



Pitstop

Een onderzoek naar innovatie binnen het TT-Instituut

ASSEN EMMEN MEPPEL

De aanleiding



Innovatie in het mbo moet omdat:

- Technologie en digitalisering leiden tot andere (inhoud van) functies. Jongeren moeten andere vaardigheden leren. Onderwijs gaat van kennisoverdracht naar betekenis toekennen, kennis verwerken en gebruiken.



De aanleiding

Innovatie in het mbo moet omdat:

- Ontwikkeling van producten en diensten gaat razendsnel. Onderwijs moet steeds gaan over laatste producten en actuele dienstverlening.



De aanleiding



Innovatie in het mbo moet omdat:

- Jongeren veranderen. Snel afgeleid, geven snel op.



De aanleiding



Doelstelling TT-Instituut:

“Het vormgeven van innovatieve opleidingen motor- en autotechniek waar techniek, sport en duurzaamheid samenkomen op een inspirerende plek: het TT-circuit. Het onderwijsprogramma wordt zo ingericht dat studenten de innovatieve vakmensen worden waar het bedrijfsleven om zit te springen en krijgen de skills mee die nodig zijn voor de 21ste eeuw.”

De aanleiding



Gerealiseerd:

- Innovatieve omgeving
- Nieuwe visie op leren en opleiden
- Uitgewerkt lesplan, gebaseerd op projectonderwijs
- Eerste schooljaar (14-15) werd 20% van het onderwijs volgens nieuwe concept uitgevoerd.

Tijd voor een pit stop!

De onderzoeksvraag



Wat zijn de belemmerende en bevorderende factoren bij de realisatie van innovatie van het onderwijs binnen het TT-instituut en hoe kan Drenthe College de gewenste innovatie alsnog realiseren?

- Hoe is innovatie in het onderwijs te definiëren?
- Welke factoren zijn van invloed op het realiseren van innovaties?
- Welke factoren werken belemmerend dan wel bevorderend op de realisatie van innovatie van het onderwijs binnen het TT-Instituut?

Innovatie in het onderwijs



Innovatie is het proces waarbij ideeën worden omgezet in realiteit en waarde genereren.

Vier fases:

- Het zoeken van kansen voor innovatie
- Het selecteren van innovatiemogelijkheden
- Het implementeren van innovatie
- Het waarde genereren uit innovatie

Innovatie in het onderwijs



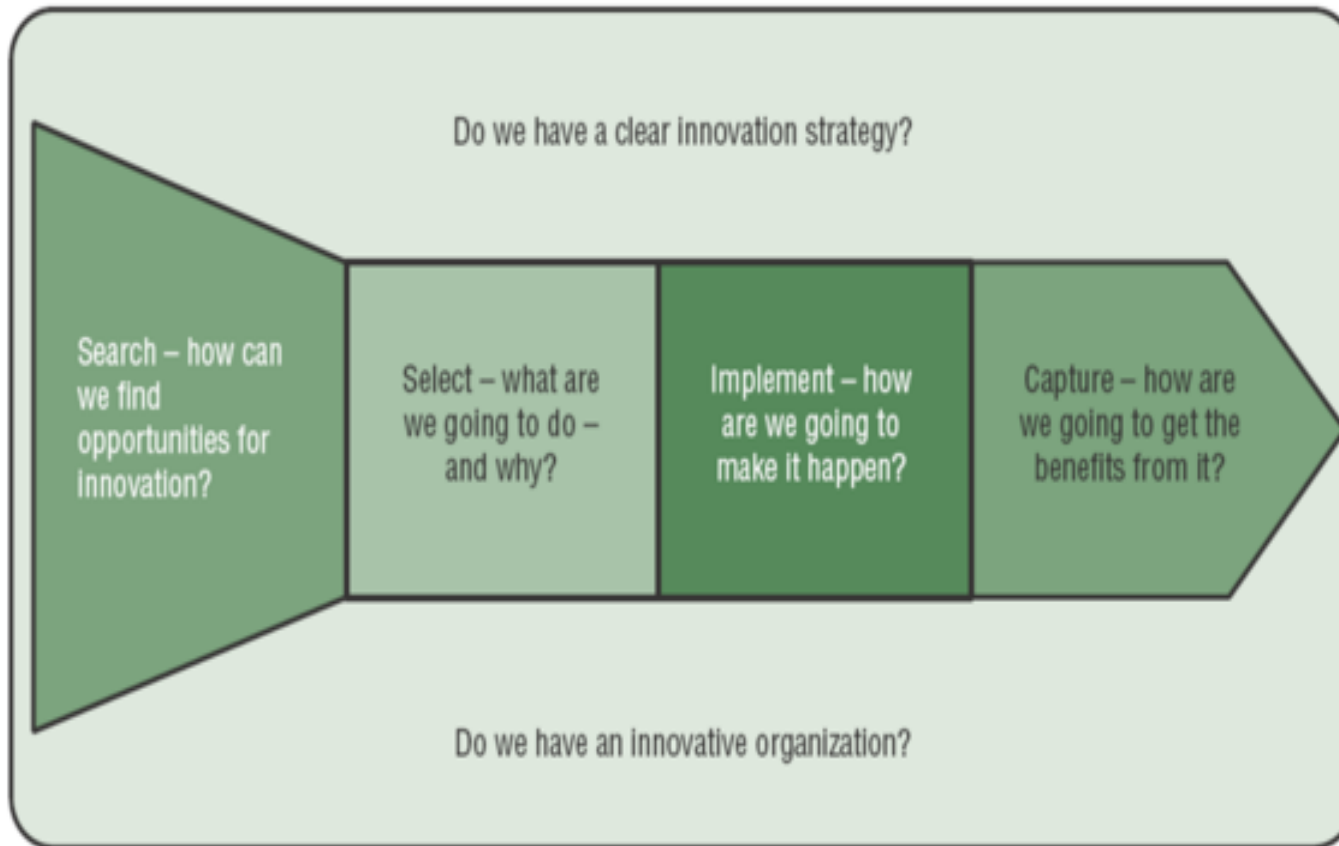
Mate van innovatie:

- Incrementeel: dat wat we doen beter doen
- Radicaal: iets totaal anders doen

Innovatie kan betrekking hebben op:

- Product
- Proces
- Positie
- Paradigma

Factoren die innovatiesucces beïnvloeden



De innovatiestrategie



Bevorderend: duidelijke strategie die past bij organisatie en ruimte biedt voor inbreng van buiten (open innovatie)

- Rationele strategie
Een lineair model waarbij de sterkten en zwakten van de organisatie worden afgezet tegen de externe kansen en bedreigingen. Deze SWOT-analyse leidt tot het opstellen en uitvoeren van een plan van aanpak.
- Incrementele strategie
Deze strategie is gericht op een doorlopend proces van plannen-activiteit uitvoeren-evalueren-plannen.

De innovatiestrategie



Basisstrategie:

- Financiering uit lumpsum
- Sturen door te controleren (en af te rekenen) op behaalde kwaliteit.

Dieptestrategie:

- Subsidieregelingen koppelen aan specifieke doelen.

Breedtestrategie

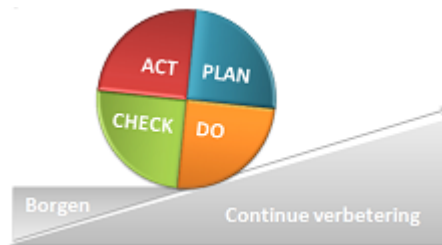
- Ontstane kennis breed uitzetten
- Sturen door kennisdeling en subsidie

De innovatiestrategie binnen TTI



Eerst dieptestrategie: projectleider, werkgroep, externe deskundige, subsidiegelden

Vanaf opening TTI: basisstrategie en incrementele strategie

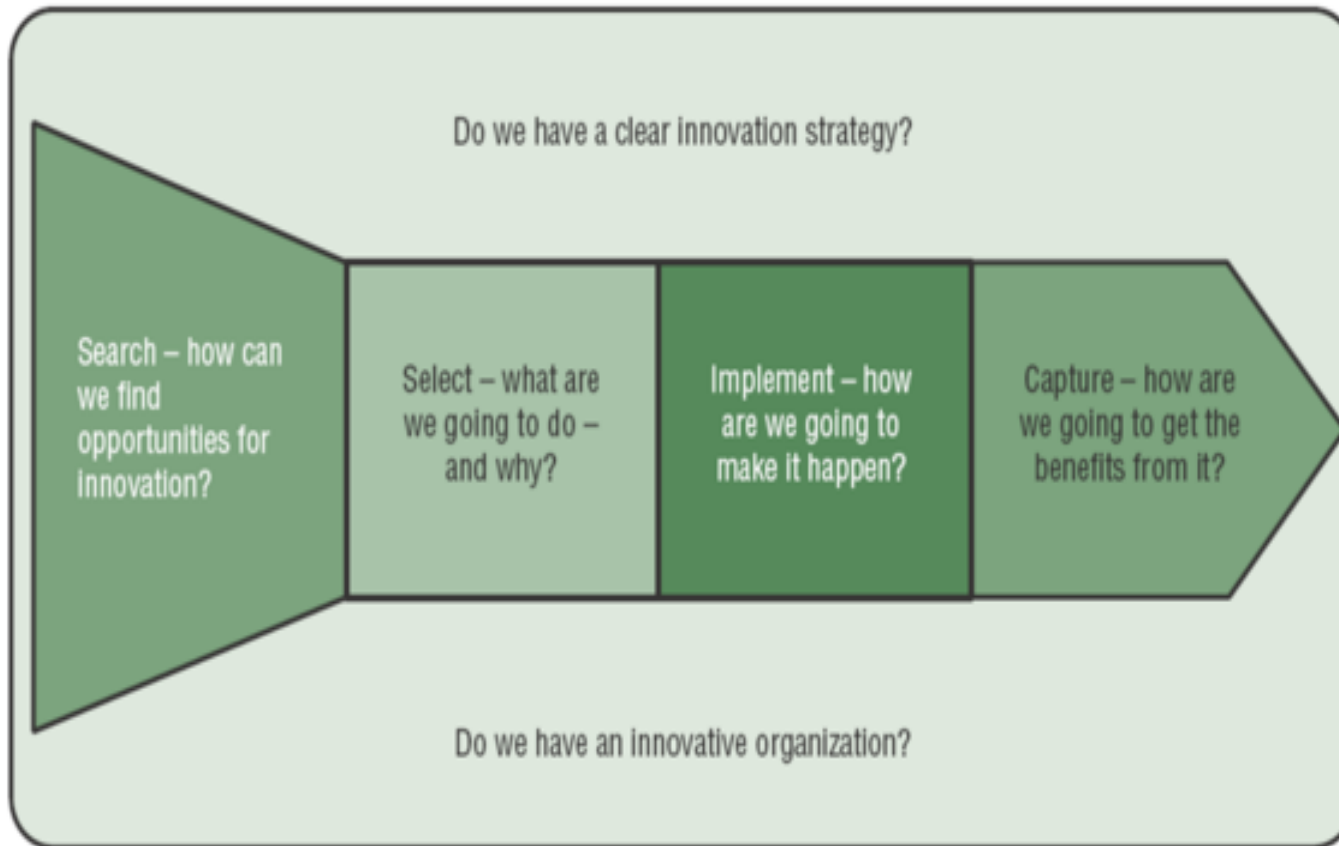


Het ontbreken van geld en (daardoor) focus, tijd en ruimte is een belangrijke belemmerende factor.

Betrokkenheid van externe partijen werkt bevorderend.

Innovatiestrategie en – doelen zijn helder.

Factoren die innovatiesucces beïnvloeden



De innovatieve organisatie



Componenten van een innovatieve organisatie die van invloed zijn op innovatiesucces.

- Gedeelde visie, leiderschap en de wil om te innoveren
- Passende organisatiestructuur
- Sleutelfiguren:
 - De expert of uitvinder
 - De organisatorische sponsor
 - De projectleider
 - De persoon die zicht heeft op externe ontwikkelingen en klantbehoeften
 - De project- of innovatiemoordenaar
 - De kennismanager

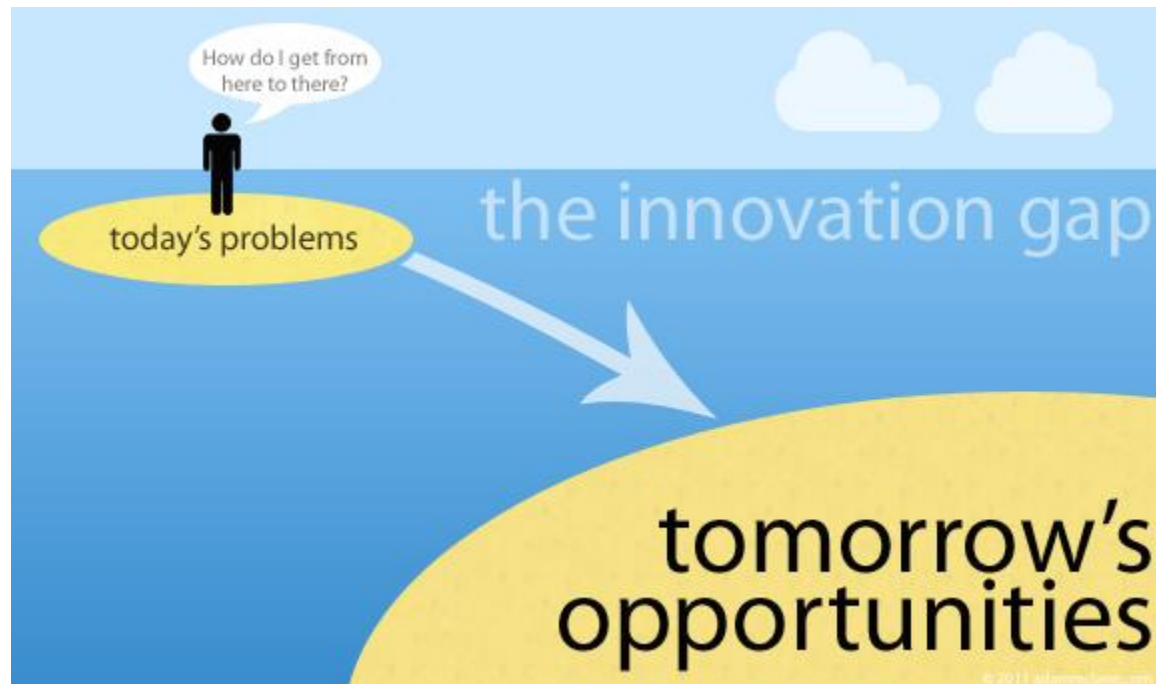
De innovatieve organisatie



- Betrokkenheid van veel medewerkers
- Effectief teamwork
- Creatief klimaat
innovatief gedrag van medewerkers wordt gestimuleerd,
herkend en erkend. In een creatief klimaat heerst vertrouwen en
openheid, mogen mensen fouten maken, wordt kennis gedeeld
en ervaren medewerkers uitdaging tot vernieuwing
- Uitwisseling met externe omgeving

Is TTI een innovatieve organisatie?

Gedeelde visie, leiderschap en de wil om te innoveren?
Ja, maar...



Is TTI een innovatieve organisatie?



Passende organisatiestructuur? Ja en nee.

De overheid
moet regelen
dat er minder
regels zijn

Is TTI een innovatieve organisatie?



Sleutelfiguren? Ja, maar niet benoemd.

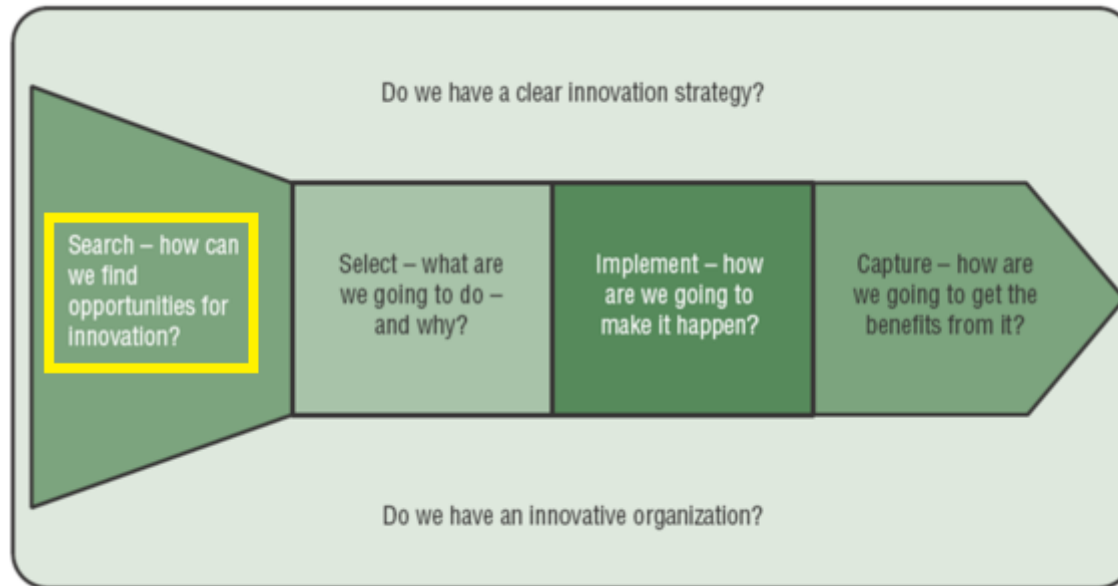
Betrokkenheid van veel medewerkers? Nee.

Effectief teamwork? Hecht team, maar weinig formeel overleg en weinig binding met rest organisatie

Creatief klimaat? Innovatieve omgeving, betrokken medewerkers, trots, innovatie wordt gestimuleerd en erkend, maar.. weinig onderlinge feedback.

Uitwisseling met externe omgeving? Weinig.

Innovatiekansen zoeken



Bevorderend werkt: combinatie van bottom-up en top-down, open innovatie (bijv. door allianties aan te gaan of experts in te huren)

Innovatiekansen zoeken binnen TTI

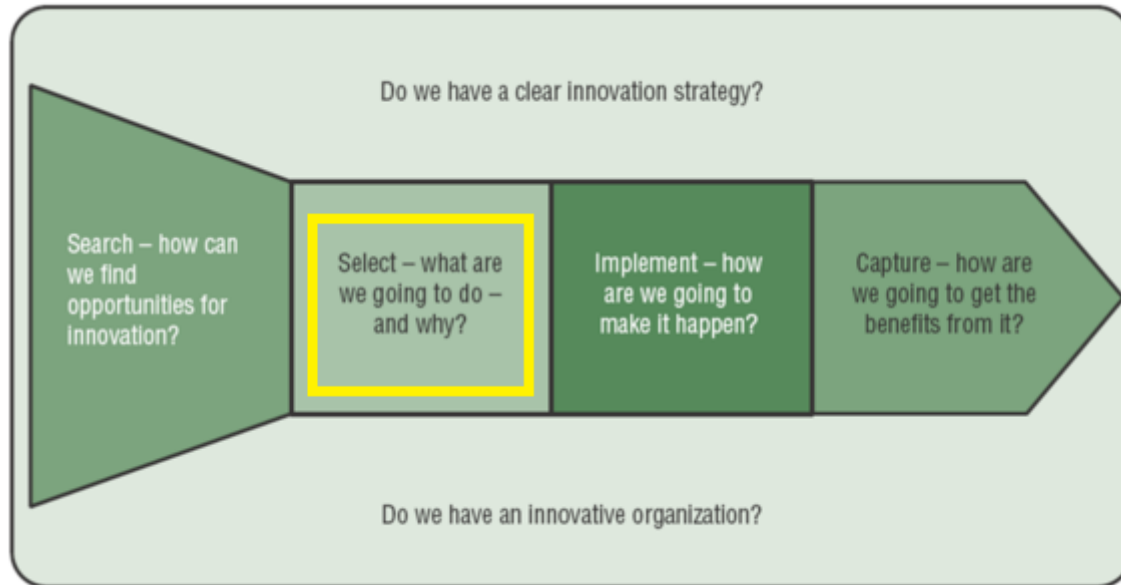


Open innovatie: door inhuren externe expertise en het aangaan van allianties (met Innovam en HIT).

Bijhouden van (technologische) ontwikkelingen door lezen van vakbladen, bezoeken van vakbeurzen, scholing vanuit passie van alle teamleden.

Kansen zoeken is ok.

Kansen selecteren.



Bevorderend werkt: focus en kunnen omgaan met onzekerheid.

Kansen selecteren.



Manieren om onzekerheid te verminderen:

- Onzekerheid omzetten in gecalculeerd risico door zoveel mogelijk informatie te verzamelen.
- Kennis verzamelen gedurende het innovatieproces en go/no go momenten inbouwen in het proces.
- Het opstellen van een business plan om alle onderdelen van het concept in kaart te brengen.
- Risico's spreiden door middel van portfoliomanagement.
- Het zoeken en gebruiken van financieringsbronnen.

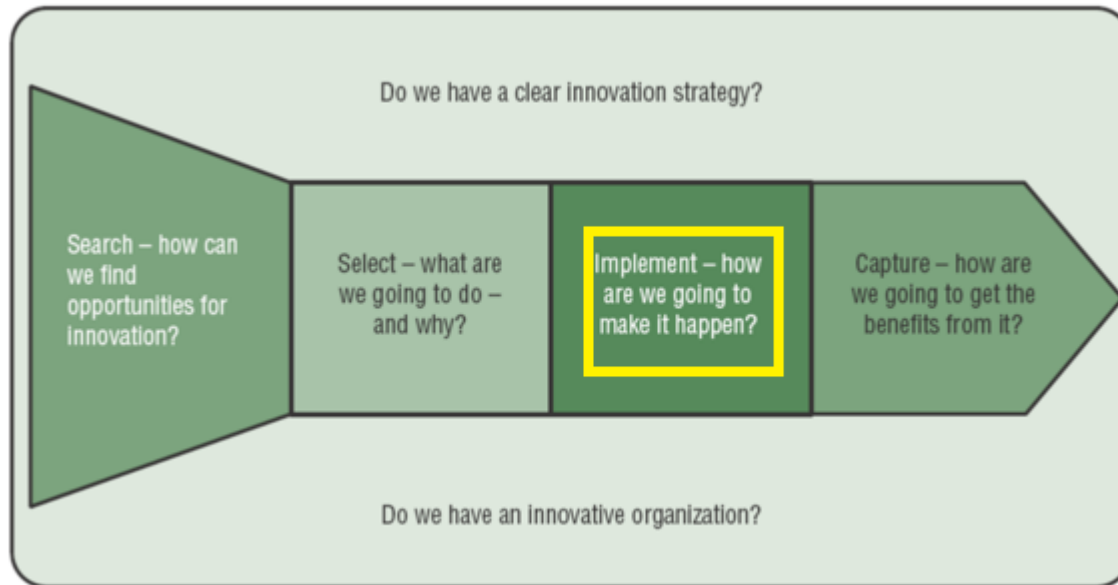
Kansen selecteren binnen TTI



Drenthe College stuurt sterk op beheersing van risico's. Het management is zich zeer bewust van – met name financiële – risico's van innovatie. Binnen het TT-Instituut wordt niet actief gezocht naar financieringsmogelijkheden.

Werkt (enigszins) belemmerend op innovatie.

Implementatie van innovatie



Factoren die van invloed zijn op implementatieproces:
De verandering, de doelgroep, organisatie & context.

Implementatie van innovatie



De verandering

Kenmerken van een verandering die bevorderend (of belemmerend) werken op het implementatieproces:

- Het verwachte voordeel van een verandering
- Passend bij de huidige werkwijze, waarden en normen van de gebruiker
- De mate van complexiteit van de verandering
- Uitprobeerbaarheid
- Observeerbaarheid

Implementatie van innovatie

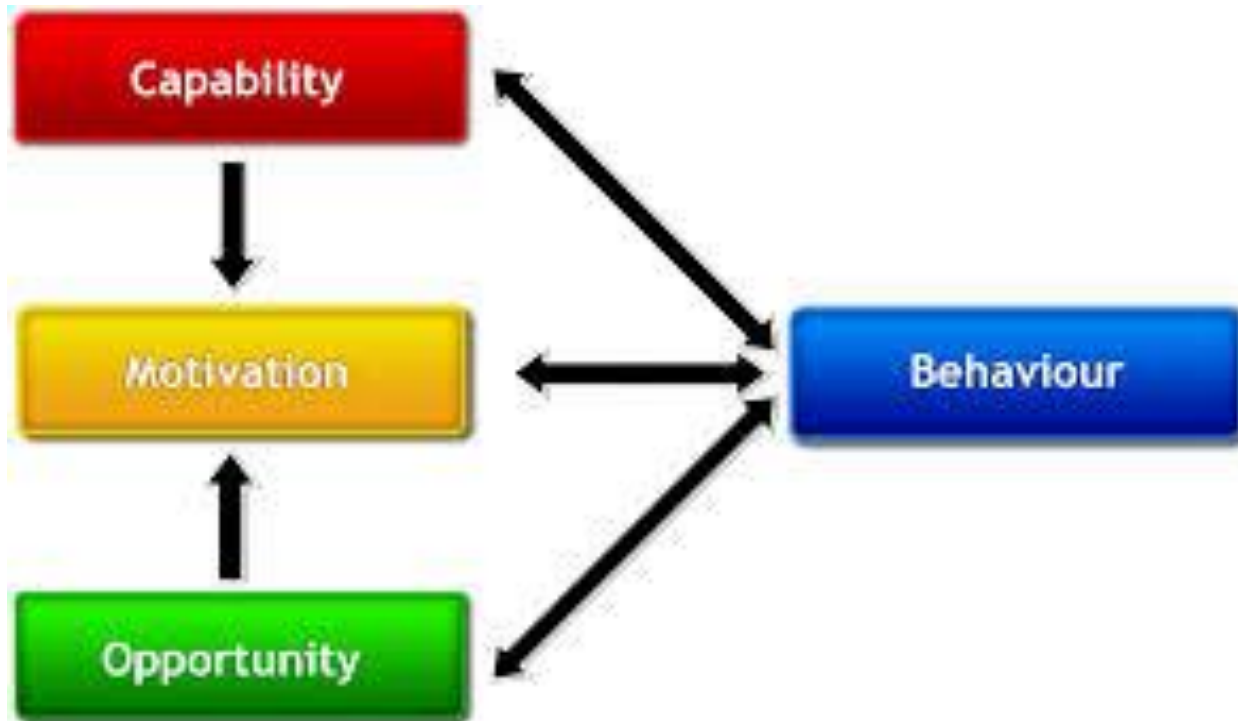


De doelgroep (de professionals die de verandering moeten uitvoeren):

Voorwaarden voor gedragsverandering:

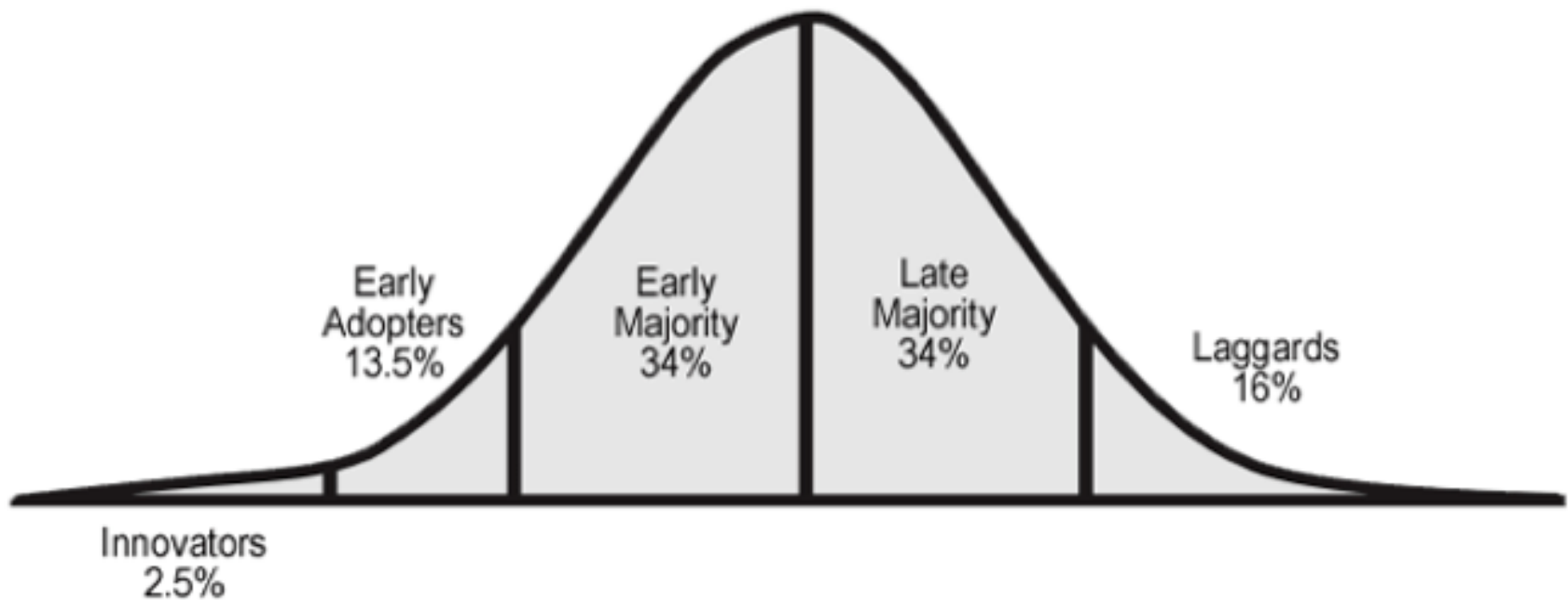
- Capabiliteit (kennis en vaardigheden)
- Motivatie
- Mogelijkheden (randvoorwaarden)

Implementatie van innovatie



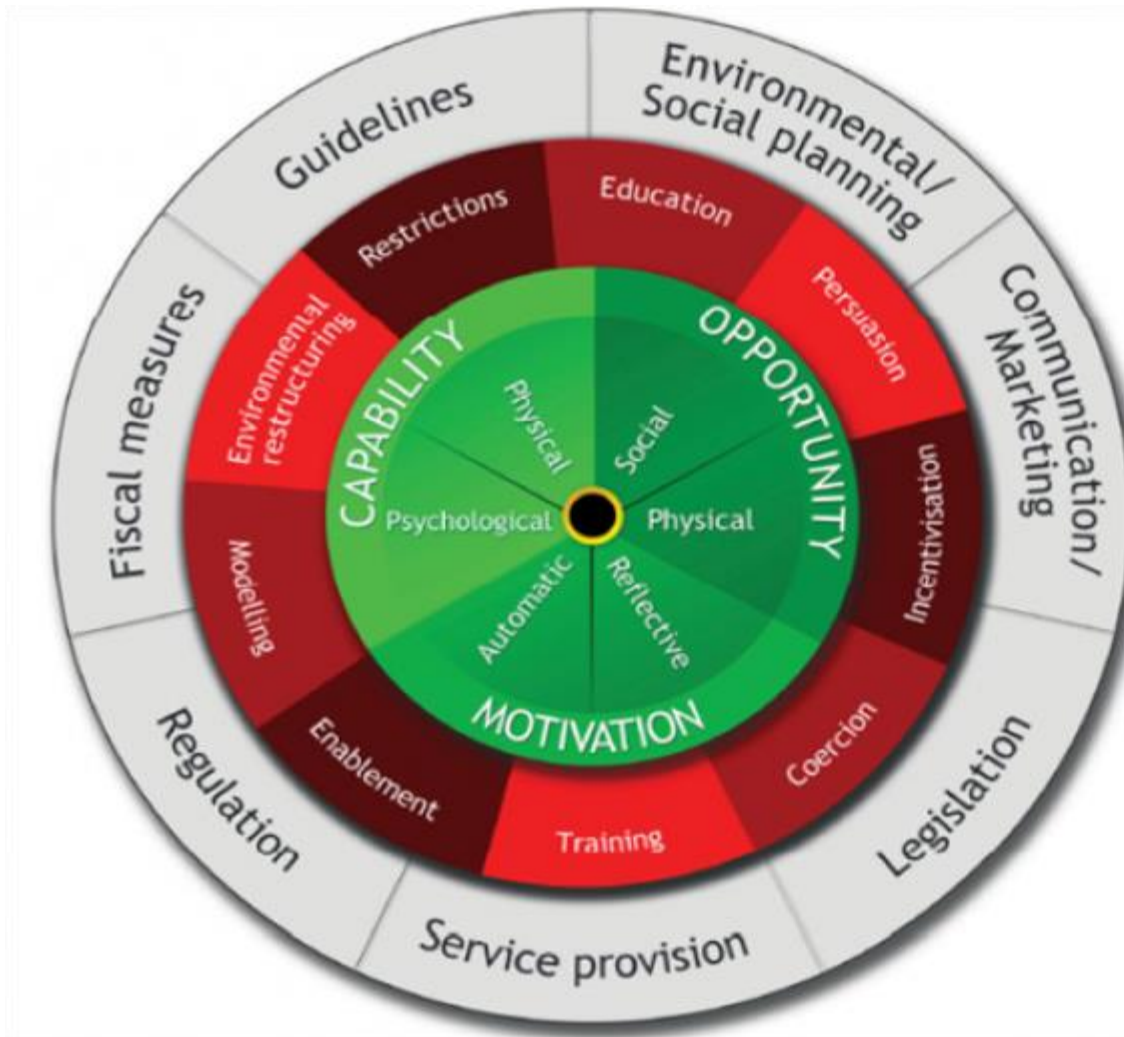
Implementatie van innovatie

Categories of Innovativeness*



*From E.M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, 4th edition (New York: The Free Press, 1995)

Implementatie van innovatie



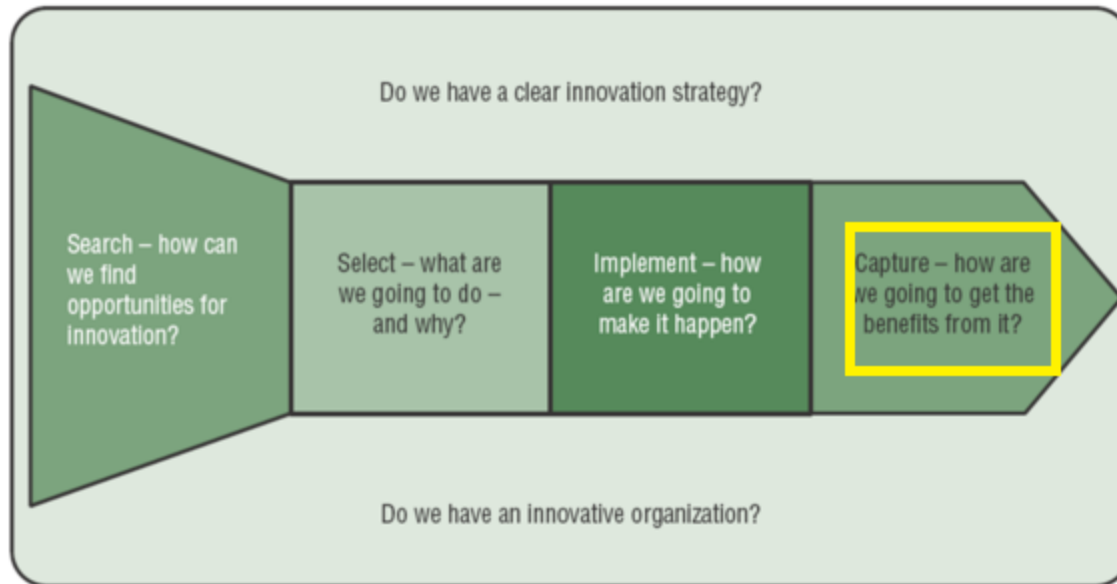
Implementatie van innovatie binnen TTI

- Geen implementatiestrategie



- Personen in alle stadia van innovatieproces Rogers
- Niet voldaan aan voorwaarden voor gedragsverandering (capabiliteit, motivatie, mogelijkheden)

Waarde genereren



Bevorderende factor: evalueren van het proces om leerprocessen op gang te brengen.

Waarde genereren binnen TTI



Conclusies



Factoren die innovatie positief beïnvloeden:

- Duidelijke visie op (doelen van) innovatie
- Onderwijsinnovatie is goed voorbereid door dieptestrategie in te zetten
- Strategische allianties
- Aanwezigheid van sleutelfiguren
- Inspirerende omgeving
- Hecht team dat trots is op het instituut
- Docenten hebben passie voor techniek en blijven goed op de hoogte van ontwikkelingen

Conclusies



Factoren die innovatie belemmeren:

- Basisstrategie leidt tot gebrek aan geld en daardoor focus, tijd en ruimte
- Activiteiten worden niet stelselmatig en gezamenlijk geëvalueerd.
- Niet het hele team staat achter de onderwijsinnovatie
- Werkdruk, gebrek aan tijd en ruimte en gebrekkige communicatie
- Gesloten netwerk

Het ontbreken van een implementatiestrategie is de meest belemmerende factor in de realisatie van de gewenste innovatie.

Aanbevelingen



Verbeter randvoorwaarden:

- dieptestrategie: geef geld, tijd, ruimte en maak resultaatafspraken
- Voer (delen) van de gewenste innovatie uit als project en zoek daarvoor aanvullende financieringsbronnen, projectleider uit team
- Gebruik kennis en expertise uit de organisatie – ook buiten TTI
- Leg portfolio aan van (het verloop van) de afzonderlijke projecten en gebruik deze bij de selectie en uitvoering van volgende projecten.

Aanbevelingen



Implementatiestrategie

- Onderzoek capabiliteit en motivatie afzonderlijke teamleden en stel implementatieplan op met gebruik van diverse interventies zoals training, intervisie, observatie, beloning, coaching
- Verdeel teamrollen o.g.v. talenten en ambities, maak resultaatafspraken en faciliteer
- Bespreek de stagnatie van de onderwijsinnovatie in het team en maak een verbeterplan



daag jezelf uit

drenthecollege.nl