

Leadership for the Circular Transition

De start van een nationaal talentprogramma



Leadership for
the Circular Transition

een gloednieuw talentprogramma

In de eerste week van februari 2021 kwamen 50 studenten van 10 onderwijsinstellingen bij elkaar tijdens de Nationale Hackathon Circulaire Economie. Ze hielden zich bezig met allerlei vraagstukken rondom circulariteit. Van gedragsverandering bij consumenten tot circulaire gebiedsontwikkeling en huisvesting voor jongeren. De energie die vrijkwam toen al die studenten van al die opleidingen en hogescholen samenkwamen, werkte aanstekelijk. Ze werkten namelijk niet alleen aan goede ideeën, maar ook aan het besef: ik kan echt iets doén voor de wereld. Die kans wilden we ze vaker en structureler geven. Zo ontstond de voedingsbodem voor het talentprogramma Leadership for the Circular Transition (LCT). In totaal staken acht partners de koppen bij elkaar om het LCT-programma te co-creëren. Al in oktober startten we met de eerste pilot en konden we studenten verwelkomen van zeven hogescholen en meer dan vijftien verschillende opleidingen. Van technische bedrijfskunde tot mode en van toegepaste psychologie tot vastgoed & makelaardij. Een ding hadden ze gemeen: iedereen wilde bijdragen aan de circulaire transitie. Zo graag, dat ze bereid waren het programma te volgen buiten hun opleiding

om, zonder er ook maar één studiepunt voor terug te zien. Ons plan is om het LCT-programma de komende jaren beter te laten inbedden in het onderwijs, zodat studenten het niet meer buiten het curriculum hoeven te volgen. Hoe we daar precies gaan komen is, net als de grote transitie die we inhoudelijk oppakken, een zoektocht. In deze paper laten we zien wat we hebben geleerd van de eerste pilot, wat het programma nu al teweegbracht én wat onze wensen zijn voor de toekomst. Natuurlijk hopen we dat je na het lezen net zo enthousiast bent als wij, en dat we ook bij jou een kleine seed of change hebben geplant!

Dianne de Fijter

Het Groene Brein

Bas van den Berg

De Haagse Hogeschool

namens alle samenwerkende partners:



waarom een talentprogramma Leadership for Circular Transition?

In 2050 moeten alle bedrijven in Europa klimaatneutraal en circulair opereren. Daar zijn we nog lang niet. Een aantal bedrijven heeft al een start gemaakt en is zelfs al goed op weg, maar het gros heeft geen idee hoe ze die transitie moeten aanpakken. Vol verwachting wordt gekeken naar de nieuwe generatie. Want tieners en twintigers van nu, dát zijn de circular change agents die ons voorgaan naar een duurzame toekomst. Er is alleen een probleem. Circular change agent word je niet vanzelf. Zelfs niet als je een opleiding volgt in het hoger onderwijs. Om écht goed om te gaan met de transitie-uitdaging waar ze voor staan, hebben studenten specifieke kennis, vaardigheden en ervaring nodig. Die helpen we ze ontwikkelen in het LCT-programma.

Omgaan met onzekerheid

Een belangrijk aspect van de vraagstukken van de toekomst, is dat ze voor iedereen nieuw zijn. We kunnen elkaar dus wel aankijken voor antwoorden, maar dan is er in 2050 nog niet veel veranderd. Daarom is actie durven nemen en pionieren een belangrijke vaardigheid die leiders van de toekomst nodig hebben. Op onderzoek uitgaan en leren omgaan met onzekerheid is essentieel. Daar hoort ook bij: accepteren dat je niet weet of je op de goede weg bent. Het hoger onderwijs is een perfecte plaats om hier kennis mee te maken, want de meeste studenten zijn nog altijd gewend om naar docenten te kijken voor antwoorden en beoordelingen. In het LCT-programma leren ze die afwachtende houding omzetten in een

proactieve en ondernemende. Het programma geeft ze tools en kennis mee die ze kunnen toepassen op de maatschappelijke en duurzame vraagstukken van de 21ste eeuw. Zo beginnen ze meteen al met een voorsprong in het bedrijfsleven.

Het grotere geheel zien dankzij systeemdenken

Om grote transitievraagstukken, zogenoemde 'wicked problems' aan te pakken, volstaat het niet om alleen naar je eigen deelgebied te kijken. Het is belangrijk om te zien en begrijpen hoe systemen werken, en hoe verschillende onderdelen van dat systeem elkaar beïnvloeden. Een technische oplossing heeft bijvoorbeeld geen zin als je deze niet goed op de markt kunt brengen. Samenwerken is dus belangrijk voor praktische uitkomsten. Maar contact met andere disciplines helpt je ook uit oude patronen te stappen en open te staan voor nieuwe mogelijkheden. Daarom is het LCT-programma toegankelijk voor studenten van verschillende hogescholen en mbo's, van alle jaren, van alle opleidingen. Met elkaar samenwerken levert bredere perspectieven en begrip op. Daarbovenop krijgen studenten een training in 'systeemdenken'. Ze leren het grote plaatje te overzien, de onderdelen waaruit dit plaatje is opgebouwd én de manier waarop die onderdelen elkaar beïnvloeden.

Hun mogelijke rol begrijpen

Het levert voor studenten veel druk op om voor grote transitievraagstukken te staan, met alle ogen op hen en hun generatie gericht. Sommigen denken dat ze niet slim genoeg zijn om een verschil te maken, anderen zien niet goed hoe ze kunnen bijdragen. Want als je hart ligt in de zorg, de culturele sector of in de financiële wereld, wat kun je dan doen tegen klimaatverandering? Nou, verrassend veel! Mede dankzij het multidisciplinaire samenwerken zien studenten wat hun specifieke waarde is in een groep veranderspecialisten. En mede dankzij het systeemdenken, wordt ineens duidelijk bij welke veranderingen zij aan het roer kunnen staan. Bijvoorbeeld een duurzaam inkoopbeleid in een zorginstelling, bewustere programmering in een theater of een nieuw financieel product gericht op natuurherstel.

ervaringen

Tijdens de pilot kwamen studenten van alle hogescholen bijeen tijdens landelijke events zoals een minihackathon, een workshop systeemdenken, trainingsdagen op duurzame locaties en de grote finale: de eindhackathon. Hiervoor bedachten ze duurzame oplossingen voor de kledingindustrie. De eindproducten varieerden van een lokaal ophaal- en uitruilsysteem voor afgedankte kleding, een app om kledingstukken digitaal te 'passen' voordat je ze bestelt, een landelijk keurmerk dat de footprint van kleding aantoont en menstruatieproducten gemaakt van afgedankt textiel. Ze droegen oplossingen aan voor echte transitievraagstukken, en hebben de omgevingsvraagstukken echt van buiten naar binnen gehaald. Studenten vonden het leuk en inspirerend om samen te werken met mensen van andere hogescholen. Ze gaven aan dat hun blik werd hierdoor echt verruimd.

Naast de landelijke opdrachten werkten studenten binnen de eigen hogeschool met multidisciplinaire teams aan opdrachten voor lokale stakeholders. De kennis en inspiratie die ze in het landelijke programma opdeden, brachten ze in bij lokale living labs. Dit zijn plekken voor open onderzoek en innovatie op basis van co-creatie met verschillende stakeholders. Bijvoorbeeld bij Greenport Westland of een fabrikant van beddengoed in een ketensamenwerking in Amsterdam. De opdrachten werden opzettelijk breed geformuleerd, zodat studenten zelf hun eigen koers konden en ook móesten bepalen. Dat leverde meer eigenaarschap, meer groei en ook meer blijvende, intrinsieke motivatie op.

Wat studenten en docenten vertellen over hun ervaring

Een echte verandering

"Ik heb een aantal LCT-studenten gevolgd tijdens hun stage. Erg mooi om te zien hoe sommigen van hen actief met hun bedrijfsbegeleider gingen praten over zaken die ze tijdens het LCT-programma oppikten. En een aantal derdejaars LCT-studenten gaf al aan bewust een afstudeerstage te gaan zoeken op duurzaamheid, waarin ze hun nieuwe leiderschapskwaliteiten en gedragsveranderings-skills kunnen inzetten. Er heeft dus echt een verandering plaatsgevonden! Waar ze misschien vroeger wegzapten als de plastic soep en de kledingberg in de Sahara langskwamen op tv, maken ze zich er nu echt druk over. Ze willen iets doen en snappen dat ze die mogelijkheid hebben."

Het ging niet om het certificaat

"Lang niet alle studenten die zich voor het LCT-programma hadden ingeschreven, hebben uiteindelijk het certificaat behaald. Het was nu nog vaak lastig om alle programmaonderdelen te volgen naast hun reguliere studie. Maar het ging de meesten ook niet om het certificaat. Ze gaven aan dat ze veel hadden geleerd en dat allemaal meenemen: het transdisciplinaire denken, een uitdaging bekijken vanuit een helikopterview, dat neemt niemand ze meer af. Ik zie dat het echt professionals zijn geworden die goed kunnen samenwerken en hun verantwoordelijkheid nemen."

Heel dankbaar

"Ook al was het soms wat chaotisch, ik kijk met veel plezier op dit semester terug. Ik ben heel dankbaar dat ik zo veel mensen heb ontmoet die zo enthousiast zijn over de circulaire transitie. Ik zou graag vaker met ze samenwerken!"

Je hoeft niet alles alleen te doen

"Ik was eerst bang dat anderen veel betere ideeën hadden en dat ik niet goed genoeg zou zijn. Maar nu snap ik: je hoeft niet alles alleen te doen. Juist samen kunnen we goed bijdragen aan de circulaire transitie."

lessons learned

De eerste ronde van het LCT-programma was voor iedereen een spannend, uitdagend en vooral leerzaam proces. Niet alleen voor de studenten, maar ook voor ons als organisatoren. Daarom konden we nog niet goed aan verwachtingenmanagement doen bij studenten. In een volgende editie kunnen we ze uiteraard beter wegwijs maken. Een andere uitdaging was dat het programma in de eerste instantie naast de bestaande curricula moest draaien. Het bleek een flinke puzzel om, met alle verschillende systemen van de onderwijspartners, een programma te realiseren dat overal goed aansluit. Als gevolg daarvan konden niet alle LCT-studenten het programma goed combineren met hun opleiding, en haalde een groot deel de officiële eindstreep niet. Daarvan hebben we een aantal zaken geleerd. Bijvoorbeeld dat we meer energie willen steken in de landelijke high pressure momenten samen, zoals de hackathons. Hiervoor gaan we het aantal online momenten verminderen voor fysieke bijeenkomsten en zetten we actiever in op blended- en digital learning voor asynchrone leermomenten.

Wat we ook hebben geleerd, is dat de groep studenten die met dit thema aan de slag wil zeer gemotiveerd is. Meedoen aan het LCT-programma buiten het reguliere programma om, was namelijk echt niet makkelijk. Ze hebben er veel voor moeten doen en laten, vaak met als enige beloning de ervaring. En ook al hebben lang niet alle 50 studenten het eindcertificaat behaald, het merendeel heeft zich tijdens het programma vol ingezet. Die drive bij studenten inspireert ook ons om verder te gaan. We zijn vastbesloten om nog meer studenten de mogelijkheid te bieden circular change agents te worden.

Een mooi vertrekpunt

Er is nog veel te leren en we zijn nog maar net begonnen.

Waar we na deze eerste pilot vooral op terugkijken, is het aanjagen van de benodigde onderwijs transitie. Mensen die zich op de samenwerkende hogescholen bezighouden met circula-

Het roer om

“Studenten zijn gewend dat het programma netjes is uitgedacht, dat je alles kunt aannemen wat wordt verteld en dat je alleen maar hoeft te volgen. Maar tijdens dit programma zag je ze merken: de ingrediënten die we krijgen, die kloppen niet. En vanuit die frustratie zijn ze veel verder gekomen! Zo gooide één student tijdens de projectperiode helemaal het roer om, omdat de ingeslagen koers voor haar niet goed voelde. En toen was het juist fijn dat er zo veel ruimte was, zodat ze op zoek kon naar wat wél klopte. In plaats van zich te richten op marketing, besloot ze een technischer probleem op te pakken waar uiteindelijk iedereen blij mee was.”

Betere processen

“Doordat we elkaar eerst niet goed begrepen, duurde het creatieve proces langer. Dat was eerst frustrerend maar op den duur zag ik: het proces werd er ook beter van. De lange discussies en meningsverschillen hielpen me echt om zaken van verschillende kanten te bekijken.”

riteit, weten elkaar nu te vinden. Dat maakt dat we van elkaars ervaringen in het LCT-programma kunnen leren om er een nog groter succes van te maken. Bijvoorbeeld over hoe je de werking slim aanpakt of hoe de inzet van student-assistenten kan helpen. Daarnaast kunnen we elkaar nu betrekken bij andere initiatieven en samenwerkingsverbanden op het gebied van circulariteitsonderwijs. We hebben veel geleerd over co-creatie, weten nu meer over elkaars kenniscentra en onderzoeksthema's en hebben toegang tot elkaars netwerk. Alle ingrediënten om circulariteitsonderwijs in Nederland te laten bloeien, liggen klaar om benut te worden.



Op 1 oktober 2021 startte de eerste editie van het Talentprogramma Leadership for the Circular Transition. 50 studenten van zeven hogescholen en meer dan vijftien verschillende opleidingen begonnen hun reis om een *changemaker* te worden. @ het Hof van Cartesius

hoe nu verder?

Idealiter maakt LCT straks onderdeel uit van de bestaande structuren. Bijvoorbeeld via keuzemodulen zoals minoren. Bij Hogeschool Rotterdam kon dat toevallig al deze eerste ronde. Een van de docenten daar vertelt:

“Vanwege de goede timing konden we het LCT-programma koppelen aan onze minor Fieldlabs Circular Economy & Business Innovation. Drie groepjes LCT-studenten sloten aan bij het onderzoek van de minorstudenten, om vanuit hun expertise bij te dragen. Heel leuk om te zien hoe ze met elkaar konden schakelen en elkaar verder brachten. Mijn ambitie is om echt een community op te bouwen van studenten die dit thema omarmen. En dat ze bijvoorbeeld een aaneengesloten pad kunnen volgen van keuzevakken en minoren op dit thema.”

We kijken inderdaad of er op de langere termijn dergelijke structuren mogelijk zijn. Het helpt daarbij als we kunnen uitbreiden. Bijvoorbeeld door het programma twee keer per jaar aan te bieden, om te kunnen aanhaken bij of aansluiten op meerdere minors en keuzevakken. Zo vraagt het programma op den duur ook minder van docenten: een deel van de begeleiding is immers al ingebed.

Uiteindelijk is ons doel dat studenten over een paar jaar overal in het vaste programma kennis en vaardigheden tegenkomen op het gebied van circulair leiderschap. Deze opstartfase van het LCT-programma helpt ons verkennen wat er nodig is voor die omschakeling. Het vraagt om een flinke investering van onze studenten, docenten en financiers, maar dankzij deze eerste stappen maken we het systeem straks klaar voor de toekomst!

Wil je meedoen?

Van september 2022 tot februari 2023 volgen 60 studenten met het LCT-programma 2.0. Een heel aantal doorlopen het talentprogramma inmiddels als onderdeel van een minor of Living Lab, maar er zijn ook studenten die individueel werken aan een transitievraagstuk op gebied van circulaire economie. De afsluitende Nationale Hackathon CE vindt plaats van 30 januari t/m 3 februari 2023 en staat open voor alle studenten die zin hebben in een leuke uitdaging. Naast de zes hogescholen die meedoen als host, zijn ook andere mbo's, hbo's en universiteiten welkom om aan te sluiten!

Meer weten of meedoen? Neem contact op met Dianne de Fijter, via d.defijter@hetgroenebrein.nl voor meer informatie.



www.leadership-circular-transition.nl