



Bouwen aan een beweging voor **circulair talent**

Verantwoording

Deze toolbox is tot stand gekomen met hulp van de Coöperatie Leren voor Morgen. Deze bestaat uit een gids, een presentatie en een fysieke set gereedschappen waarmee de aanpak van SPARK om een beweging in gang te brengen voor leren voor duurzame ontwikkeling in kaart wordt gebracht.

Jasper Huitink, verbonden aan het lectoraat Co-Design van Hogeschool Utrecht en Heleentje Swart, Vereniging Circulair Friesland | SPARK the movement ontwikkelden dit product. Verder werkten mee Lennie Qiu, Sander Bos en Edith Fernandes. Stichting Brabant geeft Energie, O3-Effect, MBO voor Morgen, IkcircuLeer en Abel Swart gaven waardevolle feedback.

De tools die hier worden gepresenteerd zijn afkomstig uit theorieën over transformatief leren, leiderschapsontwikkeling, transitie management, user experience design, systemisch ontwerpen, strategic management design en co-design.

Leeuwarden 2020



Alle teksten en tools zijn gratis te downloaden via www.sparkthemovement.nl en vrij te gebruiken, onder de voorwaarden van Creative Commons licentie CC-BY-NC-SA 4.0 – enkel voor niet-commerciële doeleinden, met naamsvermelding en gelijkdelen.

Introductie

SPARK the movement beweegt mensen om samen te leren en te bouwen aan een circulaire economie en een duurzame samenleving. We richten ons daarbij primair op het onderwijs, maar leren voor duurzame ontwikkeling is een opgave die in het hart van de maatschappij ligt: de vraag hoe we onze aarde leefbaar houden richting de 22e eeuw is een vraag van ons allemaal.

SPARK ontstond in Friesland na het verschijnen van het rapport Parels zonder Ketting . Dit onderzoek liet zien dat de meeste scholen en opleidingen in de provincie hier niet bewust of structureel mee bezig waren.

Regio-breed echter groeit de aandacht van bedrijven, overheden, burgers, kunstenaars en kennisinstituten voor het realiseren van een circulaire economie. Het met elkaar bouwen van deze nieuwe economie wordt gezien als een randvoorwaarde om tot een duurzame samenleving te komen. Daardoor ontstond de ambitie om met het onderwijs een beweging te creëren, waardoor jongeren van basisschool tot universiteit uitgenodigd worden om mee te doen aan dit gemeenschappelijke leerproces.

Als naam voor die beweging bedachten jongeren de naam SPARK. Deze Engelse term geeft goed weer waar we in geloven, namelijk dat de vonk die hier en nu ontbrandt effect heeft op het leven, op de mensen elders op de wereld en op de generaties die na ons de aarde bewonen. Groot denken, klein beginnen is een van onze huisregels!

Als initiatief is SPARK aangehaakt bij Circulair Friesland. Deze vereniging telt meer dan 100 leden waaronder een grote diversiteit aan bedrijven, alle regionale overheden en alle MBO's, HBO's en wetenschappelijke instellingen. Een team aanjagers helpt de leden om de kennis, het inzicht en de connecties te ontwikkelen die nodig zijn om tot concrete projecten te komen. Circulair Friesland is actief op de thema's water, energie, mobiliteit, bouw, biomassa, kunststoffen, horeca en toerisme, inkoop, voedsel en landbouw. Met SPARK is onderwijs als onderwerp toegevoegd.

Verder werkt SPARK nauw samen met tientallen andere netwerken op regionale, landelijke en Europese schaal. Het delen van kennis en ervaringen is van het grootste belang om het leren voor duurzame ontwikkeling te versnellen. Dit boekje, samen met de bijbehorende presentaties en tools die je ook op onze site vindt, hoopt daar een bescheiden bijdrage aan te leveren: we hopen dat dat wat wij hier geleerd en gedaan hebben je inspireert en ondersteunt om de beweging voor leren voor duurzame ontwikkeling ook in jouw team, organisatie of regio te laten groeien!

Heleentje Swart

Aanjager SPARK the movement



Inhoud



08 Wegwijzer

/ Het hoe en wat van deze toolkit voor duurzame ontwikkeling.

10 A. De Pijlers

/ De fundering waar SPARK en deze toolkit stevig op kunnen staan.

12 Definities

14 Drie pijlers

16 1. Sustainable development goals

18 2. Zeven ontwerpprincipes

20 3. Whole school approach

24 B. De toolkit

/ Een negental ontwerptools gestoeld op ervaring en onderzoek.

26 Startfase

30 1. Gouden cirkel

32 2. Kernwaarden

40 3. Waardepropositie

50 Verbinden

54 4. Actiecanvas

60 5. Mapping

72 6. Leiderschap

76 Verankeren

80 7. Ijsberg

84 8. Kantelpunten

92 9. Benchlearning

Wegwijzer

In deel A bespreken we waar SPARK als beweging voor leren voor duurzame ontwikkeling op is gebouwd. Om dit fundament te schetsen benoemen we drie pijlers die het leren voor duurzame ontwikkeling dragen en drie fases die de beweging duiden – van start naar verbinden en van verbinden naar verankeren. De drie fases vormen ook de structuur van deze toolkit. Daarnaast bespreken we in deel A wat we verstaan onder begrippen als leren voor duurzame ontwikkeling, circulaire economie enzovoort.

In deel B bespreken we de tools. Je kan deze op verschillende schaalgroottes inzetten, bijvoorbeeld binnen jullie team, binnen jullie bedrijf, organisatie of school of binnen jullie regio. Per fase bieden we steeds drie gereedschappen die houvast geven in de startfase, de verbindende fase en de fase waarin leren voor duurzame ontwikkeling het nieuwe normaal wordt.

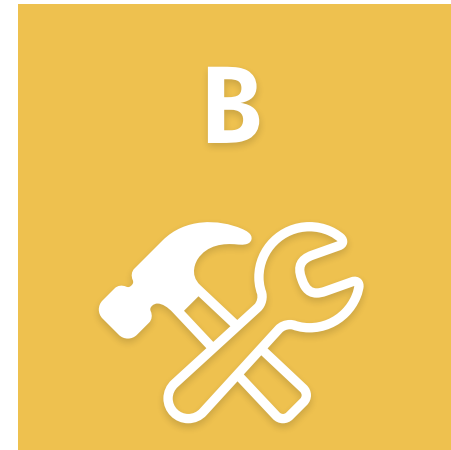
De tools in fase 1 richten zich op het vinden van antwoorden zoals: hoe begin ik, wat is handig om op te letten, wie wil ga ik betrekken? Fase 2 richt zich op doorpakken: hoe bouw ik uit wat ik ben begonnen, hoe groeien we door van een goed plan naar een praktische

beweging? In fase 3 tot slot bespreken we wat je kan doen om je beweging te verankeren en behandelt vragen als: waar liggen de kansen om ons initiatief deel te laten worden van het systeem, hoe borg ik het leren voor duurzame ontwikkeling?

Per tool geven we steeds een korte toelichting gebaseerd op de ervaringen van SPARK in de praktijk en een korte achtergrond met betrekking tot de (wetenschappelijke) herkomst van de tool. Belangrijk om je te realiseren is dat elk team, elk bedrijf of elke regio zijn eigen dynamiek heeft, omdat elk mens in de bedrijven, scholen of overheden die je bij jouw beweging wilt betrekken een eigen motivatie kent en zijn eigen eigenschappen heeft.

SPARK gelooft dat het de kunst is om de vonk van intrinsieke motivatie te vinden bij de mensen die je op jouw weg tegen komt, om die vonken te verzamelen tot een brandende fakkel en daar tot slot het olympisch vuur mee aan te steken. We hopen dat deze toolkit je daarbij op weg kan helpen.

We wensen je heel veel succes bij je belangrijke werk, en vooral ook: heel veel plezier!





A
De Pijlers

Bouwen aan een beweging voor circulair talent

Een beweging voor leren voor duurzame ontwikkeling starten binnen je team, jullie organisatie of binnen de regio is beginnen aan een transitie. Duurzaam doen en denken staat vaak haaks op hoe we geleerd hebben te handelen.

Het vraagt om een bewustwordingsproces waarbij je met elkaar verkent hoe jij zelf en de collega's met wie je in een organisatie werkt positieve impact kunnen maken op onze economie en onze maatschappij. Bij een transitie zet je dat gezamenlijke inzicht vervolgens om tot actie, ofwel tot een verandering van jullie doen en laten.

Maar voor we verder in gaan op de beweging en de verschillende fases die je hier grofweg in kunt onderscheiden bespreken we eerst een drietal inhoudelijke pijlers waar SPARK zich op baseert. Daarvoor is het belangrijk om af te stemmen wat SPARK met bepaalde termen bedoelt.

Wat is duurzame ontwikkeling?

Duurzame ontwikkeling is gericht op het creëren van sociale en ecologische meerwaarde. Simpel gezegd: het gaat om de zoektocht hoe we én goed kunnen zorgen voor onszelf én voor anderen, én voor onze leefomgeving. Hier en nu, maar ook elders en later. Je houdt bij wat je doet en beslist dus ook rekening met het effect daarvan op de kwaliteit van leven van generaties na ons en op de kwaliteit van leven van mens, dier en natuur elders op de wereld.

Wat is circulaire economie?

Een circulaire economie helpt om een duurzame samenleving te realiseren. In de Bosatlas van de Duurzaamheid vind je de zeven integrale ontwerpprincipes waar Vereniging Circulair Friesland mee werkt. In een circulaire economie is geld een middel om ecologische en sociale waarde te creëren, is afval altijd een grondstof, gebruiken we 100% schone energie en wordt water gerespecteerd als een belangrijke bron van leven. Daarnaast stimuleert ons economisch verkeer altijd het welzijn en de gezondheid van het individu, de biodiversiteit van onze planeet en de diversiteit en cohesie van onze (mondiale) samenleving.

Wat is leren voor duurzame ontwikkeling?

Leren voor duurzame ontwikkeling stelt elk mens in staat om de kennis, vaardigheden, houdingen, en waarden te verwerven die noodzakelijk zijn om een duurzame toekomst te creëren. UNESCO houdt zich sinds de eeuwwisseling intensief met education for sustainable development (ESD) bezig. Ook in Nederland is al veel kennis en ervaring opgedaan en bijvoorbeeld vertaald in zes ontwerpprincipes voor LvDO.

In deze toolkit wordt veel gesproken over een beweging voor leren voor duurzame ontwikkeling, of kortweg een beweging voor duurzame ontwikkeling. Hiermee bedoelen we de bewustwordingsbeweging die nodig is om dit leren op te pakken.

Drie pijlers

Om bewustwording te creëren en het handelen naar nieuwe inzichten te voeden werkt SPARK met drie begrippen, die alle drie integraal denken en doen stimuleren.

Vanuit de kennis en de ervaringen die opgedaan zijn over leren voor duurzame ontwikkeling kan dit ruim aangevuld worden met andere belangrijke basisprincipes, maar het leren herkennen van 'gehelen' en het sturen op samenhang tussen de delen van het geheel is in onze ogen een van de belangrijkste mechanismen om het leren voor duurzame ontwikkeling in de praktijk te brengen.

We bespreken daarom hier achtereenvolgens de 17 Sustainable Development Goals (SDGs), de 7 VCF Ontwerpprincipes en de Whole School Approach.



1. Sustainable development goals

SPARK werkt met de zeventien Sustainable Development Goals, SDGs vanaf hier (United Nations, 2015) om de reikwijdte van wat duurzaamheid inhoudt te leren begrijpen. Deze doelen werden in 2015 door de Verenigde Naties gelanceerd, op basis van de grootste internationale regio-consultatie ooit. Burgers, bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties op alle continenten leverden input om te komen tot uiteindelijk zeventien complexe vraagstukken, die bekend staan als de Duurzame Ontwikkeldoelen. Alle landen van de VN ondertekenden de agenda om de zeventien SDGs en de bijbehorende targets in 2030 gerealiseerd te krijgen. Daarmee hebben we internationale 'taal' gekregen om de leefbaarheid van de planeet richting de 22e eeuw te behouden en te versterken.

De SDGs worden vaak afgebeeld als een set van 17 afzonderlijke iconen. Voor de leesbaarheid is dit handig, maar voor ons begrip van de samenhang tussen sociale, ecologische en economische aspecten van duurzaamheid is de verbeelding in de vorm van het SDG-wheel praktischer. We hebben niet alleen veel kennis en inzicht nodig over de verschillende vraagstukken, maar vooral ook kennis en inzicht in de onderlinge wisselwerking.

Initiatieven die bijvoorbeeld de energietransitie (SDG 7) bevorderen, hebben idealiter ook een positieve impact op alle andere doelen. De relatie met SDG 11 (duurzame steden en gemeenschappen) en 13 (klimaatactie) ligt voor de hand, maar ook is het interessant om oog te hebben voor bijvoorbeeld het verband tussen de energietransitie en vraagstukken rond voedselvoorziening (SDG 2), het tegengaan van armoede (SDG 1), het verminderen van ongelijkheid (SDG 10), et cetera.



Integraal denken

Zin in een kleine oefening? Probeer eens om het verband te vinden tussen een glas melk en elk van de 17 Sustainable Development Goals.

2. De zeven ontwerpprincipes

—

In een circulaire economie is geld een middel om ecologische en sociale waarde te creëren, is afval altijd een grondstof, gebruiken we 100% schone energie en wordt water gerespecteerd als een bron van leven. Daarnaast stimuleert ons economisch verkeer altijd het welzijn en de gezondheid van het individu, de biodiversiteit van onze planeet en de diversiteit en cohesie van onze (mondiale) samenleving.

Wanneer we onze economie langs deze zeven integrale ontwerp-principes van Circulair Friesland/ Metabolic vorm geven, werken we toe naar een duurzame realisatie van de zeventien doelen. Deze principes zijn terug te vinden op de site van VCF, en ook in de Bosatlas van de Duurzaamheid (2019, p. 56-57).

Hier zijn meerdere hulpmiddelen voor, net zoals er meerdere wegen zijn naar Rome. In het onderwijs (bijvoorbeeld bij het MBO-keuzedeel Duurzaamheid in het beroep) werkt men met de spelregels van The Natural Step.

In essentie gaat het erom dat we tijdens onze zoektocht naar een circulaire economie en een duurzame samenleving blijven reflecteren op de gevolgen van onze keuzes voor mens, dier en planeet in een breed perspectief, hier en nu en elders en later. En dat we naar dat inzicht handelen.



Een circulaire economie karakteriseert zich door deze ontwerpprincipes:

1. Nutriënten blijven nutriënten, of met andere woorden 'afval = voedsel'
2. Alle energie komt van hernieuwbare bronnen
3. Positieve impact op de waterkwaliteit en bron
4. Positieve impact op de biodiversiteit
5. Positieve impact op de gezondheid en welzijn van mens en dier
6. Iedereen doet er toe ('ik zie je') en het principe van wederkerigheid
7. Economische winst als middel om maatschappelijke & ecologische waarde te creëren

Biosintrum

De bouw én het gebruik van het Biosintrum op het ECOMunity Park in Oosterwolde is goed voorbeeld van een integrale aanpak. Dit gebouw is BREAAAM-Outstanding gekwalificeerd, en levert daarmee een directe bijdrage aan SDG 9 (Innovatie, industrie en infrastructuur) en SDG 11 (Duurzame steden en gemeenschappen). Maar omdat alle zeven ontwerp-principes een plek hebben gekregen in het bouw-proces en de bestemming van het centrum is er tevens impact ontwikkeld op SDG 3, 4, 6, 7, 8, 10, 12, 13, 14, 15 en 17. Door een integrale aanpak ontstaan robuuste, samenhangende oplossingen.

3. Whole school approach to sustainability

De zojuist besproken SDGs geven een beeld waar een beweging voor leren voor integrale duurzame ontwikkeling zich op richt en de zeven VCF ontwerpprincipes bieden houvast hoe we die zeventien complexe vraagstukken op een duurzame manier kunnen helpen oplossen. Het laatste begrip dat we hier willen introduceren en waar SPARK mee werkt is de Whole School Approach to Sustainability.

De integrale schoolaanpak biedt een manier van denken om diepgaande veranderingen in de genen van onderwijsinstellingen te krijgen. Het leert ons anders tegen het proces van onderwijs aan te kijken, omdat het stimuleert om de samenhang te zien tussen wat we leren, hoe we leren, waar we leren, van wie en met wie we leren.

In de 20e eeuw was onderwijs een lineair, gesegregeerd gebeuren, dat hoofdzakelijk plaats vond in een school. Jongeren werkten jaar na jaar, vak na vak en niveau na niveau richting de afronding van hun formele onderwijsperiode. Deze tijd van razendsnelle verandering en immens complexe vraagstukken vraagt om een andere zienswijze. De whole schoolapproach verbeeldt een circulair en integraal onderwijsproces.

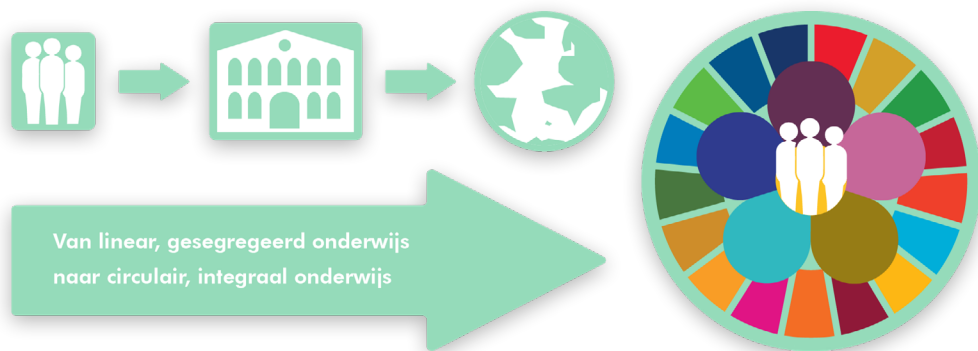
In een circulair en integraal onderwijs-leersysteem werk je vanuit een gemeenschappelijk gedragen visie (een gemeenschappelijk antwoord op het 'waarom') aan afstemming tussen het curriculum, de didactiek, de bedrijfsvoering, de deskundigheidsbevordering van het team en de betrokkenheid van het onderwijs met de ontwikkelingen in de regio, met oog op een bepaald doel (een gemeenschappelijk vastgesteld 'waartoe').

Een soortgelijke integrale leerstructuur kan je ook voor bedrijven ontwikkelen. De vijf aspecten die worden verbonden aan de visie en de ambitie van het bedrijf om duurzaam te leren doen en denken vind je dan terug in het product, het productieproces, de bedrijfsvoering, de kennis- en talentontwikkeling van collega's en de rol en betrokkenheid van het bedrijf in de regio.



De hele school door een groene bril, NRO 2019

3. Whole school approach to sustainability



Drie mbo-instellingen ontwikkelden samen met Aeres, Oberon en de WUR de whole school approach to sustainability (WSAts), in het kader van het NRO Onderzoek De hele school door een groene bril (2019). Na afloop van het onderzoek hebben Swart en Wals het model verder ontwikkeld: de WSAts geeft het hoe aan: hoe kan je je onderwijsproces inrichten? De SDGs geven het waartoe aan: wat willen we dat onderwijs oplevert; in het hart plaatsten we het waarom: waarom organiseren we zoiets als onderwijs? Ook de begrippen lineair vs circulair onderwijs werden tijdens deze denksessies gelanceerd.

Voorbeeld Spark:

Complexe leeropgaven voor duurzame ontwikkeling vragen om een inclusieve en integrale focus. Naast de 5 knoppen waar je aan kan draaien om het onderwijsproces integraal in te richten, kunnen ook leeftijd, niveau, talent, functie en rol complementair aan elkaar zijn.

In de SPARK Eregalerij vind je hier voorbeelden van: leerlingen uit groep 7 en 8 dragen met hun open vragen bij aan een Klimaatop; docenten gaan met hun studenten aan de slag om een waterstofauto te bouwen; facilitaire managers gaan samen met docenten en leerlingen aan de slag om energie te besparen; ondernemers vragen patent aan op een duurzame oplossing die Technasium leerlingen hebben bedacht en bij Claim your Future zoeken MBO, HBO en universitaire studenten elkaar op om een gemeenschappelijke agenda voor de toekomst op te stellen.

Whole Organisation Approach

Met VNO NCW Noord regio Friesland, Studio Panda en 25 deelnemende ondernemers ontwikkelde SPARK een Whole Organisation Approach to sustainability, om de SDGs verankerd te krijgen in het leerproces van bedrijven.



B
De toolkit



**1. Hoe begin je
een beweging
voor duurzame
ontwikkeling?**

Startfase

Starten betekent het vinden van de 'vonk' van jouw verhaal en van jullie beweging, en van de synergie tussen wat jou drijft en je medestanders. Hiermee bouw je aan draagvlak, aan het vinden van gemeenschappelijke waarden en de taal om uit te leggen wat je wilt bereiken en waarom. Ook krijg je voor jezelf steeds scherper wie je wilt betrekken en op welke schaal je je wilt richten: is dit je team, jullie organisatie of bijvoorbeeld de regio?

Om een stevige basis te leggen zijn hier drie tools:

- De gouden cirkel die helpt onderscheid te maken in wat, hoe en waarom je dit doet.
- De kernwaarden die jullie drijfveren blootlegt.
- De waardepropositie die voor afstemming zorgt tussen jullie ideeën en de behoeften van degenen die je wilt bereiken.

In deze fase is het belangrijk om zichtbaar te maken wat mensen al doen, of wat jullie zelf initiëren. Door kleine of grote stappen te vieren en in de spotlights te zetten bemoedigt je elkaar en ontdekken meer mensen wat ze kunnen doen om aan te sluiten bij jullie beweging.

De tools die je hier vindt helpen je om de beweging voor het leren voor een circulaire economie en een duurzame samenleving goed te beginnen en ook om de beweging door te zetten richting de fase van verbinden.

SPARK laat zien wat voor ons de bouwstenen waren in deze fase, ter inspiratie.



De werkwoorden

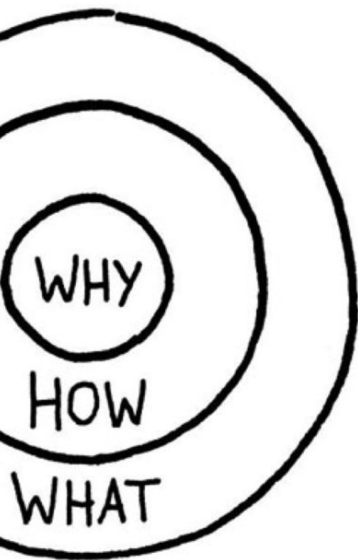
Werkwoorden die bij deze fase horen zijn: initiëren, aanwakkeren, verkennen, inspireren en aansluiting vinden bij wat er al in jouw organisatie en regio gebeurt.

SPARK besteedt in deze fase veel aandacht aan het bekrachtigen van wat al gebeurt, bijvoorbeeld door mensen te vragen om hun duurzame les, project of actie in de eregalerij te zetten.

Maandelijks reiken we een certificaat uit aan een in het oog springende activiteit. Dit geeft een steuntje in de rug van degenen die hun nek uitsteken voor een duurzamere wereld.



1. Gouden cirkel



Why | Je doel

Wat is de reden tot bestaan, je geloof?

SpaceX: Giving humanity a better chance to survive in the long term.

SPARK: Wij ondersteunen jongeren om te ontdekken hoe ze van betekenis kunnen zijn voor zichzelf, anderen en de planeet.

How | Het proces

De acties die nodig zijn om je 'why' te bereiken.

SpaceX: By making humanity a multi-planetary species we aren't dependend on earth.

SPARK: Door onderwijsmakers te inspireren om de complexe vraagstukken van de 21e eeuw een plek te geven in het leerproces.

What | Het resultaat

Wat doe je nu? Het resultaat van je 'why'.

SpaceX: Building affordable rockets.

SPARK: Ieder mens heeft de bagage en daarmee de kans om mee te bouwen aan een gezonde maatschappij en een leefbare aarde.

De Gouden Cirkel van Sinek is ondertussen bij velen bekend, opgehemeld of verguisd. Wat je er ook van vindt en hoe je deze ook gebruikt – feit is dat deze helpt om onderscheid te maken tussen wat je doet, hoe je dit doet en waarom. Op het wat en hoe hebben we vaak snel antwoord, bij het waarom van ons handelen staan we over het algemeen wat minder vaak stil.

Verken kort met elkaar wat jullie beweging beoogt, hoe jullie hieraan werken of willen gaan werken en of jullie al woorden hebben met betrekking tot de vraag waarom jullie dit willen. Deze oefening is met name bedoeld om even op te warmen.

1. Teken de drie cirkels op een flap-over.
2. Schrijf voor jezelf op geeltjes hoe jij de beweging die jullie inzetten voor je ziet.
3. Plak samen jullie steekwoorden op de flap-over, in de ring waar jullie vinden dat deze horen.
4. In de buitenste ring verzamelen zich de geeltjes met wat jullie beweging moet gaan opleveren (het waartoe, het resultaat); in de middelste ring hoe jullie dit willen gaan bereiken (het proces, de acties); in de binnenste ring waarom jullie dit willen (de kern, de behoefte).

Over het algemeen zie je dat de meeste geeltjes in de buitenste twee ringen worden geplakt. Dat is mooi – dat betekent dat er veel energie is om aan de slag te gaan! Toch gaan we bij tool 2 iets verder de diepte in, op zoek naar de kern, de behoefte. Zoals gezegd: hoe scherper je samen weet waarom jullie beweging nodig is en van waaruit jullie werken, hoe meer impact en kans van slagen jullie beweging heeft.

The Golden Circle

Why are some people and organisations more inventive, pioneering and successful than others? And why are they able to repeat their success again and again? In business, it doesn't matter what you do, it matters why you do it. 'Start with Why' analyses leaders like Martin Luther King Jr and Steve Jobs and discovers that all think in the same way, they all started with why.

- Simon Sinek
Start with Why (2011)

2. Kernwaarden

Als je wilt weten hoe je een beweging voor leren voor duurzame ontwikkeling start, dan is het slim om eerst uit te zoeken waarom je dat wilt en wat je wilt bereiken.

Hoe scherper je weet wat je voor ogen staat, hoe meer impact jullie beweging zal hebben. Daarom staan we bij dit handvat wat langer stil bij jouw kernwaarde(n) en bij die van de mensen met wie je de beweging voor leren voor duurzame ontwikkeling inzet. Vanuit welke innerlijke overtuiging willen jullie dit? Hoe staan jullie er individueel in en wat bindt jullie als groep?

Door deze waarden ook later in het proces goed te bewaken blijf je dicht bij je kracht en je passie. Het kan best zijn dat je je waardes later bijstelt of verfijnt, maar met deze tool en de bijbehorende waardekaart doe je dat bewust.

Duidelijke kernwaarden versterken je verhaal en helpen je daardoor om de juiste mensen te betrekken bij de beweging en waardevolle partners te vinden. Ook kunnen ze richting geven tijdens lastige beslissingen. Het streven naar gezamenlijke waarden bindt mensen en zorgt ervoor dat je samen in vertrouwen vooruit durft.

Voorbeeld Spark:

Gaandeweg het bouwen van onze beweging groepeerde zich een denktank rond SPARK van onderwijsvernieuwers uit VO, MBO en HBO.

Om ook het basisonderwijs en de universiteit te betrekken organiseerden we een middagsessie met zo'n 40 stakeholders uit de regio: bestuurders, docenten, leerlingen en beleidsmakers uit het onderwijs, overheidsambtenaren betrokken bij circulaire economie/ duurzaamheid en bij onderwijs van gemeenten en de provincie en een aantal ondernemers.

Samen ontwierpen we een praatplaat, gebaseerd op de vraag Wat mag de wereld van het Friese onderwijs in 2025 verwachten? Hier staan een heel aantal kernwaarden in benoemd. Daarnaast zijn veerkracht, transparantie, wederkerigheid en verbinding de vier kernwaarden die SPARK het best karakteriseren.

WAAR LEREN WE?
OOK BUITEN DE
SCHOOL

INSPIRATIE BELANGRIJKER
DAN AMBITIE

DE KRACHT VAN EEN GOEDE VRAAG

HOE MAAK IK TOEKOMSTGERICHT ONDERWIJS VOOR EEN LEEFBARE WERELD?

WAT LEREN WE?
ONZE PASSIE ONTDEKKEN

ALS ONDERWIJSMAKERS DENKEN WE NA OVER WAT JONGEREN LEREN, HOE ZE LEREN,
WAAR ZE LEREN EN VAN WIE ZE KUNNEN LEREN BEHALVE VAN ONS ALS DOCENTEN.
SAMEN PAKKEN WE DE GROTE UITDAGINGEN VAN DEZE TIJD OP!

EROP UIT, BUITEN JE BUBBEL OP ZOEK!

WAT IS DUURZAAM DOEN
EN DENKEN VOOR JOU?
DE 17 WERELDDOELEN VAN DE VN
RICHTEN ZICH OP ZORG VOOR ONSZELF,
VOOR ELKAAR EN VOOR DE WERELD.

WAT IS MIJN PLEK IN DEZE WERELD
WAT KAN IK MET MIJN TALENT
EN MIJN PASSIE DOEN VOOR
ANDEREN EN VOOR ONZE
PANEET?

HOE LEREN WE?
ONDERZOEKEN,
REFLECTEREN

FRIES WERELDGERICHT ONDERWIJS

WAT MAG DE WERELD VAN HET FRIESE ONDERWIJS VERWACHTEN?

KEN JEZELF
ZOEK WIE WEET
WAT JIJ NIET WEET

DAGELIJKS HET
WAAROM CENTRAAL

BEVRAAG HET SYSTEEM
EN DE STRUCTUREN

WAT MERKEN JONGEREN
IN DE SCHOOL, KANTINE,
KLAS OF OP HET PLEIN?
ZIEN ZIJ VOORBEELDEN
VAN DUURZAAM GEDRAG?

ONTDEK HET
CIRCULAIRE NETWERK
IN JOUW REGIO

UITDAGEN EN INSPIREREN

HOE BOUW IK MEE AAN
ONDERWIJS VOOR EEN CIRCULAIRE
ECONOMIE EN EEN DUURZAME WERELD?

DEZE PRAATPLAAT IS GEMAAKT MET
ONDERWIJSMENSEN VAN FRIESE BASISCHOLEN
TOT AAN ONZE UNIVERSITEIT, EN MET
JONGEREN, ONDERNEMERS EN OVERHEID.
WWW.SPARKTHEMOVEMENT.NL



WAT VIND JIJ BELANGRIJK?

REIS BELANGRIJKER DAN BESTEMMING.
JE INSPIRATIE IS BELANGRIJKER DAN JE
AMBITIE

EEN GEHEUGENSTEUNTJE
OM MIJN GEDRAG TE
DOORBREKEN

LEREN DOOR
TE DOEN

PATRONEN
DOORBREKEN

VERPLAATSEN IN
EEN ANDER

SAMENHANG ZIEN

LEF HEBBEN

NIUWSGIERIG
ZIJN

ONDERNEMEND
GEDRAG

ONS DOEL: WE KOMEN
SAMEN IN ACTIE. WE WETEN
WAAROM WE ONDERWIJS
GEVEN, AAN WELKE WERELD-
DOELEN ONS ONDERWIJS
BIJDRAAGT EN HOE WE
DAT WILLEN BEREIKEN.

ERGENS VOOR
LEREN STAAN, RISICO'S
DURVEN EN LEREN NEMEN

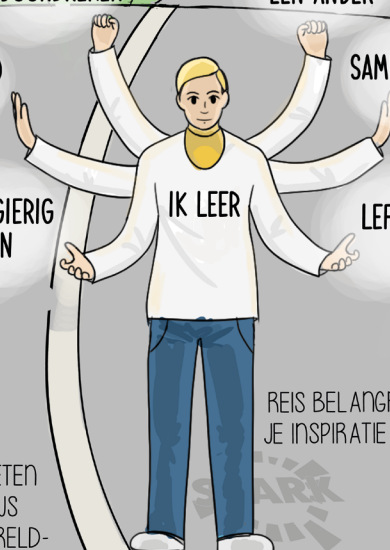
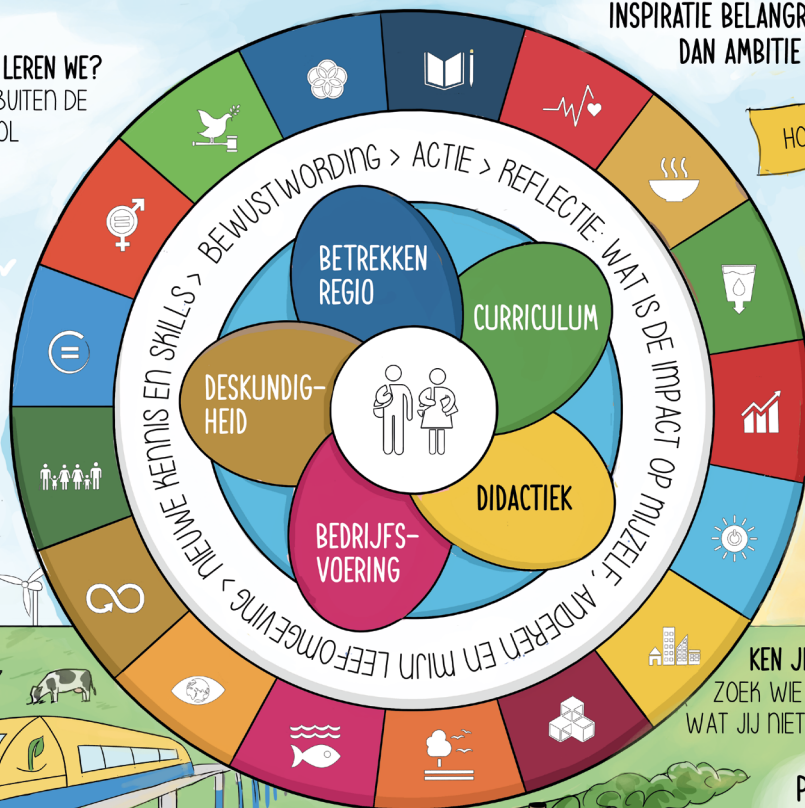
CHECK JE OORDEEL,
TOETS JE PERSPECTIEF

VAN WIE LEREN WE?
OP ZOEK NAAR
ANDERE PERSPECTIEVEN

WAAROM ORGANISEREN WE
ONDERWIJS? WIE BEN IK,
WAT KAN IK, WAT WIL IK?
EN WAT VRAAGT DE
WERELD VAN MIJ?



BE A SPARK,
JOIN THE
MOVEMENT!



2. Kernwaarden

1) Lees de lijst en kies elke kernwaarde die bij jou resoneert. Probeer dit niet uitgebreid te beredeneren, je mag intuïtief kiezen. Schrijf deze waarden hieronder op. Laat je niet beperken door deze lijst en schrijf ook vooral op wat er in je opkomt.

2) Maak groepen van alle waarden die je bij stap 1 hebt opgeschreven. Orden ze zo dat het voor jou logisch is. Maak maximaal zes groepen.

3) Omcirkel in elke groep één woord dat voor jou de kern van wat je bedoelt het best omschrijft. Kies uit deze vijf woorden vervolgens nogmaals jouw TOP 1. Je mag hier uiteraard ook een nieuw woord van maken dat jouw kernwaarde nog beter omschrijft.

Aanwezigheid	Eerbied	Invoelendheid	Punctualiteit	Vernieuwing
Actief zijn (doen)	Effectiviteit	Inzicht	Rechtvaardigheid	Verrassing
Alertheid	Elegantie	Kameraadschap	Relativisme	Verstandigheid
Anonimiteit	Engagement	Kennis	Resoluutheid	Vertrouwen
Assertiviteit	Erkenning	Klasse	Robuustheid	Verwennen
Authenticiteit	Esthetiek	Kuisheid	Ruimdenkendheid	Verwondering
Avontuur	Expressiviteit	Kwaliteit	Rust	Vlijt
	Fatsoen	Leefbaarheid	Saamhorigheid	Voldoening
Bedachtzaamheid	Felheid	Liefdadigheid	Samenwerking	Volgzaamheid
Bedrijvigheid	Fijnzinnigheid	Lol	Seriusheid	Vorbereid
Begeerlijkheid	Flexibiliteit	Loyaliteit	Sluwheid	Voortreffelijkheid
Behoedzaamheid	Gastvrijheid	Luciditeit	Soberheid	Vooruitstrevendheid
Behulpzaamheid	Gedegenheid	Macht	Solidariteit	Vriendelijkheid
Bekoorlijkheid	Geduld	Mededogen	Spaarzaamheid	Vrijgevigheid
Beleefdheid	Geestigheid	Menselijkheid	Spontaniteit	Vrijheid
Bereidheid	Gehoorzaamheid	Mensgerichtheid	Stabiliteit	Vrolijkheid
Beroemdheid	Gelijkheid	Milieubewustheid	Stelligheid	Waardering
Beschaafdheid	Geloof	Naam	Stiptheid	Waarheid
Besluitvaardigheid	Geluk	Natuurbehoud	Structuur	Welbehagen
Betekenis	Gemeenschappelijk	Nauwkeurigheid	Synergie	Welgemoedheid
Betrouwbaarheid	Genegenheid	Netheid	Tact	Weloverwogen
Bevlogenheid	Genialiteit	Nuchterheid	Terughoudendheid	Welvaart
Bijdrage	Genuanceerdheid	Nuttigheid	Tevredenheid	Welwillendheid
Bondigheid	Gevatheid	Onafhankelijkheid	Tijdloosheid	Werkzaamheid
Burgerschap	Gewetensvol	Onbedorvenheid	Toegankelijkheid	Wijsheid
Celebriteit	Gezondheid	Onpartijdigheid	Toegenegenheid	IJverigheid
Chic	Godvrezendheid	Ontplooiing	Toewijding	Zachtheid
Concentratie	Godzaligheid	Ontvankelijkheid	Tolerantie	Zakelijkheid
Consideratie	Goedkeuring	Openhartigheid	Transparantie	Zelfbeheersing
Coöperatie	Grondigheid	Openheid	Trouw	Zelfbehoud
Creativiteit	Grootmoedigheid	Opgewektheid	Uitdagendheid	Zelfbeschikking
Daadkracht	Handigheid	Oprechtheid	Uitgelatenheid	Zelfbewustheid
Dankbaarheid	Harmonie	Orde	Unanimititeit	Zelfcontrole
Degelijkheid	Hartstocht	Overgave	Universaliteit	Zelfontplooiing
Deskundigheid	Heerlijkheid	Participatie	Vaderlandsliefde	Zelfredzaamheid
Diepzinnigheid	Hevigheid	Patriottisme	Vakmanschap	Zelfstandigheid`
Directheid	Hoffelijkheid	Pittigheid	Vasthoudendheid	Zelfverwerkelijking
Distinctie	Hoop	Plezier	Veelzijdigheid	Zelfverzekerdheid
Doelmatigheid	Hulpvaardigheid	Positiviteit	Verandering	Zelf-zijn
Duidelijkheid	Humor	Pragmatisme	Verbaasdheid	Zingeving
Duurzaamheid	Idealisme	Prestatiegericht	Verbinding	Zorgvuldigheid
Educatie	Inbreng	Professionaliteit	Verdraagzaamheid	Zorgzaamheid
Eensgezindheid	Innovatie	Publieke	Vergeving	Zuinigheid
Eenvoud	Integriteit	verantwoordelijk	Vermaak	

2. Kernwaarden

4) Bespreek met elkaar de andere kernwaarden – welke vier plaatsen jullie in het hart van jullie beweging? Leg vast wat jullie hiermee bedoelen. Dit is een belangrijke bouwsteen in het vinden van jullie ‘waarom’.

5) In de snelheid en het enthousiasme van het proces loop je altijd het risico om bepaalde kernwaarden uit het oog te verliezen. Selecteer daarom voor jezelf de kernwaarde die jij vandaag (en later?) wilt bewaken in het proces.

Schrijf deze op je waardekaart en houd deze in het vizier! Controleer regelmatig of de waarden van jou en de andere deelnemers nog vertegenwoordigd zijn in het proces.



Core Values

Strategic management begins with a vision of what the firm is and what it will become. Based on the core values of the firm, this strategic vision is essentially an image that guides the firm's decision-making processes at all levels.

- Jean Garner Stead
Sustainable strategic management (2008)

3. Waardepropositie

Van waarden naar waarde: vanuit wat jullie als beweging drijft maken we nu de stap naar de vraag of degenen die jullie willen bereiken daar ook op zitten te wachten. Een goede waardepropositie is afgestemd op jullie ideeën én op de behoeften van degenen die je wilt bereiken.

Een goede waardepropositie benadrukt daarom jullie onderscheidende kracht. Het creëert een zekere urgentie die mensen over de streep trekt om met jullie aan de slag te gaan. Maar al te vaak zitten proposities vol met krachttermen en containerbegrippen die leiden tot een wollige uitgangspunten die niemand kan onthouden.

Deze tool helpt om tot een duidelijk en concreet aanbod te komen welke aansluit bij degenen die jullie bij de beweging voor leren voor duurzame ontwikkeling willen betrekken.

Voorbeeld Spark:

Nadat een groep ondernemers SPARK vroeg: hoe kunnen we jongeren structureel betrekken bij het bouwen aan een circulaire economie en een duurzame samenleving hebben we met een groep van zo'n 10 jongeren, ambtenaren en mensen uit het bedrijfsleven en het onderwijs gebrainstormd over hoe we onze beweging van de grond zouden kunnen tillen.

We besloten dat hiervoor wilden aansluiten op wat al gebeurde in het onderwijs, op de ambities in de regio én dat we niet van de kelder op de zolder moesten willen, maar vanuit een grote droom wilden beginnen met het maken en vieren van 'small wins'.

Zo verkennen we de behoeften van enerzijds het onderwijs en anderzijds de regio om samen te werken aan een systemische en integrale inbedding van leren voor duurzame ontwikkeling.

3. Waardepropositie



Value Proposition Canvas

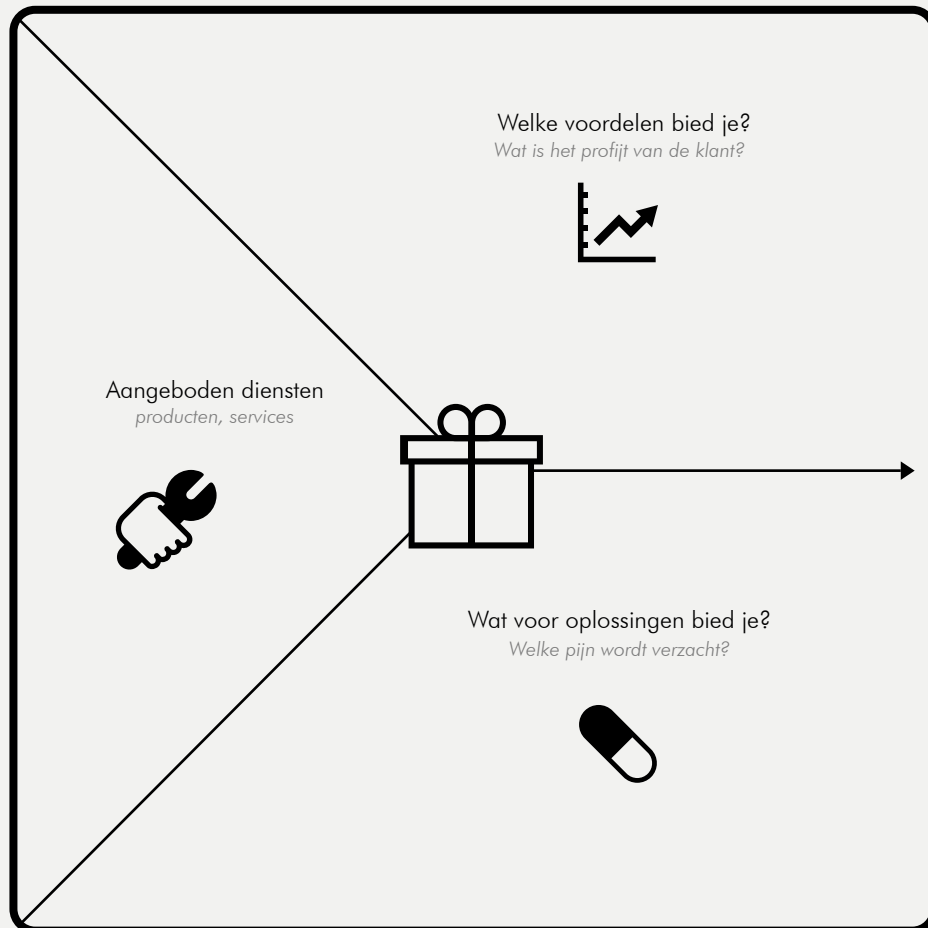
Value Proposition Design helps you tackle a core challenge of every business — creating compelling products and services customers want to buy. The “Value Proposition Canvas” is a practical tool to design, test, create, and manage products and services customers actually want.

- Alexander Osterwalder
Value Proposition Design (2014)

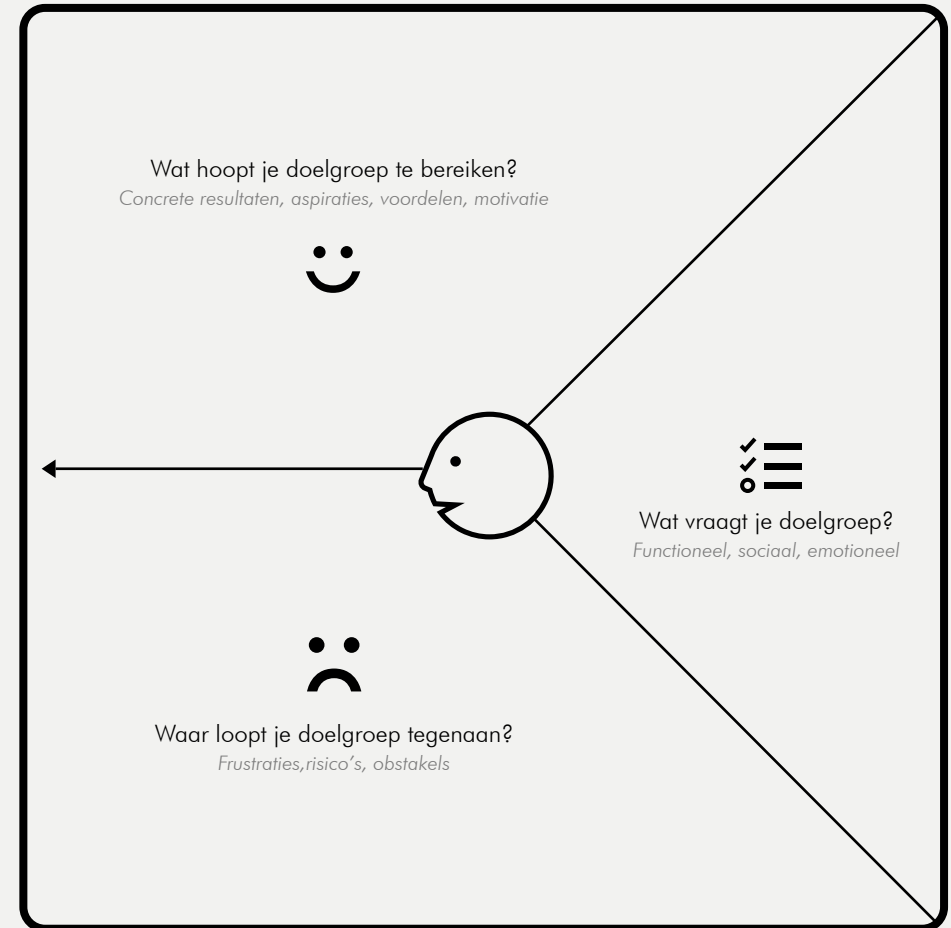


3. Waardepropositie canvas

1) Deze zijde van het canvas biedt overzicht van de waarde die jij creëert voor degenen die je wilt bereiken met jullie beweging. Hier formuleert zich het aanbod, het kadootje je dat je wilt verkopen...
Noteer zo scherp mogelijk jullie antwoorden op de drie vragen die op deze zijde van het canvas staan.



2) De klantzijde van de waardepropositie beschrijft gedetailleerd de wensen, problemen en taken die je doelgroep heeft. Deze dienen aan te sluiten op jouw diensten, als dit niet zo is zal je kritisch naar je dienst moeten kijken.



3. Waardepropositie

3) Vanuit het canvas is het mogelijk om vier elementen te abstraheren die de kern vormen van je waardepropositie.

Behoefte

Wat is de behoefte van degenen die jullie met jullie beweging willen bereiken?

Belofte

Wat doen jullie om aan deze behoefte tegemoet te komen? Wat beloof je?

Bewijs

Hoe maak je duidelijk dat je dit waar maakt? Hoe ben je geloofwaardig?

Beleving

Hoe ervaren mensen jullie beweging? Wat beleeft degene die zich aansluit?

4) Verwerk nu twee tot vier van deze elementen in een krachtig statement die jullie waarde als beweging benadrukt. Hiervoor geldt: Hou het simpel, positief en kort. Kies actieve werkwoorden. Focus op jullie meerwaarde. Kies taal die emotionele betekenis heeft voor jullie

SPARK

"Bouwen aan circulair onderwijs. Samen leren we het verschil te maken!"

Behoefte: In 2025 wil onze regio bij de circulaire koplopers van Europa horen. Mondiale en regionale opgaven raken elkaar; samen willen we leren hoe we het verschil richting een duurzame toekomst kunnen maken.

Belofte: We zetten volop in op het ontwikkelen van nieuwe kennis en vaardigheden om in 2030 100% circulair te zijn. Leren voor duurzame ontwikkeling wordt het nieuwe normaal.

Beleving: Onderwijsmakers ervaren dat zij vanuit wat zij al doen kunnen bijdragen aan dit regionale leerproces. SPARK ondersteunt hen bij het ontwikkelen van inzicht waarom, waartoe en hoe zij dit kunnen doen. Samen ontdekken we hoe duurzaam doen en denken een mindset is, die in elke les en in elke context aan de orde kan komen.

Bewijs: Door voorbij de grenzen van klaslokalen, scholen, koepels, opleidingen, afdelingen, organisaties of bedrijven te kijken naar hoe we elkaar kunnen helpen om onze samenleving en onze leefomgeving te versterken, creëren we een regionale beweging die sociale en ecologische meerwaarde levert.

SPARK en Vereniging Circulair Friesland laten zien dat dit werkt. Evenals bijvoorbeeld de Freonen fan de Fossylvrij Fryslan, Netwerk Duurzame Dorpen, Us Koöperaasje, de Friese Voedselbeweging en de Kening fan e Greide, SDG Netwurk Fryslan en jongeren organisaties zoals Claim your Future en het Jongerenpanel Duurzaam Friesland.

3. Waardepropositie

HYDRALOOP

"Why loose it, it's easy to reuse it"

Hydraloop heeft een sterke propositie die inspeelt op een groeiend besef dat ons waterverbruik onder druk komt te staan. Hierdoor won dit in Friesland gevestigde bedrijf vier CES Innovation Awards 2020 in Las Vegas.

Behoeft: Every day we use water and it is a vital condition of life. However, increasingly there is less fresh water available on our earth. Water is becoming our 'Blue Gold'.

Belofte: Decentralized recycling & reusing of water is the most effective and economical alternative source of water. By recycling 'at the source' and using water twice, we can substantially curb the increasing demand in fresh water.

Beleving: That is why Hydraloop developed the first of its kind, compact, next generation, smart, self cleaning, low maintenance water recycle products. With Hydraloop's turn key products you can continue 'life as usual', without exhausting our earth's resources.

Bewijs: Hydraloop smart home solutions are essential for eco-living and offer sustainable living without compromise on quality of live. Hydraloop solutions for buildings, lodges and hotels offer circular and sustainable operation of your business, adding value to property and contributing towards certification.

HYDRALOOP

SMART WATER SAVING



Foto: Hoge Noorden, Jacob van Essen



**2. Hoe verbind
je de lerende
beweging?**

Verbinden

Tijdens de startfase lag de nadruk op positioneren, daarna volgde voor SPARK een fase waarin de focus op het verbinden ligt. Het plan ontwikkelt zich tot een praktische beweging waar mensen de meerwaarde van ervaren.

Voorlopers binnen organisaties vinden elkaar en organiseren samen activiteiten. Dit genereert plezier en energie, hetgeen aanstekelijk werkt. De kunst is om deze energie ook te verbinden met mensen buiten de koplopergroep. Het zichtbaar maken van wat er gebeurt in je team, organisatie of regio op het gebied van leren voor duurzame ontwikkeling is essentieel, bijvoorbeeld aan de hand van een 'wall of fame' of een eregalerij.

Idealiter zijn de verbindingen die je maakt multi-disciplinair, multi-level en zelfs multi-age; iedereen kan vanuit zijn of haar talent van toegevoegde waarde zijn om het leren voor duurzame ontwikkeling te versnellen. Om te onderzoeken met wie je je kan verbinden om tot een stevige beweging te komen en om de dynamiek te verkennen tussen verschillende personen en organisaties vind je hier de volgende tools:

- Actiecanvas
- Mapping
- Leiderschap voor verbinding

De werkwoorden

Werkwoorden die bij deze fase horen zijn: verbinden, bekrachtigen, bemoedigen, schakelen, samenwerken, vertrouwen, dynamiek veroorzaken, leiderschap tonen.



Voorbeeld Spark:

In deze fase besteedt SPARK relatief veel aandacht aan het maken van massa: aan het vinden van veel mensen die mee willen werken aan de doelen van onze beweging. Daarvoor is verbinding en vertrouwen nodig. Dit proberen we te doen door veel aandacht te schenken aan verbindende projecten – tussen opleidingen, tussen instituten, tussen ondernemers en onderwijs, tussen kunst, techniek en natuur & milieu educatie, tussen verschillende onderwijsniveaus etc.

Naast het verbinden van partijen zijn we ook bezig met het maken van verbindingen voor duurzame ontwikkeling tussen curriculum, didactiek en bedrijfsvoering. We zoeken uit welke kennis en vaardigheden onderwijsmakers daarvoor nodig hebben en ontwikkelen workshops en trainingen, soms samen met andere partijen zoals Stichting Nieuw Onderwijs, WijcircuLeren en NADO (Nederlandse Academie voor Duurzaam Onderwijs).



Iteratief werken

In de praktijk merk je dat de fases tamelijk conceptueel zijn; de werkelijkheid is niet lineair! Doordat je bijvoorbeeld nieuwe collega's krijgt moet je soms een stapje terug, of doordat jullie tot een bijzonder inzicht komen ga je aan de gang met het ontwikkelen van stappen in fase 3. De fases lopen door elkaar heen, parallel of achterstevoren. Welkom in de circulaire wereld!

4. Actiecanvas

Een Actiecanvas helpt om je beweging te professionaliseren. Door je beweging stevig te organiseren voorkom je dat je struikelt in de goede bedoelingen. Het is een tool waarmee je als het ware als een ondernemer kijkt naar jullie initiatief, om overzicht te krijgen en om te ontdekken waar kansen liggen en waar je blinde vlekken zitten.

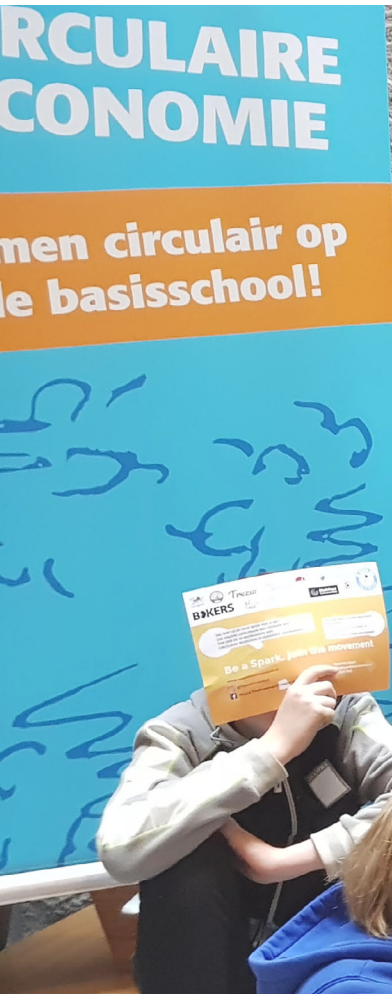
Een traditioneel Business Model Canvas (BMC) bestaat uit 8 bouwstenen en omvat alle aspecten van een organisatie die de levensvatbaarheid kunnen versterken. Op basis van het BMC is in 2017 het Flourishing Business Canvas (FBC) ontstaan. Het FBC stimuleert bedrijven om holistisch naar hun onderneming te kijken en na te denken over de ecologische en sociale effecten die ze hebben. Voor nu is dit echter te complex.

Ons doel met het Actiecanvas is om te ontdekken hoe een beweging waarde kan genereren, en hoe we dat kunnen 'verzilveren', dat wil zeggen hoe we dat over kunnen dragen en in de praktijk kunnen brengen.

Voorbeeld Spark:

SPARK is momenteel druk bezig om de beweging beter te organiseren. We zijn de eerste anderhalf jaar gestart met een kapitaal dat voor het grootste deel door het regionale bedrijfsleven op tafel werd gelegd, aangevuld met budget vanuit de provincie en een MBO en HBO instelling. Naast een bescheiden bedrag voor praktische uitgaven werden hier een projectleider en een communicatiestrategen uit betaald. Het draagvlak bij de sponsors van het eerste uur om SPARK voor de komende vier jaar door te zetten is groot, mits het onderwijs vanaf nu ook gaat bijdragen. De eerste tekenen daarvoor zijn positief.

4. Actiecanvas



Business Model Canvas

The first area in which business models can contribute is in understanding and sharing the business logic of a firm. Concretely, business models help to capture, visualize, understand, communicate and share the business logic. The second area in which the business model concept can contribute is in analyzing the business logic of a company. Concretely, they can improve measuring, observing and comparing the business logic of a company.

- Alexander Osterwalder

The business model ontology:

A proposition in a design science approach (2004)

4. Actiecanvas

1) Deze zijde van het canvas richt zich op het 'binnenshuis' opereren van de organisatie. Welke partners zijn essentieel voor je voortbestaan? Wat zijn de kernactiviteiten die waarde creëren? Wat is de waardepropositie die hieruit voortvloeit. En als laatste, hoe ben jij als organisatie onderdeel van de triple helix: bedrijfsleven, onderwijs en overheid? Waar ligt de verbinding?

Interne partners  <i>Met wie doe je dit?</i>	Kernactiviteiten  <i>Wat doe je, uitvoerend?</i>	Waardepropositie  <i>Welke waarde voeg je toe?</i> <i>(Tool 3)</i>
Triple helix  <i>Welke overheden, bedrijven, scholen zijn bedtrokken bij je beweging?</i>		

2) De rechterzijde van het model richt zich meer naar buiten. Je kan beginnen met de kernwaarden die voor de buitenwereld zichtbaar moeten zijn. Wat zijn de kanalen waardoor men in aanraking komt met jullie waardepropositie? Wie of welke partijen zie jij als je externe partners, voor wie je jullie de beweging opbouwt? Wie of welke partijen zie jij als je klanten? En niet onbelangrijk, wat zijn de inkomstenstromen die ervoor zorgen dat je organisatie kan ontwikkelen.

Kernwaarden  <i>Wat zijn je drijfveren</i> <i>(Tool 2)</i>	Kanalen  <i>Hoe bereik je de doelgroep?</i>	Externe partners  <i>Voor wie doe je het?</i>
Inkomstenstroom  <i>Waar komen de inkomsten vandaan die het voortbestaan verzekeren?</i>		

5. Mapping

—

Bij de vorige tool heb je benoemd wie voor jullie interne organisatie essentieel zijn om te betrekken. Ook heb je benoemt wie je extern wilt bereiken. Met deze tool verdiep je je inzicht in jullie netwerk. Deze mapping tool combineert de inzichten van een stakeholdermap met de dynamiek van een krachtveldanalyse.

Een stakeholdermap helpt om snel beeld te krijgen van de belangrijke interne en externe partijen en hun belangen. Ondersteunen zij jouw doelen, of werken ze misschien tegen? Je krijgt inzicht in de manier waarop partners voor jou belangrijk zijn en andersom.

Waar een reguliere stakeholdermap bestaat uit een aantal afgebakende cirkels of vlakken gaan wij aan de slag met verplaatsbare hexagons die beter mogelijkheid geven om verbanden, relaties en afstanden te visualiseren tussen jou en verschillende partners, en ook om de interactie tussen verschillende partners te bespreken.



The Map

J.R.R. Tolkien's The Lord of the Rings is an epic adventure, spanning three volumes and hundreds of pages. There are invented languages, histories, backstories, and subplots galore. It's an awesome story, but it's also complicated. Frankly, it's easy to get confused while reading The Lord of the Rings. But Tolkien's got your back. At the beginning of the book is a map.

As the characters travel through locations such as Mount Doom, the Mines of Moria, and the Misty Mountains, in the reader can flip to the map and remind herself where the action is happening and how it all fits together.

The map you'll create on Monday isn't so different: a simple diagram representing lots of complexity. Instead of elves and wizards moving through Middle Earth, your map will show customers moving through your service or product. Not quite as thrilling, but every bit as useful.

- Jake Knapp, Google

Sprint: How to solve big problems and test new ideas in just five days (2016)

5. Mapping

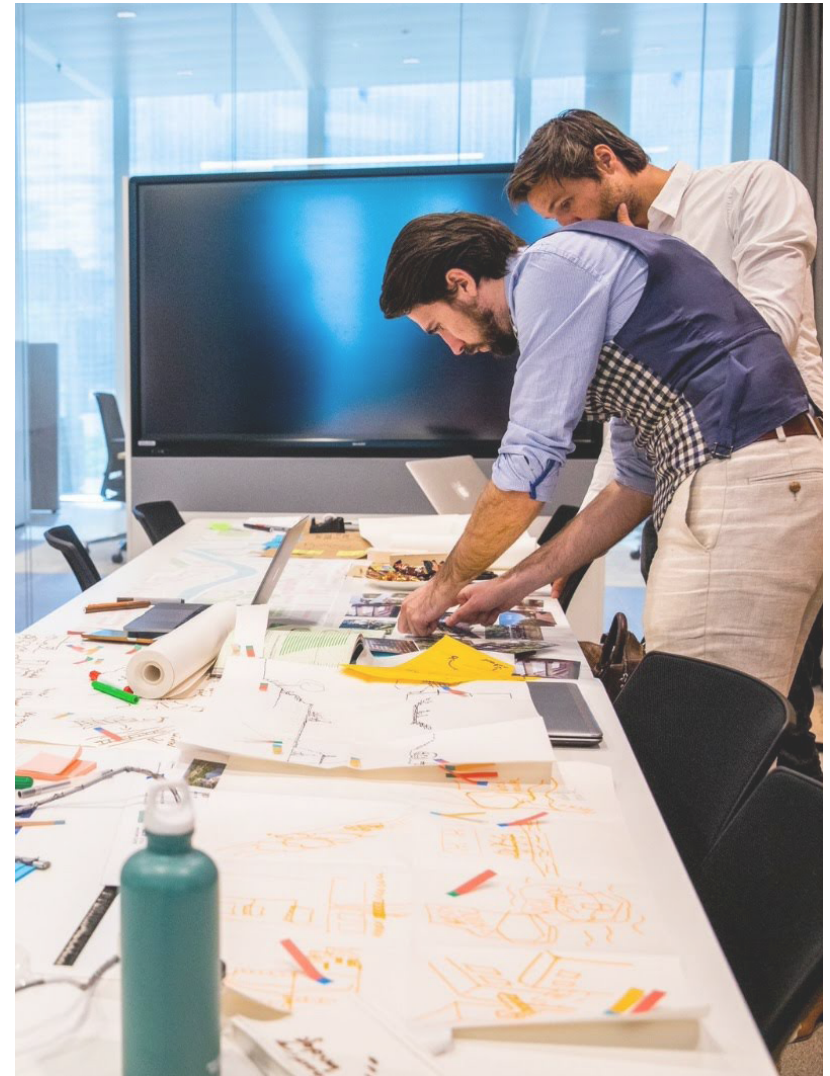
Voorbeeld Spark:

Wat SPARK sterk maakt is dat we samen mogen werken met bevlogen mensen uit de triple helix: en onderwijsmensen, en ondernemers en overheden. Hoe meer verschillend je partners zijn, hoe groter je slagkracht. We delen een gemeenschappelijke, regio-brede ambitie en visie, die zich steeds verder verdiept en verbreed.

Overigens zoeken we ook de aansluiting bij een brede waaier aan maatschappelijke organisaties en bij burgerorganisaties. Van het anti-discriminatie centrum tot aan de milieufederatie en van krachtige dorpsbelangen tot aan kunstenaarscollectieven: juist uit deze hoek komen vaak interessante vragen voor duurzame ontwikkeling, die we aan het leerproces van het onderwijs proberen te verbinden.

Zo deden leerlingen van 4 basisscholen op vraag van de organisatie achter de Fossielvrije Weken en Arriva onderzoek naar de mobiliteit in hun dorp. Met hun ouders en andere dorpelingen bespraken ze de mogelijkheden voor carpoolen, vaker de fiets en de aanschaf van elektrische deelauto's.

Hun bevindingen presenteerden ze op een grote Klimaatop in Groningen, waarmee ze ondernemers, overheden en andere bezoekers inspireerden met hun energie en plezier. Een van de spreeksters (11 jaar) sloot af met: 'Goed dat u ook met ons mee denkt hoe we de CO2 uitstoot kunnen verminderen. Zet 'm op vandaag – toi toi toi!'



5. Mapping stakeholders

1) Laat de verbindingen zien waar je beweging onderdeel van is. Plaats één stakeholder per hexagon, denk aan werknemers, investeerders, klanten, potentiële partners, media, politiek, maatschappelijke partijen en overheidsinstanties, scholen en duurzame bedrijven. Het liefst maak je dit persoonlijk, wie is voor jou het gezicht van de partner.

Bedenk dat het hierbij niet enkel om de partijen gaat waar je goed mee door een deur kan. Maar ook die het slagen van je beweging in de weg kunnen zitten, of waar je graag steun zou vinden die je nu nog niet hebt.

krachtveldanalyse

2) Met een krachtveldanalyse kijk je naar de invloed die stakeholders hebben op de beweging. Dit bestaat uit twee elementen. Ten eerste kijken we of ze positief (+), neutraal (/) of negatief (-) tegenover jullie initiatief staan. Noteer dit bij de stakeholder.

Vervolgens geef je met veel, gemiddeld en weinig aan hoeveel invloed deze stakeholders hebben op het succes van je beweging. Dit zou je reeds een goed beeld moeten geven van potentiële kansen en obstakels, gegeven de dynamiek tussen jou en de stakeholders en tussen de stakeholders onderling..

5. Mapping sociona

3) Middels een sociona gaan we dieper kijken naar de interactie tussen partijen. Hiervoor gebruiken we ankers, aanjagers en alarmbellen, deze staan rechts beschreven. Als je naar de stakeholders op tafel kijkt, waar zitten dan de ankers? Welke alarmbellen gaan eraf als je naar de relaties kijkt en wie versnelt er? Beschrijf deze kort op hexagons en plaats deze op je map.

Voor alternatieve manieren om te mappen kijk op pagina 68



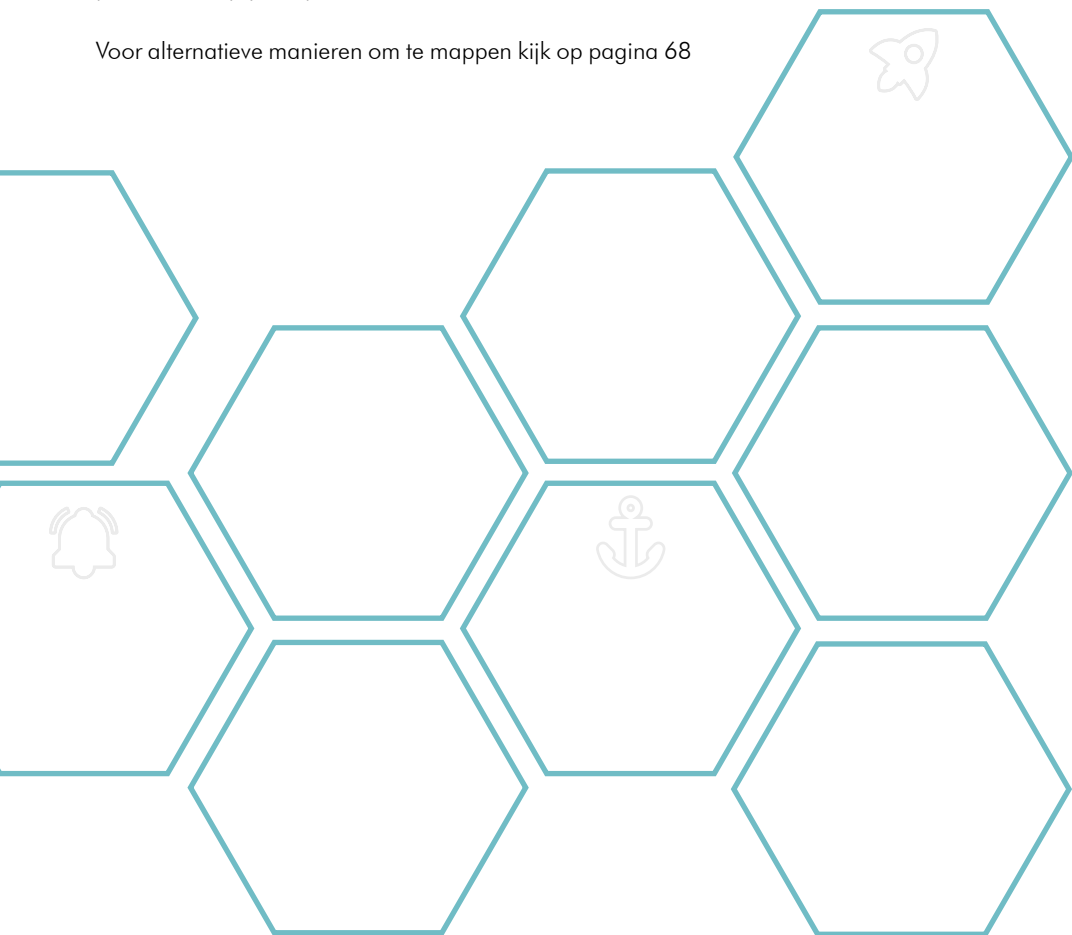
Wat geef jou een gevoel van zekerheid of veiligheid? Waar vind je houvast? Ankers vormen de stevige grond onder je voeten. Denk aan positieve ervaringen, steun die je hebt ontvangen en vertrouwen in je vaardigheden.



Waar krijg je energie van, geeft plezier en stimuleert je om tot grotere hoogte te komen. Aanjagers zijn de mensen en middelen die ervoor zorgen dat jij of je beweging verder kunnen komen.



Wat zorgt voor onzekerheid of onveiligheid? Waardoor twijfel je? Alarmbellen zijn situaties die een (mogelijk) negatieve invloed hebben op je beweging. Deze kunnen zowel bij jezelf vandaan komen, bij het team of situaties/mensen van buitenaf.



Veilige onzekerheid

We gaan ervan uit dat onzekerheid een belangrijke kracht is. Niet altijd even prettig, maar het kan zeker nuttig zijn. Onzekerheid kan je helpen om in beweging te komen, om uit je comfortzone te stappen, creatief te worden, een bepaalde actie te nemen waarvan de uitkomst onzeker is, of je te richten op een doel waarvan je niet zeker weet of je het gaat behalen. Daarom zijn we ervan overtuigd dat een bepaalde mate van onzekerheid functioneel is in je professionele bestaan. Het helpt om je om in actie te komen en het onbekende tegemoet te treden.

Teveel onzekerheid is dan weer niet functioneel. Als je je té onzeker voelt, zal je de sprong niet wagen. Dan durf je niet. Dan val je stil, je verlamt, je verstopt jezelf of je loopt vast. Om je onzekerheid functioneel te kunnen maken en om deze in je voordeel te kunnen inzetten, zal je je veilig genoeg moeten voelen. Maar wat maakt jou onzeker en wat biedt jou veiligheid om deze onzekerheid aan te kunnen aan en in je voordeel te kunnen inzetten?

- Stijn Bollinger & Ritie van Rooijen
Veilige onzekerheid en de onderzoekende houding van HBO-studenten

5. Mapping alternatieven

Optie A

1. Breng het netwerk in kaart dat jullie beweging ondersteunt – of zou moeten ondersteunen. Bedenk samen welke partijen dit zijn en probeer meteen een contactpersoon te benoemen. Schrijf de naam van jullie beweging op het honingraatvormige SPARK-kaartje en de namen van de andere partijen of mensen op de andere kaartjes (Dat wil zeggen op de kaarten waar verder geen alarmbel, raket of anker op staat afgebeeld).
2. Ga na of dit mensen zijn die je op emotioneel (e), sociaal (s), financieel (f), politiek (p) of technisch (t) vlak kunnen helpen. Ontstaat er een gebalanceerd mix van personen?
3. Wat betekenen deze personen voor jullie? Noteer ook op het kaartje of ze positief (+), neutraal (+/-) of negatief (-) tegenover jullie initiatief staan.
4. Bespreek vervolgens hoe jullie je als beweging verhouden tot deze personen en leg de kaartjes dienovereenkomstig op tafel; wat deel je, wat deel je niet; staan ze ver van je af of dichtbij?
5. Pak vervolgens de kaartjes met de ankers, de aanjagers en de alarmbellen: welke personen remmen, welke personen versnellen? Welke alarmbellen gaan af als je naar de relaties op tafel kijkt – wie gaat te snel, wie remt teveel, wie staat te ver af, wie komt te dichtbij?
6. Beschrijf de alarmbellen, eventueel op een geeltje.

Voorbeeld Spark:

Waar SPARK bijvoorbeeld tegenaan loopt is het verschil in taal en dynamiek tussen onderwijsinstellingen en ondernemers en het vermogen van het onderwijs om (duurzame) innovaties structureel op te pakken en daar een bijdrage aan te leveren. Culturele, technische, financiële, sociale en politieke obstakels staan in de weg. De doorvoer van design-based education op een van de hogescholen helpt om deze obstakels te beslechten, maar over het algemeen is het nog zo dat het aan de goodwill, het netwerk en het inzicht van individuele personen (ondernemers of docenten) te danken is of samenwerking tot succes leidt of niet.

Om nog te betrekken stakeholders zoals docenten warm te maken voor SPARK zoeken we naar aanhaak op hun diepere motivatie. Met het lectoraat Taal en Kennisvererving van NHL Stenden staan we nu in de startblokken om een NRO onderzoek te doen naar taalontwikkeling van jonge kinderen, wanneer zij leren voor duurzaamheid oppakken aan de hand van een echte, door een externe partij gestelde leervraag. Wanneer dit positief uitpakt hebben docenten een extra motivatie om binnen de context van leren voor duurzaamheid met taalontwikkeling aan de slag te gaan.

Waar het lectoraat eerst nog een externe en niet eens zo'n heel erg voor de hand liggende stakeholder was, is deze nu een sterke meebouwer aan de beweging voor duurzame ontwikkeling.

5. Mapping alternatieven

Optie B

1. Breng het netwerk in kaart dat jullie beweging bereikt – of zou willen bereiken. Bedenk samen welke partijen dit zijn en probeer meteen een contactpersoon te benoemen. Schrijf de naam van jullie beweging op het honingraatvormige SPARK kaartje en de namen van de partijen of mensen die al in je netwerk zitten of die je nog wilt bereiken op de andere kaartjes (Dat wil zeggen op de kaarten waar verder geen alarmbel, raket of anker op staat afgebeeld).
2. Wat betekenen deze partijen/ personen voor jullie? Op wie wil je je focussen, wie heb je het eerst nodig aan boord om impact te maken? Staan zij positief, neutraal of negatief tegenover jullie initiatieven?
3. Bespreek vervolgens hoe jullie je als beweging verhouden tot deze personen en leg de kaartjes dienovereenkomstig op tafel; staan ze ver van je af of dichtbij; zijn ze makkelijk te betrekken of moeilijk?
4. Pak vervolgens de kaartjes met de ankers, de aanjagers en de alarmbellen: welke factoren remmen om deze partijen te betrekken, welke factoren versnellen? Welke alarmbellen gaan af als je naar de relaties op tafel kijkt – wat is laaghangend fruit met veel of met weinig impact; wat is lastiger te bereiken en hoeveel energie moet je daarop zetten, gezien de impact op het doel jullie beweging?
5. Beschrijf de alarmbellen, eventueel op een geeltje.

Optie C – de meest realistische weergave

1. Leg zowel jullie interne als externe netwerk uit op tafel; in de niet-schematische werkelijkheid lopen deze netwerken immers vaak door elkaar. Bedenk samen welke partijen dit zijn en probeer meteen een contactpersoon te benoemen. Schrijf de naam van jullie beweging op het honingraatvormige SPARK kaartje en de namen van de partijen of mensen die al in je netwerk zitten of die je nog wilt bereiken op de andere persona-kaartjes (Dat wil zeggen op de kaarten waar verder geen alarmbel, raket of anker op staat afgebeeld).
2. Wat betekenen deze partijen/ personen voor jullie? Op wie wil je je focussen, wie heb je het eerst nodig aan boord om impact te maken?
3. Bespreek vervolgens hoe jullie je als beweging verhouden tot deze personen en leg de kaartjes dienovereenkomstig op tafel; staan ze ver van je af of dichtbij; zijn ze makkelijk te betrekken of moeilijk? Staan zij positief, neutraal of negatief tegenover jullie initiatieven?
4. Pak vervolgens de kaartjes met de ankers, de aanjagers en de alarmbellen: welke factoren remmen om deze partijen te betrekken, welke factoren versnellen? Welke alarmbellen gaan af als je naar de relaties op tafel kijkt – wat is laaghangend fruit met veel of met weinig impact; wat is lastiger te bereiken en hoeveel energie moet je daarop zetten, gezien de impact op het doel jullie beweging?
5. Beschrijf de alarmbellen, eventueel op een geeltje.

6. Leiderschap

De alarmbellen die je hiervoor hebt benoemd zijn de kiemen voor transformatie, of je kan ook zeggen de kiemen voor nieuwe inzichten. Een alarmbel nodigt uit om anders naar een situatie te kijken, om een ander perspectief in te nemen. En wellicht ook om anders te handelen dan je gewend bent.

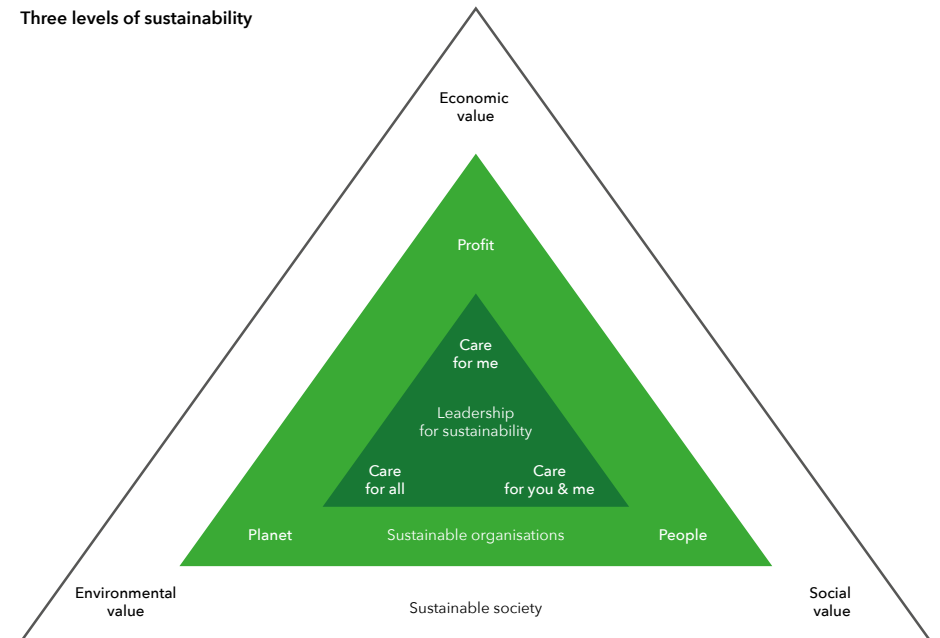
In het hart van elke organisatie, elk bedrijf, elk systeem handelt de mens. Bijgaande illustratie (Cavagnaro & Curiël, 2012) laat zien dat jij en ik de keuzes maken, die van invloed zijn op hoe onze wereld eruitziet. Door daar bewust van te zijn kunnen we reflecteren op de vraag hoe wat we doen een nieuwe balans kan vormen tussen zorg dragen voor onszelf, zorg voor anderen en zorg voor de aarde en alles wat daarop leeft.

Deze tool nodigt je uit om leiderschap voor duurzaamheid te ontwikkelen. Laat de alarmbellen niet over aan een ander, maar ontdek wat jij kan doen om de beweging voor leren voor duurzame ontwikkeling te versnellen.

Voorbeeld Spark:

SPARK doet een appèl op het leiderschap van het individu; wat doe jij om leren voor duurzame ontwikkeling mogelijk te maken? Dit kan de conciërge zijn die in de kantine een Meatless Monday invoert of de docent Engels die samen met haar collega Aardrijkskunde het initiatief neemt om met een ISK een project op te zetten over mondiale vluchtelingstromen. Leiderschap ontwikkelt zich elke keer wanneer mensen ja, en... zeggen tegen elkaar in plaats van ja maar.

Three levels of sustainability



6. Leiderschap

1) Leg de alarmbellen uit de Mapping Tool voor je en bekijk met welke situatie jij aan de slag wilt. Welke hindernis is essentieel om op te lossen?

Alarmbel

2) Visualiseer dat je van een afstand naar dit probleem kijkt, als vanuit een helikopter. Wat is er nodig om verandering te bewerkstelligen? Krijg je er nog geen grip op, bekijk de zaak dan niet alleen van boven, maar ook van binnen, van achter, van onder.

Wat is er nodig

3) Nu is de uitnodiging: wat kan jij doen om deze hindernis te laten verdwijnen? Met wie moet je gaan praten, wat zijn constructieve woorden, welke vragen leg je op tafel? Wat kan je bieden?

Wat ga ik doen

Voorbeeld Spark:

Op initiatief van de burgemeester besloten een basisschool bestuur en een directeur van het voortgezet onderwijs in Ooststellingwerf om samen met SPARK een doorlopende leerlijn duurzame ontwikkeling te ontwerpen, van begin basisschool tot eind VMBO/HAVO/VWO. Wat echter buiten beeld viel was dat er al mensen bezig waren met het in kaart brengen van al het aanbod in de gemeente op het gebied van kunst, cultureel erfgoed en NME, en om dat op duurzame thema's en op de vraag van het basisonderwijs af te stemmen. Dit leverde een ongemakkelijke situatie op, waarin mensen zich gepasseerd voelden.

Door ons korte termijn belang even te parkeren en te kijken naar het grotere doel kwamen we echter snel bij elkaar, sterker dan daarvoor: nu bereiken we alle kinderen tussen de 4 en 18 jaar die in de gemeente naar school gaan en bovendien kunnen we samen veel sneller van start door al het voorwerk dat al is gedaan.

Verschillende mensen hebben vanuit hun cirkel van invloed gekeken naar hoe ze leiderschap voor duurzame verbinding kunnen tonen. Binnen een jaar is het programma Wortels en Vleugels een feit en kunnen docenten structureel aan de slag met leren voor duurzame ontwikkeling.



**3. Hoe veranker
je een beweging
voor duurzame
ontwikkeling?**

Verankeren

Na het werken aan verbinding kom je in een fase waarin je nadrukkelijker gaat zoeken naar verankering. Hoe borg je jullie beweging binnen het systeem, hoe zorg je ervoor dat duurzaam doen en denken het nieuwe normaal is en blijft – en dat je jezelf als organisatie kunt opheffen?!

Tijdens deze fase zoek je naar kantelpunten waarmee de wil om te veranderen zich zodanig mobiliseert dat niet alleen een paar koplopers er zin in hebben, maar ook de volgers. Veranderen kost moeite en lef, want patronen bieden houvast en zijn gebaseerd op de aanname dat men het goede doet. Dit bevragen is als het indienen van een motie van wantrouwen.

Op weg naar verankering probeer je interventies te bedenken en uit te voeren die effect hebben op het veranderen van patronen, of, nog effectiever, op de structuren en de mentale aannames die de patronen ondersteunen. Dat klinkt abstract, en dat is het ook.

Om je op weg te helpen bieden we hier opnieuw drie tools:

- De ijsberg
- Kantelpunten
- Benchlearning

De overgang naar verankering van leren voor duurzame ontwikkeling is echt lastig, omdat dit om een echte ommezwaai vraagt. Leren voor duurzame ontwikkeling wordt vanzelfsprekend en staat niet meer los van 'business as usual'. SPARK vertelt waar wij op inzetten en waarom, met welke problemen we kampen en welke succesjes we boeken. We zijn er nog niet, dus tips en ideeën welkom!



De werkwoorden

Werkwoorden die bij deze fase horen zijn: transformeren, tweede (of derde) orde leren, systeemdenken en diepteleren, en vertrouwen, loslaten en vernieuwen. Maar ook kwaliteit monitoren: boek je vooruitgang, ga je richting je doel?

Voorbeeld Spark:

SPARK bouwt onder andere voort op inzichten die we hebben opgedaan bij de ontwikkeling en het gebruik van het Groene Kompas (www.hetgroenekompas.nl). Dit instrument maakten we met een aantal partijen voor teams in het (V)MBO. Het Groene Kompas is gebaseerd op het AISHE model en is bedoeld als gespreksleidraad om leren voor duurzame ontwikkeling te verankeren.

Mensen het vertrouwen geven dat een systeemverandering kán en dat zij zelf mee doen aan die verandering is voor ons essentieel. De zelfscan op de site van SPARK schetst een beeld van de onderwijstransitie die leren voor duurzame ontwikkeling met zich meebrengt, en biedt ook direct handelingsperspectief. Deze (vernieuwde versie) vind je op www.sparkthemovement.nl

7. De Ijsberg

De Elfstedentocht is nog nooit met zo'n lange tussenpoos niet geschaatst. Gerrit Hiemstra becijferde met het KNMI dat de kans vorige eeuw elke winter rond de 15% lag, nu rond de 6% en in 2050 ergens tussen de 2 en 0,2%; we weten en we merken aan den lijve de opwarming van de aarde en toch veranderen we niet en masse ons gedrag. Hoe komt dat?

Dit model maakt inzichtelijk dat ons gedrag als zichtbaar topje van de ijsberg is verbonden met onder het oppervlak liggende patronen, structuren en mentale waarden en aannames. Door naar dit geheel te kijken krijgen we inzicht in de samenhang van het systeem dat gedrag in stand houdt.

Deze tool helpt je om een analyse te maken van de gebeurtenissen, patronen, structuren en de ideeën, waarden en aannames die de status quo beheersen. Als je eerst even wilt oefenen, neem dan een eenvoudig, herkenbaar voorbeeld.



Beneath the water line

If we think of an iceberg, only ten percent of the ice - the event or incident level - shows above the water line. Ninety percent of the iceberg remains hidden beneath the surface. Inquiring into the behaviour of complex systems requires us to ask different questions at each of these different levels.

- Sweeney & Meadows
The Systems Thinking Playbook (2013)

Voorbeeld Spark:

De SPARK denktank maakte op basis van gesprekken, ervaring en literatuur een voorzichtige ijsberg-analyse voor het onderwijssysteem, terug te vinden in de Transitie Doe Agenda Onderwijs op de site van Vereniging Circulair Friesland. <https://circulairfriesland.frl/themas/onderwijs/>

Wat gebeurt er?

- Segregatie van vakken, leerjaren, niveaus
- Grens tussen school en buitenwereld groot (met name in het basis- en voortgezet onderwijs)
- Tijd- en werkdruk, onderwaardering professionaliteit leerkracht
- Meer aandacht voor vragen als 'wat wil ik, wat kan ik?' dan voor de vraag welk appèl de wereld op ons doet: 'hoe kan ik als mens, burger, vakman van betekenis zijn?' (volwassen in de wereld leren staan; bevragen van onze impulsen/ gevoelde behoeftes)

Hoe komt dit?

- Nadruk op kennisoverdracht en kennisverwerving
- Nadruk op informeren i.p.v. transformeren
- Gereguleerde, gestandaardiseerde kwaliteit
- Denken in vaste structuren i.p.v. maatwerk of flexibele patronen
- Focus op hoe, en te weinig aandacht voor het waarom & waartoe
- Wegbezuinigen van creativiteit

Waarom gebeurt dit?

- Meetcultuur, gebrek aan vertrouwen in nieuwsgierigheid student en professionaliteit docent
- Gebrek aan verbondenheid met en van de buitenwereld (twee richtingsverkeer hapert)
- Nadruk ligt op de individuele prestaties i.p.v. vinden van collectieve oplossingen
- Onbekend met reflexiviteit, met creëren van 'het nieuwe'
- Onderwaarderen van verbeelding, speelsheid en het onverwachte

Deze analyse helpt om meer begrip en zelfs meer empathie te hebben voor bepaald gedrag. Ook kan je hiermee effectieve interventies bedenken en uitvoeren, waarover meer bij tool 8.

7. De Ijsberg

1) Wat gebeurt er? Beschrijf het topje van de ijsberg: dat wat je ziet gebeuren. Benoem een in jullie ogen irritant of belemmerend voorval. Misschien is het iets dat je al opgeschreven hebt bij een van de alarmbellen.

Mijn peuter krijgt gênante driftbuien als ik snel even boodschappen wil halen voor het avondeten

2) Wanneer kom je dit tegen, wat is het patroon? Oriënteer je op de vraag of dit een eenmalig voorval is, of dat jullie dit vaker en met enige regelmaat tegen het lijf lopen. Gaat hier een specifieke gebeurtenis aan vooraf? Wordt dit steevast gevolgd door een bepaalde gebeurtenis?

Ik probeer de schappen met zoetigheid te ontlopen, maar bij de kassa kunnen we er niet omheen

3) Waardoor ontstaat dit patroon? Onderzoek of je een oorzaak kan vinden waardoor dit patroon optreedt. Heb oog voor de vraag of het voorval zich in verschillende gedaanten aandient. Probeer woorden te geven aan wat de structuur is die dit patroon in stand houdt.

Ik heb haast, ben moe en wil snel naar huis. Zij heeft ook een lange dag gehad en ze wil aandacht en heeft honger.

4) Waarom ontstaat deze structuur, dit patroon en gebeurt er wat er gebeurt? Welke gedachten, waarden, ideeën of aannames kan je benoemen die hieronder zitten? Wat in ons denken houdt de structuur in stand?

We hebben een dubbele hypotheek en werken beiden net iets te veel. Het kinderdagverblijf is onderbezet en geeft de kinderen om drie voor het laatst wat te eten en te drinken. Mijn dochter zit in het karretje bij de kassa op ooghoogte met allerlei lekkers; de verleiding om haar wat te geven en stil te krijgen is groot.



8. Kantelpunten

Kantelpunten of tipping-points zijn momenten waarop systemen – ten goede of ten slechte – definitief veranderen. In het IPCC-rapport Global Warming of 1.5 °C staat dat het tipping point voor afsmelting van Groenland en delen van Antarctica tussen de 1,5 en 2 graden Celsius ligt. Dit zijn temperatuurgrenzen waarboven onomkeerbare afsmelting plaatsvindt.

Kantelpunten zijn er niet alleen in ecologische, maar ook in maatschappelijke systemen. Jan Rotmans en Sharona Ceha introduceerden het platform Nederland Kantelt, waarbij ze op zoek zijn naar positieve kantel-voorbeelden in bijvoorbeeld de zorg, het voedselsysteem, de financiële sector, de openbare ruimte en het onderwijs.

Met Nederland Kantelt willen we antwoord geven op de vraag *‘hoe kunnen we samen bouwen aan een leuker, mooier, duurzamer en energieke Nederland?’* We dromen van een maatschappij waarin waarden eerst komen, en we gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor een menselijker, eenvoudiger, liefdevoller en rechtvaardig leven voor iedereen.

De ijsberg-oefening liet zien hoe gedrag in stand gehouden wordt; wil je de status quo doorbreken dan wil je interventies bedenken die ingrijpen op de diepere, onder het oppervlak liggende patronen, structuren en waarden en aannames. De volgende tool ondersteunt om deze interventies expliciet te maken: wat zijn de kantelpunten waar jullie beweging op stuurt? Wanneer heb je de omslag geborgd?

Voorbeeld Spark:

SPARK is leren voor duurzame ontwikkeling gaandeweg gaan zien als een leidende vraag van de regio: hoe creëren we een sociaal, ecologisch en economisch vitaal gebied, met positieve impact op het leven elders op deze aarde, en op het leven dat na ons de aarde zal bewonen?

Om te stimuleren dat we hier vanuit een nieuw patroon, vanuit een gemeenschappelijke structuur en vanuit gedeelde waarden met elkaar aan gaan werken willen we komend jaar aan de slag met het ontwikkelen van een regionale doe tank.

In de two-pager die momenteel met 20 partijen uit Groningen, Friesland en Drenthe is opgesteld staat:

“Doel van de Noordelijke Doe Tank is te sturen op een systeemomwenteling, waarbij het gezamenlijk leren voor een circulaire economie en een duurzame samenleving in, met en van de regio de nieuwe standaard is.

De circulaire economie (of betekeniseconomie, of gezond verstand economie) zien we als een middel om een duurzame samenleving te realiseren. De 17 Sustainable Development Goals van de VN geven een duidelijk en internationaal beeld van de maatschappij die ons daarbij voor ogen staat, maar hoe we deze doelen kunnen bereiken is een leervraag van en voor iedereen.

In het noorden zijn veel concrete initiatieven te vinden van bedrijven, overheden, organisaties en onderwijsinstellingen die deze vraag oppakken, en al dan niet gezamenlijk naar duurzame oplossingen zoeken. De NDT verzamelt en bundelt deze oplossingen én vraagt deze partijen wat zij nodig hebben om te versnellen en versterken. De leervragen die dit oplevert koppelen we aan het leerproces van jongeren.”

De doe tank heeft effect op wat jongeren leren, hoe ze leren, van wie en met wie ze leren in de regio. Daarom verwachten we dat dit een kantelpunt kan zijn dat bijdraagt aan de borging van leren voor duurzame ontwikkeling in het onderwijsproces – én bij de ondernemers en ambtenaren in de regio.

8. Kantelpunten



Leverage points

Folks who do systems analysis have a great belief in “leverage points.” These are places within a complex system (a corporation, an economy, a living body, a city, an ecosystem) where a small shift in one thing can produce big changes in everything. This idea is not unique to systems analysis — it’s embedded in legend. The silver bullet, the trintab, the miracle cure, the secret passage, the magic password, the single hero who turns the tide of history. The nearly effortless way to cut through or leap over huge obstacles. Leverage points are points of power.

- Donella Meadows

Leverage Points: Places to Intervene in a System

8. Kantelpunten

Kantelpunten heb je in verschillende soorten en maten. In deze tool benoemen we vijf soorten: politiek, sociaal, technisch, economisch en cultureel gerichte kantelpunten. Ook krijg je inzichtelijk in welke mate jullie actie ingrijpt in het systeem: licht en oppervlakkig en bijvoorbeeld gericht op het vinden van middelen, of zwaar en diep en gericht op het ombuigen van paradigma's?

Overigens zijn zowel lichte, praktische en diepgaande acties nodig: Een diversiteit aan acties maakt van jullie interventie een kantelpunt. Een kantelpunt gaat stromen op het moment dat mensen herkennen dat ze iets kunnen doen en dat ook gaan willen.

+ Middelen

Het schuiven met middelen is vaak het eerste waar je aan denkt. Dit is voor te stellen als een knop waar je aan kan draaien: meer geld, meer uren, minder kilometervergoeding, minder documentatielast. Het draaien aan de middelen biedt meestal op de korte termijn veel verlichting, maar je verandert het systeem zelf er niet mee en iemand anders kan de knop ook zo weer de andere kant opdraaien.

++ Feedback loops

Een stapje dieper in het systeem komen we bij feedback loops uit. Het ontvangen van feedback helpt voor duurzame gedragsverandering. Denk aan de snelheidsmeters langs de kant van de weg, mensen simpelweg bewust maken van de snelheid blijkt vaak efficiënter dan bekeuringen uitdelen. Maar je kan ook aan positieve feedback loops denken. Een slimme thermostaat die direct laat zien hoeveel geld je bespaart zodra je deze een graadje omlaag draait. Met een goede feedback loop in je systeem duw je mensen in de richting van het gewenste gedrag.

+++ Systeemstructuren

We zijn gewoontedieren die zich vasthouden aan bestaande patronen en structuren. Dit veranderen is vaak eng. Want het gaat toch goed zoals het gaat? Maar dat zorgt voor systemen die experimenten en ontwikkeling tegenhouden en die vastroesten in oude gewoontes. Welke diepgewortelde structuren in het systeem moeten er anders?

++++ Paradigma's

Niets is zo moeilijk als iemands overtuigingen of doelen te veranderen. Maar als je het paradigma van het systeem kan veranderen, dan is een ware revolutie mogelijk. En zo moeilijk als het klinkt, zo snel kan het gebeuren. In een miliseconde kan er een knop omgaan in iemands hoofd. Een voorbeeld, een inzicht, een kans of simpelwel een nieuwe manier van kijken. Als je echt tot systemische integratie van duurzaamheid wil komen, dan moeten uiteindelijk de paradigma's zoals ze nu bestaan veranderen.

8. Kantelpunten

1) Waar in het systeem is verandering nodig die je wil gaan bewerkstelligen? Je kan hier het best voortborduren op een alarmbel of de ijsberg. Wat zit hierachter? Is dit een politiek, sociaal, technisch, economisch of cultureel probleem binnen het systeem? Definieer dit.

3) Herhaal deze stap enkele malen en positioneer ze in de radark kaart.

2) Vervolgens ga je op zoek naar een laag in het systeem om dit probleem aan te pakken, zoals beschreven op de vorige pagina. Hoe dieper in het systeem je duikt, hoe moeilijker de verandering te bewerkstelligen is, maar hoe groter het effect. Welke interventie zou je willen uitvoeren?

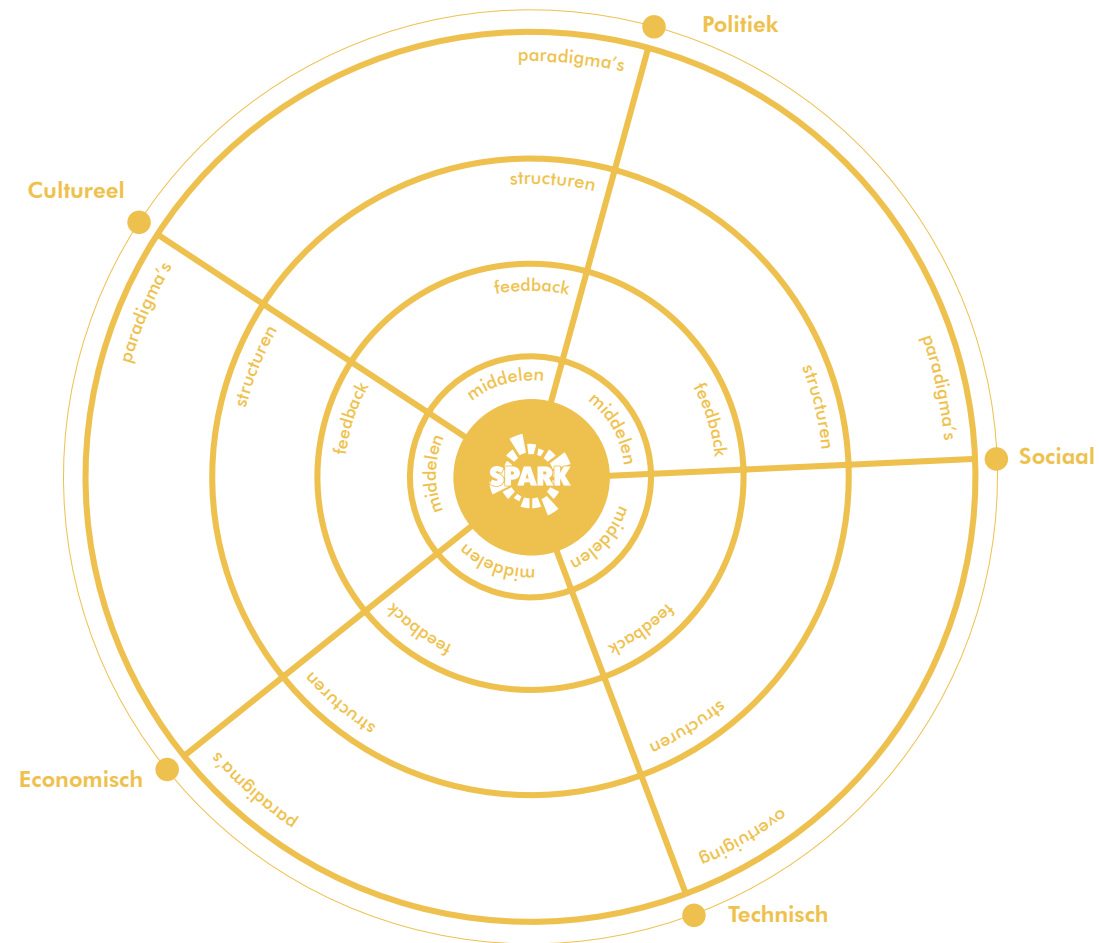
4) Kies op welke interventies jullie gaan inzetten, maar houd de integraliteit daarbij in het oog; dit maakt je veerkrachtig. Lukt het niet om plan A te realiseren, zoek dan naar B om toch bij het gewenste resultaat te komen.

Kantelpunt 1:

Kantelpunt 2:

Kantelpunt 3:

Kantelpunt 4:



9. Benchlearning

Omdat leren voor duurzame ontwikkeling een doorgaand proces is, besluiten we deze toolkit met een instrument waarmee je het gesprek open houdt met andere regio's, andere bewegingen, andere organisaties en andere mensen.

Het verschil met benchmarken is dat het bij benchlearning niet gaat om de vraag wie beter presteert, maar om de vraag wat er van elkaar te leren valt zodat niet iedereen opnieuw het wiel hoeft uit te vinden. Hoe kun je op elkaars inzicht, ervaring en kennis verder bouwen?

Deze co-creërende en open houding is essentieel bij leren voor duurzame ontwikkeling. In de praktijk zien we nog vaak dat mensen elkaars troeven proberen af te vangen, in hun drang om gezien en gewaardeerd te worden. Naast constante reflectie op je eigen rol (persoonlijk leiderschap – tool 6) en het bevestigen en bekrachtigen van de ander (mapping – tool 5) is het voeren van open gesprekken over successen en problemen een hulpmiddel om leren voor duurzaamheid levend te houden.

We hebben een groot gedeeld eigenbelang; in je eentje werken aan duurzame ontwikkeling heeft niet zoveel zin. We bouwen aan een betere wereld die voorbij de grens van onze eigen organisatie ligt.

Voorbeeld Spark:

SPARK werkt nauw samen met andere netwerken. Doordat we goed weten waar we als individuele organisaties voor staan en we bovendien goed weten wat we gezamenlijk voor ogen hebben, kunnen we elkaar versterken en bijstaan. Vanuit verschillende invalshoeken werken we aan hetzelfde grotere doel, en omdat het voor iedereen een ontdekkingstocht is hoe we dit doel kunnen realiseren is het krachtig om open problemen en successen te delen.

9. Benchlearning

Beantwoord voor jezelf de onderstaande stellingen. Past per thema stelling a, b, c of d het best bij jullie initiatief? Gebruik een van de transparante roosdiagrammen en markeer met een eigen kleur per thema knooppunt a, b, c of d.

De partij met wie je in gesprek bent doet hetzelfde. Wanneer je de roosdiagrammen vervolgens over elkaar heen legt zie je jullie verschillen en overeenkomsten.

Laat het gesprek ontstaan over de vraag wat jullie van elkaar kunnen leren.

1) Politiek

- a. Er is nauwelijks politiek draagvlak voor duurzame ontwikkeling, noch voor ons initiatief
- b. Er is nauwelijks politiek draagvlak voor duurzame ontwikkeling, ons initiatief oogst toch enige sympathie
- c. Er is redelijk politiek draagvlak voor duurzame ontwikkeling en voor ons initiatief
- d. Het politieke draagvlak voor duurzame ontwikkeling en ons initiatief is op orde

2) Sociaal

- a. Ons netwerk voor duurzame ontwikkeling is gering
- b. We hebben redelijk inzichtelijk wie we moeten betrekken bij ons netwerk
- c. We hebben een redelijk groot, maar eenzijdig netwerk van mensen die werken aan duurzame ontwikkeling
- d. We hebben een stevig netwerk met mensen van overheden, bedrijfsleven, Ngo's en kennisinstellingen en dus goed toegang tot mogelijke systeemveranderaars

3) Technisch

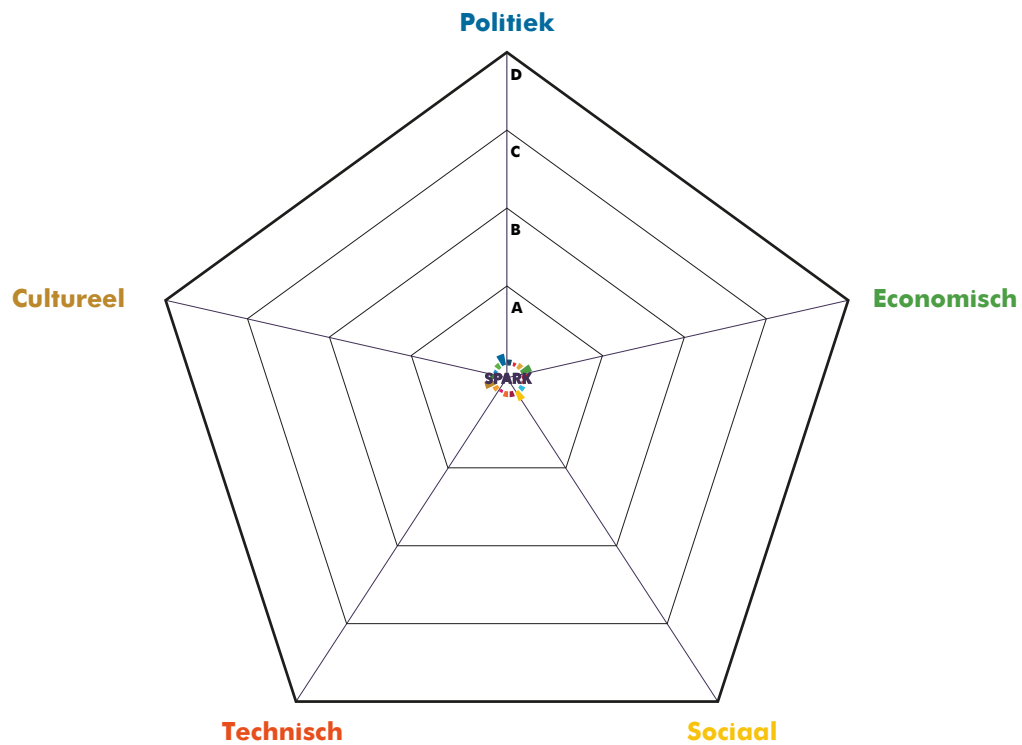
- a. Onze communicatiekanalen (actieve socials, adresbestanden, contacten met de pers, overzichtelijke website, app-groepen, etc.) zijn beperkt
- b. Onze communicatiekanalen zijn redelijk effectief, maar vooral gericht op reeds betrokken personen
- c. Onze communicatiekanalen zijn ook gericht op het betrekken van nieuwe doelgroepen
- d. Onze communicatiekanalen zijn divers en bereiken zowel reeds betrokken personen als nieuwe mensen en doelgroepen

4) Economisch

- a. We hebben geen extra tijd en middelen
- b. We hebben beperkt tijd en middelen
- c. We hebben een redelijke hoeveelheid tijd en middelen tot onze beschikking
- d. De tijd en middelen die we tot onze beschikking hebben zijn op orde

5) Cultureel

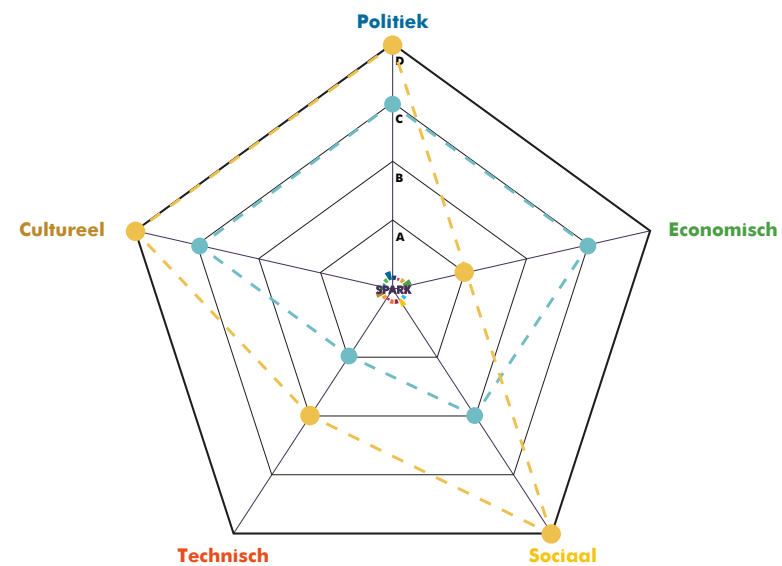
- a. De waarden, structuren en patronen van het systeem waar we ons op richten staan mijlenver af van wat nodig is voor leren voor duurzame ontwikkeling
- b. De waarden, structuren en patronen sluiten in zekere mate aan bij wat nodig om samen te leren voor duurzame ontwikkeling
- c. We kunnen aansluiten bij bepaalde initiatieven die het leren voor duurzame ontwikkeling versterken
- d. We kunnen goed aansluiten bij bestaande initiatieven om samen met anderen de beweging voor duurzame ontwikkeling te versterken



Voorbeeld Spark:

In de aanvangsfase zou SPARK bovenstaande stellingen als volgt (geel) in kaart hebben gebracht en anderhalf jaar later omschrijven we de stand van zaken als volgt (groen). De terugval bij 4 komt doordat de initiële bijdrage van bedrijven, provincie en kennisinstellingen op is en er momenteel een nieuw financieel plan wordt ontwikkeld.

Wat we dus graag van andere initiatieven willen leren is hoe we onze organisatorische basis kunnen professionaliseren. Ook hebben we beslist wat te ontdekken voor wat betreft de inzet van mediakanalen. Het aantrekken van een communicatie medewerker is een goede eerste stap geweest.



Bronnen

Biesta, G.J.J. (2018). De terugkeer van het lesgeven. Abingdon: Taylor & Francis Ltd.

Bollinger, S., & van Rooijen, R. (z.d.). Wat is Veilige Onzekerheid? Geraadpleegd op 2 maart 2020, van <https://www.veiligeonzekerheid.nl/watis-veilige-onzekerheid-.html>

Cavagnaro, E. & Curiël, G. (2012). Three levels of sustainability. Abingdon: Taylor & Francis Ltd..

Knapp, J., Zeratsky, J., & Kowitz, B. (2016). Sprint. Amsterdam, Nederland: Amsterdam University Press.

Leenaers, H., & Beukers, E. (2019). De Bosatlas van de duurzaamheid. Groningen, Nederland: Wolters-Noordhoff.

Meadows, D. (2012, 5 april). Leverage Points: Places to Intervene in a System. Geraadpleegd op 2 maart 2020, van <http://donellameadows.org/archives/leverage-points-places-to-intervene-in-a-system/>

Osterwalder, A. (2004). The business model ontology: A proposition in a design science approach. Geraadpleegd van http://www.hec.unil.ch/aosterwa/PhD/Osterwalder_PhD_BM_Ontology.pdf
Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A.,

& Papadakos, T. (2014). Value Proposition Design. Hoboken, NJ, Verenigde Staten: Wiley.

Sinek, S. (2011). Start with why. Londen: Portfolio Penguin.

Stead, J. G., & Stead, W. E. (2008). Sustainable strategic management: an evolutionary perspective. International Journal of Sustainable Strategic Management, 1(1), 62. <https://doi.org/10.1504/ijssm.2008.018127>

Sweeney, L. B., & Meadows, D. (2010). The Systems Thinking Playbook. Zaltbommel, Nederland: Van Haren Publishing.

United Nations. (2015). Sustainable Development Knowledge Platform. Geraadpleegd op 2 maart 2020, van <https://sustainabledevelopment.un.org/>

Wals, A.E.J. et al. (2017). A decade of progress on education for sustainable development. Reflections from the UNESCO Chairs Programme. France: UNESCO.

Wesselink, R., van Eck, P., Frijters, S., de Waal-Verkooijen, A., Swart, H., Fernandes, E., ... NRO. (2019). De hele school door een groene bril. Geraadpleegd van <https://www.nro.nl/wp-content/uploads/2019/09/NRO-Groene-bril-onderzoek-DEF-eindversie-1.pdf>



**CIRCULAIR
FRIESLAND**



LEREN VOOR MORGEN