

Zelfsturend Agile Onderwijs voor veerkrachtige en inclusieve samenwerking



Inhoudsopgave

Inleiding	5
1. Zelfsturend onderwijs (ZSO)	7
2. ZSO Agile Learning	8
2.1 De wendbare boom (The Agile Tree)	9
2.2 De grond // Vertrouwen	10
2.3 De wortels // Fundamenten	11
2.4 De koffer // Gemeenschap	13
2.5 De takken // Principes	14
2.6. De bladeren // Tools en praktijken	16
3. ZSO en AL in de Praktijk	17
3.1 Een dag in een Agile ZSO-leercentrum	18
3.1.1 Agile Learning Center New York City	19
3.1.2 Senbazuru Agile Learning Center in Madrid	21
3.2 The ALC-bladeren uitgelegd explained: tools en praktijken	23
3.2.1 De Agile Leercyclus	23
3.2.2 Het aanbod canvas / Plan-de-week Canvas	25
3.2.3 Persoonlijke Kanban	26
3.2.4 Het Spelregel Canvas	27
3.2.5 Gemeenschap Meesterschaps Canvas	28
3.2.6 Documentatie	29
3.2.7 Handsignalen	30
4. Onderzoeksperspectieven	32
4.1 Levenslang leren	33
4.2 Zelfstandig leren en minimale begeleiding	33
4.3 Zelfregulerend leren	34
4.4 Zelfgestuurd leren	34
4.5 Agile leren	35
4.6 Conclusie	36
5. Samenwerkingsculturen	37
6. Conclusies	42
Woordenlijst	44
Reference	47
Fotocredits	49

Adruk

2022: CollectiveUP info@collectiveup.be

Redactie: CollectiveUP (BE), K8 Institut für strategische Ästhetik (DE), Fundación Universidad Francisco de Vitoria (SP), Stichting Kenniscentrum Pro Work (NL), RHIZO School (BE).

Auteurs: Liliana Carrillo (CollectiveUP), Rubén Alvarado (CollectiveUP), Aude Poilroux (K8), Agnès Lotton (K8), Soenke Zehle (K8), Juan Fraile (UFV), Daniel Orgaz-Rincón (UFV), Joos Van Cauwenberghe (RHIZO), Illaria Vichi (ProWork), & Tessa den Bakker (ProWork).

Co-auteur: Abby Oulton (Agile Learning Centers Network)

Bijdragen aan het handboek als volgt:

Hoofdstuk 1, 2, 3: CollectiveUP

Hoofdstuk 3.1.2., Hoofdstuk 4: Fundación Universidad Francisco de Vitoria

Inleiding, hoofdstuk 5, conclusie, verklarende woordenlijst: K8 Institut für strategische Ästhetik

Partners zijn verantwoordelijk voor de deugdelijkheid en integriteit van de inhoud van de hoofdstukken en verklaren dat zij adequate referenties hebben gegeven naar alle bronmaterialen. Wanneer eerder gepubliceerd materiaal is aangepast voor het pedagogische doel van dit inleidende handboek, is dit aangegeven en is toestemming gevraagd aan de oorspronkelijke auteurs (tenzij het materiaal al is gepubliceerd onder een open licentie, in welk geval de voorwaarden van de licentie volledig in acht zijn genomen).

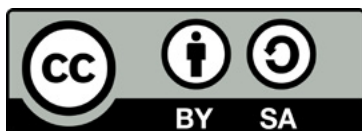
Lay-out door: Jurate Laugalyte (CollectiveUP), Carlos Nivia Otero (CollectiveUP).

Vertaald door: Niederländisch von Davy Vandekerckhove (RHIZO), Tim Vuylsteke (RHIZO), Illaria Vichi (ProWork), & Tessa den Bakker (ProWork). Französisch und Deutsch von Aude Poilroux (K8) und Agnès Lotton (K8). Rumänisch von Loredana Bucseneanu (CollectiveUP). Spanisch von Juan Fraile (UFV) & Daniel Orgaz-Rincón (UFV).

We stellen voor dit rapport als volgt te citeren: Carrillo, L., Alvarado, R., Poilroux, A., Lotton, A., Zehle, S., Fraile, J., Orgaz-Rincón, D., Van Cauwenberghe, J., Vichi, I., & den Bakker, T. (2023). Zelfsturend Agile Onderwijs voor veerkrachtige en inclusieve samenwerking. Agile4Collaboration. <https://www.agileforcollaboration.eu/result1/>

Deze publicatie is geschreven in het kader van het Erasmus + project Agile4Collaboration, dat tot doel heeft de Agile Learning methodologie in Europa te ontwikkelen door het creëren en delen van bronnen over agile learning ter ondersteuning van een Europese online community van Agile learning beoefenaars, het blijven verbeteren van deze bronnen en het bevorderen van de professionele ontwikkeling van docenten/trainers/onderwijsprofessionals.

Deze publicatie (in het Engels, Duits, Frans, Nederlands, Spaans en Roemeens) en andere publicaties en hulpmiddelen die in het project zijn geproduceerd, kunnen gratis worden gedownload op: www.agileforcollaboration.eu



Dit werk valt onder een Creative Commons Naamsvermelding-GelijkDelen 4.0 Internationale Licentie. Ga voor een kopie van deze licentie naar <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

Disclaimer

Agile4Collaboration – Self-Directed Agile Education for Resilient and Inclusive Collaboration is een project partnerschap, medegefinancierd door de Europese Commissie. Deze publicatie geeft alleen de visie van de auteurs weer en de Europese Commissie kan niet verantwoordelijk worden gehouden voor het gebruik van de informatie die erin is vervat.

Agile4Collaboration – Erasmus+ Project, Actietype “Samenwerkingsverbanden in het onderwijs”, Subsidienummer: 2021-1-BE02-KA220-SCH-000032645



**Co-funded by
the European Union**

Inleiding

De jongeren van vandaag zullen te maken krijgen met een heel andere wereld dan de wereld die wij hebben gekend. Tegelijkertijd worden velen van hen onderwezen op basis van leerplannen die hen niet volledig voorbereiden op een wereld van verandering. Deze wereld verandert zo snel dat veel van onze jongeren zullen werken in banen die nog niet bestaan (1). De uitdagingen waarmee zij in hun beroepsleven worden geconfronteerd, worden groter en complexer. Zij zullen creatief en ondernemend moeten zijn en open moeten staan voor verandering en samenwerking. Nieuwsgierigheid, zelfvertrouwen, emotionele en sociale intelligentie zijn essentieel, evenals veerkracht – zowel van onszelf als van de onderwijssystemen die wij creëren.

In dit handboek delen wij beschouwingen, ervaringen en concrete instrumenten voor het ontwerpen van nieuwe manieren van interactie tussen docenten en leerlingen, en het ontwerpen van nieuwe scholen binnen een specifiek kader: *agile learning*.

Als bijvoeglijk naamwoord betekent agile flexibel en aanpasbaar, maar het is gegroeid tot een woord dat staat voor een complete manier van leren. In de jaren 1990 begonnen agile werkmethoden op te duiken in de IT-industrie als reactie op de snelle veranderingen in deze sector, waarbij nieuwe benaderingen van teamsamenwerking, productbeheer en klantrelaties werden geïntroduceerd. Het *Agile Manifesto* (2) – gepubliceerd in 2001 – wordt beschouwd als het document dat agile benaderingen en werkmethoden tot leven bracht.

Vandaag de dag zijn agile werkmethoden wijdverspreid in de IT-sector. Meer recent hebben deze methoden ook hun weg gevonden naar andere gebieden, bijvoorbeeld in marketing, gezondheidszorg, openbaar bestuur en onderwijsinstellingen. Met het succes van agile werken en specifiek agile projectmanagement, zagen opvoeders en ondernemers in het onderwijs het potentieel van de methode en adopteerden deze bijna tien jaar geleden in een school voor vrij en zelfsturend leren in New York. 2013 was het geboortjaar van het eerste Agile Learning Center ("Agile Learning Center NYC").

[Agile Manifesto](#)



Tot nu toe zijn de meeste agile-leercentra opgezet in de VS en Mexico, omdat de onderwijssystemen van beide landen het bestaan van alternatieve scholen toestaan. In Europa is het agile netwerk klein, omdat verschillende beleidsmaatregelen de oprichting van dergelijke scholen veel ingewikkelder maken. Vandaag zijn er in heel Europa ongeveer 190 agile-leercentra van verschillende vorm (scholen, workshops, naschoolse programma's, agile unschooling, sportclubs, jeugdcentra, ...) in zeer verschillende stadia en met zeer uiteenlopende ervaringen.

Belangrijke uitgangspunten van deze agile leercentra zijn gemotiveerde individuen: "Geef ze de omgeving en ondersteuning die ze nodig hebben, en vertrouw erop dat ze de klus zullen klaren." Maar hoewel wendbaar en zelfgestuurd leren is ontworpen om de individuele behoeften van elke leerling aan te pakken, omvat het proces ook samenwerking en coöperatie. Het conventionele onderwijs benadrukt echter zelden wat we gemeen hebben of hoe we op elkaars kracht en vaardigheden kunnen voortbouwen. Als dat wel gebeurt, is dat vaak in de vorm van "groepswork", en veel onderwijzers gaan ervan uit – of hopen eenvoudigweg – dat groepen zich op de een of andere manier zelf zullen organiseren.

Dit handboek is een uitnodiging voor leraren, opvoeders en pedagogen om nieuwe wegen te verkennen om in verschillende mate te experimenteren met agile learning in een traditioneel onderwijscurriculum, om onderwijspioniers te ondersteunen bij het opstarten van scholen gebaseerd op agile learning, en om beleidsmakers te inspireren om agile learning te zien als een haalbare optie voor de veranderende behoeften en wereld van vandaag. Het is een poging om hen aan te moedigen hun rol als facilitator tussen jonge leerlingen en onze wereld vanuit een ander gezichtspunt te begrijpen.

Ons doel is om de middelen met betrekking tot onderwijs in agile learning breder te delen, en het in Europa onder zoveel mogelijk mensen en plaatsen te verspreiden. De volgende pagina's stellen het concept van agile learning / zelfgestuurd onderwijs voor, op basis van onderzoek en praktische ervaring. Vervolgens introduceren we het concept van samenwerkingsculturen in verband met agile learning als een van de belangrijkste principes ervan. In plaats van alle aspecten van agile learning in detail te behandelen, verwoordt dit handboek onze visie op de wereld en de manier waarop we verandering willen brengen in het onderwijssysteem en de scholen willen creëren die we willen – onze scholen transformeren om de samenlevingen waarvan we deel uitmaken te positief te beïnvloeden.

[Agile Learning Center
New York City](#)



1 | Zelfsturend onderwijs (ZSO)

Zelfgestuurd onderwijs is een filosofie die leerlingen in het middelpunt plaatst van de onderrichtservaring, waardoor ze hun eigen leerproces kunnen sturen en hun interesses en passies op een zinvolle en bevredigende manier kunnen nastreven.

In de kern gaat zelfgestuurd onderwijs over het in staat stellen van individuen om hun eigen leerproces in handen te nemen en erop te reageren. Dit houdt in dat leerlingen de vrijheid en flexibiliteit krijgen om hun interesses en passies te volgen, evenals de hulpmiddelen en bronnen die ze nodig hebben/achten om de vaardigheden en kennis te verwerven, die nodig zijn om hun doelen te bereiken. Zelfgestuurd onderwijs erkent dat elk individu uniek is en dat leren een diep persoonlijk proces is dat het best geleid wordt door de eigen nieuwsgierigheid, interesses en motivaties van de leerling.

Zelfsturend onderwijs is vooral belangrijk in de context van een zinvol leven omdat het mensen in staat stelt hun eigen gevoel van vervulling te identificeren en na te streven. Door leerlingen de mogelijkheid te geven hun eigen leerervaringen vorm te geven, bevordert deze filosofie een gevoel van autonomie en zelfredzaamheid, waardoor mensen verantwoordelijkheid kunnen nemen voor hun eigen leven en keuzes kunnen maken die in lijn zijn met hun waarden en doelen.

Daarnaast kan zelfgestuurd onderwijs een sterk gevoel van nieuwsgierigheid en liefde voor leren bij leerlingen stimuleren, wat een belangrijke factor kan zijn in hun persoonlijke ontwikkeling. Als mensen de vrijheid krijgen om hun interesses te verkennen en hun passies na te jagen, is de kans groter dat ze diep betrokken en gemotiveerd raken, wat leidt tot een groter gevoel van voldoening.

Concluderend kan gesteld worden dat zelfgestuurd onderwijs een krachtig instrument is voor het bevorderen van persoonlijke groei en voldoening. Het stelt mensen in staat om controle te nemen over hun eigen leerproces en hun interesses en passies na te streven op een manier die zowel zinvol als lonend is. Door leerlingen de vrijheid en flexibiliteit te geven om hun interesses te verkennen en hun eigen doel te ontwikkelen, kan zelfgestuurd onderwijs mensen helpen om een bevredigender en zinvoller leven te leiden. Zelfsturend onderwijs vertegenwoordigt een opwindende en transformatieve benadering van leren, een benadering die het potentieel heeft om individuen mondiger te maken en het onderwijslandschap in de komende jaren te veranderen.

2

ZSO Agile Learning

Zoals gezegd is onderwijs het hele proces waarin men leert. Dit omvat vele vormen van ervaren, verkennen, reflecteren, integreren, toepassen en veranderen.

En, zoals we ook al zeiden, bij zelfgestuurd onderwijs gaat het om het hebben van keuzes, zelfs de keuze om te rusten op school, of om de hele dag vrij te spelen, en het gaat niet alleen om het volgen van zelfgekozen cursussen.

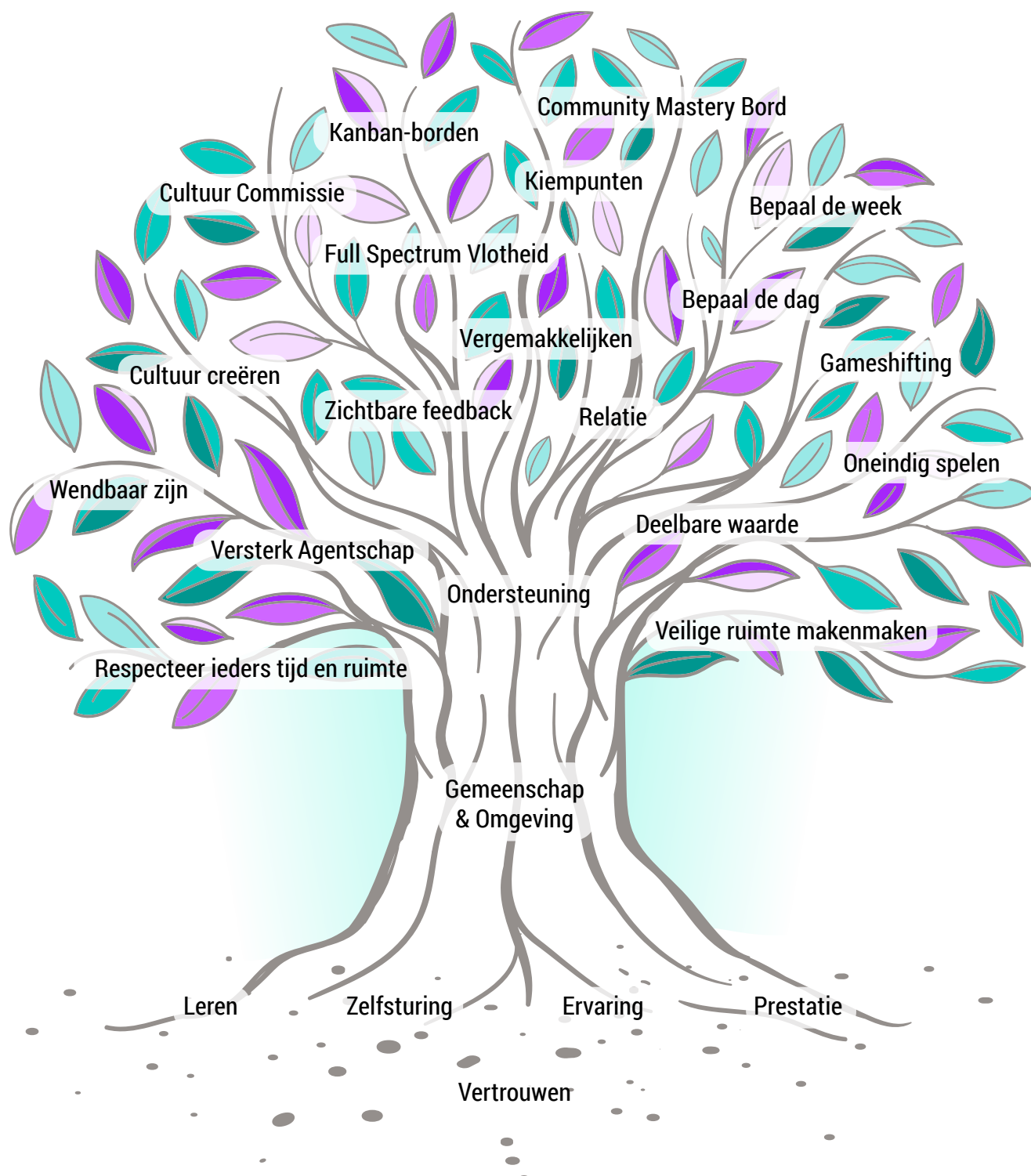
Agile is een bijvoeglijk naamwoord dat flexibel en aanpasbaar betekent, maar ook een innovatie in software-ontwikkeling (met het Agile Manifesto uit 2001 als oprichtingsdocument) waarmee de Agile Learning Centers (ALC's) principes delen. Deze omvatten het verwelkomen van verandering, samenwerken, ontwikkelen, iteratie, en dit juweeltje: "Bouw projecten rond gemotiveerde individuen. Geef ze de omgeving en ondersteuning die ze nodig hebben, en vertrouw erop dat ze de klus zullen klaren" (2). Deze voorbeelden omarmen enkele van de oorspronkelijke principes. Deze worden door een ALC vertaald naar de context van het leren en ontwikkelen van leerlingen en jongeren en definiëren een ALC als "een dynamische autonome onderwijsgemeenschap die functioneert in lijn met de basisovertuigingen en -principes van ALC, terwijl het ook actief aangesloten blijft bij het Agile Learning Centers Network (ALC Network), een wereldwijde vereniging van ALC-gemeenschappen" (3).

Zoals vermeld in het organisatie-handvest van het ALC zijn de belangrijkste afspraken in de ALC-cultuur "respect hebben voor mensen, rekening houden met hun tijd en intentie en hoe u zich inzet". De deelnemers van de gemeenschap zijn verantwoordelijk voor het ondersteunen van elkaar, voor het zelf organiseren om ideeën om te zetten in acties, en voor het elkaar verantwoordelijk houden voor gedeelde normen en praktijken die voortkomen uit de ALC principes, zoals zich inzetten voor het opbouwen van vertrouwen, zorgen zonder te controleren, en bijdragen aan een cultuur van vrijgevigheid, en in het algemeen werken aan het belichamen van hun relaties op manieren die welzijn en groei faciliteren" (3).

[Netwerk van Agile Leercentra](#)



2.1 De wendbare boom (The Agile Tree)



De volgende tekst is gebaseerd op de Agile Learning Centers Network Starter Kit (pp. 10–19), het officiële referentiedocument voor agile methoden en praktijken. (3)

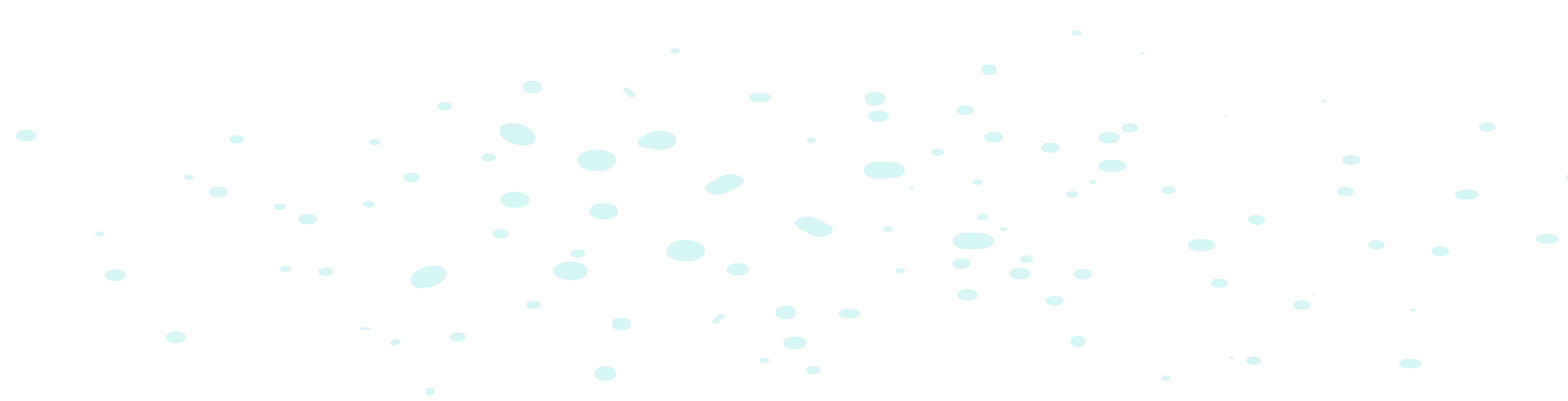
2.2 De grond // Vertrouwen

Het Agile onderwijsmodel gebruikt vaak de metafoor van een boom om de principes ervan weer te geven. Binnen deze metafoor belichamen bepaalde elementen, die de “wortels” en “stam” worden genoemd, fundamentele concepten over leren, die de praktijk van alle succesvolle ALC's vormgeven.

Omgekeerd vertegenwoordigen de “bladeren” en “vruchten” aanpasbare componenten die kunnen verschillen tussen gemeenschappen. Hoewel metaforen inherent onvolmaakt zijn, werd de boom analogie gekozen en behouden. Dit omdat het duidelijk werd dat net zoals de wortels van een boom afhankelijk zijn van een onderdompeling in een levende ondergrond (om de rest van de boom te ondersteunen), de filosofische fundering die de “wortels” van de metaforische “boom” vormt, worden ondersteund door de verbinding met iets groters. De metafoor vat deze relatie dus goed samen, waar leerruimten, processen en praktijken wortelen in een ecosysteem op basis van vertrouwen.

De kern van het verschil tussen ALC's en conventioneel onderwijs komt neer op de vraag wie we vertrouwen om de behoeften van een individu te bepalen in hun streven naar een bevredigend en goed geleefd leven. Uit deze centrale vraag komen natuurlijk andere vragen voort: Wat is het doel van onderwijs? Wiens levens en verlangens hebben waarde binnen een bepaald systeem (en wiens niet)? Hoe leggen we verantwoording af aan elkaar? Onze overtuigingen over aan wie iemands tijd en zijn of haar dromen zouden moeten toebehoren, bepalen onze antwoorden op deze en andere vragen.

Al zolang er onderwijs bestaat, koesteren mensen dromen en streven ze naar alternatieve vormen van onderwijs. ALC's vertegenwoordigen iets nieuws, terwijl ze tevens een gevestigde traditie voortzetten. Agile Learning Centers vinden hun oorsprong in zowel formele als informele gemeenschap inspanningen die vertrouwen stellen in leerlingen en individuen en hen in staat stellen om zelf hun identiteit te ontdekken, hun leerbehoeften te bepalen en keuzes te maken die bijdragen aan een zinvol leven. ALC's vertrouwen op zelfbeschikking, nieuwsgierigheid en erkennen de geldigheid van verschillende manieren van weten. Ze erkennen dat interdisciplinaire interesses diepte toevoegen aan onze gedeelde wereld. Bovendien komt het aanbieden van ondersteunende relaties en veilige ruimtes voor spel en verkenning tegemoet aan de behoeften van jonge individuen.



2.3 De wortels // Fundamenten

Binnen het domein van vertrouwen ontleent de boom (Agile Tree) zijn kracht aan vier primaire wortels, die de onderliggende aannames van ons onderwijsmodel vertegenwoordigen. Deze wortels ondersteunen alle andere facetten van een ALC:

1 Leren

Leren is een natuurlijk proces dat voortdurend plaatsvindt. Vanaf de kleutertijd verzamelen individuen informatie door te verkennen en te experimenteren, geleid door hun ontwikkeling en omgeving. Spel, verbeelding, observatie en imitatie – dit alles omvat leren! Individueel worden ondersteund terwijl ze hun aandacht richten, experimenteren met verschillende studiemethoden en op een unieke manier leren ontdekken.

2 Zelfsturing

Optimaal leren vindt plaats wanneer individuen in staat worden gesteld om hun eigen keuzes te maken, en dit geldt ook voor leerlingen. Door persoonlijke ervaringen begrijpen volwassenen dat een stimulerende leeromgeving, emotionele en psychologische veiligheid, goede voeding, rust en toestemming met betrekking tot de tijd en plaats van studeren inhoudt. We erkennen dat individuele voorkeuren, zoals studeren met oordopjes in, muziek aan, een pomodoro timer gebruiken of samenwerken met een vriend, de motivatie en betrokkenheid verhogen. Hoewel conventionele leeromgevingen soms specifieke doelen kunnen dienen, erkennen we dat het ondersteunen van zelfsturing tot veel betere leerresultaten leidt.

3 Ervaring

Culturele en omgevingsfactoren spelen een belangrijke rol bij het vormgeven van het leren van een individu. De context waarin het leren plaatsvindt heeft een immense invloed. Het is van vitaal belang om te erkennen dat individuen hun eigen kennis en bijdragen in de leerruimte inbrengen. Het overbrengen van lessen door middel van borden en slogans is onvoldoende als onze acties niet de overtuiging weerspiegelen dat ieders perspectieven waardevol zijn, dat diversiteit ons begrip verrijkt en dat instemming van het grootste belang is. Het afstemmen van onze praktijken op deze waarden wordt een prioriteit, omdat de diepgaande lessen door ervaring worden geabsorbeerd en gevoeld.

4 Prestatie, de Agile Leercyclus

Leren en persoonlijke ontwikkeling volgen niet-lineaire processen. Vooruitgang wordt geboekt via cycli van intentie, creatie, reflectie en delen. In deze cycli wordt tijd uitgetrokken om te dromen, te contempleren, mislukkingen te ervaren en zelfs om te rusten, omdat deze aspecten even belangrijk zijn op de reis van leerlingen, ondanks het feit dat conventionele scholen vooral waarde hechten aan activiteiten die als productief worden gezien. Binnen de ALC-gemeenschappen zetten facilitators dagelijks ondersteunende structuren op voor het stellen van duidelijke intenties en het aangaan van voortdurende reflecties. Er vinden genuanceerde discussies plaats met leerlingen over hun individuele definities en percepties van succes terwijl ze verschillende doelen nastreven.

De fase van het delen van de cyclus is een kenmerkende eigenschap van de basisprincipes van ALC's en wordt vaak verkeerd begrepen. Het "delen" kan activiteiten omvatten zoals het maken van blogposts of video's op sociale media, het documenteren van reflecties, conclusies en prestaties door middel van openbare artefacten. Daarnaast kan "delen" zich manifesteren als het moment waarop individuen tonen, wat ze hebben geleerd – een activiteit die hun begrip versterkt en een dieper begrip vereist dan alleen het uitvoeren van bijvoorbeeld meerkeuzevragen.

Een moment nemen om te erkennen dat leren bedoeld is voor de leerling, voor zogenaamde zelfverwerkelijking en voor het leiden van een persoonlijk zinvol leven maakt duidelijk dat succes verder gaat dan het vergaren van een groot aantal volgers op sociale media (hoewel dat niet wordt uitgesloten als het aansluit bij iemands interesses). Dus wat is de betekenis dan van delen? Hoewel we niet op zoek zijn naar een oordeel van buitenaf of naar validatie door middel van positieve lofbetuigingen, erkennen we ook dat leren en leven geen eenzame bezigheden zijn. Onze gemeenschappen spelen een vitale rol in onze groei. Door onze vaardigheden en inzichten aan te bieden terwijl we leren, verdiepen we niet alleen ons eigen begrip, maar verrijken we ook de gemeenschap, inspireren we anderen op hun eigen reis en dragen we bij aan het bevorderen van een cultuur van vrijgevigheid waarin middelen in overvloed aanwezig zijn voor ieders groei en om te delen. Delen kan in de vorm van openbare posts (online), maar ook als vrijwilliger op bijeenkomsten of als follow-up van iemand die interesse heeft getoond in bepaalde expertisegebieden. Het gaat niet om een specifieke vorm, maar het voornaamste is het koesteren van betekenisvolle relaties en connecties.

2.4 De koffer // Gemeenschap

De basis van een boom, de stam, vervult een groot aantal cruciale functies. Hij dient als schild en zorgt voor stabiliteit, opslag, archivering, transport, flexibiliteit en groei. Op dezelfde manier belichamen actieve deelnemers binnen een ALC-gemeenschap, verwant aan de boomstam, de essentie van het streven in het huidige moment. Ze dragen de wijsheid en inzichten uit het verleden met zich mee en streven tegelijkertijd naar de toekomst. Hoewel filosofie belangrijk is, draait het hierbij voornamelijk om de betrokken individuen, waarbij het belang van menselijke verbindingen en interacties wordt benadrukt.



[Matthew] Lieberman daagt ons uit om de fundamentele menselijke behoeften te begrijpen door prioriteit te geven aan de sociale verbinding die onderlinge afhankelijkheid ondersteunt zelfs boven voedsel, water en onderdak. Als we geen hulp vragen of accepteren omdat we vinden dat we onafhankelijk moeten zijn, dan bieden we geen hulp vanwege de schaarste die we voelen... Een van de dingen die we het meest missen als we niet actief deel uitmaken van een gemeenschap is de overvloed aan steun, hulpbronnen en zorg die bestaat als we omringd worden door vele harten en handen. We kunnen meer creëren van wat we allemaal nodig hebben als we deel uitmaken van een gemeenschap.

Mia Birdsong, How we show up (4)

2.5 De takken // Principes

De takken van de Agile Tree vertegenwoordigen de leidende principes, die ALC's gebruiken om theoretische concepten te vertalen naar praktische acties.

1 Oneindig spelen

Spel is een krachtige katalysator voor groei. Het omarmen van de mentaliteit van oneindig spelen houdt in dat spellen worden aangepast, regels worden veranderd en grenzen worden verlegd om een inclusieve ruimte te creëren voor alle deelnemers, waardoor het spel kan evolueren.

2 Wees wendbaar

Stimuleer flexibiliteit, aanpasbaarheid en het gemak van verandering in tools en werkwijzen. Introduceer veranderingen geleidelijk door middel van meerdere herhaalde acties om de effectiviteit ervan te beoordelen en overweldigende veranderingen of transformaties te vermijden.

3 Versterken

Zorg ervoor dat tools persoonlijke keuzes, vrijheid en de bijbehorende verantwoordelijkheid ondersteunen. Iedereen moet de mogelijkheid hebben en versterkt worden om bij te dragen aan het ontwerpen en het verbeteren van de structuren die hen leiden.

4 Doelbewuste cultuur creëren

Wij hebben het vermogen om cultuur vorm te geven en cultuur beïnvloedt op haar beurt ons. Een sterke en positieve cultuur vormt het meest uitgebreide ondersteuningssysteem voor een leergemeenschap. In plaats van beperkende regels op te leggen, stimuleert u collectief meesterschap. Vergeet niet dat een doelbewuste cultuur, gedreven door het doel en de intenties van de leerlingen in plaats van door externe maatschappelijke druk, ook intentionaliteit op andere gebieden vergemakkelijkt.

5 Maak feedback zichtbaar

Maak keuzes, patronen en uitkomsten zichtbaar voor deelnemers, zodat ze hun toekomstige gedrag hierop kunnen aanpassen. Door het impliciete, expliciet te maken en transparantie te bevorderen, versterken deze praktijken individuen en bevorderen ze het vertrouwen tussen de leden van de gemeenschap.

6 Verduidelijk, vereenvoudig en verbind

Vermijd onnodige complexiteit. Consolideer meerdere principes en intenties in één tool of praktijk, in plaats van er te veel van te onderhouden.

7 Ondersteun maar controleer niet

Erken dat ondersteuning niet gelijk mag staan aan controle. Overmatige ondersteuning kan de vooruitgang belemmeren en contraproductief werken.

9 Bouw relaties op

Wees authentiek, accepterend en respectvol. Omarm en waardeer verschillen. Ondersteun zelfexpressie, zelfbewustzijn en zelfacceptatie. Authentieke relaties vormen de basis voor effectieve communicatie, samenwerking en vertrouwen tussen leerlingen en medewerkers.

11 Waarde delen

Streef ernaar transparant en genereus te zijn in het delen van kennis en ervaringen. Als individuen en gemeenschappen hebben we veel te bieden aan onze toekomstige mede gemeenschapsleden en vergelijkbare gemeenschappen wereldwijd.

8 Respecteer tijd en ruimte van anderen

Minimaliseer onnodige vergaderingen. Houd vergaderingen beknopt, productief en participatief. Kom afspraken na en houd u aan geplande begin- en eindtijden. Geef prioriteit aan overleg met anderen voordat u taken toewijst. Houd in praktische zin rekening met gedeelde ruimten.

10 Omarm het volledige spectrum van diversiteit

Vier diversiteit in persoonlijkheid en leervoorkeuren en stimuleer tegelijkertijd meervoudige geletterdheid. Effectief onderwijs omvat meer dan alleen traditionele academische vaardigheden. Sociale, relationele, digitale, creatieve en probleemoplossende vaardigheden zijn net zo essentieel en moeten worden erkend en ontwikkeld.

12 Zorg voor veiligere ruimtes

Zorg voor een omgeving van fysieke, sociale en emotionele veiligheid. Stel de nodige grenzen vast en houd deze aan. Cultiveer vrijheid binnen een kader van veiligheid en legaliteit, zodat leerlingen zich kunnen richten op leren in plaats van op zelfbescherming. Dit vereist voortdurend leren en afleren, vooral bij het uitdagen van marginaliserende en onderdrukkende patronen, die mogelijk aanwezig zijn in de bredere maatschappelijke context.

2.6. De bladeren // Tools en praktijken

Samen dragen de bladeren van de boom bij aan zijn voeding en levensonderhoud. Het algehele welzijn van de boom is echter niet afhankelijk van een individueel blad. Sommige bladeren worden regelmatig gebruikt, terwijl andere slechts af en toe nodig zijn en hun rol kan na verloop van tijd veranderen. Net als bladeren hebben gereedschappen en werkwijzen perioden van relevantie. Ze worden ingezet wanneer dat gepast is, aangepast wanneer de omstandigheden dat vereisen en opzij gezet of zelfs losgelaten, wanneer ze niet langer een doel dienen.

Het Agile Learning Centers netwerk biedt hulpmiddelen die nuttig blijken te zijn bij het verhelderen van impliciete aspecten, het verbeteren van de efficiëntie van vergaderingen en het faciliteren van effectieve communicatie tussen zogenaamde neurodiverse denkpatronen (5):

**Aanbod Canvas
(Offerings Board)**

**Persoonlijke Kanban
(Personal Kanban)**

**Spelregel Canvas
(Game Shifting Board)**

**Gemeenschap
Meesterschaps Canvas
(Community Mastery
Board)**

**Documentatie
(Documentation)**

**Zinvolle handsignalen
(Helpful Hand Signals)**

In het algemeen is gebleken dat deze tools ongeveer 10% van de tijd actief worden gebruikt. In hoofdstuk 4.3 worden enkele van deze praktijken en hulpmiddelen nader toegelicht. Suggesties voor het gebruik ervan zijn opgenomen in een apart boek dat als praktijkgids moet dienen.



3 | ZSO en AL in de Praktijk

Zelfsturend Onderwijs (ZSO) wordt beoefend in verschillende vormen, onderwijscontexten, culturen en plaatsen over de hele wereld. Sommige ZSO-initiatieven zijn te zien op de kaarten en lijsten van de Alliance for Self-directed Education (6), Agile Learning Centers (7) (zie paragraaf 3.1 voor meer details), Liberated Learners Centers (8), en de European Democratic Education Community (EUDEC) (9).

Sommige van de andere initiatieven zijn moeilijk in kaart te brengen omdat ze thuis plaatsvinden, georganiseerd door vele gezinnen en individuen in de vorm van thuisonderwijs (Unschooling) (10).



Alliantie voor zelfgestuurde onderwijs Kaart

[Bekijk een artikel waarin enkele SDE-benaderingen, hun overeenkomsten en hun verschillen worden besproken:](#)



Al deze initiatieven passen ZSO toe, wat betekent dat jongeren zelf kiezen aan welke activiteiten zij deelnemen en dat zij zelf kunnen beslissen wanneer zij deze uitvoeren. Het belangrijkste is dat deze jongeren hun eigen leven en keuzes kunnen bepalen, inclusief hun unieke onderwijstraject. Sommigen kunnen ervoor kiezen om één jaar naar een agile learning center te gaan, het jaar daarop thuisonderwijs (unschooling) te volgen en op andere plaatsen leeftijdsgenoten te ontmoeten, hele spel periodes en personages te spelen, te schrijven of te ontwerpen, om dan te besluiten gedurende enkele maanden of jaren wereldschool (World Wild Schooling) te volgen (11). Sommige jongeren zouden op een gegeven moment meer gestandaardiseerd onderwijs volgen of nationale examens afleggen om zich vervolgens in te schrijven (of niet) voor een universitaire graad. De opties zijn oneindig bij het uitoefenen van de ZSO, alle combinaties zijn mogelijk aangezien de jongere de besluitvorming in handen heeft. Waar het om gaat is dat beslissingen in vrijheid worden genomen, zonder dwang.

[Peter Gray, "How Our Schools Thwart Passions"](#)



ZSO is in sommige landen gemakkelijker te realiseren dan in andere. In de VS en Mexico bestaan veel ZSO-initiatieven, terwijl die in Europa beperkter zijn omdat in veel landen – bijvoorbeeld in Duitsland – leerplicht de wettelijke norm is. In Europa zijn er echter veel manieren om agile learning in praktijk te brengen: in landen waar thuisonderwijs is toegestaan, kunnen jonge lerenden en gezinnen samenkomen om agile learning communities te bouwen (12). Wanneer de nationale context het moeilijk maakt om een agile learning center op te richten, kan de oprichting van een juridisch onafhankelijke internationale school in een ander land een optie zijn (13). In veel landen gebruiken alternatieve scholen (Sudbury scholen, democratische scholen, Montessori scholen, ...) agile pedagogische methoden zonder volledige agile leercentra te zijn. Bovendien kunnen agile methoden ook worden gebruikt in een niet-formele onderwijscontext, zoals middag- of vakantieopvang en vrijetijdsprogramma's.

In dit deel richten we ons op agile learning in de praktijk en beschrijven we hoe een dag in een Agile Learning Center (ALC) eruit ziet (3.1) en introduceren we enkele van de instrumenten (tools) en praktijken die veel gebruikt worden in ALC's (3.2).

[U vindt meer informatie over ALC's in heel Europa en voorbeelden van ALC-praktijken in onze Agile4Collaboration Digital Agile Learning Toolbox](#)



3.1 Een dag in een Agile ZSO-leercentrum

Tijdens bezoeken aan verschillende ALC's zult u overeenkomsten zien in termen van leerlingen, jongeren en volwassenen die in staat worden gesteld om de cultuur binnen hun gemeenschap vorm te geven. Tegelijkertijd zult u ook getuige zijn van unieke uitingen van bepaalde tools of praktijken die voortkomen uit de fundamentele van de zogenaamde wendbaarheid.

Om een concreet idee te krijgen van hoe het dagelijkse leven in een ALC eruit ziet, volgt hier een beschrijving van een typische dag in het eerste ALC-centrum ter wereld, het Agile Learning Center in New York (ALC-NYC) (14), en een beschrijving van een typische dag in het eerste ALC in Europa dat geaccrediteerd is om diploma's te verstrekken aan leerlingen, het Senbazuru Agile Learning Center in Madrid (13).

3.1.1 Agile Learning Center New York City

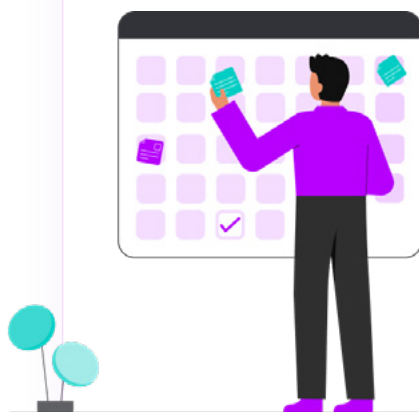
Deze beschrijving van een dag in het ALC-NYC is aangepast aan de FAQ op de referentie website van het Agile Learning Centers Network (15).



Aan het begin van de schooldag, vóór de officiële tijd, beginnen leerlingen te arriveren op het afgesloten schoolterrein. Op het ALC-NYC zijn leerlingen bijvoorbeeld welkom vanaf 9.00 uur, ook al begint de school officieel om 9.30 uur. Andere ALC's kunnen andere aanvangstijden hebben en leerlingen een uur eerder toelaten, afhankelijk van hun eigen rooster. Tijdens deze voorschoolse tijd worden leerlingen aangemoedigd om na te denken over hun plannen voor de dag en om activiteiten te organiseren die de deelname van specifieke personen vereisen, een praktijk die bekend staat als "scrum". De dag begint stipt met een vergadering om de planning te bespreken of om intenties te delen.



De week begint met een bijeenkomst genaamd "Set-The-Week", waar alle leerlingen en medewerkers samenkomen om de planning voor de komende week te coördineren en te bepalen. Dit omvat het plannen van aanbiedingen, workshops, uitstapjes, producten en bijeenkomsten, die kunnen worden voorgesteld door leerlingen, medewerkers, ouders en leden van de gemeenschap.



Op maandag, tijdens "Set-The-Week", of op andere doordeweekse dagen, komen leerlingen samen in hun aangewezen "Spawn Points" (kamers of ruimtes waar leerlingen en begeleiders hun dagen beginnen en eindigen, geïnspireerd op het concept van videogames). De begeleider geeft een herinnering aan de geplande activiteiten van de dag terwijl de leerlingen hun zogenaamde "Kanbans" (visuele borden voor het bijhouden van taken) bijwerken.

Leerlingen vervullen om de beurt de rol van gespreksleider en digitale Kanban-beheerder, leiden de vergadering en zorgen ervoor dat iedereen de kans krijgt om hun voornemens voor de dag te delen. Deze bijeenkomsten duren meestal zo'n tien tot vijftien minuten, waarin naar ieders plannen wordt geluisterd, inspiratie wordt gestimuleerd en planning wordt vergemakkelijkt, en intenties worden gedocumenteerd voor toekomstig gebruik.



Tussen 10 uur 's ochtends en 3 uur 's middags kunnen de activiteiten die plaatsvinden beschreven worden als steeds veranderend en betoverend. De aard van deze activiteiten varieert op maandelijkse, wekelijkse en dagelijkse basis. De dagen zijn gevuld met excursies, lessen, spelletjes, discussies, verhalen, creatieve inspanningen, samenwerkingen en heerlijke verrassingen. Het is een harmonieuze mix van werk en plezier. Om een idee te krijgen van wat er allemaal gebeurt, kunt u de ALF-blogs lezen of de sociale media van het ALC bezoeken.



In de namiddag neemt iedereen deel aan een korte schoonmaak sessie van de school, gevolgd door een reflectieve fase van de dag. Van maandag tot en met donderdag keren leerlingen terug naar hun Spawn Points voor een korte bijeenkomst waar ze hun ochtend-intenties bespreken, hun prestaties gedurende de dag documenteren en reflecteren op de vraag of ze hebben bereikt wat ze zich hadden voorgenomen. Op vrijdag wordt een uitgebreidere periode ingeruimd voor bijvoorbeeld "Community Blogging", waarbij leerlingen en medewerkers wekelijkse berichten schrijven voor hun persoonlijke blogs, waarin ze hun gedachten en ervaringen delen.

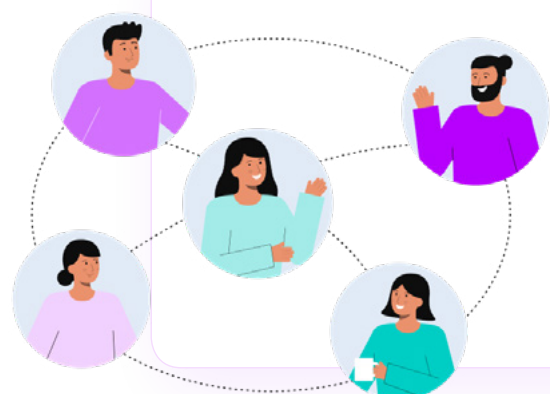
[Erez's Blog](#)



[Hugo's Blog](#)



[Blog Magical Melicorn](#)



Na de zogenaamde "Spawn Point-" of "Blogging-activiteiten" in de namiddag en voor de sluiting van de school om 15.00 uur, komen de leerlingen en het personeel samen in een gemeenschappelijke ruimte voor een "Dankbaarheidscirkel". Het is gebruikelijk dat leerlingen ook hier afwisselend de rol van facilitator op zich nemen en uitingen van dankbaarheid kunnen verschillende vormen aannemen. Samenkomen aan het einde van de dag biedt een laatste kans om contact te maken en waardering voor elkaar uit te spreken voordat iedereen 's avonds zijn eigen weg gaat.

3.1.2 Senbazuru Agile Learning Center in Madrid

De weekstructuur is steeds dezelfde, zoals hieronder beschreven. Elke dag wordt op school doorgebracht, behalve op vrijdag, wanneer er excursies in de natuur zijn.

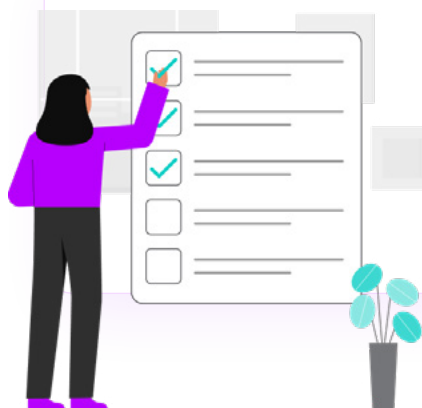
De instaptijd voor jonge leerlingen is flexibel van 8.45 tot 9.00 uur. De groepen worden ingericht met een 3-jarige mix.

Deze 15 minuten worden altijd gebruikt voor elke leerling om hun bord te controleren, om te zien hoeveel tijd zij zullen besteden aan hun eigen taken, ook rekening houdend met de algemene activiteiten die zij in het dagelijkse rooster hebben (workshops of producten). Het gebruikte instrument is een tijdlijn. Deze individuele borden zijn zichtbaar voor de hele groep en worden dagelijks door de leerlingen bekeken en aan het eind van de week aan iedereen getoond: "Ik doe het hier slecht mee, ik doe het hier goed mee, ik wil dit bereiken...".

Zodra dit proces is voltooid, wat tot ongeveer 12.00 uur duurt, is het tijd voor de workshops. Er zijn vier gelijktijdige workshops over hetzelfde thema. Wanneer een student zich ertoe verbindt een van deze workshops bij te wonen, is zijn aanwezigheid verplicht voor de duur van de workshop. Een voorbeeld van deze organisatie is het volgende:



Gedurende een maand wordt aan kunst gewerkt en worden workshops aangeboden over klei, theater, muziek... De leerling kiest een van deze vier aangeboden opties. Zodra de leerling dus beslist welke hij/zij gaat doen, moet hij/zij zich vastleggen en is hij/zij verplicht dit te doen, tenzij hij/zij rechtvaardigt dat hij/zij die tijd nodig heeft om een andere activiteit te doen. Dit moet schriftelijk gebeuren; als de docenten of begeleiders het goedkeuren, mag de leerling niet deelnemen. Als de maand voorbij is, presenteren de leerlingen het product waaraan ze hebben gewerkt aan de rest van hun klasgenoten.



De workshops eindigen rond 13.00 uur, wanneer de slot inkomsten van de dag plaatsvinden. Deze bijeenkomsten hebben altijd dezelfde structuur, hoewel die verschilt naargelang de dag van de week. Elke dag begint met zelfbeoordelingen, waarbij de leerlingen metacognitieve vragen beantwoorden in een dagboek en dit met iedereen delen.



Op dinsdag vindt de 'samenleving vergadering' plaats, waar conflicten en de oplossing ervan worden besproken.



Op woensdag is er de zogenaamde 'verandering vergadering', waar besluiten worden genomen over de cultuur van de school.



Op donderdag vindt de evaluatie van de week plaats, worden de uitgevoerde activiteiten bekeken en worden beslissingen genomen voor de volgende week. Hier presenteert elke leerling zijn bord.



Ten slotte is er op vrijdag een uitstapje buiten de school, evenals een dankbaarheidsbijeenkomst waar iedereen presenteert waar hij of zij dankbaar voor wil zijn of wat hij of zij wil vieren.



In fasen waarin de leerlingen ouder zijn, d.w.z. in het voortgezet onderwijs, is de dag langer:

- Flexibele ingang tussen 9-10 uur en uitgang 16-17 uur.
- Dagelijks hebben zij een permanente groepsvergadering, een individuele vergadering met hun referentie begeleider om hun "leer beoordelingstraject" te evalueren, en zij hebben een contract en evalueren dat.

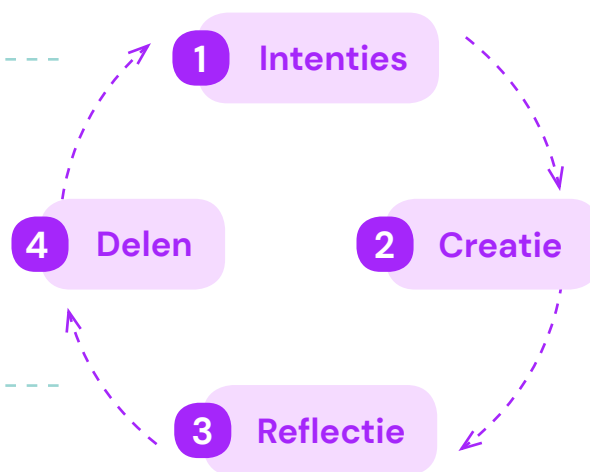
3.2 The ALC-bladeren uitgelegd explained: tools en praktijken

De “bladen” van zelfstudie zijn een set hulpmiddelen en practica die studenten en begeleiders ondersteunen bij het doorlopen van de agile leercyclus (zie “Punt 2.3 – De wortels”). Voordat we ze opnoemen, introduceren we de agile leercyclus nogmaals.

De volgende tekst is aangepast uit de ALC Starter Kit Volume II: Facilitation (sectie “Usefull tools”), de officiële documentatie van het netwerk over geselecteerde kern tools en -methoden (16).

3.2.1 De Agile Leercyclus

De Agile Leercyclus bestaat uit vier stappen: Intenties, Creatie, Reflectie en Delen



1 Intentie (voornemens)

Intenties komen voort uit de nieuwsgierigheid van leerlingen en begeleiders, wat relevant is voor hun heden en toekomst. Deze kunnen in de loop van dagen, weken of maanden verschuiven of voor langere tijd constant blijven.

Voor de meeste ALC-gemeenschappen wordt het relevant om speciale tijden, ruimtes, vragen en gesprekken te hebben om deze intenties vast te stellen, meestal op dagelijkse en wekelijkse basis, maar ze kunnen ook voor langere tijd worden vastgesteld. Deze intenties worden meestal geplaatst op collectieve (Offerings Board) en persoonlijke Kanban-borden en Set the Week-borden.

Voornemens kunnen op veel dingen lijken ... een spel programmeren, straathonden redden, boogschietles, Duolingo-tijd, een dutu doen, naar een museum gaan, koekjes maken voor oma, trefbal, in contact komen met investeerders voor een chocoladebedrijf, een conferentie organiseren, een essay schrijven voor de universiteit ... noem maar op.

Ook merken we dat sommige intenties organisch en zonder anticipatie opkomen, we verwelkomen ze en denken erover na.

2 Creatie

Creatie betekent de manifestatie van onze intentie. Het daadwerkelijk doen ervan. Het creatieproces varieert naargelang de aard van de intentie. Sommige creatieprocessen duren minuten, andere dagen, weken, maanden, jaren, of zelfs levens...

3 Reflectie

ALC's stimuleren mensen om hun eigen leren te begrijpen, om te zien of wat zij willen en doen daadwerkelijk leidt tot een gevoel van betekenis. Niet blind voor het feit dat mensen niet weten wat ze niet weten, spelen begeleiders een vitale rol bij het creëren van generatieve contexten voor reflectie en het luisteren naar krachtige vragen die ons in staat kunnen stellen onze leerprocessen (te beginnen met onze ideeën over succes en hoe daar naartoe te wandelen) in vele verschillende dimensies te observeren en te evalueren: de tastbare producten ervan, hoe we onze tijd en energie eromheen hebben beheerd, onze gewaarwordingen en gevoelens tijdens het leerproces, de impact ervan op onze gewenste prestaties, relaties en gevoel van eigenwaarde, waar inspiratie ons vervolgens toe uitnodigt, enz.

ALC's streven er voortdurend naar een veilige ruimte en harmonieuze relaties te creëren, vandaar dat sommige van deze bezinningsruimten en -momenten ook gericht zijn op het sociale weefsel en hoe samen te leren en te bestaan op een manier die zinvol is en aansluit bij de waarden van elke gemeenschap en het Agile leermodel.

4 Delen

De fase van het delen kan verschillende vormen aannemen (zie punt 3 "De wortels"), maar in al zijn vormen bevordert het de ontwikkeling van de leerlingen (en de producten), omdat het hen in staat stelt het verhaal over hun leren en hun creaties te vertellen en feedback te krijgen om zich te blijven verbeteren, terwijl het de waarde van deze creaties voor de mensen en de wereld om hen heen toegankelijk en expliciet maakt.

3.2.2 Het aanbod canvas / Plan-de-week Canvas

Het zogenaamde “aanbod bord” toont een verscheidenheid aan beschikbare opties, activiteiten en middelen op dagelijkse of wekelijkse basis. Dit kunnen activiteiten zijn zoals het koken van een maaltijd, het bouwen van een robot, het maken van kunstwerken, het voeren van zinvolle discussies of het spelen van het spel ‘Minecraft’. Deze mogelijkheden komen voort uit de interesses en nieuwsgierigheid van de gemeenschap. Het aanbod bord kan hetzelfde zijn als het Set-the-Week-bord of exclusief gewijd zijn aan het aanbod van die dag. Door meerdere aanbod borden in de ruimte te plaatsen (bijv. bij de ingang van de school, bij elk spawn point, buiten de ruimte waar het aanbod plaatsvindt) kunt u experimenteren met verschillende formats, om te bepalen wat de meest effectieve manier is om de leden van de gemeenschap op de hoogte en betrokken te houden.

Voor het aanbod dat vaste afspraken, vervoer of de aankoop van specifieke materialen vereisen, kan een apart bord worden gebruikt om deze details op te schrijven. Na de Set the Week-bijeenkomst kunnen leerlingen hun namen op dit bord zetten, zodat volwassenen kunnen helpen met de transport logistiek en de aanschaf van de benodigde materialen.

Voorbeelden van Plan-de-week Canvassen in actie



3.2.3 Persoonlijke Kanban

Het concept Kanban, dat we eerder tegenkwamen, komt oorspronkelijk uit Japan en verwijst naar een zogenaamd “kaart-signaal”. Het is een ongelooflijk waardevol hulpmiddel voor het bijhouden van intenties, ideeën, werk in uitvoering (work in progress – WIP) en prestaties. Een basis Kanban-bord bestaat uit verschillende kolommen, die naar wens een naam kunnen krijgen. In dit voorbeeld noemen we de kolommen Backlog, Ready, Doing en Done. Sticky notes worden gebruikt om het bord te vullen en deelnemers door de verschillende werkfasen te leiden.

De kolom genaamd “Achterstand” vertegenwoordigt de dingen die leerlingen willen doen, onderzoeken of creëren. Elke dag tijdens de ochtenduur evalueren de deelnemers hun lijst met mogelijkheden, prioriteren ze dat, visualiseren ze en verplaatsen ze deze bijvoorbeeld naar de kolom “To Do” als hun intenties voor die dag. Als leerlingen gedurende de dag activiteiten ondernemen, verplaatsen ze de plakbriefjes van de kolom “Klaar” naar de kolom “Doen” en uiteindelijk naar de kolom “Klaar”. Tijdens de “Afternoon Spawn”, de reflectiebijeenkomst, wordt het snel en gemakkelijk om te visualiseren wat ze bereikt hebben en wat nog niet gedaan is.

Twee sleutelprincipes van Kanban zijn (1) Visualiseer uw werk en (2) Beperk uw werk in uitvoering. Door werk te visualiseren, creëren mensen een duidelijk pad naar het voltooien van hun beoogde taken. Het helpt hen gefocust te blijven en zorgt voor een gevoel van verantwoordelijkheid. Het visualiseren van werk vergemakkelijkt ook efficiënt beheer van onderhanden werk door een beter inzicht te geven in wat realistisch gezien op een dag kan worden bereikt. Het gebruik van Kanban leert mensen, zowel leerlingen als begeleiders/leerkrachten, hoe ze hun tijd effectief kunnen prioriteren en bewuste keuzes kunnen maken over hun verplichtingen.

Er zijn talloze variaties in hoe Kanban kan worden geïmplementeerd. Sommige leerlingen geven de voorkeur aan een dagboek, waarin ze hun eigen Kanban-systeem in een notitieboek maken en hun voornemens dienovereenkomstig organiseren. Anderen kiezen voor digitale versies van Kanban. Ongeacht de gekozen methode is het cruciaal om de dagelijkse voornemens van leerlingen schriftelijk vast te leggen op een zichtbare plek waar ze er de hele dag mee bezig kunnen zijn.

Voorbeelden van Kanban



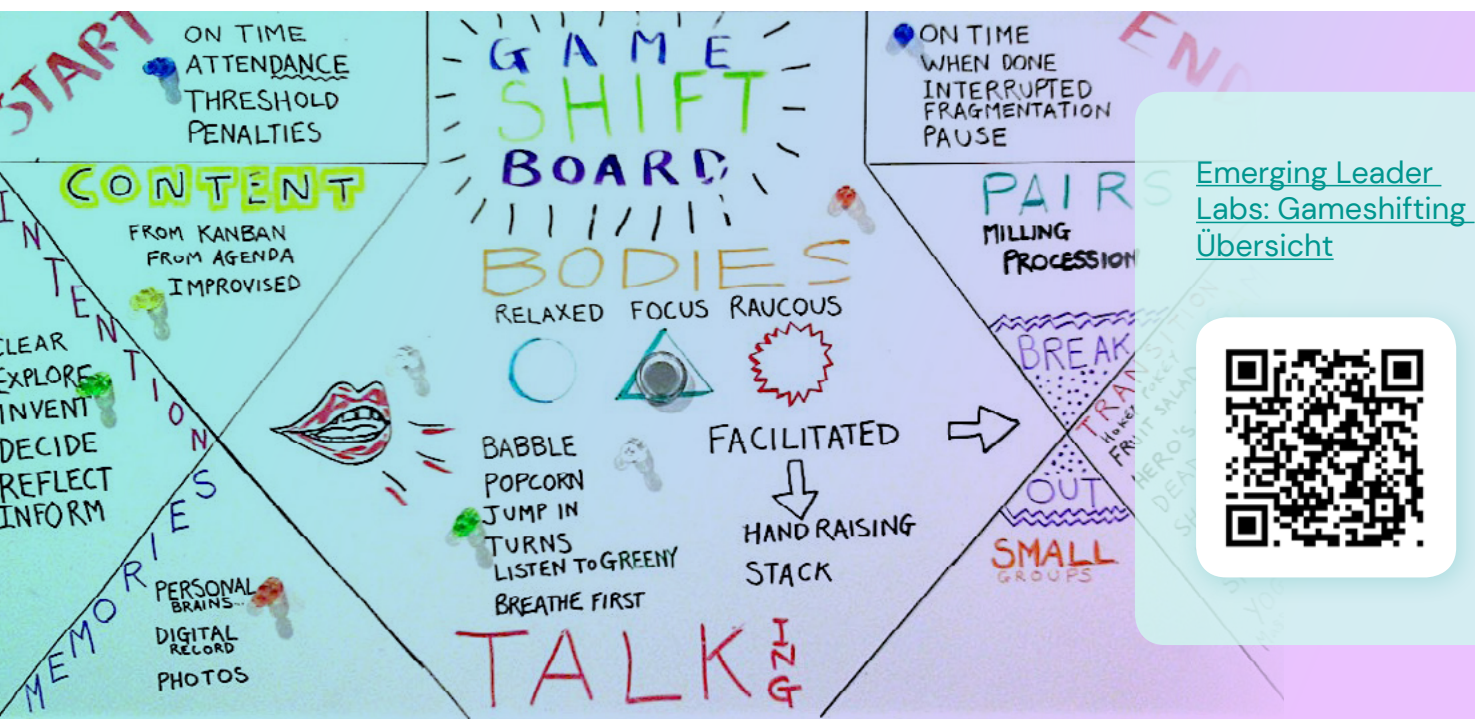
3.2.4 Het Spelregel Canvas

Het Gameshifting-bord dient als hulpmiddel om de impliciete sociale regels binnen een vergadering expliciet te definiëren, om zo het aanbod te verbeteren en experimenten mogelijk te maken. In de kern kan het de angst verlichten die mensen ervaren, die moeite hebben om sociale signalen te begrijpen. Bovendien stelt het groepen in staat om hun interactie dynamiek aan te passen en een breed scala aan taken aan te pakken.

Groepen raken vaak verstrikt in vaste patronen. Soms neemt een leerkracht de controle over en wordt het behagen van de zogenaamde baas het belangrijkste; andere keren domineren sommige individuen het gesprek terwijl anderen alleen maar passief luisteren. Deze patronen belemmeren creativiteit en aanpassingsvermogen. Hoewel een bepaald patroon geschikt kan zijn voor een bepaald resultaat, beperkt het de groep tot dat ene resultaat. Door patronen opzettelijk te veranderen, kunnen groepen zich op polymorfe manieren inzetten, verschillende vormen aannemen en verschillende resultaten bereiken. Het Gameshifting-proces past de individuele cyclus van intentie, creatie en reflectie toe op groepsdynamiek. Leerlingen leren hoe groepen snel kunnen transformeren om verschillende doelen te bereiken, conflicten op te lossen en gezamenlijke exploratie te bevorderen.

Het Gameshifting-bord dient als visueel hulpmiddel om Gameshifting te vergemakkelijken. Het kan worden aangepast aan verschillende soorten groepen en bijeenkomsten. Een voorbeeld van een whiteboard is onderverdeeld in categorieën zoals modus, interactiestijl, lichaamshouding, lichaamsenergie, rollen en begin/einde. Elke categorie biedt verschillende opties waaruit de Game Master (de persoon die verantwoordelijk is voor het Gameshifting-bord) kan kiezen op basis van de specifieke behoeften en doelstellingen van de groep. Een marker (zoals een kleine magneet) wordt naast de gekozen conventie geplaatst. Als de groep beslist om naar een andere conventie over te stappen, wordt de marker dienovereenkomstig verplaatst. Dit krachtige hulpmiddel bevordert het bewust creëren van een cultuur, versterkt de groepsdynamiek en stelt groepen in staat om hun dynamiek aan te passen als dat nodig is.

Voorbeelden van Spelregel Canvas



3.2.5 Gemeenschap Meesterschaps Canvas

Het Community Master Board (CMB) dient als hulpmiddel voor het faciliteren van het maken van gemeenschappelijke afspraken binnen Change-Up, wat vorm geeft aan de unieke cultuur van uw ALC. Het bestaat uit vier onderdelen: Bewustwording (het identificeren van gemeenschaps-brede problemen, die om een oplossing vragen), Implementatie (de gekozen acties die door de gemeenschap getest moeten worden tijdens de huidige week), Oefenen (de voortdurende veranderingen die we momenteel doorvoeren) en Meesterschap (afspraken die de geaccepteerde norm geworden zijn).

Wanneer u met CMB's werkt, is het belangrijk om het volgende in overweging te nemen:

- ➔ Beperk uw werk in uitvoering: Net als bij persoonlijke workflows kan een gemeenschap maar een bepaald aantal nieuwe oplossingen of werkwijzen tegelijk aan. Let op wat hanteerbaar voelt in termen van het implementeren van nieuwe afspraken tijdens elke cyclus, en wees u ervan bewust wanneer het hebben van te veel afspraken in het praktijkgedeelte leidt tot een afbrokkeling van de collectieve aandacht ervoor.
- ➔ Zorg voor zichtbaarheid van “beheerste” afspraken voor bezoekers en nieuwe leden: Zoek een manier om ervoor te zorgen dat afspraken, die succesvol geïntegreerd zijn, gemakkelijk zichtbaar zijn. Het is cruciaal om nieuwkomers te voorzien van de nodige informatie om hen effectief te betrekken bij de community.
- ➔ Zoek een manier om ervoor te zorgen dat “beheerste of meesterschap” afspraken zichtbaar zijn voor bezoekers en nieuwe leerlingen. Zorg ervoor dat u nieuwkomers de informatie geeft die zij nodig hebben om effectief in uw gemeenschap te functioneren.

Voorbeelden van Gemeenschap Meesterschaps Canvas

[illegible]

3.2.6 Documentatie

Op dit moment zijn blogs van leerlingen en begeleiders de meest gebruikte vorm van documentatie in ALC's. De geschiktheid van bloggen voor documentatie hangt echter af van de leeftijd van de leerlingen. Jongere leerlingen vinden een dagboek, waarin ze tekeningen kunnen maken of reflecties over hun dag kunnen opschrijven, misschien voldoende. Bloggen sluit aan bij de agile leercyclus door waardevolle content te creëren die kan worden gedeeld en dient als een verbeterde versie van een rapport. Het wordt een digitaal portfolio van door leerlingen gemaakt werk, waarin hun interesses en prestaties naar voren komen. Dit portfolio werkt als een zogenaamde "feedbackloop", waardoor leerlingen terugkerende thema's en patronen in hun eigen leren kunnen identificeren.

Blogs geven ouders ook een gevoel van geruststelling omtrent behaalde resultaten en progressie, aangezien hogescholen en werkgevers vaak online portfolio's bekijken. Het portfolio biedt een innovatieve manier voor onze leerlingen om hun unieke kwaliteiten en interesses te laten zien.

Het is belangrijk om te onthouden dat u als ALF (Adult Learning Facilitator), wanneer u ervoor kiest om te documenteren, uw perspectief wordt gedeeld. Als u ziet dat leerlingen activiteiten ondernemen die niet op hun blog of Kanban-bord terechtkomen, is het acceptabel om een gevoel van teleurstelling te hebben. Hoewel het nuttig kan zijn om over dergelijke patronen na te denken, is het cruciaal om de drang te weerstaan om namens hen te documenteren en in plaats daarvan ruimte te creëren voor hen om op authentieke wijze over hun eigen leerproces na te denken. Er zijn ook andere hulpmiddelen voor het documenteren van leerlingenactiviteiten die waardevol kunnen zijn, deze kunnen onderzocht worden en in wederzijdse overeenstemming gebruikt worden.

[Blog Rubik Schule – Rumänien](#)



[Blog Origami für den Wandel – Senbazuru Agile Learning Center, Spanien](#)



3.2.7 Handsignalen

Om productieve en efficiënte discussies te garanderen, gebruiken leden van ALC's handsignalen als een vorm van visuele communicatie. Hoewel non-verbale signalen goed werken in een een-op-eengesprek, zijn ze niet altijd effectief in een groepsomgeving. Handsignalen geven onmiddellijk feedback aan de groep zonder de spreker te onderbreken. Deze signalen maken non-verbale communicatie expliciet en doelgericht door subtiele signalen te vervangen door duidelijke en welomschreven gebaren.

Hier zijn een paar voorbeelden van veelgebruikte handsignalen en hun betekenis:

Twinkelende vingers

"Deze vriend spreekt mijn gedachten"

Dit signaal wordt uitgevoerd door met de vingers te wiebelen en geeft aan dat u het eens bent met wat er wordt gezegd. Het geeft aan dat het punt van de spreker resoneert met de persoon die het signaal maakt.



Delta

"Change-up"

Dit signaal waarschuwt de groep dat het huidige groepsproces mogelijk GameShifted moet worden of dat het afgesproken proces niet wordt gevolgd. Het biedt anderen de kans om hun gedachten af te ronden voordat ze ingaan op de noodzaak van een verandering.



Soms is het maken van dit signaal al voldoende om de aandacht van de groep terug te trekken en het gedrag weer op het juiste spoor te krijgen.

Hebbes**“U bent gehoord”**

Dit signaal wordt gegeven door de hand over het hart te leggen en geeft aan dat de luisteraar het punt van de spreker heeft begrepen. Het moedigt de spreker zachtjes aan om verder te gaan en het onderwerp aan de groep over te laten. Het kan vooral nuttig zijn als de spreker een punt herhaalt met andere woorden. Als de spreker weet dat hij begrepen is, kan hij vol vertrouwen verdergaan. Deze uitleg had bijvoorbeeld een paar zinnen geleden al een “begrepen” signaal verdiend. Doorgaan met de uitleg zorgt ervoor dat het punt volledig wordt begrepen, maar als iemand het “hebbes”-signaal eerder had gebruikt, had dat tijd bespaard voor iedereen.



Er zijn verschillende andere handsignalen die gemaakt kunnen worden voor verschillende behoeften, zoals “Blijf bij de les”, “Vertrouw de groep”, “Verduidelijkingsvraag”, “Vertraag” en meer. Voel u vrij om nieuwe signalen te ontwikkelen als dat nodig is in uw gemeenschap. Hang ze op het bord van Gameshifting of op een andere zichtbare plek waar werkgroepen ze kunnen gebruiken.

4 | Onderzoeksperspectieven

Wanneer iemand voor het eerst de term “zelfgestuurd leren” (ZGL) hoort, denkt hij gewoonlijk aan een leerling die zelfstandig leert.

Het begrip ZGL is echter niet gerelateerd aan een dergelijke manier van leren, zoals besproken in eerdere hoofdstukken, aangezien de lerende wordt ondersteund door gidsen of facilitators en een specifieke onderwijsaanpak. In dit hoofdstuk belichten wij vanuit het onderwijsonderzoek de verschillende termen en benaderingen van leren, en hun effecten op leren en vaardigheden, die uitgaan van een hoge mate van zelfsturing aan de kant van de leerling. Wij waarschuwen er echter voor dat de terminologische en conceptuele verwarring in de literatuur (17) aanzienlijk is en wij hebben getracht de termen en het daarmee verband houdende onderzoek eenvoudigweg te onderscheiden. De reeks onderwijsbenaderingen en hun samenvatting, die in dit hoofdstuk in detail wordt gepresenteerd, worden geïllustreerd in figuur 1.

Figuur 1. Educatieve benaderingen (18)



4.1 Levenslang leren

Van lerenden – mensen in het algemeen – wordt tegenwoordig verwacht dat zij in staat zijn hun leven te organiseren en verantwoordelijke beslissingen te nemen, zelfs in hogere mate dan vorige generaties (19). In dezelfde zin moeten werknemers in de beroepssfeer hun kennis en vaardigheden voortdurend actualiseren. Daarom worden zelfregulering en zelfsturing beschouwd als de sleutel tot succes en levenslang leren. Daarom is er grote behoefte aan onderwijs in deze vaardigheden op school (20).

Het bevorderen van zelfregulering en zelfsturing, door het leren te bevorderen, zou ook tot doel hebben de motivatie van de leerling te vergroten. In tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht, is het onjuist te veronderstellen dat de leerling gemotiveerd moet zijn om te leren, maar eerder dat de leerling die leert en zich competent voelt, een grotere motivatie vertoont (21). Motivatie zou ook kunnen worden bevorderd door het feit dat de pedagogische aanpak gebaseerd op zelfregulerend en zelfgestuurd leren uitgaat van een actieve rol van de leerling die besluitvorming en het nemen van verantwoordelijkheid inhoudt (22).

4.2 Zelfstandig leren en minimale begeleiding

Er zijn conclusies uit verschillende studies waarom een leerling geen zelfstandig leerder zal worden op basis van een leercontext waarin hij/zij zelfstandig is met minimale of geen begeleiding. Kennis en vaardigheden worden geleidelijk verworven en bouwen op elkaar voort. Daarom zal een complexe taak moeilijk uit te voeren zijn tenzij de nodige voorafgaande vaardigheden zijn verworven en er een adequate opleiding context is.



4.3 Zelfregulerend leren

Als praktijk heeft zelfregulering persoonlijke, gedrags- en omgevingsdimensies (23). Opdat leerlingen zelfregulerende leerlingen worden, kunnen leerkrachten passende maatregelen nemen om de prestaties te beïnvloeden, zoals het geven van duidelijke instructies, expliciete modellering, of het opsplitsen van een grote taak in kleinere, progressieve taken (24). Met andere woorden, door vaardigheden achtereenvolgens aan te leren, te demonstreren wat nodig is, en leerlingen voldoende oefenkansen te bieden, kunt u leerlingen helpen de lessen beter te begrijpen. Door deze handelingen kan een leerling vooruitgang boeken in zijn kennis of vaardigheden, omdat hij weet wat hij moet doen, hoe hij het moet doen, en het gevoel heeft dat het binnen zijn bereik ligt. Dit aspect, in termen van de perceptie van de eigen bekwaamheid, is een facet van zelfregulering dat self-efficacy (25) wordt genoemd. Talrijke studies wijzen erop dat een leerling die zich bekwaam voelt om een taak uit te voeren, meer geneigd zal zijn deze met succes uit te voeren (26). Dit is geen algemeen vermogen, maar hangt af van de context. Een leerling kan bijvoorbeeld geacht worden een hoge zelfeffectiviteit te hebben voor wiskunde, maar niet voor geschiedenis (27).

4.4 Zelfgestuurd leren

Bij zelfgestuurd leren (ZGL) “neemt de leerling het initiatief in het leerproces door leerdoelen te stellen, beoordelingen te maken die feedback mogelijk maken, en middelen te vinden om hem te helpen zijn doelen te bereiken” (28). Met andere woorden, het doel is de lerende mondiger te maken en dit verandert de rol van de leraar, die traditioneel dergelijke functies vervult, als facilitator van de leersituatie. Zoals wij in vorige hoofdstukken hebben onderzocht, gaat ZGL niet gepaard met totale vrijheid van de leerling, maar moet de facilitator de leerling helpen om geleidelijk zelfsturende competenties te ontwikkelen, waarbij hij of zij steeds meer controle krijgt over zijn of haar eigen processen terwijl hij of zij vaardigheden en kennis verwerft (29). Zo toont onderzoek naar ZGL voordelen zoals verhoogde motivatie van de leerling, evenals zijn



gevoel van controle, vertrouwen en geloof in zichzelf (30). Consciëntieusheid, openheid, optimisme en werklust zijn allen benadrukt als potentieel essentiële eigenschappen die de zelfsturing van lerenden beïnvloeden in verschillende empirische onderzoeken (29).

In formele onderwijscontexten, zoals het lager (primair), middelbaar (voortgezet) en hoger (universitair) onderwijs, worden leerlingen over dezelfde inhoud en allemaal tegelijk onderwezen en beoordeeld. Deze kunnen worden beschouwd als contexten waarin zelfregulerend leren kan worden bevorderd, maar nauwelijks zelfgestuurd leren omdat leerlingen die keuzevrijheid en daaruit voortvloeiende verantwoordelijkheid niet hebben.

4.5 Agile leren

Agile methoden zijn gedefinieerd en toegelicht in eerdere hoofdstukken. Taak- en rolverdeling vergemakkelijken de gedeelde zelfregulering van leerlingen bij het stellen van doelen, het plannen van taken, het begrijpen en voltooien (33). Overeenstemming tussen leerlingen draagt bij tot het delen van overtuigingen, achtergronden en interesses en daarmee tot het opbouwen van positieve relaties (34). In dezelfde geest vergemakkelijkt een instrument dat de visualisatie van het geheel mogelijk maakt: het leerproces, de organisatie, de besluitvorming, enz. (35). Deze dynamiek is niet eenvoudig, maar wordt met de tijd en een goede organisatie verworven. Noguera et al. (33) stellen dat de rol van de docent of facilitator in het eerste contact van leerlingen met agile leren cruciaal is. Hoewel met het verstrijken van de tijd sprake is van meer gedeelde zelfregulatie, leggen deze auteurs uit dat, hoewel de aanpak gebaseerd is op zelfgestuurd leren, leerlingen in de beginfase meer begeleiding nodig hebben. Dit is in overeenstemming met eerder onderzoek (besproken in vorige hoofdstukken) met betrekking tot beginnende en deskundige leerders. Ten slotte is in deze onderwijsaanpak het proces even belangrijk als de resultaten. Nam et al. (36) waarschuwen dan ook dat docenten/begeleiders deze filosofie aan de leerlingen moeten overbrengen (wat in feite een ander leerdoel op zich is) zodat de leerlingen zich niet alleen op de taken concentreren, maar op het proces en de groepsontwikkeling van samenhang, tevredenheid, vertrouwen, saamenhorigheid en wederzijdse steun.

Het aanmoedigen van zelfregulerend leren is in theorie zeer zinvol om leerlingen in staat te stellen een steeds complexere wereld waarin deze vaardigheden vereist zijn werkelijk het hoofd te bieden (31). Hoe zullen leerlingen anders reageren op – vooral nieuwe – situaties waarin zij moeten beslissen hoe zij moeten handelen, wat zij moeten leren en hoe zij hun doelen kunnen bereiken? Daarom heeft een formele onderwijscontext, ook al worden er strategieën voor de ontwikkeling van de zelfsturing van de leerlingen in opgenomen, talrijke elementen die beperkingen zullen opleveren (bijvoorbeeld de traditie en de opvatting van het onderwijs-leerproces zelf, het leerplan of de cijfers).

Daarom zijn er scholen ontstaan die deze formele contexten verlaten. Deze streven naar een meer leerlinggerichte aanpak door bijvoorbeeld het leertempo van elke leerling te respecteren of door uit te gaan van de “upgrading”-beweging (32).

4.6 Conclusie

In dit hoofdstuk hebben wij vanuit het onderwijsonderzoek uiteengezet hoe leren werkt in termen van de vrijheid en onafhankelijkheid die de leerling wordt geboden. Talrijke baanbrekende empirische studies hebben aangetoond dat minimaal gestuurd onderwijs ineffectief en inefficiënt is in vergelijking met instructiemethoden die veel nadruk leggen op het begeleiden van het leerproces van de leerling. Een voordeel wordt echter gezien bij leerlingen die over voldoende voorkennis beschikken om hun eigen begeleiding te bieden (37).

Daarom is dit idee essentieel: hoe inspireren we lerenden om vaardigheden te verwerven om hun leren te oriënteren, zelf te reguleren en zelf te sturen? De focus op de leercontext en de rol van docenten/begeleiders is fundamenteel (28). Ten eerste moet de context de mogelijkheid bieden om een actieve leerling te zijn en beslissingen te nemen in hun leerproces. Ten tweede moeten bekwame en opgeleide leraren/facilitatoren, bv. bij agile leren, precies weten te bepalen hoeveel en welk soort begeleiding de verschillende lerenden nodig hebben (38), en de bereidheid van de leerling afstemmen op het niveau van zelfgestuurd leren dat nodig is bij onderwijsactiviteiten (22). Actieve, verantwoordelijke, vaardige en competente leerlingen wijzen ook op een hogere motivatie (21). Kortom, deze aanpak is erop gericht leerlingen te ontwikkelen met vaardigheden voor zelforiëntatie en levenslang leren.



5

Samenwerkingsculturen

Hoewel agile en zelfgestuurd leren is ontworpen om de individuele behoeften van elke leerling aan te pakken, omvat het proces ook samenwerking. Het benadrukt wat we gemeen hebben of hoe we elkaars kracht en vaardigheden kunnen opbouwen.



...mijn vrijheid begint waar de vrijheid van de ander begint...

Cornelius
Castoriadis (39)

Onze ervaring is dat opvoeders soms aannemen – of gewoon hopen – dat groepen zich op de een of andere manier zelf zullen organiseren en het dan overnemen. Agile methoden brengen meer abstracte ideeën van vrijheid en zelfbeschikking in de praktijk. Wij zijn ervan overtuigd dat dit het beste gebeurt als we dit zelf zien als een verbonden zelf – ten eerste verbonden met het volledige scala van eigen dromen en verlangens. En verbonden met anderen en de wereld om ons heen. Dit is niet slechts een leuk, ‘feel good’ element, de kers op de taart van individuele prestaties. Het is wat zulk succes nu net mogelijk maakt. Want wendbaarheid is niet zomaar een vaardigheid, maar een manier om met onszelf om te gaan – als mensen die geïnteresseerd zijn in wat het betekent om vrij te zijn, die naar onderwijs kijken als een manier om deze vrijheid te verkennen als een ruimte van gedeelde actie en verantwoordelijkheid (40).

Agile betekent: we zitten hier samen in

Wat we hebben geleerd van agile methoden is dat zelforganisatie niet vanzelf gaat, maar methodologische ondersteuning nodig heeft. Het goede nieuws is dat we het kunnen laten gebeuren – door het creëren van wat wij noemen “samenwerkingsculturen”, een term overgenomen van co-creatieve organisatieontwerp processen die laten zien en tastbaar maken waarom samenwerken niet alleen een goed idee is (41). Maar dat het ons kan helpen te zijn wie we willen zijn als leerlingen – en als mensen die bereid zijn te handelen in een wereld van verandering.

Samen betekent: bewust van wat er om ons heen is

Contexten beïnvloeden wat we doen, hoe we over onszelf denken, of we al dan niet het vertrouwen vinden om ons open te stellen en ons tot anderen te verhouden. Dus als het zelf een verbonden zelf is, betekent werken met anderen dat we een besef krijgen van elkaars verbondenheid. Als we samenkomen om te leren en te werken, brengen we deze contexten mee – onze ervaringen, herinneringen, de geschiedenis van relaties die ons maken tot wie we zijn. Het heeft weinig zin deze contexten te negeren. In plaats daarvan kunnen we ons ervan bewust worden hoe ze van invloed zijn op wat we doen (42). Dat is niet gemakkelijk. We zijn niet gewend om ons volledig verbonden zelf in te brengen in alles wat we doen – er wordt ons vaak gevraagd ons te concentreren op de “uit te voeren taken” en de “dingen die er toe doen”. Agile is bedoeld om ons te helpen focussen, effectieve doelen te definiëren en na te streven, kritisch te beoordelen hoe we daar zijn gekomen en na te denken over de vraag of we al dan niet zijn gekomen waar we wilden zijn. Maar ons verbonden zelf is er gedurende het hele proces – we weten en voelen dat dit het geval is. In plaats van dit te negeren, kunnen we ruimte creëren om de werelden die aan ons trekken mee te nemen in alles wat we doen, door een gesprek te ontwerpen dat ons in staat stelt de focus op wat voor ons ligt te combineren met het gevoel dat we deel uitmaken van iets dat groter is dan onszelf.

Wat ons omringt zijn werelden in verandering

Wij worden er dagelijks aan herinnerd dat wij worden beïnvloed door veranderingen in de wereld. Jongeren zijn zich daar nog meer van bewust – zij zien hoe wat wij in het verleden hebben gedaan, verandert – en beperkt – wat zij in de toekomst zouden kunnen doen. Als gevolg daarvan willen steeds meer leerlingen op onze scholen een rol spelen in wat er moet gebeuren om deze toekomst opnieuw te openen (43). In feite is dit een gebied waarop jongere leerlingen vaak oudere opvoeders kunnen inspireren die misschien ooit in verandering geloofden, maar dat nu niet meer doen. Wat agile kan bijdragen is ondersteuning bij het ontwerpen van een breder gesprek dat de uitoefening van onze individuele vrijheden koppelt aan de wereld om ons heen. Om ons gevoel te versterken dat we keuzevrijheid kunnen hebben in contexten die groter zijn dan ons individuele leven. En om de verschillende contexten beter te begrijpen – en hoe ze verbonden zijn, van de “mini” van onze directe levenssituatie tot de “meta” van planetaire perspectieven.

Elk van deze werelden biedt ons mogelijkheden om naar onze overtuigingen te handelen.

Als we deze verschillende contexten in kaart brengen, kunnen we de verschillende soorten acties begrijpen die mogelijk zijn. Van onmiddellijke individuele actie gericht op de korte termijn tot grotere collectieve actie gericht op verandering van de manier waarop we onze samenlevingen (44) organiseren – de manieren waarop we communiceren, ons voeden, ons verplaatsen, ons werk organiseren. Bijna elk schoolcurriculum dat wij kennen bestrijkt deze verschillende gebieden – geografie, informatiekunde, politiek helpen ons allemaal te begrijpen wat deze kennisgebieden ons te bieden hebben. Wat agile kan doen is ze verbinden als actiegebieden.



Zes drijvende krachten achter kortetermijndenken

- 1 Tirannie van de klok**
De versnelling van de tijd sinds de Middeleeuwen
- 2 Digitale afleiding**
Het kapen van aandacht door technologie
- 3 Politiek presentisme**
Kortzichtige focus op de volgende verkiezingen
- 4 Speculatief kapitalisme**
Volatiele boom-bust financiële markten
- 5 Netwerkonzekerheid**
De opkomst van wereldwijde risico's en besmetting
- 6 Eeuwigdurende vooruitgang**
Het streven naar eindeloze economische groei

Zes manieren om lang te denken

- 1 Diepe tijd nederigheid**
Begrijpen dat we een oogwenk in de kosmische tijd zijn
- 2 Legacy Mindset**
Goed herinnerd worden door het nageslacht
- 3 Intergenerationele rechtvaardigheid**
Denk aan de zevende generatie die voor ons ligt
- 4 Kathedraal denken**
Projecten plannen die verder gaan dan een mensenleven
- 5 Holistische voorspelling**
Zie meerdere paden voor beschaving
- 6 Transcendent doel**
Streven naar bloei op één planeet

Samenwerken is een manier om zinvol te zijn

Mensen hebben behoeften. Voor zover wij weten zijn die behoeften niet zo verschillend als wij vaak geneigd zijn te denken. Een van de meest populaire versies hiervan is de “behoeftenpiramide” ontwikkeld door de psycholoog Abraham Maslow, meestal opgevat als een hiërarchie die de behoeften rangschikt van existentieel tot immaterieel. Tegen het einde van zijn leven concludeerde Maslow dat deze lijst van behoeften niet eindigt met “zelfrealisatie” (zoals de meeste versies van deze lijst u zullen vertellen). Hij besloot er nog een laag aan toe te voegen: onze behoefte om zin te maken, om betekenis te creëren, om een impact te hebben, niet alleen op ons eigen leven maar op het leven van anderen (45).

Maslow's nieuwe hiërarchie van behoeften



De cirkel rondmaken

Dus als agile gaat over de vrijheid om te leren, dan scheidt het verkennen en uitoefenen van deze vrijheid ons niet van anderen. Integendeel – het is een manier om dichterbij onszelf, anderen en de werelden waar we vandaan komen en die om ons heen bestaan, te brengen. Daarom ook heeft “agile” niet alleen een bijzondere relatie met de ruimte – de werelden die ons maken tot wie we zijn en worden – maar ook met de tijd. Het is een manier van leren die gebaseerd is op de overtuiging dat verandering een normale gang van zaken is, niet de uitzondering op de regel. Er zijn weinig of geen voorbeelden in de geschiedenis waarin we beter af waren door dit te negeren (we kunnen er geen bedenken). Dus laten we in plaats daarvan manieren vinden om hiermee te leven. Omdat we wel moeten. Verandering varieert van incrementele veranderingen waarvan we ons vaak pas achteraf bewust worden van ontwrichtende veranderingen die ons gevoel van eigenaarschap overweldigen. Hoe beter we dit begrijpen, hoe groter de kans dat we een actieve, zelf bepaalde rol kunnen spelen in ons eigen leven.

Als u u wilt verdiepen



[Anthony Cabraal, Susan Basterfield: Better work together – How the power of community can transform your business](#)



[Roman Krznaric: The good ancestor](#)



[Maja Göpel: The Great Mindshift, How a New Economic Paradigm and Sustainability Transformations go Hand in Hand, 2016](#)



6

Conclusies

Zelfgestuurd onderwijs in het format van Agile Leren is een methodologie die erop gericht is de leerling in het centrum van het leerproces te plaatsen. Omdat we niet weten in welke wereld de jongeren die nu op school zitten, als volwassenen zullen leven, geeft agile leren hen de instrumenten om te leven, te interageren en beslissingen te nemen in de wereld waarin ze zullen leven, in plaats van hen de wereld uit te leggen zoals die nu bestaat.

Zoals u op de vorige pagina's hebt gezien, is Agile Leren een brede methodiek die overeenkomsten vertoont met andere informele en niet-formele leermethoden en die zowel in de volle breedte kan worden toegepast in een Agile Leercentrum als kan worden geïntegreerd in specifieke contexten van formeel onderwijs: dit handboek beoogde een overzicht te geven van wat Agile Leren is, in welke context het wordt gebruikt en kan worden gebruikt en welk belang het thema samenwerking heeft in een Agile Leren context.

Binnen ons project Agile 4 Collaboration zullen we naast dit handboek verschillende instrumenten ontwikkelen die docenten, opleiders en facilitatoren zullen helpen om agile leermethoden in de praktijk te brengen en hun competenties te verdiepen:

→ Agile leren toolbox

We zullen praktische middelen, methoden en materialen verzamelen in de vorm van een toolkit en deze aanvullen met praktische richtlijnen over hoe deze middelen te gebruiken en aan te passen aan de behoeften van de lerenden. Dit hulpmiddel zal docenten en pedagogen in staat stellen agile leermethoden in hun pedagogische context te beoefenen.

→ Digitale tool voor agile leren

Aangezien de interactie in een peer-to-peer relatie en binnen de leergemeenschap een belangrijke rol speelt binnen de agile leermethodiek, zullen we een digitale tool ontwikkelen die gericht is op communicatie binnen de leergroep om agile peer-to-peer leren (aanbiedingen en verzoeken) en afspraken binnen de gemeenschap (community mastery board) te faciliteren. Met dit hulpmiddel kunnen leerkrachten een agile-leerstructuur opzetten voor hun leergemeenschap (klas, school, agile leercentrum,...).



Agile Leren Open Educatieve Cursus

Voor docenten en pedagogen die zich verder willen bekwamen in de agile leer methodologie, zal de Open Educatieve Cursus inputs en methodieken aanbieden gericht op de toepassing van de agile methodologie in de klas, met specifiek advies, materiaal en tools voor docenten. De inhoud zal altijd gericht zijn op echte klas situaties om de uitvoering in de praktijk te vergemakkelijken. De cursus zal bestaan uit multimedia bronnen die docenten en pedagogen op een autonome en flexibele manier in hun eigen tempo kunnen raadplegen en zo hun eigen zelfsturend leren kunnen ervaren.



Agile Leer Gemeenschap

Voor leraren, pedagogen en facilitators die willen deelnemen aan 2-maandelijkse webinars waar ALC praktijken en tools worden verkend en vragen worden beantwoord. We zullen ook een toolkit uitbrengen met tips voor het opzetten van uw eigen SDE-gemeenschap, met aanbod, verzoeken en afspraken.

Al deze content zal worden geproduceerd door het project Agile4Collaboration tot eind 2024 en zal beschikbaar zijn op de website van het project:

www.agileforcollaboration.eu



De inhoud zal zich richten op de Europese context en zal beschikbaar zijn in verschillende Europese talen (Engels, Nederlands, Duits, Frans, Roemeens en Spaans). Alle lezers worden uitgenodigd om de productie van nieuwe materialen via Agile4Collaboration te volgen en de reis in de wijde wereld van zelfsturend onderwijs Agile Leren voort te zetten.

Woordenlijst

Uitdrukking

Definitie

Aanbodbord	vermeldt beschikbare aanbiedingen, mogelijkheden en middelen op dagelijkse of wekelijkse basis. Het kan vergelijkbaar zijn met het Set-the-Week Board. (Zie hoofdstuk 4).
Agile Boom	Het netwerk van Agile Leercentra illustreert zijn model met de metafoor van een boom. Zij gebruiken een boom omdat het, net als leerlingen en leergemeenschappen, een levend systeem is dat tijdens zijn bestaan transformeert. Het heeft wortels (de fundamentele principes), takken (de operationele principes) en bladeren (de instrumenten en praktijken om deze principes uit te voeren en te belichamen). (Zie hoofdstuk 2).
Agile Learning Centers Network (ALC Network)	is een wereldwijd netwerk van ALC-gemeenschappen. https://agilelearningcenters.org/ (Zie hoofdstuk 2).
Agile Leercentrum (ALC)	Een ALC is een agile, zelforganiserende leergemeenschap die werkt volgens de filosofische wortels en principes van het ALC en actief lid is van het Agile Learning Centers Network (ALC Network), een wereldwijd netwerk van ALC-gemeenschappen. (Zie hoofdstuk 2).
Agile Leercyclus	uit vier stappen : Intenties, Creatie, Reflectie en Delen. De leerling doorloopt de cyclus in een iteratief proces om zijn/haar leerdoelen te bereiken. (Zie hoofdstuk 3 + 4).
Agile leren	Aanpassing van de agile methodologie aan de leercontext: De methodologie gaat ervan uit dat leren voortdurend gebeurt, dat leerlingen meer leren van hun cultuur en omgeving dan van de inhoud die ze onderwezen krijgen en dat leerlingen het best leren wanneer ze kiezen wat ze willen leren. In een agile leercontext beslist de leerling wat hij wil leren en doen in een dag/week/semester of jaar. (Zie hoofdstuk 2).
Agile methodologie	Methodologie gebruikt sinds 2001 in software ontwikkeling met als principes: verwelkomen van verandering, samenwerken, onderdompeling, iteratie, en dit juweeltu: "Bouw producten rond gemotiveerde individuen." (Zie hoofdstuk 2).
Community Mastery Board	Is een hulpmiddel om het maken van samenleving afspraken tijdens een 'Change-Up' te vergemakkelijken, waaruit de microcultuur van een ALC ontstaat. Het is verdeeld in 4 kolommen: Awareness (gemeenschapsbrede problemen die moeten worden opgelost), Implementation (de besloten actie voor elke awareness die uw gemeenschap deze week zal testen), Practicing (de veranderingen die we momenteel in praktijk brengen), en Mastery (een overeenkomst die de nieuwe gevestigde norm is geworden). (Zie hoofdstuk 4).
Explizites Modelleren	
Digitale Kanban	is een digitale versie van een Kanban. Er zijn verschillende bestaande tools, bijvoorbeeld Trello® (https://trello.com/), Asana® (www.asana.com), Jira® (https://www.atlassian.com/de/software/jira), Meistertask (www.meistertask.com)... (Zie hoofdstuk 4).

Uitdrukking	Definitie
Expliciet modelleren	Door vaardigheden opeenvolgend te onderwijzen, te demonstreren wat nodig is, en leerlingen veel gelegenheid tot oefenen te geven, kunt u leerlingen helpen de lessen beter te begrijpen. (Zie hoofdstuk 5).
Gameshifting Board	Is een instrument dat de impliciete sociale regels van een bijeenkomst expliciet maakt om ze beter te faciliteren en ermee te spelen. (Zie hoofdstuk 4).
Informeel onderwijs	Is een levenslang leerproces zonder starre en gestructureerde regels. Het omvat al het leren dat tot stand komt door de interactie tussen de leerling en zijn omgeving. (Zie hoofdstuk 3).
Intentionele cultuur	Cultuur gedreven door het doel en de intenties van leerlingen in plaats van de eisen van de cultuur in het algemeen. (Zie hoofdstuk 3).
Leerplicht	Wanneer leren wettelijk verplicht is, maar het niet noodzakelijk is om naar school te gaan. In dit geval is thuisonderwijs en 'onschooling' mogelijk. (Zie hoofdstuk 3).
Neurodiversiteit	"Neurodiversiteit" beschrijft het idee dat mensen de wereld om hen heen op veel verschillende manieren ervaren en ermee omgaan; er is niet één "juiste" manier van denken, leren en gedragen, en verschillen worden niet gezien als tekorten. Het woord neurodiversiteit verwijst naar de diversiteit van alle mensen, maar wordt vaak gebruikt in de context van autismespectrumstoornissen (ASS) en andere neurologische of ontwikkelingsstoornissen zoals ADHD of leerstoornissen. (Zie hoofdstuk 3).
Niet-formeel onderwijs	Onderwijs dat plaatsvindt buiten een formele, klassikale leeromgeving, maar toch in een gestructureerd en gepland onderwijsprogramma. Niet-formeel onderwijs kan worden gegeven op plaatsen zoals sportclubs, vakantieprogramma's voor leerlingen, seminars,... (Zie hoofdstuk 3).
Onderwijs	Som van alles wat iemand leert dat hem ondersteunt bij het leiden van een voldoende en zinvol leven. (Zie hoofdstuk 1).
Persoonlijke Kanban	Is een hulpmiddel om intenties, ideeën, werk in uitvoering (WIP) en prestaties bij te houden. Het is verdeeld in kolommen, vaak "Backlog", "Ready", "Doing", en "Done". Het maakt gebruik van plakbriefjes om het bord te vullen en door de stadia van het doen te bewegen. (Zie hoofdstuk 4).
Set-the-Week Board	Een wekelijkse lijst van beschikbare aanbiedingen, mogelijkheden en middelen (Zie hoofdstuk 4).
Sudbury School	School waar leerlingen volledig verantwoordelijk zijn voor hun eigen onderwijs: de school wordt geleid door een directe democratie waarin leerlingen en personeel gelijkwaardige burgers zijn. (Zie hoofdstuk 3).
Thuisonderwijs	Onderwijs aan leerlingen buiten het formele kader van openbare of particuliere scholen, meestal rechtstreeks thuis door ouders of docenten of op een andere plaats dan een school. (Zie hoofdstuk 3).

Uitdrukking

Definitie

Unschooling	Informeel leren dat zelfgekozen activiteiten van de leerling voorstaat als belangrijkste middel om te leren. Ongeschoolden leren door hun natuurlijke levenservaringen, waaronder spel, huishoudelijke verantwoordelijkheden, persoonlijke interesses en nieuwsgierigheid, sociale interactie,... (Zie hoofdstuk 3).
Vrijgemaakte leercentra	Centra die leerlingen helpen om thuisonderwijs te gebruiken als een mechanisme om niet meer naar school te gaan. Zij bieden gewoonlijk bijles, individuele begeleiding/advies en lessen aan. (Zie hoofdstuk 3).
Worldschooling	Vorm van unschooling waarbij gezinnen rond de wereld reizen en leren door het ervaren van andere plaatsen, mensen, culturen,... (Zie hoofdstuk 3).
Zelfregulerend leren	Leerkrachten structureren hun onderwijs om leerlingen te helpen vooruitgang te boeken in hun kennis of vaardigheden, wetende wat ze moeten doen, hoe ze het moeten doen, en met het gevoel dat het binnen hun bereik ligt. (Zie hoofdstuk 4).
Zelfsturend onderwijs (ZSO)	Onderwijs dat voortvloeit uit de zelfgekozen activiteiten en levenservaringen van de leerling, ongeacht of die activiteiten al dan niet bewust zijn gekozen met het oog op onderwijs. (Zie hoofdstuk 1 + 4).

Reference

1. World Economic Forum. Schools of the Future. Defining New Models of Education for the Fourth Industrial Revolution [Internet]. 2020 [geciteerd 28.07.2022]. Beschikbaar op: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Schools_of_the_Future_Report_2019.pdf
2. Schwaber K, Sutherland J, Beedle M, van Bennekum A, Cockburn A, Cunningham W, et al. Agile Manifesto [Internet]. Agile Alliance. 2001 [geciteerd 28.07.2022]. Beschikbaar op: <https://www.alnap.org/system/files/content/resource/files/main/Agile-Manifesto-Color.pdf>
3. Some Basics – Agile Learning Centers Starter Kit v3.0 [Internet]. [Gitbook.io](https://agilelearningcenters.gitbook.io/agile-learning-centers-starter-kit-v3-0/some-basics). 2020 [geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://agilelearningcenters.gitbook.io/agile-learning-centers-starter-kit-v3-0/some-basics>
4. Birdsong M. How we show up: Reclaiming family, friendship, and community. Seattle, WA: Seal Press; 2020.
5. Silverman, S, "Neurodiversity Rewires Conventional Thinking About Brains", WIRED (16.04.2013), [geciteerd 07.11.2022]. Beschikbaar op: <https://www.wired.com/2013/04/neurodiversity/>
6. Resource Directory Map [Internet]. Alliance for Self-Directed Education. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://www.self-directed.org/resources/map#5.864115716193737>
7. Agile Learning Centers, Education Evolved [Internet]. Agile Learning Centers. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://agilelearningcenters.org/#map>
8. Member Programs [Internet]. Liberated Learners. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://liberatedlearners.net/member-programs/>
9. Members – EUDEC [Internet]. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://eudec.org/network/schools-and-start-ups/>
10. Koritz R. Unschooling [Internet]. Unschooling Bornholm. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://unschoolingbornholm.dk/unschooling/>
11. World Wild Schooling Map [Internet]. World Wild Schooling. 2020 [geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://worldwildschooling.com/world-wild-schooling-map/>
12. Methodos e.V. [Internet]. www.methodos-ev.org. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://www.methodos-ev.org>
13. Senbaruzu Agile Learning Center. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://origamiforchange.org/senbazuru/>
14. Agile Learning Center NYC [Internet]. Agile Learning Center NYC. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://nycagile.org/>
15. Agile Learning Centers, Frequently asked questions [Internet]. Agile Learning Centers. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: <https://agilelearningcenters.org/frequently-asked-questions/>
16. Agile Learning Center Starter Kit Volume II: Facilitation, [Internet]. Agile Learning Centers. [Geciteerd 25.07.2022]. Beschikbaar op: https://nycagile.gitbooks.io/facilitation-guide/content/the_practice/useful_tools.html
17. Saks K, Leijen Ä. Distinguishing self-directed and self-regulated learning and measuring them in the E-learning context. Procedia Soc Behav Sci [Internet]. 2014;112:190–8. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1155>

18. Eigen bron
19. Voskamp A, Kuiper E, Volman M. Teaching practices for self-directed and self-regulated learning: case studies in Dutch innovative secondary schools. *Educ Stud* [Internet]. 2020;1–18. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1080/03055698.2020.1814699>
20. Partnership for 21st Century Learning. Framework for 21st Century Learning Definitions [Internet]. 2019 [geciteerd 28.07.2022]. Beschikbaar op: https://static.battelleforkids.org/documents/p21/P21_Framework_DefinitionsBFK.pdf
21. Garon-Carrier G, Boivin M, Guay F, Kovas Y, Dionne G, Lemelin J-P, et al. Intrinsic motivation and achievement in mathematics in elementary school: A longitudinal investigation of their association. *Child Dev* [Internet]. 2016;87(1):165–75. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1111/cdev.12458>
22. Francom GM. Teach me how to learn: Principles for fostering students' self-directed learning skills. *International Journal of Self-Directed Learning*. 2010;7(1):29–44.
23. Zimmerman BJ. Becoming a self-regulated learner: An overview. *Theory Pract* [Internet]. 2002;41(2):64–70. Beschikbaar op: http://dx.doi.org/10.1207/s15430421tp4102_2
24. Rosenshine B. Principles of instruction: Research-based strategies that all teachers should know. *American Educator*. 2012;36(1):12–9.
25. Bandura A. Self-efficacy mechanism in human agency. *Am Psychol*. 1982;37(2):122–47. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066x.37.2.122>
26. Huang C. Achievement goals and self-efficacy: A meta-analysis. *Educ Res Rev* [Internet]. 2016;19:119–37. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1016/j.edurev.2016.07.002>
27. Kirschner PA, Hendrick C. How learning happens: Seminal works in educational psychology and what they mean in practice. Abingdon, Oxon ; New York : Routledge, 2020.
28. Robinson JD, Persky AM. Developing self-directed learners. *Am J Pharm Educ* [Internet]. 2020;84(3):847512. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.5688/ajpe847512>
29. Morris TH. Self-directed learning: A fundamental competence in a rapidly changing world. *Int Rev Educ* [Internet]. 2019;65(4):633–5. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1007/s11159-019-09793-2>
30. Sitzmann T, Ely K. A meta-analysis of self-regulated learning in work-related training and educational attainment: what we know and where we need to go. *Psychol Bull* [Internet]. 2011;137(3):421–42. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1037/a0022777>
31. Boyer SL, Edmondson DR, Artis AB, Fleming D. Self-directed learning: A tool for lifelong learning. *J Mark Educ* [Internet]. 2014;36(1):20–32. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1177/0273475313494010>
32. Blum S. Ungrading: Why rating students undermines learning (and what to do instead).
33. Noguera I, Guerrero-Roldán A-E, Masó R. Collaborative agile learning in online environments: Strategies for improving team regulation and project management. *Comput Educ* [Internet]. 2018;116:110–29. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1016/j.compedu.2017.09.008>
34. Ku H-Y, Tseng HW, Akarasriworn C. Collaboration factors, teamwork satisfaction, and student attitudes toward online collaborative learning. *Comput Human Behav* [Internet]. 2013;29(3):922–9. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2012.12.019>
35. Malmberg J, Järvelä S, Järvenoja H, Panadero E. Promoting socially shared regulation of learning in CSCL: Progress of socially shared regulation among high- and low-performing groups. *Comput Human Behav* [Internet]. 2015;52:562–72. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.082>

36. Nam CW. The effects of trust and constructive controversy on student achievement and attitude in online cooperative learning environments. *Comput Human Behav* [Internet]. 2014;37:237–48. Beschikbaar op: <http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2014.05.007>
37. Kirschner PA, Sweller J, Clark RE. Why minimal guidance during instruction does not work: An analysis of the failure of constructivist, discovery, problem-based, experiential, and inquiry-based teaching. *Educ Psychol* [Internet]. 2006;41(2):75–86. Beschikbaar op: http://dx.doi.org/10.1207/s15326985ep4102_1
38. van Merriënboer JJG, Kirschner PA. Ten steps to complex learning: A systematic approach to four-component instructional design. 3rd ed. London: Routledge; 2017.
39. Castoriadis C. The Castoriadis reader / Cornelius Castoriadis. Translated and edited by David Ames Curtis. Oxford: Blackwell Publishing; 1997. p. 167.
40. Haraway D, *Staying with the Trouble: Making Kin in the Chthulucene*, Durham: Duke University Press, 2016.
41. Enspiral, *Enspiral Handbook* [Internet], Beschikbaar op: <https://handbook.enspiral.com/>; Ouishare, *Ouishare Handbook* [Internet]. Beschikbaar op: <https://handbook.ouishare.net/>; Cabraal A, Basterfield S (eds), *Better Work Together: How the power of community can transform your business*, Enspiral Foundation 2018.
42. Bateson N, “New words to hold the invisible world of possibility: warm data, symmathesy and aphanipoiesis”, *Unpsychology* 8 (2022): 12–16, 101–104, 172–179. [Internet]. Beschikbaar op: <https://www.unpsychology.org>
43. Morrison D, Tyree C, “Generation Activist: Young People Choose Protest Over Traditional Politics”, *Orb Media* (2018), [Internet]. Beschikbaar op: <https://orbmedia.org/generation-activist-data>
44. Roman Krznaric R, “Does democracy need a time rebellion?”, *involve* (21.10.2022), [Internet]. Beschikbaar op: <https://involve.org.uk/resources/blog/opinion/does-democracy-need-time-rebellion>.
45. Christian J, “The New Hierarchy of Needs — Maslow’s lost apex”, *Medium* (16.01.2018), [Internet]. Beschikbaar op: <https://jessichristian.medium.com/the-new-hierarchy-of-needs-maslows-lost-apex-5e51031ce3fb>
46. Baumer N., Frueh J., “What is neurodiversity?”, *Harvard Health Publishing* (November 2021), [Internet]. Beschikbaar op: <https://www.health.harvard.edu/blog/what-is-neurodiversity-202111232645>

Fotocredits

Omslag: afbeelding van storyset op [Freepik](#)

S. 9: Bild van [Freepik](#)

S. 25: CC BY-SA 4.0 – [ALC Network](#)

S. 26: CC BY-SA 2.0 – [kanban_tool](#)

S. 27: CC BY-SA 4.0 – [Drew Hornbein](#)

S. 28: CC BY-SA 2.0 – [Blake Boles & Alliance for Self-Directed Education Inc.](#)

S. 30 –31: CC BY-SA 4.0 – [Drew Hornbein](#)

S. 33: Afbeelding van storyset op [Freepik](#)

S. 34: Afbeelding van storyset op [Freepik](#)

S. 36: Afbeelding van storyset op [Freepik](#)

S. 39: Afbeelding van pch.vector op [Freepik](#)

S. 41: Afbeelding van storyset op [Freepik](#)

agile4

Collaboration

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



K8 Institut für
strategische
Ästhetik



Universidad
Francisco de Vitoria
UFV Madrid



RHIZO

