

Evaluatie Professionalisering iXpact 2020-2024



Madeleine Hulsen, Irma van der Neut, Tanja van Grinsven en Pierre Gorissen

Colofon

iXperium Centre of Expertise Leren met ict
Academie Educatie, HAN University of Applied Sciences
www.ixperium.nl

Evaluatie professionalisering iXpact 2020-2024

Auteurs:

Madeleine Hulsen, Irma van der Neut, Tanja van Grinsven en Pierre Gorissen

iXperium Centre of Expertise Leren met ict 2024

Deze publicatie is mede mogelijk gemaakt is door middel van een subsidie van het NRO en het regieorgaan SIA.



Naamsvermelding-NietCommercieel
4.0 Internationaal (CC BY-NC 4.0)

Inhoud

1.	Inleiding.....	4
2.	Professionaliseringstraject verbinders	6
2.1.	Doel, inhoud en vormgeving van het professionaliseringstraject	6
2.2.	Opbrengsten, inzichten en geleerde lessen	8
2.3.	Conclusies en aanbevelingen.....	11
3.	Professionaliseringstrajecten procesbegeleider en onderzoeker in een iXperiumdesignteam	12
3.1.	Doel, inhoud en vormgeving van de professionaliseringstrajecten	12
3.2.	Opbrengsten, inzichten en geleerde lessen	14
3.3.	Conclusies en aanbevelingen.....	19
4.	Professionaliseringstraject leidinggeven aan onderwijsinnovatie met ict.....	20
4.1.	Doel, inhoud en vormgeving van het professionaliseringstraject	20
4.2.	Opbrengsten, inzichten en geleerde lessen	21
4.3.	Conclusies en aanbevelingen.....	24
	Referenties	25
	Bijlage 1: Bevraagde competenties verbinders (traject 1 en 2).....	26
	Bijlage 2: Voorbeelden praktijkvragen en verdiepingsthema's leidinggevend	27
	Bijlage 3: Informatie professionaliseringstrajecten procesbegeleider en onderzoeker	30
	Bijlage 4: Voorbeelden intervisievragen procesbegeleiders en onderzoekers	36

1. Inleiding

Onderwijsinnovatie met ict is een complexe innovatie. Het combineert onderwijskundige, technologische en organisatorische vernieuwing en behoeft ontwikkeling van nieuwe routines en dus transformatief leren (zie Van Loon et al., 2018). Dit vraagt om een onderzoekende houding, evidence-informed werken¹, krachtenbundeling van alle betrokken partijen binnen de school en samenwerking met externe partijen zoals lectoraten, lerarenopleidingen en onderzoekers. Een continue verbinding tussen onderwijspraktijk, onderzoek en onderwijsbeleid is nodig (Van der Neut et al., 2020).

In het consortium 'iXpact: gepersonaliseerd leren met en over ict' werkten onderwijspartners uit po, vo, mbo, hbo, lerarenopleidingen, diverse hogescholen en onderzoekspartners in de periode 2020-2024 samen rond het thema gepersonaliseerd leren met en over ict. Het consortium wilde de verbinding tussen deze partijen versterken in een landelijke, sectoroverstijgende structurele kennisinfrastructuur met als overkoepelend doel het verbeteren van onderwijs en (leraren)opleidingen met behulp van ict. Op die manier beoogde iXpact een bijdrage te leveren aan het vergroten van de impact van onderzoek op onderwijsinnovatie met ict in de praktijk door de aanwezige kennis sectordoorsnijdend te bundelen, te verbinden en verder uit te bouwen.

Een van de doelen van iXpact was om ervoor te zorgen dat onderwijspartners beter in staat zijn om kennisvragen te formuleren die aansluiten bij hun school- en opleidingsontwikkeling en dat zij ontwikkelde kennis kunnen benutten in de onderwijspraktijk en in beleid.

Figuur 1.1 – Aandachtsgebieden van iXpact



Om betrokkenen binnen scholen beter toe te rusten voor het formuleren van eigen kennisvragen, het samenwerken met onderzoekers en het benutten van kennis uit onderzoek, zijn binnen iXpact verschillende professionaliseringstrajecten ontwikkeld en uitgevoerd, te weten:

- *Een professionaliseringstraject voor verbinders*
Een verbinder ondersteunt onderwijsteams en beleidsmakers bij het verhelderen van hun kennisvragen en bij het (meer) evidence-informed werken. Daarnaast verbindt hij onderwijsteams, beleidsmakers en onderzoekers met elkaar (Van der Neut et al., 2020). De rol van verbinder kan door verschillende functionarissen binnen de organisatie worden vervuld.
Bij de start van iXpact zijn de inhoud van de rol en de bijbehorende competenties van een verbinder en de wijze waarop deze in een professionaliseringstraject aan bod kunnen komen beschreven (Van der Neut et

¹ Dit houdt in dat er onderzoekmatig naar de eigen praktijk wordt gekeken (o.a. vraagarticulatie, monitoren van de eigen praktijk) en dat kennis en inzichten uit onderzoek worden vertaald naar de eigen praktijk (kennisbenutting).

al., 2020). Deze uitgangspunten zijn benut om een professionaliseringstraject in te richten, dat tijdens de looptijd van iXpact cyclisch is verbeterd op basis van evaluatie met de deelnemers.

- *Een professionaliseringstraject voor procesbegeleiders en onderzoekers*
Binnen iXperiumdesignteams² wordt vernieuwend onderwijs, dat gebruik maakt van ict, ontworpen in multidisciplinaire teams. De deelnemers aan deze teams (leraren, een onderzoeker, een procesbegeleider en (ict-)experts) volgen samen een iteratief proces, dat bestaat uit een aantal stappen (Hulsen et al., 2021). Deze onderzoeksmatige en creatieve werkwijze stelt specifieke eisen aan de rol van de procesbegeleider en de onderzoeker. Om partners binnen iXpact in staat te stellen deze rollen zelf uit te voeren, volgen procesbegeleiders en onderzoekers die betrokken zijn bij een iXperiumdesignteam een speciaal ontwikkeld professionaliseringstraject.

- *Een professionaliseringstraject voor leidinggeevenden*
Leidinggeevenden spelen een belangrijke rol bij het initiëren en stimuleren van onderwijsinnovatie en de integratie van ict in het onderwijs. Dit doen zij onder meer door het uitzetten van een duidelijke koers en door invloed uit te oefenen op actoren en factoren die op organisatieniveau een rol spelen bij de integratie van ict. Denk daarbij aan een gedragen onderwijskundige visie, de competenties en inzet van leraren, de inrichting van de ict-infrastructuur en de aanschaf en het gebruik van leermiddelen (Kral et al., 2019; Van Loon et al., 2018). Uit de praktijk blijkt dat leidinggeevenden behoefte hebben aan ondersteuning hierbij. Daarom is binnen iXpact een professionaliseringstraject voor leidinggeevenden ontwikkeld (zie Van der Neut et al., 2020).

In dit rapport beschrijven we de doelen, opzet en de evaluatie van deze professionaliseringstrajecten.

² Zie <https://www.ixperium.nl/onderzoeken-en-ontwikkelen/ixperium-designteams/> voor meer informatie over en voorbeelden van producten van iXperiumdesignteams.

2. Professionaliseringstraject verbinders

Onderwijsinnovatie met ict vraagt om een onderzoekende houding en het doen van onderzoek binnen scholen. Het vereist een krachtenbundeling en verbinding van alle betrokkenen binnen de school en samenwerking met externe partijen, zoals lectoraten, lerarenopleidingen, onderzoekers, vakexperts en ict-experts. Er is een continue verbinding nodig tussen onderwijspraktijk, onderzoek en beleid. Deze verbinding komt niet automatisch tot stand. Zo blijkt het in de praktijk lastig om de onderwijskundige vragen van lerarenteams voor het voetlicht te brengen en te verbinden met ict. Deze praktijkvragen zijn echter belangrijk, omdat zij het vertrekpunt vormen voor het ontwerp van gepersonaliseerd leren met ict, zoals bijvoorbeeld in iXperiumdesignteams gebeurt (zie hoofdstuk 3). Daarnaast vinden scholen het lastig de inzichten uit onderzoek te vertalen naar beleid en concrete aanpakken in de praktijk. Er is behoefte aan mensen die de verbinder tussen onderwijspraktijk, onderzoek en beleid kunnen zijn.

Een verbinder ondersteunt onderwijsteams en beleidsmakers bij het verhelderen van hun kennisvragen en bij het (meer) evidence-informed werken (Van der Neut et al., 2020). Bij een kleine onderwijsinstelling kan er één verbinder actief zijn; binnen grotere instellingen zullen meerdere verbinders op verschillende niveaus deze rol op zich nemen en met elkaar samenwerken. Binnen iXpact is de rol van de verbinder verder uitgewerkt en is een professionaliseringstraject ontwikkeld.

2.1. Doel, inhoud en vormgeving van het professionaliseringstraject

Doel van het professionaliseringstraject voor verbinders is dat zij toegerust worden om deel te nemen aan onderwijsinnovatie met ict in de driehoek onderwijs, beleid en onderzoek. Daardoor kunnen ze onder andere participeren in de vraagarticulatie, zorgen voor een goede inbedding van praktijkvraagstukken en bijdragen aan de doorwerking van de inzichten uit onderzoek.

Inhoud

De inhoud van het professionaliseringstraject is toegesneden op de rol van de verbinder en de bijbehorende competenties en leerdoelen (zie hiervoor Van der Neut et al., 2020; Van der Neut et al., 2021), te weten:

- *Onderwijsteams en beleidsmakers ondersteunen bij het verhelderen van de eigen vragen*
De verbinder kan bepalen welke vragen er leven bij teams en beleidsmakers door gesprekken met hen te voeren over gepersonaliseerd leren en ict. De verbinder kan in die gesprekken doorvragen, diverse perspectieven verkennen en impliciete aannames en veronderstellingen die in de praktijk leven, boven tafel krijgen en benoemen.
- *De verbinding leggen tussen onderwijsteams, beleidsmakers en onderzoekers of andere relevante experts*
De verbinder kan beleidsmakers, docenten, onderzoekers, lerarenopleiders en vak- en ict-experts betrekken bij de oplossing van praktijkvraagstukken door hen te stimuleren met elkaar in gesprek te gaan, samen te werken en kennis en inzichten met elkaar te delen. De verbinder kan binnen de eigen organisatie functionarissen verbinden die zich bezighouden met de implementatie van ict, denk aan: mediamentoren, programmamanagers, i-coaches, ICTO-coaches en ict-specialisten. De verbinder heeft zicht op het systeem van betrokken actoren en factoren bij onderwijsinnovatie en ict, hoe deze elkaar beïnvloeden en te beïnvloeden zijn. De verbinder kan deze kennis benutten om teams en beleidsmakers te ondersteunen bij het borgen van de micro-meso-macroconsistentie van onderwijs en ict.
- *Onderwijsteams en beleidsmakers stimuleren tot en ondersteunen bij het (meer) evidence-informed werken*
De verbinder kan teams en beleidsmakers stimuleren om kennis van buiten te benutten. De verbinder kan inzichten uit onderzoek inbrengen en onderwijsteams en beleidsmakers ondersteunen bij het vertalen van deze inzichten naar onderwijspraktijk en beleid. De verbinder kan onderwijsteams helpen bij het evidence-informed onderbouwen van hun onderwijs.

Vormgeving

Bij de vormgeving van het professionaliseringstraject was een aantal ontwerpeisen leidend (Van der Neut et al., 2021):

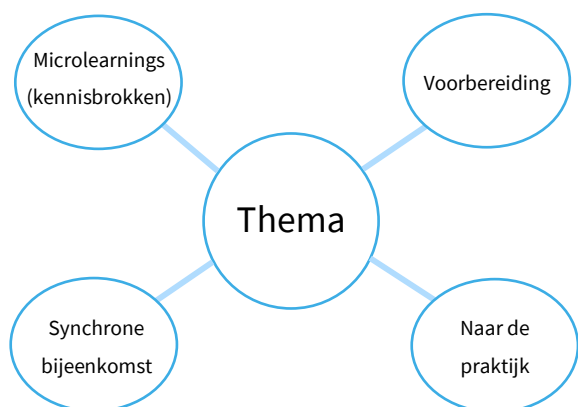
- *Aansluiten bij de eigen behoeften van deelnemers*
Het professionaliseringstraject is in belangrijke mate vraaggestuurd en gepersonaliseerd. Bij de start van en tijdens het traject worden de behoeften van de deelnemers continu gemonitord en wordt hierop zoveel mogelijk ingespeeld.
- *Relateren aan de eigen praktijk*
In het professionaliseringstraject wordt steeds de relatie gelegd met vraagstukken over onderwijsinnovatie en ict waar de deelnemers in hun eigen praktijk tegenaan lopen. Deelnemers wisselen praktijkervaringen met elkaar uit en delen onderling praktijk- en leervragen.
- *Samen leren*
Het professionaliseringstraject is ontworpen met een sectoroverstijgende groep deelnemers als doelgroep. Dit biedt namelijk mogelijkheden voor transformatief leren. Deelnemers leren op verschillende manieren met en van elkaar, bijvoorbeeld door kennis en ervaringen uit te wisselen, intervisiegesprekken, via *job shadowing* (verbinders lopen een bepaalde tijd mee met een verbinder op een andere school), peerfeedback of door met elkaar innovatieve onderwijspraktijken te bezoeken. Bij de vormgeving van het samen leren wordt aangesloten bij de interesses en behoefte van deelnemers. Er wordt gebruik gemaakt van een blended leeromgeving.
- *Actief leren*
In bijeenkomsten wordt gebruik gemaakt van activerende werkvormen. Daarnaast worden de deelnemers gestimuleerd om het geleerde in de eigen praktijk toe te passen, hierop te reflecteren en vervolgstappen te zetten.
- *Zelfstudie*
Deelnemers krijgen ten behoeve van de professionalisering kennisproducten en tools aangereikt (microlearnings) waarmee zij zich theoretisch kunnen verdiepen (evidence-informed). Het kan dan bijvoorbeeld gaan om kennisclips, korte modules met opdrachten en filmpjes, praktijkvoorbeelden, webinars en om instructies in het gebruik van tools waarmee zij hun eigen instelling beter in kaart kunnen brengen. Het materiaal is tijd- en plaatsafhankelijk toegankelijk voor de deelnemers.

Op basis van de inhoud en uitgangspunten voor de ontwerpeisen is een professionaliseringstraject ontworpen, uitgevoerd, geëvalueerd en bijgesteld. Het professionaliseringstraject bestaat uit acht plenaire bijeenkomsten, waarin de volgende thema's aan bod komen:

1. Wie ben je als verbinder?
2. Hoe brengen we onze organisatie in beweging?
3. Hoe krijgen we de juiste kennis bij de juiste mensen?
4. Doen we het goede en doen we het goed?

Per thema vinden twee bijeenkomsten plaats. In de bijeenkomsten werkt de deelnemer samen met de andere deelnemers aan zijn of haar eigen praktijkvragen. De deelnemers bereiden zich zelfstandig voor op de bijeenkomsten via gerichte voorbereidingsopdrachten. In de eerste bijeenkomst wordt de deelnemer bijgepraat over state-of-the-artkennis op het gebied van gepersonaliseerd leren met ict en de rol van de verbinder. Ook wordt er een praktische werkvorm uitgevoerd. Werkvormen waar de deelnemers tijdens het professionaliseringstraject kennis mee maken, zijn onder andere: het in kaart brengen van het actantnetwerk dat nodig is om de ambitie van de organisatie te realiseren, het spel 'Hart voor de zaak', een competentiespel en de interpretatie van eigen monitorgegevens. Tijdens de tweede bijeenkomst oefent de deelnemer met het toepassen van de werkvorm in de eigen praktijk. In de bijeenkomsten wordt gereflecteerd op de ervaringen van de deelnemer en krijgen ze feedback van andere deelnemers.

Figuur 2.1 – Opzet professionaliseringstraject verbinders



De deelnemer heeft de ruimte om het professionaliseringstraject naar behoefte te verdiepen door microlearnings te bestuderen die aansluiten bij de eigen praktijkvraag of door zelf op zoek te gaan naar passende informatie. Daarnaast kan de deelnemer binnen het lerend netwerk aansluiting zoeken bij andere deelnemers met vergelijkbare vragen of die hem of haar verder kunnen helpen bij de eigen leervraag. Elk professionaliseringstraject is direct na afloop schriftelijk geëvalueerd met de deelnemers. Daarnaast zijn twee deelnemers van het traject 2021-2022, ten behoeve van deze rapportage, in 2024 geïnterviewd over de langetermijnopbrengsten van de professionalisering.

2.2. Opbrengsten, inzichten en geleerde lessen

In deze paragraaf worden de belangrijkste opbrengsten, inzichten en geleerde lessen van het professionaliseringstraject voor verbinders samengevat.

Kwantitatief doel behaald

Vanaf 2021 tot en met 2023 zijn er drie professionaliseringstrajecten uitgevoerd voor verbinders. De doelgroep van de professionalisering was vooraf niet exact te definiëren, omdat de rol van verbinder als zodanig nog niet bestond bij de onderwijspartners. Daarom is beschreven wat een verbinder doet (Van der Neut et al., 2020) en wat veronderstelde voorkennis is: van deelnemers wordt verwacht dat ze een rol spelen bij de verbinding van minimaal twee van de drie domeinen beleid, onderzoek en onderwijspraktijk. Ook worden bepaalde eigenschappen verondersteld, zoals vraagarticuleerder, verbinder, netwerker, doordenker en coach.

De contactpersonen van de onderwijspartners binnen iXpact hebben de werving van deelnemers verzorgd. Dit voorkwam brede (digitale) mailings richting mogelijke deelnemers. De contactpersonen hebben zicht op de collega's binnen de onderwijsinstelling voor wie de professionalisering passend en zinvol zou zijn. Voor de start van het eerste traject zijn voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd voor de contactpersonen om hen te informeren over de rol van verbinder, de inhoud en vormgeving van het professionaliseringstraject. Bovendien kregen ze een flyer op maat (met naam en logo van de eigen instelling) en een filmpje met soortgelijke inhoud die ze konden gebruiken om deelnemers te benaderen. De flyer verwees ook naar de contactpersoon als eerste aanspreekpunt bij vragen. Doel hiervan was om de betrokkenheid van de eigen onderwijsinstelling bij deze professionalisering te benadrukken.

In totaal hebben 46 deelnemers vanuit 17 organisaties aan het professionaliseringstraject deelgenomen (zie Tabel 2.1). Bij zeven instellingen, voornamelijk mbo- of hbo-instellingen, zijn twee of meer verbinders opgeleid.

Tabel 2.1 – Professionaliseringstrajecten voor verbinders: schooljaar, aantal deelnemers en instellingen

School- /studiejaar	Aantal deelnemers	Aantal deelnemers naar sector				
		po	(v)so	vo	mbo	hbo
2021-2022	17	5	4	1	6	1
2022	15	1				14
2023-2024	14				13	1
Totaal	46					

Er zijn ruim twee keer zoveel verbinders opgeleid als beoogd in het oorspronkelijke iXpact-projectvoorstel en bij bijna de helft van de deelnemende instellingen zijn meerdere verbinders opgeleid. Er bestaat bij de onderwijspartners behoefte aan mensen die deze rol vervullen en hierop worden geprofessionaliseerd.

Organiseren van leren over sectoren heen blijkt een uitdaging

De ambitie om elke deelnemersgroep sectordoorsnijdend samen te stellen en zo verbinders uit verschillende onderwijssectoren van elkaar te laten leren, bleek lastig te realiseren. Doordat de aanmeldingen via de contactpersonen vanuit de onderwijsinstellingen kwamen, was er vanuit de projectorganisatie geen sturing op de spreiding van de aanmeldingen. Dat had tot gevolg dat bepaalde sectoren en organisaties oververtegenwoordigd waren in een groep deelnemers. Bij de eerste groep deelnemers is er veel energie gestoken in het zo heterogeen mogelijk samenstellen van de groep; bij de groepen die daarop volgden, is ervoor gekozen om zo veel mogelijk aan te sluiten bij de vraag van de onderwijspartners, ook als dit een minder heterogene samenstelling tot gevolg had.

De tevredenheid van deelnemers groeit

Het professionaliseringstraject is tijdens de looptijd van iXpact ontwikkeld. Het betrof een nieuw traject, ontwikkeld en voor het eerste uitgevoerd tijdens de beperkingen als gevolg van COVID-19, voor een vooraf nog onbekend en niet strak beschreven rol. Een uitdaging dus, zowel voor de ontwikkelaars en trainers als de deelnemers. Het eerste traject scoorde desondanks gemiddeld een voldoende (6,0). In de trajecten daarna nam de tevredenheid onder deelnemers toe. Na aanpassingen aan de inhoud en opzet werd het derde traject gemiddeld met een 7 beoordeeld door de deelnemers.

De vormgeving wordt positief beoordeeld

De deelnemers aan alle trajecten oordelen overwegend positief over alle aspecten van de vormgeving van het professionaliseringstraject. Ze zijn het meest te spreken over de collegiale uitwisseling: leren met en van elkaar ervaren zij als een pluspunt. Het gaat dan bijvoorbeeld om kennisdelen met elkaar, om persoonlijke casussen met elkaar bespreken en om elkaars locaties bezoeken, of om zich te kunnen spiegelen aan anderen. Een van de deelnemers schrijft: *“Het delen van ervaringen en het inrichten en behouden van dit soort netwerken is relevant en zeer zinvol. Naast het delen en sparren met elkaar, levert het nieuwe inzichten op.”*

Ook de heterogeniteit van de deelnemersgroep wordt in het eerste traject genoemd als pluspunt, al waren er ook deelnemers die dit juist lastig vonden en liever de verbinding zochten met mensen uit de eigen sector.

Verder worden de deskundigheid, het enthousiasme en de betrokkenheid van de trainers als pluspunt genoemd. Een deelnemer zegt hierover: *“Zij gaven veel ruimte aan de deelnemers om input te leveren, en zorgden voor een klimaat waarin het prettig en veilig was om met elkaar te werken.”*

De deelnemers aan het eerste traject noemden ook een aantal verbeterpunten. Ze gaven aan meer samenhang en diepgang in het programma te willen en meer aandacht voor hun eigen praktijkvraag en transfer van het geleerde naar de eigen praktijk. Ook gaven zij aan moeite te hebben met het onderdeel zelfstudie, waarin van hen werd verwacht zich voor te bereiden op de bijeenkomsten door zelf gekozen microlearnings te bestuderen. Dit heeft geleid tot aanpassingen in het professionaliseringstraject: het aantal bijeenkomsten is verdubbeld, de inhoud is nog verder toegespitst op de rol van de verbinder en verbinders krijgen gerichte voorbereidingsopdrachten, in tegenstelling tot de meer algemene reeks microlearnings waar zij bij de

oorspronkelijke opzet van het professionaliseringstraject uit konden kiezen. Om de transfer van het geleerde naar de praktijk te bevorderen, maken verbinders bij de vernieuwde opzet van het traject in de eerste bijeenkomst kennis met een werkvorm en passen die tijdens de tweede bijeenkomst met collega's toe.

De wijzigingen die zijn doorgevoerd, worden gewaardeerd. De gerichte voorbereidingsopdrachten, het uitproberen van de werkvorm met collega's en de koppeling aan concrete ervaringen in de eigen praktijk worden door de meeste deelnemers als (zeer) zinvol ervaren. Als pluspunt noemen enkele deelnemers de wijze van voorbereiding en de tools/werkvormen waarmee zij praktisch aan de slag konden gaan in de eigen praktijk. Natuurlijk blijft elke uitvoering nieuwe wensen en ideeën voor doorontwikkeling opleveren, zoals de vraag naar verdieping van de rol van verbinder in de eigen organisatie en reflectie op het eigen handelen als verbinder, of meer aandacht voor competenties die nodig zijn voor vraagarticulatie (zoals vraag- en gesprekstechnieken).

Impact van het professionaliseringstraject op competentieontwikkeling en rol verbinder vraagt tijd

Een deel van de deelnemers gaf direct na afloop van het professionaliseringstraject aan dat zij ervaren dat hun competenties zijn verbeterd. Toch blijkt het moeilijk te zijn voor deelnemers om direct na afloop van het professionaliseringstraject de impact van hun deelname op hun rol als verbinder in de organisatie in te schatten. Deelnemers gaven aan dat zij meer tijd of gelegenheid nodig hadden om het geleerde te implementeren. Daarom zijn twee deelnemers uit het eerste traject, die direct na afloop niet konden inschatten of zij het geleerde in hun praktijk zouden kunnen toepassen, anderhalf jaar later nogmaals bevroegd. Beide verbinders gaven toen aan dat het nut van het traject na enige tijd wél duidelijk werd. De ene verbinder stelt: *“Je hebt meer vlieguren nodig om datgene wat je daar aangereikt krijgt ook toe te gaan passen of uit te proberen in je praktijk.”* Beide verbinders gaven aan zich meer bewust te zijn geworden van het belang om verbindingen te leggen binnen de eigen organisatie en met onderzoek. Ze staan hier nu meer voor open en zien ook wat de kracht ervan kan zijn. *“Er is iets getriggerd in het traject en dat heeft tijd nodig (...). Doordat je je er bewust van bent en doordat je de tools hebt gekregen, ga je het langzaam in je eigen werkpraktijk integreren.”* Een van de verbinders zoekt, zodra er een vraag van een onderwijsteam op haar afkomt, direct verbinding met collega's van andere diensten, waaronder de ict-coach. Ze formeert rond elke casus een groepje. Voorheen pakte ze een vraag eerder alleen op. Ze zegt hierover: *“Door het bewustzijn van een verbindersrol, bouw je ook een groter netwerk op. Je verbindt netwerken met elkaar. (...) Dat is mooi om te zien.”* Bovendien heeft het meerwaarde: *“Het draagt bij aan efficiëntie op inhoud, op leren van en met elkaar en het bereiken van een groter netwerk.”*

Beide verbinders vinden het belangrijk dat collega's het professionaliseringstraject voor verbinders of voor leidinggevendenden gaan volgen, *“zodat we met elkaar dezelfde werkwijze bereiken”*. Ze hebben dit ook geagendeerd binnen hun instelling met als resultaat dat twee collega's het traject ook hebben gevolgd. Tijdens de interviews werd opgemerkt dat leidinggevendenden die het professionaliseringstraject voor leidinggevendenden hebben gevolgd, meer open staan voor het leggen van verbindingen en hier zelf ook actiever in zijn. Beide verbinders zeggen dat het nu ondersteuners zijn die het professionaliseringstraject volgen, maar ze zien docenten ook als potentiële doelgroep, waardoor *“de professionals meer aan zet zijn”*.

De professionalisering heeft geleid tot een meer onderzoeksmatige aanpak: *“We [het groepje rond een casus] kijken wat er al bekend is uit onderzoek. Daar begint onze zoektocht, dat lezen we en dat delen we ook met elkaar.” (...)* Ik denk dat ik dieper wil kijken voordat ik gelijk enthousiast ben over bepaalde ontwikkelingen of systemen.” De betreffende verbinder geeft aan dat dit nieuw gedrag is voor haar. Ook volgt zij nu meer de recente ontwikkelingen op het internet, doordat ze beter weet wat ze waar kan vinden. Daardoor worden tevens beschikbare nieuwe tools ingezet in de eigen organisatie. De andere verbinder is door het traject nog meer het belang gaan inzien van evidence-informed werken. Het gaat dan vooral om het onderzoeken van en reflecteren op nieuwe praktijken en om vraagarticulatie. *“Het is nodig om je werk goed te kunnen doen.”*

De geïnterviewde verbinders leggen, ook anderhalf jaar na het volgen van de training nog, weinig verbindingen met mensen buiten de eigen organisatie, maar ook daar gaat een van de geïnterviewde verbinders de eerste stappen in zetten binnen de Gelderse Professionaliseringsagenda. Verder komen de vragen van teams niet automatisch bij hen terecht, dus *“je moet gewoon naar de teams toe”*. De vraagarticulatie richting de onderwijsteams zou beter moeten. Meer verbindingen leggen, evidence-informed werken en met en van elkaar

leren is “nog geen routine.” Het vergt een gedragsverandering en daar is tijd voor nodig, aldus een van de verbinders.

Samenvattend kan gesteld worden dat het van belang is om deelnemers al tijdens het professionaliseringstraject kennis te laten maken met deze langetermijneffecten van de professionalisering om te voorkomen dat zij dit zelf, pas na afronding van het traject, moeten gaan ontdekken.

Netwerkvorming en community-events

Deelnemers aan de professionaliseringstrajecten zijn opgenomen in het bredere netwerk van het iXpactconsortium zodat zij betrokken kunnen blijven bij nieuwe ontwikkelingen op het gebied van onderwijsinnovaties met ict. Ze worden automatisch uitgenodigd voor relevante events, zoals het iXtreme Oktoberfest dat in 2023 georganiseerd werd. Tijdens dit evenement werden deelnemers geïnformeerd over de (opbrengsten) van de meest recente projecten van iXperium, konden ze hierover met elkaar van gedachten wisselen en met elkaar netwerken.

2.3. Conclusies en aanbevelingen

Het ontwikkelen en uitvoeren van een nieuw professionaliseringstraject voor een nog niet bestaande of beschreven rol, in coronatijd, is geen gemakkelijke opgave gebleken. Het is desondanks gelukt om op basis van inzichten uit onderzoek en de praktijk een rol te definiëren die kan bijdragen aan een betere verbinding tussen onderwijspraktijk, beleid en onderzoek. Voor deze rol van verbinder is een professionaliseringstraject ontwikkeld en doorontwikkeld, dat steeds beter wordt beoordeeld door de deelnemers.

Was de rol van verbinder bij de start van iXpact voor veel onderwijspartners in het consortium nieuw en onbekend, inmiddels beschouwen partners deze als waardevol en belangrijk. Ze zien het bovendien als iets waarvoor meerdere mensen binnen de onderwijsinstelling geprofessionaliseerd zouden moeten worden. Er is behoefte aan een follow-uptraject. De professionalisering leidt tot nieuwe vragen en behoeften bij de verbinders. Dit zou ondervangen kunnen worden door kleinere deeltrajecten voor verbinders die de basisprofessionalisering al afgerond hebben of juist voor een professionalisering voor gevorderden: verbinders die al enige tijd in die rol functioneren.

Getrainde verbinders nemen deel aan het iXpactnetwerk, blijven zo verbonden met het netwerk en hebben de mogelijkheid om te blijven verbinden met anderen over de grenzen van de eigen organisatie heen.

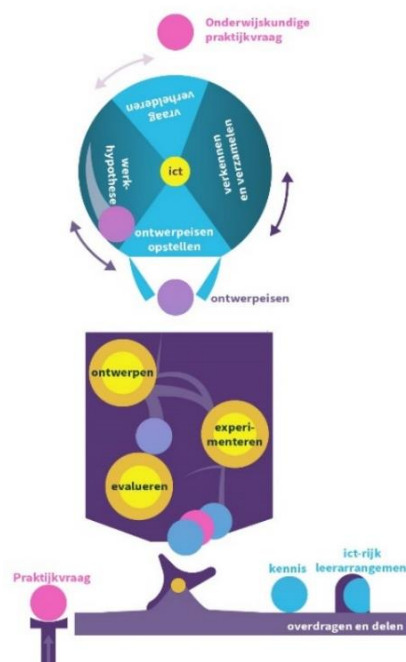
3. Professionaliseringstrajecten procesbegeleider en onderzoeker in een iXperiumdesignteam

3.1. Doel, inhoud en vormgeving van de professionaliseringstrajecten

Het doel van de professionaliseringstrajecten voor procesbegeleider en onderzoeker is het versterken van de zelfsturing van onderwijspartners bij kenniscreatie. Docenten van de onderwijspartners en lerarenopleiders worden getraind in de systematiek van onderzoekend ontwerpen van onderwijs middels iXperiumdesignteam³ zodat zij in staat zijn het ontwikkelproces te begeleiden in hun eigen organisatie dan wel in andere organisaties. Deze multidisciplinaire teams (bestaande uit leraren, een onderzoeker, procesbegeleider, ict-experts en waar mogelijk lerarenopleiders en studenten van de lerarenopleidingen) ontwikkelen en onderzoeken volgens een beproefde methodiek vanuit een eigen praktijkvraagstuk innovatieve, ict-rijke leerarrangementen voor gepersonaliseerd leren met en/of over ict (ict-geletterdheid) (zie Figuur 3.1).

De meeste deelnemers aan een iXperiumdesignteam nemen deel vanuit hun gebruikelijke rol: leraren zijn probleem eigenaren, ict-experts brengen hun expertise in, experts vanuit werkveld of specifieke domeinen participeren eveneens binnen de voor hen bekende rol. Voor twee rollen binnen een iXperiumdesignteam, die van procesbegeleider en die van onderzoeker, is aanvullende professionalisering beschikbaar om deze rol optimaal te kunnen vervullen.

Figuur 3.1 – Werkwijze iXperiumdesignteam



Rol procesbegeleider in een iXperiumdesignteam

De procesbegeleider in een iXperiumdesignteam begeleidt het groepsproces, organiseert ruimte en energie in het designteam, weet hiervoor creatieve werkvormen in te zetten en bewaakt en borgt de werkwijze van iXperiumdesignteam (het proces van onderzoekend ontwerpen van ict-rijke leerarrangementen). De procesbegeleider neemt zelf ook actief deel aan het onderzoekend ontwerpen.

Rol onderzoeker in een iXperiumdesignteam

De rol van een onderzoeker in een iXperiumdesignteam is die van begeleider van het evidence-informed ontwerpproces dat binnen het designteam plaatsvindt.

Inhoud en vormgeving

De professionaliseringstrajecten voor procesbegeleiders en onderzoekers zijn twee afzonderlijke trajecten met een vergelijkbare opbouw⁴:

- individueel te doorlopen online modules;
- coachings- en intervisiebijeenkomsten;
- tussenevaluatie;
- eindgesprek aan de hand van een groeidossier.

³ Meer informatie over iXperiumdesignteam is te vinden via <https://www.ixperium.nl/onderzoeken-en-ontwikkelen/ixperium-designteams/>.

⁴ Zie Bijlage 3 voor een beschrijving van de trajecten voor procesbegeleider en onderzoeker en de opgestelde profielen voor de deelnemers.

Voorafgaand aan het traject wordt met alle kandidaten een intakegesprek gevoerd, waarin het traject wordt toegelicht en de individuele leerdoelen en wederzijdse verwachtingen worden besproken. Alle kandidaten ontvangen een verslag en terugkoppeling van het intakegesprek. Bij de start van het traject wordt ook het beoordelingskader gedeeld, zodat deelnemers duidelijkheid hebben over wat er van hen wordt verwacht. De deelnemers houden vanaf het begin een eigen groeidossier bij dat ze gaandeweg het traject vullen met producten die zijn ontwikkeld in het designteam en andere opdrachten/bewijsstukken en reflecties daarop (mede op basis van opdrachten bij de modules). Naast de individueel te doorlopen modules zijn er gezamenlijke intervisiebijeenkomsten en individuele coachingsgesprekken met de deelnemers. Van deelnemers wordt verwacht dat zij tijdens het traject minstens drie intervisiebijeenkomsten of coachingsgesprekken bijwonen. Gedurende het schooljaar worden zes intervisie- of coachingsessies per traject georganiseerd. Deelnemers kunnen zich hiervoor aanmelden en moeten dan een praktijkvraag, casus of dilemma indienen.

Halverwege het traject is er een tussenevaluatie waarin de deelnemer samen met de trainers reflecteert op het proces en checkt of hij of zij op de goede weg zit en waar nog aan gewerkt moet worden. Elk traject wordt afgesloten met een eindgesprek aan de hand van het groeidossier en het beoordelingskader. Deelnemers bepalen zelf het moment waarop ze integraal getoetst willen worden. In het eindgesprek wordt gereflecteerd op het eigen leerproces en op het iXperiumdesignteam waar de deelnemer bij betrokken was en wordt vooruitgekeken naar de toekomst. Bij een positieve beoordeling, ontvangen de deelnemers een certificaat van deelname.

Zowel het professionaliseringstraject voor procesbegeleider als het traject voor onderzoeker zijn thematisch opgezet. Bij het traject voor procesbegeleider ligt de focus meer op de procesmatige kant van de begeleiding en het adequaat inzetten van bepaalde werkvormen en bij de onderzoekers ligt de nadruk op de benodigde kennis over onderzoekend en evidence-informed werken in de context van iXperiumdesignteams (zie Tabel 3.1).

Tabel 3.1 - Inhoudelijke thema's professionaliseringstraject procesbegeleiders en onderzoekers

Procesbegeleiders	Onderzoekers
<p><i>Thema: Inhoud</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Werkwijze iXperiumdesignteams - Onderwijskundige ontwerpmodellen - iXperiumdesignteamwerkwijze toepassen 	<p><i>Thema: Inhoud</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Werkwijze iXperiumdesignteams - Onderwijskundige ontwerpmodellen - Onderzoekend en evidence-informed ontwerpen
	<p><i>Thema: Onderzoek</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Informatievaardigheden en delen van kennis vanuit verschillende perspectieven - Structureren inhoud - Onderzoekend en evidence-informed ontwerpen
<p><i>Thema: Werkvormen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Gebruik van werkvormen - Gebruik van energizers als specifieke werkvorm - Gebruik van reflectievlog als specifieke werkvorm - Houding tegenover ict-innovatie en gebruik van ict-tools 	<p><i>Thema: Werkvormen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Gebruik van werkvormen - Houding tegenover ict-innovatie en gebruik van ict-tools
<p><i>Thema: Proces</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Groepsdynamiek zien en gebruiken - Hulp inroepen - Tips uitwisselen met andere procesbegeleiders - Reflectie op opbrengsten in proces en product 	<p><i>Thema: Proces</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Onderzoeker in een team - Hulp inroepen en tips uitwisselen met andere onderzoekers - Medeverantwoordelijkheid voor het proces - Bijdragen aan opbrengsten in proces en product

De trajecten vragen van elke deelnemer een tijdsinvestering van 40 uur, verdeeld over een of meerdere (school)jaren. De trajecten zijn deels ‘on-the-job’: alle deelnemers nemen, parallel aan het professionaliseringstraject, ook deel aan een iXperiumdesignteam in de rol van procesbegeleider of onderzoeker (in opleiding). Deelname aan het designteam vraagt een aanvullende tijdsinvestering van circa 40 uur. Bij elk team wordt er door de projectleiding op toegezien dat een procesbegeleider- of onderzoeker-in-opleiding altijd gekoppeld is aan respectievelijk een ervaren onderzoeker of procesbegeleider.

3.2. Opbrengsten, inzichten en geleerde lessen

De inzichten en geleerde lessen van de professionaliseringstrajecten voor procesbegeleiders en onderzoekers zijn op verschillende manieren geïnventariseerd. Op basis van de ervaringen van de trainers met de trajecten en (eind)gesprekken met de deelnemers in de periode 2020-2022 is een interne notitie opgesteld over de geleerde lessen. In de periode 2023-2024 zijn in totaal negen aanvullende interviews gehouden met individuele deelnemers (vier procesbegeleiders en vijf onderzoekers). In deze paragraaf worden de belangrijkste opbrengsten, inzichten en geleerde lessen samengevat.

Werving deelnemers afhankelijk van start iXperiumdesignteam

Omdat de deelnemers aan de professionaliseringstrajecten al tijdens het traject actief zijn binnen een iXperiumdesignteam, is het startmoment afhankelijk van de start van een iXperiumdesignteam waar ze aan kunnen deelnemen. Ter ondersteuning van de werving voor de professionaliseringstrajecten zijn informatieflyers over de professionaliseringstrajecten opgesteld, die zijn gedeeld met de partners en beschikbaar zijn gemaakt op de iXperiumwebsite. Tegelijkertijd zijn vraagarticulatiegesprekken gevoerd (onder andere in het kader van de MBO Onderzoekswerkplaats Gepersonaliseerd leren met ict en de Gelderse Professionaliseringsagenda), waarin ook aandacht werd besteed aan de mogelijkheid om opgeleid te worden voor de rol van procesbegeleider of onderzoeker in een iXperiumdesignteam.

Tussen september 2020 en medio 2024 zijn in totaal 22 deelnemers gestart met de professionaliserings-trajecten voor procesbegeleiders (veertien) of onderzoekers (acht) (zie Tabel 3.2). Negen deelnemers (zes procesbegeleiders en drie onderzoekers) hebben het traject afgesloten met een certificaat, zeven deelnemers (vijf procesbegeleiders en twee onderzoekers) zijn op moment van het schrijven van deze rapportage nog bezig met het traject.

De professionaliseringstrajecten zijn van start gegaan in de coronaperiode. Vanwege de grotendeels individuele en online opzet van de trajecten hebben deelnemers hier tijdens het traject weinig hinder van ondervonden. Wel hebben de iXperiumdesignteams waaraan deelnemers waren verbonden soms vertraging opgelopen doordat er tijdens de coronaperiode geen of minder fysieke bijeenkomsten mogelijk waren.

Tabel 3.2 – Deelnemers professionaliseringstrajecten voor procesbegeleider en onderzoeker, september 2020 - mei 2024)

traject	aantal intakes (sinds 2020)	aantal gestarte deelnemers	aantal deelnemers uitgevallen na de start	aantal gecertificeerde deelnemers (dec. 2023)	nog in training (voorjaar 2024)
procesbegeleiders	33	14	3	6	5
onderzoekers	11	8	3	3	2
totaal	44	22	6	9	6

Tabel 3.2 laat een aanzienlijk verschil zien tussen het aantal intakes en het aantal gestarte deelnemers aan de trajecten. Een aantal deelnemers kon niet starten met het professionaliseringstraject omdat er (nog) geen iXperiumdesignteam was waarbij ze konden aansluiten. Daarnaast is een aantal deelnemers na de intake niet gestart omdat zij om verschillende redenen, waaronder een andere baan en persoonlijke omstandigheden, alsnog afhaakten. Ook zijn er bij enkele instellingen soms meerdere intakes gevoerd en is op basis daarvan de meest geschikte kandidaat voor het traject gekozen.

De deelnemers aan het traject voor procesbegeleiders waren afkomstig van de HAN en van partnerinstellingen (voornamelijk uit het mbo). Bij het traject voor onderzoekers waren de meeste deelnemers afkomstig van de HAN.

Reden deelname en intakegesprek

Deelnemers gaven aan dat ze aan het traject zijn begonnen omdat dit relevant was vanwege hun rol bij een startend designteam binnen de eigen school of instelling en/of omdat dit paste in hun takenpakket. Tegelijkertijd was er bij de meeste deelnemers ook sprake van intrinsieke motivatie en de wens om zich als procesbegeleider of onderzoeker verder te ontwikkelen op het gebied van evidence-informed ontwerpen in iXperiumdesignteam voor en met de onderwijspraktijk.

“De aanleiding was dat we startten met het designteam [...] en ik meer wilde weten over hoe die methodiek in elkaar zit.” (Procesbegeleider)

“Ik vind het heel belangrijk om bij onderzoek in het mbo betrokken te zijn, want er zit veel onderzoekskracht, die nu niet gedocumenteerd is of wordt gebruikt en daardoor is de voortgang in onderwijs niet zichtbaar. [...] Ik denk dat een designteam een rol kan spelen in dat stuk onderzoek [...]. Door docenten en docententeams te betrekken in onderzoek, zoals participatief actieonderzoek, zal dit de implementatie vergemakkelijken.” (Onderzoeker)

Het intakegesprek gaf de trainers helderheid over de doelen en de behoeften van de deelnemer en stelde hen in staat om de activiteiten van de deelnemer tijdens het traject steeds hier aan te spiegelen. De deelnemers gaven aan het intakegesprek als zinvol te ervaren, omdat het duidelijkheid gaf over de inhoud en opzet van het traject en er afspraken werden gemaakt over de begeleiding, beoordeling en (eigen) leerpunten. De intake gaf een beter beeld van wat er verwacht wordt van de rol van procesbegeleider of onderzoeker, ook al was het voor sommige deelnemers ook moeilijk zich een voorstelling te maken van de specifieke werkwijze en context van iXperiumdesignteam.

Overall oordeel over het traject

De inhoudelijke, individuele en flexibele opzet van de trajecten en de afstemming met het proces in het iXperiumdesignteam worden gewaardeerd door de deelnemers.

“[Het traject] is ook goed doordacht en sluit aan op wat we weten van effectieve professionalisering. Je hebt de intervisie dus je kunt er ook direct mee door en dat is een onderdeel ervan. Je gaat ook dezelfde taal spreken tussen onderzoekers onderling.” (Onderzoeker)

“De modules sloten ook goed aan bij de fases en processen die je in het designteam doormaakt. Ook dat je pas een opdracht kon doen als je een andere had afgerond, daar was ook goed over nagedacht.” (Procesbegeleider)

“De beginmodules hadden veel theorie en achtergrondinformatie om in thuis te raken, dat vond ik heel prettig. De latere modules gingen meer over de bewijsstukken die je moest aanleveren als je verder gaat in het proces als onderzoeker. Deze waren niet heel uitgebreid omschreven, maar dat kan ook bijna niet, want dat gaat ook vooral om je eigen reflecties en je eigen acties die je hebt ondernomen en hoe je daar zelf instaat. Ik vond de volgorde van de modules prima, dat is eigenlijk ook het proces dat je doorloopt.” (Onderzoeker)

Verbinding professionaliseringstraject met een iXperiumdesignteam

De deelnemers zijn over het algemeen tevreden over de koppeling van het professionaliseringstraject aan het uitvoeren van de rol van procesbegeleider of onderzoeker in een iXperiumdesignteam. Het just-in-time-aspect biedt kansen om het geleerde meteen in de praktijk te brengen. Sommige deelnemers hebben tijdens het traject meerdere designteam (tegelijkertijd of achter elkaar) begeleid. Dit is vanuit het professionaliseringstraject ook wenselijk, omdat het meer kansen biedt op verschillende leerervaringen. Tegelijkertijd is er door de koppeling met een designteam een risico op ‘synchronisatieproblemen’ als het

designteam bijvoorbeeld tijdelijk stil ligt, of als het proces in het designteam juist sneller gaat dan waar de deelnemer staat in het traject. De deelnemers moeten hun professionaliseringstraject dan ook kunnen vertragen of versnellen en dat lukt niet altijd.

“Ik heb het traject wel over twee schooljaren en designteams uitgesmeerd. Ik weet niet of dat effect heeft gehad op het leereffect. Uit de ervaringen met het eerste designteam nam ik wel weer dingen mee voor het tweede, dat was eigenlijk heel prettig. Het tweede designteam liep ook wat minder soepel en daar ik heb ik juist leerpunten uitgehaald.” (Procesbegeleider)

“Ik had meerdere designteams, dat was wel fijn. Je hebt ook wel een jaar de tijd nodig om de hele training af te ronden, en ook een hele cyclus door te lopen in het designteam. Dat was bij mij een voordeel, maar als er even geen designteam is, dan kun je eigenlijk niet de hele training doorlopen en mis je leeransen. Dat maakt dat deelname aan de training afhankelijk is van de context of toeval. Dat is wel een nadeel, maar ik zou het toch zeker wel zo houden, omdat die koppeling wel heel belangrijk is.” (Onderzoeker)

Intervisie en individuele coaching

De intervisiesessies worden door de deelnemers als zeer waardevol en leerzaam ervaren. De deelnemers brengen vraagstukken in en ervaren door vraagstukken gezamenlijk te bespreken tijdens de intervisie dat punten waar zij tegenaan lopen bij de begeleiding van een designteam, door anderen worden herkend. Samen reflecteren en in relatie brengen met de inhoud zorgt voor verdieping en concrete handvatten in de praktijk. Analyse van de ingebrachte vraagstukken voor de intervisiebijeenkomsten laat zien dat de vraagstukken van de deelnemers vooral op thema's zitten als eigenaarschap en taakverdeling, rolinvulling en specifiek voor de procesbegeleiders de balans tussen resultaten opleveren en positieve energie, betrokkenheid behouden. Specifieke vraagstukken voor de onderzoekers zijn het evenwicht tussen inhoudelijke verdieping aanreiken, stimuleren van verdieping en het wegzetten van onderzoeksactiviteiten die aansluiten bij de context en het team (zie Bijlage 4 voor voorbeelden van ingebrachte vraagstukken).

“Ik heb drie of vier bijeenkomsten bijgewoond. Deze waren heel interessant, ook om met andere procesbegeleiders van gedachten te wisselen en je te realiseren dat je in hetzelfde schuitje zit. Het was ook goed om te merken dat er designteams zijn waarbij het vanzelf loopt en andere waar je als procesbegeleider harder aan moet werken. Ik heb beide gehad en het uitwisselen daarover met anderen was fijn. Ook de opzet van de intervisie, dat je moest nadenken wat je een ander mee kon geven, maar ook wat je er voor jezelf uit kon meenemen voor je eigen designteam. Ik vond het fijn werken om dat ook expliciet te moeten maken voor jezelf.” (Procesbegeleider)

“[De intervisie] vond ik heel waardevol, om ook van anderen te horen waar zij staan in het onderzoek en dat ze tegen dezelfde dilemma's aanlopen, en het gezamenlijke reflecteren op wat dan je rol is.” (Onderzoeker)

Ook de veilige sfeer tijdens de intervisiesessies en de werkvormen en gesprekstechnieken die de trainers gebruikten, werden gewaardeerd. Deelnemers geven, aan naast de intervisiesessies en individuele coaching door de trainers, ook veel te hebben gehad aan (voorbereidende) gesprekken met de onderzoeker of procesbegeleider op het designteam.

“Het was kritisch, maar zonder je te veroordelen, en er werden goede gesprekstechnieken daarin gebruikt.” (Onderzoeker)

“De onderzoeker van het designteam heeft veel positieve feedback gegeven, dat was heel erg ondersteunend.” (Procesbegeleider)

Omdat deelnemers niet alle bijeenkomsten hoefden bij te wonen, waren er soms te weinig andere deelnemers voor de intervisie. In voorkomende gevallen vond er dan individuele coaching plaats op basis van een specifieke leervraag.

Toetsing en beoordeling

Toetsing en beoordeling van het geleerde vindt plaats via het bijhouden van een groeidossier, een tussenevaluatie en eindgesprek. Deze (meer formatieve) vorm van toetsen wordt door de deelnemers gewaardeerd, zoals blijkt uit de volgende citaten.

“Ik vond de afwisseling heel goed van inhoud en procesaspecten. De kennis, vaardigheden en houding die nodig zijn, kwamen in de breedte aan bod en er was ook aandacht voor je persoonlijke ontwikkeling door de reflecties. Dit gaf ook zelfvertrouwen om op een bepaalde manier aan de slag te gaan. Er waren geen opdrachten waarvan ik het nut niet in zag. Het eindgesprek met de beoordeling werd aan de hand van het toetsingskader gedaan. Ik merkte dat de begeleiders mij goed in beeld hadden als persoon, ik vond het een fijn en scherp gesprek.”
(Procesbegeleider)

De structuur van het beoordelingskader bood veel houvast tijdens het traject, maar werd door sommige deelnemers ook wel als gedetailleerd en daardoor ingewikkeld ervaren.

Leeropbrengsten: kennis, opvattingen en gedrag

Uit de interviews komt naar voren dat procesbegeleiders en onderzoekers in de professionaliseringstrajecten (in combinatie met de leerervaringen in het iXperiumdesignteam) nieuwe of diepere kennis hebben opgedaan en stappen hebben gezet in het toepassen van de werkwijze en de dynamiek in iXperiumdesignteams en het begeleiden van andere deelnemers aan de designteams.

“In de training heb ik vooral geleerd wat de designteammethodiek is, op welke wijze je kan kijken naar een praktijkvraagstuk om daar [in het designteam] samen met collega’s, op een niet-traditionele manier van onderzoek doen bezig te gaan met een praktijkvraagstuk om een concrete oplossing te bedenken voor de toekomst.” (Procesbegeleider)

“Ik heb meer inzicht gekregen in gepersonaliseerd leren, monitoren van leren met behulp van data, dashboards en tools. Dat zijn inzichten die ik meeneem voor komende designteams. Met name wanneer er nog eens een team zou starten, heb ik veel meer bagage en een heel ander startpunt.” (Onderzoeker)

Naast de opgedane kennis en inzichten zijn soms de opvattingen veranderd die deelnemers hadden over hun eigen rol binnen de organisatie of het team. Dit had gevolgen voor het handelen en gedrag, bijvoorbeeld door iteratief of in kleine stapjes te gaan werken, of (bewust) een stap terug te doen en niet alleen het voortouw te nemen. Dit wordt niet alleen in een designteam toegepast, maar ook in het dagelijkse werk.

“Als onderwijskundige heb ik al de nodige processen begeleid en heb ik een sterke focus op: ‘wat is het doel en hoe gaan we dat bereiken?’ Ik bereidde alles altijd tot in de puntjes voor. Wat ik in het opleidingstraject tot procesbegeleider heb geleerd, is dat het prima is om me goed voor te bereiden, maar dat ik het mezelf ook wel eens mag gunnen om daar wat vrijer in te zijn en wat meer te experimenteren. Het proces het proces te laten zijn.”
(Procesbegeleider)

“In het begin dacht ik dat de onderzoeker een heel actieve rol moest hebben en alle onderzoeksactiviteiten zelf moest uitvoeren. Daardoor haalde ik acties uit handen van de andere teamleden. In de intervisie, maar ook in andere gesprekken met trainers, zoals de tussenevaluatie, en gesprekken en met andere onderzoekers, leerde ik dat je de deelnemers ook kunt trainen in het doen van deze dingen, je neemt ze daarin mee. Dit heeft veel invloed gehad op wat ik verder gedaan heb in designteams.” (Onderzoeker)

Deelnemers voelen zich beter toegerust met betrekking tot hun rol in een iXperiumdesignteam en hebben een scherper en realistischer beeld van die rol. Dit geeft vertrouwen om de rol opnieuw te pakken bij een nieuw designteam of in een andere context. Deelnemers beseffen dat het leerproces blijft doorgaan.

“In het eerste team was mijn neiging heel veel literatuur te verzamelen en te etaleren want dat hoort bij mijn rol, dacht ik. Pas later realiseerde ik me dat ik het team daar niet mee help, ik moet zelf meer ordenen en eruit halen wat interessant kan zijn.” (Onderzoeker)

Ervaren meerwaarde en impact op langere termijn

Deelnemers zien de meerwaarde van de professionaliseringstrajecten in combinatie met deelname aan een iXperiumdesignteam. De deelnemers waren op het moment van de interviews niet altijd meer actief in de rol waarvoor ze de professionalisering hadden gevolgd, maar de opgedane kennis en inzichten blijken ook breder toepasbaar in het dagelijkse werk. Vanuit de eigen organisatie wordt een beroep gedaan op de nieuwe kennis en expertise van de deelnemers, soms ook binnen andere functies. Een van de geïnterviewde onderzoekers geeft aan mede door de deelname aan het professionaliseringstraject en de ervaringen binnen iXperiumdesignteams te zijn doorgegroeid in een leidende onderzoeksrol binnen de eigen instelling en een visie te hebben ontwikkeld op onderzoek in de context van het mbo. Dit is niet alleen winst voor de deelnemer, maar ook voor de instelling.

“Ik word nu nog steeds veel gevraagd om mijn visie te geven op wat ik van iets weet en hoe we echt diepgang in iets kunnen krijgen. Ook in mijn huidige rol bij interne audits probeer ik zelf meer door te vragen en dat ook te stimuleren in de gespreksvoering. Dat probeer ik dus wel allemaal nog steeds te doen, dus ook in die rol kan ik het nog toepassen.” (Procesbegeleider)

“Ik ben nu docentonderzoekers aan het begeleiden bij het doen van onderzoek, en de kennis en inzichten vanuit de training hebben daarvoor echt wel een meerwaarde. Verder heeft het ook een stuk visieontwikkeling opgeleverd voor mij op onderzoek in het mbo.” (Onderzoeker)

Tips en aanbevelingen van de deelnemers

Deelnemers zien, na het volgen van het professionaliseringstraject, binnen hun onderwijsinstelling ook mogelijkheden voor bredere toepassing van professionalisering op het gebied van evidence-informed werken en onderzoeken. Een deelnemer vanuit het mbo geeft bijvoorbeeld aan dat met name het stimuleren van een onderzoekende houding ook relevant kan zijn voor onderwijsadviseurs: “Waar je als onderwijsadviseur vaak aan de slag gaat om iets uit te zoeken voor docenten, leer je in de training door te vragen over de vraag en te stimuleren om het samen uit te gaan zoeken. Dat zou voor onderwijsadviseurs heel interessant kunnen zijn.” Een andere deelnemer denkt dat er meer behoefte zal komen aan trainingen voor mbo-onderzoekers en ziet kansen voor een sterkere samenwerking en uitwisseling van kennis over onderzoek en praktijk tussen hbo en mbo.

Motivatie voor deelname mede afhankelijk van facilitering

Voor deelnemers is hun rol in een iXperiumdesignteam geen kerntaak. Sommige deelnemers worden vanuit de eigen instelling beperkt gefaciliteerd en volgen het traject deels in eigen tijd. Dit betekent dat het volgen van het traject veel intrinsieke motivatie van de deelnemer vraagt.

Zelfsturing en zelfreflecterend vermogen is noodzakelijk

Het volgen van een on-the-job en persoonlijk leertraject zoals deze professionaliseringstrajecten vraagt van de deelnemer zelfsturing, prioriteren en zelfreflectie. Reflectieve vaardigheden zijn eveneens belangrijk in het functioneren als procesbegeleider en onderzoeker na afloop van het professionaliseringstraject. Deelnemers

blijken hier aanzienlijk in te verschillen. Deze verschillen worden niet altijd tijdens het intakegesprek geïdentificeerd en hinderen in voorkomende gevallen het succesvol doorlopen van de professionalisering.

3.3. Conclusies en aanbevelingen

Ten behoeve van het versterken van de rol van procesbegeleider en onderzoeker in een iXperiumdesignteam zijn in het kader van het iXpactproject twee professionaliseringstrajecten (door)ontwikkeld. Er zijn 22 deelnemers (veertien procesbegeleiders en acht onderzoekers) met het traject gestart, waarvan negen deelnemers (zes procesbegeleiders en drie onderzoekers) het traject hebben afgerond. Een aantal deelnemers is nog in opleiding. De binnen iXpact beoogde aantallen deelnemers zijn daarmee niet volledig gehaald, voornamelijk omdat het moeilijk is gebleken gelijktijdig met de deelname aan de trajecten iXperiumdesignteams op te starten.

Uit de interviews met deelnemers die het traject hebben afgerond, komt over het algemeen een positief beeld naar voren. Deelnemers waarderen de inhoudelijke modules, de intervisie en coaching en het on-the-job kunnen toepassen van het geleerde in de praktijk. Het lijkt er ook op dat de professionaliseringstrajecten voor procesbegeleiders en onderzoekers een duurzaam effect hebben. Deelnemers hebben de werkwijze blijvend geadopteerd en baseren hun handelen op de informatie uit het traject. Ze groeien na het traject door tot volwaardige procesbegeleiders of onderzoekers voor een iXperiumdesignteam en/of zetten de kennis en ervaringen op andere vlakken in.

Op basis van de opbrengsten en ervaringen van en met de professionaliseringstrajecten worden de volgende aanbevelingen geformuleerd:

Verbeteren van vraagarticulatie ten behoeve van iXperiumdesignteams

Deelnemers zijn voor de start van hun professionalisering afhankelijk van de beschikbaarheid van een iXperiumdesignteam. Startpunt voor een iXperiumdesignteam is een geschikte onderwijskundige vraag uit de praktijk die aansluit bij de visie en ambities van de school of instelling. Het stimuleren en ophalen van geschikte vragen binnen scholen en instellingen voor een designteam kan worden versterkt. Om het veld hierbij te ondersteunen, wordt binnen iXperium gewerkt aan een notitie over het proces van vraagarticulatie in de context van onderwijsinnovatie met ict.

Belang van ondersteuning op school-/organisatieniveau

Voor deelnemers is facilitering vanuit de eigen school of organisatie van groot belang. In aanvulling op de intakegesprekken met de deelnemers kan het daarom helpen om betrokken leidinggevenden vooraf, nog beter dan nu het geval is, te informeren over het nut en de meerwaarde is van het professionaliseringstraject, de noodzakelijke randvoorwaarden en hun rol daarbij.

Verbeteren intake

Gezien het belang van motivatie en zelfreflecterend vermogen van deelnemers, is het van belang dit duidelijker in de intake te bespreken zodat knelpunten tijdiger gesignaleerd worden.

Ontwikkeling leergemeenschap/netwerk

Uit de evaluaties blijkt dat procesbegeleiders en onderzoekers de intervisiesessies en uitwisseling met andere deelnemers erg waarderen. Een netwerk waar de deelnemers (ook na afronding van het traject) op kunnen terugvallen, waarin ze inspiratie kunnen vinden of hun aanpak kunnen spiegelen, draagt eraan bij om de verbinding tussen onderzoekers en procesbegeleiders van de iXperiumdesignteams blijvend te versterken.

4. Professionaliseringstraject leidinggeven aan onderwijsinnovatie met ict

Leidinggevendenden vervullen een spilfunctie bij onderwijsinnovatie met ict, wat grote eisen stelt aan hun competenties (Kral et al., 2019). Vergt hun rol bij onderwijsinnovatie al veel van leidinggevendenden, de inzet van technologie voegt daar nog een dimensie aan toe. Er zijn daarom specifieke competenties geformuleerd over leidinggeven aan onderwijsinnovatie en ict (Coetsier et al., 2016). Leidinggevendenden moeten zelf ict-geletterdheid zijn. Daarnaast moeten ze beschikken over leiderschapscompetenties op het gebied van onderwijsinnovatie met ict. Ze moeten een visie op ict ontwikkelen en hun team aansturen en meenemen in de integratie van technologie in het onderwijs. Het is hun verantwoordelijkheid om te zorgen voor de benodigde randvoorwaarden door een coherente organisatie van het onderwijs en verantwoording van het onderwijs. Ze spelen een rol bij het bevorderen van een cultuur waarin leraren met en van elkaar leren en bezien de consequenties van nieuwe technologische ontwikkelingen voor het onderwijs op hun school (zie ook Kral et al., 2019).

In de praktijk blijkt dat leidinggevendenden behoefte hebben aan ondersteuning bij het leidinggeven aan onderwijsinnovatie en ict. Zo vinden zij het bijvoorbeeld lastig om een visie op leren en ict te ontwikkelen en leraren hierin mee te nemen (Van Loon & Kral, 2016). Een professionaliseringstraject voor leidinggevendenden dat zich richt op de ontwikkeling van deze competenties is een lang gekoesterde wens in het iXperiumnetwerk, die in het kader van iXpact kon worden gerealiseerd.

4.1. Doel, inhoud en vormgeving van het professionaliseringstraject

Doel van het professionaliseringstraject voor leidinggevendenden is dat zij beter worden toegerust om leiding te geven aan onderwijsinnovatie en ict, in het bijzonder gepersonaliseerd leren met ict en ict-geletterdheid. De competenties voor leidinggeven aan onderwijs en ict (Van Loon & Kral, 2016) vormen de basis van het professionaliseringstraject. Daarnaast is er aandacht voor het leren formuleren van ontwikkelvragen en het contextualiseren en benutten van kennis op het gebied van onderwijsinnovatie met ict. Hiertoe zijn leidinggevendenden ondersteund met kennis en instrumenten.

Tijdens het binnen iXpact ontwikkelde professionaliseringstraject nemen leidinggevendenden deel aan een lerend netwerk en maken ze deel uit van de iXpactcommunity. Het traject richt zich op leidinggevendenden uit po, vo, mbo en hbo, die samen met hun team(s) beter willen inspelen op de leerbehoeften van leerlingen of studenten, die hen meer regie willen geven op hun leerproces en die hierbij ict willen inzetten.

Inhoud

De inhoud van het professionaliseringstraject is toegesneden op de competenties voor leidinggevendenden aan onderwijsinnovatie en ict, zoals hierboven beschreven (Van Loon & Kral, 2016). In het professionaliseringstraject zijn de competenties vertaald naar vier kernthema's, te weten:

- Visie en richting over onderwijs en ict;
- Creëren van een coherente onderwijsorganisatie voor leren en lesgeven met ict;
- Motiveren en professionaliseren van docenten ten aanzien van leren en lesgeven met ict;
- Sturen en verantwoorden op leren en lesgeven met ict.

Binnen elk kernthema kan via diverse subthema's worden ingespeeld op praktijkvragen van leidinggevendenden (zie Bijlage 2 voor voorbeelden hiervan).

Het traject start met een intake om de praktijksituatie en leervragen van de leidinggevende in kaart te brengen. Er is bewust voor gekozen het professionaliseringstraject niet te richten op de ontwikkeling van de digitale geletterdheid van leidinggevendenden. Deelname aan het traject vereist dat de leidinggevende zelf voldoende ict-geletterd is, of bereid is zich hierop zelfstandig te ontwikkelen. Het professionaliseringstraject is wel zo

ingericht dat leidinggevend worden geïnspireerd op het gebied van ict, door waar mogelijk gebruik te maken van vernieuwende ict-toepassingen.

Opzet van het professionaliseringstraject

Het professionaliseringstraject voor leidinggevend is gebaseerd op dezelfde ontwerpeisen als het traject voor verbinders, te weten:

- *Aansluiten bij de eigen behoefte van leidinggevend* zodat het traject in belangrijke mate vraaggestuurd en gepersonaliseerd is. Bij de start van en tijdens het traject inventariseren de trainers steeds de behoeften van de leidinggevend en spelen zij hierop in.
- *Relateren aan de eigen praktijk*. In het traject wordt steeds de verbinding gelegd met vraagstukken ten aanzien van onderwijsinnovatie en ict waar leidinggevend in hun eigen praktijk tegenaan lopen.
- *Samen leren* in een sectoroverstijgend lerend netwerk van leidinggevend. Binnen het netwerk kunnen leidinggevend elkaar inspireren, consulteren en helpen met onderwijsinnovatie en ict.
- *Actief leren* door tijdens het traject gebruik te maken van activerende werkvormen en met elkaar in discussie te gaan over actuele dilemma's die leven binnen de groep. Daarnaast worden leidinggevend gestimuleerd in hun eigen praktijk toe te passen wat zij leren, hierop te reflecteren en vervolgstappen te zetten.
- *Zelfstudie*. Leidinggevend krijgen microlearnings aangereikt waarmee zij zich theoretisch kunnen verdiepen. Zij kunnen zelf kiezen wat zij bestuderen, aansluitend bij de eigen praktijkvraag (evidence-informed) (Van der Neut et al., 2021).

Op basis van de inhoud en ontwerpeisen is een professionaliseringstraject ontworpen, geëvalueerd en bijgesteld. De opzet van het professionaliseringstraject is vergelijkbaar met dat van de verbinder (zie paragraaf 2.2 en Figuur 2.1). Het professionaliseringstraject bestaat uit acht plenaire bijeenkomsten, waarin vier kernthema's aan bod komen, te weten: realiseren van een coherente organisatie, visie en richting over onderwijs en ict, motiveren en professionaliseren van docenten, en verantwoorden en sturen van onderwijs en ict. Per thema zijn er twee bijeenkomsten. Deelnemers bereiden elke bijeenkomst zelfstandig voor en krijgen hiervoor een gerichte voorbereidingsopdracht. In de eerste themabijeenkomst krijgen leidinggevend state-of-the-artkennis aangereikt en maken zij kennis met een praktische werkvorm of tool, die zij in de tweede bijeenkomst toepassen met collega's en waar zij samen hun collega's en de andere leidinggevend op reflecteren.

Deelnemers kunnen eigen accenten aanbrengen in het traject, door duidelijk hun behoeften te formuleren en door zelf beschikbare microlearnings te bestuderen. In het netwerk dat rond de professionalisering gerealiseerd is, kunnen deelnemers andere leidinggevend vragen hen te helpen bij hun eigen leervraag.

Net als bij het traject voor verbinders waren de contactpersonen van de instellingen verantwoordelijk voor de werving. Zij zijn hiervoor toegerust door middel van een voorlichtingsbijeenkomst. Daarnaast kregen ze de beschikking over een flyer en een filmpje, die zij konden benutten bij de werving.

Elke uitvoering van professionaliseringstraject is direct na afloop schriftelijk geëvalueerd met de deelnemers. Daarnaast zijn twee deelnemers van het traject 2022 in 2024 geïnterviewd over de langetermijnopbrengsten van de professionalisering.

4.2. Opbrengsten, inzichten en geleerde lessen

Deze paragraaf bevat een samenvatting van de belangrijkste opbrengsten, inzichten en geleerde lessen van het professionaliseringstraject voor leidinggevend.

Kwantitatief doel behaald, ondanks belemmeringen door coronaperiode

Het professionaliseringstraject voor leidinggevend heeft hinder ondervonden van de coronaperiode. Tijdens de coronaperiode was het niet mogelijk om fysieke bijeenkomsten te organiseren. Daarnaast zijn professionaliseringstrajecten later gestart omdat instellingen geen leidinggevend konden afvaardigen. De

hogere werkdruk onder leidinggevendenden heeft gedurende de hele looptijd van iXpact voor uitdagingen bij de onderwijspartners gezorgd als het ging om het afvaardigen van deelnemers voor de professionalisering. Desondanks is het kwantitatief doel behaald: van 2021 tot en met 2024 zijn er drie professionaliseringstrajecten uitgevoerd voor leidinggevendenden.

Bij zes instellingen zijn in totaal 22 leidinggevendenden geprofessionaliseerd. Drie instellingen hebben ervoor gekozen twee of meer leidinggevendenden op te leiden. Van de 26 leidinggevendenden die zijn gestart, zijn er vier voortijdig gestopt omdat ze een andere functie kregen of omdat het traject niet helemaal aan hun verwachtingen voldeed.

Tabel 4.1 - Aantal deelnemers professionaliseringstraject leidinggeven aan onderwijsinnovatie

Schooljaar	Totaal aantal deelnemers	Aantal deelnemers dat het traject heeft afgerond	Totaal aantal deelnemers naar sector				
			po	po/vo	vo	mbo	hbo
2022	18	14	2	1		3	12
2023	4	4				4	
2023	4	4					4
Totaal	26	22	2	1		7	16

Sectoroverstijgend leren blijkt moeilijk

De partners hebben zelf de werving en aanmelding van leidinggevendenden verzorgd. Het is een bewuste keuze geweest om de werving en aanmelding bij de partners te beleggen; het creëert eigenaarschap. Het leidde echter wel tot een scheve verdeling van de deelnemers met veel minder aanmeldingen uit het po en vo dan voorzien en een groepssamenstelling voor traject 2 en 3 die niet gemengd genoeg was om het doel van sectoroverstijgend leren te realiseren, terwijl verschillende deelnemers aangaven dat zij dit wel op prijs zouden stellen.

Deelnemers waarderen de inhoud en opzet van de trajecten

De professionalisering van leidinggevendenden op het gebied van leidinggeven aan onderwijsinnovatie met ict was nieuw. Alle trajecten krijgen gemiddeld een voldoende van de leidinggevendenden: het eerste en derde traject krijgen gemiddeld een 6,5 en het tweede traject een 7.

De meeste leidinggevendenden zijn tevreden over de plenaire themasessies (relevante thema's) en de vorm van het professionaliseringstraject. In het eerste traject, waar de groep bestond uit een mix van deelnemers van verschillende sectoren, scoorde de collegiale uitwisseling binnen het lerend netwerk het hoogst. Het samen leren en sparren met collega's uit verschillende disciplines werd als een belangrijk pluspunt genoemd. Doordat de groepen bij de daaropvolgende trajecten slechts beperkt in omvang waren, waren de deelnemers van deze groepen minder tevreden over het collegiaal leren. Ze gaven als feedback dat ze daarvoor grotere groepen hadden verwacht. Deelnemers waardeerden ook het voorbereidend materiaal (bij voorkeur voorzien van een gerichte instructie), het uitproberen van werkvormen met collega's en de koppeling aan concrete ervaringen in de praktijk. Diverse deelnemers vonden de koppeling aan de eigen praktijk zodanig belangrijk, dat daar wat hen betreft nog meer aandacht voor zou mogen zijn, al is dit soms lastig te organiseren binnen de scholen. Ook het geboden maatwerk binnen het traject werd gewaardeerd, evenals de inzet en het enthousiasme van trainers en de persoonlijke aandacht die zij leidinggevendenden gaven. Een leidinggevendende zei over het traject: *"Ik vond het een meerwaarde dat je het traject samen met anderen kon invullen. Wat je wilde leren en hoe je daar zelf inhoudelijk invulling aan kon geven. (...) Dus goed dat je samen bekijkt: wat willen we vandaag vooral behandelen, wat wil jij er zelf uithalen? Dat is volgens mij ook hoe wij ons onderwijs in de huidige tijd willen vormgeven"*.

Waar de ene leidinggevendende de ruimte voor eigen invulling waardeerde, had de andere leidinggevendende behoefte aan meer structuur. Zo zei een van de deelnemers hierover: *"Heel fijne trainer, maar sturing en*

organisatie mag wat strakker van mij met tussentijds (leer-/huiswerk)opdrachten bijvoorbeeld". Die behoefte aan sturing gold ook het voorbereidend materiaal.

Vertaalslag naar de praktijk vergt tijd en extra ondersteuning

Een aantal deelnemers gaf direct na afloop van het professionaliseringstraject aan een verandering te hebben doorgevoerd in de eigen praktijk. De deelnemers die direct na afloop van het traject al iets hadden veranderd, noemden veranderingen die betrekking hadden op meer bewustzijn van het nut en de noodzaak van ict en op visieontwikkeling. Voorbeelden hiervan zijn dat de visie op ict nu meer op de agenda staat, dat het ambitieplan op het gebied van leren en lesgeven met ict concreter uitgewerkt is, dat er in functioneringsgesprekken nu standaard aandacht besteed wordt aan digitale vaardigheden, of dat er meer sturing gegeven wordt op curriculumontwikkeling.

De meeste deelnemers gaven aan meer tijd nodig te hebben voor een vertaalslag van de professionalisering naar de praktijk. Om te onderzoeken of dat alsnog gelukt is, zijn in 2024 (ongeveer een jaar na deelname) twee leidinggevendenden geïnterviewd over het langetermijneffect van de professionalisering.

Een van deze leidinggevendenden noemde dat het traject meerwaarde heeft voor zijn werk als leidinggevende, omdat hij nog meer het belang inziet van visieontwikkeling en daar nu altijd mee start bij nieuwe onderwerpen. *"Ik heb geleerd dat als je visie niet scherp is en je begint met enthousiastelingen, dan werkt het niet. Je moet eerst de visie scherp krijgen. De visie explicieter krijgen, heb ik meegenomen uit het professionaliseringstraject en ik zie dat dat werkt"*. Ook is de leidinggevende nog sterker dan voorheen overtuigd van de cruciale rol van leidinggevendenden bij onderwijsvernieuwing. Daarnaast gebruikt de leidinggevende instrumenten en werkvormen die tijdens het professionaliseringstraject zijn behandeld. Het gaat dan bijvoorbeeld om instrumenten om zicht te krijgen op de competenties van medewerkers en hierover met elkaar in gesprek te gaan en om een instrument waarmee je zicht krijgt op de actoren en factoren die een rol spelen bij onderwijsinnovatie en ict. Ook raadpleegt de leidinggevende soms nog de bronnen die tijdens het traject zijn aangereikt of zoekt op de website van iXperium naar andere instrumenten om in te zetten in de opleiding. Deze leidinggevende denkt dat dit professionaliseringstraject heel interessant is voor mensen die opereren op het tactisch niveau binnen zijn organisatie.

De andere geïnterviewde leidinggevende heeft vooral beter zicht gekregen op alle actoren en factoren die een rol spelen bij onderwijsinnovatie en ict (het actantnetwerk). De leidinggevende weet daardoor beter hoe je een onderwijskundige innovatie met ict kunt implementeren en wie je daarbij nodig hebt. *"Ik heb er vooral aan overgehouden dat je met zo'n helicopterview kan kijken naar alle onderdelen die van belang zijn en vooral ook dat je dit proactief benadert. (...) Ik kon heel lang zeggen: 'Bij [naam organisatie] is dat niet geregeld'. Nu zeg ik: 'Ik wil een afspraak met ICT, want wij hebben dit nodig en hoe kunnen we ervoor zorgen dat dit lukt?'"*. Deze leidinggevende betreft alle stakeholders nu meer bij het realiseren van onderwijsinnovatie met ict. Zo heeft de leidinggevende aan elk team een i-coach gekoppeld. Ook is deze leidinggevende zich meer bewust geworden van de rol van onderzoek bij onderwijsinnovatie. *"Dat je meer kijkt naar wat werkt wel en wat werkt niet en welke randvoorwaarden nodig zijn om iets te implementeren"*. Verder heeft de leidinggevende bij onderwijskundige vernieuwingen meer aandacht voor de haalbaarheid en benodigde randvoorwaarden (onderwijskundig en technisch) en de consequenties voor het gedrag van docenten. Deze leidinggevende denkt dat het goed is als meer leidinggevendenden binnen de eigen organisatie dit traject zouden volgen, maar het traject zou ook interessant kunnen zijn voor docenten met een expertrol binnen het team. *"Het zou mooi zijn als je de hele lijn kunt inspireren"*.

Vraagarticulatie en kennisbenutting behoeven meer aandacht

Het formuleren van een kennisvragen vanuit de school- en opleidingsontwikkeling en de benutting en doorvertaling van kennis naar de praktijk behoeven nog aandacht. De deelnemers zijn ondersteund met kennis en instrumenten om dit beter te kunnen, maar vinden het, in elk geval op korte termijn, lastig om de transfer naar de eigen praktijk te maken.

Om de onderwijspartners beter te ondersteunen bij vraagarticulatie, werkt iXperium aan een notitie met concrete handvatten en tips voor vraagarticulatie.

4.3. Conclusies en aanbevelingen

Een lang gekoesterde behoefte aan een professionaliseringstraject voor leidinggevend en op het gebied van leidinggeven aan onderwijsinnovatie en ict is in vervulling gegaan met de ontwikkeling van het professionaliseringstraject leidinggeven aan onderwijsinnovatie met ict en er zijn 22 leidinggevend geprofessionaliseerd. Daarmee is de eerste stap gezet richting de professionalisering van leidinggevend op dit specifieke terrein.

Een gepersonaliseerd leertraject dat aansluit bij de eigen praktijk en waarin collegiaal wordt geleerd, kan rekenen op de waardering van leidinggevend, al waren er ook leidinggevend die liever op een meer gestructureerde manier leren. Twee geïnterviewde leidinggevend gaven aan dat zij op de langere termijn nog steeds de vruchten plukken van het traject.

Het iXperiumnetwerk blijft inzetten op de professionalisering van leidinggevend op onderwijsinnovatie en ict. Zo wordt ten tijde van het schrijven van dit rapport de laatste hand gelegd aan een geactualiseerd raamwerk voor de competenties van leidinggevend, dat een plek zal krijgen in het professionaliseringstraject.

Getrainde leidinggevend maken vanaf nu deel uit netwerk van het iXpactconsortium. Ze worden in de toekomst uitgenodigd voor netwerkbijeenkomsten, wat hen nieuwe uitwisselingsmogelijkheden met andere leidinggevend en stakeholders biedt.

Referenties

Coetsier, N., Van Loon, A.-M., Kral, M., & Rigter, H. (2016). *Competenties Leidinggeven aan onderwijs en ict*. iXperium Centre of expertise leren met ict. Geraadpleegd op 15 juli 2024 van <https://www.ixperium.nl/wp-content/uploads/2019/02/iXperium-Competenties-Leidinggeven-aan-onderwijs-en-ict.pdf>

Hulsen, M., Coetsier, N., Van der Neut, I., Kral, M., & Ariaens, D. (2021). *iXperiumdesignteams: Onderzoekend ontwerpen van ict-rijke leerarrangementen. Doel, ontwerpprincipes, werkwijze en organisatie*. iXperium Centre of Expertise Leren met ict. Geraadpleegd op 15 juli 2024, van https://www.ixperium.nl/wp-content/uploads/2021/10/IXP-005-9_broch_Designteams_v5web.pdf

Kral, M., Van Loon, A.-M., Gorissen, P., & Uerz, D. (2019). *Leidinggeven aan onderwijsinnovatie met ict. Sturen op beweging*. PICA.

Van Loon, A.-M. & Kral, M. (2016). *Onderbouwing van de competenties Leidinggeven aan onderwijs en ict*. HAN Press. Geraadpleegd op 15 juli 2024 van <https://www.ixperium.nl/wp-content/uploads/2019/02/iXperium-Onderbouwing-van-de-competenties-Leidinggeven-aan-onderwijs-en-ict.-Nijmegen.-.pdf>

Van der Neut, I., Uerz, D., Kral, M., & Gorissen, P. (2020). *Rolomschrijving verbinders iXpact*. iXperium Centre of Expertise Leren met ict. Geraadpleegd op 15 juli 2024 van <https://www.ixperium.nl/wp-content/uploads/2021/01/Rolomschrijving-verbinders-iXpact-2020.pdf>

Van der Neut, I., Van Grinsven, T., Van Loon, A.-M., & Kral, M. (2021). *HAN Open Digital Horizons Professionaliseringstraject Leidinggeven aan onderwijsinnovatie en ict*. iXperium Centre of Expertise Leren met ict.

Van der Neut, I., Van Grinsven, T., Van Loon, A.-M., & Kral, M. (2021). *iXpact. Professionaliseringstraject verbinders (WP2)*. iXperium Centre of Expertise Leren met ict.

Van Loon, A.-M., Van der Neut, I., De Ries, K., & Kral, M. (2018). *Dimensies van gepersonaliseerd leren. De eerste bouwstenen voor het organiseren van gepersonaliseerd leren*. iXperium Centre of Expertise Leren met ict.

Bijlage 1: Bevraagde competenties verbinders (traject 1 en 2)

Onderwijsteams en beleidsmakers ondersteunen bij het verhelderen van de eigen vragen

1. Door gesprekken, waarin de perspectieven van verschillende stakeholders worden betrokken, bepalen welke vragen er leven bij teams en beleidsmakers ten aanzien van gepersonaliseerd leren en ict.
2. In gesprekken met teams en beleidsmakers doorvragen, diverse perspectieven verkennen en impliciete aannames en veronderstellingen die in de praktijk leven boven tafel halen.

Verbinding leggen tussen onderwijsteams, beleidsmakers en onderzoekers of andere relevante experts

3. Bepalen welke expertise er mist in de context van onderwijsinnovatie met ict, wie relevante stakeholders zijn en hoe ik ervoor kan zorgen dat partijen met elkaar in gesprek gaan.
4. Bepalen wat stakeholders van elkaar kunnen leren, manieren kennen waarop zij hun kennis en inzichten met elkaar kunnen delen en kunnen verbinden in een innovatieve oplossing en hen hierbij ondersteunen c.q. zorgen dat zij hierbij ondersteuning krijgen.
5. Manieren kennen om stakeholders te benaderen en actief betrokken te krijgen en deze manieren kunnen toepassen. Mensen enthousiasmeren en stimuleren en omgaan met weerstand.
6. Zicht hebben op het systeem van betrokken actoren en factoren bij onderwijsinnovatie en ict binnen de organisatie en hoe deze elkaar beïnvloeden en te beïnvloeden zijn. Teams en beleidsmakers kunnen ondersteunen bij het borgen van de micro-meso-macroconsistentie van onderwijs en ict.

Onderwijsteams en beleidsmakers stimuleren tot en ondersteunen bij het meer evidence-informed werken

7. Een reflectieve dialoog kunnen voeren met teams en beleidsmakers, waarbij medewerkers perspectieven inbrengen, reflecteren op hun eigen standpunten, hun standpunten analyseren en onderbouwen, kennis van buiten benutten en elkaar feedback geven.
 8. Op verschillende manieren (o.a. literatuurstudie, netwerk van onderzoekers, raadpleging experts) op zoek kunnen gaan naar inzichten uit onderzoek, deze inzichten op waarde schatten en onderwijsteams en beleidsmakers kunnen verbinden met deze inzichten.
 9. Kennis hebben over en inzicht in het proces van monitoren en evalueren van opbrengsten van beleid en onderwijs met behulp van ict, te weten de kwaliteit van informatie verzamelen, de kwaliteit van de analyses en het vaststellen van de consequenties van de analyses voor beleid en onderwijs.
 10. Verschillende manieren kennen waarop kennis kan worden verspreid binnen de organisatie en kennisverspreiding kunnen organiseren. Zicht hebben op verschillende typen kennisproducten en hun bruikbaarheid en kunnen aangeven aan welke eisen kennisproducten moeten voldoen. Hier relevante stakeholders bij kunnen betrekken.
 11. Verschillende manieren kennen en toepassen om onderwijsteams en beleidsmakers te helpen om betekenis te verlenen aan inzichten uit onderzoek en om die inzichten te vertalen naar hun eigen praktijk. Onderwijsteams kunnen helpen bij het evidence-informed onderbouwen van hun onderwijs.
-

Bijlage 2: Voorbeelden praktijkvragen en verdiepingsthema's leidinggevenden

Thema's en leerdoelen	Mogelijke vragen die aan bod kunnen komen	Subthema's/onderwerpen voor verdieping (keuzemomenten)
Visie en richting over onderwijs en ict (leerdoelen: 4, 5, 6 (zie Bijlage 1))	Hoe kan ik in dialoog met mijn teamleden een visie op gepersonaliseerd leren en ict ontwikkelen?	<ul style="list-style-type: none"> Gedragen visie ontwikkelen
	Hoe kan ik commitment in de eigen instelling creëren voor de visie?	<ul style="list-style-type: none"> Verbindend leiderschap
Creëren van een coherente onderwijsorganisatie voor leren en lesgeven met ict (leerdoelen: 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17 (zie Bijlage 1))	Hoe kan ik ervoor zorgen dat de organisatie van het onderwijs aansluit bij onze visie en de ambities van het team?	<ul style="list-style-type: none"> Bepalen welke onderwijsorganisatie nodig is om de visie te realiseren, huidige organisatie in kaart brengen en inconsistenties daarin, bepalen wat er nodig is (o.a. actantnetwerk) Verbindend leiderschap
	Wat zijn nieuwe en toekomstige ontwikkelingen op het gebied van ict, wat wil de school/opleiding/team hiermee en wat is de impact daarvan op ons onderwijs?	<ul style="list-style-type: none"> Op de hoogte blijven van innovatieve toepassingen op het gebied van ict (sleutel technologieën, platformisering, big data, blended learning) Invloed van technologische ontwikkelingen op de omgeving van de school en consequenties daarvan voor onderwijs en ict Veilig en (ethisch) verantwoord ict-gebruik Gedragen visie ontwikkelen
	Hoe zet ik mijn netwerk en omgeving in om leren en lesgeven met ict in mijn organisatie/opleiding/academie te verbeteren?	<ul style="list-style-type: none"> Strategisch omgaan met de omgeving met betrekking tot leren en lesgeven met ict
	Hoe kan ik gepersonaliseerd leren met ict op school / in de opleiding vormgeven? Hoe kunnen we bewuste keuzes maken met betrekking tot ict, aansluitend op onze visie?	<ul style="list-style-type: none"> Ict bij vormgeven van onderwijs (infrastructuur en software, o.a. leerplatformen, online/blended onderwijs) Gepersonaliseerd leren met ict organiseren – bepalen welke onderwijsorganisatie nodig is om de visie te realiseren, in kaart brengen huidige onderwijsorganisatie en inconsistenties daarin, bepalen wat er nodig is (o.a. actantnetwerk)
	Hoe kunnen we de stap maken van ongerichte ict-inzet naar doelgericht,	<ul style="list-style-type: none"> Gedragen visie ontwikkelen Gepersonaliseerd leren met ict organiseren

	geïntegreerd ict-gebruik? Hoe krijg ik een coherente instelling?	<ul style="list-style-type: none"> Bouwstenen voor professionalisering rond onderwijsinnovatie en ict Verbindend leiderschap
<p>Motiveren en professionaliseren van docenten ten aanzien van leren en lesgeven met ict (leerdoelen: 5, 6, 7, 8, 9 (zie Bijlage 1))</p>	<p>Hoe krijg ik m'n team mee als ik meer ict wil inzetten in het primaire proces?</p> <p>Hoe kan ik differentiëren in de benadering van voorlopers en achterblijvers?</p> <p>Hoe creëer ik urgentiebesef bij leraren/docenten voor gepersonaliseerd leren met ict?</p> <p>Hoe ontsteek je een vuurtje bij (bepaalde) teamleden die niet vanzelf warmlopen voor verandering en/of technologie?</p> <p>Wat drijft mijn teamleden?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bouwstenen voor professionalisering rond onderwijsinnovatie en ict Strategieën voor motiveren/enthousiasmeren van docenten Op de hoogte blijven van innovatieve toepassingen op het gebied van ict (actuele ontwikkelingen en onderzoeksresultaten en hoe doe je dat?)
	<p>Hoe kan ik docenten beter ondersteunen, bijvoorbeeld door een goed professionaliseringsaanbod, door een cultuur van samenwerken en leren bevorderen?</p> <p>Hoe kan ik hen stimuleren om te experimenteren?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Lerende cultuur – onderzoekend evidence-informed werken, samenwerkend leren, experimenteren iXperiumdesignteam Faciliteren van professionele ontwikkeling
	<p>Hoe kan ik met mijn team het gesprek voeren over competenties die nodig zijn voor leidinggeven aan onderwijsinnovatie en ict en samen met het team afspreken bij welke personen deze worden belegd?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Bouwstenen voor professionalisering rond onderwijsinnovatie en ict Strategieën voor motiveren/enthousiasmeren van docenten Lerende cultuur – onderzoekend evidence-informed werken, samenwerkend leren, experimenteren Faciliteren van professionele ontwikkeling
<p>Sturen en verantwoorden op leren en lesgeven met ict (leerdoelen: 6, 10, 12, 13, 15, 16 (zie Bijlage 1))</p>	<p>Hoe weet ik tegen welke problemen mijn team aanloopt bij gepersonaliseerd leren en ict en ict-geletterdheid? Welke informatie heb ik hierover en heb ik nog nodig? Welke acties zijn nodig om deze problemen het hoofd te bieden?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Monitor Leren en lesgeven met ict (als input voor professionaliseringsbeleid) Lerende cultuur – onderzoekend evidence-informed werken, samenwerkend leren, experimenteren
	<p>Hoe kan ik sturen op de implementatie van de visie en docenten tegelijkertijd steunen en ruimte geven?</p>	<ul style="list-style-type: none"> Strategieën voor onderwijsinnovatie: van visie naar implementatie en uitvoering

	<p>Hoe geef ik sturing aan het innovatieproces?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Succes- en faalfactoren bij onderwijsinnovatie. Sleutels voor innovatiesucces en de innovatiecirkel • Bouwstenen voor professionalisering rond onderwijsinnovatie en ict • Strategieën voor motiveren/enthousiasmeren van docenten • Lerende cultuur – onderzoekend evidence-informed werken, samenwerkend leren, experimenteren • iXperiumdesignteams • Faciliteren van professionele ontwikkeling
	<p>Hoe kan ik de ontwikkeling van leren en lesgeven met ict in mijn eigen school/ opleiding volgen? Welke informatie heb ik nodig en hoe kan ik die informatie vertalen naar beleid, bijvoorbeeld ten aanzien van de visie op onderwijs, een coherente onderwijsinstelling en/of de professionalisering van leraren/ docenten? Welke tools kan ik hierbij gebruiken?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Learning analytics/big data (leerproces van leerlingen volgen met behulp van diverse vormen van digitale monitoring) • Monitor Leren en lesgeven met ict (als input voor professionaliseringsbeleid) • Monitor motivatie, zelfregulatie en ict-competenties studenten • Faciliteren van professionele ontwikkeling • Data uit ict-systemen gebruiken om te sturen op onderwijskwaliteit, ten behoeve van horizontale verantwoording en onderwijsvernieuwing (welke data, hoe kun je ze interpreteren, hoe kun je ze benutten?) • Computational thinking: problemen in de eigen instelling oplossen met behulp van ict (bijvoorbeeld datateams Universiteit Twente)

Het profiel van de procesbegeleider

Als procesbegeleider herken je jezelf in onderstaande punten:

- Je hebt ervaring met het trainen/coachen van onderwijsprofessionals en bent in staat om een creatief groepsproces te leiden, begeleiden en faciliteren.
- Je hebt ervaring met en een positieve houding t.a.v. het ontwerpen van ict-rijk onderwijs.
- Je hebt ervaring met leren en lesgeven met ict en de wens om je daarin verder te ontwikkelen.
- Je hebt affiniteit met het doen van praktijkonderzoek, je hebt een positieve houding tegenover onderzoek.
- Je houdt van co-creëren in een open omgeving en je hebt een mindset gericht op co-creatie en delen van kennis.
- Je bent in staat om meerdere rollen tegelijk te vervullen.
- Je bent communicatief sterk, proactief en resultaatgericht.
- Je bent nieuwsgierig en hebt een onderzoekende houding.
- Je bent in staat om vanuit een brede onderwijskundige benadering naar de onderwijspraktijk te kijken.
- Je hebt kennis van het werkveld (po, vo, mbo) en bent bereid daarin te groeien.
- Je kunt goed in een multidisciplinair team samenwerken.
- Je hebt ervaring met het in beweging brengen en houden van groepen, je herkent de krachten van mensen in een groep en weet die in te zetten tijdens het proces.
- Je voelt je verantwoordelijk om tot een goede ontwerpvrage te komen en hebt inzicht in wanneer je inhoudelijk moet ingrijpen/bijsturen.
- Je weet tegelijkertijd een professionele afstand te houden tot de vraagstelling van het designteam; de leraren in het designteam zijn en blijven probleem eigenaar.
- Je kunt je flexibel opstellen naar de groep: daar waar nodig kaders stellen of juist extra ruimte geven.
- Je bent bereid om de ontwerpmethodiek van iXperiumdesignteams systematisch in te zetten, daarbij steeds in staat om flexibel (en verantwoord) met de werkwijze om te gaan passend bij wat de groep nodig heeft om het beoogde resultaat te bereiken.

Tijdsinvestering

De training vraagt een tijdsinvestering van 40 uur, verdeeld over een (school)jaar. De training bestaat uit:

- online modules die individueel worden gevolgd en afgesloten met een toets;
- drie tot vijf coaching-/intervisiebijeenkomsten (online) (drie verplicht);
- deelname aan minimaal één community-event;
- een eindevaluatie.

Daarnaast begeleidt de kandidaat minimaal één designteam nadat hij of zij ten minste de intake en de eerste inleidende module heeft gevolgd (tijdsinvestering 40 uur), zodat het geleerde in praktijk gebracht wordt en ervaringen in de training/coaching en intervisie ingebracht kunnen worden. Ook neemt de kandidaat deel aan minimaal één community-event dat voor het designteam waarvan hij/zij procesbegeleider is wordt georganiseerd.

Certificering

Kandidaten behalen een certificaat als procesbegeleider van iXperiumdesignteam als zij:

- de online modules met goed gevolg (inclusief toetsing) doorlopen hebben;
- actief deelgenomen hebben aan drie coaching-/intervisiebijeenkomsten;
- een iXperiumdesignteam een jaar lang met goed gevolg begeleid hebben;
- hebben deelgenomen aan een community-event.

Intake

Om te beoordelen of een kandidaat kan starten met de training, vindt een intake plaats. Daarbij is het profiel van de procesbegeleider leidend en staat vooral de vraag centraal: ben je in staat en bereid, door jezelf open te stellen en veel te leren, je in een traject van een jaar, on-the-job, te ontwikkelen tot een procesbegeleider die blijvend wordt ingezet in iXperiumdesignteams?

Planning

De training bestaat uit een individueel traject. Kandidaten kunnen op een voor hen geschikt moment instromen in de training. De eerste, inleidende module over de principes van het werken in designteam wordt idealiter doorlopen voorafgaand aan de start van een designteam waarvan de kandidaat procesbegeleider is. De tweede en verdere modules betreffen trainingen voor de verschillende fase van een designteam, het begeleiden van groepsprocessen en de rol van de procesbegeleider. Deze modules worden idealiter doorlopen parallel aan de fasen die de procesbegeleider met zijn of haar designteam in de praktijk doorloopt. Kandidaten moeten minimaal twee weken voor aanvang van de eerste module de intake gedaan hebben.

Het profiel van de onderzoeker

Als onderzoeker herken je jezelf in de volgende punten:

- Je hebt een academisch denk- en werkkniveau of een masterdiploma voor een relevante opleiding (bij voorkeur onderwijsgerelateerd).
- Je beschikt over onderzoeksvaardigheden (kwantitatief en kwalitatief).
- Je hebt ervaring met het doen van praktijkgericht onderzoek en je hebt een positieve houding tegenover praktijkgericht onderzoek.
- Je hebt kennis van en affiniteit met (onderzoek naar) leren met ict, bent zelf ict-vaardig en hebt de wens om je daarin extra en blijvend te ontwikkelen.
- Je houdt van co-creëren in een open omgeving en je hebt een mindset gericht op co-creatie en delen van kennis.
- Je bent communicatief sterk, proactief en resultaatgericht.
- Je bent nieuwsgierig en hebt een onderzoekende houding.
- Je bent in staat om vanuit een brede onderwijskundige benadering naar de onderwijspraktijk te kijken.
- Je hebt kennis van het werkveld (po, vo, mbo, hbo) en bent bereid daarin te groeien.
- Je kunt goed in een multidisciplinair team samenwerken.
- Je bent in staat om als 'critical friend' het team steeds weer uit te dagen, vaste denkbeelden (ook de eigen) ter discussie te stellen en kritische reflectie te stimuleren.
- Je kunt je flexibel opstellen naar de groep: daar waar nodig kaders stellen of juist extra ruimte geven.
- Je bent bereid om de ontwerpmethodiek van iXperiumdesignteams systematisch in te zetten, daarbij steeds in staat om flexibel (en verantwoord) met de werkwijze om te gaan en geïnteresseerd de werkwijze met collega-onderzoekers verder uit te bouwen en door te ontwikkelen.

Tijdsinvestering

De training vraagt een tijdsinvestering van 40 uur, verdeeld over een (school)jaar. De training bestaat uit:

- online modules die individueel worden gevolgd en afgesloten met een toets
- drie tot vijf coaching-/intervisiebijeenkomsten (online) (drie verplicht)
- deelname aan minimaal één community-event;
- een eindevaluatie.

Daarnaast begeleidt de kandidaat minimaal één designteam nadat hij of zij ten minste de intake en de eerste inleidende module heeft gevolgd (tijdsinvestering 40 uur), zodat het geleerde in praktijk gebracht wordt en ervaringen in de training/coaching en intervisie ingebracht kunnen worden. Ook neemt de kandidaat deel aan minimaal één community-event dat voor het designteam waarvan hij of zij onderzoeker is, wordt georganiseerd.

Certificering

Kandidaten behalen een certificaat als onderzoeker van iXperiumdesignteam als zij:

- online modules met goed gevolg (inclusief toetsing) doorlopen hebben;
- actief deelgenomen hebben aan drie coaching-/intervisiebijeenkomsten;
- een iXperiumdesignteam een jaar lang met goed gevolg begeleid hebben;
- hebben deelgenomen aan een community-event.

Intake

Om te beoordelen of een kandidaat kan starten met de training, vindt een intake plaats. Daarbij is het profiel van de onderzoeker leidend en staat vooral de vraag centraal: Ben je in staat en bereid, door jezelf open te stellen en veel te leren, je in een traject van een jaar, on-the-job, te ontwikkelen tot een onderzoeker die blijvend wordt ingezet in iXperiumdesignteams?

Planning

De training bestaat uit een individueel traject. Kandidaten kunnen op een voor hen geschikt moment instromen in de training. De eerste, inleidende module over de principes van het werken in designteams wordt idealiter doorlopen voorafgaand aan de start van een designteam waarvan de kandidaat onderzoeker is. De tweede en verdere modules betreffen trainingen voor de verschillende fase van een designteam en de rol van de onderzoeker. Deze modules worden idealiter doorlopen parallel aan de fasen die het designteam in de praktijk doorloopt. Kandidaten moeten minimaal twee weken voor aanvang van de eerste module de intake gedaan hebben.

Bijlage 4: Voorbeelden intervisievragen procesbegeleiders en onderzoekers

Procesbegeleiders

- Hoe kan ik als procesbegeleider balans vinden in grasduinen en focus aanbrengen bij/door de deelnemers, waarbij ik rechtdoe aan ieders inbreng en behoefte?
- Hoe kan ik als procesbegeleider met gebruik van het hulpmiddel logboek de mensen meer eigenaarschap en bewustwording geven voor het vastleggen van het proces?
- Hoe kan ik als procesbegeleider in een online setting energie vasthouden, bijvoorbeeld bij brainstormen met werkvormen?
- Hoe kan ik als procesbegeleider met mijn team komen tot verbinding met de gezamenlijke vraag/doelstelling/commitment (met de erfenis uit het verleden)?
- Hoe kan ik als procesbegeleider voorkomen dat individuele deelnemers afslagen nemen (focus versus ruimte geven)?
- Hoe kan ik als procesbegeleider omgaan met tijdsdruk/prestatiedruk vanuit de organisatie versus het goed functioneren van het designteam dat ik wil bewaken als procesbegeleider?
- Hoe kan ik als procesbegeleider de balans vinden tussen het begeleiden van het proces en het geven van inhoudelijk inbreng, en is die rolscheiding nodig?
- Hoe kan ik als procesbegeleider op een prettige manier zorgen dat iedereen zich aan de afspraken houdt, met focus op het doel, terwijl ik het proces niet uit het oog verlies?
- Hoe kan ik als procesbegeleider zorgen dat we het probleem oplossen, met mensen die zich committeren aan het probleem en hier dus ook tijd voor vrij maken? Hoe zorg ik ervoor dat deelnemers de meerwaarde ervaren van het feit dat we er veel tijd in steken?
- Hoe kan ik als procesbegeleider zorgen dat de struggles in het proces op tafel komen (ook in de online context)?
- Hoe kan ik als procesbegeleider enthousiasme en betrokkenheid bij het designteam behouden/stimuleren, terwijl het dit een langer lopend traject is?
- Hoe kan ik als procesbegeleider (vanuit de ambiguïteit en kluwen aan vragen) komen tot een werkhypothese waar iedereen blij van wordt?

Onderzoekers

- Hoe kun je balans vinden tussen wat je aandraagt aan de deelnemers en wat ze actief verwerken?
- Hoe kan ik met input goed aansluiten op de deelnemers?
- Wat moet ik weten over ict in het onderwijs, en hoe leer ik dat?
- Hoe kun je / kunnen de verschillende rollen gecombineerd worden in een designteam, bijv. wanneer een procesbegeleider tevens docent is binnen de opleiding waar het vraagstuk speelt?
- Hoe kan ik mij het beste voorbereiden op de eerste bijeenkomsten vanuit mijn rol als onderzoeker?
- Hoe kan ik mijn rol als onderzoeker beter verbinden aan het designteam, zodat ik de onderzoeksactiviteiten kan verrijken? Hoe kan ik ervoor zorgen dat zij de meerwaarde van mijn rol zien?
- Hoe kan ik de begrippen uit de werkhypothese verduidelijken en focus aanbrengen zonder te veel te sturen?
- Hoe kan ik als onderzoeker de verschillende wensen of vragen van docenten bij elkaar brengen in een werkhypothese zonder te algemeen te worden en draagvlak juist minder wordt?
- Hoe kan ik gepersonaliseerd leren opvatten (wat is onze visie en missie) en in hoeverre moet ik dat een plek geven binnen de designteam? Moeten we geen maatwerk bieden?
- Hoe kan ik een balans vinden tussen het organisatiebelang en de focus op een concreet leerarrangement voor studenten (binnen een opleiding)?
- Hoe kan ik als onderzoeker in een designteam voldoende inspiratie vinden op het inhoudelijk thema en ict?

- Hoe kan ik de tijd die ik heb als onderzoeker optimaal inzetten in een designteam / verdelen over de activiteiten?