

SEPTEMBER2020

VISIEDOEN

PARTICIPATIEF ACTIEONDERZOEK

NAAR EEN VISIE OP BURGERSCHAP EN BREDE VORMING
VOOR ROC NIJMEGEN

Auteur: Aran Jeurissen
MMI N22B 200961761
Master Management en Innovatie in Maatschappelijke Organisaties
HAN University of Applied Sciences
Eerste Beoordelaar: Aukje Leemeijer
Tweede Beoordelaar: Ger Keijsers
Wordcount: 14694

Voorwoord

‘Ik rotzooi maar wat an’. Deze beroemde uitspraak van Karel Appel flitste door mijn hoofd bij het schrijven van dit voorwoord. Appel rotzooide natuurlijk niet *echt* ‘zomaar wat an’, alhoewel ik me best kan voorstellen dat er mensen zijn die dit *wel* vinden wanneer ze zijn werk zien. De paradox van de kunstenaar die zijn publiek voorhoudt ‘maar wat te klooiën’, maar zijn werk bloedserieus neemt, vind ik fascinerend. Wat zou zijn motief zijn? En, waarom herken ik mezelf in zijn uitspraak?

Van nature ben ik een nieuwsgierig mens. Door de waan van alle dag wordt deze nieuwsgierigheid vaak overschaduwd. Ik vind het dan een verademing om naar mijn kinderen te kijken om te zien hoe nieuwsgierigheid zich in de puurste vorm manifesteert. Helaas gaat dit vaak met veel lawaai gepaard, waardoor de momenten van bewondering slechts kort duren.

Studenten hebben ook een van nature aanwezige nieuwsgierigheid. Het onderwijs biedt steeds vaker kansen om deze nieuwsgierigheid als talent te ontwikkelen. Ik ben ervan overtuigd dat wanneer jongeren intrinsiek gemotiveerd zijn om te leren, het leren vanzelf betekenisvol wordt. Als oud-docent geschiedenis en Burgerschap heb ik fantastische leerervaringen van studenten mogen begeleiden. Ik zag ook dat dit niet voor iedere student was weggelegd. De ordeningen van de onderwijslogistiek zijn nog niet op grote schaal afgestemd op ontwikkelingsgericht onderwijs. Je kunt daarover klagen, maar je kunt ook gewoon iets gaan doen. Door te beginnen, zonder dat je precies weet waar je uit komt.

Visiedoen.

In een steeds complexer wordende samenleving waar vrijheid een kwetsbaar begrip lijkt te worden vind ik de recente uitspraak van Ilja Leonard Pfeiffer geruststellend: “Vrijheid kan alleen vrijheid zijn als je bij alles wat je doet éérs aan de ander denkt”. Burgerschap en Brede Vorming in het onderwijs heeft in mijn optiek *zin* wanneer er op gepassioneerde wijze inhoud aan deze ideeën wordt gegeven. Om als onderwijsorganisatie op betekenisvolle wijze vorm te kunnen geven aan Burgerschap en Brede Vorming is het van belang dat er een heldere visie is op dit terrein.

De studie Management en Innovatie in Maatschappelijke organisaties heeft *mijn* talentontwikkeling een impuls gegeven waardoor ik vanuit kennis, vaardigheid en vertrouwen maar wat ‘*an rotzooi*’. Met Mirjam, Ger, Bas, Mike en Gerien heeft dit leeravontuur zijn *diepe laag* gekregen. Binnen ROC Nijmegen heb ik de ruimte en vertrouwen gekregen om, op eigen wijze, een steentje bij te dragen aan de ontwikkeling van de Burgerschapsagenda van ROC Nijmegen. Met dank aan mijn opdrachtgever Albert Zeggelaar en *critical friends*, Kim van Zeeland en Lionne van der Zande wens ik u een prettig leesavontuur toe.



Aran Jeurissen

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
Inhoudsopgave.....	3,4
Samenvatting.....	5
1. Inleiding.....	6
1.1 Aanleiding.....	6
1.2 Contextdefinitie.....	7
1.2.1 Burgerschap en Brede Vorming.....	7
1.2.2 Afbakening onderzoeksthematiek.....	8
1.3 Maatschappelijke veranderingen.....	8,9
1.4 Relevantie voor de organisatie.....	9
1.5 Relevantie voor kennis en wetenschap.....	9
1.6 Probleemstelling.....	10
1.6.1 Doelstelling.....	11
1.6.2 Vraagstelling.....	12
1.7 Leeswijzer.....	12
2. Theoretisch kader.....	13
2.1 Veranderkunde.....	13
2.2 Visievorming.....	14
2.2.1 Wat is visie?.....	14
2.2.2 Eigenschappen van vitale visies.....	15
2.2.3 Cultuur en Diversiteit.....	15,16
2.2.4 Essentie en Kern.....	16,17
2.3 Visievorming in de praktijk.....	17
2.3.1 Ontwaken.....	17
2.3.2 Ontsteken.....	17
2.3.3 Oriënteren.....	18
2.3.4 Ontdekken.....	18
2.3.5 Ontvouwen.....	18
2.4 Onderzoekend leiderschap.....	19,20
3. Verantwoording en methodologie.....	20
3.1 Wat is Participatief Onderzoek (PAO)?.....	20
3.2 Keuze PAO.....	20,21
3.3 Cyclische structuur van PAO.....	21
3.3.1 Fasering.....	21
3.3.2 CIMO Logica.....	21
3.4 Datageneratie.....	22
3.5 Data analyse.....	22
3.5.1 Narratieve analyse.....	22
3.5.2 Interpretatieve Femenologische Analyse.....	22
3.5.3 Kritisch Creatieve Hermeneutische Analyse.....	23
3.6 Participanten.....	23
4. Resultaten.....	23
4.1 Aanleiding.....	23,24
4.2 Oriëntatiefase.....	24,25
4.3 Diagnosefase.....	25,26

4.4 Ontwikkelfase.....	26,27
4.5 Actiefase.....	28-32
4.6 Evaluatie.....	33,34
5. Conclusie en discussie.....	35,36
6. Advies en reflectie.....	37
Literatuurlijst.....	38-40
 Bijlage 1: Burgerschapsagenda 2017-2022 Min. OCW.....	 41
Bijlage 2: Kick-off Verkenning Kopgroep.....	42-46
Bijlage 3: Survey. Vragen en antwoorden.....	47-48
Bijlage 4: Formatie onderzoeksgroep.....	49-51
Bijlage 5: Stakeholdersanalyse.....	52-53
Bijlage 6: Toolkit.....	54-57
Bijlage 7: Vragen als richtlijn.....	58-60
Bijlage 8: Draaiboek Kenniskring	61-62
Bijlage 9: Vraagstellingen.....	63-70
Bijlage 10: Analyse onderzoeksgroep deel 1.....	71,72
Bijlage 11: Analyse onderzoeksgroep deel 2.....	73-84
Bijlage 12: Kopgroep: tijdpad ontwikkelingsgerichte activiteiten.....	85
Bijlage 13: Conceptvisie.....	86,87
Bijlage 14: Ontwikkelketen CIMO.....	88-90
Bijlage 15: Netwerkanvas Kopgroep.....	91-92
Bijlage 16: Feedback opdrachtgever en 'critical friend'	93,94

Samenvatting

Het burgerschapsonderwijs in Nederland kan beter. Uit onderzoek van de onderwijsinspectie blijkt dat niet altijd voldoende helder is welke doelen met het burgerschapsonderwijs worden nagestreefd en hoe deze doelen zijn verbonden met de kwaliteitszorgcyclus van de scholen. De onderzoeken wijzen ook uit dat een deel van docenten behoefte heeft aan verdere professionalisering. Deze conclusies zijn vastgelegd in de Burgerschapsagenda 2017-2021. (Min. OCW en MBO Raad, 2017)

De mbo-scholen voeren, zoals vastgesteld in het bestuursakkoord, de Burgerschapsagenda uit, en in het licht van het Regeerakkoord: de burgerschapsopdracht in het mbo. Het verschijnen van de Burgerschapsagenda heeft binnen ROC Nijmegen een denk- en doe-beweging in gang gezet. Zo heeft ROC Nijmegen in het bijzonder werk gemaakt van de positionering van Burgerschap door deze expliciet in het Kwaliteitsplan 2019-2022 op te nemen.

Sluit óns burgerschapsonderwijs aan bij de onderwijsbehoefte van onze zeer diverse studentpopulatie? Bereiden we onze studenten genoeg voor op een sterk veranderende samenleving- en arbeidsmarkt? Deze vragen zijn aanleiding om een onderzoek te starten naar de ontwikkeling van een integrale vorm van Burgerschap en Brede Vorming binnen ROC Nijmegen. Het ontwikkelen van een visie, als gezamenlijk betekeniskader, op Burgerschap en Brede Vorming is hierbij essentieel. Hiermee kan de Burgerschapsagenda van ROC Nijmegen, *duurzaam*, worden vormgegeven.

Dit participatief actieonderzoek is erop gericht om kennis te vergaren over visievorming en met die kennis een verandering te bewerkstelligen. De kennisvraag van dit onderzoek richt zich op de processen van visievorming en voorwaarden die nodig zijn om binnen ROC Nijmegen tot visievorming te komen. De praktijkvraag richt zich op implementatie, of *ontvouwen* van de visie. D.m.v. (narratieve) workshops, dialoog- en brainstormsessies, survey 's en interviews heeft de onderzoeker met drie kerngroepen: een kopgroep (als leidende coalitie), een onderzoeksgroep (burgerschapsdocenten) en de kenniskring Burgerschap (docenten en studenten) interventies ontwikkeld en uitgevoerd om tot een beter begrip te komen van wat er nodig is om tot visievorming op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming te komen.

Een belangrijk verkregen inzicht is dat door samenwerkend leren, nieuwe betekenisvolle netwerken ontstaan die visievorming actief voorleven. Dit vergroot de kans op brede kwaliteitsontwikkeling en hiermee benut ROC Nijmegen haar innovatiecapaciteit door kennis van medewerkers met elkaar te verbinden. We zien een grote fragmentatie en diversiteit van de positionering, didactische uitvoering en betrokkenheid van Burgerschap en Brede Vorming binnen ROC Nijmegen. Verzoening van die diversiteit helpt om tot een vitale visie te komen. De '*bottum-up*' approach van dit onderzoek zorgt ervoor dat visievorming niet vanuit een 'externe prikkel' (van 'bovenaf') wordt ervaren, maar dat deze intrinsiek door de participanten zélf wordt beleefd. *Empowerment* van medewerkers heeft plaatsgevonden doordat ze zich tijdens het onderzoeksproces met hoofd, hart en handen hebben weten te verbinden met de ontwikkelopgave van Burgerschap en Brede Vorming vanuit een breder perspectief dan hun eigen teams. De participanten hebben ervaren dat hun werk 'ertoe doet' en dat ze door te *doen*, zélf een beweging op gang kunnen zetten. Dát is visievorming in de praktijk. De onderzoeker adviseert zijn organisatie om het proces van visievorming op Burgerschap en Brede Vorming te continueren vanuit een onderzoeksmatige focus. Het oprichten van een practoraat, als duurzaam ontwikkelplatform, strekt hierbij tot aanbeveling.

1. Inleiding

Het burgerschapsonderwijs in Nederland kan beter. Deze constatering werd door de onderwijsinspectie in 2016 vastgesteld en in documentvorm samengevat als de Burgerschapsagenda mbo 2017-2021 (Min. OCW, 2017)¹. Binnen ROC Nijmegen heeft deze publicatie geleid tot een hernieuwde aandacht voor de positionering- en agendering van het Burgerschapsonderwijs. In dit hoofdstuk wordt de definitie van de begrippen Burgerschap en Brede Vorming in geschetst (paragraaf 1.2 en 1.2.1.) In paragraaf 1.3 wordt een contextafhankelijke definiëring van beide begrippen in relatie tot dit participatief actieonderzoek (PAO) geschetst. De invloed van maatschappelijke veranderingen, het publieke (onderwijsdebat) op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming en de relevantie voor de organisatie en onderwijssector worden beschreven in paragraaf 1.4. Relevantie voor de wetenschap wordt beschreven in paragraaf 1.5. De probleem, doel- en vraagstellingen, op kennis en praktijkniveau staan beschreven in paragraaf 1.6. De leeswijzer (paragraaf 1.7) heeft een routekaartfunctie en is door de auteur als interpretatieve wegwijzer geschreven.

1.1 Aanleiding

Vanuit de eigen werkervaringen als geschiedenis- en burgerschapdocent in vmbo- en mbo stelt de onderzoeker zichzelf de vraag of de thematiek en didactiek van Burgerschap voorbehouden zou moeten zijn aan een vak- en docentgerichte benadering. Burger ben je toch immers ook bij het vak Nederlands of tijdens de pauze, binnen én buiten de school? Door een netwerk van gelijkgestemden binnen én buiten de organisatie te mobiliseren rondom de vraag: 'Kunnen we een intergale(re) benadering van Burgerschap, Brede Vorming, Gelijke Kansen en LOB (loopbaan oriëntatie) binnen ROC Nijmegen vormgeven?' werd draagvlak voor deze ideevorming gepeild. Het 'Sport op Maat' (SOM) concept, waarbij alle studenten van ROC Nijmegen zélf hun sportprogramma samenstellen stond model voor de introductie van 'BOM', Burgerschap op Maat. De overwegingen voor implementatie van SOM: een impuls geven aan zelfgestuurd leren, verhogen van intrinsieke motivatie en 'organisational sensemaking', zouden in een Burgerschapsprogramma niet misstaan. *Wat als* iedere student zijn burgerschapsprogramma zelf op basis van interesse, talent en motivatie zou kunnen samenstellen? Zou deze, ongelijke benadering, van burgerschap en aanverwante thematiek een impuls kunnen geven aan de maatschappelijke opgave én het concretiseren en expliciteren van de kernwaarden van ROC Nijmegen? (Ontmoeten, ontwikkelen, ontdekken. Nu, en later.) Een ROC brede studiedag², waarbij relevante stakeholders uit het hele land, samen mét studenten, in *event*-vorm van- en met elkaar leren zag als opbrengst op dat Burgerschap een plek kreeg in het Kwaliteitsplan 2019-2022 van ROC Nijmegen (vanaf hier weergegeven als: Kwaliteitsplan). Tijdens de opening van de studiedag werd vanuit de dialoogsessie met Peter van Mulkom (voorzitter CvB) en de onderzoeker duidelijk dat voor Burgerschap *als vak* de houdbaarheidsdatum verlopen was. Een andere belangrijke constatering: we willen veel beter met elkaar in beeld willen krijgen wat er binnen de organisatie op het gebied van Burgerschap gebeurt en 'hoe zorgen we ervoor dat onze kennis niet verdampt, maar verbonden wordt in een lerende organisatie'?

Hoog tijd voor een visie op Burgerschap.

De agenda's van de bestaande kenniskring Burgerschap werden deels ingericht om vanuit breed draagvlak binding en feeling te krijgen met de ambitie om een visie op Burgerschap te formuleren. Dat deze inspanning een co-creatie van docenten én studenten moest worden stond hierbij centraal. Voor veel onderwijsprofessionals is de dagelijkse gang van zaken de eerste prioriteit. Ontwikkelingen buiten

¹ Zie bijlage 1: (Voorwoord) Burgerschapsagenda mbo 2017-2021

² Zie bijlage 8: Verslag ROC brede studiedag Burgerschap 2018

de eigen organisatie én op langere termijn hebben niet per definitie de eerste focus, maar zijn van essentieel belang om betekenisvol onderwijs te ontwikkelen. Om deze *awareness* te stimuleren heeft een werkgroep Burgerschap (later: kopgroep) ervoor gekozen om ontmoetingen met een participatief karakter te organiseren. Er is met lego gebouwd, er zijn houtskool-schetsen gemaakt en notulen zijn in songvorm gegoten. Met deze disruptieve vorm, als kern van bovengenoemde methodiek, is een nieuw tijdperk ingeluid: een duidelijke trendbreuk met de, ietwat lineaire benadering van innovatie die niet meer *compatible* is met de snelheid van maatschappelijke ontwikkelingen. Een interessante kernvraag hierbij is:

‘Hoe zorgen we ervoor dat de kernwaarden van ROC Nijmegen integraal onderdeel worden van onze bedrijfsvoering’?

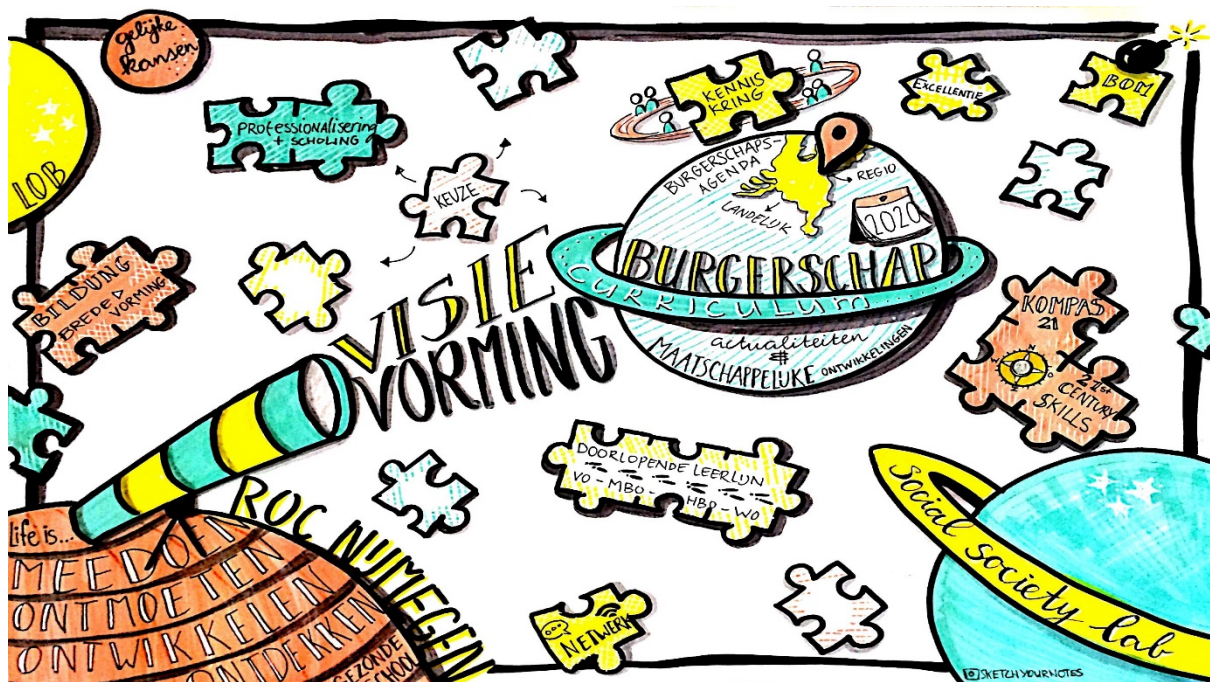
1.2. Contextdefinitie Burgerschap

Het mbo leidt studenten op voor een beroep, een vervolgopleiding en tot burgers die actief kunnen deelnemen aan de maatschappij. Voor iedereen die een mbo-diploma wil halen gelden naast beroepskwalificatie-eisen ook algemene eisen: Nederlands, rekenen, Engels (voor mbo 4) en loopbaan en burgerschap. De vaardigheden, houding en kennis die daarbij horen zijn beschreven in vier burgerschapsdimensies: de politiek-juridische dimensie, de economische dimensie, de maatschappelijk-sociale dimensie en de dimensie vitaal burgerschap. (Kennispunt mbo, 2020)

1.2.1 Burgerschap en Brede Vorming

In het kader van dit onderzoek is de toevoeging van het begrip ‘Brede Vorming’ van belang om een verbreding van de onderzoekscontext te illustreren. Omdat ROC Nijmegen haar studenten méér wil meegeven dan wat vanuit beroepsvorming vereist is, richt dit onderzoek naar visievorming zich ook op het begrip Brede Vorming. Deze begrips-toevoeging schetst ook de integrale benadering van de onderzoekscontext. (figuur 1. Pagina 8) Het ministerie van OCW plaatst de vorming tot burgerschap in het kader van de brede ontwikkeling van leerlingen en studenten. (Min OCW, 2017) Vaardigheden zoals; je inleven in het standpunt van een ander, kritisch denken en vanuit dialoog kunnen samenwerken en de eigen mening kunnen relativeren zijn hierbij belangrijk. De focus op Burgerschap alléén, waarin deze vaardigheden deels aan bod komen, zou een te smalle benadering zijn voor de complexiteit van de ontwikkelopgave van dit onderzoek.

Brede vorming is een concept uit de praktische filosofie, waarbij onderwijs, vorming en filosofie elkaar ontmoeten. (Vos, 2018) De 4 domeinen van Burgerschap verhouden zich tot de vier levenssferen: privé, privaat, publiek en politiek, waarin brede vorming zich volgens Rene Gudé bevindt. (Gudé, R. 2015) Onderwijs heeft een taak om de student te helpen om de verbinding met de wereld aan te gaan, dat kan alleen wanneer het onderwijs ook ‘breed’ wordt aangeboden en ontwikkeld. Biesta, spreekt naast kwalificatie als domein van onderwijs, ook over socialisatie en subjectivatie; het leren om op een verantwoorde wijze een handelend individu te zijn. (Biesta, 2015)



Figuur 1: Een integrale benadering van Burgerschap en Brede Vorming binnen ROC Nijmegen.

1.2.2 Afbakening onderzoeksthematiek

Dit onderzoek beschrijft het themagebied Burgerschap en Brede Vorming vanuit een integrale benadering. Hierbij is burgerschap als vak, in de strikte benadering, niet van toepassing. De toevoeging van de begripsovorming rondom Brede Vorming is, naast de verbreding van de onderzoekscontext, bewust ingezet om vaststaande denkbeelden bij de participanten 'los te kunnen weken'. Hiermee beoogt de onderzoeker meer speelruimte te creëren *binnen*, maar vooral ook *buiten* de Burgerschaps-box.

1.3 Maatschappelijke veranderingen

De Burgerschapsagenda 2017-2021 (vanaf hier weergegeven als: Burgerschapsagenda) voor het mbo en het adviesrapport van Curriculum.nu (Curriculum.nu, 2019) willen een impuls geven aan de prioritering van burgerschapsonderwijs in Nederland. Volgens dit rapport hebben de kwalificatiedossiers van de mbo opleidingen een beperkende werking op het gebied van innovatie. Doorlopende leerlijnen van vmbo naar mbo en mbo naar hbo zijn nodig om tot betekenisvol onderwijs te komen waarbij de student bij wisseling van schooltype niet telkens 'gereset' wordt. De OECD³ stelt in haar trendrapport 'Trends Shaping Education 2019' dat een goed functionerende democratie in de kern begint bij kennis van democratische principes en vaardigheden van hun burgers. (OECD, 2019) In het wetsvoorstel van november 2019 wordt deze democratisering expliciet benoemd: 'Scholen moeten ervoor zorgen dat de leraren handelen in overeenstemming met democratisch-rechtsstatelijke waarden. Zij moeten er verder voor zorgen dat leerlingen op school kunnen oefenen met de omgang met deze waarden'⁴. In 2020 pleit de inspectie opnieuw voor het verduidelijken van de burgerschapsopdracht in de wet. In de kamerbrief van 13 maart 2020 lezen we dat de huidige wet te vrijblijvend en onvoldoende richtinggevend is. Aanpassing van de wet zorgt ervoor dat scholen beter

³ Organisatie voor Economische Ontwikkeling en Samenwerking

⁴ No.W05.19.0014/I Wetsvoorstel verduidelijking van de burgerschapsopdracht aan scholen in het funderend onderwijs

weten wat van hen verwacht wordt en dat zij actief invulling geven aan bevordering van de basiswaarden van de democratische rechtsstaat. (Slob, 2020) Educatie moet niet alleen op jongeren gericht zijn, maar op 'Leven Lang Ontwikkelen'. We zien ook dat de traditionele samenleving waarin kenmerken zoals gezag, opvattingen en structuren aan sterke verandering onderhevig is. Kritische denkvaardigheden zijn *key-element* in het onderwijs om de juiste vragen te blijven stellen in een populistisch moment waarin we ons, volgens politicoloog Yasha Mounk bevinden. (Trouw, 2019) (Sociale) weerbaarheid is nodig om in de complexe realiteit van fake-news, social media, Covid-19 etc. met enig welbevinden te kunnen participeren in de samenleving. Binnen het onderwijs zien we dan ook steeds vaker innovatieve vormen van onderwijs ontstaan waarbij de focus op ontwikkelingsgerichtheid van de student ligt. Actuele trendrapportages van SBB⁵ laten zien dat er een vraag is naar de 'T-shaped professional'. Naast specialistische kennis bezitten deze professionals over vaardigheden en competenties om te verbinden met mensen uit andere disciplines.

1.4 Relevantie voor organisatie

Het onderzoek naar visievorming levert een (directe) bijdrage aan de concretisering en explicitering van de resultaatbeschrijving van de Burgerschapsagenda mbo⁶ uit het Kwaliteitsplan en de strategische ambities uit het Strategisch Meerjarenbeleid 2018-2022 van ROC Nijmegen. ROC Nijmegen heeft een uitdaging t.a.v. het toezichtskader: de onderwijsinspectie houdt expliciet toezicht op de burgerschapsopdracht van de scholen zoals deze zijn vastgelegd in het bestuurs- en Regeerakkoord. De concretisering van de ontwikkelroute uit het Kwaliteitsplan, waar visievorming als expliciete opgave wordt uitgevoerd, laat een organisatie zien die haar publieke opdracht actief en kwalitatief ontwikkelt. En vitale visie op Burgerschap en Brede vorming verhoogt de kans op een waardevolle invulling van 'Leven Lang Ontwikkelen'. Vanuit de interventiecycli van dit actieonderzoek krijgt de organisatie zicht op succes- en faalfactoren, motieven, gedrag én talent van de mensen die de Burgerschapsagenda van ROC Nijmegen samen een gezicht geven. Dit zijn bouwstenen voor een 'lerende organisatie', een expliciete strategische wens van ROC Nijmegen.

1.5 Relevantie voor kennis/wetenschap (sector)

Dit onderzoek kan, vanuit haar kennis- en praktijkvraag inzicht bieden in ontwikkelprocessen rondom visievorming- en ontvouwing. Vanuit de *good-practice* gedachte kan kennisdeling plaatsvinden binnen de onderwijssector. Vanuit onderwijskundig perspectief zien we dat er een beweging van traditioneel georiënteerd onderwijs richting ontwikkelingsgericht onderwijs plaatsvindt. De creatieve invalshoek van het interventieontwerp van dit onderzoek kan van meerwaarde zijn om deze ontwikkelingsgerichtheid vorm te geven. Vanuit sociologisch perspectief is de motievenreflectie van de participanten interessant: waarom doen mensen de dingen die ze doen en op welke manieren kun je hier invloed op uitoefenen? Uit dit onderzoek blijkt dat wanneer medewerkers exploratieruimte ervaren, ze in staat zijn om vanuit een niet-formele rol invloed uitoefenen op onderwijsontwikkeling binnen hun team. De MBO Raad ontwikkelt momenteel een visieplanner om scholen te helpen om een visie op burgerschap te ontwikkelen. Dit onderzoek kan een waardevolle bijdrage leveren aan die ontwikkeling. (Zie ook: theoretisch kader 2.2.2, onderzoeken van Opstal (van Opstal, 2018) en Imhoff (Imhoff, 2019))

⁵ SBB: Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs

⁶ Zie figuur 2: Kwaliteitsagenda ROC Nijmegen 2017-2021: Uitvoering geven aan de Burgerschapsagenda MBO; resultaat 2020

Studentbegeleiding: Gelijke Kansen			
Maatregel			
2.b. Uitvoering geven aan de Burgerschapsagenda MBO			
Verkennen 2019- 01.08.19	Ontwikkelen 2019 – 2020	Implementeren 2020 – 2021	Evalueren 2021 – 2022
Resultaat: 2019	Resultaat: 2020	Resultaat: 2021	Effecten 2022*
– Visie (en verantwoordingsdocument) op burgerschapsonderwijs; – Verkennen van de mogelijkheden voor een onderwijsprogramma Burgerschap op maat (workshops, clinics, gast-sprekers, buitenschoolse activiteiten etc.), op basis van conclusies studiedag Burgerschap ROC Nijmegen 2018. – Plan van aanpak voor onderwijslogistieke consequenties van Burgerschap op maat.	– Onderwijsteams werken de visie op burgerschapsonderwijs context specifiek uit (neerslag in OER en opleidingsprogramma); – Per onderwijsdirectie experimenteert minimaal één team met de curriculumtool Burgerschap v.h. Landelijk Netwerk Burgerschap in het mbo.	– Experiment is geëvalueerd – Uitbreiding van het gebruik van de tool naar andere teams ROC. – Het basisprogramma (het wat) Burgerschap is ontwikkeld en ROC breed bekend bij de teams; – De implementatie van Burgerschap op maat is ingericht. – 2021 – 2022 = jaar van implementatie.	Studenten ervaren het burgerschapsprogramma als zinvol, boeiend en passend bij de opleiding.
Maatregel			
2.c. Reflectietool 21ste eeuwse vaardigheden Kompas 21.			
Resultaat: 2019	Resultaat: 2020	Resultaat: 2021	Effecten 2022*
– Voortzetting, verkenning van het initiatief van ROC Nijmegen i.s.m. andere roc's	– Ontwikkelen en inzetten van reflectietool 21 eeuwse vaardigheden/ Kompas bij onderwijs-teams ROC Nijmegen i.s.m. andere roc's	– Bijstellen en implementeren reflectietool 21e eeuwse vaardigheden.	Studenten ervaren dat zij geleerd hebben de 21ste vaardigheden toe te passen en hebben zicht op eigen ontwikkeling gekregen.

Figuur 2: Kwaliteitsagenda ROC Nijmegen 2019-2022: Uitvoering geven aan de Burgerschapsagenda MBO

1.6. Probleemstelling

Binnen grote onderwijsorganisaties zoals ROC Nijmegen zien we binnen de sectoren en teams perspectiefverschillen en een grote culturele en operationele diversiteit. Om tot visievorming te komen moet een organisatie sterven naar een integratie van verzoening van die diversiteit. (Trompenaars en Woolliams, 2005) Op die manier kan de variatie aan kennis die ze bezit, verder verrijken. Een belangrijke uitkomst van de ROC brede studiedag rondom Burgerschap laat zien dat:

- de actuele stand van zaken rondom burgerschap binnen ROC Nijmegen in kaart moet worden gebracht.
- het vormen van een visie op het gebied van Burgerschap essentieel is om tot een Burgerschapsagenda voor ROC Nijmegen te komen.

Het idee van een Burgerschap op Maat programma wekt binnen ROC Nijmegen weliswaar energie op, maar de vraag is: *hoe* doen we dat? Voor veel onderwijsprofessionals ligt de focus op het primaire proces. De dagelijkse dynamiek, werkdruk, organisatiestructuur kan er voor zorgen dat ruimte voor innovatie niet wordt ervaren of benut. Volgens George Kuh is onderwijs waarbij de focus op korte termijn ontwikkelingen in het beroepsonderwijs gericht is, een gevaar voor het individu, de gemeenschap en democratie in het algemeen. (Kuh, 2019) Om tot goed (integraal) burgerschapsonderwijs te komen is visievorming, als een doorlopend iteratief proces, noodzakelijk om duurzaam en betekenisvol op te leiden voor de toekomst. De conclusies van de Burgerschapsagenda zijn, volgens de onderzoeker, niet verklaarbaar vanwege een gebrek aan kwalitatieve vermogens binnen het mbo, eerder aan het bestaan van betekenisvolle verbinding(en) binnen de complexiteit van de onderwijsorganisaties.

1.6.1 Doelstelling

Dit actieonderzoek levert, vanuit haar *doe*-principes, bouwstenen aan voor de totstandkoming van een, van onderop gedragen, visie op Burgerschap en Brede Vorming voor ROC Nijmegen. Het

kennisdoel van dit onderzoek is gericht op het inzichtelijk maken van werkende principes vanuit de procesontwikkeling rondom visievorming. Vanuit nieuw verworven inzichten wil dit onderzoek, als praktijkdoel, handelingsperspectieven schetsen om van visievorming tot daadwerkelijke realisatie te komen. De onderzoeker wil, vanuit zorgvuldig ontworpen interventies, een denkbeweging (vanuit nieuw gevormde netwerken) stimuleren waarbij ontwikkelingsgericht (samen)werken centraal staat. Hieruit kan een leeromgeving ontstaan waarin ordeningsprincipes (organisatie, kaders, etc.) ten dienste van de ontwikkeling, in dit geval, van Burgerschap en Brede Vorming staan. De interventiecyclus van dit onderzoek dragen bij tot bewustwording en concretisering van de ontwikkelopgave (op verschillende niveaus) die ROC Nijmegen op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming heeft. Hierin zien we ook een compliance aan het toezichtskader. Een visie geeft betekenis en maakt doelstellingen mogelijk, nodigt uit tot presteren en geeft energie. Dat klinkt natuurlijk mooi, maar: *'Proof of the pudding is in the eating.'* Het is dus van belang dat de waarde van de visie door de student aantoonbaar ervaren kan worden.

1.6.2 Vraagstelling: kennis en praktijkvraag

Om deze doelstellingen te kunnen realiseren zijn de onderzoeksvragen van dit actieonderzoek als volgt geformuleerd:

Kennisvraag: hoe kom je tot visievorming op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming? Welke processen zijn helpend bij visievorming?

Praktijkvraag: hoe kun je, een nieuw geformuleerde visie, *ontvouwen* binnen de organisatie?

1.7 Leeswijzer

In de inleiding van deze onderzoeksrapportage wordt de onderzoekscontext, de probleemstelling, doelstelling en vraagstelling op kennis- en praktijkniveau beschreven. Hoofdstuk 2 beschrijft een theoretisch kader als uitgangspunt voor het interventieontwerp van het onderzoek. In hoofdstuk 3 wordt een verantwoording en keuze voor participatief onderzoek beschreven. De resultaten van het onderzoek, welke in hoofdlijn uit drie interventieslagen bestaan, worden in hoofdstuk 4 beschreven. In dit hoofdstuk wordt ook de CIMO logica (een redeneerketen van: context-interventie-mechanisme-outcome) (zie: paragraaf. 3.4.2) per interventie in beeld gebracht. Voor het leesgemak zijn de CIMO's uit deze onderzoeksrapportage als ontwikkelketen weergegeven in bijlage 14. De hoofdrolspelers van dit onderzoek worden aangeduid met: de kopgroep (als leidende coalitie), de onderzoeksgroep en de kenniskring Burgerschap. In paragraaf 3.7 wordt de samenstelling en rolverdeling van deze spelersgroepen toegelicht.

Het actieonderzoek is opgebouwd uit 6 fasen: aanleiding, oriëntatiefase, diagnosefase, ontwikkelingsfase, actiefase en evaluatiefase. (Mieghelebrink, 2015) Het bovengenoemde 'drieluik' van interventies zien we als 3 panelen terug binnen de gebruikelijke 6-fasen opbouw van actieonderzoek waarbij:

- a. **Paneel 1.** Gericht is op activiteiten in de oriëntatie en diagnosefase met een didactisch ontwerp. Doel: het stimuleren van participatie van de deelnemers. Hierbij zien we een belangrijke rol voor (de ontwikkeling van) het narratief binnen het proces van visieontwikkeling. Er vindt een continue wisselwerking, of cross-over beweging tussen beide fasen plaats, die de ontwikkelopgave voor de latere fasen versterkt. In de oriëntatiefase vindt activering van de kopgroep plaats. In de diagnosefase zien we een activering van de onderzoeksgroep.

- b. **Paneel 2:** Zich in de ontwikkelings- en actiefase bevindt en waarbij interventies ook *buiten* de kop- en onderzoeksgroep plaatsvinden. In deze fase wordt de kenniskring Burgerschap geactiveerd.
- c. **Paneel 3.** Een evaluatieve fase is waarbij de interventies als doel hebben: opbrengsten resultaatgericht, vanuit ontwikkelprocessen te presenteren. In deze fase wordt directie en bestuur geactiveerd.

In hoofdstuk 5 wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvraag op kennis- en praktijkniveau en worden discussiepunten benoemd. Hoofdstuk 6 beschrijft aanbevelingen op basis van nieuw verworven inzichten uit het onderzoek en reflecteert de onderzoeker op het onderzoeksproces naar visievorming en zijn eigen rol hierin. Er is bewust gekozen om visualisaties direct in de onderzoeksrapportage op te nemen in plaats van verwijzing naar de bijlage. De uitspraak: 'beeld gaat voor tekst' (de Witte, 2014), is volgens de onderzoeker hierbij passend. Hij ziet deze vorm als een functionele ondersteuning van de (resultaat) beschrijvingen in de onderzoeksrapportage.

De reflecties van de opdrachtgever en 'critical friends' zijn in bijlage 16 opgenomen.

2. Theoretisch Kader

De onderzoeksvragen van dit onderzoek vragen om een theoretische uitsplitsing op het terrein van veranderkunde (paragraaf 2.1), theorie over visievorming (paragraaf 2.2), visievorming in de praktijk (paragraaf 2.3) en onderzoekend leiderschap (paragraaf 2.4)

2.1 Veranderkunde

Dit onderzoek kenmerkt zich door een uitgebreide diagnostische fase. Caluwe en Vermaak stellen dat in de aanloop naar een diagnose drie vragen relevant zijn: 1. Waar speelt dit? (en daarmee ook: waar speelt dit *niet*?) 2. Wat moet er veranderen? 3. Wie gaan dit voor elkaar brengen? (Caluwe en Vermaak, 2014). In organisaties, als sociaal construct, kunnen ambigue doelstellingen en ambigue participatie veranderingen bemoeilijken. (Caluwe en Vermaak, 2014) Om de koppeling tussen de delen (lees: teams of sectoren binnen ROC Nijmegen) te versterken is het van belang om verbanden aan te brengen tussen het bepalen van doelstellingen. Het helpt daarbij om tot de kern te komen en te begrijpen wat de *angel* en de *kiem* is. In de context van dit onderzoek: welke uitdagingen (of problemen) kent het mbo onderwijs op het gebied van Burgerschap en hebben we zicht op de mechanismen die deze problemen in stand houden? (angel) En, welke aangrijpingspunten voor vernieuwing zien we? (kiem)

Als veranderaar, of aanjager van innovatie, zal de onderzoeker telkens een meervoudig perspectief moeten innemen om selectieve perceptie te voorkomen. Het bewerkstelligen van deze meervoudigheid vraagt per definitie om samenwerking, en, in mijn rol als veranderaar: het (bewust) organiseren van tegenspraak om tot een betekenisvolle dialoog te komen. Een belangrijk element van deze betekenisvolle dialoog is dat het nieuwe kennis en inzichten genereert. Van Loon beschrijft de generatieve dialoog als sleutelmechanisme voor succesvolle verandering en transformatie binnen organisaties. (van Loon, 2017) Deze generatieve dialoog is reflectief en richt zich op het geheel van dingen. Vaak wordt hierbij ook gesproken van ‘een gesprek op hoog niveau’. Om tot een goede samenwerking te komen is het van belang om in verbinding met jezelf, de ander, het team en organisatie en de rest van de wereld te staan. (Buschman, 2016) Leiders in cultuurverandering snappen dit, nemen initiatief en gaan aan de slag en veranderen ‘*by doing*’ de manier waarop mensen met elkaar samenwerken en interacties met elkaar aangaan. Dit mechanisme verandert ook de zijnswaarde en identiteit van de organisatie. (Boonstra, 2010) Op die manier ontstaat er een *zin*organisatie. Jonker en de Witte beschrijven organisaties als ‘belofte’ en ‘realisatie’ instrumenten. Het realiseren van de waardebelofte moet wel aantoonbaar gebeuren. Dat is de kern van de veranderopgave en hierdoor ontstaat waardecreatie (Jonker en de Witte, 2013) Een visie, waarin belofte(n) vaak zijn opgenomen, moet dus niet alleen mooi geformuleerd zijn, de effecten ervan moeten door studenten en docenten gevoeld worden.

In de aanleiding- en oriëntatiefase heeft de onderzoeker gebruik gemaakt van het spelmodel van Jaap Boonstra en het netwerkcanvas van Willems, Linck en Kaats⁷. Met deze modellen als *tool* hebben de diverse spelers binnen dit onderzoek hun spelambitie weergegeven. Om impact te realiseren zag de onderzoeker het als een belangrijke taak om het veranderidee te concretiseren. De spelverdeling en interventies als spelidee moesten ook georganiseerd worden. Gedurende de verschillende interventies worden spelpatronen duidelijk. Omdat complexe vraagstukken vaak ook om een complexe aanpak vragen, heeft de onderzoeker geprobeerd om een juiste balans binnen die complexiteit te zoeken zodat er geen taai proces ontstaat. De rol van taal is hier belangrijk: kun je de complexiteit van de opgave dusdanig reduceren om een constructieve communicatie te bewerkstelligen, zónder op inhoud in te leveren? De interventies in dit onderzoek helpen om opvattingen te expliciteren, reflectie op

⁷ Zie bijlage 2. “Kopgroep: Kick-off Verkenning”

waarden mogelijk te maken en geven inzicht in het eigen handelen. Ze sporen tegenstellingen op, roepen (ethische) vragen op, geven inzicht in drijfveren en zoeken naar coherentie tussen denken en doen. (Ruiters, 2015) Tijdens dit onderzoek zijn bewust en onbewust machts-, instrumentele, betekenisvolle, conflict, interactieve en leerinterventies ingezet. Deze interventies leveren een succesvolle bijdrage aan het versterken en veranderen van cultuur in organisaties. (Boonstra, 2011) DuFour en Fullan zeggen over het veranderen van cultuur: 'een systeemgerichte verandering van de cultuur vormt de kern van alle succesvolle, grootschalige, onderwijshervorming'. Visieontwikkeling kun je ook zien als een vorm van 'community building'. (de Witte en Jonker, 2013) Hierbij gaat het om het inzetten van niet-materiële connecties om tot opbrengsten te komen. Met name bij visievorming is deze strategie passend omdat de processen rondom visievorming gaan over het activeren van netwerken. Om als organisatie als een professionele leergemeenschap te kunnen functioneren is het van belang dat er een gedeelde missie, visie, waarden en doelstellingen zijn. Daarbij is een cultuur van samenwerken met de focus op leren vanuit onderzoek van belang. Vanuit actiegerichtheid kan er dan voortdurend gewerkt worden aan verbetering en resultaat. (DuFour, Eaker en Many, 2010)

2.2 Visievorming

2.2.1 Wat is visie?

'Een visie is de kernideologie van een organisatie en staat aan de basis staat van een duurzaam succes'. Een visie bevat kernwaarden (waarvoor staan wij?), een 'hoger doel' (waarom bestaan wij), een 'gewaagd doel' (waar gaan we heen?) en kernkwaliteiten (waarin blinken wij uit) (van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015). In figuur 3 worden deze componenten als vierluik weergegeven. De componenten zijn enerzijds op behoud gericht: 'het hoger doel' en de 'kernwaarden', anderzijds op vernieuwing en dynamiek: in het vierluik worden deze elementen weergegeven als het 'gewaagd doel' en 'kernkwaliteiten'.



Figuur 3. Visie als vierluik: de componenten. Overgenomen uit: *Kus de Visie Wakker* (p37.) door van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015

Een visie kun je volgens van der Loo beschouwen als een onzichtbaar betekenis kader. Als eerste wordt een mentale schepping gecreëerd en vervolgens wordt de tastbare manifestatie werkelijkheid. Het idee ontstaat in de hoofden van mensen, waarbij het proces van ontwikkeling zijn tastbare sporen na laat. Een visie is dus veel meer dan 'het tegeltje aan de wand', het is een actief 'vehikel' om tot continuïteit én verbetering te komen.

2.2.2 Eigenschappen van vitale visies

Wanneer een visie 'echt' is, raakt ze verschillende dieptelagen in een organisatiecultuur. In alles wat mensen in de organisatie doen, zeggen, denken en voelen moet de kern of essentie tot uitdrukking komen. (van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015) Een 'lege' visie kenmerkt zich door 'hoog over' idealen en staat ver af van de realiteit van de eigen organisatie, en wordt daarom zelden waargemaakt. Een evenwichtige visie is het resultaat van een creatieve spanning tussen verschillende krachten en denkbeelden. Om tot visievorming te komen moet een organisatie sterven naar een integratie van verzoening van deze diversiteit. Op die manier kan de variatie aan kennis die ze bezit, verder verrijken. Verzoening moet dus een integraal onderdeel worden van de strategie, bedrijfsethiek, van personeelsbeleid en -activiteiten. (Trompenaars en Woolliams, 2005) De Caluwé en Vermaak spreken hierbij over het opzoeken van de 'plek der moeite'. Hiervoor is een bereidheid nodig om te ontsnappen aan eigen logica, de '(rol)gevangenis' van eigen ideeën en open te staan voor denkbeelden van anderen. Door interventies op creatieve wijze te ontwerpen ontstaan er mogelijkheden om buiten de eigen 'comfort-zone' te handelen; het geeft ook een inkijk in de 'echtheid' van het handelen van de deelnemers. Deze echtheid is van belang om tot een vitale visie te komen. De organisatie dient hierbij zo ingericht te zijn dat de mensen speelruimte hebben om gebruik te kunnen maken van hun eigen inventiviteit en op die manier verantwoordelijkheid kunnen nemen. (Kuipers, van Amelsfoort en Kramer, 2012) In haar onderzoek naar de invloed van de visie op burgerschap op de onderwijspraktijk concludeert Sophie van Opstal dat het voor veel mbo scholen niet duidelijk is wat een visie inhoudt, dat de wet vaak uitgangspunt is bij het formuleren van een visie en dat het formuleren van een visie wisselend wordt aangestuurd. Zij concludeert ook dat een visie zorgt voor een betere positie van burgerschap binnen de school. (van Opstal, 2018) N.a.v dit onderzoek heeft de MBO Raad opdracht gegeven om een onderbouwd en bruikbaar kader te ontwikkelen dat bij kan dragen aan de ontwikkeling van een instrument dat scholen helpt hun visie op burgerschap vorm te geven. Ygenne Imhoff heeft in haar masterthesis (Imhoff, 2019) onderzoek gedaan naar welke kenmerken van burgerschap belangrijk zijn voor het ontwikkelen van een visie. In haar onderzoek wordt een waardevolle basis gelegd voor de nog te ontwikkelen 'Visieplanner', een instrument bedoeld om scholen te inspireren bij het ontwikkelen van hun visie op burgerschap. (Kennispunt MBO, 2019)

2.2.3. Cultuur en diversiteit

Visievorming is onlosmakelijk met cultuur verbonden. Schein onderscheidt drie cultuurlagen: wat mensen *doen*, wat mensen *denken* en wat mensen *zijn*. (Schein, 1985) Cultuur kent ook *diepte*. Wanneer we over 'essentie' of 'kern' praten, dan hebben we het over de diepste laag van een cultuur. Deze begrippen zeggen iets over de fundamentele drijfveren van mensen.

Cameron en Quinn onderscheiden in hun concurrerend waardenmodel vier verschillende cultuurtypen (figuur 3) waarbij de A-cultuur gericht is op de beheersing van interne processen, de B-cultuur gericht is op mensen en de onderlinge samenhang binnen een organisatie, de C-cultuur gericht is op creativiteit en lef en de D-cultuur een pragmatisch en resultaatgerichtheid representeert. Van der Loo, Geelhoed en Samhoud hebben hun ABCD model (fig 4.) gemodelleerd naar de ideeën van Cameron en Quinn. Met dit model kun je sterkten en zwakten binnen de eigen (cultuur)organisatie identificeren.

Figuur 4



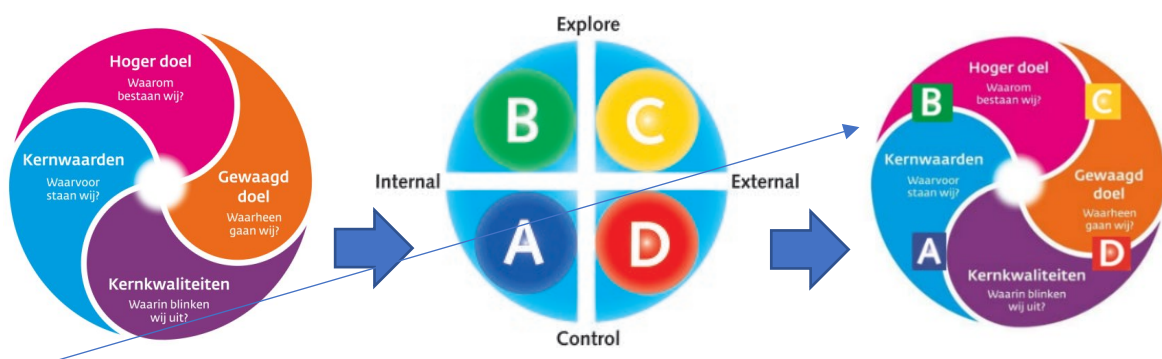
Figuur 5



Figuur 4. Vier Cultuurtypen. Overgenomen uit: *Kus de Visie Wakker* (p84.) door van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015

Figuur 5. Tegengestelde cultuurtypen. Overgenomen uit: *Kus de Visie Wakker* (p87.) door van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015

Binnen organisaties is er sprake van tegengestelde cultuurtypen. In figuur 4 illustreert de spanning tussen de A- en C cultuur en B- en D cultuur. Het verzoenen en met elkaar in evenwicht brengen van tegengestelde waarden komt neer op het besturen van paradoxen. Hiermee wordt de basis gelegd voor een gezonde en evenwichtige cultuur waarin constructief gewerkt kan worden. (van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2017) In figuur 5 wordt dit schematisch weergegeven.



Figuur 6: Paradoxen verzoend in de visie. Overgenomen uit: *Kus de Visie Wakker* (p.95.) door van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015

In het onderzoeksproces naar visievorming is het van belang dat de tegenstellingen her- en erkend worden. Sterker nog, er moet een bepaalde mate van spanning zijn om een *'innovation that excites'* te creëren. Deze spanning kan de dialoog rijker maken omdat ze dichtbij de kern, of diepte, van motieven, belangen, angsten, kortom: menselijke thema's komen.

2.2.4 Essentie en kern

Visievorming is *in*. Het hebben van een visie kan een nuttige *tool* zijn. De paradox is echter dat er weinig activiteiten worden ondernomen om een inspirerende visie te ontwikkelen die de essentie of kern van de organisatie raakt. Over de vraag of die kern (als diepste laag van een cultuur) maakbaar is zijn de meningen verdeeld. 'Essentie ontwikkelt zich, ontvouwt zich en kan niet gedwongen worden. Essentie kan niet worden ontworpen, want essentie 'is'. (Ganzevoort, 2004) Anderen stellen dat 'de essentie' wel degelijk aan maakbaarheid onderhevig kan zijn.

Volgens Wouter Hart is de bedoeling van een organisatie niet het uitvoeren van het primaire proces, maar iets wat daar nog achter ligt. Volgens Hart gaat het om de betekenis van het onderwijs in het leven van de ander. (Hart, 2017) In veel organisaties zit 'de visie in ons DNA'. Maar visie is vaak voor medewerkers een abstract begrip. Volgens de onderzoeker gaat het er om dat je leert werken vanuit de essentie. Wanneer voor jou de essentie helder is, kun je gericht vorm geven aan het werken vanuit visie. De denkrichting van bedoeling naar systeemwereld is hierbij een helpende gedachte. (Hart, 2018) De ordeningen van de systeemwereld staan in dat geval ten dienste van de ontwikkeling vanuit de essentie of bedoeling. (Steeman, 2019)

2.3 Visievorming in de praktijk

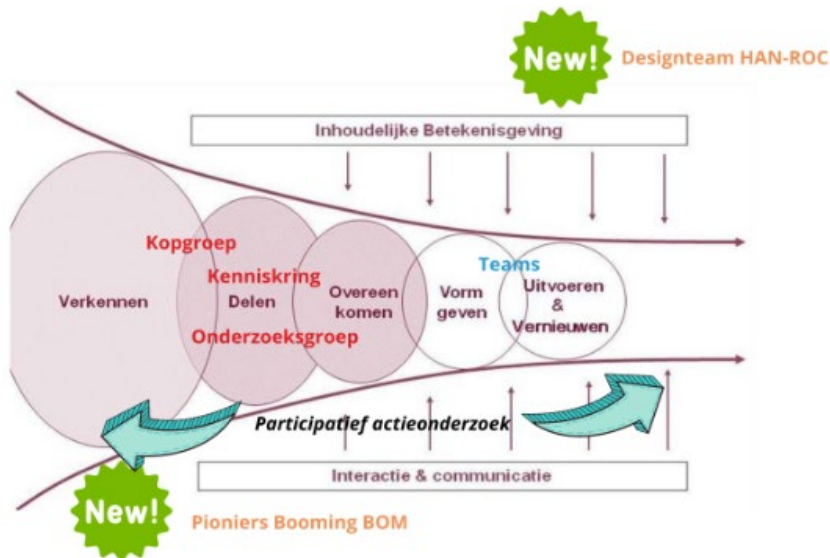
De ontwikkelketen van visieontwikkeling wordt door van der Loo, Geelhoed en Samhoud in zes fasen omschreven (fig. 7).



Figuur 7: De ontwikkelketen van visieontwikkeling. Overgenomen uit: *Kus de Visie Wakker* (p.144) door van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015

2.3.1 Ontwaken: in deze fase wordt een '*sense of urgency*' ervaren, er moet iets anders worden gedaan. Vaak is er ook sprake van opwindings, 'excitement'; er gaat iets veranderen! In het kader van dit onderzoek zien we in de aanleiding, met het verschijnen van de Burgerschapsagenda, een signaalfunctie: het burgerschapsonderwijs in Nederland moet beter.

2.3.2 Ontsteken: met 'ontsteken' wordt het delen van gevoelens, gedachten en ideeën met anderen bedoeld. Om deze tweede fase van visieontwikkeling in te kunnen gaan zijn een aantal randvoorwaarden noodzakelijk. Voor de ontwikkeling van een vitale visie is het van belang dat er rust en ruimte is om een visie te ontwikkelen én er moet vertrouwen zijn in de intenties van de leidinggevenden. Boonstra spreekt hier over rust, ruimte en momentum. Spelers in verandering weten dat verandering van waarden, normen en basisassumpties tijd kost. (Boonstra, 2017) Momentum is van belang omdat deelnemers in de organisatie misschien wel 'ontwaakt' zijn, maar de tijd (nog) niet rijp is voor actie. Voor de fase van ontsteken heb je de juiste mensen nodig; een leidende coalitie waarin deelnemers kennis hebben over wat er binnen en buiten de organisatie gebeurt, geloofwaardig zijn binnen de organisatie, ervaring en inhoudelijke deskundigheid geven en vaardigheden hebben om sensitief te communiceren, te inspireren en enthousiasmeren. (van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2017) De kopgroep in dit onderzoek is een dergelijke 'leidende coalitie'.



Figuur 8. PAO in de schematische weergave van het ontwikkelingsproces van een samenwerkingsverband. (Kaats en Opheij, 2016)

2.3.3 Oriënteren

In deze fase wordt enerzijds gekeken naar bestaande betekenisstructuren; wat doen we al? Anderzijds richt deze fase zich tot het vormen van een gemeenschappelijk betekenskader. De interne en externe realiteit van het te onderzoeken thema, Burgerschap en Brede Vorming, wordt in deze fase helder. Deze fase is per definitie actiegericht en zet aan tot beweging van de deelnemers.

2.3.4 Ontdekken

In de oriëntatiefase wordt de ontdekkingsreis ingericht en de leidende coalitie neemt de *lead*. Het helpt om hierbij sessies (bijvoorbeeld in workshopvorm) te organiseren waar veel medewerkers aan deelnemen. Of een visie 'goed' is, dat bepaalt de organisatie zelf. De zogenaamde AMORE criteria (van der Loo et. al, 2007) kunnen hierbij helpend zijn.

A: ambitieus

M: motiverend

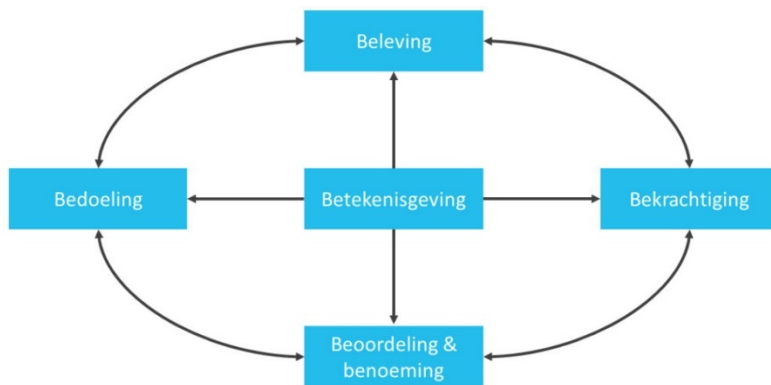
O: onderscheidend

R: relevant

E: echt

2.3.5 Ontvouwen

Van de meeste tijd die aan visie besteed wordt, gaat gemiddeld 80% uit naar de formulering en 20% naar de realisatie. Om de visie echt tot leven te brengen zou een verhouding van 15% voor visieontdekking en 85 % voor visieontvouwing passender zijn. Om de visie te kunnen ontvouwen kan onderstaand model (figuur 9)helpend zijn. Door bij elk element uit dit model vragen te stellen wordt visieontwikkeling iteratief mogelijk gemaakt. Betekenis, bedoeling en beleving dienen hierbij in gedrag vertaald te worden. (van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015)



Figuur 9: Vijf elementen van het SB model. Overgenomen uit: *Kus de Visie Wakker* (p.255) door van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015

2.4 Onderzoekend leiderschap

Als leider van een onderzoek is het fascinerend om te zien wat er tijdens het onderzoeksproces gebeurt. Interessanter nog is om te zien wat er *niet* gebeurt. (Bazerman, 2016) Het eigen belang van de onderzoeker kan een *blind-spot* zijn, en de bewustwording van de eigen agenda als onderzoeker, in het onderzoeksproces en de uitkomsten ervan is een belangrijk aandachtspunt. Als onderzoeksleider benader je het vraagstuk vanuit meerdere niveaus van betrokkenheid om tot collectieve wijsheid te komen. Bij deze verdieping van het bewustzijn van alle deelnemers speelt intuïtie een belangrijke rol, (Scharmer, 2009) De ratio speelt een even belangrijke rol. (Kahneman, 2010) Actieonderzoek is gericht op het verbeteren van praktijken én op het ontwikkelen van kennis om te kunnen verbeteren. (van Lieshout en Jacobs, 2017) De mate van (zelf) reflectie gedurende het onderzoeksproces heeft een effect op de betekenis van het onderzoek op verschillende niveaus. Het thema Burgerschap en Brede Vorming vraagt per definitie om een sterke mate van kritisch denken op inhoud en vorm. De term *empowerment* past hier goed bij. Met een verschuiving van 'je laten leiden' naar meer zelf leiden (als subject) wordt leiderschap binnen (nieuwe netwerken) een actief begrip in plaats van een (na) beschouwend idee. Het driedimensionaal denken waarbij verbreding en verdieping tot verschuiving kan leiden (Gapserz, 2004) kan een bijdrage leveren aan de intrinsieke motivatie van de deelnemers en het vergroten van autonoom handelen. Deze effecten kunnen een positieve bijdrage leveren aan de *outcome* van het onderzoek, maar raken ook aanverwante (strategische) doelstellingen zoals het ontwikkelen van een professionele leergemeenschap. Deze stelling wordt middels het Boundary Crossing (4 werelden) model (figuur 10) gevisualiseerd:



Figuur 10: Boundary Crossing Model. (Schuiling & Vermaak, 2016)

De essentie van leiderschap en samenwerken is het kunnen omgaan met verschillen. (Kramer, 2019) Om bovenstaande theoretische inzichten te vertalen naar de praktijk is een scala aan complexe vaardigheden nodig in het handelingsrepertoire van de onderzoeker. Wat dit vraagt aan begeleiding en ondersteuning voor de onderzoeker wordt volgens van Lieshout en Jabobs (2017) in de literatuur nog wat onbelicht.

3. Verantwoording en methodologie

3.1 Wat is PAO?

Participatief Actieonderzoek is een type onderzoek waarbij de aanleiding voor de vraagstelling ligt in praktische problemen, vragen, dromen, uitdagingen of ideeën die mensen hebben over hun dagelijks handelen in hun beroepspraktijk. (Migchelbrink, 2015) PAO is zowel gericht op verbetering van praktijken als op het ontwikkelen van kennis rondom die verbetering. (van Lieshout, 2017) In PAO gaat het om kennis om de werkelijkheid te veranderen, en niet alleen om de werkelijkheid te begrijpen.

3.2 Keuze PAO

Een onderwijsinstelling zoals ROC Nijmegen heeft als primaire taak studenten op te leiden en jongvolwassenen belangrijke bagage mee te geven voor de toekomst. Daarmee heeft de school een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid. Met de keuze voor PAO kan deze context definiëring helpend zijn in de interventiekeuze, verwachtingenmanagement, en eigen strategie t.a.v. onderzoeksmethodiek. Van der Donk en van Lanen schetsen een aantal kenmerken van het onderwijs die van invloed kunnen zijn op onderzoeksactiviteiten in deze specifieke schoolcontext. (Van der Donk en van Lanen, 2016) Met name de volgende bevindingen dienen ter ondersteuning en verantwoording voor de keuze voor PAO:

- a. Bij onderzoeksactiviteiten die *niet* aansluiten bij het dagelijks handelen van de docent, bestaat de kans dat medewerking en urgentie wordt gemist. De onderzoeker zal dus selectief moeten zijn in zijn keuze van respondenten.
- b. Van der Donk en van Lanen stellen ook dat onderzoek aansluiting moet hebben bij de normen en kernwaarden van de organisatie.
- c. Taalgebruik: in het onderwijs worden veel begrippen gehanteerd die niet door iedereen op dezelfde wijze worden geïnterpreteerd. In het interventieontwerp én bijbehorende communicatie zal de onderzoeker rekening moeten houden met deze diversiteit.
- d. Belangentegenstellingen: de onderzoeker bevindt zich in een politieke arena. Onderzoeksresultaten kunnen door verschillende partijen positief of juist negatief worden opgevat. (van der Donk en van Lanen, 2016)

Factoren zoals werkdruk, organisatiestructuren, inzet en beschikbaarheid van docenten spelen ook een rol. Omdat de onderzoeker met zijn onderzoek, *by doing*, een denkverandering teweeg wil brengen ziet hij deze bevindingen eerder als succesfactoren om deze ambitie te verwezenlijken dan een waarschuwingssignaal. Wanneer docenten ervaren dat de ordeningen van het onderwijs (formatie, roosters etc.) niet helpend zijn voor de ontwikkeling van de student, wordt de kans groter dat er ruimte ontstaat om nieuwe wegen te ontdekken. Door als onderzoeker de deelnemers, iteratief, te informeren over de gekozen onderzoeksmethodiek ontstaat er een 'educatieve bijwerking' die je ook wel als de eerdergenoemde 'empowerment' kunt bestempelen. Deze bijwerking heeft een tweeledig doel: een kaderwerking voor de onderzoeker en deelnemers in het onderzoeksproces én de mogelijkheid om datageneratie betekenisvol toe te passen. Bij actieonderzoek wordt een zo divers mogelijk scala aan (creatieve) bronnen geraadpleegd kun je theorie beschouwen als een heuristiek. De theorie hierbij is een hulpmiddel om oplossingen te bedenken in tegenstelling tot empirisch-analytisch

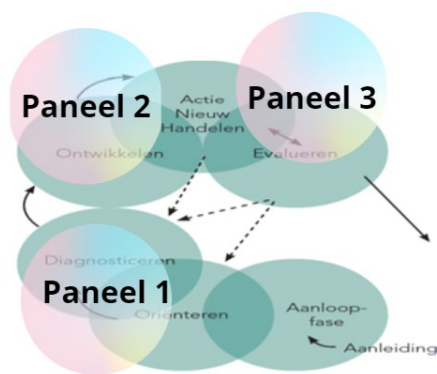
onderzoek. Hierbij wordt theorie opgevat als een oorzaak-gevolg relatie die getoetst kan worden. (Delnooz, 2019)

3.3 Cyclische structuur PAO

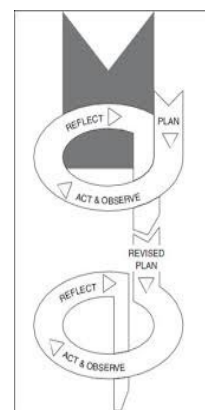
Het drieluik van interventies van dit actieonderzoek (figuur 11) staan met elkaar in verbinding doordat elk paneel van interventies resultaten bevat van het doorlopen van de actiespiraal. (figuur 12) De onderzoeker benoemt bewust resultaten, omdat de suggestie gewekt zou kunnen worden dat de spiraal als een lineaire interventie-generator zou werken. Dat is niet zo. De praktijk is weerbarstig en de ontwikkeling voorstelbaar, maar niet voorspelbaar.

3.3.1. Fasering

Aanvankelijk heeft de onderzoeker vanuit een 5 fasen design gewerkt. (van Lieshout & Jacobs, 2017) Gedurende het onderzoeksproces bleek de fasering van 6 fasen die Mieghebrink hanteert een beter overzicht te bieden voor het onderzoeksontwerp- en rapportage. (Mieghebrink, 2015) Kenmerkend voor *dit* actieonderzoek is dat de oriëntatie- en diagnose fase een belangrijk cluster vormen waarin de rol van activering van de spelers een belangrijke rol speelt. Gedurende het onderzoeksproces wordt de actiespiraal (fig. 12) meerdere malen doorlopen. De dubbele 'loop' die deze actiespiraal kenmerkt, markeert ook de momenten van overgang in de fasering van het actieonderzoek.



Figuur 11. Het drieluik in de onderzoekscyclus. (Mieghebrink, 2015)



Figuur 12. Actiespiraal PAO (van Lieshout en Jacobs, 2017)

3.3.2. Cimo logica en CCI

Door het in kaart brengen van de problematische context, kunnen interventies ontwikkeld worden waarmee mechanismen geïdentificeerd worden die tot een onderbouwde stelling over de outcome kunnen leiden. Door deze CIMO-logica (context-interventie-mechanismen-outcome) (Denyer, Tranfield & Van Aken, 2008) toe te passen vindt monitoring op procesniveau en doelstelling plaats, met als mogelijk gevolg: het bijstellen van interventies om tot gewenst resultaat te komen. Inzichten die vanuit CIMO logica gegenereerd worden, dienen als basis voor nieuwe CIMO's en daaropvolgende interventiekeuze. CIMO logica kan bijdragen om, binnen de complexe diversiteit van de ontwikkelopgave tot de *essentie* van ervaringen te komen. In hoofdstuk 4 worden CIMO's in de resultaatbeschrijving weergegeven. In bijlage 14 worden de CIMO's uit dit onderzoek als ontwikkelketen gevisualiseerd.

3.4 Datageneratie

In actieonderzoek wordt in plaats van dataverzameling ook wel gesproken van datageneratie. (van Lieshout en Jacobs, 2017) Deze datageneratie vindt plaats in alle fasen van het onderzoek. Deze datageneratie kun je als een vorm van interventie in actieonderzoek zien. De gedachte hierbij is dat de onderzoeker zelf ook een instrument van datageneratie is. (Coghlan & Brannick, 2010) De kwalitatieve onderzoeksmethoden binnen dit actieonderzoek leveren narratieve data op. Door middel van focusgroepen (in dit onderzoek: de kopgroep als leidende coalitie, de onderzoeksgroep en kenniskring Burgerschap), verhalenworkshops, narratieve interviews en participerende observaties (de onderzoeker als participerende observator) is data verkregen. De aanloop, oriëntatie en diagnostische fase kennen een sterk *divergerend* karakter waarin verkenning op inhoud en contextdefinitie centraal staat. In de actie en evaluatie- zien we een *convergerende* fase waarbij tussentijdse evaluaties opbrengsten genereren voor nieuw interventieontwerp. In deze fase wordt de vorm van het onderzoek ook zichtbaar(der). Zowel in de bijeenkomsten van de kopgroep- en onderzoeksgroep vindt dialoog plaats vanuit geconstrueerde vraagstellingen. Deze hebben een driedig werking: een thermometerfunctie (nu-situatie), bewustwording van de deelnemers van de eigen situatie en een veranderfunctie. De onderzoeker kiest met de kopgroep om principes van activerende didactiek toe te passen voor het interventieontwerp. De opbrengsten van de interventies worden hiermee vanuit collectieve inzet waardevol en stimuleren het principe van community building. De inzet van surveys⁸ (6 respondenten) geeft de onderzoeker de mogelijkheid om ook *buiten* de kop-en onderzoeksgroep te verkennen hoe visievorming op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming plaatsvindt.

3.5 Data analyse

In de verschillende fasen van dit onderzoek is gebruik gemaakt van narratieve thematische analyse, Interpretatieve Femenologische Analyse (IFA) en elementen van Kritisch, Creatief Hermeneutische data-analyse (KCHA) (van Lieshout en Jacobs, 2017) Deze methoden kenmerken zich door een reflectie op verkregen data. De onderzoeker heeft elementen van bovenstaande methoden toegepast.

3.5.1 Narratieve thematische analyse:

Vanuit vertelde ervaringen van de deelnemers wordt door de onderzoeker in het onderzoeksproces gezocht naar thema's die ter sprake komen (het wat), het perspectief van waaruit dit gebeurt (het wie) en de manier waarop dit gebeurt (het hoe). Door deze ervaringen expliciet te maken en te clusteren wordt de gedeelde ervaring gereconstrueerd. Door de ervaringen in een CCI (Claims, Concerns, Issues (zie: bijlage 10) te visualiseren kunnen 'troubles' in beeld worden gebracht die in (tussentijdse) analyse helpend kunnen zijn om het onderzoeksproces te versterken.

3.5.2 Interpretatieve Femenologische Analyse:

Als onderzoeker naar visievorming binnen het themagebied Burgerschap en Brede Vorming is het cruciaal dat inzicht verkregen wordt in wat mensen beweegt. De deelnemers bevinden zich, weliswaar binnen dezelfde organisaties, maar in verschillende leefwerelden. Door verwerking van de gegevens door lezen en aantekeningen maken, het formuleren van thema's, verbindingen zoeken in thema's en het weergeven ervan kunnen gebeurtenissen geïnterpreteerd worden (hermeneutiek)⁹.

⁸ Zie bijlage 3: vragenlijst survey

⁹ Zie bijlage 4: onderzoeksgegevens en analyse onderzoeksgroep

3.5.3 Kritisch Creatief Hermeneutische Analyse:

Elementen van KCHA zijn zowel als interventieontwerp en als analyse instrument ingezet. Bij de analyse van onderzoeksdata heeft de onderzoeker in de zogenaamde 'membercheck' gebruik gemaakt van creatieve vormen. De leden van de onderzoeksgroep hebben de thematische analyse niet alleen vanuit een cognitieve exercitie uitgevoerd, de onderzoeker heeft de leden uitgedaagd om hun reacties in metaforen of beelden uit te drukken. Hierdoor ontstaat een diepere verbinding met de eigen onderzoeksopbrengsten.

3.6 Participanten

In dit actieonderzoek wordt gesproken van een kopgroep, een onderzoeksgroep en de kenniskring. De **kopgroep**, als leidende coalitie, bestaat uit de onderzoeker zelf en 6 medewerkers van ROC Nijmegen: de sectordirecteur Zorg en Welzijn, Uiterlijke Verzorging en Sport, de projectleider Gelijke Kansen, een docent Burgerschap, de manager van team Onderwijs, een beleidsmedewerker, en de onderzoekscoördinator van ROC Nijmegen. De **onderzoeksgroep** is, vanuit werving¹⁰, samengesteld uit 6 (burgerschap)docenten werkzaam binnen de 3 sectoren (Economie, Zorg en Welzijn, Uiterlijke Verzorging en Sport en Economie) van ROC Nijmegen. De onderzoekscoördinator van ROC Nijmegen heeft een adviserende en ondersteunende rol voor de onderzoeksgroep tijdens het onderzoeksproces. De **kenniskring** Burgerschap is een platform voor kennisdeling binnen ROC Nijmegen. Buiten deze kerngroepen hebben presentaties, interviews, dialoogsessies plaatsgevonden met bestuurs- en directieleden, projectleiders en docenten.

4. Resultaten

4.1 Aanleiding

Om de interventies (en motivatie) voor dit onderzoek van context te voorzien is het noodzakelijk om de aanleiding rondom de agendering en positionering van Burgerschap en Brede Vorming binnen ROC Nijmegen te illustreren. Vanaf het verschijnen van de Burgerschapsagenda wordt er binnen ROC Nijmegen gewerkt aan het ontwikkelen van visie op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming. Kennisdeling en intervisie op dit themagebied vindt met name plaats in de driejaarlijkse bijeenkomsten van de kenniskring Burgerschap. De dynamiek van deze bijeenkomsten kenmerk(t)en zich door een focus op kennisoverdracht, een wisselende en vaak beperkte deelname van collega's, ruimte voor dialoog maar in de optiek van de onderzoeker ongericht op koers. Tegelijkertijd herkent de onderzoeker, vanuit participerende observatie, in de bijeenkomsten een enorme betrokkenheid en *eagerness* om gedeelde ambities voor Burgerschap te expliciteren.

De frequentie van de bijeenkomsten én de verantwoordelijkheden die de dagelijkse onderwijspraktijk met zich meebrengen zijn belemmerende factoren die de focus op betekenisvolle innovatie doen verdampen. Bovendien wordt burgerschap (als vak) vaak in combinatie met een andere (hoofd)taak uitgevoerd. De importantie en didactische agendering van burgerschap zien we in verschillende teams ook wisselend gepositioneerd. Je zou dus kunnen concluderen dat er sprake is van een lappendeken van potentiële kansen, talent en pionierschap. De (voorwaarden om tot) verbindende factoren (te komen) ontbreken nog.

Een ROC Brede studiedag (april 2018)¹¹ met als thema Burgerschap gaf veel inspiratie en stimulans om de aankomende vier jaar te blijven investeren in visievorming voor Burgerschap, curriculumontwerp en vernieuwing en professionalisering van de teams en docenten Burgerschap. Een belangrijke uitkomst van deze bijeenkomst is dat Burgerschap een plek krijgt in de Kwaliteitsagenda ROC Nijmegen de ambities uit de Kwaliteitsagenda te realiseren. Dit initiatief loopt parallel aan dit actieonderzoek, bevat inhoudelijk raakvlakken op het gebied van visievorming, en speelt een rol in de beleving,

¹⁰ Zie bijlage 5: oproep docenten burgerschap

¹¹ Zie bijlage 6: verslag studiedag Burgerschap 2018

contextdefinitie, verbinding en beeldvorming van de deelnemers van dit onderzoek. Tijdens de aanloopfase van dit onderzoek worden semi-gestructureerde verkenningen gedaan om tot actie te komen. Hierin zien we een dat een duidelijke afbakening tussen aanloop en oriëntatiefase wat troebel is. In de aanleidingfase zien we de contouren van de kopgroep ontstaan.

4.2 Oriëntatiefase:

‘Samenstelling van de Kopgroep’

De kenniscomponent van de *orientatie* fase laat zich onderbouwen door: lokale kennis & praktijktheorie, beschrijvende en handelingskennis, alledaagse praktische kennis, ervaringskennis en persoonlijke kennis. (Van Lieshout, 2017) Hierin zijn ook criteria herkenbaar voor samenstelling van een kopgroep, als leidende coalitie, die zich verhoudt tot het thema Burgerschap in relatie tot het Kwaliteitsplan 2017-2022.

Migchelbrink onderscheid een vijftal opgaven die relevant zijn voor een succesvolle oriëntatiefase:

- het gezamenlijk met actoren van het PAO-netwerk en/of de onderzoeksgroep verkennen van het via PAO te bewerken handelen of de situatie
- het verkennen met actoren van het PAO-netwerk en/of het onderzoeks-doel (handelingsdoel en kennisdoel)
- het opbouwen van een samenwerkingsrelatie met betrokken actoren uit het PAO netwerk en de onderzoeksgroep
- het verkennen van groepskenmerken en in de groep aanwezige competenties
- het invullen van de onderzoekersrol

In overleg met de sectordirecteur zoekt de onderzoeker leden voor een kopgroep die als leidende coalitie ‘kartrekkers’ op het gebied van visievorming rondom Burgerschap en Brede Vorming kunnen zijn. Met deze leden, wordt het netwerkcanvas van Kaats en Opheij ¹²gebruikt om inzicht te krijgen in de opgaven die Mieghebrink hierboven schetst (Mieghebrink, 2015)

‘Kick-off in de Kopgroep’

De verwerking van de opgaven die Mieghebrink schetst krijgt verder vorm in een interventie: ‘Kopgroep Kick-off Verkenning’.¹³ Het gezamenlijk werken met het netwerkcanvas (Kaats en Opheij, 2018) heeft geholpen om dialoog, inlevingsvermogen, energie en creativiteit te stimuleren. De logica van hiërarchie is niet leidend bij het werken met het canvas en tegelijkertijd geeft het werken vanuit een, noem het theoretisch kader, een legitimiteit waarmee de onderzoeker zijn activiteiten kan uitzetten. Het visualiseren van ideevorming blijkt ook helpend te zijn voor de ontwikkeling van het narratief van de onderzoeksopgave. Door de onderzoeksopgave binnen de kopgroep te presenteren als spelmodel (Boonstra, 2017) zien we enthousiasme en creativiteit ontstaan en krijgen we inzicht in de denkbeelden en motieven van de participanten. De combinatie van storytelling en mindmapping, ervaart de onderzoeker als een krachtig middel om binnen de diversiteit van de onderwijscontext, taal te formuleren die verbindend en overbruggend werkt. Hierdoor stelt de onderzoeker zichzelf en zijn onderzoeksgroep in staat om te sleutelen aan kaders, in plaats van binnen kaders te werken. (de Vries, 2013) De kopgroep onderzoekt welke routing helpend kan zijn om tot visievorming te komen. Middels een dialoogsessie wordt bepaald met welke deelnemers en vanuit welke ideevorming we te werk gaan. In deze fase heeft de onderzoeker expliciet kenbaar gemaakt dat hij, naast de rol van onderzoeker, leiding wil geven aan de projectactiviteiten rondom Burgerschap en Brede Vorming. Het ontwikkelen en uitzetten van ontwikkelingsgerichte activiteiten past bij de ontwikkelketen van ontwaken – ontsteken – oriënteren – ontdekken - ontvouwen. (van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2017) Alle activiteiten in de *event-chain* probeert de onderzoeker te herleiden naar de basisopgave: het ontwikkelen van een visie die voor impact zorgt. Door in het interventieontwerp *per activiteit* voorkennis van de deelnemers te activeren wil de onderzoeker een rode draad zichtbaar maken. Een stakeholdersanalyse is door de onderzoeker, vanuit eigen observatie en (gedocumenteerde)

¹² Zie bijlage 16: Kopgroep Netwerk Canvas

¹³ Zie Bijlage 2: Kick-off verkenning Kopgroep

ervaringen uit de aanloopfase ingevuld¹⁴. Deze analyse brengt het spelersveld van de ontwikkelopgave rondom Burgerschap en Brede Vorming in beeld.

CIMO 1

C: De kopgroep ontwerpt o.l.v. de onderzoeker activiteiten om tot visievorming te komen. (Zie: bijlage 2.)

I: De ontwikkelingsgerichte activiteiten kenmerken zich door elementen van speelveldverkenning. Hierbij wordt vanuit een combinatie van de modellen van Boonstra (speelveldmodel) en het netwerkcanvas van Kaats en Opheij gewerkt. De inzet van de activiteiten leidt tot:

M: (Ver)binding tussen de deelnemers én de (ontwikkel)opgave t.a.v. de ambitie om tot visievorming te komen

O: Er zijn voorwaarden gecreëerd om (vanuit ontwikkelingsgerichte activiteiten) tot visievorming te komen.

CIMO 2

C: Verbreding van de onderzoekscapaciteit- en rollen t.b.v. de ontwikkelopgave rondom visievorming. (Claim & Concern: visievorming moet geen beleidsexercitie worden met een top-down werking)

I: Voor deze onderzoeksgroep wordt formatie vrijgemaakt en de (onderzoeks)taak wordt als functie voor de periode sept 2019- dec 2019 intern uitgezet

M: Verbreding en verrijking van de onderzoeks-bewegingen (vanuit inzichten van het theoretisch kader in het interventieontwerp) rondom visievorming op Burgerschap en Brede Vorming binnen de verschillende teams en sectoren van ROC Nijmegen

O: “Rijke” onderzoeksdata wordt verkregen vanuit nieuw gevormde netwerken.

4.3 Diagnostische fase

‘De kopgroep op koers’

Binnen de kopgroep bestaat eensgezindheid over een *bottom-up* approach om tot betekenisvolle visievorming te komen. Omdat de kopgroep overwegend bestaat uit participanten die zich *buiten* het primaire onderwijsproces bevinden (directie, management, beleid) is het van belang om deelnemers te werven die, een geformuleerde onderzoeksopdracht vanuit hun rol als docent binnen verschillende sectoren en onderwijsteams kunnen uitvoeren. De werving voor deelnemers wordt als tijdelijke vacature binnen ROC Nijmegen uitgezet. Vanuit de werving worden 6 deelnemers geselecteerd.

‘Activering van de onderzoeksgroep’

De nieuwe onderzoeksgroep, bestaande uit 2 docenten per sector, inventariseert welke positionering Burgerschap binnen hun teams en sectoren inneemt. De onderzoeker (vanaf dit moment in een dubbelrol als projectleider en onderzoeker) bereidt de onderzoeksgroep middels een kick-off sessie voor op hun onderzoeksrol. Hiervoor heeft de onderzoeker een toolkit ontwikkeld¹⁵ als hulpmiddel voor de onderzoeksactiviteiten. De toolkit bevat een aantal onderzoeksvragen die als richtlijn gebruikt kunnen worden voor het eigen onderzoek in de teams en sectoren. Ook bevat de toolkit een aantal onderzoekstechnieken die ingezet kunnen worden t.b.v. datageneratie. Tijdens deze kick-off sessie wordt dialoog gevoerd over deze toolkit. Met het oog op validiteit van de onderzoeksgegevens wordt door 2 deelnemers een standaardisatie van de vragen gewenst. Anderen prefereren een ‘laissez-faire’ aanpak, waarbij de onderzoeksmethode van keuze, passend is voor de context op het moment van interventie. De onderzoekscoördinator intervenueert en geeft aan vanuit de vraag om standaardisatie een (herijkte) vragenlijst te ontwikkelen¹⁶. Deze dialoog geeft inzicht in de verschillende perspectieven

¹⁴ Zie bijlage 7: stakeholdersanalyse

¹⁵ Zie bijlage 8 toolkit

¹⁶ Zie bijlage 9: Vragen die als richtlijn kunnen dienen.....

van de deelnemers op zowel het thema burgerschap als het uitvoeren van onderzoek in het algemeen. De onderzoeker heeft bewust de keuze gemaakt om niet te sturen op een uniforme onderzoeksaanpak. De achterliggende gedachte bij het ontwerp van deze interventie is dat het juist interessant is om te zien hoe de leden van de onderzoeksgroep, op eigen wijze, vorm geven aan hun onderzoeksopdracht en hierdoor in staat zijn om hun eigen talentontwikkeling ruim baan te geven. In de dynamiek van deze interventie ziet de onderzoeker een aantal paradoxale thema's terug: sturing versus gestuurd worden, creativiteit versus uniformiteit, probleemgericht denken versus oplossingsgericht denken.

CIMO

C: de onderzoeksgroep gaat d.m.v. 'mapping' onderzoek uitvoeren binnen de eigen sector om t.b.v. de visievorming op Burgerschap en Brede Vorming in beeld te krijgen hoe Burgerschap en Brede Vorming gepositioneerd is en vorm krijgt binnen teams (e/o sectoren).

I: de deelnemers van de onderzoeksgroep worden middels een Kick-off sessie voorbereid op de onderzoekstaak en krijgen een toolkit die helpend kan zijn voor de uitvoering van hun eigen onderzoek

M: Deelnemers gaan experimenteren met onderzoek binnen de eigen teams/sectoren. Deze beweging leidt tot een bredere bewustwording van de ontwikkeling op het gebied van visievorming rondom Burgerschap en Brede Vorming.

O: Beeldvorming van de positionering van Burgerschap en Brede Vorming binnen diverse teams en sectoren van ROC Nijmegen.

4.4 Ontwikkelfase

'Kenniskring in actie: remmers en versnellers'

De interventies uit deze fase zijn ontworpen vanuit de kennisvraag: "Hoe kom je tot visievorming"? De activiteiten van de kenniskring Burgerschap worden op initiatief van de onderzoeker en de kopgroep in het teken gezet van visievorming. De onderzoeker bereidt met hulp van de kopgroep een actieve sessie met 30 participanten voor¹⁷. In de sessies van de kenniskring is reeds een trend waarneembaar van sessies die zich kenmerken door activerende didactiek, een duidelijke trendbreuk met voorafgaande jaren waarin de kenniskring gericht was op informatieoverdracht- en uitwisseling. Door voorkennis bij de deelnemers van deze sessies te activeren ontstaat er, iteratief, een rode draad op inhoud en vorm. Deze activering is nodig, omdat de kenniskring slechts 3 maal per jaar georganiseerd wordt.

Door de deelnemers vanuit prikkelende vraagstellingen¹⁸ in groepen te laten nadenken over de persoonlijke betekenis van Burgerschap en Brede Vorming wordt input gegenereerd ten behoeve van visieontwikkeling. In wisselende subgroepjes geven de deelnemers antwoorden op de vragen en gaan in gesprek met elkaar. De samenstelling van de kenniskring is tijdens deze interventie gemêleerd. Er zijn, naast senior en junior collega's ook studenten aanwezig. De opbrengsten van deze activiteiten laten zien dat de deelnemers van de kenniskring onderstaande thema's belangrijk vinden:

- meer flexibiliteit
- eigen initiatief van de student
- een sterkere verbinding of rode draad t.a.v. de 4 dimensies van burgerschap
- meer gebruik maken van 'in-house' kwaliteiten
- verschillende leerroutes binnen Burgerschap
- Diversiteit: Is de arbeidsmarkt een afspiegeling van de maatschappij?

¹⁷ Zie bijlage 10: Draaiboek Kenniskring

¹⁸ Zie bijlage 11: vraagstellingen

- Invulling bij de opleiding laten?
- ‘Het is er één van ROC Nijmegen’, hoe herkent de het werkveld de ROC student (in positieve zin)
- Context specifiek: Combinatie van context specifiek en breed kunnen kiezen?
- Flexaminering
- Socialisatie
- Sociale impact van team op maatschappij

In de afrondende fase van de interventie vindt met alle deelnemers reflectie op de activiteit plaats. Hierbij neemt de onderzoeker waar dat er wisselend gereageerd wordt op de opbrengsten van de interventie. Een deel van de aanwezigen zien de workshop als een constructieve en energie gevende interventie, ook is er kritiek. Deze kritiek heeft niet zozeer betrekking op de interventie zelf, maar meer op het voortraject van de ontwikkeling van burgerschap binnen ROC Nijmegen. Er zijn in de afgelopen jaren verschillende initiatieven geweest die, zo luidt de kritiek, zonder succes, een integrale vorm van Burgerschap onderzocht hebben. Om tot constructieve continuering te komen is het van belang om deze kritiek te ‘omarmen’. De ‘plek der moeite’ was tijdens deze interventie zichtbaar en voelbaar waarneembaar. Vanuit het ABCD model (zie: figuur 4 pagina 16) zien we tijdens deze interventie een spanning tussen de B-cultuur, gericht op mensen en hun onderlinge relaties en D-cultuur, waarbij resultaten liefst snel zichtbaar worden.

CIMO

C: Bestaande structuren (Kenniskring Burgerschap) niet verwerpen, maar re-activeren vanuit een nieuwe (didactische) aanpak.

I: De Kenniskring Burgerschap (kennisdelingsplatform) wordt, als interventie, geheel in het teken van visievorming georganiseerd en uitgevoerd.¹⁹ Aan de interventie nemen zo’n 30 burgerschap-docenten en stagiaires deel.

M: Deelnemers van de kenniskring (her)kennen rode draden in de activiteitenreeks rondom visievorming op Burgerschap en Brede Vorming. De interventie stimuleert participatie (en verbinding met de ontwikkelopgave) van de deelnemers

O: Activiteiten leveren (vanuit een breder perspectief) data op t.b.v. de realisatie van een (concept) visie op burgerschap. De interventie leidt ook in deze samenstelling (30 deelnemers) tot een bredere bewustwording van de ontwikkeling op het gebied van visievorming rondom Burgerschap en Brede Vorming.

‘Check de buitenring’

De inzet van een survey²⁰ in deze fase dient als enerzijds toetsmiddel om te checken of we op de juiste weg zitten. Anderzijds stimuleert deze vragenlijst ook de denkbewegingen (en bewustwording) rondom het thema visievorming op Burgerschap en Brede Vorming. De resultaten van de survey laten zien dat er terrein valt te winnen op het gebied van kennisdeling. Met name uit de open antwoorden van de 6 respondenten ziet de onderzoeker spanning op de operationele en strategische lijn. Het lijkt erop dat de ordeningen van het onderwijs(systeem) het handelingsperspectief van docenten verkleint i.p.v. vergroot. Tegelijkertijd wordt de meerwaarde van visievorming (h)erkend.

¹⁹ Zie bijlage 10: draaiboek kenniskring Burgerschap

²⁰ Zie bijlage 3: survey vragenlijst Burgerschap

4.5 Actiefase

'De visie op papier'

De input van de kenniskring en verkregen inzichten uit de aanleidingsfase wordt verwerkt in een concept-visie²¹. Deze concept visie wordt vanuit de kopgroep voorgelegd aan de regiegroep van de programmalijs 'studentbegeleiding'. Deze regiegroep monitort de activiteiten die in de realisatie van het Kwaliteitsplan zijn uitgezet en adviseert om onderstaande aandachtspunten mee te nemen in de formulering van de concept-visie:

- Aanpassing concept visie: LOB (loopbaan oriëntatie) uit de burgerschapsvisie te halen, om verwarring te voorkomen. LOB is namelijk breder dan burgerschap. Het loopbaandeel kan wel terug komen in burgerschap maar het begeleidingsonderdeel niet.
- Pioniers betrekken bij de ROC brede ontwikkelingen. Het onderdeel Loopbaan ook mee laten nemen in het Burgerschap op Maat programma dat vanuit het pioniersprogramma wordt doorontwikkeld. (nb. Het pioniersprogramma is een ROC breed stimuleringsprogramma. Zie ook 6: Advies)
- Op procesniveau zien we dat de regiegroep vragen heeft over de integraliteit van Burgerschap en Brede Vorming met het oog op realisatiemogelijkheden.

CIMO 1

C: onderzoekers voeren met behulp van de toolkit onderzoeksactiviteiten uit binnen eigen teams

I: tussentijdse evaluatie met de onderzoeksgroep als interventie

M: dialoog tot stand brengen over onderzoeksvorm en effecten en eigen 'empowerment'

O: empowerment van de onderzoekers, bekrachtiging onderzoeksplan

"De onderzoeksgroep in actie"

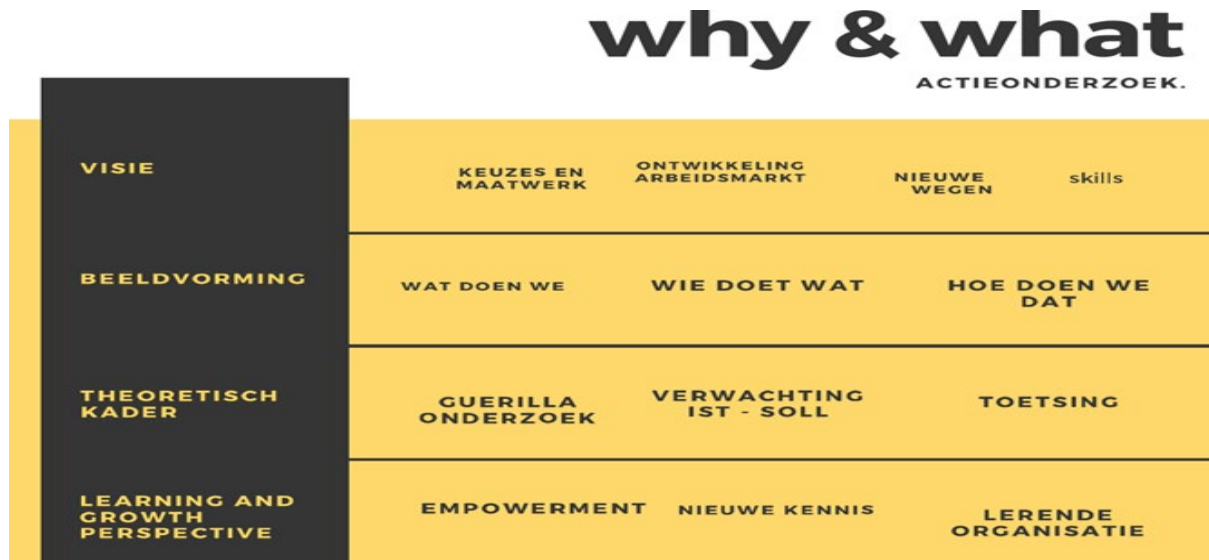
In deze fase is de onderzoeksgroep binnen de eigen sectoren aan de slag met het uitzetten van vragenlijsten en andere methodieken uit de toolkit. In een tussentijdse evaluatie worden de voorlopige opbrengsten van de onderzoeken gedeeld. Omdat de periodisering het wat bemoeilijkt om alle onderzoekers in één sessie bij elkaar te krijgen wordt met twee afzonderlijke sessies gewerkt. Met onderstaande 'praatplaten' (figuur 11 en 12, pagina 21) informeert de onderzoeker de onderzoeksgroep over het 'theoretisch kader' en schets hij een routing van hun inspanningen t.b.v. het actieonderzoek in relatie tot de onderzoeksvragen en parallelle ambities van het Kwaliteitsplan ROC Nijmegen. Hierdoor ontstaan 'rode draden' die de onderzoekers kunnen helpen om hun activiteiten in het perspectief van dit dubbelspoor te plaatsen. De tussentijdse onderzoeksopbrengsten toetsen we vanuit (thematische) analyse aan de conceptvisie. Deze beelden visualiseren we²². De onderzoeker introduceert het begrip 'empowerment'. Naast de data die is opgehaald, kijken we ook naar de 'empowerment' van de onderzoekers. Niet alleen de 'harde data' zijn interessant, maar vooral ook de nieuwe netwerken die ontstaan zijn, de 'onderstroom' en eigen ervaringen en inzichten van de onderzoekers. De onderzoekers vertellen over hun ervaringen met het doen van onderzoek. Hierbij wordt duidelijk dat onderzoek doen ook bij het koffieapparaat kan. Er lijkt een soort 'excitement' in de lucht te hangen wanneer de onderzoekers vertellen over hun ontmoetingen gedurende het onderzoeksproces: *visiedoen!*

In feite is er in deze fase sprake van een *dubbel-loops* onderzoek: de onderzoekers die onderdeel zijn van het actieonderzoek (hoe bewegen ze, waar lopen ze tegen aan, etc.) én de 'fomele' opdracht om de beeldvorming (mapping) in kaart te brengen. Het benoemen van de waarde van de professionaliteit van de onderzoekers en de cruciale rol die zij met hun bewegingen, *by doing* dus, teweeg brengen zorgt voor interessante en diepgaande dialoog over inhoud op het gebied van Burgerschap maar meer

²¹ Zie bijlage 15: Conceptvisie Burgerschap en Brede Vorming

²² Zie bijlage 12 : Deel 1 thematische analyse onderzoeksgroep

nog dat er een inzicht ontstaat dat de transfereerbaarheid van kennis en vaardigheid vooral ligt bij de eigen bewegingen die gemaakt worden.



Figuur 11 Praatplaat tussentijdse evaluatie onderzoeksgroep



Figuur 12: Tussentijdse evaluatie onderzoeksgroep

De onderzoeksdata die vanuit de onderzoeksgroep is gegenereerd laat een divers beeld zien. De onderzoeker analyseert de data en legt zijn thematische analyse voor aan de leden van de onderzoeksgroep²³. De onderzoeker vraagt aan de leden van de onderzoeksgroep en de onderzoekscoördinator om n.a.v. de thematische analyse een reactie in een beeld of metafoor te formuleren. De beelden geven een interessante kijk op de beleving van de onderzoekers zelf en de

²³ Zie bijlage 13: Deel 2:Thematische analyse onderzoeksgroep

waarde die ze t.a.v. het thema Burgerschap en Brede Vorming zien. Hierbij staat niet alleen de cognitieve invalshoek centraal, maar ook het vermogen om 'boven de stof' te staan vanuit meta-reflectie. (Lieshout en Jacobs, 2017)

CIMO 2

C: Onderzoeksdata van de onderzoeksgroep wordt door de onderzoeker (thematisch) geanalyseerd en besproken met de onderzoeksgroep

I: in de vorm van een 'meet-up' sessie wordt de thematische analyse van de onderzoeker besproken. De onderzoeker vraagt aan de onderzoekers om, naast hun cognitieve analyse, een creatieve associatie op te roepen op basis van de analyse van de onderzoeker

M: Er wordt vanuit een 'diepere' laag verbinding gemaakt met de onderzoeksdata en thema's van het onderzoek. De ontwikkelopgave manifesteert zich hierdoor niet als een louter cognitieve exercitie.

O: een breder perspectief van de ontwikkelopgave van Burgerschap en Brede Vorming in de eigen teams en ROC-breed en een versterking van kennis en handelingperspectief van de deelnemers van de onderzoeksgroep

'De wielrenner'

Het eerste lid, heeft onderzoek verricht binnen de teams Horeca, Bakkers, Entree en Sport en schetst het beeld van een wielrenner. Hierin ziet zij parallellen met haar eigen ervaringen als sporter: je bereidt je individueel voor om het collectief te kunnen verbeteren. Het doen van onderzoek heeft haar het gevoel gegeven 'gezien te worden' en ondersteund te worden vanuit ROC breed perspectief. Hierin zien we een vorm van empowerment door het doen van onderzoek binnen de eigen werkomgeving. Verder geeft ze aan dat haar onderzoeksactiviteiten geholpen hebben om 'het spel op de wagen te krijgen'. Het doen van onderzoek heeft bijvoorbeeld opgeleverd dat docenten met nieuwe ideeën over Burgerschap en Brede Vorming, deze ideeën met haar deelden en dat eerdere initiatieven nieuw leven in geblazen krijgen. Met name de ontwikkeling van de 'Gezonde School' als dimensie van vitaal Burgerschap heeft hierdoor een impuls gekregen. Het resultaat is dat ROC Nijmegen momenteel met de GGD als partner om tafel zit om de 'Gezonde School' betekenisvol (vanuit Burgerschap- en Brede Vorming perspectief) te ontwikkelen.

'De kers (op de taart)'

De onderzoekscoördinator van ROC Nijmegen schetst n.a.v. de analyse het beeld van een kers. Deze kers symboliseert het samenwerkend groeien. Kersen groeien immers met z'n tweeën. Ook zit er pit in de kers en deze pit heeft de onderzoekscoördinator tijdens de sessies van de onderzoeksgroep op interactieniveau waargenomen. De onderzoekers stellen kritische vragen en willen werk maken van hun opdracht. De metafoer van de kers ziet de onderzoekscoördinator ook als een bindmiddel: een kersenvulling als verbindend element om tot een geheel (of: taart) te komen.

'De bergbeklimmer: hoge toppen, diepe dalen'

Een tweede lid van de onderzoeksgroep heeft intensief onderzoek binnen de team Verpleging en Verzorging verricht. Haar data leveren rijke informatie over de status en beleving van Burgerschap en Brede Vorming binnen de teams. Ze heeft beweging gecreëerd door medewerkers 'bij de koffieautomaat' te spreken. Vanuit deze gesprekken zag de onderzoeker een olievlekwerking waarbij enthousiasme en energie ingezet werden om binnen de teams tot betekenisvolle ideevorming over curriculumherziening op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming te komen. Deze betekenis ontleent de onderzoeker aan de inzet van een meer hybride-georiënteerde onderwijsvorm waarbij zelfregulatie van de student een grotere rol kan spelen. Vanuit haar onderzoeksrol heeft ze empowerment ervaren doordat ze draagvlak heeft weten te creëren om tot verandering te komen. Hierover zegt zij: 'het doen van onderzoek bracht me naar de top, de afronding ervan heb ik als een afgrond ervaren'. Hiermee doelt zij op de besluitvorming rondom curriculumherziening op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming. Deze is binnen haar team niet op basis van het gecreëerde draagvlak herkenbaar. Hierin zien we dat de systeemwereld nog niet altijd flexibel ten dienste van de ontwikkeling staat. Het onderzoekslid herkent de thematische analyse van de onderzoeker en voegt 'het ontbreken van commitment' toe aan de, vanuit analyse verkregen, thematische clustering. Zij

schetst hierbij het beeld van een berg en een afgrond. In de nabespreking concluderen we, ondanks haar teleurstelling op het verkregen resultaat, dat de inzet van haar onderzoeksactiviteiten een positieve denkbeweging in gang heeft gezet en dat dit aan de basis van het werken vanuit visie staat.

‘Het wiel uitvinden’

Het vierde onderzoekslid herkent het cluster van thema’s uit de analyse van de onderzoeker. Binnen het eigen team ging het uitzetten van onderzoeksactiviteiten relatief makkelijker. Binnen de andere teams verliep dit nog wat stroef. Het lid herkent in de verschillende teams de gezamenlijke wens om tot betekenisvol burgerschapsonderwijs te komen. Tegelijkertijd signaleert hij ook een hulpvraag: hoe dan? Hij geeft aan dat binnen ROC Nijmegen er voor gekozen is om de teams in de lead te zetten. Dat verklaart volgens hem ook de fragmentatie en diversiteit. Een visie kan hierbij van meerwaarde zijn mits hier ook actief op gemonitord en beoordeeld wordt. *‘Excitement’* heeft het onderzoekslid ook waargenomen tijdens het uitvoeren van zijn onderzoek. Hij zegt dat de energie waarneembaar is. ‘Kom maar op met iets nieuws!’, lijkt het motto. In de bespreking van de waarnemingen zien we in deze laatste opmerking ook een interessant gegeven. Men wil verandering, maar ook graag meteen toepasbaar en snel. Het is juist de kunst om de collega’s waar deze energie waarneembaar bij is, in de gelegenheid te stellen om ‘dat nieuws’ mede mogelijk te maken. De metafoor die het onderzoekslid schets is die van een wiel. Hij zegt dat een visie kan voorkomen dat we telkens het wiel proberen uit te vinden.

Vanuit participatieve observatie heeft de onderzoeker waargenomen dat een alternatieve manier van het bekijken van data tot een ander perspectief op de eigen onderzoeksactiviteiten van de deelnemers heeft geleid. Het ‘losweken’ van een conventionele (rationele) aanpak maakt energie en enthousiasme vrij. Opvallend hierbij is dat alle deelnemers bij het stellen van de vraag: ‘kun je een reactie op de thematische analyse in een metafoor of beeld formuleren?’ moesten lachen en fysiek in beweging kwamen. De conclusie van de onderzoeker luidt: anders kijken leidt tot anders doen.

CIMO 3

C: De onderzoeksdata van de onderzoeksgroep, interventies binnen de kopgroep en kenniskring worden gebruikt voor de formulering van een conceptvisie.

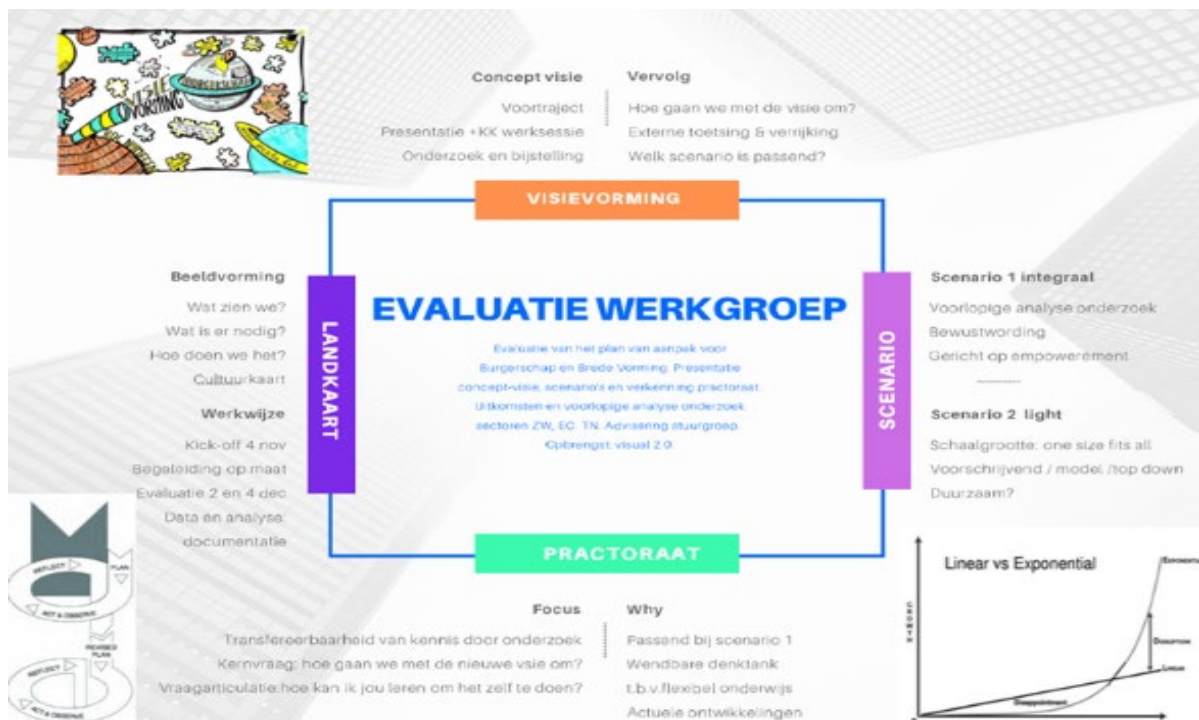
I: De regiegroep van programmalijn 2 geeft als ‘critical friend’ feedback op de concept-visie

M: de conceptvisie wordt aangescherpt

O: een werkbare conceptvisie

De kopgroep reflecteert en kijkt vooruit

Ten behoeve van de voortgang binnen de kopgroep wordt een evaluatie gemaakt vanuit de vorige fasen van het onderzoek. De onderzoeksgroep heeft haar activiteiten t/m december 2019 afgerond en op basis van voorlopige conclusies evalueert de onderzoeker met de kopgroep hoe de onderzoeksopbrengsten ten dienste van de ontwikkelingen rondom visievorming kunnen worden ingezet. De evaluatie geeft een doorkijk naar mogelijke scenario’s t.b.v. visieontwikkeling binnen ROC Nijmegen. Vanuit een dialoogsessie ontstaat een optioneel tweeluik: scenario 1 waarin een integrale visievorming verder onderzocht wordt en scenario 2 waarin een ‘light’ variant verder onderzocht wordt. Een mogelijk platform voor deze doorontwikkeling wordt gekoppeld aan de reeds ingezette ideevorming van de oprichting van een practoraat. Figuur 13 illustreert deze evaluatie:



Figuur 13: Visualisatie evaluatie onderzoeksactiviteiten

De kopgroep maakt, op basis van de output van de onderzoeksgroep (en inzichten vanuit de vorige fasen), een tijdpad van ontwikkelingsgerichte activiteiten²⁴. Middels een brainstorm sessie aan de hand van verkregen inzichten van de onderzoeksgroep, kenniskring en participatieve observatie van de onderzoeker zelf, wordt in beeld gebracht welke, ontwikkelingsgerichte activiteiten waardevol kunnen zijn om te experimenteren met de nieuwe visie. Tijdens deze interventie ontdekken we dat we feitelijk bezig zijn om de visie te ontvouwen. Het visualiseren van een tijdpad is hierbij een helpend instrument. Voor de leden van de kopgroep wordt de integraliteit van visievorming ook zichtbaar. De ontwikkelopgave van visievorming kan ingezet worden bij diverse aanverwante projecten en thema's. Deze fase van het onderzoek richt zich met name op de praktijkvraag: 'Hoe gaan we met de nieuwe (concept) visie om?'

CIMO 4

C: de evaluaties van de onderzoeksactiviteiten en conceptvisie van de onderzoeksgroep worden gevisualiseerd en binnen de kopgroep gepresenteerd

I: middels werksessies wordt gezamenlijk gezocht naar manieren om vanuit opgedane kennis de vertaalslag naar visieontvouwing te maken

M: er wordt een beweging ingezet waarin op experimentele wijze geoefend kan worden met het 'tot leven' brengen van de (concept) visie

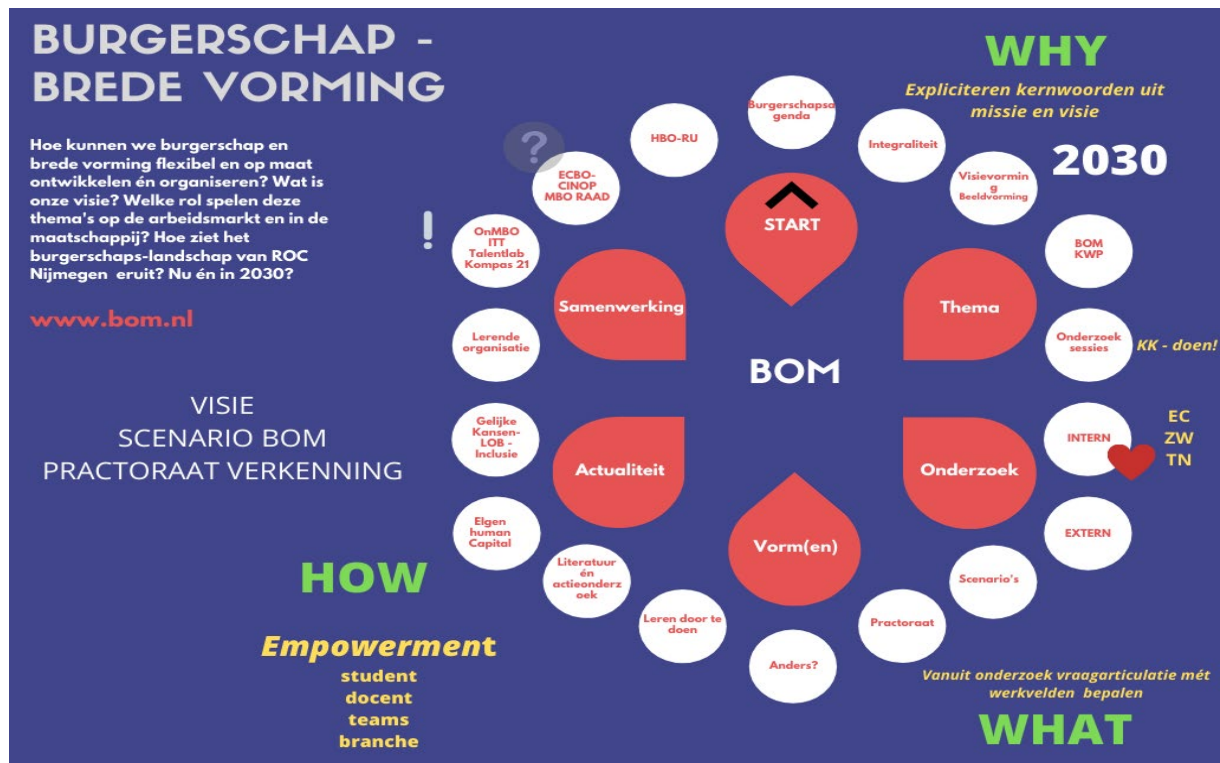
O: er vindt een shift plaats van 'papiervisie' naar praktijkvisie: visiedoen

Verbinding zoeken: ga eens wandelen!

Om verbinding te zoeken met de andere projecten binnen programmalijn 2 uit het Kwaliteitsplan, bereidt de onderzoeker een 'wandelpitch' voor. Het doel is om projectleiders binnen deze programmalijn een goed beeld te geven van de activiteiten binnen het onderzoek rondom burgerschap. De focus ligt bij deze pitch op het delen van successen: waar ben je trots op?, en het in

²⁴ Zie bijlage 14: Kopgroep- tijdpad ontwikkelingsgerichte activiteiten

kaart brengen van mogelijke kansen en verbindingen. De onderzoeker gebruikt figuur. 14 als praatplaat voor de presentatie.



Figuur 14: praatplaat 'wandelpitch' programmalijn 2

Het onderzoek naar visievorming op Burgerschap en Brede Vorming heeft een direct raakvlak met meerdere projecten uit de programmalijn. Inzichten uit het actieonderzoek kunnen gebruikt worden om de ontwikkelopgave van projecten zoals: multidimensionaal opleiden, excellentie, pioniersprogramma te versterken.

4.6 Evaluatie:

De evaluatiefase valt grotendeels samen met de actiefase. Door de activiteiten uit de voorgaande fasen op waarde te schatten kenmerkt de evaluatie in *deze fase* zich door het geven van een basis voor ondersteuning en feedback. De kennis en praktijkvraag zijn in iedere fase leidend geweest voor het interventieontwerp per fase. Door in verschillende samenstellingen (kopgroep, onderzoeksgroep, kenniskring) ervaringen te delen en analyseren ontstaat een, noem het een *event-chain*, die als een verbindend element op inhoud, relatie en proces fungeert. Deze drie elementen vormen de 'essentie' (Steeman, 2019)

'Van onderop naar boven'

De onderzoeker presenteert de conceptvisie en ideevorming rondom Burgerschap en Brede Vorming in het Directeurenoverleg. Bij deze presentatie zijn de sector-directeuren en de bestuurders van ROC Nijmegen aanwezig. Doel van de presentatie is tweeledig:

- Informerend: welke resultaten hebben de (onderzoeks)acties t.b.v. visievorming opgeleverd?
- Draagvlak en support genereren voor doorontwikkeling van de Burgerschapsagenda MBO.

In de aanloopfase naar de presentatie bestaat binnen de kopgroep discussie over de te kiezen richting en vorm van presentatie in het directeurenoverleg. De onderzoeker wil het narratief rondom visievorming (het proces als resultaat) leidend laten zijn terwijl de anderen de verwachting uitspreken dat de meest effectieve manier om draagvlak vanuit het DO te verkrijgen een gedetailleerde uiteenzetting van mijlpalen en te verwachten resultaten en middelen behoeft. De onderzoeker kiest, en neemt hierbij een risico, voor een narratieve en activerende route die de eerdere interventies in dit

onderzoek kenmerken. Het inzicht van de beklijvende werking van het narratief als *leitmotiv* was voor de onderzoeker van doorslaggevend effect. Mensen onthouden bijvoorbeeld een liedje of verhaal *wel*, maar een beleidsdocument of PowerPoint *niet*. Deze gedachte legitimeert het idee dat een narratieve en creatieve vorm van presenteren een langere houdbaarheidsdatum heeft in de hoofden van diegenen waarvan de onderzoeker wil dat ze iets *doen* met dat idee. Om vanuit bestuurs- en directieniveau support voor de verdere doorontwikkeling van de activiteiten rondom visievorming te krijgen is het volgens de onderzoeker van belang om het publiek een doorkijk te bieden naar de *impact* van de ontwikkeling. In bijlage 17 illustreert figuur 1 de voorbereiding op de presentatie. Het idee hierbij is om vanuit praatkaarten het narratief rondom de processen en opbrengsten van visievorming, tijdens de presentatie, te laten ontstaan. Hiermee breekt de onderzoeker bewust met de meer conventionele vorm van presenteren (informerend) in het directeurenoverleg. Wanneer we deze interventie vanuit het perspectief van de tegengestelde cultuurtypen beschouwen, zien we in de aanloopfase naar de presentatie een spanning tussen de A-cultuur, gericht op beheersing van interne processen en C- cultuur, gericht op creativiteit en lef.

De onderzoeker gebruikt tijdens deze interventie inspiratiekaarten voor de deelnemers om vanuit alternatieve perspectieven tot vraagstelling te komen. Zowel de directeuren als de bestuursleden zijn aangenaam verrast door de ‘frisse’ aanpak van presentatievorm waarbij de aanwezigen geactiveerd worden. De vorm blijkt een succes. De onderzoeker vraagt aan de directeuren en bestuursleden om feedback op de presentatie op inhoud en vorm. Een van de directeuren geeft aan dat de aanpak inspirerend werkt en aanzet tot actie. Een tweede directeur sluit zich bij deze bevinding aan, maar vraagt zich af of de presentatie tot besluitvorming heeft geleid. Als kanttekening voegt ze toe: ‘deze processen gaan in het onderwijs ook niet snel’. De derde directeur geeft in een persoonlijk gesprek aan dat hij waardering heeft voor de manier van presenteren die een actieve houding van de participanten stimuleert. Uit het gesprek, eigenlijk een generatieve dialoog, blijkt ook hoe deze directeur zijn eigen leiderschap vormgeeft: stimuleren van goede ideeën van medewerkers en zorgen voor de benodigde ruggensteun zodat innovatie op creatieve wijze kan plaatsvinden. Er volgt ook een uitnodiging om in een latere fase van schooljaar 2020-2021 nogmaals de ontwikkelroute van visievorming in het directeurenoverleg toe te lichten.

CIMO

C: de conceptvisie en onderzoeksresultaten die vanuit de kopgroep, onderzoeksgroep en kenniskring zijn verkregen worden gepresenteerd in het directeuren overleg

I: een narratieve workshop, gericht op activering van de deelnemers

M: de vorm van de interventie zorgt voor activering van de deelnemers en krijgt vanuit haar vorm impact waarmee realisatie van de doelstelling (support en draagvlak) wordt bereikt

O: ondersteuning vanuit bestuur en directie om doorontwikkeling van de ingezette ontwikkelroute rondom visievorming te continueren.

5. Conclusie en discussie

De activiteiten en interventies uit het actieonderzoek leiden tot een (denk)beweging op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming. Vanuit nieuw gevormde netwerken is een conceptvisie op Burgerschap en Brede Vorming gerealiseerd²⁵. Met deze realisatie kan een nieuw startpunt worden gemarkeerd waarbij de onderzoeksfocus zich kan richten op het *ontvouwen* van de visie. Dit proces is een continue onderneming waarbij kennistransfer tot een verbreding van het handelingsperspectief leidt. ‘Empowerment’ heeft plaatsgevonden doordat de onderzoekers en deelnemers binnen het actieonderzoek hun eigen talenten en kwaliteiten ‘wakker gekust’ hebben. Doordat zij zich, buiten hun primaire taak, op nieuw terrein mochten en konden bevinden heeft het onderzoek een bijdrage geleverd aan de professionalisering van de deelnemers. De interventies van het onderzoek hebben door hun vorm en reikwijdte ook bijgedragen tot de activatie van het gesprek over Burgerschap en Brede Vorming binnen de nieuw gevormde netwerken. Vanuit deze basis kan worden voortgebouwd om de Burgerschapsagenda MBO vorm te geven. Het thema Burgerschap en Brede vorming dient in dit onderzoek als *vehikel* om tot verandering te komen. De werkende principes die het onderzoek beschrijft op het gebied van samenwerkend leren (empowerment, ontstaan van nieuwe netwerken, kennisoptimalisatie) in dit geval t.b.v. visievorming, kunnen feitelijk als *good-practice* overgeheveld worden naar (interne) projecten waarbij samenwerken de sleutel tot succes vormt. Actieonderzoek heeft van nature een educatieve component. Deze component heeft zich tijdens dit onderzoek op verschillende niveaus gemanifesteerd.

De resultaten van dit onderzoek zijn mogelijk gemaakt door de activerende vorm van de interventiecyclus. Betekenis, een belangrijk element bij visievorming, wordt verkregen doordat betekenis *by doing* ontstaat. Het is geen theoretisch construct dat vanuit informatieoverdracht betekenis krijgt. Door letterlijk speelruimte te creëren ontstaat er ruimte voor creativiteit. Deze creativiteit ziet de onderzoeker terug in de resultaten van het onderzoek: vanuit diversiteit, oprechte betrokkenheid van de deelnemers, en op momenten ook spanning, levert het onderzoeksproces *rijke* data op die een diepte bevat die bevorderend werkt om tot visievorming te komen. Hiermee wordt ook de kennisvraag van het onderzoek beantwoord. Om tot visievorming te komen is het van belang om als leidende coalitie de visie, of de ‘SOLL’ situatie²⁶ ‘voor te leven’. Door interventieontwerp vanuit de kennis van de ontwikkelketen van visieontwikkeling in te richten, ontstaan er ‘rode draden’ die van betekenis zijn om tot ontvouwing van de visie te komen. Een belangrijk inzicht hierbij is dat er bewust gezocht moet worden naar de kern of essentie van de ontwikkelopgave. Alleen vanuit die ‘diepte’ kan een échte visie ontstaan. De inzichten vanuit de CIMO logica zijn helpend om nieuwe interventies te ontwikkelen die voortbouwen op opgedane kennis uit een eerdere fase. Het ontwikkelproces dient ook ‘breed’ uitgezet te worden.

Er heeft zich met dit actieonderzoek weliswaar geen groots en meeslepende revolutie voltrokken, maar er is een vuurtje ontstoken. Of zoals The Boss zingt: ‘*You can’t start a fire without a spark*’²⁷

De ontwikkelketen van visievorming (van der Loo, Geelhoed en Samhoud, 2015) heeft de onderzoeker een enorme kennisboost gegeven en is uitermate geschikt voor interventieontwerp op het gebied van visievorming. Tijdens het onderzoeksproces zien we dat er een vorm van ‘dubbelloops leren (van Vliet, 2012) heeft plaatsgevonden. Het leren van de deelnemers is gericht op een breed perspectief waarbij de realisatie heeft plaatsgevonden dat een complexe opgave niet met een eenvoudige oplossing kan worden ‘getackeld’. De input en mening van de participanten doen er toe, sterker nog, ze zijn zelfs van vitaal belang bij het ontwikkelen van een visie.

In het onderzoek wordt herhaaldelijk gesproken over ‘diepte’. Dit begrip wordt in het onderzoek vooral in relatie gebracht met het begrip ‘kern’ als diepste laag van cultuur. Op reflectieniveau heeft de onderzoeker verschillende lagen van diepte ervaren en opgezocht door als het ware te schommelen in de ‘U’. (Scharmer, 2009) Door te vertrouwen op zijn sensitiviteit en intuïtie (als een vorm van gestolde kennis) heeft de onderzoeker kunnen werken aan betekenisvolle interventies. Dit balanceren tussen ratio en intuïtie (Kahneman, 2010) zien we terug in de keuze om een narratieve workshop als

²⁵ Zie bijlage 13

²⁶ ‘Ist- (huidige) en Soll (wenselijke) situatie

²⁷ Springsteen, B. (1984). *Dancing in the Dark*. On: Born in the USA (LP) Columbia Records

presentatievorm te kiezen voor de presentatie in het directeuren overleg. De onderzoeker heeft hiermee een risico genomen, mede omdat de status quo een onconventionele aanpak als kwetsbaar ziet, maar heeft dit risico vanuit een zorgvuldige afweging tussen intuïtie en ratio genomen.

In het onderzoeksproces herkent de onderzoeker een aantal kernthema's:

- Versnellen versus vertragen
- Creativiteit versus behoudendheid
- Individueel versus collectief

Deze kernthema's ziet de onderzoeker als een verzameling van menselijke thematiek die sterk emotie gedreven is. Om tot visievorming te komen is het van belang te begrijpen dat dit proces per definitie een fijnmazig karakter (nodig) heeft. De realiteit van de school als onderzoekscontext (van der Donk en van Lanen, 2016) laat deze fijnmazigheid niet altijd toe. Draagvlak wordt sneller bereikt wanneer er een direct waarneembaar effect in het primaire proces plaatsvindt. Dat is in een ontwikkeltraject rondom visievorming niet meteen het geval. Om tot een collectieve constatering te komen is een doorlopend intensief traject nodig. Het zou pretentius zijn om te beweren dat dit onderzoek dit kaliber heeft. Desalniettemin heeft het onderzoek wel een opmaat naar deze beweging weten te creëren. De onderzoeker heeft gedurende het proces in beeld gekregen welke spelers 'het spel op de wagen' weten te krijgen. De onderzoeker ziet een directe relatie met het ontstaan van nieuwe initiatieven binnen ROC Nijmegen zoals het Pioniersprogramma waarbij 2 docenten middelen toegekend hebben gekregen om actief binnen twee teams te experimenteren met Burgerschap op Maat. De kartrekkers van dit project refereren in hun plannen van aanpak aan het voorwerk dat middels dit actieonderzoek is verricht. Ook heeft het ontwikkeltraject rondom visievorming ertoe geleid dat de onderzoeker zijn activiteiten kan voortzetten in een designteam waarbij ROC Nijmegen, ROC Rijn IJssel en HAN zich buigen over de vraag hoe burgerschapsonderwijs en brede vorming duurzaam kan worden ontwikkeld. Binnen deze thematische communities wordt visievorming rondom Burgerschap en Brede Vorming gecontinueerd. Hierin zien we ook een beantwoording van de praktijkvraag van het actieonderzoek. Om een visie te kunnen ontvouwen moet de visie niet alleen begrepen worden, de betekenis ervan moet voortdurend op nieuwkomers worden overgedragen zodat de visie 'levend' gehouden wordt. Vanuit de Kwaliteitsagenda ROC Nijmegen zien we ook dat de fase van verkenning (2019-2020) overloopt in een implementatiefase (2020-2021). Dit actieonderzoek heeft betekenis kunnen geven aan deze verkenningsfase, vanuit nieuwe inzichten over *visiedoen*.

Gedurende het onderzoeksproces ziet de onderzoeker dat de formulering van 'hoe-vragen' veel ruimte voor interpretatie geeft. Met de kennis van nu zou de onderzoeker de onderzoeksvragen scherper formuleren, bijvoorbeeld: 'welke voorwaarden vergroten de kwaliteit van visievorming binnen ROC Nijmegen?' De subvragen kunnen dan betrekking hebben op het ontwerp en implementatie, of *ontvouwing* van de visie. Vanuit praktische overwegingen heeft de onderzoeker ervoor gekozen om de vraagstellingen van het onderzoek niet te wijzigen: de interventies uit het onderzoek zijn bewust vanuit deze (originele) vraagstelling ontworpen. Aanpassing zou in de optiek van de onderzoeker tot teveel kunstmatigheid leiden.

6. Advies en reflectie

De onderzoeker kijkt terug op een bewogen onderzoeksjaar. Met veel energie zijn vanaf september 2019 activiteiten ingezet om tot visievorming te komen. Het cyclische karakter van PAO heeft hierbij een helpende werking gehad. Er zijn nieuwe netwerken ontstaan tijdens het onderzoeksproces en *as we speak* worden nieuwe netwerken gevormd die het proces van visievorming verder door ontwikkelen. Dit geeft de onderzoeker het gevoel dat dit onderzoek relevant en urgent is en een bouwsteen kan zijn voor het verdere ontwikkeltraject rondom visievorming en samenwerkend leren. De invloed van COVID-19 heeft een behoorlijke impact gehad op het onderzoeksproces. Vanaf april 2020 zagen we een verschuiving van een fysieke naar een online werkomgeving plaatsvinden. Deze fysieke afstand heeft direct tot afstand t.a.v. de ontwikkelroute rondom Burgerschap en Brede Vorming geleid. Er vond een, zeer begrijpelijke, focusverschuiving plaats waarbij primaire processen en scenarioplanning binnen de eigen teams en sectoren als eerste prioriteit kregen. De binding met 'overstijgende' ambities, zoals het ontwikkelen van een visie werden door deze crisis zowel bij de onderzoekers als de deelnemers negatief beïnvloed. Tegelijkertijd heeft de impact van deze crisis ertoe geleid dat Burgerschapsthema's het dagelijkse gesprek domineren. Denk aan verantwoordelijkheid, saamhorigheid, vrijheid, eenzaamheid, waardering van werk, ethiek, etc. Het Burgerschapsonderwijs speelt zich voor onze ogen af en de vraag is of het onderwijs de kansen die zich voordoen kan benutten. Met de kennis die het actieonderzoek heeft opgeleverd weten we dat ontwikkeling geen lineair proces is en dat een visievorming niet zozeer gaat over het formuleren van een visie, maar juist om het uitdragen van de visie. De betekenis, beleving en bedoeling zijn belangrijke elementen van visie, maar moeten in gedrag vertaald worden. En dit gedrag moet als collectieve prestatie én individuele prestatie worden beoordeeld. (zie: figuur 9 pagina 19: 5b model)

De onderzoeker adviseert dan ook om ontwikkelingsgerichte KPI's te ontwerpen waarin het handelingsperspectief vanuit visiegericht werken kan worden beoordeeld. Het onderzoek naar visievorming moet worden gecontinueerd en, vanuit de input van de regionale werkveldpartners worden verbreed. Vanuit deze ontwikkeling vindt échte, betekenisvolle co-creatie plaats. Bij burgerschap denk je al gauw aan 'de buurt', 'wijk' of school. Maar het is ook interessant om te onderzoeken hoe Burgerschap op werk vorm krijgt. Dit is in nog een onderbelicht thema en biedt kansen voor de toekomst. Burgerschap en Brede Vorming moet een stevige positionering op de agenda's van de managementteams en leerplancommissies krijgen. De leidende coalitie, als vaandeldragers van de visie weten dat het belangrijk is dat er ruimte geboden wordt om te experimenteren met de ontwikkeling van Burgerschap en Brede Vorming. Een expliciete facilitering van deze ontwikkelruimte is hierbij geen *nice to have*, maar een *must-have*. Hierbij gaat het niet om het organiseren van evenementen die 'in de geest van de visie' passen, maar om het handelen van de onderwijsprofessionals. Zij hebben de mogelijkheid om, samen met de student, te onderzoeken hoe deze zich optimaal kan voorbereiden op een complexe en snel veranderende maatschappij. De rol van onderzoek is hierbij belangrijk. De onderzoeker adviseert dan ook om onderzoek, als middel om tot kennis en vernieuwing te komen, een integrale rol toe te kennen binnen de organisatie. Een practoraat als middel om tot deze onderzoek vernieuwing te komen strekt tot aanbeveling.

De onderzoeker is zich bewust geworden dat zijn rol als actor op momenten *biased* is. Door met 'critical friends' bewust tegenspraak te organiseren wordt een meer objectievere kijk op eigen rol en doelstelling mogelijk. De onderzoeker heeft dit als een belangrijk inzicht ervaren. De onderzoeker heeft binnen ROC Nijmegen de ruimte ervaren om zijn rol als veranderaar *by doing* te verkennen en versterken. Het CvB, de onderwijsdirecteuren, teammanagers en docenten van ROC Nijmegen weten de onderzoeker te vinden omdat hij 'iets met Burgerschap doet'. Voor nu is dat prima, er valt immers nog veel te ontdekken. De identificatie van thema met persoon beschouwt de onderzoeker als een bekrachtiging van 'goed werk' en visievorming heeft tijd nodig. Actieonderzoek is hierbij een geschikte methode, maar kan ook kwetsbaar zijn vanuit het perspectief van validiteit. Resultaten uit empirisch onderzoek kunnen wellicht interventiekeuze sterker 'verantwoorden'. Als persoon heeft de onderzoeker vertraging beter weten te waarderen. Aanvankelijk had de onderzoeker een resultaat gerichte focus. Die focus is er nog steeds, alleen heeft de definiëring van 'resultaat' een andere inhoud gekregen. De resultaten zijn waarneembaar in de handelingen, eerlijkheid en kwetsbaarheid van alle betrokkenen in het proces.

Misschien is dat wel het belangrijkste verkregen inzicht van dit actieonderzoek.

Literatuurlijst

- Abels, R. (2018, 1 juni). Loopt het democratische tijdperk ten einde? *Trouw*. Geraadpleegd op 13 december 2019, van <https://www.trouw.nl/nieuws/loopt-het-democratische-tijdperk-teneinde~ba6feb3f/>
- Bazerman, H. (2014). *Zien wat anderen niet zien*. Den Haag: BIM Media.
- Biesta, G.J.J. (2015). *Het prachtige risico van onderwijs*. Phronese.
- Boonstra, J. (2018). *Veranderen als samenspel* (1ste editie). Amsterdam: Management Impact.
- Boonstra, J. (2017). *Veranderen van Maatschappelijke Organisaties*. Amsterdam: Business Contact.
- Boonstra, J. (2011). *Leiders in cultuurverandering* (2^e druk). Assen: Van Gorcum.
- Bransen, J. (2014). *Levenslang leren*. Geraadpleegd op 24 juli 2020, van <https://www.janbransen.nl/nl/levenslang-leren/>
- Buschman, M. (2019). *Verbindend vermogen* (4^e druk). S2 Uitgevers.
- Caluwé, L., Vermaak, H. (2014) *Leren veranderen. Een handboek voor de veranderkundige*. Deventer: Vakmedianet.
- Cameron, K., Quinn, R. (2011). *Onderzoeken en veranderen van organisatiecultuur* (derde herziende editie). Amsterdam: Boom Uitgevers.
- Coghlan, D., Brannick, T. (2010) *Doing Action Research in Your Own Organisation* (3d edition). Geraadpleegd op 6 juli 2020, van https://books.google.nl/books?id=mCAhi3et0B8C&printsec=frontcover&hl=nl&source=gbv_atb#v=onepage&q&f=false
- Curriculum,nu. (2018). *Handreiking brede vaardigheden*. Geraadpleegd op 15 mei 2020, van <https://curriculum.nu/wp-content/uploads/2019/04/Rapport-Handreiking-brede-vaardigheden-2019.pdf>
- Delnooz, P. (2019). *De praktische waarde van onderzoek. Handvatten voor een methodologische aanpak*. Amsterdam: Uitgeverij SWP.
- Denyer, D., Tranfield, D., & van Aken, J. E. (2008). *Developing Design Propositions through Research Synthesis. Organization Studies*. Geraadpleegd op 5 januari 2020, van <https://research.tue.nl/en/publications/developing-design-propositions-through-research-synthesis>
- van der Donk, C., van Lanen, B. (2016). *Praktijkonderzoek in de school* (3^e druk). Bussum: Uitgeverij Couthino.
- DuFour, R., Eaker, R., & Many, T. (2010). *Learning by Doing: A Handbook for Professional Learning Communities at Work* (2nd ed.). Bloomington, IN: Solution Tree.
- DuFour, R., Fullan, M. (2015). *De vijf essenties van leidinggeven aan een PLG*. Bazalt Educatieve Uitgaven.
- van Engelshoven, I. (2020, 9 januari). *Het Nederlandse MBO: een ontwikkelperspectief* (Kamerbrief). Geraadpleegd op 15 maart 2020, van <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/middelbaar-beroepsonderwijs/documenten/kamerstukken/2020/01/09/kamerbrief-het-nederlandse-mbo-een-ontwikkelperspectief>
- Ganzevoort, J., 2004. *Spiritualiteit in Leiderschap*. Valkhof Pers.

- Gaspersz, J. (2004). *Driedimensionaal denken*. Geraadpleegd op 8 april 2020, van https://www.jeffgaspersz.nl/dl-23740-1-20787/download/driedimensionaal_denken_-_dr_jeff_br.pdf
- Gude, R. (2015). *Het Agoramodel*. ISVW Uitgevers.
- Hart, W. (2012). *Verdraaide Organisaties. Terug naar de bedoeling*. Deventer: Kluwer.
- Hart, W. (2017). *Anders vasthouden*. Vakmedianet.
- Imhoff, Y. (2019). *Op weg naar een visie op burgerschap. Kenmerken van Burgerschap gedefinieerd*. (Masterthesis Rijksuniversiteit Groningen) Geraadpleegd op 5 oktober 2019, van <https://burgerschapmbo.nl/app/uploads/Ygerne-Imhoff-Masterthesis-Visie-op-burgerschap.pdf>
- Inspectie van het onderwijs. (2019). *De staat van het middelbaar beroepsonderwijs 2019*. Geraadpleegd op 7-1-2020, van <https://www.onderwijsinspectie.nl/documenten/rapporten/2019/04/10/deelrapport-middelbaar-beroepsonderwijs>
- Kaats, E., & Opheij, W. (2014). *Leren samenwerken tussen organisaties*. Deventer: Vakmedianet.
- Kahneman, D. (2012). *Thinking fast and slow*. Penguin Books Ltd.
- Kramer, T. (2019). *Deep Democracy* (7^e druk). Deventer: Management Impact.
- Kuh, D. (2019). *Why Skills Training Can't Replace Higher Education*. Geraadpleegd op 18 april 2020, van <https://hbr.org/2019/10/why-skills-training-cant-replace-higher-education>
- Kuipers, H., & van Amelsvoort, P. (2012). *Het nieuwe organiseren* (2de druk). Leuven: Acco.
- van Lieshout, F., & Jacobs, G. (2017). *Actieonderzoek* (1ste editie). Assen: Van Gorcum.
- van der Loo, H. Geelhoed, J. Samhoud, S. (2015). *Kus de Visie Wakker. Organisaties energiek en efficiënt maken*. Amsterdam: Boom.
- van Loon, R. (2017). *Creating Organizational Value through Dialogical Leadership*. Springer.
- Migchelbrink, F. G. H. M. (2019). *De kern van participatief actieonderzoek*. Amsterdam: SWP B.V.
- Min. OCW. MBO Raad. (2018). *Bestuursakkoord OCW-MBO Raad 2018-2022: Trots, vertrouwen en lef*. Geraadpleegd op 3 februari 2020, van <https://www.mboraad.nl/sites/default/files/publications/bestuursakkoord2018getekendeversie.pdf>
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (2017). *Burgerschapsagenda 2017-2021, een impuls voor burgerschapsonderwijs*. Geraadpleegd op 16 februari 2019, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2017/09/14/burgerschapsagenda-mbo-2017-2021-een-impuls-voor-burgerschapsonderwijs>
- Rutte, M., van Haersma, B., Pechthold, A., Segers, G.J., (2017). *Vertrouwen in de toekomst. Regeerakkoord 2017-2021*. Geraadpleegd op 16 juni 2020, van <https://www.kabinetsformatie2017.nl/documenten/publicaties/2017/10/10/regeerakkoord-vertrouwen-in-de-toekomst>
- OECD. (2019). *Trends Shaping Education 2019*. OECD Publishing, Paris.
- Opstal, S. (2018). *Een visie op burgerschap, doet het ertoe? Een onderzoek naar de invloed van de visie op burgerschap op de onderwijspraktijk*, (afstudeeropdracht) (MBO Raad Netwerk Burgerschap)

geraadpleegd op 5 oktober 2019, van <https://burgerschapmbo.nl/app/uploads/Sophie-van-Opstal-Een-visie-op-burgerschap-doet-het-ertoe.pdf>

ROC Nijmegen. (2019). *Kwaliteitsplan 2019-2022, Opleiden voor de Regio*. College van Bestuur ROC Nijmegen.

ROC Nijmegen. (2015). *Strategisch Meerjarenplan 2015-2018*. College van Bestuur ROC Nijmegen.

Ruijters, M.C.P. et.al. (2015). *Je Binnenste Buiten. Over professionele identiteit in organisaties*. Deventer: Vakmedianet.

SBB. (2019). *Trendrapport Zorg, Welzijn en Sport 2019*. Geraadpleegd op 10 juni 2020, van <https://trendrapport.s-bb.nl/zws/>

Scharmer, C.O. (2009). *Theory U: Learning from the future as it emerges*. Berrett-Koehler Publishers.

Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Slob, A. (2020, 13 maart). *Rapport themaonderzoek burgerschapsonderwijs* (Kamerbrief). Geraadpleegd op 7 juni 2020, van <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/kamerstukken/2020/03/13/beleidsreactie-rapport-themaonderzoek-burgerschapsonderwijs>

Steeman, L. (2019). *De Kracht van niet-weten*. Sol B.V

Trompenaars, F., Woolliams, P. (2005). *Business en Cultuur. Samenwerken in het tijdperk van globalisering* (1edruk). Business Contact.

van Vliet, V. (2012). *Single double loop leren van Argyris en Schon*. Geraadpleegd op 13 mei 2020, van <https://www.toolshero.nl/verandermanagement/single-double-loop-leren>

de Vries, Rijkens, van Leeuwen en Reurings. (2013). *Werk niet binnen kaders, sleutel aan kaders!*, geraadpleegd op 17 juli 2020, van http://www.demetropole.nl/wp-content/uploads/2014/11/Erik-de-Vries_-inhoudelijke_verdieping.pdf

Willems, N., Linck, R., & Kaats, E. (2018). *Organiseren in en met netwerken* (1ste editie). Deventer: Kluwer

de Witte, M., Jonker, J. (2013). *De kunst van veranderen*. Deventer: Kluwer.

Bijlage 1

(Voorwoord) Burgerschapsagenda MBO Raad

Volledige document: zie literatuurlijst

Burgerschapsagenda mbo 2017-2021

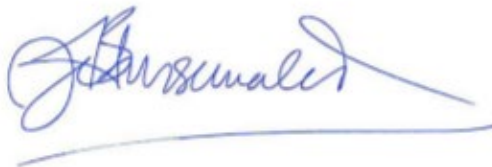
Jongeren van nu vormen de maatschappij van morgen. Om jongeren optimaal toe te rusten voor de toekomst, zetten mbo-opleidingen vanuit hun pedagogische en didactische verantwoordelijkheid niet alleen in op het ontwikkelen van vakkennis en -vaardigheden, maar ook op het ontwikkelen van burgerschapsvaardigheden. Mbo-scholen hebben de wettelijke opdracht de algemene vorming en de persoonlijke ontplooiing van de deelnemers te bevorderen en bij te dragen aan hun maatschappelijk functioneren. Scholen zijn verplicht burgerschapsonderwijs te verzorgen en burgerschapsontwikkeling integraal onderdeel te laten vormen van de opleiding.

Burgerschapsoponderwijs staat de laatste jaren sterk in de belangstelling. Aanleiding vormen onder meer de grote veranderingen in de samenleving, de toenemende invloed van de sociale media, kansenongelijkheid in het onderwijs, (inter)nationale gebeurtenissen die discussies oproepen, spanningen in wijken. Hoe gaan jongeren om met de turbulentie van deze tijd en met de soms tegenstrijdige waarheden? Hoe maken ze afwegingen en keuzes voor hun toekomst, als burger, consument en deelnemer aan het arbeidsproces? En hoe vinden ze hun eigen antwoorden op levensvragen en op thema's van deze tijd, zoals polarisatie en discriminatie? Welke bijdrage kan het burgerschapsonderwijs hier leveren?

In een brief aan de Tweede Kamer stelde minister Bussemaker dat het burgerschapsonderwijs in het mbo versterking behoeft. Met de Burgerschapsagenda willen de MBO Raad en het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap het burgerschapsonderwijs in het mbo op een hoger plan brengen. De NRTU, als vertegenwoordiger van het niet-bekostigd onderwijs, onderschrijft het belang van de Burgerschapsagenda. De Burgerschapsagenda heeft een looptijd van vier jaar: van oktober 2017 tot december 2021.



Ton Heerts,
voorzitter MBO Raad



Jet Bussemaker
minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

Bijlage 2

Kopgroep: Kick-off Verkenning

1. Welkom:

Opdracht presenteren: tussen sept- dec 2019: verkenning mogelijkheden ambitierealisatie van Burgerschap op Maat (KWP 2). Eind december is vanuit verkenning gerealiseerd:

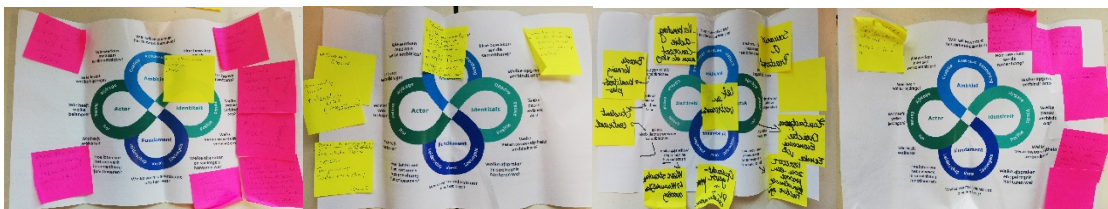
- context definitie (visie) (mijlpaal 1): conceptvisie vanuit opbrengsten gedurende sept-dec aanscherpen om tot definitieve versie te komen. (Werkgroep-kenniskring Burgerschap)

Resultaat jan 2020: Visie op Burgerschap

Visie ruwe versie: “.....” (TBA)

- scenario's BOM (mijlpaal 2) focus op vernieuwing, *disruptive innovation*: impact genereren, geen praatinnovatie. Welke mogelijke formats kunnen succesvol zijn in de realisatie van de ambities?
- Opzet practoraat (mijlpaal 3) vorm en focus. Schets.

Activiteit 1: terugblik opbrengsten netwerkcanvas. Hoe kunnen deze opbrengsten bijdragen Aan de vormgeving van een visie op (integraal) Burgerschapsonderwijs?



Resultaat: input voor visievorming

2. Activiteit 2.

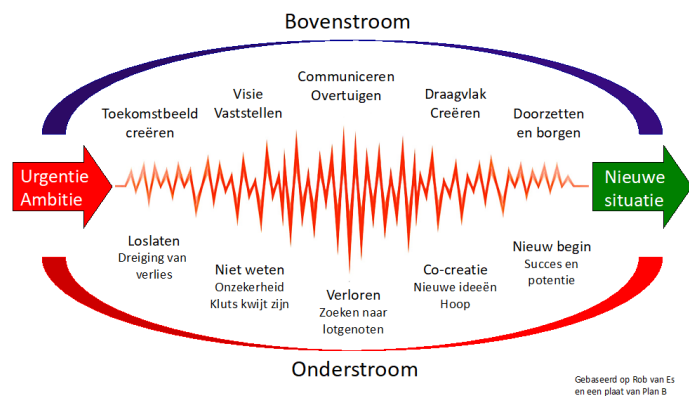
Speelveld verkenning a.d.v. korte brainstormsessie: welke spelers voeren de verkenning uit? Welke mogelijke stakeholders zijn (er al) in beeld? Wat is onze spelambitie, wordt deze vanuit de visie geformuleerd? Welke gemeenschappelijke waarden delen we, of willen we delen? Hoe ziet de profielschets van spelers in het spelersveld eruit? Welke routing is hierbij wenselijk?



J+

NSOB . .

Bovenstroom en onderstroom



Resultaat jan 2020: (smal) basisnetwerk van interne en externe stakeholders als groeimodel die het scenario van voorkeur uitzetten.

3. Activiteiten(kwadrant) oktober, november, december 2019.

Onderstaande activiteiten worden als vorm ingezet om de opbrengsten voor januari 2020 te realiseren. Koppeling met proceseigenaren dient nog worden vastgesteld. Tijdens de Kick-Off in september maken we een eerste aanzet hiervoor en zetten we mogelijke vragen sectorbreed uit.

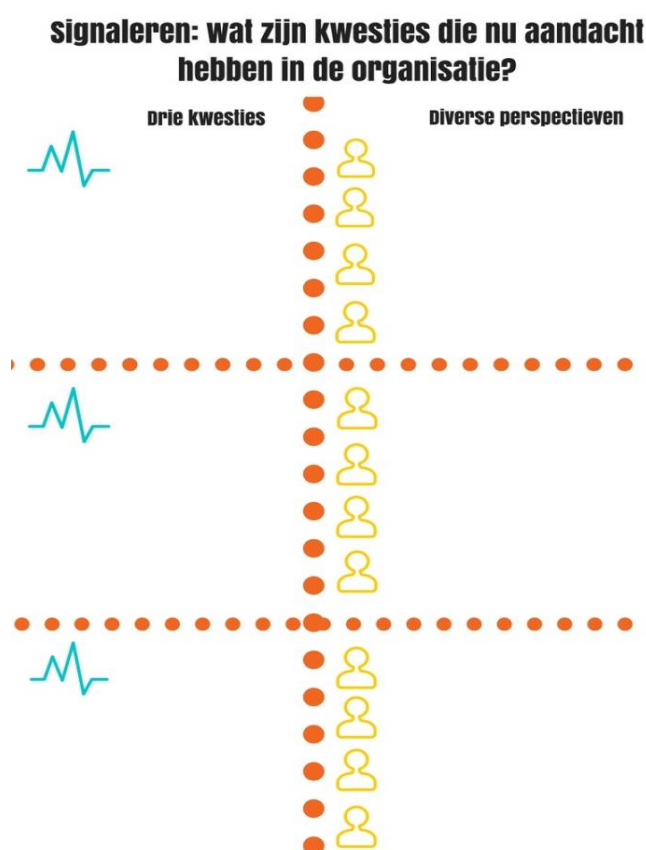
- Periode okt-nov: 'mapping': landkaart'/klimaatkaart van Burgerschap, LOB, 21^e eeuwse vaardigheden binnen ROC Nijmegen.

Tool: gespreksleidraad Kwaliteitsborging Burgerschap en LOB .

Tool: kansgebiedencanvas:

Thema/kwestie	
Wat frustreert?	Wat maakt blij?
Wat is behoefte?	Wat is de belemmering?
 Kansgebieden zijn...	

Tool: perspectievenanalyse:



- Periode december 2019: Analyse opbrengsten 'Mapping'. 'Positive climate change': waar zit innovatiekracht, waar is begeleiding nodig? Ook informele route: opbrengsten vanuit 'mapping' evalueren en vanuit analyse sterkte en zwakten koppelen aan kansen en bedreigingen. (SWOT/TWOS)
- Periode september- december 2019: Implementatieroute Kompas 21: train de trainer, pilot en evaluatie?
- Oktober: activiteit i.s.m. Kenniskring Burgerschap: koppeling visievorming, vorming netwerk, inventarisatie en kennisdeling.

- Periode oktober- december 2019 werving leden (procedure, tijdpad, regie etc) voor continuering 2020
- Periode oktober- december 2019: gesprekken met mogelijke stakeholders.
- Periode oktober- november 2019: onderzoeksvragen formuleren en vaststellen. Bij de verkenning practoraat is een startvraag als collectieve constatering helpend om interne en externe partners uit het werkveld te mobiliseren.
- Periode oktober-december 2019: vraagarticulatie + activiteitenrouting

4. Mogelijk speelveld:

Ter leering ende vermaeck:



5. Onderzoeksvragen:

Onderzoeksvragen (thematisch):

- Op welke wijze kan een practoraat brede vorming de effectiviteit van leerprocessen van studenten van ROC Nijmegen vergroten? (Vraagarticulatie)
- Welke actoren, identiteit, ambities en fundamente kenmerkt het practoraat? (Visievorming)
- Wat zijn de belangrijkste kenmerken van een dergelijk practoraat volgens de literatuur en volgens specifiek geselecteerde respondenten? (o.a. Public Value)

- Is er draagvlak voor een dergelijk practoraat onder studenten, medewerkers, management en bestuur? (Bottum-up innovatie/legitimering)
- Wanneer is een dergelijk practoraat van voldoende meerwaarde voor ROC Nijmegen? (Welke succesfactoren zijn er)
- Vanuit welke vraagarticulatie wordt de 'scope' bepaald? Of, kan Burgerschap als thema bijdragen tot het onderscheidend vermogen van ROC Nijmegen? Kan een practoraat de profilering van ROC Nijmegen aanscherpen?
- Is een practoraat als vorm doeltreffend of effectief voor het behalen van de ambities vanuit het Kwaliteitsplan? Welke alternatieven kunnen worden onderzocht?
- Hoe kan *Inquiry Based Learning* bijdragen tot de vorming van een lerend netwerk? Kan het practoraat een impuls geven aan onderwijsontschotting (in Nijmegen)
- Kan een practoraat de actuele vraagstelling van de regionale arbeidsmarkt monitoren?
- De stad als leeromgeving; hoe kan een practoraat leerkansen- en mogelijkheden buiten de kaders van de eigen organisatie faciliteren. (Open Badges)

Onderzoeksvragen (organisatie):

- Op welke manier kunnen disruptieve elementen zorgen voor duurzame innovatie met impact? + welke interventies kunnen helpend zijn om in 'de plek der moeite' beweging te creëren.
- Welke kritische succesfactoren zijn nodig de vorming van een lerend netwerk?
- Wat betekent (deze) innovatie voor het gedrag van alle participanten in het proces? (gedragscode)
- Hoe ziet de profielschets van de student, medewerker en manager van de toekomst eruit en welk aandeel heeft Burgerschapsvorming hierbij?
- Hoe kan een integrale benadering van burgerschap en brede vorming bijdrage aan de weer- en wendbaarheid van ROC Nijmegen t.o.v. politieke, economische en sociaal-culturele invloeden
- Kan een practoraat als een brugfunctie zijn tussen de verschillende lagen van de organisatie?

Onderzoeksvragen (theoretisch)

- Lichtblauw innoveren. Houdbaarheid zie deksel?
- Hoe kun je effectief balanceren tussen systeemrealiteit en dagelijkse werkelijkheid
- Concretiseren en expliciteren van missie en visie: DNA gezocht?
- Visievorming: welke signatuur wil ROC Nijmegen aan haar maatschappelijke opgave rondom Burgerschap en Gelijke Kansen ontwikkeling geven? Hoe expliciet moet deze ambitie zichtbaar zijn in de organisatie? Wie is eigenaar van deze opgave?

Bijlage 3

Enquete visievorming Burgerschap.

Deze vragenlijst is uitgezet binnen de groep Kenniskring Burgerschap. Zes personen (werkzaam in de sectoren Zorg en Welzijn, Economie en Techniek) hebben gereageerd op de vragenlijst. De eerste 5 vragen zijn gesloten vragen. Vraag 6 is een open vraag.

	HELEMAAL ONEENS	ONEENS	WEET IK NIET	EENS	HELEMAAL EENS	TOTAAL	GEWOGEN GEMIDDELDE
▼ ☆	0,00% 0	0,00% 0	0,00% 0	66,67% 4	33,33% 2	6	4,33

Figuur 2: Reacties vraag 1: Een visie op Brede Vorming en Burgerschap kan voor mijn team een belangrijke impuls geven om deze thema's betekenisvol inhoud en vorm te geven.

	HELEMAAL MEE ONEENS	ONEENS	WEET IK NIET	EENS	HELEMAAL MEE EENS	TOTAAL	GEWOGEN GEMIDDELDE
▼ ☆	0,00% 0	16,67% 1	0,00% 0	66,67% 4	16,67% 1	6	3,83

Figuur 3: Reacties vraag 2: Brede Vorming en Burgerschap zijn actuele thema's in trends en ontwikkelingen binnen mijn sector of sector

	HELEMAAL ONEENS	ONEENS	WEET IK NIET	EENS	HELEMAAL MEE EENS	TOTAAL	GEWOGEN GEMIDDELDE
▼ ☆	0,00% 0	16,67% 1	0,00% 0	50,00% 3	33,33% 2	6	4,00

Figuur 4: Reacties vraag: Een visie op Brede Vorming en Burgerschap werkt inspirerend voor mijn team

	HELEMAAL ONEENS	ONEENS	WEET IK NIET	EENS	HELEMAAL MEE EENS	TOTAAL	GEWOGEN GEMIDDELDE
▼ ☆	0,00% 0	16,67% 1	50,00% 3	33,33% 2	0,00% 0	6	3,17

Figuur 5: Reacties vraag: Binnen mijn team zijn studenten enthousiast over de wijze waarop zij invulling kunnen geven aan hun Burgerschapsprogramma

	HELEMAAL ONEENS	ONEENS	WEET IK NIET	EENS	HELEMAAL MEE EENS	TOTAAL	GEWOGEN GEMIDDELDE
▼ ☆	0,00% 0	0,00% 0	33,33% 2	50,00% 3	16,67% 1	6	3,83

Figuur 6: Reacties op de vraag: Past de visie op Brede Vorming en Burgerschap bij de strategische doelen van ROC Nijmegen?

Vraag 6: Welke uitdagingen zie jij bij het vertalen van een visie op Brede Vorming en Burgerschap binnen jouw team?

Reacties:

- er is al erg veel om te "vertalen" Urgentie moet echt benoemd zijn in het teamjaarplan en het thema moet door TM en docenten regelmatig op de agenda worden gezet
- Uitwisseling, prioriteiten in tijd/vakgerichte beroepen. Wellicht ook nog veel onbekendheid over brede vorming en Burgerschap
- Het zien rond te krijgen met roosters, burgerschapsactiviteiten passen niet altijd binnen 1 of 2 lesuren. Daarnaast is er veel te vinden qua kennis binnen of buiten het ROC maar dit is niet altijd gratis.
- Dit hebben we reeds besproken in het onderzoek van afgelopen schooljaar. Alle wensen en gegevens zijn samen gevat in een tweetal mindmaps.
- Brede Vorming en Burgerschap op zo'n manier vormgeven dat het aansluit bij de student (moet interessant zijn)

Formatie onderzoeksgroep

Ambities ROC Nijmegen – werkgroep Loopbaan & Burgerschap en LOB (brede vorming)

Samen willen we ons onderwijs nog beter aan laten sluiten op de leerbehoeften van onze studenten en de ontwikkelbehoefte van teams. Een ambitie is om een visie Burgerschapsonderwijs op te stellen en om te verkennen wat de mogelijkheden zijn om dit te implementeren in het onderwijsprogramma.

Hiervoor zijn we opzoek naar jou! (twee docenten per onderwijsdirectie Economie, Zorg Welzijn & Sport, Techniek)

Wie zoeken we?

Een docent of onderwijsregisseur/LD-docent die affiniteit heeft met de thema's Loopbaan & burgerschap, LOB en 21^e -eeuwse vaardigheden (brede vorming). Je wilt graag bijdragen aan visievorming en positionering van deze thema's voor het hele ROC. Binnen jouw sector ben jij de aanjager om deze thema's te vertegenwoordigen. Belangrijk hierbij is dat je weet wat er speelt binnen deze thema's in jouw sector. Je draagt graag je steentje bij om deze thema's ROC breed te versterken en te verbinden.

Wat is het doel?

Het doel is om te analyseren hoe de verschillende aspecten van 'brede vorming' nu in het onderwijs zijn geïntegreerd, om vervolgens richting voor de toekomst te bepalen en acties/activiteiten binnen het ROC uit te zetten.

Aan welke acties moet je denken? (2019)

- Opstellen van een gemeenschappelijke visie op (aspecten van) brede vorming (waaronder burgerschapsonderwijs)
- Verkennen van de stand van zaken rondom LOB, Loopbaan & Burgerschap en 21st century skills en de ontwikkelbehoefte van teams;
- Verkennen van de mogelijkheden voor versterking, inhoudelijke verbinding en (meer uniforme) positionering van brede vorming in het onderwijs van ROC Nijmegen. Bijvoorbeeld, zoals genoemd in het kwaliteitsplan, in de vorm van een onderwijsprogramma Burgerschap op maat;

Tijdsinvestering t/m december 2019

Het traject is gekoppeld aan het kwaliteitsplan. We zoeken op dit moment docenten die gedurende 2019 willen meedenken over dit onderwerp.

De **kick-off** van dit traject is tijdens de **Kenniskring op 24 oktober van 17.00 tot 20.00 uur**. Tijdens deze kenniskring nodigen we iedereen uit om mee te denken over Loopbaan & Burgerschap (brede vorming) en gaan we gezamenlijk actief aan de slag om een Visie te vormen.

De **twee docenten per directie hebben vervolgens 24 uur ter beschikking t/m december 2019** om een aantal verkennende **acties binnen je sector** uit te zetten (vanaf de herfstvakantie 3 uur per week).

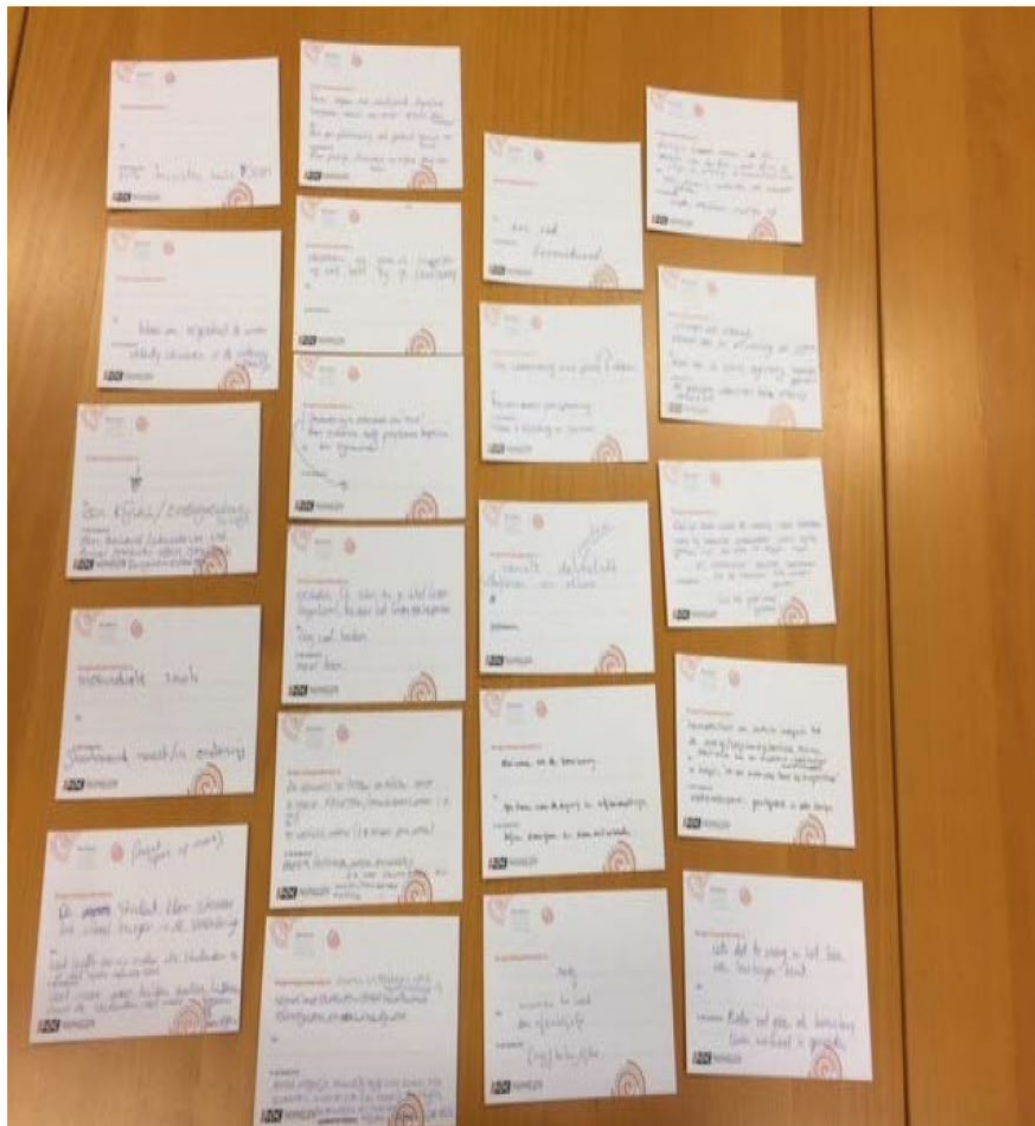
Gevraagde kwaliteiten / interesses:

- een verbinder, brede vorming uitdragen binnen zijn/haar team en directie
- kennis van loopbaan & burgerschap, LOB of 21^e -eeuwse vaardigheden.
- ziet mogelijkheden tot verbetering in zake brede vorming.
- aanpakker, durft acties op te pakken.
- een netwerker, weet de weg binnen het ROC en daarbuiten.

Aanmelden?

Heb je zin en tijd om deel te nemen? Stuur dan een mail naar kopgroepkompas@groups.rocnijmegen.nl Vervolgens ontvang je een datumprikket na de kenniskring om een afspraak te plannen.

Namens Albert Zeggelaar en Lionne van der Zande



Stakeholdersanalyse oktober 2019

- **Welke groepen spelen een rol bij het probleem en welke zijn nodig voor een oplossing?**

(Burgerschap) Docenten, managers, LPC, **studenten**, externe partners (werkvelden, bedrijven, ketenpartners)

- **Wat is het belang van de verschillende groepen?**

Docenten: gebaat bij continuïteit, structuur, focus op primaire proces, kadergericht. Doelstelling en impact van innovatie moet ter ondersteuning zijn werkproces.

Managers: willen teamspecifiek invulling geven aan ambities uit KWP. + Voldoen aan kwalificatieplicht, maatschappelijke opdracht óók vanuit inspectie (speerpunt) Goed 'scoren' op dit thema, goed voor de 'ranking'.

LPC: inhoudelijk regievoerder op curriculum

Studenten: willen uitdagend en betekenisvol onderwijs. Zingeving. Concepten moeten antwoord kunnen geven op de vraag; 'waarom doe ik dit?'

Externe partners: bedrijven en instanties zoeken naar vormgeving van kernwaarden en identiteit. Ondersteuning vanuit onderwijs kan helpend zijn.

- **Welke machtsmiddelen kunnen spelersgroepen inzetten?**

Docenten: positieve inzet: informeel leiderschap bepaalt draagvlak. Belangrijkste dragers van de innovatie. Negatieve inzet: conservatisme, droefstoeterij etc.

Managers: positionering thema binnen begroting Taken en Middelen. Bereidheid aanwenden innovatiegelden. Ondernemendheid kan tot 'out of the box' solutions leiden.

LPC: positionering en verankering thema in leerlijn. Formele positie kan sterk zijn.

Studenten: reality check.

Externe partners: bedrijven 'opinie' = machtsfactor. Ketenpartners: 'meedoen' = mogelijk ook verdienen. Idealisten: heeft studenten nodig. (Co-financiering. Money=power)

- **Wat is de urgentie en emotie van de groepen?**

Docenten middels input via sessies studiedag. Wordt deze urgentie echt gevoeld of wordt er een wens uitgesproken. Studenten willen meer regie. Management wil invulling op ambitie, visie en missie = urgent op gebied van verantwoording, maar ook intrinsiek.

- **Welke spelersgroepen hebben al initiatieven genomen?**

Subgroep docenten. Externen.

- **Welke onderlinge relaties en verhoudingen bestaan er tussen de spelersgroepen?**

Vooraf op informele relaties gebaseerd. Werkelijkheid is er nog een van wat separate werelden. Ontmoetingen en uitwisselingen mogen geïntensiveerd worden. Met name nu op sector (team)niveau gericht. Voor integrale benadering zijn meer wisselende contacten nodig. Sectoraal overdraagbare

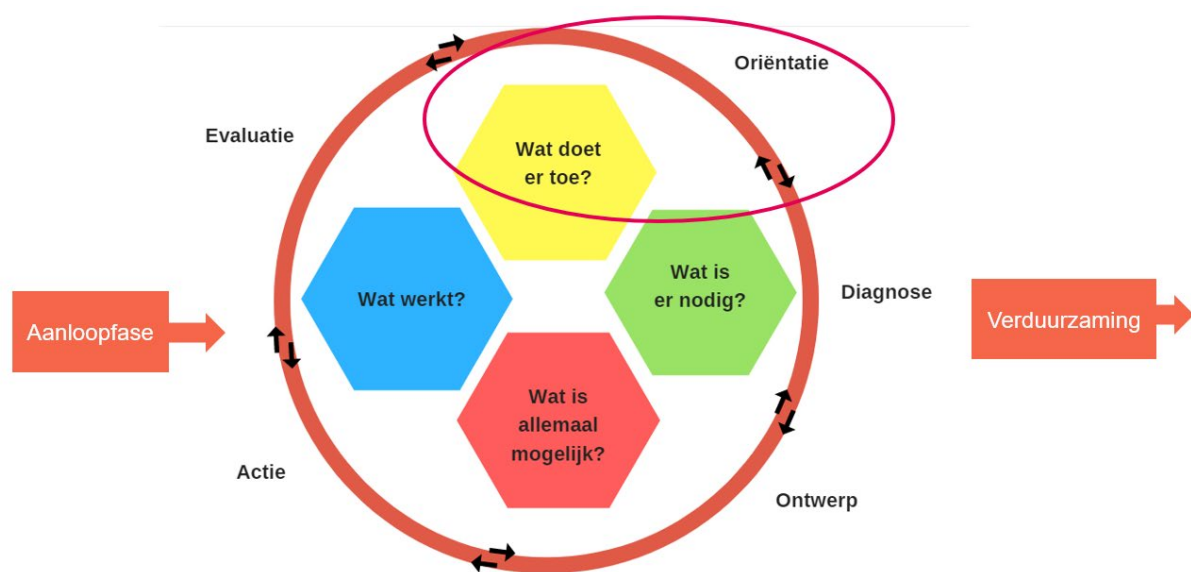
Kick-off onderzoeksactiviteiten Burgerschap, Brede Vorming en 21^e eeuwse vaardigheden 4 nov 2019

a. Achtergrond en Inleiding

In de periode november en december 2019 willen we (kopgroep Burgerschap-Brede Vorming) graag een 'landkaart' produceren waarmee we het burgerschapslandschap binnen ROC Nijmegen in kaart kunnen brengen. Jullie zijn als het ware de cartografen van deze opgave. D.m.v. een aantal kernvragen gaan jullie als pioniers aan de slag om te ontdekken, verkennen en in kaart brengen van oude en nieuwe werelden.

Onderstaande vragen kunnen helpen zijn om een breder beeld te krijgen van de positie op inhoud en vorm van Burgerschap, Brede Vorming en 21 eeuwse vaardigheden. Om de inhoud doelgericht te kunnen analyseren is het van belang dat je duidelijk documenteert aan wie je de vraag stelt. Denk bijvoorbeeld aan TM, docent, LPC en uiteraard: de student!

Het kan helpend zijn om je onderzoeksactiviteiten in een logboekvorm weer te geven.



b. Kernvragen op teamniveau

1. Hoe spelen de thema's Burgerschap, Brede Vorming en 21^e -eeuwse vaardigheden een rol in de samenwerking met het werkveld?
2. Welke sleutelfiguren spelen een rol binnen het burgerschapsonderwijs? Wordt dit vanuit formele of informele inzet georganiseerd?
3. Wordt er vanuit een methode of eigen projectmateriaal gewerkt?
4. Worden er rondom de thema's Burgerschap, Brede Vorming en 21^e eeuwse vaardigheden buitenschoolse activiteiten georganiseerd?
5. Hoe komen de burgerschapsdimensies binnen het onderwijsaanbod van het team aan bod? Is er sprake van een evenredige verdeling?
6. Welke vragen/ kwesties spelen er in de werkvelden van het praktijkgebied van de opleiding op het gebied van Burgerschap, Brede Vorming en 21^e eeuwse vaardigheden?

7. Welke dilemma's spelen er rondom deze thema's binnen het team?
 8. Welke elementen van Burgerschap, Brede Vorming en 21^e -eeuwse vaardigheden spelen met name een rol in de snel veranderende arbeidsmarkt binnen jouw sector?
- c. Methodieken en hulpmiddelen**

Logboekinhoud en antwoorden op vragen verkregen uit activiteiten kun jij bijvoorbeeld verwerken in onderstaand kansgebieden-canvas. Dit is al een stukje analyse, maar kan in deze onderzoeksfase inzicht vergrotend werkend. De verschuiving in Skills 2015-2020 kan helpend zijn om je vraagstelling kracht bij te zetten in relatie tot het onderzoeksthema.

Thema/kwestie	
Wat frustreert?	Wat maakt blij?
Wat is behoefte?	Wat is de belemmering?
 <u>Kansgebieden zijn...</u>	

Top 10 skills

in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility

in 2015

1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity

Vragen(lijsten)

Bij het bevragen heb je te maken met de percepties (interpretaties) van anderen. Bovenstaande vragen zijn vooral kwalitatief van aard en lenen zich voor mondelinge -en schriftelijke uitvoering.

Dialogsessie

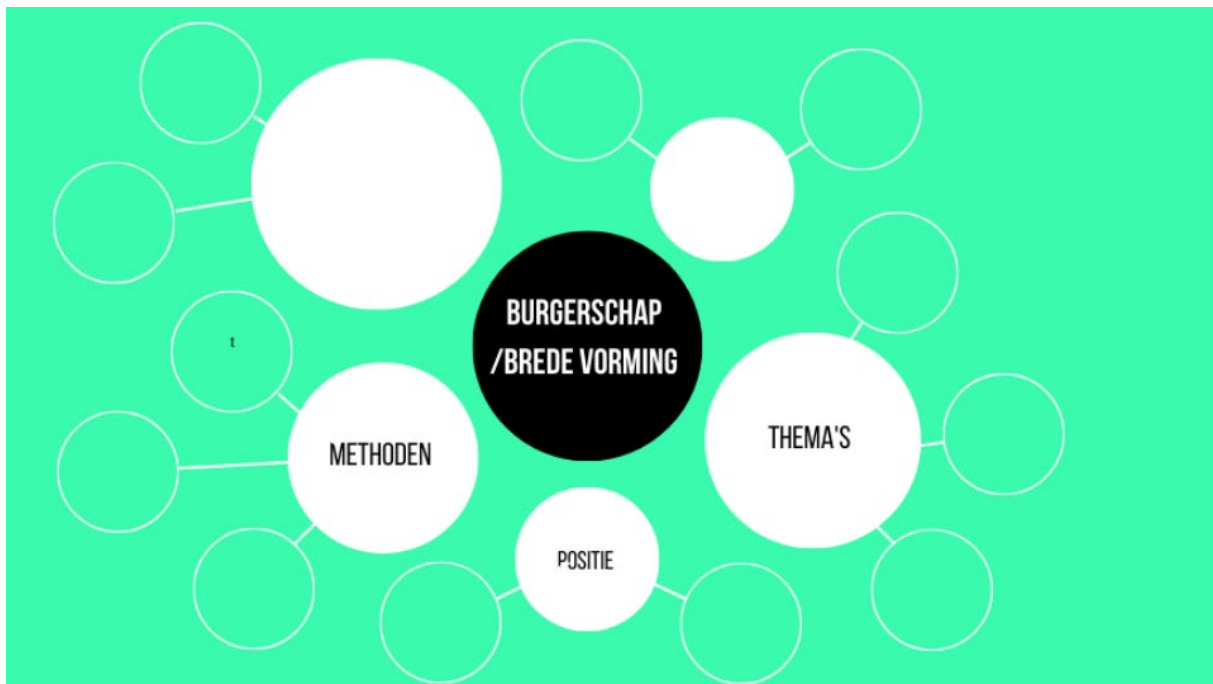
Om met meerdere stakeholders over Burgerschap, Brede Vorming en 21^e eeuwse vaardigheden in gesprek te gaan kun je een dialogsessie organiseren. Bovenstaande kernvragen kunnen leidraad zijn voor zo'n sessie. Bedenk hoe je de data uit het gesprek documenteert (uitkomsten op flip-overs/memo)

Interviews

Bij interviews kunnen bovenstaande kernvragen leidend zijn, maar er kan natuurlijk tijdens het gesprek ook nieuwe onderzoeksinhoud ontstaan. Bedenk goed hoe je de gespreksinhoud gaat vastleggen. Opname apparatuur kan handig zijn, het verwerken van deze data kan tijdsintensief zijn. Het werkt ook erg effectief dat diegene die je interviewt van te voren vragenlijsten toestuurt.

Mindmappen

Je kunt er ook voor kiezen om (samen met je gesprekspartners) een mindmap te maken. Kennis en inzichten die tijdens de gesprekken ontstaan verwerk je ter plekke in de mindmap. Kernbegrippen en deelaspecten verbind je met elkaar zodat er een boomstructuur ontstaat met vertakkingen vanuit een centraal punt.



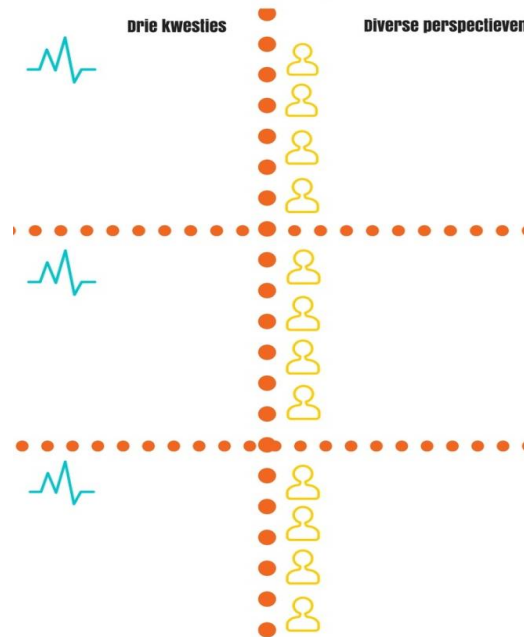
Verbinding met eigen onderzoek

Wellicht voer je zelf een (praktijk)onderzoek uit en kun je koppelingen maken op vorm en inhoud met jouw eigen interventies t.b.v. de verkenning Burgerschap, Brede Vorming en 21 eeuwse vaardigheden.

Perspectieven analyse

Onderstaand model kan ook, toegespitst op het onderzoeksthema, richting geven aan de gespreksinhoud met jouw gesprekspartners.

signaleren: wat zijn kwesties die nu aandacht hebben in de organisatie?

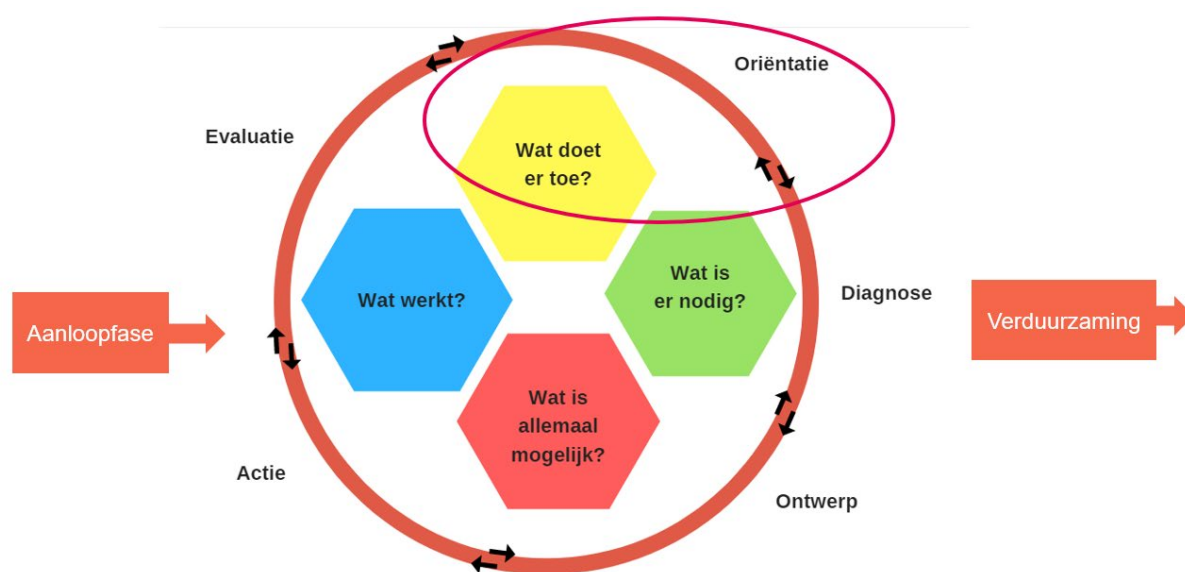


d. Verwerking en routing onderzoeksgegevens

Eind november/begin december komen we als onderzoeksgroep bij elkaar om middels een dialoogsessie met elkaar voorlopige opbrengsten te delen en presenteren. Vanuit deze sessie kunnen we, middels analyse bekijken welke 'blind-spots' of onderzoeksgebieden over- of onderbelicht zijn. Hier kunnen we onze interventies op aan passen. De onderzoeksgegevens worden gebruikt om een advies te kunnen formuleren richting de stuurgroep KWP 2.

Bijlage 7

Vragen die als richtlijn kunnen dienen bij het ophalen van informatie bij de sectoren over Burgerschap/LOB/Brede-vorming



Docent-/ teamniveau	
1. Worden de thema's burgerschap, brede vorming en 21 ^e eeuwse vaardigheden afgestemd met het werkveld?	• Ja • Nee • Deels
2. Wie zorgt voor de invulling van het burgerschapsonderwijs?	• L&B docenten gezamenlijk • De docent bepaalt dit zelf • TM • Anders namelijk:.....
3. A) Wordt burgerschap als apart vak/onderdeel aangeboden? B) zo ja, voor hoeveel uur staat burgerschap dan op het rooster?	• Ja • Nee •
4. Wordt er gewerkt met de methode van Schokland? <i>Zo nee/deels, welk lesmateriaal gebruik je (deels) voor het thema burgerschap?</i>	• Ja • Nee • Deels • Weet ik niet
5. Worden er rondom de thema's burgerschap, brede vorming en 21 ^e eeuwse vaardigheden buitenschoolse activiteiten georganiseerd? <i>Zo ja/deels, geef een korte toelichting van de activiteiten.</i>	• Ja • Nee • Deels • Weet ik niet
6. Worden alle dimensies van burgerschap verwerkt in het onderwijs? • Politiek-juridisch • Economisch • Sociaal-maatschappelijk • Vitaal burgerschap	• Ja • Nee • Deels

• Kritische denk vaardigheden	
7. Komen alle dimensies evenveel aanbod of verschilt dit? <i>Licht dit kort toe en geef hierbij ook aan waarom een bepaalde dimensie meer of juist minder aan bod komt. Bijvoorbeeld omdat het werkveld of de student meer behoefte heeft aan deze dimensie.</i>	• Ja • Nee • Deels
8. Hoe wordt de koppeling gemaakt tussen het lesprogramma en de dimensies van burgerschap? <i>Geef een korte toelichting over hoe de koppeling wordt gemaakt tussen het lesprogramma en de dimensies van burgerschap.</i>	Open
9. Is er verbinding aangebracht tussen LOB en burgerschap onderling? (LOB competenties: Motievenreflectie, kwaliteitenreflectie, werkexploratie, loopbaansturing en netwerken). <i>Geef een korte toelichting hoe deze onderdelen wel of niet aan elkaar zijn gekoppeld.</i>	• Ja • Nee • Deels
10. Welke dilemma's spelen er rondom deze thema's binnen het team? <i>Geef een korte toelichting op de dilemma's die er spelen.</i>	Open
11. Hoe zou in de toekomst jouw ideale beeld van de burgerschap/brede vorming/LOB er uit zien? <i>Geef hiervan een korte beschrijving.</i>	Open
Student	
1. Door de activiteiten op school ben ik op de hoogte van hoe de politiek werkt en hoe ik hierbij betrokken kan worden (politiek-juridische dimensie).	• Ja • Nee
2. Door de activiteiten op school ben ik voorbereid op het arbeidsproces en de arbeidsgemeenschap waarin ik later ga werken en durf ik hieraan deel te nemen (economische dimensie).	• Ja • Nee
3. Door de activiteiten op school ben ik voorbereid om te functioneren in mijn eigen woon- en leefomgeving, zorgsituatie en accepteer ik de verschillen in cultuur en diversiteit (sociaal-maatschappelijke dimensie).	• Ja • Nee
4. Ik heb leren reflecteren en ik maak bewuste keuzes voor een gezonde leefstijl (vitale dimensie).	• Ja • Nee
5. Ik zou het leuk vinden als er door school meer buitenschoolse activiteiten worden georganiseerd waardoor ik werk aan burgerschap en de verschillende vaardigheden.	• Ja • Nee • Deels
6. Ik wil graag (meer) betrokken worden bij het bedenken en opzetten van burgerschap activiteiten.	• Ja • Nee
7. Ik zou graag samen met studenten van andere opleidingen activiteiten rondom burgerschap, LOB en brede vorming volgen.	• Ja • Nee
8. Is er iets dat je mist om goed voorbereid te worden op de maatschappij?	Open

	Vraag voor alumni?
Werkveld	
9. Vind je dat er op school voldoende aandacht is voor het aanleren van burgerschapsvaardigheden die belangrijk zijn voor het beroep?	Open
10. Welke vragen/ kwesties spelen er in het werkveld op het gebied van burgerschap, brede vorming en 21 ^e eeuwse vaardigheden?	Open
11. Welke elementen van burgerschap, brede vorming en 21 ^e -eeuwse vaardigheden spelen met name een rol in de snel veranderende arbeidsmarkt binnen jouw sector?	Open

Bijlage 8

Draaiboek kenniskring

Draaiboek Kenniskring Burgerschap

Datum: donderdag 24 oktober

Tijdstip: 16.45 tot 20.00 uur

Locatie: Campusbaan ruimte D1.20

Aantal deelnemers: onbekend

Voorbereiding:

- Presentatie: Koppeling kwaliteitsplan, kwaliteitsborging en ROC-brede visie (Linda).
- Stiften/post ~~it's etc~~ & flip-overs (Linda)
- Parkeerplaats flip-over, hierop komen de punten ter spraken komen maar we voor een later moment parkeren (Linda).

Doel

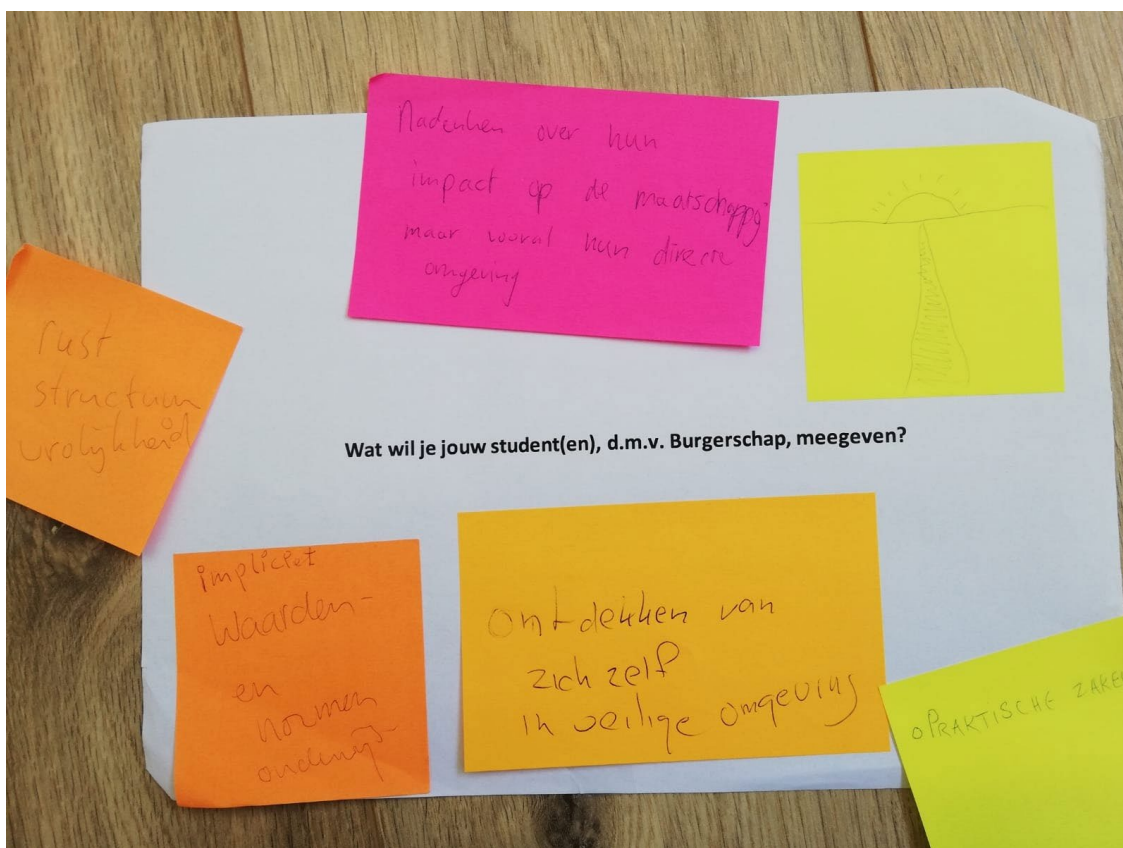
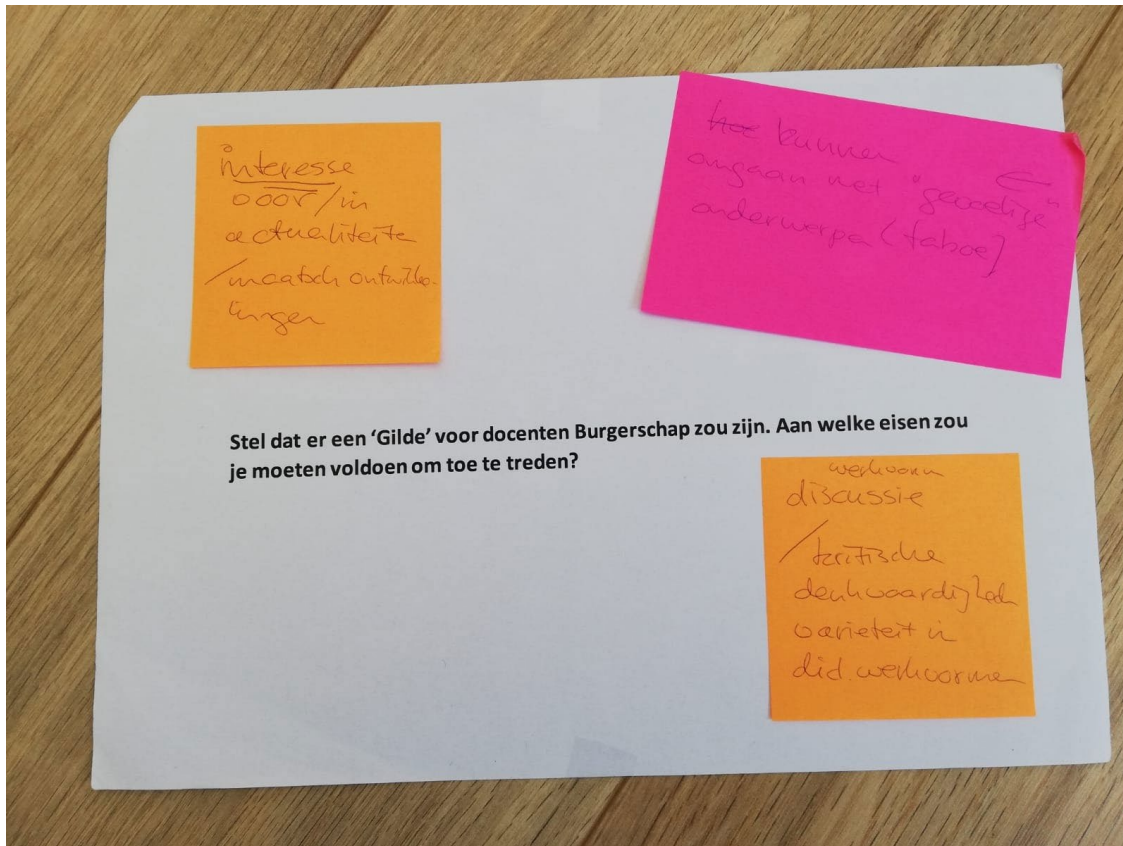
Opstellen visie op burgerschapsonderwijs.

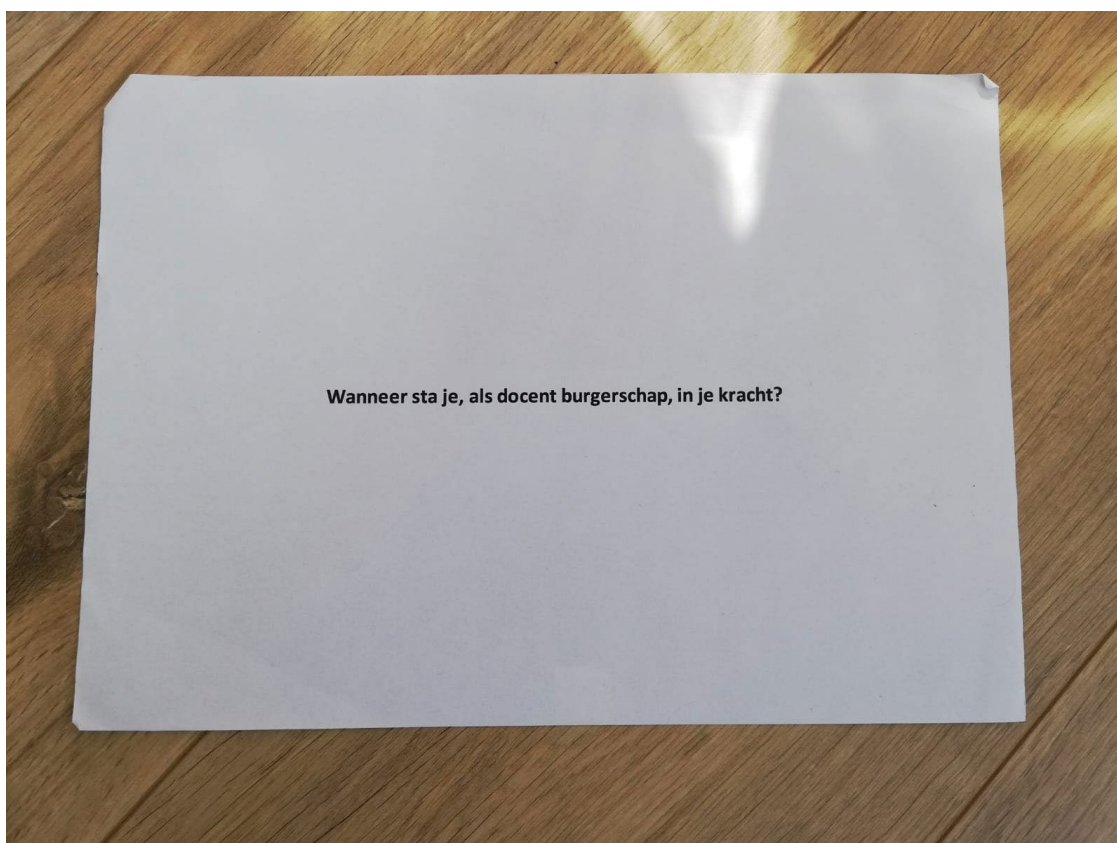
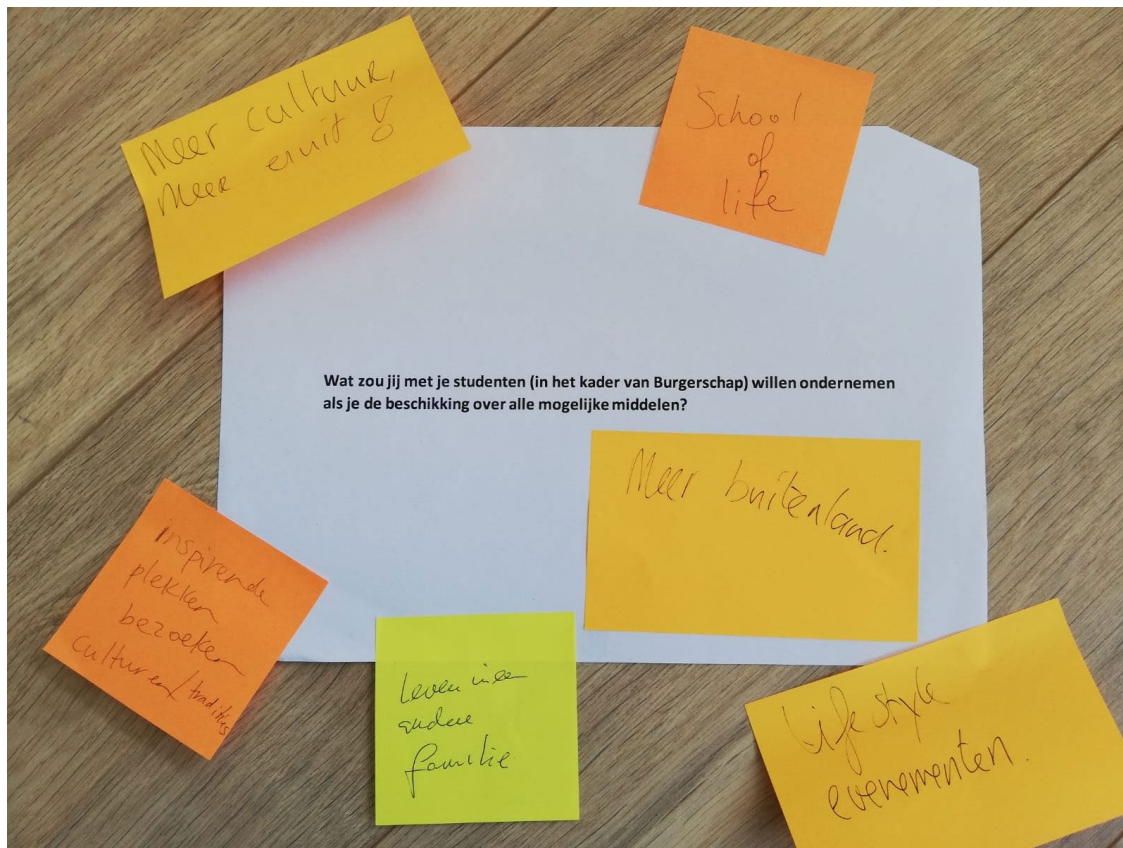
Programma

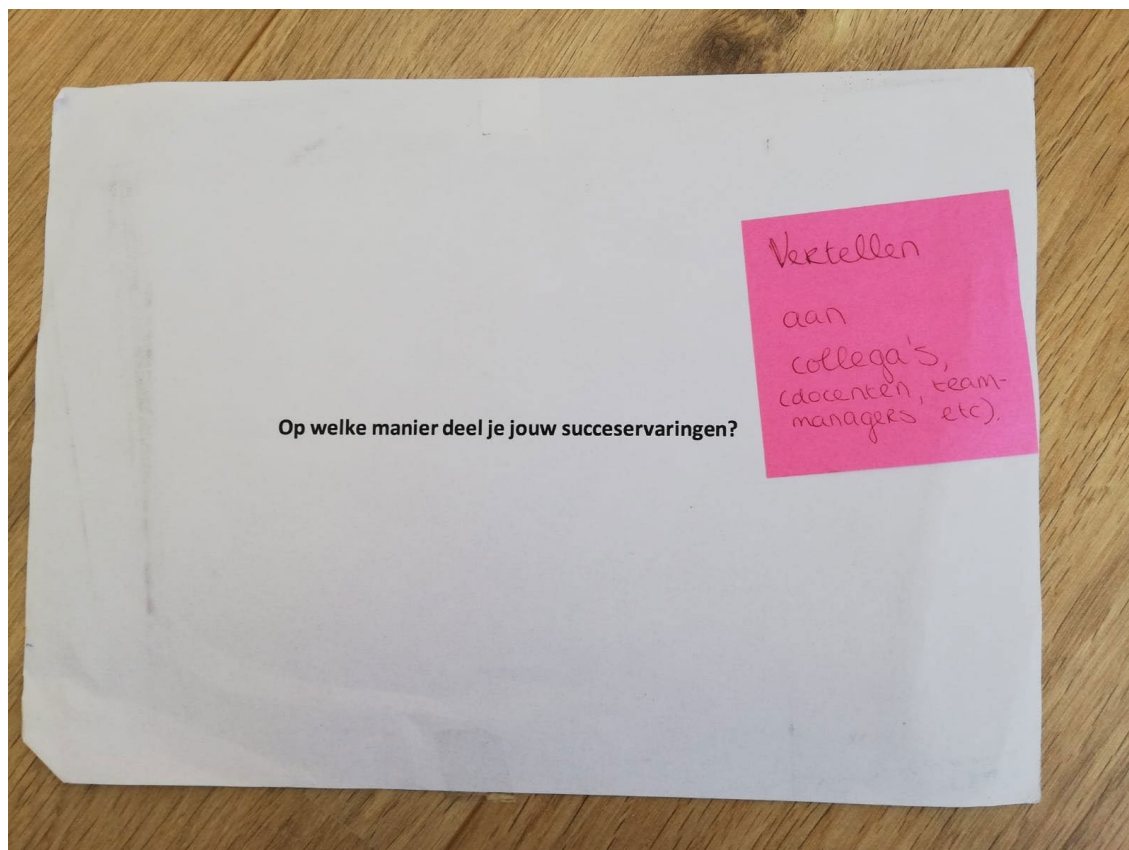
Tijdstip	Onderdeel	Activiteit	Wie	Tijd	Opmerking
16.45-17.00	0. inloop			15 min	
17:00 -17.10	1. Opening	1. Opening & toelichting doel. - Kennismaken; - Doel toelichten; (praatplaat) <i>Visievorming, definiëren, vormgeven, vanuit deze visie gaan wij de juiste vorm zoeken die passend daar bij is. KWP.</i> <i>Blijkt uit de studiedag en de praatplaat dat er veel initiatieven zijn.</i> - Agenda van vandaag toelichten.	Linda Aran	10 min	
17:10-17.25	2. Opstarten Werkvorm het café in tweetallen (blz. 12)	2. Het café - In tweetallen gaat iedereen in gesprek aan de hand van de volgende vragen. • Waarvan krijg je energie in je werk?	Linda	15 min	
17.25-17.45	3. Presentatie KWP- ROC brede visie – kwaliteitsborging	3. Presentatie KWP- ROC brede visie – Kwaliteitsborging Why- How- What (What = ook al concrete activiteiten benoemen)	Linda Aran	20 min	Aran vult aan n.a.v. de bijeenkomst vorig jaar tijdens de kenniskring.
17.45-18.30	Pauze	Pauze		45 min.	
18.30-19.45	4. Vertaalslag van de ROC brede visie naar visie op burgerschap.	4. Hoe vertalen we de ROC brede visie naar het burgerschapsonderwijs? Welke elementen moet onze visie bevatten om impact te generen?	Linda	75 min.	

		Uitprinten eerdere visie. 1. Keuzes en maatwerk, de student centraal zetten. 2. Inspelen op ontwikkelingen uit de arbeidsmarkt. 3. Persoonlijke, sociale- en beroepsgerichte vaardigheden 4. Nieuwe wegen inslaan, passend bij hoe onze student het beste leert. 5. Wat voor inhoud geef je hieraan? (Koppeling dimensies) indien tijd over. 30 minuten invullen 3 x 10 minuten door draaien en aanvullen 15 nabespreken. Werkvorm: carrousel voorbeeld pagina 45.			
19.45-20.00	5. Afronden	Geef één tip en één top. - Hoe nu verder? (Planning etc. bespreken)	Linda Aran	15 min	

a. Vragen/reacties sessie kenniskring Burgerschap





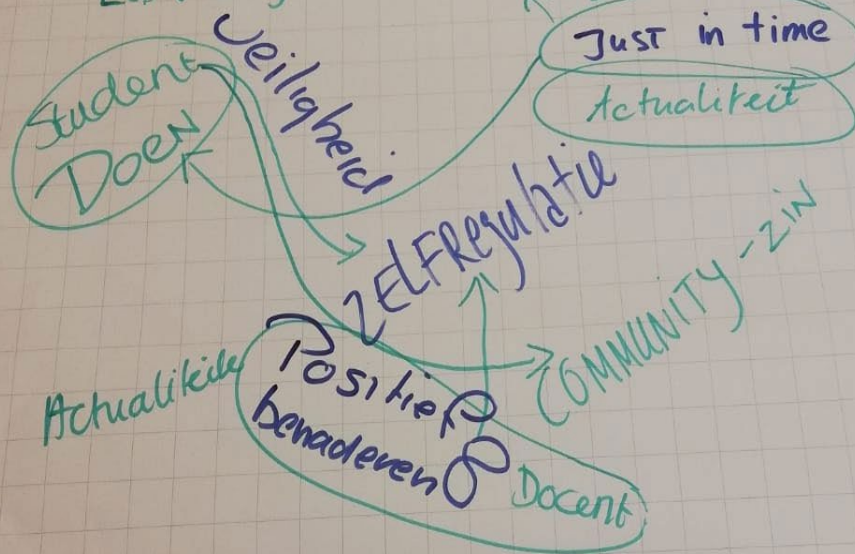


③ Persoonlijke, sociale & beroepsgerichte vaardigheden.

Welke elementen moet onze visie (burgererschap) bevatten om impact te genereren?

Combineren

21 eeuwse vaardigheden, Beroepsvaardigheden
LOB vaardigheden in 10 omgeving, Integratie



moet aansluiten op belewingswereld

Buiten context mogen werken

Internationalisering

Project Sheltersuits

2. Inspelen op ontwikkelingen uit de arbeidsmarkt

Welke elementen moet onze visie (burger-
schap) bevatten om impact te genereren?

Breed inzetten op thema's welke spelen
op de arbeidsmarkt (Duurzaamheid,
veranderende beroepen, Tech, Hospitality, Social
Skills/Soft-skills)

kritisch burgerschap

Wederzijds
Respect
Generatie Z &
Baby-boomers

moreel kompas, AVG

Diversiteit, is de Arbeidsmarkt een
afspiegeling van de maatschappij?

Invulling bij de opleiding laten?

Het is en één van Roc Nijmegen.

Global Goals (Duurzame ontwikkelings
doelstellingen).

Samenwerking arbeidsmarkt

Ondernemerschap

Creativiteit / authenticiteit
stimuleren ontwikkelen.

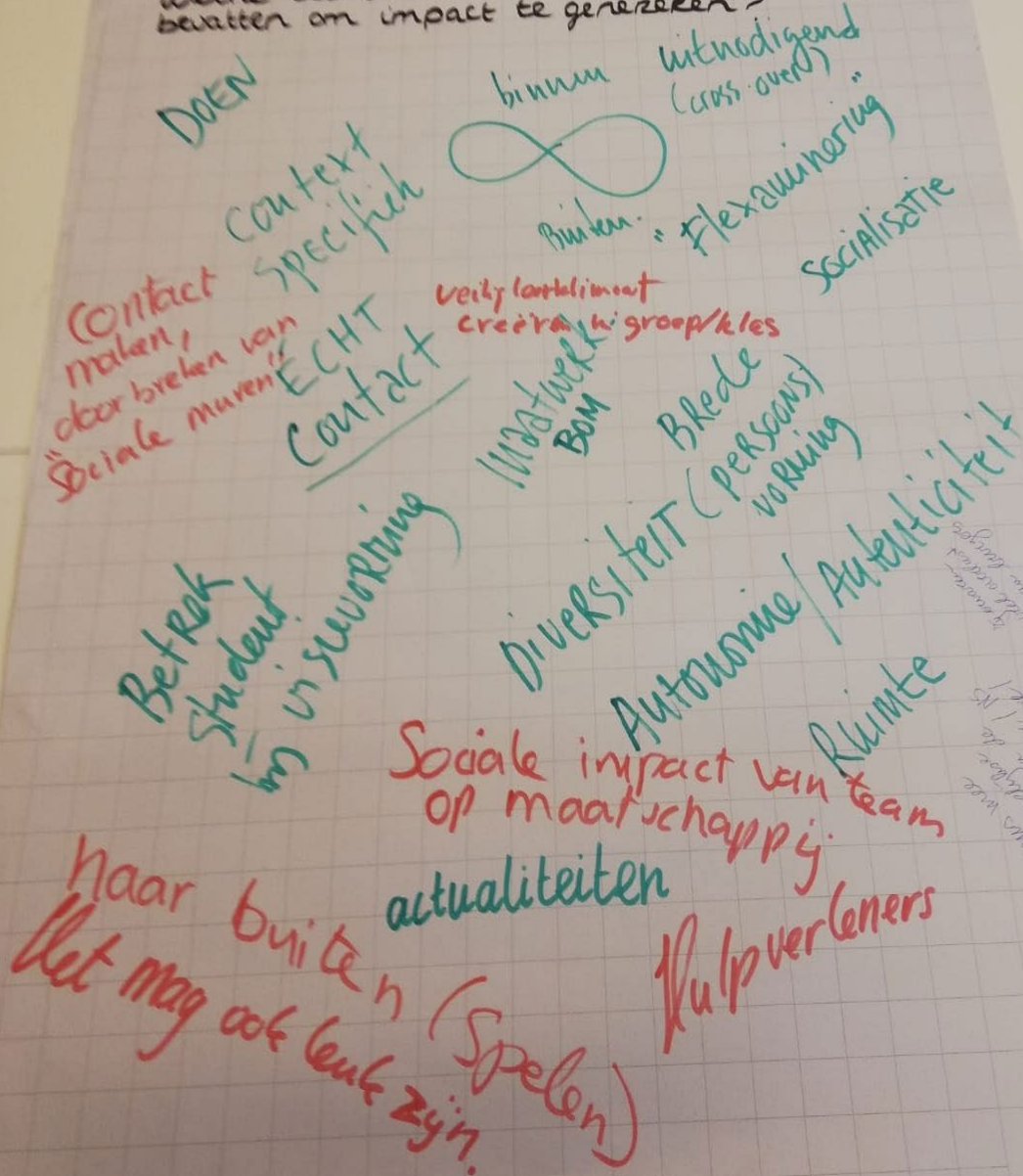
Multidisciplinaire opdrachten

Agile, lean, scrummen

STAPLE

9. Nieuwe weg inslaan, passend bij hoe onze student het beste leert.

Welke elementen moet onze visie (burger)sch bevatten om impact te genereren?



1. Keuzes & maatwerk, de student centraal zetten

Welke elementen moet onze visie (burgerschap) bevatten om impact te genereren?

Student als partner.

LEF VAK OVERSTIJGEND
→ niet enkel bij het vak.
Burgerschap
ACTUALITEIT
vanuit
Referentiekader student

Model Sport op Maat
→ Burg. op Maat.
BOM

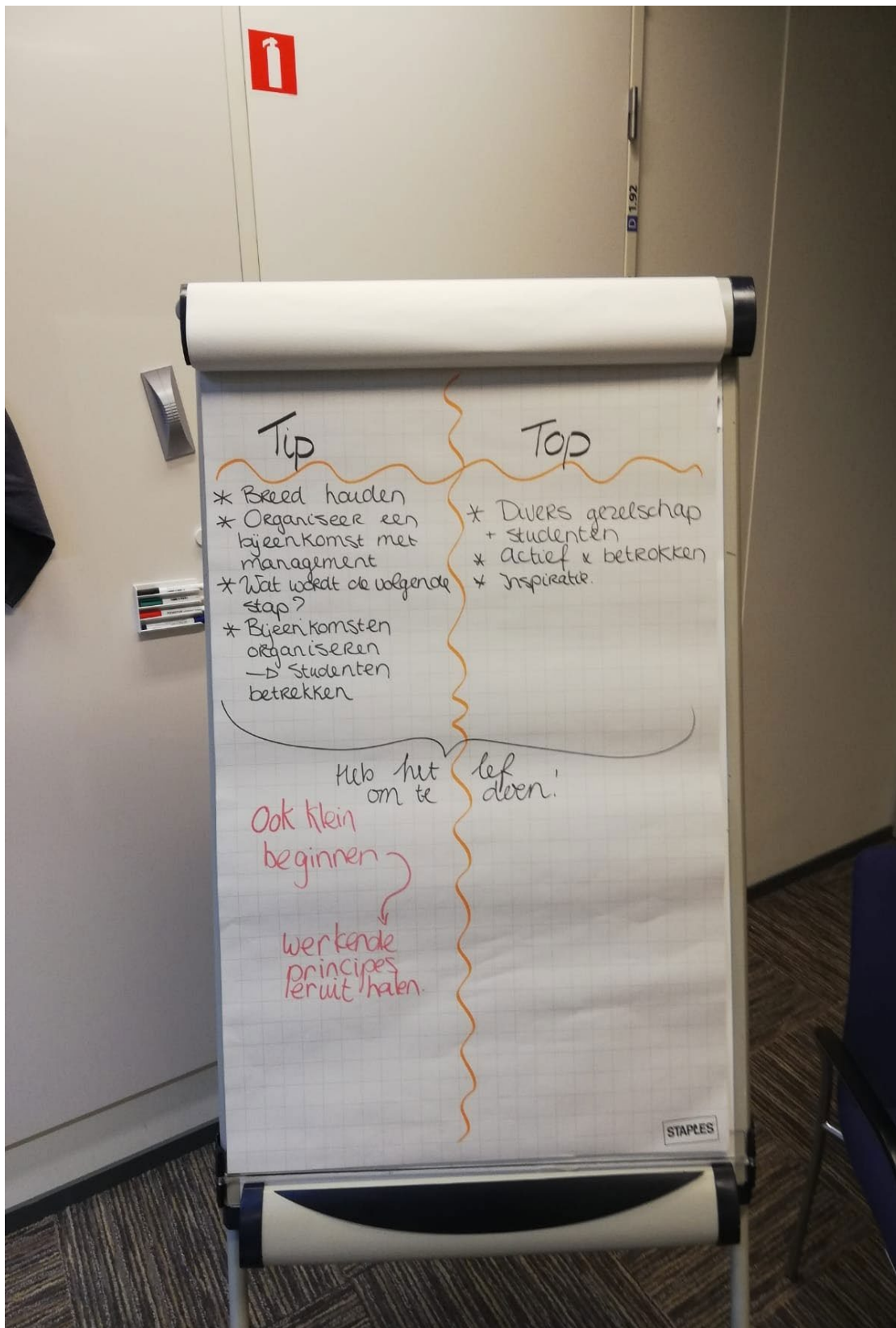
kritische
denkvaardigheden
overal terug laten
komen

zelf thema's
kiezen

Naar Druiven
Tastbaar maken

STAP

b. Feedback van de deelnemers:



Deel 1: Tussentijdse evaluatie onderzoekgegevens onderzoeksgroep

DATA: VORM
ACTIES
WIE. WAT. WAAR. } geel

~~C (aims)~~
~~C (concerns)~~
~~i (issues)~~ } ~~BLAUW~~

groen: voorname
rest. dec.

Interview Informeel
+
m

Teamleider
mailen + mensen

9 personen
in totaal

mensen
persoonlijk
aangesproken
↓
geen grenzen
met netwerk
doorlopen

mail
hoofd
technicum
↓
feestelijke
aanspreken

- Nieuwe lesmethode

nog uitzoeken
wie geven
burgerschap
op
technicum
(via managers)

2 à 3 keer
of
ideeën pot
tijdens
pauze

hoe
gemotiveerd
zijn de
docenten die
burgerschap
geven

nog
uitzoeken:
wie
burgerschap

(VOORLOPIGE) ANALYSE.

- Thema's
- 'narratief'
- Convergeren · Afstand nemen
wat herken je
patronen in dat
- EMPOWERMENT

- Betrofchap is niet
geliefd bij anderen
- Veel eigen invullingen
- Veel mening weinig bevestiging
- Doelstellingen die het leuk
vinden, spreken met passie
- Niet inzichtelijk wat de
leiders en vertalen zijn

Thematische analyse en onderzoeksdata Onderzoeksgroep Burgerschap en Brede Vorming

Inleiding

Vanuit collectief geformuleerde vragenlijsten²⁸ en ‘guerilla onderzoek’ zijn onderzoekers van ROC Nijmegen binnen hun eigen sector aan de slag gegaan om gegevens te verzamelen om een beeld te krijgen van de positionering, beleving, vormgeving en inhoud van Burgerschap en Brede Vorming op docent- en student niveau. De opbrengsten van hun activiteiten zijn door de onderzoekers op eigen wijze gevisualiseerd²⁹

Deelnemers:

Aran Jeurissen (onderzoeker-projectleider)

Elise van Rijswijk-Hofman (docent /onderzoeker sector Zorg en Welzijn)

Maria Smit (docent / onderzoeker sector Zorg en Welzijn) focus: dimensie vitaal burgerschap

Hans Derksen (docent /onderzoeker sector Economie)

Miranda Thoonen (docent /onderzoeker sector Techniek)

Kim van Zeeland (onderzoekscoördinator ROC Nijmegen)

Werkwijze

Bij de analyse van verkregen onderzoeksdata door de onderzoeker-projectleider wordt gebruik gemaakt van:

- narratieve analyse
- interpretatieve fenomenologische Analyse (IFA)
- elementen van kritisch, creatief hermeneutische data-analyse (KCHA) (Van Lieshout & Cardiff, 2001, Cardiff & van Lieshout, 2014).

Deze methoden kenmerken zich door een systematische reflectie op verkregen (femenologische) data.

1. Narratieve analyse

Tijdens het onderzoeksproces wordt vanuit vertelde ervaringen van de deelnemers door de onderzoeker gezocht naar thema's die ter sprake komen (het wat), het perspectief van waaruit dit gebeurt (het wie) en de manier waarop dit gebeurt (het hoe). De verkregen data zijn door de onderzoeker vanuit participatieve observatie gekregen tijdens de drie werksessies tussen september 2019 en december 2019.

Analyse thema's:

- Grote variatie aan invulling van Burgerschap en Brede Vorming in de curricula op vorm en inhoud (docenten)
- (Vak)beleving: de betekenis van thematiek wordt gevoeld en als urgent beschouwd. De positionering in de curricula doet geen recht aan dit urgentiegevoel (docenten)
- Didactische uitvoering: sterk afhankelijk van de individuele docent (studenten)

²⁸ Zie bijlage 1: “Vragen die als richtlijn kunnen dienen bij het ophalen van informatie bij de sectoren over Burgerschap/LOB/Brede vorming”.

²⁹ Zie bijlage 2: Onderzoeksdata Onderzoeksgroep

- Verbinding en visie op Burgerschap en Brede Vorming wordt op organisatieniveau gemist (docenten)

De, vanuit narratieve analyse verkregen, thema's zien we terug in de thematische analyse van de onderzoeksdata (bijlage 2).

2. Analyse onderzoeksdata

De opbrengsten van de onderzoeksactiviteiten van de onderzoekers in de periode september 2019-december 2019 zijn door de onderzoeker-projectleider meerdere malen gelezen om een rijk beeld te krijgen van de fenomenologie (ervaringen) die de data laten zien. Vanuit deze nieuwe kennis zijn 4 thema-clusters gecreëerd:

- Waarden (Why)
- Hybride leren (verbinding met de beroepspraktijk) (What)
- Didactiek en logistiek (How)
- Wensen (Wish)

Deze thema clusters worden vanuit de onderzoeksdata toegelicht (femenologische hermeneutiek)

Thematische Analyse data van onderzoeker Elise van Rijswijk-Hofman

Sector Zorg en Welzijn

Teams: verpleging (VP) en verzorgende (VZ)

Thema's:

Waarde en verbinding met thema Burgerschap en Brede Vorming:

- Bij docenten wordt in beide teams urgentie t.a.v. positionering en uitvoering van Burgerschap en Brede Vorming gevoeld. Commitment m.b.t. een uitvoerende rol ontbreekt bij VP.
- Op studentniveau wordt binnen team VP enige urgentie ervaren t.a.v. maatschappelijke rol en bewustwording. Binnen team VZ wordt reflectie als waardevol erkend.
- Binnen beide teams bestaat de opvatting dat alle docenten zich tot het themagebied moeten verhouden

Hybride leren:

- Zowel team VP en VZ zien geen verbinding met het werkveld in de uitvoering e/o ideevorming rondom Burgerschap en Brede Vorming

Didactiek en logistiek:

- 21^e eeuwse vaardigheden zijn niet expliciet opgenomen in de lesprogramma's
- Er is sprake van aanbod-gericht onderwijs waarbij coherentie met andere vakgebieden ontbreekt.

Wensen:

- Binnen beide teams wordt meer autonomie en ontwikkelruimte gewenst voor docenten en studenten. Burgerschap en Brede Vorming zou beter aan mogen sluiten bij de leerwens van de student.

Thematische Analyse data van onderzoeker Miranda Thoonen

Sector Techniek

Teams Middenkader engineering, Werktuigbouwkunde en Elektro (WEI), Metaal en Megatronica (MEI), Timmeren, Elektortechniek, Installatietechniek en Schilderen (TEIS), Bouw Infra (BI) ICT en Applicatie Ontwerp (ICT) Mediavormgever (MD) en Creatieve Technologie (CT)

Thema's:

Waarde en verbinding met thema Burgerschap en Brede Vorming: verbinding met thema behoeft ontwikkeling. Aanbod voldoet aan kwalificatie-eis maar zou meer betekenisvol kunnen worden ingezet.

Hybride leren:

- verbinding met werkveld wordt deels gezien (MEI)

Didactiek en logistiek:

- 50% vanuit methodisch aanbod (o.a.Schokland) en 50% vanuit eigen materiaal
- Geen coherentie met andere vakgebieden

Wensen:

- Huidige vorm en inhoud van Burgerschap en Brede Vorming volstaat niet. Wens om Burgerschap en Brede Vorming betekenisvoller (en integraal) aan te bieden.

Thematische Analyse data van onderzoeker Hans Derksen

Sector Economie

Team: Detailhandel (DH), Juridische Dienstverlening (JD) en Toerisme

Thema's:

Waarde en verbinding met thema Burgerschap en Brede Vorming: versnippering in positionering op inhoud en vorm van themagebied. Beweging naar ontwikkelingsgericht werken in alle teams waarneembaar. Studentrespons waarderend op reflectie en voorbereiding toekomstig beroep.

Hybride leren: constructieve verbinding met werkveld bij team Toerisme. Bij JD en D in ontwikkeling. Werkveld geeft aan dat onderwijsontwikkeling vanuit co-creatie tot een betere voorbereiding (met name digitalisering /21^e eeuwse vaardigheden) op de beroepspraktijk (en brede vorming) zal leiden.

Didactiek: fragmentering in aanbod op inhoud en vorm per team. Overwegend aanbodgericht en methodisch (Schokland)

Wensen: sterkere verbinding met het werkveld, meer ruimte voor vrije keuze van studenten en (integraal) ontwikkelingsgericht programma rondom Burgerschap en Brede Vorming.

Thematische Analyse data van onderzoeker Maria Smit

Sector Zorg en Welzijn

Teams: Horeca, Bakkers, Entree en Sport en Bewegen

Waarde en verbinding met thema Burgerschap en Brede Vorming:

- de Gezonde School als thema is een belangrijke waarde. Hierin kan een sterkere inhoudelijke verbinding worden gemaakt met de burgerschaps-programma's van de teams.

Didactiek en Logistiek:

- binnen alle teams methodisch (Schokland) Vitaal burgerschap wordt middels Sport op Maat (SOM) aangeboden. Hierin heeft student veel keuzemogelijkheden om programma zelf samen te stellen.

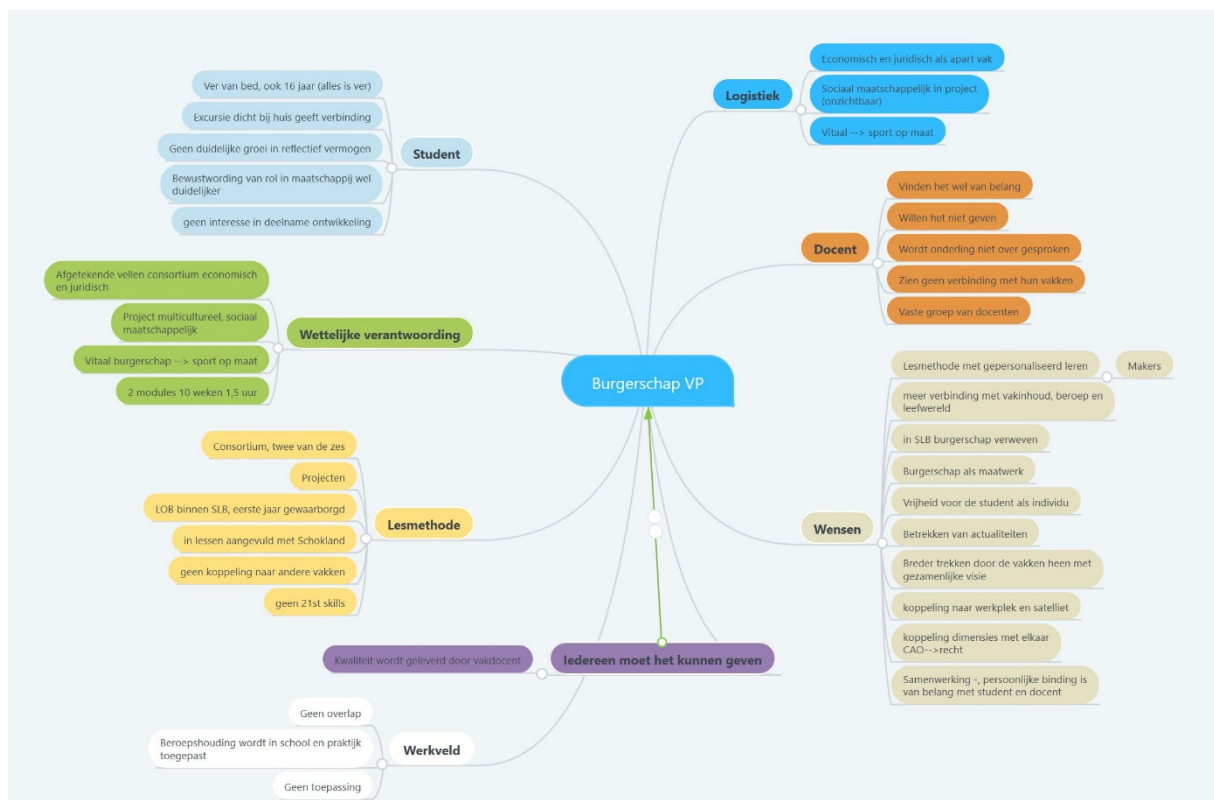
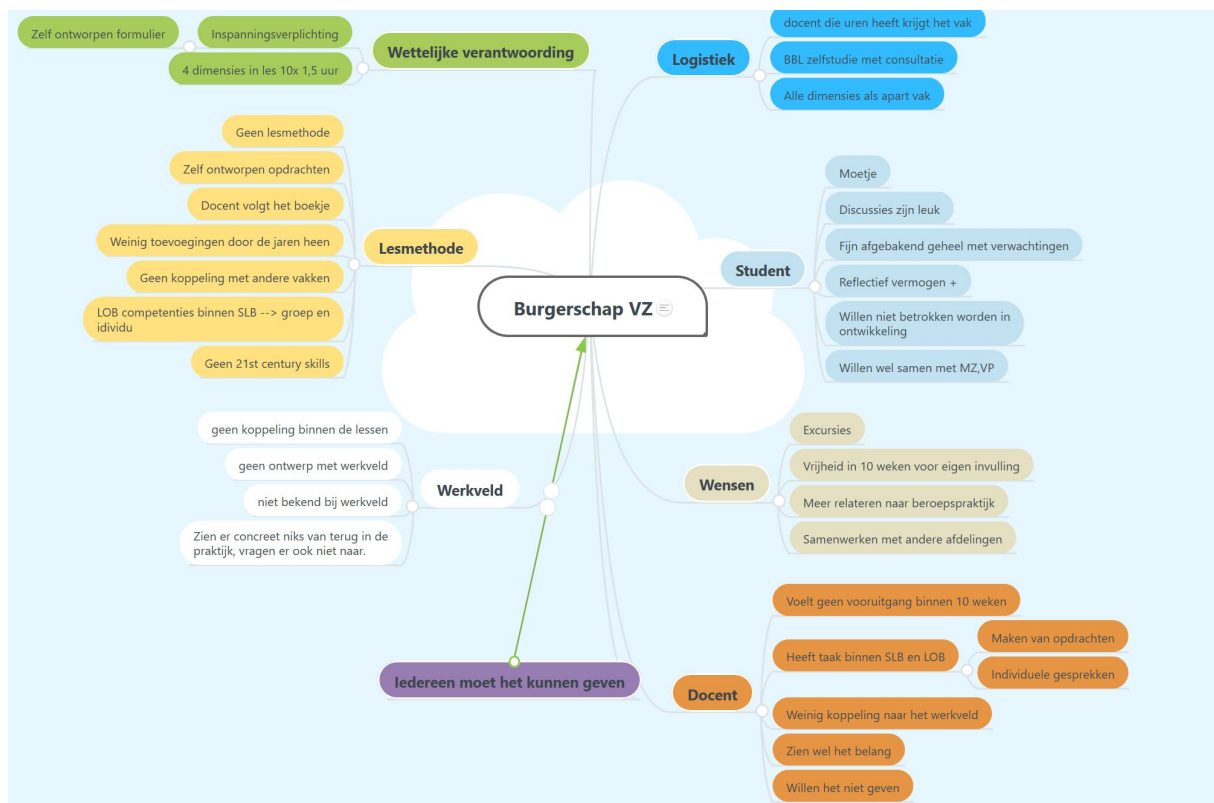
Wens:

- ontwikkeling van dimensie Vitaal Burgerschap in samenwerking met docenten Burgerschap en studenten is gewenst t.b.v. een waardevoller onderwijsprogramma voor de student. Hierbij wordt vanuit een bredere context dan sport en beweging gedacht. (Denk aan thema's zoals seksualiteit) Doorontwikkeling zal binnen project Burgerschap worden ingezet.

Conclusies:

Binnen de sectoren zien we een urgentiebesef t.a.v. innovatie op het gebied van Burgerschap en Brede Vorming. Tegelijkertijd wordt een beeld geschetst van een ontbrekend handelingsperspectief en (integrale) visie op Burgerschap en Brede Vorming. Succesfactoren zijn te herleiden naar individuele inspanningen en 'feeling' met het thema. Het fragmentarisch karakter van de activiteiten en inhoudelijke positionering van Burgerschap en Brede Vorming binnen de diverse curricula wordt vanuit de onderzoeksactiviteiten bevestigd. Een sterkere interne- en externe (werkvelden) verbinding biedt mogelijkheden om tot een betekenisvol Burgerschapsprogramma te komen. Studenten hechten waarde aan de mogelijkheid om binnen het themagebied te werken aan reflectieve vaardigheden. Participatie in onderwijsontwikkeling wordt door studenten niet actief omarmd. Kennisdeling, vanuit good-practices (deze zijn er volop), biedt mogelijkheden om nieuwe netwerken te vormen die een visie op Burgerschap en Brede Vorming kunnen ontvouwen. Er lijkt een sterke wens aanwezig te zijn om vanuit een gezamenlijk vertrekpunt inhoud en vorm te geven aan Burgerschap en Brede Vorming.

Onderzoeksdata Elise van Rijswijk-Hofman



Onderzoeksdata Miranda Thoonen

Burgerschap Technovium ROC Nijmegen		Methode	Ervaring / mening
WEI Middenkader engineering Werktuigbouwkunde Elektro	Merline Louwers	Eigen programma	Vrijwel overal wordt Burgerschap als apart vak aangeboden. Soms in combinatie met Nederlands (BBL TEIS) Het wordt deels afgestemd met het werkveld. Niemand doet buitenschoolse activiteiten, terwijl we dat wel zouden willen [tijd en geld]. We werken met 3 of 4 dimensies [4e dimensie is evt. SOM]. Meesten willen van Schokland af. Boek en toetsen vaak moeilijk voor anderstaligen. Meesten willen het sowieso anders. Samenwerken Techniek of heel ROC. Evt integreren in AVO. Idee themaweek techniekbreed of zoals SOM.
MEI Metaal Megatronica	Joke Pinta	Schokland De Maatschappij dat ben jij	
TEIS Timmeren Elektrotechniek Installatietechniek Schilderen	Marcel Peeters BBL Peter Baardemans BBL Peter van Eldonk BBL	Schokland Deviant (vervolg) Nieuwsquiz	
BI Bouw Infra	Marianne Govers	Eigen kaarten	
ICT ICT Applicatie Ontwerp	Jet (Henriëtte) Verbruggen	Schokland	
MD Mediavormgever	Don van Beek	Eigen kaarten (en Schokland)	
CT Creatieve Technologie	Miranda Thoonen		

Onderzoeksdata Hans Derksen

Conclusies vanuit docenten en LPC's: (6 lijsten retour)

1 werkveldlid (staat hieronder los vermeld)

1 student (staat hieronder los vermeld).

Docent-/ teamniveau
12. Worden de thema's burgerschap, brede vorming en 21^e eeuwse vaardigheden afgestemd met het werkveld? 4 keer geantwoord met NEE, 2 keer met Deels Bij team Detailhandel: Er is wel geconstateerd dat er duidelijk behoefte is aan persoonlijkheidsontwikkeling binnen het werkveld. Hier is echter nog geen actie op uitgezet.

13. Wie zorgt voor de invulling van het burgerschapsonderwijs? Burgerschapdocenten 2x L&B: 3 maal Combi met burgerschapsdocenten en werknemerschap 1x Team detailhandel heeft in haar onderwijs het vak werknemerschap. Werknemerschap is een combinatie van burgerschap, LOB, 21 eeuwse vaardigheden.
14. A) Bij iedere opleiding wordt burgerschap als apart vak aangeboden. B) bij het ene team voor twee uur per week, een ander weer 1 uur per week, een enkele keer aangevuld met een ander vak(werknemerschap, alleen is niet aan te geven hoeveel daarvan toe te wijzen is naar burgerschap.) Reactie Roland Peters
15. Wordt er gewerkt met de methode van Schokland? Ja: 4x Nee, eigen materiaal: 2x MCE eigenmateriaal & prodemos, DH: werkt met materiaal afkomstig van mondriaan en aangevuld met eigen ontwikkeld materiaal.
16. Worden er rondom de thema's burgerschap, brede vorming en 21^e eeuwse vaardigheden buitenschoolse activiteiten georganiseerd? 1 team niet, andere teams wel, echter deels en in mindere mate. Activiteiten bij gemeente, FNV(sollicitatie), HAN, Africa Museum(denk eenmalig) Provincie en tweede kamer.Mbt Toerisme zou Roland Peters antwoord moeten geven, alleen geen bericht gehad.
17. Worden alle dimensies van burgerschap verwerkt in het onderwijs? Meerendeel van de teams geven aan dat alle dimensies aan bod komen. Dat SOM vooral Vitaal Burgerschap in richt. Bij detailhandel geeft men aan dat de dimensies politiek vooral bij burgerschap wordt behandeld, de andere dimensies en kritisch denken komen tevens aan bod bij werknemerschap, afstemming is hierin evident.
18. Komen alle dimensies evenveel aanbod of verschilt dit? Bij alle opleidingen komen de dimensies évenwichtig' aan bod. Juridisch geeft aan dat het politieke juridische dimensie een groter aandeel heeft. Dat wordt niet als vreemd gezien. Bij Detailhandel wordt aangegeven dat er zoveel mogelijk een balans gezocht wordt, echter dat er ook gekeken wordt naar wat een klas nodig heeft. Daar wordt waar mogelijk een aanpassing op gedaan. Geen antwoord van Toerisme
19. Hoe wordt de koppeling gemaakt tussen het lesprogramma en de dimensies van burgerschap? MCE: eigen lesmateriaal wat zo goed mogelijk aansluit bij het toekomstig beroep Facilitair: Vooral in de lessen burgerschap, incidenteel komt het terug in een project en in een thema meegenomen.

Juridisch: via projecten en excursies

Detailhandel:

Hoe jij functioneert als werknemer is leidend tijdens werknemerschap. Daarin zit ook verwerkt, brede vorming, 21 eeuwse vaardigheden enz. we bekijken welke onderwerpen belangrijk zijn en die zetten we in het onderwijsprogramma

20. Is er verbinding aangebracht tussen LOB en burgerschap onderling?

(LOB competenties: Motievenreflectie, kwaliteitenreflectie, werkexploratie, loopbaansturing en netwerken).

Toerisme: De LPC heeft er geen zicht op.

Facilitair: nog niet maar in ontwikkeling

MCE: Deels er wordt geëvalueerd en gekeken naar ingeleverd werk, werkproces en de samenwerking. Kwaliteiten en motieven komen dan aan bod.

Juridisch deels tot niet. Burgerschap wordt gezien als een vak waar veel voor gedaan moet worden. Zit ook meer in het curriculum verwerkt. Lob wordt gezien als iets losstaands

Detailhandel: Komt volledig tot uiting tijdens werknemerschapsochtenden. Werknemerschap is er vooral op gericht om studenten inzicht te geven in hoe zij functioneren en wat ze wensen te doen tijdens hun loopbaan. Tijdens werknemerschap krijgt iedere student na iedere 2^e periode (dus na 2,4,6,8 en 10) een popgesprek en presentatie. Studenten staan dan stil bij hun ontwikkeling, wat hebben ze geleerd én waar willen ze de komende periode mee aan de slag/willen ze leren. Een en ander staat nog in de kinderschoenen.

21. Welke dilemma's spelen er rondom deze thema's binnen het team?

(Juridisch) LOB is opgenomen in teamjaarplan (juridisch)

(MCE) Met studenten het gesprek aan gaan kost tijd en bepaalde vaardigheden om het gesprek met studenten aan te gaan. Wordt als lastig ervaren.

(Facilitair) Het wordt als moeilijk ervaren om aansluiting te vinden bij de verschillende dimensies

Toerisme: Team is zoekende hoe de LOB competenties op de nemen in leerlijnen / de lessentabel

22. Hoe zou in de toekomst jouw ideale beeld van de burgerschap/brede vorming/LOB er uit zien?

(Detailhandel) We zouden graag willen dat we naast lessen, werknemerschap we ook nog studenten de vrije keuze te laten te kiezen, waarin zij vanuit burgerschap en loopbaanplanning in geïnteresseerd zijn. Zo kunnen ze hun eigen interesse ontwikkelen.

(Facilitair) Verweven met de praktijk

(MCE) verweven met andere vakken, meer koppelen met de praktijk, meer buiten naar binnen halen.

(Juridisch) Voor LOB willen wij docenten gaan opleiden tot coach om de student in zijn of haar maatwerkprogramma goed te kunnen ondersteunen.

Burgerschap meer integreren in bestaande leerlijn. Niet alleen projectmatig werken aan burgerschap, theorie blijft een belangrijk onderdeel bij onze opleiding. Wij zijn dat ze deze kennis nodig hebben om de wereld om hen heen en de rechtsvakken beter te begrijpen.
LOB en Burgerschap samen

Toerisme: Geïntegreerd in onze hybride leeromgeving; aangeboden in module-onderwijs (met veel reflectie en stevige coaching)

Student	aan het woord	
9.	Door de activiteiten op school ben ik op de hoogte van hoe de politiek werkt en hoe ik hierbij betrokken kan worden (politiek-juridische dimensie).	• Ja • Nee
10.	Door de activiteiten op school ben ik voorbereid op het arbeidsproces en de arbeidsgemeenschap waarin ik later ga werken en durf ik hieraan deel te nemen (economische dimensie).	• Ja • Nee
11.	Door de activiteiten op school ben ik voorbereid om te functioneren in mijn eigen woon- en leefomgeving, zorgsituatie en accepteer ik de verschillen in cultuur en diversiteit (sociaal-maatschappelijke dimensie).	• Ja • Nee
12.	Ik heb leren reflecteren en ik maak bewuste keuzes voor een gezonde leefstijl (vitale dimensie).	• Ja • Nee
13.	Ik zou het leuk vinden als er door school meer buitenschoolse activiteiten worden georganiseerd waardoor ik werk aan burgerschap en de verschillende vaardigheden.	• Ja • Nee • Deels
14.	Ik wil graag (meer) betrokken worden bij het bedenken en opzetten van burgerschap activiteiten.	• Ja • Nee
15.	Ik zou graag samen met studenten van andere opleidingen activiteiten rondom burgerschap, LOB en brede vorming volgen.	• Ja • Nee
16.	Is er iets dat je mist om goed voorbereid te worden op de maatschappij? Er is niet echt iets wat ik mis om goed voorbereid te zijn. Uiteindelijk kun je je er niet echt op voorbereiden. Je moet het een beetje op jezelf laten afkomen.	Open

Werkveld aan het woord:

1. Vind je dat er op school voldoende aandacht is voor het aanleren van burgerschapsvaardigheden die belangrijk zijn voor het beroep?

Antwoord:

M.b.t. denk en handelwijzen niet volledig met name op commercie, veranderd klantgedrag (onderscheidend zijn) , product (vak) kennis (kan meer toegespitst worden) en efficiënt en proactief handelen.

2. Welke vragen/ kwesties spelen er in het werkveld op het gebied van burgerschap, brede vorming en 21 e eeuwse vaardigheden?

Antwoord:

- Ondernemerschap/mentaliteit om sneller op veranderingen in te kunnen spelen in het kader van innovatie.
- Nadruk zal steeds meer komen te liggen op vertrouwen, waarden en aandacht voor het milieu. Meer focus op stakeholders zoals de werknemers, klanten en social impact.
- Digitalisering: Verkrijgen van vrijheid en zelfstandigheid, over de hele wereld krijgen mensen (gratis) toegang tot diensten die ze eerder niet hadden.

Waar blijft de mens in al deze technologie?

We blinken nu uit met onze intelligentie, maar hoe meer standaard zaken we kunnen uitbesteden aan machines en systemen des te meer tijd we hebben voor interessante taken of voor de mens zelf

3. Welke elementen van burgerschap, brede vorming en 21 e -eeuwse vaardigheden spelen met name een rol in de snel veranderende arbeidsmarkt binnen jouw sector?

Antwoord:

- Digitalisering
- Innovatie
- Duurzaamheid
- Identiteit

Onderzoeksdata Maria Smit**Huidige invulling vitaal burgerschap:**

Alle opleidingen vullen vitaal burgerschap in met de volgende lessen:

- Sport op maat (studenten kiezen hun eigen sportprogramma die ze moeten afsluiten in het 1^e jaar, 2^e jaar en 3^e jaar). Per opleiding verschilt het aantal punten/uren verdeeld over 2 of 3 leerjaren afhankelijk van de duur van de opleiding.
- Fysieke fittest
- Een test online over de leefstijl van de student (testjeleefstijl.nl)
- Facultatief is er een fitquiz die in leerjaar 1 wordt behandeld door de sport op maatdocent. Deze is gebaseerd op testje leefstijl. Daarin worden verschillende gezondheidstopics behandeld. Het doel is om de studenten bewust na te laten denken over hun eigen leefstijl.

Als de student alles heeft behaald (fittest, testje leefstijl en sportprogramma) dan is vitaal burgerschap afgerond aan het einde van de opleiding.

Interviews actieonderzoek:

Na 3 interviews met collega's van horeca, bakkers, entree en sport en bewegen heb ik een beeld gekregen hoe vitaal burgerschap onder de aandacht wordt gebracht. Ook hebben we ideeën uitgewisseld hoe we vitaal burgerschap nog meer body kunnen geven dan alleen maar in te vullen met bovenstaande onderdelen. Ik heb in alle drie de interviews dezelfde vragen gesteld. De antwoorden heb ik per vraag uitgewerkt.

Interview collega's burgerschap horeca, bakker, entree en sport en bewegen:

Hoe wordt vitaal burgerschap ingevuld volgens jullie?:

Alle drie de geïnterviewden geven aan dat ze weten dat het ingevuld wordt met het sport op maat programma. Drie van de twee geïnterviewde gaven aan dat ze alleen op de hoogte zijn van dat studenten hun eigen sportprogramma samen moeten stellen. Eén collega gaf aan te weten dat de student de fittest en testje leefstijl afgerond moet hebben om daadwerkelijk het sportprogramma te kunnen doen.

In hoeveel jaar moet vitaal burgerschap afgerond worden?:

Alle drie de geïnterviewde gaven aan dat de druk ligt in het 1^e jaar met uitloop in het 2^e en 3^e jaar. Hangt wel af van de duur van de opleiding en niveau.

Hoe wordt vitaal burgerschap volgens de methode van het vak burgerschap aangeboden?:

Twee van de drie geïnterviewde geven aan dat ze werken vanuit het boek van Schokland 'Handboek burgerschap voor het mbo'. Daar staat hoe de vier dimensies worden behandeld. Waaronder twee thema's voor vitaal burgerschap: 'Leefstijl' en 'relaties en seksualiteit'. Die worden weer verdeeld in een aantal hoofdstukken. Die thema's komen nauwelijks aan de orde in de lessen, omdat vitaal burgerschap niet wordt opgenomen in de lessen Burgerschap. Alle drie de geïnterviewde geven aan dat er regelmatig onderwerpen naar voren komen vanuit de student. Er worden regelmatig vragen gesteld over leefstijl en/of andere onderwerpen die behoren bij de BRAVO-factoren (bewegen, roken, alcohol, voeding en ontspanning). Vanuit eigen ervaring wordt er wel eens een thema besproken, maar dat is niet diepgaand aldus één van de geïnterviewde.

Eén van de geïnterviewde geeft het keuzedeel 'Gezonde leefstijl'. Dit is een keuze deel die in schooljaar 2018-2019 is ontwikkeld voor de opleiding Sport en Bewegen. Zij behandelt de BRAVO-factoren door middel van opdrachten en een eind opdracht om het keuze deel af te ronden. Het volgen van het keuze deel geeft dan ook meer inhoud aan de dimensie vitaal burgerschap. Echter is dit alleen nog maar voor de studenten van Sport en Bewegen beschikbaar en niet ROC-breed.

Welke rol zouden jullie als burgerschap docent willen spelen in vitaal burgerschap?:

De uitleg over de onderdelen die studenten moeten doen voor vitaal burgerschap gaven ze alle drie aan dat ze graag meer willen betekenen in het afnemen van testje leefstijl online. Klassikaal de test bespreken en laten maken door de studenten. Ook willen ze in het bezit zijn van de link naar de fitquiz. Op die manier zouden de onderwerpen meer inhoud kunnen geven.

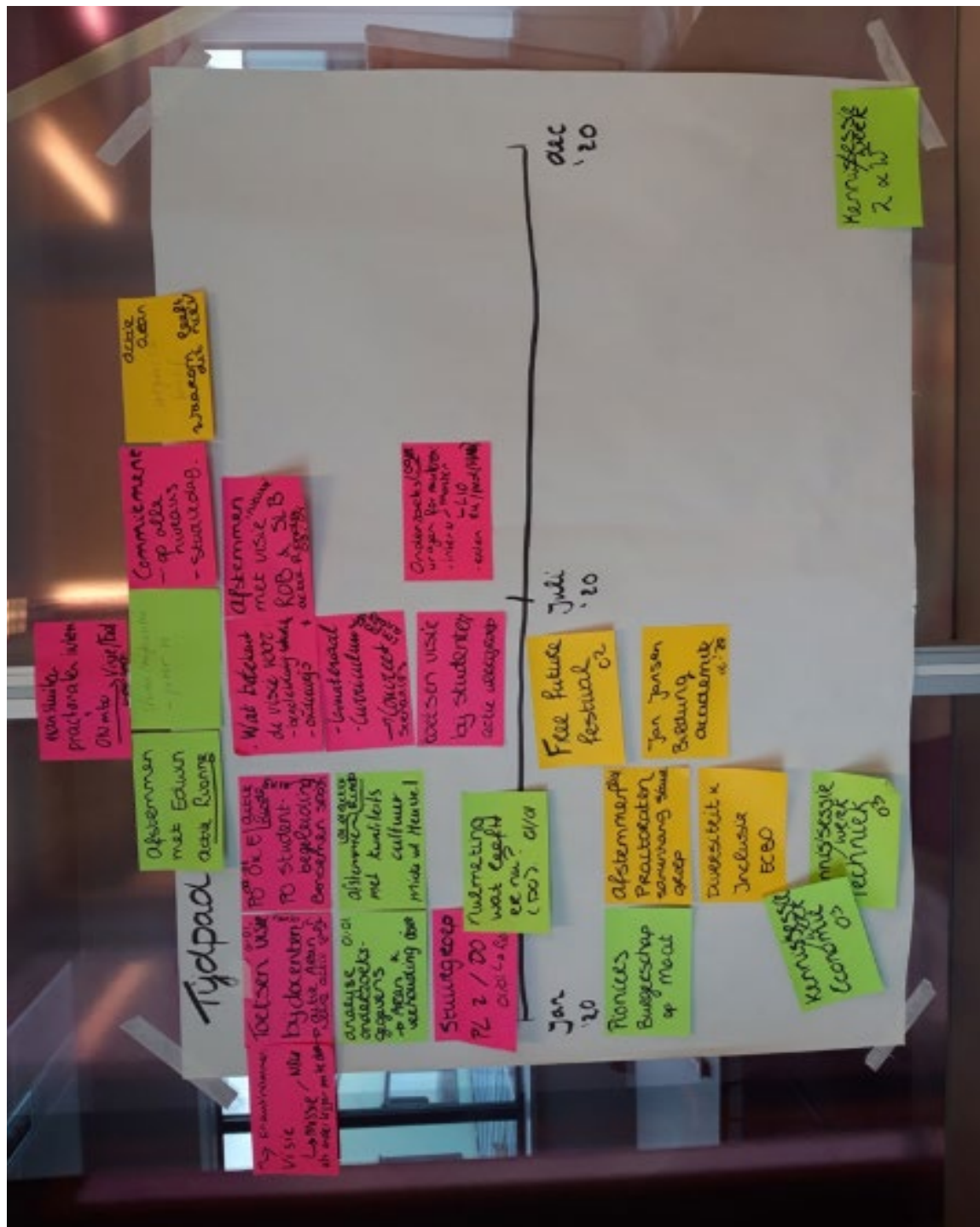
Het idee om leefstijlclinics te gaan ontwikkelen en aan te bieden gericht op de BRAVO-factoren vanuit sport op maat hoe kijken jullie daar tegenaan? En wat zou jullie rol daarin kunnen zijn?:

Heel positief ontvangen door alle drie de geïnterviewde. Vitaal burgerschap mag zeker uitgebreider aan bod komen. Het is juist heel belangrijk dat studenten in gesprek gaan. Nu is het vooral gericht op bewegen, maar vitaliteit is veel breder dan alleen het bewust maken van dat bewegen goed is voor iedereen. Ook is de test online gericht op het individu. Wel zijn ze het over eens dat studenten zelf kunnen kiezen over welk onderwerp ze het willen hebben. Klassikaal is soms erg confronterend en/of kwetsbaar. Dit geldt ook voor de burgerschap docent.

Alle drie willen graag mee denken over de inhoud van de leefstijl clinics. Ze stellen het handboek en werkboek van Schokland beschikbaar.

Conclusie:

De geïnterviewde staan open voor een verandering binnen de dimensie vitaal burgerschap. Ook kunnen de onderdelen testje leefstijl en de fitquiz ingezet worden in de lessen burgerschap en afgenomen worden door de docent zelf. Het meedenken en ontwikkelingen van leefstijl clinics is een meer waarde voor allebei de partijen. Uit de interviews blijkt dat samenwerken met burgerschap docenten en sport op maat gewenst is. Kortom, een goed initiatief om vitaal burgerschap meer inhoud te geven zodat het meer gaat leven bij de student op andere gebieden dan alleen het bewegen en sporten.



Concept visie op Burgerschapsonderwijs, LOB en brede vorming

1. Keuzes en maatwerk, de student centraal.

Wij stellen onze studenten centraal, door hen als partner te betrekken bij het vormen van ons burgerschapsonderwijs, LOB en brede vorming. Het studentperspectief nemen we hierbij als referentie kader.

Studenten krijgen een divers aanbod dat is afgestemd op de actualiteiten, tastbaar is, vakoverstijgend en waarbij lef nodig is. We faciliteren hen om zelf keuzes te maken en bijvoorbeeld thema's te kiezen. De kritische denkvaardigheden komen breed in het onderwijs terug.

2. Inspelen op ontwikkelingen uit de arbeidsmarkt

We werken samen met de arbeidsmarkt om in te spelen op én om breed in te zetten op thema's die daar spelen (duurzaamheid, veranderende beroepen, tech, hospitality, social skills/ soft-skills, ondernemerschap).

Binnen het onderwijs dient er doormiddel van multidisciplinaire opdrachten aandacht te zijn voor:

- Kritisch burgerschap;
- Moreel Kompas (AVG);
- Global Goals (duurzame ontwikkelingsdoelstellingen)
- Creativiteit stimuleren/ authentieke ontwikkelingen
- Wederzijds respect Generatie Z & Baby-boomers

Vragen die zijn opgeschreven en nog dienen te worden onderzocht:

- Diversiteit: Is de arbeidsmarkt een afspiegeling van de maatschappij?
- Invulling bij de opleiding laten?
- Het is er één van ROC Nijmegen

3. Persoonlijke, sociale & beroepsgerichte vaardigheden

We combineren de beroepsvaardigheden, burgerschapsdimensies, LOB & 21^e eeuwse vaardigheden integraal in ons onderwijs.

We sluiten aan bij de belevingswereld van de student en de actualiteit. *Just in time* waarbij studenten gaan DOEN en buiten de context mógen werken (bijvoorbeeld internationaal).

We stimuleren hiermee zelfregulatie en community-zin, waarbij de positieve benadering vanuit de docent essentieel is.

4. Nieuwe wegen inslaan, passend bij hoe onze student het beste leert.

We bieden de studenten uitdaging door hen binnen maar ook buiten de school ervaringen op te laten doen. Vooral door hen te laten DOEN, uit te nodigen, contact te maken, ruimte te bieden voor autonomie, authenticiteit en diversiteit.

We zorgen hiervoor door een veilig leerklimaat te creëren, waarbij brede (persoons)vorming centraal staat.

Opmerkingen die zijn opgeschreven en nog dienen te worden onderzocht:

- Context specifiek: Combinatie van context specifiek en breed kunnen kiezen?
- Flexaminering
- Socialisatie
- Sociale impact van team op maatschappij

Ontwikkelketen CIMO

De CIMO's uit de onderzoeksrapportage zijn in deze bijlage achtereenvolgens geplaatst. Voor de lezer geeft deze volgordelijkheid makkelijker inzicht in het ontwikkelproces vanuit CIMO logica.

Oriëntatiefase

CIMO 1

C: De kopgroep ontwerpt o.l.v. de onderzoeker activiteiten om tot visievorming te komen

I: De ontwikkelingsgerichte activiteiten kenmerken zich door elementen van speelveldverkenning. Hierbij wordt vanuit een combinatie van de modellen van Boonstra (speelveldmodel) en het netwerkcanvas van Kaats en Opheij gewerkt. De inzet van de activiteiten leidt tot:

M: (Ver)binding tussen de deelnemers én de (ontwikkel)opgave t.a.v. de ambitie om tot visievorming te komen

O: Er zijn voorwaarden gecreëerd om (vanuit ontwikkelingsgerichte activiteiten) tot visievorming te komen.

CIMO 2

C: Verbreding van de onderzoekscapaciteit-en rollen t.b.v. de ontwikkelopgave rondom visievorming. (Claim & Concern: visievorming moet geen beleidsexercitie worden met een top-down werking)

I: Voor deze onderzoeksgroep wordt formatie vrijgemaakt en de (onderzoeks)taak wordt als functie voor de periode sept 2019- dec 2019 intern uitgezet

M: Verbreding en verrijking van de onderzoeks-bewegingen (vanuit inzichten van het theoretisch kader in het interventieontwerp) rondom visievorming op Burgerschap en Brede Vorming binnen de verschillende teams en sectoren van ROC Nijmegen

O: "Rijke" onderzoeksdata wordt verkregen vanuit nieuw gevormde netwerken.

Diagnosefase

CIMO

C: de onderzoeksgroep gaat d.m.v. 'mapping' onderzoek uitvoeren binnen de eigen sector om t.b.v. de visievorming op Burgerschap en Brede Vorming in beeld te krijgen hoe Burgerschap en Brede Vorming gepositioneerd is en vorm krijgt binnen teams (e/o sectoren).

I: de deelnemers van de onderzoeksgroep worden middels een Kick-off sessie voorbereid op de onderzoekstaak en (what) en krijgen een toolkit die helpend kan zijn voor de uitvoering van hun eigen onderzoek

M: Deelnemers gaan experimenteren met onderzoek binnen de eigen teams/sectoren. Deze beweging leidt tot een bredere bewustwording van de ontwikkeling op het gebied van visievorming rondom Burgerschap en Brede Vorming.

O: Beeldvorming van de positionering (en CCI's) van Burgerschap en Brede Vorming binnen diverse teams en sectoren.

Ontwikkelfase

CIMO

C: Bestaande structuren (Kenniskring Burgerschap) niet verwerpen, maar re-activeren vanuit een nieuwe (didactische) aanpak.

I: De Kenniskring Burgerschap (kennisdelingsplatform) wordt, als interventie, geheel in het teken van visievorming georganiseerd en uitgevoerd.³⁰ Aan de interventie nemen zo'n 30 burgerschap-docenten en stagiaires deel.

M: Deelnemers van de kenniskring (her)kennen rode draden in de activiteitenreeks rondom visievorming op Burgerschap en Brede Vorming. De interventie stimuleert participatie (en verbinding met de ontwikkelopgave) van de deelnemers

O: Activiteiten leveren (vanuit een breder perspectief) data op t.b.v. de realisatie van een (concept) visie op burgerschap. De interventie leidt ook in deze samenstelling (25 tot een bredere bewustwording van de ontwikkeling op het gebied van visievorming rondom Burgerschap en Brede Vorming.



Actiefase

CIMO 1

C: onderzoekers voeren met behulp van de toolkit onderzoeksactiviteiten uit binnen eigen teams

I: tussentijdse evaluatie (in meet-up sessie) als interventie

M: dialoog tot stand brengen over onderzoeksvorm en effecten en eigen 'empowerment'

O: empowerment van de onderzoekers, bekrachtiging onderzoeks aanpak



CIMO 2

C: Onderzoeksdata van de onderzoeksgroep wordt door de onderzoeker (thematisch) geanalyseerd en besproken met de onderzoeksgroep

I: in de vorm van een 'meet-up' sessie wordt de thematische analyse van de onderzoeker besproken. De onderzoeker vraagt aan de onderzoekers om, naast hun cognitieve analyse, een creatieve associatie op te roepen op basis van de analyse van de onderzoeker

M: Er wordt vanuit een 'diepere' laag verbinding gemaakt met de onderzoeksdata en thema's van het onderzoek. De ontwikkelopgave manifesteert zich hierdoor niet als een louter cognitieve exercitie.

O: een breder perspectief van de ontwikkelopgave van Burgerschap en Brede Vorming in de eigen teams en ROC-breed en een versterking van kennis en handelingperspectief van de deelnemers van de onderzoeksgroep



CIMO 3

C: De onderzoeksdata van de onderzoeksgroep, interventies binnen de Kopgroep en Kenniskring worden gebruikt voor de formulering van een conceptvisie.

I: De regiegroep van programmaliijn 2 geeft als 'critical friend' feedback op de concept-visie

M: de conceptvisie wordt aangescherpt

O: een werkbaar conceptvisie

³⁰ Zie bijlage 10: draaiboek kenniskring Burgerschap

CIMO 4

C: de evaluaties van de onderzoeksactiviteiten en conceptvisie van de onderzoeksgroep worden gevisualiseerd en binnen de kopgroep gepresenteerd

I: middels werksessies wordt gezamenlijk gezocht naar manieren om vanuit opgedane kennis de vertaalslag naar visieontvouwning te maken

M: er wordt een beweging ingezet waarin op experimentele wijze geoefend kan worden met het 'tot leven' brengen van de (concept) visie

O: er vindt een shift plaats van 'papiervisie' naar praktijkvisie: *visiedoen*

Evaluatiefase

CIMO

C: de conceptvisie en onderzoeksresultaten die vanuit de kopgroep, onderzoeksgroep en kenniskring zijn verkregen worden gepresenteerd in het directeuren overleg

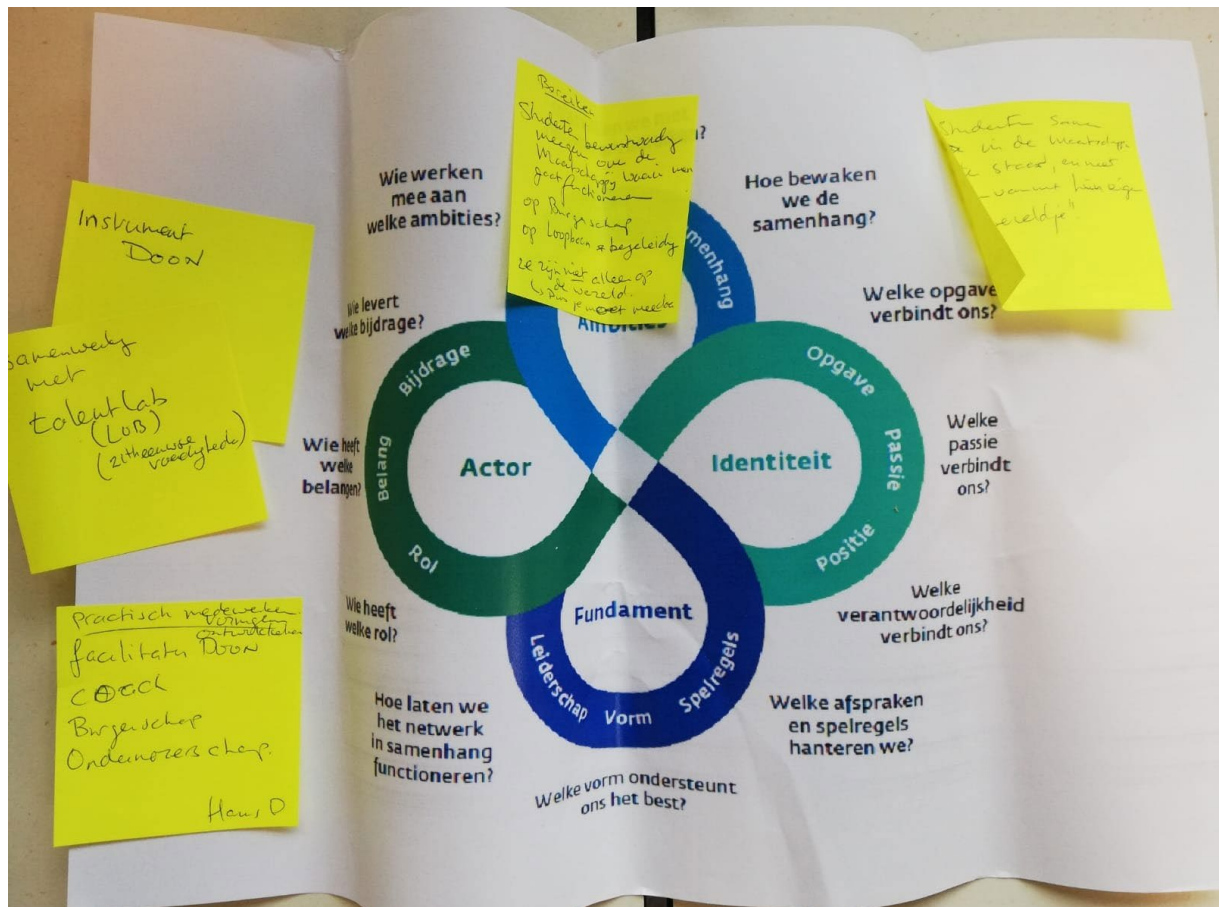
I: een narratieve workshop, gericht op activering van de deelnemers

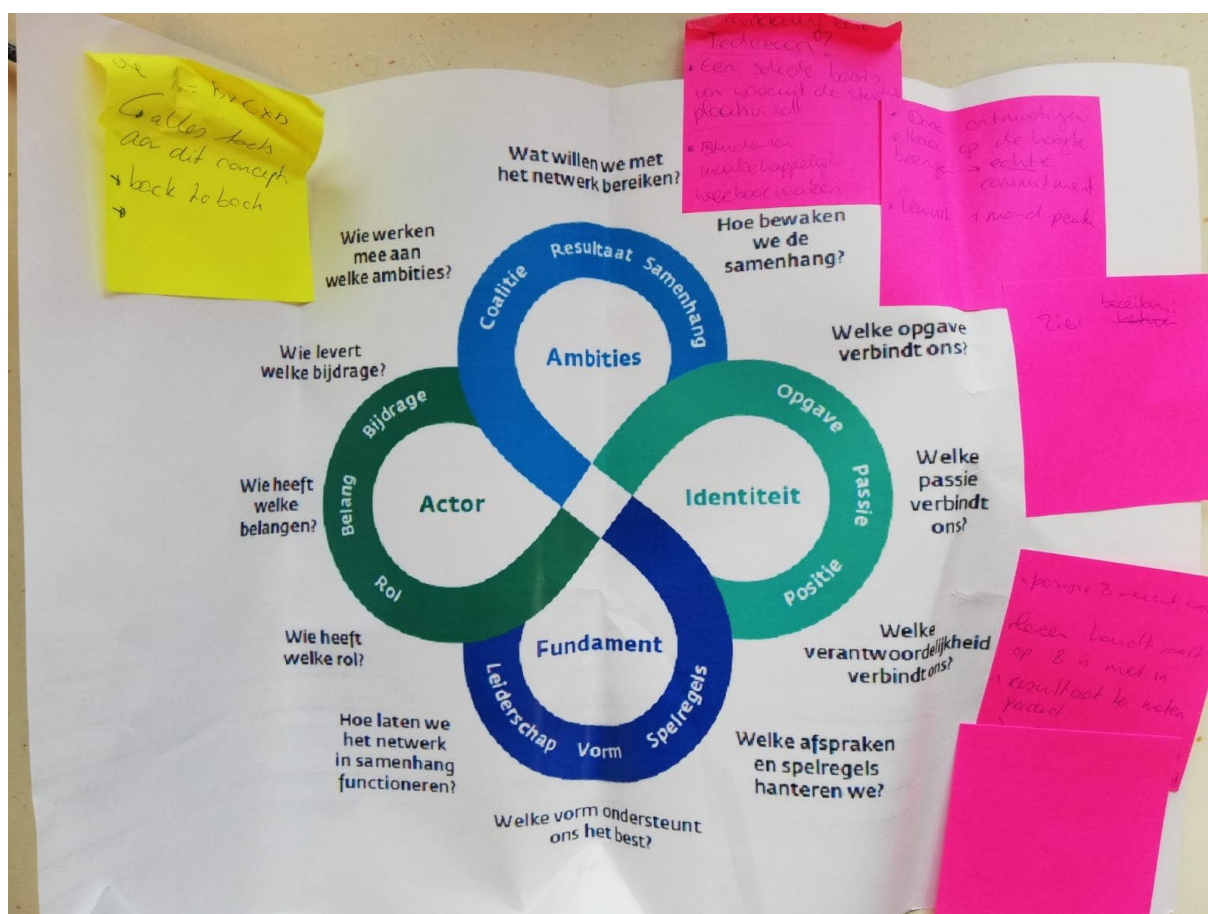
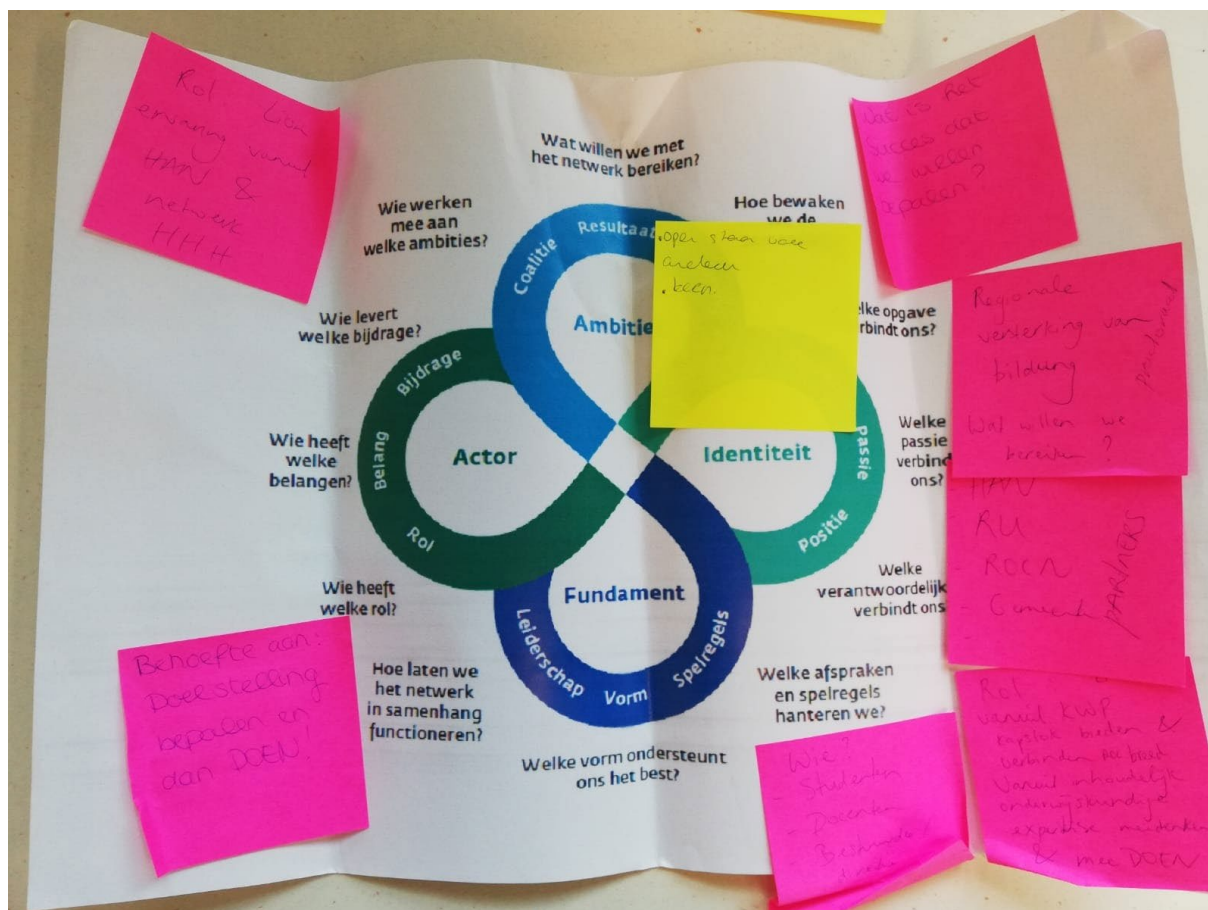
M: de vorm van de interventie zorgt voor activering van de deelnemers en krijgt vanuit haar vorm impact waarmee realisatie van de doelstelling (support en draagvlak) wordt bereikt

O: ondersteuning vanuit bestuur en directie om doorontwikkeling van de ingezette ontwikkelroute rondom visievorming te continueren.



Kopgroep: Netwerkanalyse





Feedback opdrachtgever en 'critical friend'

Opdrachtgever: A. Zeggelaar, onderwijsdirecteur sector Zorg en Welzijn, Uiterlijke Verzorging en Sport, ROC Nijmegen

Critical Friend(s): K. van Zeeland, onderzoekscoördinator ROC Nijmegen, L. van der Zande (manager team Onderwijs ROC Nijmegen)

Over mijn rol als veranderaar schrijft de opdrachtgever:

"Terugkijkend op jouw onderzoeksperiode en de mijlpalen die je gezet hebt binnen ons ROC wil ik je heel graag complimenteren. Niet alleen voor je inzet en resultaten maar vooral ook voor het proces. Je hebt een abstract, onduidelijk en vaak niet geliefd onderwerp weten te analyseren en te ontleden in herkenbare en verder te ontwikkelen onderdelen. Je rol in het groepsdynamisch proces waarin je mensen bijeen hebt gebracht en hen hebt geholpen bij het sense-makingsproces EN het iken van het (burgerschaps)kompas heeft het burgerschapsonderwijs weer meer "body" en perspectief gegeven. Ik krijg terug dat de mensen met wie je hebt samengewerkt je zien als een rolmodel en kartrekker in het proces zonder de hoofdrol te pakken. Je wordt vertrouwd en gewaardeerd en het is meer dan plezierig samenwerken!"

M.i. heb je met bovenstaande niet alleen ruimschoots voldaan aan de eisen van de opleiding maar ben je enorm gegroeid als professional EN mens. Ik hoop oprecht dat we "gewoon" doorgaan en ook de volgende fase van het burgerschapsonderwijs bij ROC Nijmegen aanpakken!"

Volgens de opdrachtgever is het van belang om ook nadelen van de onderzoeksmethodiek te benoemen en in de discussie expliciet aandacht te besteden aan de *awareness* van deze nadelen als onderzoeker. Deze feedback heeft de onderzoeker in de rapportage gebruikt om tot een objectieve, voor zover dat mogelijk is, beschrijving van gebeurtenissen te komen.

Onderzoekscoördinator ROC Nijmegen (K. van Zeeland) schrijft:

"Let op de 'ritmiek' van het stuk. Een voorbeeld: de inleiding van het stuk krijgt pas duiding ná het lezen van het theoretisch kader. Dit kan voor de lezer verwarrend zijn. Let ook op het gebruik van aannames. Deze worden onderbouwd, maar pas later in de rapportage. Ze voegt hier aan toe: 'hoe kun je als onderzoeker objectiviteit bewaren?'. De bewustwording van de 'biased' positie in de rol van onderzoeker is belangrijk. Laat in je rapportage zien hoe je hiermee omgaat. Expliciteer ook je onderzoeksmethodiek: wát heb je gedaan, met wie heb je dat gedaan en hoe kun je deze aanpak valideren".

Deze bevindingen worden ook door de opdrachtgever als feedback gegeven.

De manager van team Onderwijs (L. van der Zande) schrijft:

"Wat ik heel mooi vind in jouw scriptie is dat je zowel de kenniscomponent als de veranderkundige component beschrijft. Je laat zien dat, door het in co-creatie bouwen aan kennis, er een basis wordt gevormd voor een visie. Je beschrijft daarnaast oprecht de knelpunten die je ervaart in de cultuur en het systeem waarin je werkt. Je leest hierin ook jouw worstelingen terug. Je bent in staat om zowel op papier te reflecteren op de context als op je eigen rol hierin. In 'het echt' heb ik je dit ook meerdere malen zien doen. Je kan je visie en je

ideeën heel goed visualiseren en overbrengen. Jouw kracht kan je nog verder ontwikkelen door te onderzoeken waar jouw invloed zit om de resultaten van jouw onderzoek verder te brengen naar implementatie en naar de volgende stap. Vertrouw op je eigen kracht daarin en zet anderen in de positie die de concretisering van de visie een stap verder helpen”.

De opdrachtgever en ‘critical friends’ hebben met hun kritische blik deze onderzoeksrapportage voorzien van feedback waarmee het stuk aan scherpte heeft gewonnen. De opdrachtgever en manager team Onderwijs spreken van een ‘indrukwekkend stuk’. De opdrachtgever prijst de ‘frisse’ aanpak van mijn rol als veranderaar. Deze aanpak enthousiasmeert, zet aan tot beweging en participatie, is sterk en authentiek. De opdrachtgever heeft de onderzoeksrapportage uitvoerig doorgenomen en suggesties gedaan om in de rapportage tot concretere formulering van opbrengsten te komen: wélke kennis is er vergaard en wát leren we hiervan? Hij verwijst ook specifiek naar de ‘publieke opdracht’ die ROC Nijmegen in het kader van het bestuursakkoord heeft en de positionering van Burgerschap in het Kwaliteitsplan 2017-2022. De feedback van de onderwijsmanager zet aan tot diepere verkenning van mijn rol als veranderaar: hoe zorg je dat je nog vóórdát ‘frustratie’ optreedt, je eigen claims, concerns en issues deelt? Deze bevinding ziet de onderzoeker als ‘spot-on’ en biedt een mooie gelegenheid om deze vraag verder te onderzoeken.