



gildeopleidingen



Instrumenten Effectief Innoveren

*Instrumenten die
gebruikt zijn in het
project Effectief
Innoveren voor
onderzoek en
teamontwikkeling*

***Projectnummer
IA 08105***



Colofon

Titel	Instrumenten Effectief Innoveren. Instrumenten die gebruikt zijn in het project Effectief Innoveren voor onderzoek en teamontwikkeling
Auteur	Joke Huisman (ecbo)
Met medewerking van	Sandra van den Dungen, Paul Steehouder, Haske van Vlokhoven en Barbara van Wijk (ecbo)
Met dank aan	De in het onderzoek participerende trainers/medewerkers van het Consortium Beroepsonderwijs: Bartha Huijberts, Luc Fine, Ellen Klatter, Jeannette Moning, Maria Pelgrum, Francis Stortelder en Hans Winsemius; en de in het onderzoek participerende teams van het Drenthe College (Zorg/Welzijn; Techniek/Bouw tot juni 2009), Friese Poort (ICT), Gilde Opleidingen (Techniek/Elektro, Werktuigbouwkunde en Mechatronica), ROC Eindhoven (Zorg/Welzijn), ROC de Leijgraaf (Zorg/Welzijn tot januari 2010; Techniek tot januari 2009), ROC Midden Nederland (Zorg/Welzijn/Pw; Zorg/Welzijn/Zorg niveau 3 tot mei 2010), ROC RIVOR (Welzijn niveau 3 en 4; Zorg niveau 2, 3 en 4; ICT niveau 2, 3 en 4), en ROC Zadkine (Zorg/Welzijn niveau 1 en 2; Techniek).
Datum	Maart 2011
Projectnummer HPBO-innovatiearrangement	IA 08105
Projectnummer ecbo	30015

© ecbo 2011

De in deze rapportage opgenomen onderzoeksinstrumenten zijn gebruikt in het onderzoek naar effecten van sturingsmateriaal van het Consortium Beroepsonderwijs en van resultaatgericht innoveren. Dit onderzoek is uitgevoerd door het Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ecbo) in het kader van het HPBO-project Effectief Innoveren (IA08105), een samenwerkingsproject van de Stichting Consortium Beroepsonderwijs (SCB), acht roc's (met ROC Zadkine als penvoerder) en ecbo.



Inhoudsopgave

Inleiding	5
1 Theoretisch kader	7
1.1 Het kader	7
1.2 Het onderwijs	7
1.3 De effecten	7
1.4 De condities	8
2 Vragenlijst onderwijsinterventies	9
2.1 Wat wordt onderzocht	9
2.2 Toelichting op het gebruik	9
2.3 Vragenlijst	10
3 Vragenlijsten mechanismen	15
3.1 Wat wordt onderzocht	15
3.2 Toelichting op het gebruik	15
3.3 Studentenvragenlijst naar mechanismen	16
3.4 Docentenvragenlijst naar mechanismen bij studenten	18
4 Overige instrumenten voor het in kaart brengen mechanismen (tevredenheidsonderzoek)	21
4.1 Wat wordt onderzocht	21
4.2 Toelichting op het gebruik	21
4.3 Voorbeeld a: vragenlijst tevredenheid bij deelnemers, docenten en bedrijven ..	23
4.4 Voorbeeld b: vragenlijsten startprofiel en tevredenheid bij deelnemers	24
4.5 Voorbeeld c: vragenlijsten tevredenheid deelnemers, docenten en bedrijven ...	27
4.6 Voorbeeld d: vragenlijst tevredenheid bij deelnemers	29
4.7 Voorbeeld f: groepsinterview studenten	30
4.8 Voorbeeld g: interview praktijkopleiders	31
5 Vragenlijsten resultaten	33
5.1 Wat wordt onderzocht	33
5.2 Toelichting op het gebruik	33
5.3 Docentenvragenlijst naar verwachte resultaten	33
5.4 Studentenvragenlijst naar verwachte resultaten	34

6	Overige instrumenten voor het in kaart brengen van de resultaten	35
6.1	Wat wordt onderzocht	35
6.2	Toelichting bij gebruik.....	35
6.3	Verzamelschema's	35
7	Vragenlijst condities.....	39
7.1	Wat wordt onderzocht	39
7.2	Toelichting bij gebruik.....	39
7.3	De vragenlijst.....	39
8	Format teamontwikkelplan	53
8.1	Toelichting.....	53
8.2	Voorbeeld a: format ontwikkelplan.....	53
8.3	Voorbeeld b: format ontwikkelplan.....	55
8.4	Voorbeeld c: format ontwikkelplan	55

Inleiding

Het middelbaar beroepsonderwijs zit al een aantal jaren in een ingrijpende overgang van eindtermenonderwijs naar competentiegericht onderwijs. Vanaf 2004 zijn er officiële proeftuinen en experimenten. Maar ook daarvoor waren er al opleidingen die zochten naar vormen van onderwijs die beter aansluiten op de eisen van het bedrijfsleven en op de manier van leren van jongeren en volwassenen. Binnen enkele jaren zullen alle mbo-opleidingen werken met de nieuwe competentiegerichte kwalificatiedossiers.

De Stichting Consortium Beroepsonderwijs (verder steeds te noemen 'het Consortium') is een organisatie van en voor mbo-scholen, waar men sinds 2000 gezamenlijk werkt aan sturingsmateriaal voor mbo-studenten. Het sturingsmateriaal is gericht op het ontwikkelen van competenties en het beheersen van werkprocessen, waarbij op een gestructureerde wijze de essentiële kennis en vaardigheden aan de orde komen. Door onderlinge samenwerking van docenten hoeft niet ieder opleidingsteam zelf al het onderwijsmateriaal te ontwikkelen. Opleidingsteams kunnen de Consortiummaterialen gebruiken om hun competentiegerichte onderwijs vorm te geven.

In het kader van het project Effectief Innoveren, mede mogelijk gemaakt door innovatiegelden van Het Platform Beroepsonderwijs (HPBO), hebben een aantal teams gewerkt aan het systematisch ontwikkelen van hun onderwijs met de sturingsmaterialen van het Consortium. Uitgangspunt was dat vijf condities belangrijk zijn om op een effectieve wijze tot competentiegericht onderwijs te komen, te weten: helder eigenaarschap, een inspirerend concept, een professionele aanpak, duidelijke resultaten en expliciet leren (Van den Berg en Geurts, 2007).

De doelen van het project hebben betrekking op het verbeteren van het onderwijs, het ontwikkelen van een methodiek voor effectief innoveren en het verkrijgen van inzicht in de effecten van de onderwijsinnovatie. Het betreft zowel de effecten van het werken met het Consortiummateriaal als van het werken met de condities voor effectief innoveren.

Het project heeft diverse instrumenten en publicaties opgeleverd. Allereerst is er een methodiek ontwikkeld voor effectief innoveren, die via internet toegankelijk wordt gemaakt voor management en docenten. De methodiek zal halverwege 2011 te vinden zijn via: www.consortiumbo.nl. In de methodiek zullen ook de instrumenten die in deze rapportage zijn opgenomen, een plaats krijgen. Als tweede zijn er voor de teams tussentijdse rapportages gemaakt van onderzoeken die met hen zijn uitgevoerd. Van ieder team zijn voortgangsrapportages opgeleverd. Ook is voor ieder team aan het eind van het project een teamrapportage gemaakt, die per team is besproken. Tot slot is er een teamoverstijgende onderzoeksrapportage gemaakt over het onderzoeksdeel van het project (zie: Onderzoek Effectief Innoveren. Onderzoek naar de effecten van sturingsmateriaal van het Consortium Beroepsonderwijs en van resultaatgericht innoveren, februari 2011).

Voorliggend document bevat de onderzoeksinstrumenten zoals ze in het project Effectief Innoveren gebruikt zijn. Om onderwijsinstellingen in de gelegenheid te stellen zich door de instrumenten te laten inspireren, is kort het theoretisch kader uitgelegd en is bij ieder instrument

aangegeven:

- a wat onderzocht kan worden met het instrument en wat je met het instrument kunt in het kader van innovatie en onderwijsontwikkeling;
- b hoe je het instrument kunt gebruiken.

Het ontwikkelen van een goed instrument is altijd een ontwikkelproces. De meeste instrumenten zoals opgenomen in dit document bevinden zich in een van de eerste fasen van dat proces: hoewel de instrumenten zeer bruikbaar zijn, is verbetering zeker nog mogelijk. De instrumenten zijn daarom nadrukkelijk bedoeld als inspiratiebron.

Leeswijzer

Dit document bevat instrumenten voor de volgende onderzoeken:

- 1 Vragenlijst onderwijsinterventies (Hoofdstuk 2)
- 2 Vragenlijsten mechanismen (Hoofdstuk 3)
- 3 Overige instrumenten voor het in kaart brengen van mechanismen (tevredenheidsonderzoek) (Hoofdstuk 4)
- 4 Vragenlijsten resultaten (Hoofdstuk 5)
- 5 Overige instrumenten om de resultaten in kaart te brengen (Hoofdstuk 6)
- 6 Vragenlijst innovatiecondities (Hoofdstuk 7)
- 7 Format ontwikkelplan (Hoofdstuk 8)

De vragenlijsten 1, 2, 3 en 4 zijn standaardvragenlijsten, die ontwikkeld zijn ten behoeve van het project Effectief Innoveren. De vragenlijsten uit hoofdstuk 6 zijn specifiek ontwikkeld voor bepaalde teams of werden al door teams gebruikt om hun onderwijs te evalueren. Het instrument uit hoofdstuk 7 is door verschillende teams gebruikt om de resultaten van het onderwijs over een aantal jaren in kaart te brengen. Hoofdstuk 8 bevat het format voor een ontwikkelplan zoals dat ten behoeve van het project is gemaakt en enkele voorbeelden van formats die in teams gebruikt worden.

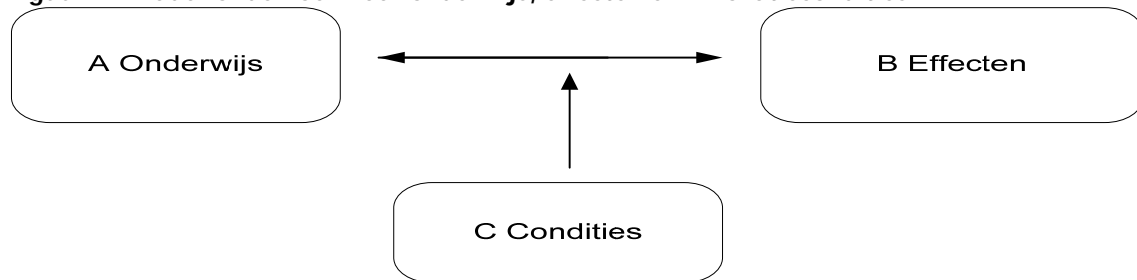
Voordat de instrumenten worden besproken, schetsen we allereerst het overkoepelende theoretisch kader zoals dat in het project is gebruikt (H1). Voor een uitgebreide beschrijving van het theoretisch kader verwijzen we naar de onderzoeksrapportage.

1 Theoretisch kader

1.1 Het kader

Het kader van het project wordt weergegeven in onderstaand schema.

Figuur 1.1 Kader onderzoek naar onderwijs, effecten en innovatiecondities



De instrumenten in deze rapportage helpen om de stand van zaken op te maken op de blokken A, B en C, en om de relaties tussen de blokken in beeld te brengen. Hieronder leggen we kort uit hoe ieder blok is te kenmerken.

Daarnaast is door ieder team een ontwikkelplan opgesteld dat de beoogde ontwikkeling op de blokken vastlegt en zo de leidraad vormt voor het ontwikkelproces.

1.2 Het onderwijs

Het onderwijs zoals dat gegeven wordt in de scholen is niet statisch, maar steeds in ontwikkeling. De ontwikkelingen brengen we in beeld aan de hand van interventies: veranderingen in het onderwijs met een bepaald doel. Zo kan men bijvoorbeeld loopbaangesprekken voeren (interventie), met de bedoeling om deelnemers de juiste beroepskeuze te laten maken (effect).

1.3 De effecten

Onderwijsontwikkeling heeft tot doel bepaalde effecten tot stand te brengen bij deelnemers, docenten en bedrijven. Ten aanzien van deze effecten van het onderwijs is in het project een onderscheid gemaakt tussen resultaten en mechanismen.

Resultaten

Resultaten gaan over de uiteindelijke doelen van het onderwijs. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om competente beroepsbeoefenaren, weinig uitvallers, veel diploma's en succesvolle doorstroom naar vervolgopleidingen. Het in kaart brengen van resultaten is vaak mogelijk, lastiger is het om het verband te leggen tussen een interventie en het resultaat. Of een verandering van het onderwijs daadwerkelijk tot het beoogde resultaat heeft geleid, is lastig vast te stellen omdat veel meer factoren van invloed zijn op het uiteindelijke resultaat.

Mechanismen

Een interventie in het onderwijs leidt niet rechtstreeks tot betere resultaten. De interventie brengt 'iets' tot stand bij de studenten, waardoor de resultaten verbeteren. Dat 'iets' noemen we het mechanisme. Door afwisselende werkvormen te gebruiken (interventie), raken deelnemers gemotiveerd om onderwijs te blijven volgen (mechanisme), waardoor minder uitval plaatsvindt (resultaat).

Figuur 1.2 Interventies, mechanismen en resultaten



1.4 De condities

Interventies, mechanismen en resultaten ontwikkelen zich niet in een vacuüm; de *context* wordt gevormd door de omgeving waarmee een opleidingsteam te maken heeft.

Onderdeel van de context zijn de *condities* waaronder de teams aan innovatie werken. Volgens Van den Berg en Geurts (2007) zijn er vijf condities van belang om innovaties effectief te laten verlopen.

- *Helder eigenaarschap*: docenten, teamleiders en management zijn betrokken bij en voelen zich eigenaar van het proces van onderwijsontwikkeling.
- *Inspirerend concept*: er is een visie over waar het onderwijs naartoe gaat en die visie wordt ervaren als een inspirerende visie.
- *Professionele aanpak*: het ontwikkelingsproces wordt goed aangestuurd en georganiseerd.
- *Duidelijke resultaten*: er is duidelijk vastgesteld wat de effecten van de vernieuwing moeten zijn: wat wil je bereiken en hoe laat je dat zien.
- *Expliciet leren*: er is sprake van systematische reflectie waardoor er geleerd wordt van het eigen handelen en het handelen kan worden aangepast aan wat er geleerd is.

2 Vragenlijst onderwijsinterventies

2.1 Wat wordt onderzocht

De vragenlijst onderwijsinterventies brengt in kaart hoe docenten het onderwijs uitvoeren. De vragenlijst gaat uit van het visiedocument van het Consortium Beroepsonderwijs¹. Het team kan met de vragenlijst onderzoeken in welke mate docenten met het sturingsmateriaal en de onderliggende uitgangspunten werken. Gekeken is naar interventies op de volgende onderwijskenmerken:

- 1 Motivatie
- 2 Loopbaanontwikkeling
- 3 Zelfstandig leren
- 4 Samenwerkend leren
- 5 Competentieontwikkeling
- 6 Maatwerk
- 7 Structuur

2.2 Toelichting op het gebruik

Een opleidingsteam kan de hele lijst afnemen, er vragen aan toevoegen die zij zelf relevant vinden, of vragen weglaten die niet aansluiten bij de manier waarop het team het onderwijs graag ziet.

Niet de scores op zich, maar de bespreking van de antwoorden op de vragen levert interessante informatie op:

- Voeren alle docenten het materiaal gelijk uit?
- Als er afgeweken wordt van de visie van het Consortium, is dit dan bewust?
- Als een vraag laag scoort, komt dit dan doordat aan dit onderwerp nog geen prioriteit wordt gegeven, of omdat het niet lukt om de betreffende interventie uit te voeren?
- Etc.

Als de vragenlijst in zijn geheel gebruikt wordt zoals hier weergegeven, dan wordt onderzocht in hoeverre de visie van het Consortium Beroepsonderwijs gerealiseerd wordt. Als een team een eigen versie maakt, dan is het belangrijk dat de het team helder heeft hoe het onderwijs eruit moet zien, zodat de vragen daarbij aansluiten. Het team onderzoekt dan de mate waarin de uitvoering klopt met hoe men als team het onderwijs graag zou zien.

¹ Klatter, E. B. (2009) *Visiedocument. Leren en kwalificeren in het beroepsonderwijs*. Nijkerk: Stichting Consortium Beroepsonderwijs

Hieronder de vragenlijst zoals deze aan de docenten, onder begeleiding van een onderzoeker, is voorgelegd. Indien een docent in ongelijksoortige onderwijssituaties lesgeeft, is gevraagd de meest voorkomende onderwijssituatie te scoren. Niet alle vragen zullen voor alle docenten relevant zijn. Eventueel kan er een categorie 'Niet van toepassing' toegevoegd worden, met een toelichting waarom de vraag niet beantwoord kan worden.

2.3 Vragenlijst

Vragen over de inrichting van het onderwijs		1	2	3	4	5	
Motivatie							
1	In welke mate gebruikt uw team de projectwijzers in de opleiding?	Gebruiken we helemaal niet					Gebruiken we in de hele opleiding
2	Hoe gebruikt u zelf de projectwijzers/beroepstaken? Zoals ze zijn of in meer of minder aangepaste vorm?	Ik gebruik ze wel, maar helemaal in aangepaste vorm					Ik gebruik ze zonder ze aan te passen
3	Is er, in het totaal van de opleiding, voor de studenten afwisseling in werkwijzen? Bijvoorbeeld individueel werk, groepswerk, instructie enzovoort?	Niet of nauwelijks					Zeer veel afwisseling
4	Is er voor de studenten afwisseling in het werken aan de projectwijzers/beroepstaken?	Niet of nauwelijks					Zeer veel afwisseling voor studenten
Loopbaanontwikkeling							
5	Gebruikt u bij 'oriëntatie op het beroep' de betreffende leerprestaties uit de intro?	Ik gebruik deze leerprestaties niet					Ik gebruik ze helemaal
6	Hoeveel keer per jaar heeft u in het huidige studiejaar een individueel studieloopbaangesprek/begeleidingsgesprek met één student? (betreft een 'doorsneestudent' zonder extra problemen)	Nooit of 1 x per jaar					5 x per jaar of meer
7	Hoe vaak besteedt u in de studieloopbaangesprekken/begeleidingsgesprekken aandacht aan opleidings- en beroepskeuze?	Niet of nauwelijks					Komt altijd aan de orde
8	Hoe vaak besteedt u tijdens het lesgeven (leeractiviteiten), aandacht aan opleidings- en beroepskeuze van de studenten?	Niet of nauwelijks					Komt iedere week wel aan de orde

Vragen over de inrichting van het onderwijs		1	2	3	4	5	
9	In welke mate besteedt u aandacht aan de voorbereiding van de studenten op de bpv?	Niet of nauwelijks					Komt iedere week wel aan de orde
10	In de projectwizers/beroepstaken zitten verschillende rollen uit de beroepspraktijk. Bespreekt u met de studenten of deze rollen (soort werkzaamheden) bij hen passen?	Niet of nauwelijks					Daar besteed ik zeer veel aandacht aan
11	Hoe vaak hebt u dit schooljaar aandacht besteed aan de mogelijkheden van vervolgopleidingen?	Niet of nauwelijks					Komt in iedere periode een aantal keer ter sprake
Zelfstandig leren							
12	Besteedt u in de loop van de opleiding minder tijd aan het begeleiden van de projectwizers/beroepstaken?	Ik blijf steeds evenveel begeleiden					Aan het eind van de opleiding kom ik maximaal af en toe even kijken
13	In welke mate maken de studenten een eigen POP?	Iedere student heeft dezelfde POP					Iedere student heeft een eigen individueel POP
14	Besteedt u in de loop van de opleiding minder tijd aan het begeleiden bij het maken van een POP?	Ik blijf steeds evenveel begeleiding geven					Aan het eind van de opleiding kom ik maximaal af en toe eens even kijken
15	Beoordelen studenten bij u hun eigen bewijsstukken/resultaten?	Nee					Altijd
16	Stimuleert u de studenten om zelf informatie uit te zoeken als ze werken met de projectwizers/beroepstaken?	Niet of nauwelijks					Vrijwel altijd moeten ze de benodigde informatie zelf uitzoeken
17	Stimuleert u de studenten in uw lessen/leeractiviteiten om zelf informatie uit te zoeken?	Niet of nauwelijks					Vrijwel altijd moeten ze de benodigde informatie zelf uitzoeken
18	Laat u de studenten tijdens het werken met de projectwizers/beroepstaken reflecteren op hun competentieontwikkeling?	Niet of nauwelijks					Bij iedere beroepspraktijk wordt daar ruim tijd aan besteed
19	Stimuleert u dat studenten hun portfolio bijhouden?	Niet of nauwelijks					Na iedere opdracht

Vragen over de inrichting van het onderwijs		1	2	3	4	5	
20 Stimuleert u dat de studenten hun POP in de bpv op dezelfde manier gebruiken als op school?	Niet op dezelfde manier						Helemaal op dezelfde manier
21 Laat u de studenten in de studieloopbaangesprekken/begeleidingsgesprekken reflecteren op hun manier van leren?	Niet of nauwelijks						Daar besteed ik een flink deel van de gesprekken aan
Samenwerkend leren							
22 In welke mate werken de studenten bij u in groepjes?	Vrijwel altijd individueel						Vrijwel altijd in groepjes
23 Begeleidt u de studenten zodat ze leren samenwerken in een groepje?	Niet of nauwelijks						Besteed ik veel aandacht aan
Competentieontwikkeling							
24 Welk deel van de projectwijzers/beroepstaken voeren studenten in de bpv uit?	Geen						Alles in de bpv
25 Worden de resultaten van de projectwijzers/beroepstaken besproken met de studenten gedurende en/of bij het afsluiten van de kernactiviteit/beroepstaak?	Niet of nauwelijks						Vrijwel altijd
26 Werken de studenten in de praktijk op dezelfde manier met de projectwijzers/beroepstaken als op school?	Nee						Geheel
27 Stellen de studenten verbeterpunten op naar aanleiding van de beoordelingen bij de projectwijzers/beroepstaken?	Niet of nauwelijks						Vrijwel altijd
28 Wordt de competentieontwikkeling in de bpv op dezelfde manier beoordeeld als op school?	Nee, de beoordeling in de bpv verschilt van die van school						Het gaat op dezelfde manier
29 Sluit de inhoud van uw lessen/leeractiviteiten (de kennis en vaardigheden) aan bij de projectwijzers/beroepstaken waar de studenten aan werken?	Niet of nauwelijks						De inhoud sluit nauwkeurig aan bij de proj.w./beroepsprest.
30 Legt u in uw lessen/leeractiviteiten vaak relaties en verbanden naar wat de studenten in de beroepspraktijk met de kennis en vaardigheden kunnen doen?	Niet of nauwelijks						In iedere les zitten verwijzingen naar de beroepspraktijk

Vragen over de inrichting van het onderwijs		1	2	3	4	5	
31 In welke mate kunt u, naar uw mening, aandacht besteden aan het uitleggen van basiskennis en begrippen uit uw vakgebied die de studenten nodig hebben?	Onvoldoende						Ruim voldoende
32 Welk deel van uw vakgebied komt aan de orde tijdens het werken aan de projectwijzers/beroepstaken?	Vrijwel niets						Vrijwel alles
Maatwerk							
33 Gebruikt u de gegevens over de beginsituatie van de studenten om programma's aan de individuele studenten aan te passen?	Pas ik niet of nauwelijks aan						Pas ik volledig aan de beginsituatie van de studenten aan
34 Differentieert u binnen in het onderwijs in uw vakgebied naar het niveau van de studenten?	Niet of nauwelijks						Alle studenten zijn met hun eigen leertraject bezig
35 Krijgen de studenten met achterstanden extra onderwijs voor uw vakgebied?	Niet of nauwelijks						Ze krijgen 40% of meer extra onderwijs
36 Hoeveel extra begeleidingsgesprekken krijgen studenten met achterstanden of problemen (gemiddeld, in grote lijnen) vergeleken met de 'gewone' studenten?	Niet of nauwelijks extra gesprekken						Meer dan 7 extra gesprekken
37 Is het onderwijs voor uw vakgebied zo ingericht dat studenten kunnen versnellen en het vak eerder afronden?	Niet of nauwelijks						Sommige studenten doen er een jaar korter over
38 Wordt het programma van de studenten aangepast aan hun bpv?	Niet of nauwelijks						Het programma van de studenten sluit helemaal aan bij wat ze in de bpv doen
39 Kiezen de studenten in welke volgorde ze aan de projectwijzers/beroepstaken werken?	De volgorde van proj.w./beroepstak en ligt vast en is voor iedereen hetzelfde						De studenten kiezen zelf de volgorde van de proj.w./beroepstak en

Vragen over de inrichting van het onderwijs		1	2	3	4	5	
40 Stemt u uw begeleiding af op de zelfstandigheid en/of de leerstijl van de studenten?	Niet of nauwelijks						Stem ik nauwkeurig af op iedere student
Structuur							
41 In welke mate gebruikt u de delen van het materiaal gericht op introductie om de studenten te leren hoe er in de opleiding gewerkt wordt?	Niet of nauwelijks						Ik gebruik de intro helemaal
42 Besteedt u in de studieloopbaangesprekken/-begeleidingsgesprekken aandacht aan uitleg over de opleiding en de manier van leren in de opleiding?	Niet of nauwelijks						Ben ik veel mee bezig
43 In welke mate legt u aan de studenten uit wat de functie van uw vakgebied is in de opleiding?	Niet of nauwelijks						Ben ik veel mee bezig
44 In welke mate legt u aan de studenten uit hoe er beoordeeld wordt tijdens de opleiding en aan het eind van de opleiding?	Niet of nauwelijks						Ben ik veel mee bezig
45 In welke mate legt u aan de studenten uit aan welke eisen ze moeten voldoen als ze beoordeeld worden?	Niet of nauwelijks						Ben ik veel mee bezig
46 Beoordeelt u de studenten met behulp van het materiaal van het Consortium?	Niet of nauwelijks						Zoals aangegeven in het materiaal

3 Vragenlijsten mechanismen

3.1 Wat wordt onderzocht

De veranderingen in het onderwijs zijn er op gericht om deelnemers anders te laten leren zodat het onderwijs competente beroepsbeoefenaren oplevert. Onderzocht wordt in welke mate de deelnemers het volgende ervaren:

- 1 Motivatie voor de opleiding.
- 2 Ondersteuning bij loopbaanontwikkeling.
- 3 Toenemende zelfstandigheid bij het leren.
- 4 Samenwerkend leren als manier om te leren.
- 5 Ontwikkelen van competentie voor het beroep.
- 6 Maatwerk, dat wil zeggen onderwijs dat aansluit bij de eigen ontwikkeling.
- 7 Structuur en helderheid in de opleiding.

3.2 Toelichting op het gebruik

De vragenlijst voor deelnemers is zeer uitgebreid. Ook voor deze vragenlijst geldt dat het aan een team is om te bekijken of ze deze ervaringen bij de deelnemers willen bereiken. Een team kan zelf bepalen welk belang men hecht aan de verschillende mechanismen en de onderdelen uit de vragenlijst.

Ook is een korte vragenlijst voor docenten opgenomen, waarin aan hen wordt gevraagd in welke mate ze de ervaringen (mechanismen) waarnemen bij de studenten: zien de docenten motivatie bij de studenten enzovoort. Deze korte vragenlijst maakt het mogelijk om de ervaringen van docenten te vergelijken met de ervaringen van de deelnemers.

De deelnemers doen er 10 à 15 minuten over om de vragenlijst in te vullen. Het verdient aanbeveling de vragen van de vragenlijst eerst zelf in te vullen, zodat u eventuele vragen van de deelnemers makkelijker kunt beantwoorden.

Het is niet de bedoeling uitvoerig met de deelnemers in discussie te gaan over de verschillende vragen. Mochten bepaalde vragen tot problemen leiden dan kunnen deze door de betreffende deelnemer worden overgeslagen.

De vragenlijst met bijbehorende instructie is zo gemaakt dat de deelnemers deze vrijwel zonder toelichting kunnen invullen. Het is echter van belang dat de deelnemers voorafgaand aan het invullen een duidelijke instructie ontvangen. Controleer voordat u de vragenlijsten uitdeelt of het voor iedereen duidelijk is wat de bedoeling is. Hiermee voorkomt u dat er tijdens het invullen alsnog vragen worden gesteld en het invullen moet worden onderbroken. Hierna staat een voorbeeldinstructie beschreven.

Jullie gaan straks een vragenlijst invullen. De vragen gaan over je opleiding en wat jij ervan vindt.

De vragenlijst is geen proefwerk waar je een cijfer voor krijgt. Er zijn geen goede of foute antwoorden. Niemand komt te weten wat jij hebt ingevuld. Je hoeft je naam ook niet in te vullen. Wel is het belangrijk dat je eerlijk antwoord geeft op de vragen.

Je wordt gevraagd om bij elke vraag een hokje met één antwoord aan te kruisen dat het beste bij jouw ervaring past. Je kunt steeds kiezen uit vijf antwoorden.

Het is de bedoeling dat je de vragenlijst alleen invult en niet gaat overleggen met de andere deelnemers. Het invullen duurt ongeveer een kwartier. Er zijn 39 vragen.

Als je klaar bent, lever je de vragenlijst weer bij mij in.

Voor een goede registratie is het praktisch als u steeds de volgende informatie invult.

Datum afname vragenlijsten:	
Tijdstip:	
Locatie:	
Opkomst: (aantal deelnemers dat de lijst heeft ingevuld)	
Non-respons: (hoeveel deelnemers uit deze groep ontbreken er?)	

3.3 Studentenvragenlijst naar mechanismen

Vragen over mechanismen van het onderwijs		1	2	3	4	5
Motivatie						
1	Ben je enthousiast over de manier van leren in de opleiding?	Niet				Zeer
2	Werk je met plezier aan de opleiding?	Niet				Zeer
Loopbaanontwikkeling						
3	Heb je, door de opleiding, een goed beeld gekregen van het beroep?	Niet				Zeker wel
4	Heb je geleerd wat je sterke kanten zijn in het beroep?	Niet				Zeker wel
5	Kun je, door de opleiding, uitleggen wat je leuk en niet leuk vindt aan het beroep?	Niet				Zeker wel
6	Wist je, voordat je op stage/bpv ging, welk werk je daar ging doen?	Niet				Zeker wel
7	Weet je waarom het beroep wel of juist niet bij je past?	Niet				Zeker wel
8	Is het, door de opleiding, duidelijk geworden of je naar een vervolgopleiding wilt of niet?	Niet				Zeker wel

Vragen over mechanismen van het onderwijs		1	2	3	4	5
Zelfstandig leren						
9	Heb je nu, bij de beroepsprestaties, minder hulp nodig van de docenten/(praktijk)begeleiders dan in het begin van de opleiding?	Evenveel hulp				Veel minder hulp
10	Weet je voordat je iets gaat leren, waarom je dat leert?	Niet				Heel goed
11	Houd je je portfolio goed bij?	Niet of nauwelijks				Heel goed
12	Beoordeel je zelf de ontwikkeling van je competenties? (naast bijvoorbeeld de docent of begeleider)	Nooit				Altijd
13	Zoek je zelf informatie op die je nodig hebt voor de kernactiviteiten/projectwijzers/beroepstaken of beroepsprestaties?	Nooit				Altijd
14	Gebruik je de stappen 'oriëntatie' en 'planning' van de wegwijzer?	Nooit				Altijd
15	Gebruik je opmerkingen van de docent of je (praktijk)begeleider om je competenties verder te ontwikkelen?	Nooit				Altijd
16	Ga je vaardigheden extra oefenen als je dat nodig vindt? (op school of in de praktijkinstelling)	Nooit				Altijd
17	Hoe vaak gebruik je de stappenplannen uit de wegwijzer als je in je stage nieuw werk moet leren uitvoeren?	Nooit				Altijd
Samenwerkend leren						
18	In de opleiding werk je ook in groepjes. Hoeveel leer je als je samenwerkt in een groepje?	Weinig tot niets				Heel veel
19	Gaat het samenwerken in een groepje nu beter dan in het begin van de opleiding?	Net zo goed/slecht				Veel beter
Competentieontwikkeling						
20	In welke mate helpen de beroepsprestaties om het beroep te leren?	Niet of nauwelijks				Heel goed
21	Hoeveel helpen de 'lessen' die je op school krijgt bij het uitvoeren van de opdrachten uit de beroepsprestaties?	Niet of nauwelijks				Heel veel
22	Hoeveel gebruik je van wat je op school leert in de stage/bpv?	Weinig of niets				Heel veel
23	In de lessen komen allerlei onderwerpen aan de orde. Hoe vaak weet je waarvoor je dat nodig hebt in het beroep?	Nooit of bijna nooit				Heel vaak
24	De kernactiviteiten/projectwijzers/beroepstaken worden beoordeeld. Hoeveel leer je van deze beoordelingen?	Weinig tot niets				Heel veel

Vragen over mechanismen van het onderwijs		1	2	3	4	5	
Maatwerk							
25	Hoe vaak vervel je je op school doordat het te langzaam gaat of doordat je iets moet doen wat je al weet?	Heel vaak					Vrijwel nooit
26	Hoe vaak gaat het op school te snel voor je?	Altijd					Vrijwel nooit
27	Hoeveel verschilt jouw POP van het POP van je medestudenten?	Niet					Heel veel
28	Lukt het om op school aan je eigen leerdoelen te werken?	Niet					Heel goed
29	Lukt het om in de stage/bpv aan je eigen leerdoelen te werken?	Niet					Heel goed
30	Lukt het je om in de opleiding een achterstand in te halen?	Niet					Heel goed
Structuur							
31	Weet je wat de opleiding van je verwacht?	Niet					Heel goed
32	Kun je aan anderen uitleggen hoe de opleiding in elkaar zit?	Niet					Heel goed
33	Kun je aan anderen uitleggen hoe het examen in elkaar zit?	Niet					Heel goed
34	Helpen de stappen van de wegwijzer om een opdracht uit te voeren?	Niet					Zeker wel

3.4 Docentenvragenlijst naar mechanismen bij studenten

Vragen over mechanismen die docenten waarnemen bij studenten		1	2	3	4	5	
1	Merkt u dat de studenten, door de manier van werken in de opleiding, gemotiveerd zijn voor de opleiding?	Niet					Zeker wel
2	Merkt u dat de studenten bezig zijn met beroeps- en opleidingskeuzen?	Niet					Zeker wel
3	Merkt u dat studenten gedurende de opleiding zelfstandiger gaan leren?	Niet					Zeker wel
4	Merkt u dat de studenten gedurende de opleiding beter gaan samenwerken?	Niet					Zeker wel
5	Merkt u dat de studenten gedurende de opleiding de werkprocessen zoals die in bedrijven voorkomen leren uitvoeren?	Niet					Zeker wel
6	Ervaren de studenten de opleiding als maatwerk?	Niet					Zeker wel
7	Merkt u dat de studenten overzicht hebben in de structuur van de opleiding?	Niet					Zeker wel

4 Overige instrumenten voor het in kaart brengen van mechanismen (tevredenheidsonderzoek)

4.1 Wat wordt onderzocht

Diverse teams deden gedurende het project al onderzoek om de mechanismen bij deelnemers, maar ook bij docenten en bedrijven in kaart te brengen. Zij deden dit aan de hand van wat in de scholen vaak 'tevredenheidsonderzoeken' wordt genoemd. Andere teams hebben gedurende het project tevredenheidsonderzoek ontwikkeld. Deze paragraaf bevat de onderzoeksinstrumenten die in opleidingsteams voor Effectief Innoveren zijn gebruikt. Ze sluiten aan op de ontwikkelingen in de teams. De instrumenten kunnen als voorbeeld dienen om inzicht te krijgen in de reacties op het onderwijs bij studenten, bedrijven en docenten.

4.2 Toelichting op het gebruik

Teams willen graag weten of hun onderwijsveranderingen ook de gewenste effecten hebben. De belangrijkste stap daarbij is vaststellen wat je wilt weten. Van belang is om helder te hebben welke mechanismen je verwacht van de manier waarop het onderwijs wordt uitgevoerd en begeleid. Pas dan kun je onderzoeken of die mechanismen zich ook voordoen. Hieronder staan de drie stappen die nodig zijn voordat er een onderzoeksinstrument gebruikt kan worden.

Stap 1

Weten welke informatie je wilt hebben en waarom. Met de teamonderzoeken wil je informatie boven tafel krijgen aan de hand waarvan het onderwijs verbeterd kan worden. Het is dan ook nodig dat de onderzoeken een relatie leggen met wat je in het onderwijs doet.

- 1 Bij studenten gaat het om verwacht gedrag in het onderwijs (mechanismen) en om tevredenheid als reactie op de manier waarop het onderwijs wordt ingericht. Men kan alles willen onderzoeken, het hele onderwijs, maar ook gericht effecten van specifieke maatregelen. Als een team bijvoorbeeld een gemeenschappelijk eerste jaar heeft gestart, dan heeft men daar bepaalde verwachtingen van. Welke zijn dat? Pas nadat de verwachtingen duidelijk benoemd zijn, kunnen ze onderzocht worden.
- 2 Bij docenten gaat het vaak om de werkbaarheid: zijn de vernieuwingen uitvoerbaar, zijn de voorwaarden in redelijke mate aanwezig etc.
- 3 Bij bedrijven gaat het om de vraag of praktijkopleiders in staat zijn om de studenten te begeleiden zoals bedoeld. Daarnaast kan ook de tevredenheid over de stagiaires bevestigd worden.

In alle gevallen kan ook onderzocht worden welke suggesties voor verbeteringen er leven en wat men nodig heeft om die verbeteringen te realiseren.

Stap 2

Bepalen hoe je de mechanismen die optreden, het best kunt onderzoeken. De mogelijkheden zijn:

- interviews (individueel of in groepjes);
- vragenlijstonderzoek;

- observeren en systematisch vastleggen van de observaties.

Combinaties zijn uiteraard ook mogelijk: eerst interviews en dan een groepsinterview over specifieke onderdelen. Of omgekeerd: eerst een groepsinterview met een aantal studenten/docenten en daarna via een vragenlijst onderzoeken in welke mate de resultaten van het groepsinterview breder leven.

Stap 3

Uitwerken van de gekozen werkwijze. Een interviewschema maken, vragenlijst opstellen observatiepunten benoemen (welk gedrag willen we zien bij studenten; zo concreet mogelijk).

Naarmate helderder is wat je waarom onderzoekt en wat de relatie is met maatregelen (of juist het achterwege laten van maatregelen), wordt het makkelijker om de resultaten van het onderzoek te vertalen naar een verbeteringslag in het onderwijs.

Nog een opmerking over de respondentgroepen. Denk vóór het uitzetten van vragenlijsten al goed na over de groepsindelingen. Bijvoorbeeld: wil je locaties vergelijken, bol-bbl, verschillende niveaus, verschillende leerjaren? Zorg dan dat de respondenten voldoende kenmerken meekrijgen om die indelingen later te kunnen maken. Bedenk ook of iedereen de vragenlijst moet invullen, of dat steekproeven voldoende zijn.

Van belang is dat de mensen die de vragenlijst invullen, weten waarom de vragen worden gesteld en wat ermee gaat gebeuren: De vragenlijst op zich is alleen geschikt om knelpunten en succespunten te ontdekken. Diepere oorzaken zoeken en oplossingen bedenken gebeurt naar aanleiding van de enquête, liefst samen met (een deel van) de mensen die de vragenlijst hebben ingevuld. Zo krijg je eigenaarschap.

Het is belangrijk bijeenkomsten waarin de enquêtes worden besproken goed voor te bereiden zodat het geen klaaguurtjes worden, maar bijeenkomsten waar over oplossingen gesproken wordt. Aandachtspunt bij tevredenheidsonderzoek is daarom dat de vragen zo gesteld moeten worden dat naderhand gesproken kan worden over de resultaten, en onderwijsverbetering naar aanleiding van de vragenlijst mogelijk is. Vaak bestaat de neiging om uitsluitend de gemiddelde scores op de verschillende vragen te vergelijken. Hoewel dit een zinvolle start van de analyse kan zijn, is het vergelijken van scores op zich onvoldoende. Zinvoller wordt het onderzoek als teams zich vragen stellen als:

- Welke score valt ons tegen/mee?
- Hoe kan het dat die score tegen-/meevalt?
- Wat kunnen we er aan doen?/Wie kunnen we vragen om meer inzicht te krijgen?

Verder geldt dat het zinvol kan zijn om dezelfde vragenlijst vaker te herhalen, zodat een ontwikkeling door de tijd zichtbaar kan worden gemaakt. Wel moet dan in de gaten worden gehouden dat de vragen voldoende dicht bij het team blijven staan, zodat docenten hun onderwijs naar aanleiding van de vragen kunnen verbeteren. Daarom ligt het voor de hand een mix te gebruiken van een aantal algemene vragen die iedere keer terugkomen, en enkele specifieke vragen die passen bij de onderwijsontwikkeling waaraan het team de afgelopen periode heeft gewerkt.

4.3 Voorbeeld a: vragenlijst tevredenheid bij deelnemers, docenten en bedrijven

Wat wordt onderzocht?

Naar aanleiding van het werken met het Consortiummateriaal is het volgende onderzocht:

- De reacties van de studenten over een aantal kenmerken van het materiaal. Ervaren de studenten de beoogde mechanismen?
- Een aantal vragen over het innovatieproces zoals ervaren door docenten en de mate waarin het materiaal de docent voldoende ondersteunt om de gewenste mechanismen bij de studenten te stimuleren
- De helderheid van de samenwerking en de afspraken tussen school en bedrijven.

Vragenlijsten

Voorstel waardeoordeel:

1= oneens

2= voor een klein deel mee eens

3= deels mee eens

4= voor een groot deel mee eens

5= eens

Daarna volgt steeds de mogelijkheid het antwoord toe te lichten.

Deelnemers (instructie door docent!)

In mijn POP (persoonlijk ontwikkelingsplan) staat duidelijk beschreven wat ik tijdens de opleiding ga leren.

De docenten geven duidelijk aan wat ze van mij verwachten in een les.

Met de beroepstaken en de beschikbare informatiebronnen kan ik zelfstandig werken in de les.

Ik leer in de les precies dat wat ik nodig heb in mijn stage (beroepspraktijk).

Mijn begeleider op school bespreekt met mij (als een beroepstaak af is) wat goed ging en waar ik de volgende keer op moet letten.

Door de beoordeling van de school weet ik goed wat ik kan en wat ik nog moet leren.

Mijn begeleider op het bedrijf bespreekt met mij (als een beroepstaak af is) wat goed ging en waar ik de volgende keer op moet letten.

Mijn portfolio wordt regelmatig gebruikt tijdens gesprekken.

Wat ik verder nog kwijt wil:

Docenten

Alle teamleden doen voldoende hun best om zich de nieuwe wijze van lesgeven, CGO, eigen te maken.

Het CGO-materiaal geeft mij voldoende houvast om de lessen te structureren.

Het CGO-materiaal bevat voldoende bronmateriaal zodat de leerlingen zelfstandig kunnen werken.

Het CGO-materiaal geeft mij voldoende houvast om met de leerlingen op maat te werken aan hun competenties.

Het CGO-materiaal geeft mij voldoende houvast om de leerlingen te beoordelen.

Ik merk dat het werken met CGO me steeds beter afgaat.

Door te leren van ervaringen en knelpunten op te lossen zal CGO over twee jaar soepel verlopen.

Mijn teammanager geeft voldoende sturing aan het docententeam.

Mijn teammanager inspireert, motiveert en relateert.

Wat ik verder nog kwijt wil:

Bedrijven

Vanuit de school krijg ik genoeg informatie over de deelnemer.

Vanuit de school krijg ik voldoende informatie over het doel en de inhoud van de beroepspraktijkvorming (bpv).

Vanuit de school krijg ik voldoende informatie over de methodiek die de school gebruikt: competentiegericht onderwijs (CGO).

De deelnemer wordt vanuit de school voldoende voorbereid op het bedrijf waarin de deelnemer gaat werken.

De (voltijd)deelnemer aan de bol wordt vanuit de school voldoende voorbereid op vakmanschap.

De deelnemer wordt vanuit de school begeleid in het ontwikkelen van een goede beroepshouding.

De door school aangereikte beoordelingssystematiek geeft mij voldoende houvast om de leerling te beoordelen.

Als bedrijf hebben we voldoende invloed op de beoordelingscriteria.

Mijn bedrijf maakt het mogelijk om de methodiek van de school te volgen.

Wij vinden het contact met de school: uitstekend-goed-voldoende-slecht.

4.4 Voorbeeld b: vragenlijsten startprofiel en tevredenheid bij deelnemers

Wat wordt onderzocht

Dit team heeft de volgende effecten van maatregelen onderzocht:

- Het team heeft voorlichting gegeven aan aankomende eerstejaars. Daarbij komen een aantal aspecten van de opleiding aan de orde. Door middel van een vragenlijst wordt onderzocht of dit voor de studenten bepalend is geweest om een keuze voor de opleiding te maken.
- Onderzoek naar tevredenheid over en verwachte reacties van studenten op het onderwijs.
Bijvoorbeeld:
 - Tevredenheid: zijn de toetsen duidelijk.
 - Reacties: ik heb zicht gekregen op mijn eigen sterke en zwakke punten.

Vragenlijsten

Naam:

Geboortedatum:

Vooropleiding:

Hieronder staan een aantal uitspraken.

Zet een kruisje bij Ja als je het eens bent met deze uitspraak.

Zet een kruisje bij Nee als je het niet eens bent met deze uitspraak.

		Ja	Nee
1	Ik heb gekozen voor de opleiding HZW omdat ik graag wil werken in de zorg.		
2	Ik heb gekozen voor de opleiding HZW omdat ik graag wil werken in het welzijnswerk.		
3	Ik heb gekozen voor de opleiding HZW omdat ik het eerste jaar nog niet hoeft te kiezen voor zorg of welzijn.		
4	Ik heb gekozen voor de opleiding HZW omdat het in de buurt is.		
5	Ik heb gekozen voor de opleiding HZW omdat ik van vrienden heb gehoord dat het een leuke opleiding is.		
6	Ik heb gekozen voor de opleiding HZW omdat ik de open dag interessant vond.		
7	Ik heb gekozen voor de opleiding HZW omdat mijn ouders dit ook een goede keuze vinden.		
8	Het lijkt me leuk om op twee verschillende locaties les te krijgen in het eerste jaar.		
9	Het lijkt me leuk om op twee verschillende plekken stage te lopen het komend jaar.		
10	Ik vind het belangrijk om een vaste begeleider te hebben tijdens het hele eerste jaar.		
11	Ik vind het belangrijk om dezelfde klasgenoten te houden tijdens het eerste jaar.		
	<i>Indien gewenst extra vragen toevoegen</i>		

Basisjaar Zorg & Welzijn 2010-2011

		Oneens	Neutraal	Eens
Beroepsprestaties en leergebieden				
1	Ik vond de bpv in deze periode interessant.			
2	Het onderwerp van beroepsprestatie in het afgelopen blok sprak mij aan.			
3	De beroepsprestatie en de producten die je daarin moet maken, waren duidelijk beschreven.			
4	Er was voldoende tijd om de opdracht af te krijgen.			
5	De manier van werken zorgt ervoor dat ik actief ben in mijn leerproces.			
6	De vakken geven duidelijk aan wat er van mij wordt verwacht.			
7	Ik heb in het afgelopen blok veel opgestoken.			

		Oneens	Neutraal	Eens
8	Het volgen van dit blok heeft mij een beeld gegeven van werken in de zorgsector /welzijnssector. ²			
9	Het volgen van dit blok heeft mijn interesse in de zorgsector/welzijnssector ³ gewekt.			
10	Ik vind het goed dat ik in het volgende blok een andere bpv-plek heb.			
Beoordeling				
11	De manier van beoordeling was mij vooraf duidelijk.			
12	Het gebruik van de beoordelingsmonitor met competenties en producten is duidelijk.			
13	Het verschil tussen de tussenbeoordeling en de eindbeoordeling was vooraf duidelijk.			
14	De feedback die ik kreeg, is duidelijk geweest; ik weet waar ik aan moet werken.			
15	Ik heb na de eindbeoordeling en reflectie zicht gekregen op mijn sterke en zwakke punten.			
16	De toetsen die ik gemaakt heb, waren duidelijk.			
17	Het resultaat van de gemaakte toetsen is met mij besproken.			
Informatie				
18	De informatie die de docenten geven, is betrouwbaar.			
19	Ik ben voldoende op de hoogte van mijn eigen studievoortgang.			
20	Het is duidelijk bij welke mensen ik moet zijn voor bepaalde vragen.			
21	Ik vind de studiewijzer duidelijk.			
22	Ik ben tevreden over mijn rooster.			
23	Ik vind het leuk om het volgende blok te verhuizen naar de andere locatie.			
24	Ik vind dat ik voldoende mijn mening kan geven binnen de opleiding.			
Begeleiding				
25	Tijdens de lessen is er voldoende begeleiding van de docent.			
26	Ik krijg steun van de studieloopbaanbegeleider.			
27	Ik krijg steun van de BIO (begeleider integrale opdrachten).			
28	De studieloopbaanbegeleider is op de hoogte van mijn studievoortgang.			
29	De BIO (begeleider integrale opdrachten) is op de hoogte van mijn studievoortgang.			
Ik geef de opleiding het rapportcijfer (vul alleen het cijfer in):				

² Twee varianten maken voor de deelnemers van de twee verschillende blokken

³ Idem

4.5 Voorbeeld c: vragenlijsten tevredenheid deelnemers, docenten en bedrijven

Wat wordt onderzocht

Hier worden bij de studenten de reacties van de studenten op het onderwijs onderzocht. Aan de docenten wordt gevraagd hoe zij het onderwijs uitvoeren (onderwijsinterventies) en er wordt gevraagd naar de werkbaarheid van het Consortiummateriaal. Ook zijn er enkele vragen over het vertrouwen in de ontwikkelingen in het team (condities).

De vragenlijst

Voorstel waardeoordeel:

1= oneens

2= voor een klein deel mee eens

3= deels mee eens

4= voor een groot deel mee eens

5= eens

- niet van toepassing

Deelnemers

School	
De docenten geven duidelijk aan wat ze van mij verwachten in de les.	
De beroepsprestaties helpen mij om tijdens de lessen op school zoveel mogelijk te leren.	
Ik leer in de les precies dat wat ik nodig heb tijdens de bpv.	
Als een bpv af is, bespreekt mijn loopbaanbegeleider op school met mij wat goed ging en waar ik de volgende keer op moet letten.	
Door de beoordeling van de school weet ik goed wat ik kan en wat ik nog moet leren.	
Mijn portfolio helpt mij overzicht te houden in wat ik al kan en wat ik nog moet leren.	
Bpv – voorbereiding op school	
Dankzij de bpv-gids weet ik goed wat er van mij verwacht wordt tijdens de bpv.	
Dankzij het werken met de Intro/ van Intro naar professie ben ik goed voorbereid op de bpv.	
In mijn PAP en POP heb ik duidelijk beschreven wat ik ga leren tijdens de bpv.	
Bpv	
Ik heb op mijn bpv-plaats voldoende ruimte om aan mijn competenties te werken.	
De beroepsprestaties helpen mij om tijdens mijn bpv zoveel mogelijk te leren.	
Als een bpv af is, bespreekt mijn begeleider op het bedrijf met mij, wat goed ging en waar ik de volgende keer op moet letten.	
Door de beoordeling van mijn beroepsprestaties weet ik goed wat ik kan en wat ik nog moet leren.	
Mijn portfolio helpt mij overzicht te houden in wat ik al kan en wat ik nog moet leren tijdens de bpv.	

Docenten

De methode	
Het CGO-onderwijs m.b.v. de materialen van het Consortium levert straks een betere beginnende beroepskracht.	
De STARRT-methode is een goed hulpmiddel om het reflectieproces zichtbaar te maken.	
De kernactiviteitenboekjes geven mij voldoende houvast om de lessen te structureren.	
De kernactiviteitenboekjes geven mij voldoende houvast om met de deelnemers op maat te werken aan hun competenties.	
De beoordelingslijst geeft mij voldoende houvast om de deelnemer te beoordelen.	
Het kernactiviteitenboekje Intro/ van Intro naar Professie is een goede voorbereiding op de bpv.	
De lessen en de methode	
De lessen sluiten aan bij de leer- en beroepsprestaties.	
De deelnemers krijgen de gelegenheid om leer- en beroepsprestaties uit te voeren.	
Het leerproces en de methode	
Alle teamleden doen voldoende hun best om zich het Consortiummateriaal eigen te maken.	
Ik merk dat het werken met het Consortiummateriaal me steeds beter af gaat.	
Door te leren van ervaringen en knelpunten op te lossen zal het werken met het Consortiummateriaal over twee jaar soepel verlopen.	
Het zou nuttig zijn als we als team meer begeleiding krijgen bij het leren werken met het Consortiummateriaal.	

Bedrijven

Contact met de school	
Vanuit de school krijg ik genoeg informatie over de deelnemer.	
De bpv-gids geeft mij voldoende informatie over het doel en de inhoud van de bpv.	
De instructiebijeenkomst heeft voor mij zinvolle informatie opgeleverd.	
Vanuit de school krijg ik voldoende informatie over de beroepsprestaties die de deelnemers tijdens hun bpv moeten volbrengen.	
Vorbereiding op de bpv	
De deelnemers worden vanuit de school voldoende voorbereid op de het bedrijf waar ze gaan werken.	
De deelnemers krijgen vanuit de school voldoende theoretische kennis mee om de bpv met goed gevolg te volbrengen.	
De deelnemer wordt vanuit de school begeleid in het ontwikkelen van een goede beroepshouding.	
De methode	
De beroepsprestaties die de deelnemer moet volbrengen, zijn relevant voor het werken in mijn bedrijf.	
Het werken met beroepsprestaties past bij de ideeën over bpv binnen mijn bedrijf.	
Het werken met beroepsprestaties gedurende de bpv gaat ons bedrijf al beter af.	
De STARRT-methode geeft mij voldoende houvast om met de deelnemer te reflecteren.	
De door de school aangereikte beoordelingssystematiek geeft mij voldoende houvast om de deelnemer te beoordelen.	
De proeve is een goede manier om te bepalen of een deelnemer voldoende heeft geleerd tijdens de bpv.	

Ik kan goed werken met de beoordelingscriteria van de beroepsprestaties en de proeven.	
Ik verwacht dat deze nieuwe methode betere beroepskrachten gaat opleveren.	
Overige	
Als bedrijf hebben we voldoende invloed op wat de deelnemers leren.	
De deelnemer kan op de bpv voldoende ondersteund worden bij de ontwikkeling van zijn competenties.	

4.6 Voorbeeld d: vragenlijst tevredenheid bij deelnemers

Wat wordt onderzocht

De vragenlijst onderzoekt tevredenheid met het gebruik van de Consortiummaterialen en een aantal mechanismen bij de studenten.

De vragenlijst

De antwoordcategorieën zijn:

- 1 niet
- 2 enigszins
- 3 niet veel, niet weinig
- 4 redelijk veel
- 5 veel

Uitspraak	1	2	3	4	5
Ik ben tevreden over de begeleiding die ik van mijn studieloopbaanbegeleider krijg.					
Ik heb van de studieloopbaanbegeleider geleerd hoe ik een POP & PAP moet maken en gebruiken.					
In de oriëntatiefase heb ik een duidelijk beeld gekregen van het beroep dat ik later wil uitoefenen.					
In de oriëntatiefase heb ik een duidelijk beeld gekregen van de opleiding die ik ga volgen.					
Er is voldoende tijd gemaakt voor stage in de opleiding.					
Ik vind dat er in mijn opleiding genoeg tijd zit om zelfstandig te leren.					
De leermaterialen die ik gebruik, vind ik geschikt om aan mijn competenties te kunnen werken.					
Ik kan aan vrienden en vriendinnen uitleggen wat competentiegericht leren in mijn opleiding inhoudt.					
Ik vind de verhouding tussen de theorielessen en zelfstandig werken goed; er is voldoende variatie in de werkvormen die de docenten gebruiken tijdens de lessen.					
In de oriëntatiefase heb ik een duidelijk beeld gekregen van mijn eigen competenties.					
In de stage kan ik goed aan mijn competenties werken.					
Ik weet wanneer ik de proeve van bekwaamheid (het examen) kan afleggen.					

Uitspraak	1	2	3	4	5
De begeleiding tijdens de stage is voldoende.					
Tijdens mijn stage kan ik voldoende werken aan de opdrachten die ik voor mijn opleiding moet uitvoeren.					
De opdrachten die ik krijg, zijn voor mij uitdagend.					
Ik weet hoe ik moet omgaan met de examenprocedures.					
Ik weet uit welke onderdelen het examen bestaat.					
Ik kan goed werken aan mijn opdrachten in de leertuin.					
In de leertuin krijg ik begeleiding bij het werken aan mijn opdrachten.					

4.7 Voorbeeld f: groepsinterview studenten

Wat wordt onderzocht

Groepsinterview om tevredenheid, suggesties en knelpunten van deelnemers te inventariseren.

Toelichting op het gebruik

Met de studenten zijn enkele vragen in groepjes van 5 à 6 studenten besproken. Het gesprek wordt opgenomen en de antwoorden worden gecategoriseerd. Er wordt niet gekwantificeerd. Alle antwoorden zijn even belangrijk. Het is aan het opleidingsteam om te bespreken hoe waardevol de antwoorden voor hen zijn.

Tips:

- De gespreksleider gaat niet in discussie met de deelnemers, maar stimuleert de deelnemers door te vragen of er nog meer ervaringen, ideeën enzovoort zijn.
- Er kan wel gevraagd worden of meningen gedeeld worden, zodat er onderling ervaringen uitgewisseld worden. Een dergelijke vraag stimuleert ook weer andersoortige opmerkingen.
- Het is zaak om de opmerkingen zo scherp mogelijk te krijgen: wat bedoel je? waar ligt dat aan?
- Daarnaast is ook de breedte belangrijk. De gespreksleider moet niet te snel denken dat alles nu wel op tafel is gekomen. Vraag of er nog meer punten zijn, of men nog meer opmerkingen heeft over het onderwijs.
- Vraag ook deelnemers die weinig zeggen naar hun ervaringen en ideeën.

De vragen

- Wat zijn de sterke kanten van de beroepstaken?
- Wat zijn de sterke kanten van de begeleiding?
- Wat zijn de zwakke kanten van de beroepstaken?
- Wat zijn de zwakke kanten van de begeleiding?
- Met welke verandering zou je het meest geholpen zijn?

4.8 Voorbeeld g: interview praktijkopleiders

Wat wordt onderzocht

Met enkele praktijkopleiders is onderzocht hoe men tegen het werken met de beroepstaken in de praktijk aankijkt.

Toelichting bij het gebruik

Begeleiders in de praktijk moeten ook leren werken met het materiaal. Het gesprek is een mengvorm van uitleggen wat de bedoeling is en goed luisteren welke problemen zich in de praktijk voordoen. Soms kan uitleg een probleem wegnemen, soms moet de school dingen anders gaan doen, soms moet men gezamenlijk naar oplossingen zoeken. Belangrijk is een goede verslaglegging zodat er in het team besproken kan worden welke verbeteringen nodig zijn. Daarbij moet worden vermeld wat tijdens het gesprek opgelost kon worden, welke afspraken gemaakt zijn en wat er overblijft aan knelpunten.

De vragen

- De wijze waarop de studenten in de praktijk begeleid worden: wat doet men? Hoe werken de studenten met het materiaal? Werkt men met het materiaal zoals bedacht om tot een goede aansluiting tussen school en bpv te komen?
- Suggesties voor verbeteringen, zowel ten aanzien van de school als ten aanzien van de eigen begeleiding, zodat er voor de student een samenhangende opleiding ontstaat.

Concrete vragen:

- Sluiten de beroepstaken voldoende aan bij de praktijk?
- Begeleidt u met de werkwijze met de stappen, van oriënteren tot beoordelen?
- Gebruiken de leerlingen de POP's, de PAP's en de reflectieverslagen?
- Gebruikt u de beoordelingslijsten?
- Hoe verloopt de beoordeling in de praktijk?
- Welke suggesties voor verbeteringen heeft u voor het werken met het materiaal in de praktijk?

5 Vragenlijsten resultaten

5.1 Wat wordt onderzocht

In deze paragraaf zijn twee vragenlijsten opgenomen over de verwachtingen die men heeft ten aanzien van de uiteindelijke resultaten van het onderwijs. De resultaten geven een indicatie over het vertrouwen dat men heeft in de inhoud en werkwijze van de opleiding. Er is een docenten- en een studentenversie.

5.2 Toelichting op het gebruik

De vragenlijsten waren in het project Effectief Innoveren gekoppeld aan de vragenlijst naar onderwijsinterventies voor de docenten en de mechanismevragenlijst voor de studenten. Uiteraard kunnen ze ook los gebruikt worden.

5.3 Docentenvragenlijst naar verwachte resultaten

Vragen over het verwachte functioneren van studenten in de toekomst		1	2	3	4	5	
1 Leren de studenten in de opleiding voldoende om het werk later goed te kunnen doen?	Niet of nauwelijks						Meer dan voldoende
2 Leren de studenten die naar een vervolgopleiding willen, voldoende om door te kunnen gaan?	Niet of nauwelijks						Meer dan voldoende
3 Hebben de studenten aan het eind van de opleiding voldoende leercompetenties om zich later, al werkende, verder te ontwikkelen?	Niet of nauwelijks						Meer dan voldoende
4 Kunnen de studenten aan het eind van de opleiding samenwerken zoals dat in hun beroep gebruikelijk is?	Niet of nauwelijks						Meer dan voldoende
5 Kunnen de studenten aan het eind van de opleiding hun werk plannen zoals dat in hun beroep verwacht wordt?	Niet of nauwelijks						Meer dan voldoende

5.4 Studentenvragenlijst naar verwachte resultaten

Vragen over het verwachte functioneren van studenten in de toekomst		1	2	3	4	5	
1	Denk je dat je voldoende leert om later in je beroep goed te kunnen werken?	Niet					Zeker wel
2	Denk je dat je voldoende leert om door te gaan naar een vervolgopleiding?	Niet					Zeker wel
3	Denk je dat je voldoende leert om later in je beroep nieuwe taken op te pakken?	Niet					Zeker wel
4	Denk je dat je voldoende leert om later goed te kunnen samenwerken in je beroep?	Niet					Zeker wel
5	Denk je dat je later in je werk weet hoe je moet plannen?	Niet					Zeker wel

6 Overige instrumenten voor het in kaart brengen van de resultaten

6.1 Wat wordt onderzocht

De verzamelschema's maken het mogelijk om op gestandaardiseerde wijze over een langere periode de resultaten in kaart te brengen. Doel van deze gegevens is om in grote lijnen bij te houden hoe de prestaties van de opleiding zich ontwikkelen. Vaak zijn deze gegevens per jaar bekend bij teams. Om ontwikkelingen te kunnen zien, is het goed om ze door de jaren heen bij te houden. Het betreft:

- de jaarlijkse totaalgegevens van deelnemersaantallen, gediplomeerden en dergelijke;
- redenen van uitval;
- diploma- en jaarresultaat;
- uitval per cohort;
- ontwikkeling van algemene tevredenheid.

6.2 Toelichting bij gebruik

Deze gegevens geven inzicht in onderwijsresultaten door de tijd heen. De interpretatie van de gegevens in relatie tot het onderwijs is niet altijd eenvoudig aangezien er ook volstrekt toevallige jaarlijkse schommelingen zijn. Voor meer informatie hierover verwijzen we naar de onderzoeksrapportage.

Om zinvolle data in beeld te brengen moet onder meer aan de volgende zaken worden gedacht:

- Het moet steeds om dezelfde opleidingen blijven gaan. Indien opleidingen worden samengevoegd of opgesplitst, heeft dit invloed op de data.
- Data kunnen niet op zich worden geïnterpreteerd, maar moeten altijd worden afgezet tegen onderwijsontwikkelingen zoals een gewijzigde intakeprocedure, een gewijzigd doorstroombeleid etc.
- Het niveau van dataverzameling is belangrijk. Een team moet zich in de data herkennen. Data op sectorniveau zijn hiervoor dus niet geschikt.
- Van tevoren moeten afspraken gemaakt worden over de operationalisering van de schema's. Worden onder uitval bijvoorbeeld ook opleidingswisselaars meegenomen?

6.3 Verzamelschema's

Instream, doorstroom en uitval

Aantallen ingeschrevenen, instroom, uitval, gediplomeerden en doorstroom naar hbo in een bepaald jaar. Dat wil zeggen dat instroom en gediplomeerden geen betrekking hebben op hetzelfde cohort deelnemers.

<i>Aantal deelnemers</i>							
	<i>2003/ 2004</i>	<i>2004/ 2005</i>	<i>2005/ 2006</i>	<i>2006/ 2007</i>	<i>2007/ 2008</i>	<i>2008/ 2009</i>	<i>2009/ 2010</i>
Totaal ingeschreven							
Instroom							
Deelnemers die opleiding verlaten en elders verder gaan leren (intern/extern)							
Uitval (VSV)							
Gediplomeerden							
Doorstroom naar niveau 3 of 4							
Doorstroom naar hbo							

Geregistreerde redenen van uitval

Van alle deelnemers die in het betreffende jaar zijn uitgevallen; het totaal is gelijk aan gegevens uit de rij voor VSV in voorgaande tabel.

<i>Aantal deelnemers</i>							
<i>Reden</i>	<i>2003/ 2005</i>	<i>2004/ 2005</i>	<i>2005/ 2006</i>	<i>2006/ 2007</i>	<i>2007/ 2008</i>	<i>2008/ 2009</i>	<i>2009/ 2010</i>
1							
2							
3							

Rendementgegevens

Het aantal deelnemers dat in een bepaald jaar het diploma behaald heeft op het totaal aantal deelnemers (resultaatgegevens die het ministerie OCW gebruikt).

<i>Jaarresultaat</i>	<i>Diplomaresultaat</i>
2003/2004	
2004/2005	
2005/2006	
2006/2007	
2007/2008	
2008/2009	
2009/2010	

Uitvalgegevens per cohort en uitvaltijdstip

Het aantal deelnemers dat in een bepaald jaar ingestroomd is en op een gegeven moment uitgevallen is.

	<i>Aantal ingestroomde deelnemers</i>	<i>Aantal deelnemers van het instroomcohort dat in het betreffende jaar is uitgevallen</i>			
		<i>1^e jaar</i>	<i>2^e jaar</i>	<i>3^e jaar</i>	<i>4^e jaar</i>
2003/2004					
2004/2005					
2005/2006					
2006/2007					
2007/2008					
2008/2009					
2009/2010					

Tevredenheid deelnemers

Hier gaat het om één tevredenheidsindicator, bijvoorbeeld het rapportcijfer van JOB/ODIN of een eigen vragenlijst, waarbij het gaat om de gemiddelde van de scores op een aantal indicatoren.

<i>Bron:</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
.....				

Tevredenheid docenten

Op dezelfde wijze als voor de deelnemers, ook hieronder graag een gemiddelde score op een aantal indicatoren die relevant zijn voor het onderwijs.

<i>Bron:</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
.....				

Tevredenheid bedrijven

<i>Bron:</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
.....				

7 Vragenlijst condities

7.1 Wat wordt onderzocht

De vragenlijst naar de condities onderzoekt de mate waarin de condities voor effectief innoveren aanwezig zijn. Deze vijf condities zijn van belang om tot een effectief innovatieproces te komen. Het betreft de volgende condities: helder eigenaarschap, een inspirerend concept, een professionele innovatieaanpak, duidelijke prestaties, expliciet leren (Van den Berg en Geurts 2007).

7.2 Toelichting bij gebruik

De vragenlijst kent verschillende versies voor de verschillende categorieën betrokkenen bij het innovatieproces. Dat zijn:

- managers;
- docenten;
- vertegenwoordigers van bedrijven;
- vertegenwoordigers van vmbo-scholen.

De vragen staan hieronder in een schema. Voor afname moeten ze in de vragenlijstvorm gegoten worden met vijf antwoordcategorieën.

De resultaten dienen vooral om met de betrokkenen het gesprek aan te gaan over het innovatieproces en te zoeken naar verbeterpunten. Door de vragenlijst herhaald af te nemen, kan onderzocht worden of de verbeteringen ook inderdaad tot een beter innovatieproces hebben geleid. Daarmee wordt het innovatieproces gemonitord. Bedacht moet worden dat de resultaten subjectief zijn. De antwoorden op de vragenlijst geven weer hoe docenten en/of de andere betrokkenen, het innovatieproces ervaren op het moment van afname van de vragenlijst. De respondenten zetten hun scores af tegen hun eigen idealen, die onderling en door de tijd kunnen verschillen.

7.3 De vragenlijst

De respondenten scoren de stellingen op de volgende schaal:

- 1 Niet of nauwelijks van toepassing.
- 2 Matig van toepassing.
- 3 Deels van toepassing.
- 4 Tamelijk sterk van toepassing.
- 5 Sterk van toepassing.

Hieronder staat een aantal uitspraken. Per uitspraak wordt steeds gevraagd om aan te geven in hoeverre deze uitspraak *van toepassing* is op uw situatie.

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
Eigenaarschap				
1	Ik voel me verantwoordelijk voor de invoering van het werken met projectwijzers ⁴	Idem	Ik voel me verantwoordelijk voor het succesvol opleiden van de studenten aan het mbo en de innovaties die daarvoor nodig zijn, zoals het gebruik van projectwijzers	Ik voel me verantwoordelijk voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
2	De andere docenten van het team laten zien dat ze zich verantwoordelijk voelen voor de invoering van de projectwijzers	De docenten van het team laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor de invoering van de projectwijzers	Het management van mijn bedrijf laat zien zich verantwoordelijk te voelen voor het succesvol opleiden van de studenten aan het mbo en de innovaties die daarvoor nodig zijn, zoals het gebruik van projectwijzers	De docenten op mijn school laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
3	Het management laat zien zich verantwoordelijk te voelen voor de invoering van de projectwijzers	De andere leden van het managementteam laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor de invoering van de projectwijzers	Het management van het roc laat zien zich verantwoordelijk te voelen voor het succesvol opleiden van de studenten aan het mbo en de innovaties die daarvoor nodig zijn, zoals het gebruik van projectwijzers	Het management van mijn school laat zien zich verantwoordelijk te voelen voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
4	De praktijkbegeleiders en de directies van bedrijven/instellingen laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor het gebruik van de projectwijzers	Idem	De (andere) praktijkbegeleiders in mijn bedrijf laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor het succesvol opleiden van de studenten aan het mbo en de innovaties die daarvoor nodig zijn (denk aan het gebruik van projectwijzers tijdens de bpv)	X
5	De vmbo-scholen laten zien dat ze zich verantwoordelijk voelen voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo	Idem	X	X

⁴ Afhankelijk van opleidingsniveau en sector veranderen in kernactiviteiten (Zorg/Welzijn) of beroepstaken (niveau 2 Techniek)

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
6	Ik lever zelf een actieve bijdrage om het werken met projectwijzers een succes te laten zijn	Idem	Ik lever zelf een actieve bijdrage om het werken met projectwijzers tijdens de bpv een succes te laten zijn	Ik lever zelf een actieve bijdrage aan een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
7	Volgens mij is het voor ons onderwijs noodzakelijk dat we werken met projectwijzers	Idem	Volgens mij is het voor het leren van de stagiaires/leerlingen in ons bedrijf noodzakelijk dat de opleiding werkt met projectwijzers	Volgens mij is het voor het onderwijs in de beroepsonderwijskolom noodzakelijk dat het mbo werkt met projectwijzers
Krachtig concept				
8	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers dagen mij uit om er in ons onderwijs goed mee aan de slag te gaan	Idem	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers dagen mij uit om er in de bpv goed mee aan de slag te gaan	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers dagen mij uit om te zorgen voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
9	De werkwijze en het materiaal van de Stichting Consortium Beroepsonderwijs sluiten aan bij de kenmerken van de beroepspraktijk en de competenties die daar nodig zijn	Idem	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers sluiten aan bij de kenmerken van de beroepspraktijk en de competenties die daar nodig zijn	X
10	De werkwijze en het materiaal van de Stichting Consortium Beroepsonderwijs sluiten aan bij de kenmerken en het niveau van de leerlingen	Idem	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers sluiten aan bij de kenmerken en het niveau van de leerlingen	X
11	De werkwijze en het materiaal sluiten aan bij de leerweg (bol en/of bbl)	Idem	Idem	X
12	Werken met de projectwijzers leidt, als het goed wordt uitgevoerd, tot beter onderwijs	Idem	Werken met de projectwijzers leidt, als het goed wordt uitgevoerd, tot beter onderwijs en tot betere beroepsbeoefenaren	X

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
13	Het is voor mij helder waarom deze manier van werken tot beter onderwijs leidt	Idem (alleen als vraag 12 positief is)	Het is voor mij helder waarom deze manier van werken tot beter onderwijs en tot betere beroepsbeoefenaren leidt (alleen als vraag 12 positief is)	Het is voor mij helder waarom deze manier van werken tot beter onderwijs in de beroepsonderwijskolom leidt (alleen als vraag 12 positief is)
Professioneel innoveren				
14	Het management geeft duidelijk leiding aan het veranderingsproces naar werken met projectwijzers	Idem	Het management van de school geeft duidelijk leiding aan het veranderingsproces naar het werken met projectwijzers tijdens de bpv	Het samenwerkingsverband tussen het roc en onze school geeft duidelijk leiding aan het veranderingsproces om te komen tot een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
15	Het veranderingsproces is duidelijk gepland	Idem	Idem	Idem
16	Over het veranderingsproces wordt goed gecommuniceerd met de verschillende betrokkenen	Idem	Over het veranderingsproces wordt door de school goed met ons gecommuniceerd	Over het veranderingsproces wordt door het mbo goed met ons gecommuniceerd
17	De docenten die met de projectwijzers moeten werken, leveren een belangrijke bijdrage aan het passend maken van de werkwijze voor onze opleiding(en)	Idem	X	X
18	De praktijkopleiders die met de projectwijzers moeten werken, leveren een belangrijke bijdrage aan het passend maken van de werkwijze voor onze opleiding(en)	Idem	De praktijkopleiders die met de projectwijzers moeten werken, leveren een belangrijke bijdrage aan het passend maken van de werkwijze voor de bpv	X
19	Er zijn bij ons voldoende tijd en middelen vrijgemaakt voor het veranderingsproces	Idem	Er zijn bij ons voldoende tijd en middelen vrijgemaakt voor de praktijkopleiders om te leren werken met de praktijkopdrachten	Er zij bij ons voldoende tijd en middelen vrijgemaakt om in samenwerking met het mbo te komen tot een betere voorbereiding op het werken met projectwijzers in het mbo

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
20	Ik heb er vertrouwen in dat de manier waarop we het veranderingsproces aanpakken, tot resultaten leidt	Idem	X	X
Resultaatgericht werken				
21	Het team heeft duidelijk gesteld welke effecten we nastreven met het onderwijs met de projectwijzers (uitvalpercentage, tevredenheid bij studenten, tevredenheid bij bedrijven over stagiaires en afgestudeerden, aantal doorstromers naar vervolg enzovoort)	Idem	Er zijn duidelijk effecten afgesproken die het werken met de projectwijzers moet opleveren (een lager uitvalpercentage, meer tevredenheid bij studenten, tevredenheid bij bedrijven over stagiaires en afgestudeerden enzovoort)	In het samenwerkingsverband tussen het roc en onze school is duidelijk afgesproken welke effecten we nastreven met de voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo (minder uitval in het eerste jaar van het mbo, grotere tevredenheid bij studenten over de overstap van vmbo naar het mbo, aantal doorstromers naar mbo enzovoort)
22	Ik heb duidelijk inzicht in deze effecten en hoe ze per jaar veranderen (bijv. in de uitvalcijfers, de tevredenheidcijfers, doorstroomcijfers enzovoort)	Idem	Idem, zonder doorstroomcijfers	Idem
23	De gegevens over de effecten worden door ons gebruikt om de vernieuwingen bij te sturen en te verbeteren	Idem	Idem	Idem
Expliciet leren				
24	Wij plannen regelmatig momenten om te reflecteren over hoe het gaat met het werken met de projectwijzers	Idem	Wij plannen regelmatig momenten om te reflecteren over hoe het gaat met het werken met de projectwijzers in de bpv	Wij plannen regelmatig momenten om te reflecteren over hoe het gaat met de voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
25	Als er verbeteringen nodig zijn, zoeken wij naar manieren om die te realiseren	Idem	Idem	Idem

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
26	Verbeteringen die afgesproken zijn, worden ingevoerd en tot beleid gemaakt	Idem	Idem	Idem
27	We leren van elkaar om het werken met de projectwijzers in de vingers te krijgen	De docenten leren van elkaar om het werken met de projectwijzers in de vingers te krijgen	De praktijkopleiders leren van elkaar en van de mbo-docenten om het werken met de projectwijzers in de vingers te krijgen	De docenten van vmbo en mbo leren van elkaar om de voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo optimaal te krijgen
28	We vragen de leerlingen om feedback om van hen te leren wat we beter kunnen doen	Idem	Idem	Idem
29	We vragen de bedrijven om feedback om van hen te leren wat we beter kunnen doen	Idem	De praktijkopleiders wisselen ervaringen uit met de school om te leren wat we beter kunnen doen	X
30	Het team bespreekt ook hoe we het veranderingsproces kunnen verbeteren (te denken valt aan de planning, de verantwoordelijkheden en dergelijke)	Het management bespreekt ook hoe we het veranderingsproces kunnen verbeteren (te denken valt aan de planning, de verantwoordelijkheden en dergelijke)	We bespreken met de school hoe we het veranderingsproces kunnen verbeteren (te denken valt aan de planning, de verantwoordelijkheden en dergelijke)	Het samenwerkingsverband tussen het roc en onze school bespreekt ook hoe we het veranderingsproces kunnen verbeteren (te denken valt aan de planning, de verantwoordelijkheden en dergelijke)
31	Het team maakt gebruik van trainingen bij ons op school, van de Stichting Consortium Beroepsonderwijs	Het management is (deels) aanwezig bij trainingen die op de school door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven	Medewerkers uit het bedrijf zijn (deels) aanwezig bij trainingen die op de school door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven	Medewerkers van onze school zijn (deels) aanwezig bij trainingen die op de school door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven
32	Vertegenwoordiger(s) van het team gaan naar de kennisuitwisseling die landelijk en regionaal door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs wordt georganiseerd	Vertegenwoordiger(s) van het management gaan naar de kennisuitwisseling die landelijk en regionaal door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs wordt georganiseerd	X	X

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
33	Inzichten uit de uitwisselingsbijeenkomsten worden door ons team gebruikt (alleen als 32 positief is)	Inzichten uit de uitwisselingsbijeenkomsten worden door het management gebruikt (alleen als 32 positief is)	X	X
34	Het team of leden van het team maken gebruik van studiedagen/trainingen over competentiegericht onderwijs die door anderen dan het Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven	Het management maakt gebruik van studiedagen/trainingen over competentiegericht onderwijs die door anderen dan het Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven	De praktijkopleiders maken gebruik van studiedagen/trainingen over competentiegericht onderwijs	De docenten die lesgeven aan leerlingen die gaan doorstromen naar het mbo, maken gebruik van studiedagen/trainingen over competentiegericht onderwijs
35	Ik haal inzichten en ideeën uit publicaties over competentiegericht onderwijs	Idem	Idem	Idem

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
Eigenaarschap				
1	Ik voel me verantwoordelijk voor de invoering van het werken met projectwijzers ⁵	Idem	Ik voel me verantwoordelijk voor het succesvol opleiden van de studenten aan het mbo en de innovaties die daarvoor nodig zijn, zoals het gebruik van projectwijzers	Ik voel me verantwoordelijk voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
2	De andere docenten van het team laten zien dat ze zich verantwoordelijk voelen voor de invoering van de projectwijzers	De docenten van het team laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor de invoering van de projectwijzers	Het management van mijn bedrijf laat zien zich verantwoordelijk te voelen voor het succesvol opleiden van de studenten aan het mbo en de innovaties die daarvoor nodig zijn, zoals het gebruik van projectwijzers	De docenten op mijn school laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo

⁵ Afhankelijk van opleidingsniveau en sector veranderen in kernactiviteiten (Zorg/Welzijn) of beroepstaken (niveau 2 Techniek)

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
3	Het management laat zien zich verantwoordelijk te voelen voor de invoering van de projectwizers	De andere leden van het managementteam laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor de invoering van de projectwizers	Het management van het roc laat zien zich verantwoordelijk te voelen voor het succesvol opleiden van de studenten aan het mbo en de innovaties die daarvoor nodig zijn, zoals het gebruik van projectwizers	Het management van mijn school laat zien zich verantwoordelijk te voelen voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwizers in het mbo
4	De praktijkbegeleiders en de directies van bedrijven/instellingen laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor het gebruik van de projectwizers	Idem	De (andere) praktijkbegeleiders in mijn bedrijf laten zien zich verantwoordelijk te voelen voor het succesvol opleiden van de studenten aan het mbo en de innovaties die daarvoor nodig zijn (denk aan het gebruik van projectwizers tijdens de bpv)	X
5	De vmbo-scholen laten zien dat ze zich verantwoordelijk voelen voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwizers in het mbo	Idem	X	X
6	Ik lever zelf een actieve bijdrage om het werken met projectwizers een succes te laten zijn	Idem	Ik lever zelf een actieve bijdrage om het werken met projectwizers tijdens de bpv een succes te laten zijn	Ik lever zelf een actieve bijdrage aan een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwizers in het mbo
7	Volgens mij is het voor ons onderwijs noodzakelijk dat we werken met projectwizers	Idem	Volgens mij is het voor het leren van de stagiaires/leerlingen in ons bedrijf noodzakelijk dat de opleiding werkt met projectwizers	Volgens mij is het voor het onderwijs in de beroepsonderwijskolom noodzakelijk dat het mbo werkt met projectwizers

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
Krachtig concept				
8	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers dagen mij uit om er in ons onderwijs goed mee aan de slag te gaan	Idem	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers dagen mij uit om er in de bpv goed mee aan de slag te gaan	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers dagen mij uit om te zorgen voor een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
9	De werkwijze en het materiaal van de Stichting Consortium Beroepsonderwijs sluiten aan bij de kenmerken van de beroepspraktijk en de competenties die daar nodig zijn	Idem	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers sluiten aan bij de kenmerken van de beroepspraktijk en de competenties die daar nodig zijn	X
10	De werkwijze en het materiaal van de Stichting Consortium Beroepsonderwijs sluiten aan bij de kenmerken en het niveau van de leerlingen	Idem	De werkwijze en het materiaal van de projectwijzers sluiten aan bij de kenmerken en het niveau van de leerlingen	X
11	De werkwijze en het materiaal sluiten aan bij de leerweg (bol en/of bbl)	Idem	Idem	X
12	Werken met de projectwijzers leidt, als het goed wordt uitgevoerd, tot beter onderwijs	Idem	Werken met de projectwijzers leidt, als het goed wordt uitgevoerd, tot beter onderwijs en tot betere beroepsbeoefenaren	X

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
13	Het is voor mij helder waarom deze manier van werken tot beter onderwijs leidt	Idem (alleen als vraag 12 positief is)	Het is voor mij helder waarom deze manier van werken tot beter onderwijs en tot betere beroepsbeoefenaren leidt (alleen als vraag 12 positief is)	Het is voor mij helder waarom deze manier van werken tot beter onderwijs in de beroepsonderwijskolom leidt (alleen als vraag 12 positief is)
Professioneel innoveren				
14	Het management geeft duidelijk leiding aan het veranderingsproces naar werken met projectwijzers	Idem	Het management van de school geeft duidelijk leiding aan het veranderingsproces naar het werken met projectwijzers tijdens de bpv	Het samenwerkingsverband tussen het roc en onze school geeft duidelijk leiding aan het veranderingsproces om te komen tot een goede voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
15	Het veranderingsproces is duidelijk gepland	Idem	Idem	Idem
16	Over het veranderingsproces wordt goed gecommuniceerd met de verschillende betrokkenen	Idem	Over het veranderingsproces wordt door de school goed met ons gecommuniceerd	Over het veranderingsproces wordt door het mbo goed met ons gecommuniceerd
17	De docenten die met de projectwijzers moeten werken, leveren een belangrijke bijdrage aan het passend maken van de werkwijze voor onze opleiding(en)	Idem	X	X
18	De praktijkopleiders die met de projectwijzers moeten werken, leveren een belangrijke bijdrage aan het passend maken van de werkwijze voor onze opleiding(en)	Idem	De praktijkopleiders die met de projectwijzers moeten werken, leveren een belangrijke bijdrage aan het passend maken van de werkwijze voor de bpv	X

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
19	Er zijn bij ons voldoende tijd en middelen vrijgemaakt voor het veranderingsproces	Idem	Er zijn bij ons voldoende tijd en middelen vrijgemaakt voor de praktijkopleiders om te leren werken met de praktijkopdrachten	Er zij bij ons voldoende tijd en middelen vrijgemaakt om in samenwerking met het mbo tot een betere voorbereiding te komen op het werken met projectwijzers in het mbo
20	Ik heb er vertrouwen in dat de manier waarop we het veranderingsproces aanpakken, tot resultaten leidt	Idem	X	X
Resultaatgericht werken				
21	Het team heeft duidelijk gesteld welke effecten we nastreven met het onderwijs met de projectwijzers (uitvalpercentage, tevredenheid bij studenten, tevredenheid bij bedrijven over stagiaires en afgestudeerden, aantal doorstromers naar vervolg enzovoort)	Idem	Er zijn duidelijk effecten afgesproken die het werken met de projectwijzers moet opleveren (een lager uitvalpercentage, meer tevredenheid bij studenten, tevredenheid bij bedrijven over stagiaires en afgestudeerden enzovoort)	In het samenwerkingsverband tussen het roc en onze school is duidelijk afgesproken welke effecten we nastreven met de voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo (minder uitval in het eerste jaar van het mbo, grotere tevredenheid bij studenten over de overstap van vmbo naar het mbo, aantal doorstromers naar mbo enzovoort)
22	Ik heb duidelijk inzicht in deze effecten en hoe ze per jaar veranderen (bijv. in de uitvalcijfers, de tevredenheidcijfers, doorstroomcijfers enzovoort)	Idem	Idem, zonder doorstroomcijfers	Idem

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
23	De gegevens over de effecten worden door ons gebruikt om de vernieuwingen bij te sturen en te verbeteren	Idem	Idem	Idem
Expliciet leren				
24	Wij plannen regelmatig momenten om te reflecteren over hoe het gaat met het werken met de projectwijzers	Idem	Wij plannen regelmatig momenten om te reflecteren over hoe het gaat met het werken met de projectwijzers in de bpv	Wij plannen regelmatig momenten om te reflecteren over hoe het gaat met de voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo
25	Als er verbeteringen nodig zijn, zoeken wij naar manieren om die te realiseren	Idem	Idem	Idem
26	Verbeteringen die afgesproken zijn, worden ingevoerd en tot beleid gemaakt	Idem	Idem	Idem
27	We leren van elkaar om het werken met de projectwijzers in de vingers te krijgen	De docenten leren van elkaar om het werken met de projectwijzers in de vingers te krijgen	De praktijkopleiders leren van elkaar en van de mbo-docenten om het werken met de projectwijzers in de vingers te krijgen	De docenten van vmbo en mbo leren van elkaar om de voorbereiding van de leerlingen op de projectwijzers in het mbo optimaal te krijgen
28	We vragen de leerlingen om feedback om van hen te leren wat we beter kunnen doen	Idem	Idem	Idem
29	We vragen de bedrijven om feedback om van hen te leren wat we beter kunnen doen	Idem	De praktijkopleiders wisselen ervaringen uit met de school om te leren wat we beter kunnen doen	X

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
30	Het team bespreekt ook hoe we het veranderingsproces kunnen verbeteren (te denken valt aan de planning, de verantwoordelijkheden en dergelijke)	Het management bespreekt ook hoe we het veranderingsproces kunnen verbeteren (te denken valt aan de planning, de verantwoordelijkheden en dergelijke)	We bespreken met de school hoe we het veranderingsproces kunnen verbeteren (te denken valt aan de planning, de verantwoordelijkheden en dergelijke)	Het samenwerkingsverband tussen het roc en onze school bespreekt ook hoe we het veranderingsproces kunnen verbeteren (te denken valt aan de planning, de verantwoordelijkheden e.d.)
31	Het team maakt gebruik van trainingen bij ons op school, van de Stichting Consortium Beroepsonderwijs	Het management is (deels) aanwezig bij trainingen die op de school door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven	Medewerkers uit het bedrijf zijn (deels) aanwezig bij trainingen die op de school door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven	Medewerkers van onze school zijn (deels) aanwezig bij trainingen die op de school door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven
32	Vertegenwoordigers van het team gaan naar de kennisuitwisseling die landelijk en regionaal door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs wordt georganiseerd	Vertegenwoordigers van het management gaan naar de kennisuitwisseling die landelijk en regionaal door de Stichting Consortium Beroepsonderwijs wordt georganiseerd	X	X
33	Inzichten uit de uitwisselingsbijeenkomsten worden door ons team gebruikt (alleen als 32 positief is)	Inzichten uit de uitwisselingsbijeenkomsten worden door het management gebruikt (alleen als 32 positief is)	X	X
34	Het team of leden van het team maken gebruik van studiedagen/trainingen over competentiegericht onderwijs die door anderen dan het Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven	Het management maakt gebruik van studiedagen/trainingen over competentiegericht onderwijs die door anderen dan het Consortium Beroepsonderwijs worden gegeven	De praktijkopleiders maken gebruik van studiedagen/trainingen over competentiegericht onderwijs	De docenten die lesgeven aan leerlingen die gaan doorstromen naar het mbo, maken gebruik van studiedagen/trainingen over competentiegericht onderwijs

	<i>Docenten</i>	<i>Management roc</i>	<i>Contactpersoon bedrijf</i>	<i>Contactpersoon vmbo</i>
35	Ik haal inzichten en ideeën uit publicaties over competentiegericht onderwijs	Idem	Idem	Idem

8 Format teamontwikkelplan

8.1 Toelichting

Een van de uitgangspunten van het project Effectief Innoveren was dat een team een ontwikkelplan opstelt, met niet alleen ontwikkelactiviteiten en bereikte ontwikkelingen, maar ook effecten die men beoogt met de ontwikkelingen. Door de effecten te benoemen, krijgen ook de activiteiten meer scherpheid.

Belangrijk is dat ontwikkelplannen goed gedragen worden door het team. Ook moet een ontwikkelplan een levend document zijn, dat regelmatig ter sprake komt, en wordt aangepast indien dat gewenst of noodzakelijk is.

8.2 Voorbeeld a: format ontwikkelplan

<i>Roc</i>	
<i>Team</i>	
<i>Datum</i>	
<i>Versie</i>	

Toelichting

Het ontwikkelplan Effectief Innoveren is bedoeld om de ambities die het team heeft met de invoering van competentiegericht onderwijs middels het Consortiummateriaal, vast te leggen. De term 'ontwikkelplan' geeft ook aan dat in het plan een aantal doelen in de tijd worden uitgezet, passend bij het ontwikkeltempo van het team. We maken in het ontwikkelplan onderscheid naar de drie elementen die de basis vormen voor de aanpak in dit project: onderwijskenmerken, effecten en condities voor effectief innoveren.

Tot slot bevat het ontwikkelplan een schema om de afspraken te noteren die het team met de onderzoekers en trainers maakt, evenals de interne/externe bijeenkomsten die in relatie staan met het innovatieproject. Denk hierbij aan studiedagen, werkveldoverleg, overleg met vmbo etc.

Onderwijskenmerken

De innovatie kan betrekking hebben op verschillende zaken. Denk hierbij aan een nieuwe wijze van beoordeling (gebruik van portfolio, assessments, beoordeling in de praktijk etc.), begeleiding (loopbaansturing, leercoaching etc.), de inrichting van de leeromgeving (werkplekieren, authentieke omgeving) of de curriculuminhoud en bijbehorende planning (competenties, flexibilisering, maatwerk etc.).

Ook kan de innovatie betrekking hebben op verschillende niveaus. Naast de inrichting van de opleiding kan de innovatie betrekking hebben op de organisatie (teamontwikkeling, professionalisering) of samenwerking in de regio (beroepsonderwijskolom en bedrijven/instellingen). In het project is het nadrukkelijk de bedoeling dat het vmbo en de bedrijven/instellingen door het team betrokken worden bij het innovatieproces.

<i>Omschrijving van beoogd doel</i>	<i>Wat wil het team realiseren in 2008/2009?</i>	<i>Wat is zichtbaar in 2010/2011?</i>

Effecten

Het invoeren van nieuw onderwijs heeft gevolgen voor de deelnemers. Welke effecten wil het team bereiken? Denk hierbij aan zaken als in-, door- en uitstroom, of meer kwalitatieve effecten zoals tevredenheid van deelnemers en tevredenheid van het werkveld. Ook effecten die specifiek samenhangen met de competentiegerichte aanpak, zoals zelfstandigheid, zelfsturing en vakmanschap kunnen in dit kader benoemd worden.

<i>Omschrijving van beoogd doel</i>	<i>Wat wil het team realiseren in 2008/2009</i>	<i>Wat is zichtbaar in 2010/2011</i>

Conditie voor effectief innoveren

Uit de eerste projecten van het Innovatiearrangement Beroepsonderwijs zijn vijf sleutels voor succesvol innoveren naar voren gekomen. Deze hebben betrekking op de sturing van het innovatieproces. Ze zijn uitgewerkt naar vijf relevante condities voor effectief innoveren: gedeeld eigenaarschap, een krachtig innovatieconcept, een ontwikkelingsgerichte aanpak, transparante resultaten en expliciet leren. De vraag is in welke mate de condities al gerealiseerd zijn en daarmee ondersteunend of belemmerend zijn voor het realiseren van CGO.

Gedeeld eigenaarschap

Bij deze conditie gaat het erom welke prioriteit de realisatie van de innovatieambities heeft bij alle betrokkenen, zowel intern (bestuur, management, teamleiders, docenten) als extern (vmbo-scholen, bedrijven/instellingen). Nemen alle betrokkenen verantwoordelijkheid voor het realiseren van de ambities? Welke noodzaak en urgentie heeft het realiseren van de ambities?

Krachtig innovatieconcept

Bij deze conditie gaat het erom in hoeverre er sprake is van een krachtig innovatieconcept dat boeit en uitdaagt tot het realiseren van nieuwe onderwijspraktijken. Geeft het innovatieconcept uitwerking aan een visie op eigentijdse beroepsvorming? Is er oog voor samenhang tussen onderwijsvernieuwing en innovaties in randvoorwaardelijke processen? Ligt er een kennisbasis aan ten grondslag waarop wordt voortgebouwd? Is de relatie met de beoogde effecten geëxpliciteerd?

Ontwikkelingsgerichte aanpak

Bij deze conditie gaat het erom in hoeverre er proces- en resultaatgericht wordt gestuurd op het realiseren van de innovatieambities. Is de aanpak goed ingebed bij alle betrokkenen en zijn zij in de positie om vernieuwingen door te voeren? Is er actieve betrokkenheid van degenen die de innovatie in praktijk moeten brengen? Is er sturing voor doel-middelen-inzet, planning en evaluatie, communicatie en organisatie, deskundigheidsbevordering?

Transparante resultaten

Bij deze conditie gaat het erom in hoeverre er sprake is van transparantie in de voortgang en de tussentijdse resultaten. Zijn de ambities meetbaar in termen van beoogde processen en producten en in termen van beoogde kwalitatieve en kwantitatieve effecten? Zijn actuele gegevens beschikbaar die bruikbaar zijn om (bij) te sturen? Werken de betrokkenen mee aan het zichtbaar maken van (tussentijdse) resultaten?

Expliciet leren

Bij deze conditie gaat het erom in hoeverre het team aandacht heeft voor het leren van innoveren. Wordt bewust tijd en aandacht besteed aan de reflectie op de innovatie-inspanningen en de tussentijdse resultaten en effecten daarvan? Worden interne en externe ervaringen, kennis en kunde gedeeld? Worden leerervaringen benut voor bijsturing? Worden bereikte successen geborgd en verankerd in het beleid van de partnerorganisaties?

<i>Omschrijving van beoogd doel</i>	<i>Wat wil het team realiseren in 2008/2009</i>	<i>Wat is zichtbaar in 2010/2011</i>

Praktische afspraken

<i>Datum</i>	<i>Bijeenkomst</i>	<i>Bijdrage onderzoeker/trainer</i>

8.3 Voorbeeld b: format ontwikkelplan

<i>Nr.</i>	<i>Doel</i>	<i>Actie</i>	<i>Planning</i>	<i>Borging</i>	<i>Standaard</i>	<i>Opmerkingen</i>
1						
2						

8.4 Voorbeeld c: format ontwikkelplan

<i>Ontwikkel-doel</i>	<i>Te nemen stappen</i>	<i>(Te nemen) beslissing management</i>	<i>Planning</i>	<i>Wie</i>	<i>Stand van zaken</i>
1					
2					