkers in het onderwijs motiveren om de scenariomethode in te zetten als instrument voor het bevragen van de eigen onderwijs- en ontwikkelpraktijk en voor het ondersteunen van innovatieprocessen. Daarnaast zijn we ervan overtuigd dat de scenariomethode een uitdagende didactische werkvorm is om met de studenten het 'hier en nu' te onderzoeken en het 'dan en daar' te dromen. We bespreken daarom de verschillende fasen van de scenariomethode en we concretiseren deze stappen met bevindingen uit het kernproject.

Voor het ontwikkelen van de scenario's hebben we gebruik gemaakt van verschillende bronnen. Omwille van de leesbaarheid van dit artikel hebben we ervoor gekozen niet systematisch te verwijzen naar de betreffende literatuur. We vermelden enkel de 'kern-documenten'. De volledige literatuurlijst kan worden geraadpleegd via de website.

## Scenario's ontwikkelen

### Begin met een urgent en intrigerend vraagstuk

Onderwijs is gericht op verbetering en vernieuwing en bereidt kinderen, jongeren en volwassenen voor op de toekomst. Het ligt daarom in de aard van het onderwijs zelf dat het onderwijs geconfronteerd wordt met complexe vraagstukken waarvoor nog geen oplossing voorhanden is.

Een 'urgent en intrigerend vraagstuk' vat een complexe situatie in een probleemdefinitie. Mensen zijn gedreven om rond een dergelijk vraagstuk relevante informatie op te sporen en nieuwe bekwaamheden te ontwikkelen. Het vraagstuk nodigt uit om nieuwe kennis te ontwikkelen en toe te passen. Een 'urgente en intrigerende vraag' over de toekomst van het onderwijs nodigt uit tot discussie met de eigen (onderwijs)visie als inzet en is de start van het scenario-ontwikkelen.

Het urgente en intrigerende vraagstuk van dit kernproject was: 'Hoe ziet de lerarenopleiding eruit in 2030?' Deze vraag werkt inspirerend omdat het een aantal andere vraagstukken impliceert: hoe ziet onderwijs er dan uit? Op welke manier heeft de samenleving vorm gekregen? Welke tendensen zullen aan maatschappelijk belang hebben gewonnen?...

Bovendien is 2030 – anders dan bijvoorbeeld 2015 – voldoende veraf om te intrigeren. Heel concreet zullen de baby's, peuters en kleuters van 2011 de generatiestudenten van de lerarenopleiding van 2030 zijn en zullen de kinderen, jongeren en (jong)volwassenen van 2011 in 2030 de lerarenopleiders en beleidsmakers zijn: zo ontmoeten 'hier en nu' en 'daar en dan' elkaar. Daarnaast helpt het verafgelegen perspectief om de gedachteprocessen van deelnemers los te maken van het huidige moment en faciliteert het op deze manier het 'outside the box'-denken. Wanneer een groep het antwoord op de vraag belangrijk acht en de druk ervaart om een oplossing te zoeken, bevordert dit bovendien sterk de motivatie.

Andere intrigerende toekomstvraagstukken zouden kunnen zijn: wat zit er in het curriculum van het basisonderwijs anno 2025? Hoe ziet een klas, een school er in 2030 uit? Welke taken neemt een leerkracht in 2020 op? Zijn er nog schooldirecteurs in 2030?...

### Exploreren om te motiveren

Om tot een antwoord te komen op een 'urgent en intrigerend vraagstuk' is het cruciaal om de deelnemers te motiveren om 'outside

the box' te denken en om hen eigenaar te maken van het vraagstuk. *Motiveren betekent letterlijk 'to be moved' om iets te ondernemen. Een persoon die empathie, inspiratie en energie aan de dag legt in zijn acties, wordt als gemotiveerd beschouwd.* Daarom is een belangrijke voorwaarde voor het succesvol doorlopen van de verschillende stappen van de scenariomethode het creëren van betrokkenheid rond een gedeeld vraagstuk, waardoor deelnemers aangezet worden om nieuwe ideeën en vaardigheden te ontplooiën (Smits e.a., 2011). Deze betrokkenheid wordt als startpunt genomen om naar de toekomst te kijken.

Diverse technieken en methodieken kunnen gebruikt worden om dit proces te ondersteunen. Bij de opstart van een scenario-ontwikkelingstraject kunnen de deelnemers bijvoorbeeld bevraagd worden over hun wereldbeeld voor de toekomst. Aan de hand van 'teasers' (filmfragmenten, interessante krantenknipsels, merkwaardige foto's of alledaagse voorwerpen) initieert een gespreksleider discussies over vragen als: wat betekent 'mobiliteit' in 2030 en hoe ziet die eruit? Welke politieke partijen zijn er? Welke gezinsvormen bestaan er? Wat merken we van de opwarming van de aarde? Hoe zien de mondiale machtsverhoudingen eruit?... Deelnemers worden tijdens de opdrachten aangespoord om in hun omgeving op zoek te gaan naar sporen van mogelijke trends of toekomstige ontwikkelingen en sporen van 'tegentrends' of tegenbewegingen. Op deze manier worden deelnemers aangezet om deel uit te maken van een proces van collectief leren. In het kernproject 'Lerarenopleiding in 2030' werden enkele van deze technieken uitgetoetst en in de vorm van werkfiches opgenomen in de handleiding.

Een andere methode tot exploratie is om een dag toekomstsporen te exploreren. In het kernproject zorgde zo'n exploratiedag voor een motiverende start. Participanten van de vier betrokken lerarenopleidingen werden, op het dak van het nieuwe museum M in Leuven, verwelkomd met een korte presentatie over het project 'Lerarenopleiding in 2030' en daarna aangespoord om de omgeving, de architecturale ruimte en de museumcollec-

tie nauwkeurig te observeren en er aanknopingspunten uit te distilleren voor mogelijke toekomsttrends. De aanwezigen kregen een bepaalde 'bril' om naar de wereld te kijken (notitieblokjes, schetsboeken, fototoestellen, videocamera's of dictafoons) op zoek naar toekomstige trends die nu al zichtbaar, beschrijfbaar, fotografeerbaar, registreerbaar, hoorbaar zijn. Deze exploratiedag resulteerde in een eerste beeldvorming over het leven en onderwijs in 2030 en kreeg concreet gestalte in een set van maatschappelijke trends, tegentrends, zekerheden en onzekerheden voor de toekomst. In een latere fase werden deze toekomstsporen gebruikt om de scenario's verder te ontwikkelen. Bovendien waren de aangesproken nieuwsgierigheid, verwondering en het 'toekomstbewustzijn' een voorwaarde om een volgende stap in de scenario-ontwikkeling te nemen. Het werd door deze oefeningen ook duidelijk welke deelnemers zich verder intensief wilden engageren voor het kernproject. Zo ontstond in elke partneropleiding een scenariowerkgroep met lerarenopleiders, beleidsverantwoordelijken en externen.

### Inventariseren en analyseren van ontwikkelingen

Een volgende fase van de scenariomethode is het analyseren van de verzamelde 'toekomstsporen'. Welke trends, tegentrends, onzekerheden en mogelijke ontwikkelingen zijn relevant om het vraagstuk te beantwoorden? Welke ontwikkelingen in onze omgeving dreigen in de (verre) toekomst voor onzekerheid en turbulentie te zorgen? Sommige trends en uitdagingen zijn goed te voorspellen. Andere ontwikkelingen kunnen veel minder goed (of zelfs helemaal niet) ingeschat worden. In deze fase ligt de focus zowel op het inventariseren van belangrijke en relevante ontwikkelingen in de samenleving en het onderwijs als op het analyseren van deze ontwikkelingen. Bij het ontwerpen van scenario's is het namelijk van belang om rekening te houden met *zekerheden*: aspecten waarvan deelnemers overtuigd zijn dat die zich in de toekomst verder zullen manifesteren, zoals een steeds verdergaande technologisering en globalisering, de klimaatverandering, demografische

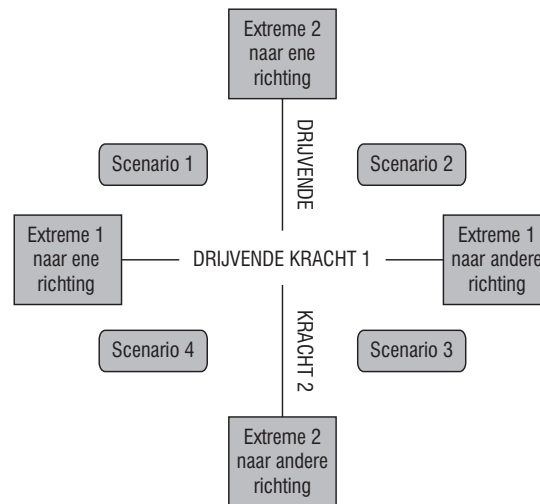
evoluties (vergrijzing van de westerse bevolking en nieuwe migratiegolven), een stijgende informatievloed of kennisexplosie, de verdere groei van Aziatische grootmachten,... Daarnaast is het belangrijk om *onzekerheden* te onderzoeken: sociale en maatschappelijke trends die zich in de toekomst misschien verder ontwikkelen, maar misschien ook niet, zoals flexibilisering van het onderwijs, individualisering, verarming van het Westen, verrechtsing van de samenleving,...

Of een bepaalde trend zeker dan wel onzeker is, is vaak een dilemma. Daardoor blijft het ook voorwerp van discussie. Bovendien is het onmogelijk om lineaire patronen voor de toekomst uit te tekenen; zo kunnen nieuwe trends die nu nauwelijks zichtbaar zijn, in de toekomst heel erg belangrijk worden.<sup>2</sup>

De uiteindelijke selectie van trends moet breed verantwoord kunnen worden, via argumenten uit (wetenschappelijke en andere) artikels, onlinebronnen, recente televisie-reportages en gesprekken met experts om op die manier te komen tot een selectie van zowel verantwoordbare trends als van onzekerheden of onvoorspelbare ontwikkelingen (Gosselin & Tindemans, 2010). Zowel de variëteit van bronnen als de kwaliteit van informatie is hierbij van belang. 'Sciencefictionbeschrijvingen' moeten in ieder geval vermeden worden. Teletijdmachines, zwevende autosnelwegen en 'decontextualiserende' mensen zullen ook in 2030 (nog?) niet bestaan. Het gaat om een inventarisatie van realistische en onderbouwde toekomstideeën.

### Onafhankelijke assen definiëren

Op basis van de trends en onzekerheden uit de analysefase worden twee assen geselecteerd. Deze assen beschrijven twee verschillende drijvende krachten of maatschappelijke tendensen waarover een grote onzekerheid bestaat en waarvan de impact op het thema wellicht groot zal zijn. Het uitzetten van deze assen leidt tot vier velden. Elk veld zal uiteindelijk aan de hand van de kenmerken van de twee uitersten van het continuüm beschreven worden in een scenario.



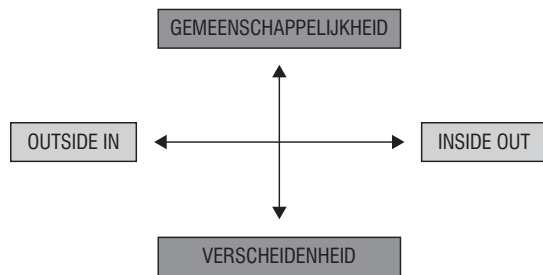
**Figuur 1.** Scenariosjabloon (Bennamar e.a., 2006).

Belangrijke voorwaarden bij de definitieve selectie van deze drijvende krachten zijn onderlinge onafhankelijkheid en waardenneutraliteit.

Een vierveldentabel opstellen met vier trends die onvoldoende van elkaar verschillen, zal in een verdere fase ook scenario's opleveren die sterk op elkaar gelijk zijn. Een trend die een positief of negatief waardeoordeel bevat, zal onmiddellijk enthousiasme of weerstand opwekken voor een bepaald scenario. De vier scenario's moeten daarom alle vier even waardevol of 'waarden-loos' zijn. Het selecteren van assen is dan ook een cruciale stap in het ontwikkelen van een scenario: door het selecteren van de twee voornaamste onzekerheden reduceren de ontwikkelaars de complexiteit van het proces en kiezen ze twee duidelijke invalshoeken voor een scenario.

In het voorbeeld van het kernproject diende elke as een belangrijke drijfveer voor te stellen die een hoge impact heeft op het onderwijs en de lerarenopleidingen en waarover de voorspellingen zeer onzeker zijn. De scenariowerkgroepen kregen een lijst met alle geïnventariseerde trends en onzekerheden. Daaruit filterden zij een aantal mogelijke assen (bijvoorbeeld 'inclusief-exclusief', 'leerkrachtgestuurd-leerlinggestuurd', 'privaat-

publiek', 'procesgericht-productgericht'). Deze selectie van assen werd voorgelegd aan een resonantiegroep van externe vertegenwoordigers uit het onderwijs en het brede maatschappelijke veld. Deze resonantiegroep selecteerde uiteindelijk aan de ene kant de as 'gemeenschappelijkheid versus verscheidenheid' en aan de andere kant de as 'inside out versus outside in'. Dat leverde de vierveldentabel op zoals weergegeven in figuur 2.



**Figuur 2.** Vierveldentabel van het project 'Lerarenopleiding in 2030'.

Om de verschillende scenariowerkgroepen voldoende houvast te bieden bij het uitwerken van het eigen kwadrant, is het noodzakelijk om elk uiteinde van elk continuüm eenduidig te definiëren. Binnen het project 'Lerarenopleiding in 2030' definieerden we elke 'extreme kracht' als volgt:

- *Gemeenschappelijkheid.* De manier waarop de lerarenopleidingen vorm krijgen en de wijze waarop deze ingericht worden, zijn overal in grote mate dezelfde. Er bestaat een grote mate van gemeenschappelijke basis. De activiteiten en het aanbod binnen de lerarenopleidingen zijn erg vergelijkbaar. Opleidingen convergeren.
- *Verscheidenheid.* De manier waarop de lerarenopleidingen vorm krijgen en de wijze waarop deze ingericht worden, verschillen van lerarenopleiding tot lerarenopleiding. De activiteiten en het aanbod verschillen sterk van elkaar. Opleidingen divergeren.
- *Outside-in.* De noden van de maatschappij wegen door in het bepalen van de opleidingsmogelijkheden van studenten. De ontwikkeling van het individu wordt bepaald vanuit de buitenwereld. Onderwijs

wordt gezien als een middel, een manier om te socialiseren.

- *Inside-out.* De emancipatie van het individu staat centraal. Het individu is een startpunt voor de brede ontwikkeling. Het onderwijs heeft als doel te leren en zich te ontwikkelen rond die interesses en persoonlijke drijfveren waarin het individu zich wil bekwamen.

De as 'gemeenschappelijkheid-verscheidenheid' richt zich dus op de manier waarop de lerarenopleidingen vorm krijgen. Bij de andere as handelt 'outside-in' over het idee dat de ontwikkelingen van het individu bepaald worden vanuit de buitenwereld, terwijl de term 'inside-out' verwijst naar een samenleving waarin de emancipatie van het individu centraal staat.

### Scenarioverhalen schrijven dwingt tot visies expliciteren

Aan de hand van een goed gekozen assenstelsel krijgt de inhoud van de scenario's verder vorm. De scenario's zijn alle vier even plausibel. De waarde van dit scenario-ontwerpen ligt in het ontwikkelen van inzichten in mogelijke evoluties, rekening houdend met de grote onzekerheid over de toekomst, de complexiteit en de toenemende veranderingen. De deelnemers schatten de mogelijke gevolgen in van beslissingen die vandaag en later genomen worden. De deelnemers aan het proces worden daartoe in vier groepen verdeeld. Elke groep krijgt een kwadrant toegewezen waarbinnen een scenario ontworpen moet worden. Dat heeft als voordeel dat iedere groep zich kan focussen op een 'specifieke' toekomst. In deze werkgroepen worden de vier scenario's uitgewerkt tot narratieve verhalen die een bepaalde toekomst tot leven brengen, als een soort van filmscenario's, met verhalen, gebeurtenissen, hoofdrolspelers en een plot die een wereld verbeelden en aannemelijk maken. De deelnemers worden als het ware gedwongen om binnen voorafbepaalde contouren creatief en innovatief te zijn. Op deze manier wordt het mogelijk om eigen denkkaders los te laten en nieuwe perspectieven in te nemen, en dus

ook de realiteit met andere ogen te zien. De deelnemers expliciteren in deze stap hun eigen en nieuwe (samen opgebouwde) visies.

Interactie is onontbeerlijk: ervaringen uitwisselen, dialoog, reflectie en samenwerking staan centraal. Hieruit ontstaat expliciete kennis die door de deelnemers via het ontwerpen van een aannemelijk scenario impliciet gemaakt zal worden. Het zelf moeten doordenken van de onderliggende trends en onzekerheden en de gedwongen perspectiefwisseling bij het uitwerken van scenario's vergroten de betrokkenheid en het eigenaarschap en dragen daarmee bij aan de diepte van de reflectie. Daarom is het van belang dat de deelnemers zelf betrokken zijn bij het maken van toekomstscenario's en niet slechts geconfronteerd worden met kant-en-klare scenariobeschrijvingen (Benammar & Snoek, 2006).

### Scenario's als verhalen

Een kortverhaal, een prentenboek, blogberichten, een fotopresentatie, een stripverhaal, een krant,... er zijn vele manieren om een toekomstverhaal te vertellen. Een sprekende titel, dialogen, gedetailleerde, soms bevreedende contextbeschrijvingen, een paar personages en gebeurtenissen maken deel uit van het scenarioverhaal: dat maakt een mogelijke wereld aannemelijk. Het scenario uitschrijven alsof we vijf, tien, twintig jaar later leven, helpt daarbij. In het scenario blik je daarenboven terug op hoe de dingen zijn gelopen. Deze reconstructieoefening wordt *'back-casting'* genoemd: vanuit een mogelijke gebeurtenis of eindontwikkeling in de toekomst wordt de periode van 'daar en dan' tot 'nu en hier' teruggedacht en wordt er gezocht naar argumenten, bronnen en aanwijzingen die deze toekomst aannemelijk maken.

Om de verhalen die ontwikkeld zouden worden op elkaar af te stemmen, werd ervoor gekozen om elke scenariowerkgroep van het kernproject aan de slag te laten gaan met hetzelfde hoofdpersonage: Sam (zelf te bepalen: man of vrouw), een student(e) van

de lerarenopleiding anno 2030. In de scenarioverhalen 'wandelt' Sam door zijn/haar omgeving; hij/zij schrijft zich in voor de lerarenopleiding en zijn/haar stagetraject op basis van zijn/haar eigen motieven (of die van de samenleving); hij/zij volgt opleidingsonderdelen die in 2030 gangbaar zijn; de campus en de omgeving worden beschreven waarin studenten leren, wonen en werken; en Sam dialogueert met zijn/haar medestudenten en docenten. De vier scenario's zijn te consulteren op [www.education2030.be](http://www.education2030.be).

Afhankelijk van de specifieke kenmerken van de kwadranten ontstonden elementen in de verhalen als opgelegde quota voor studierichtingen ("Er moeten 15.000 teamleraars afstuderen in 2030, er mogen maar 1000 studenten maatschappelijk werk starten in 2031."); gedifferentieerde diplomeringstrajecten (een 'balo-leerkracht muzische vorming' of een 'baso-leerkracht gespecialiseerd in groepsleerprocessen'); nieuwe opleidingen ('wetenschappen, optie ruimtmanagement' of 'milieubeheer, optie herwerkingsprocessen'); leraars die flexibel moeten kunnen omgaan met steeds weer nieuwe noden uit de maatschappij ('actualiteitenverslaggeving' bijvoorbeeld); de Body Mass Index die gebruikt wordt als parameter voor de terugbetaling van gezondheidszorg; en Europa dat decretaal de norm bepaalt voor het uitstroomniveau van de lerarenopleidingen. Sam woont in een van de scenario's in de ecologische leef- en leercampus Brabant, waar senioren worden ingezet als personeel: 65- tot 80-jarigen worden verplicht om hun eerder beperkte basisuitkering aan te vullen met credits die ze verwerven door gemeenschapsdienst waarbij zij hun (professionele) vaardigheden inzetten. Ze koken, coachen studenten, bieden logistieke ondersteuning, geven bijlessen, zetten zich in voor verdiepende trajecten, vakkenstages en excursies. Ze onderhouden het ecologisch park of ze bieden masterclasses aan binnen hun expertise. In een ander verhaal krijgt Sam het diploma 'futureproof teacher' nadat hij een aantal jaar in B-Hive studeert. Op zijn eerste lesdag verwelkomt de Europese minister 'Learning & Development' via skype alle studenten, waarna Sam op pad wordt ge-

stuurd om het Europese culturele jaarthema 'Escher/Symmetry' te exploreren en voor de klas te brengen.

De uitspraak van Arie de Geus vat dit schrijven van toekomstscenario's als verhalen mooi samen:

“Scenarios are stories. They are works of art, rather than scientific analyses. The reliability (of the content) is less important than the types of conversations, learning and decisions they spark.” (De Geus, 1997)

In de scenariowerkgroepen was het samen spreken over onderwijs in/voor de toekomst belangrijker dan een consistent en juist eindproduct. Precies omdat in het project verhalen geschreven werden die moesten appelleren, leidde dat tot gesprekken over de verantwoordelijkheid van leraars, over de plaats van een school in de samenleving, over essentiële leraarbekwaamheden en over onderwijs 'dat ertoe doet'.

### Randvoorwaarden voor het ontwikkelen van scenario's

Met het kernproject 'Lerarenopleiding in 2030' werd voor het eerst in Vlaanderen op grotere schaal gewerkt aan het opstellen van toekomstscenario's voor het onderwijs en voor de lerarenopleiding.<sup>3</sup> Dat betekende dat de projectgroep in de loop van het proces soms op grenzen botste en dat er bij momenten moest worden beslist om bemerkingen en valkuilen te noteren voor een volgend scenarioproject. Bij latere toekomstprojecten zou het dan ook goed zijn om van bij het begin met deze randvoorwaarden rekening te houden.

Zo is het belangrijk om van bij de opstart voldoende aandacht te hebben zowel voor de bereidheid van de deelnemers om met een open, respectvolle en onderzoekende houding in het proces te stappen, als voor de tijd die deelnemers kunnen en willen vrijmaken voor het project. Anders bestaat het risico dat het scenarioproces onvoldoende

diepgang kent. Een aantal deelnemers van de projectgroep en/of de scenariogroepen nam door tijdsdruk slechts partieel deel aan het ontwikkelingsproces, waardoor niet alle deelnemers altijd even goed op de hoogte waren van eerder genomen stappen en te bereiken doelstellingen.

Daarnaast is het cruciaal om steeds duidelijk te focussen op het doel. Wat wil je precies bereiken met de deelnemers? Wat willen we precies te weten komen? Wat houdt ons bezig? De keuze en formulering van de assen zijn in dat opzicht een proces waar voldoende aandacht naartoe moet gaan. Het is essentieel dat de twee assen voldoende van elkaar verschillen, maar vooral dat ze helder en duidelijk geformuleerd zijn. Het is belangrijk om voldoende tijd in deze fase te investeren, zodat alle deelnemers samen tot een gedeeld begrip kunnen komen, waardoor het werkproces in verdere fasen vlotter kan verlopen.

Ook is het belangrijk om als begeleider goed voorbereid en met enige ervaring aan dit proces te beginnen. Het begeleiden van gesprekken vergt niet alleen een set van communicatieve vaardigheden maar ook een brede kennisbasis die toelaat om bronnen te plaatsen, argumenten te doorprikken, meningen te confronteren en de einddoelen scherp voor ogen te houden. De uiteindelijke keuze in het kernproject voor de twee assen ('gemeenschappelijkheid versus verscheidenheid' en 'inside out versus outside in') stuitte bij momenten op weerstand in de scenariowerkgroepen. De werkelijkheid, ook de realiteit van een welbepaalde toekomst, is veel complexer, gelaagder en zal zich niet lineair ontvouwen volgens slechts twee drijvende krachten. Dat we dat als begeleider konden verwoorden en tegelijk de focus op het doel houden, was bijvoorbeeld louterend voor de scenariowerkgroepen.

Verder speelt de context een belangrijke rol in de mate waarin deelnemers kunnen loskomen van hun dagelijkse realiteit. Het kiezen voor een rustgevende plaats of net een heel drukke plek met nieuwe of andersoortige indrukken – afhankelijk van de fase in het

scenarioproces – draagt bij tot het creëren van de juiste stemming voor dit leerproces. Een tweedaagse halfweg het kernproject, ver van ieders dagelijkse werkomgeving, werkte bijvoorbeeld inspirerend voor de scenariowerkgroepen.

## Het denken delen

In een laatste fase van scenario-ontwikkeling fungeren uitgewerkte scenario's als basis voor reflectie en besluitvorming. Wat vertellen de scenarioverhalen ons over de toekomst en wat impliceert dat voor ons, hier en nu? Om dit reflectieproces op gang te brengen is het van belang om de scenario's ruim te verspreiden. Wanneer een breed werkveld wordt betrokken en wanneer er vanuit verschillende hoeken gekeken wordt naar de onderwijs- en maatschappijvisie uit de scenarioverhalen, ontstaat er een nieuwe cyclus waarin nieuwe kennis en inzichten geëxpliciteerd, gecombineerd en geïnternaliseerd worden. De scenario's publiceren op een blog of projectwebsite, een overlegplatform met 'kritische vrienden' organiseren, een ruimte inrichten waarin een scenario voorgesteld en tastbaar gemaakt wordt, alternatieve presentatievormen (bijvoorbeeld [www.prezi.com](http://www.prezi.com)) gebruiken, een toekomstconferentie organiseren, een onlinetijdschrift samenstellen... Allemaal mogelijkheden om scenarioverhalen te delen.

## Scenario's als basis voor reflectie en beleidsadviezen

Zoals sterke verhalen kunnen ook goede scenario's appelleren en essentiële vragen oproepen als: wat is de meest wenselijke toekomst voor onze organisatie, voor deze school? Wat zijn de consequenties van deze maatschappelijke ontwikkeling voor het beleid van een opleiding? Welke richting moeten we uitgaan en welke beslissingen moeten we daarvoor nemen?...

Deze laatste fase is een cruciale stap in het werken met de scenariomethode. De deelnemers grijpen terug naar de oorspronkelijke

vragen: wat werd er onderzocht? Wat moesten de scenario's reveleren? Wat was ons urgente en intrigerende vraagstuk? Hoe specifiek de vraag, hoe specifiek de uitkomst zal zijn en hoe dieper de reflectie zal gaan. Nadenken over een thema uit de praktijk in de verre toekomst, los van dagdagelijkse en 'common sense' visies, raakt aan de kern van ieders persoonlijke interpretatiekader. Het gaat om een soort van kernreflectie, niet op het handelen, maar over emoties en over wat we waardevol vinden. De overtuigingen die diep ingeworteld zitten, staan op het spel (Korthagen & Vasalos, 2002).

Deze reflectieoefeningen hebben zowel een *individueel als een collectief aspect*. De reflectie kan elke deelnemer individueel helpen om een beter zicht te krijgen op de vele innovatievragen binnen de eigen organisatie of school en welke rol hij of zij hierbinnen wil opnemen als professional. Daarnaast kunnen de scenario's aanzetten tot gemeenschappelijk genomen strategische beslissingen en gezamenlijk gedragen innovaties in het onderwijs. Een collectieve reflectie stimuleert de deelnemers om hun denkkaders en meningen te expliciteren en om naar consensus te zoeken. Wanneer de deelnemers van een scenario-ontwikkeling ook nadrukkelijk leren werken met deze methodiek als reflectie- en leerinstrument, zullen ze deze scenariomethodiek zelf gebruiken in hun eigen praktijk (in team, met leerlingen,...). Daarom is het belangrijk om de deelnemers te laten reflecteren over hun eigen leerproces tijdens het hele proces van scenario-ontwerpen. Een gepaste eindreflectie kan bijvoorbeeld zijn om deelnemers te vragen naar de bruikbaarheid van de scenariomethodiek in de eigen praktijk.

In het project 'Lerarenopleiding in 2030' werd in november 2010 aan de participanten van de 'toekomstconferentie' een aantal beleidsvragen voorgelegd; daarnaast kregen de deelnemers de ruimte om eigen beleidsthema's voor te leggen en te bespreken. Het waren vragen of beleidsthema's die impliciet vervat zaten in de verschillende scenario's en die in relatie stonden tot de initiële vraag: hoe zou de lerarenopleiding/het onderwijs er in 2030 uitzien? Voorbeelden



van deze beleidstopics waren: zullen lerarenopleidingen in de toekomst meer convergeren of evolueren we naar een (nog) grotere diversiteit in het opleidingsaanbod? Welke bekwaamheden zijn essentieel voor zogenaamde '21st century teachers'? Zal de loopbaan van de leerkracht zich ontwikkelen als een doorgroei-, specialisatie- of verdiepingstraject of blijft het idee van een 'vlakke' loopbaan overeind? Waar stoppen de taak en de verantwoordelijkheid van de lerarenopleiders in het levenslang leren van leerkrachten? Is de aanvangsbegeleiding een verder te professionaliseren terrein voor de lerarenopleiding?...

De beleidsadviezen die vanuit deelgroepen geformuleerd werden, vormen het sluitstuk van de scenariomethode. De concrete beleidsaanbevelingen die bedacht en beschreven worden, brengen het 'daar en dan' van de scenarioverhalen terug tot 'hier en nu': wat impliceren deze toekomstverhalen voor het huidige onderwijs- en schoolbeleid en voor onze samenleving? Bij het schrijfsproces van deze adviezen is het van belang om de deelnemers aan te zetten tot realisme. Mogelijke vragen hierbij zijn: wat is het effect van het advies dat je formuleert? Is het advies haalbaar? Wat zijn de uitgangspunten of veronderstellingen die je maakt? Kloppen deze vooronderstellingen? Is er extra informatie (bijvoorbeeld onderzoek) nodig? Kun je het advies formuleren naar verschillende doelgroepen?...

## Uitleiding

Onderwijsprofessionals moeten bewust worden gemaakt en zich bewust blijven van de veranderingen binnen de samenleving en de invloed ervan op het onderwijs. Dit veranderingsbewustzijn dienen ze als integraal deel van hun subjectieve onderwijstheorie op te nemen. Op die manier kan er impact gecreëerd worden op het professioneel zelfverstaan (en de veranderingsbereidheid) van (toekomstige) leraars en lerarenopleiders om zo te zorgen voor veranderingen in het concrete handelen in de klas of de lerarenopleiding. De methodiek om met onderwijs-

betrokkenen systematisch en gestructureerd na te denken over onderwijs in de toekomst, is in dat opzicht zeer waardevol. Het werken met toekomstscenario's geeft visieontwikkeling een nieuwe dimensie en het brengt nadenken over de visie en missie van onderwijs en organisaties terug bij de essentie: het gevoel van impact bij alle betrokkenen dat ze een wezenlijke bijdrage kunnen leveren aan de organisatie(s) waarin ze actief zijn. Dat cruciale gevoel van impact en van eigenaarschap bij de individuele professional is soms ver weg in grote organisaties waar de drang naar controle en bureaucratie echte ondernemingszin en creativiteit in de weg staan.

Het kernproject 'Lerarenopleiding in 2030' is vanuit deze optiek een succesvolle denken doe-oefening gebleken. In de betrokken instellingen zorgde het project bij de deelnemers voor een verdieping van de gesprekken over onderwijsvernieuwing en -organisatie en werden ideeën gelanceerd voor het gebruiken van de scenariomethode voor besluitvorming en voor onderwijsdoelinden. De handleiding is een bruikbaar document om collega's die met de methode aan de slag willen gaan, te ondersteunen. De scenario's brachten een boeiende en vooral een frisse kijk op de toekomst van de lerarenopleidingen en het onderwijs.

Nadenken over de lerarenopleiding van de toekomst 'daar en dan' gaat over wat we waardevol vinden 'hier en nu'. Een reactie van een deelnemer aan de toekomstconferentie toont dat aan:

"In de namiddag had ik een zeer interessant gesprek over wat ik denk dat de essentie van onderwijs of 'vorming' is, over wat iemand in mijn denkgroep verwoordde als: 'helpen dat de studenten de beste versie van zichzelf kunnen worden'."

---

Voor de bibliografie en referenties kunt u steeds contact opnemen met Ruth Wouters, [ruth.wouters@khleuven.be](mailto:ruth.wouters@khleuven.be), coauteur Stijn Dhert, [Stijn.Dhert@groept.be](mailto:Stijn.Dhert@groept.be) of op [www.education2030.be](http://www.education2030.be).

## Noten

---

1. Met dank aan de studenten onderwijskunde Joke D'Haese, Lisa Caenen en Marlies Vermeeren voor hun bijdrage aan het project en aan dit artikel, en aan Bieke De Fraine voor haar constructieve feedback bij de ontwikkeling van dit artikel.
2. Zie voor meer achtergrond: OECD. (2008). *Vormgevende trends binnen het onderwijs*. Opgeroepen op 2011, van Centrum voor Educatief Onderzoek en Innovatie, OECD: <http://www.oecd.org/dataoecd/37/56/42601394.pdf>.
3. Binnen het hoger onderwijs in andere Europese landen liepen er al scenarioprojecten, bijvoorbeeld een ATEE-project in 2003 (zie *Special issue. European Journal of Teacher Education*, 26), het project 'Beyond current horizons' in het Verenigd Koninkrijk (zie <http://www.beyondcurrenthorizons.org.uk>) en projecten van Benammar en Snoek in Nederland.

## Literatuur

---

- Benammar, K., Snoek, M., Juist, N., Meeder, S., Poortinga, J., van Schaik, M., e.a. (2006). *Leren met toekomstscenario's. Scenarioleren voor het hoger onderwijs*. Amsterdam: Digitale Universiteit.
- De Geus, A.P. (1997). *The living company*. UK: Nicholas Brealey Publishing.
- Gosselin, D., & Tindemans, B. (2010). *Toekomstmakers. De kunst van het vooruitdenken*. Tiel: Lannoo Campus.
- Korthagen, F., & Vasalos, A. (2002). *Niveaus in reflectie: Naar maatwerk in begeleiding*. *VELON-Tijdschrift voor Lerarenopleiders*, 23(1), 29-38.
- Smits, B., Caenen, L., Chanterie, K., D'Haese, J., Dhert, S., Hermans, K., Vermeeren, M., & Wouters, R. (2011). *Hier, nu, daar, dan. Ontwerpen en veranderen in het onderwijs*. Leuven: School of Education. Downloadbaar van <http://education2030.be/wp-content/uploads/2011/04/201104262030-handleiding-full.pdf>.