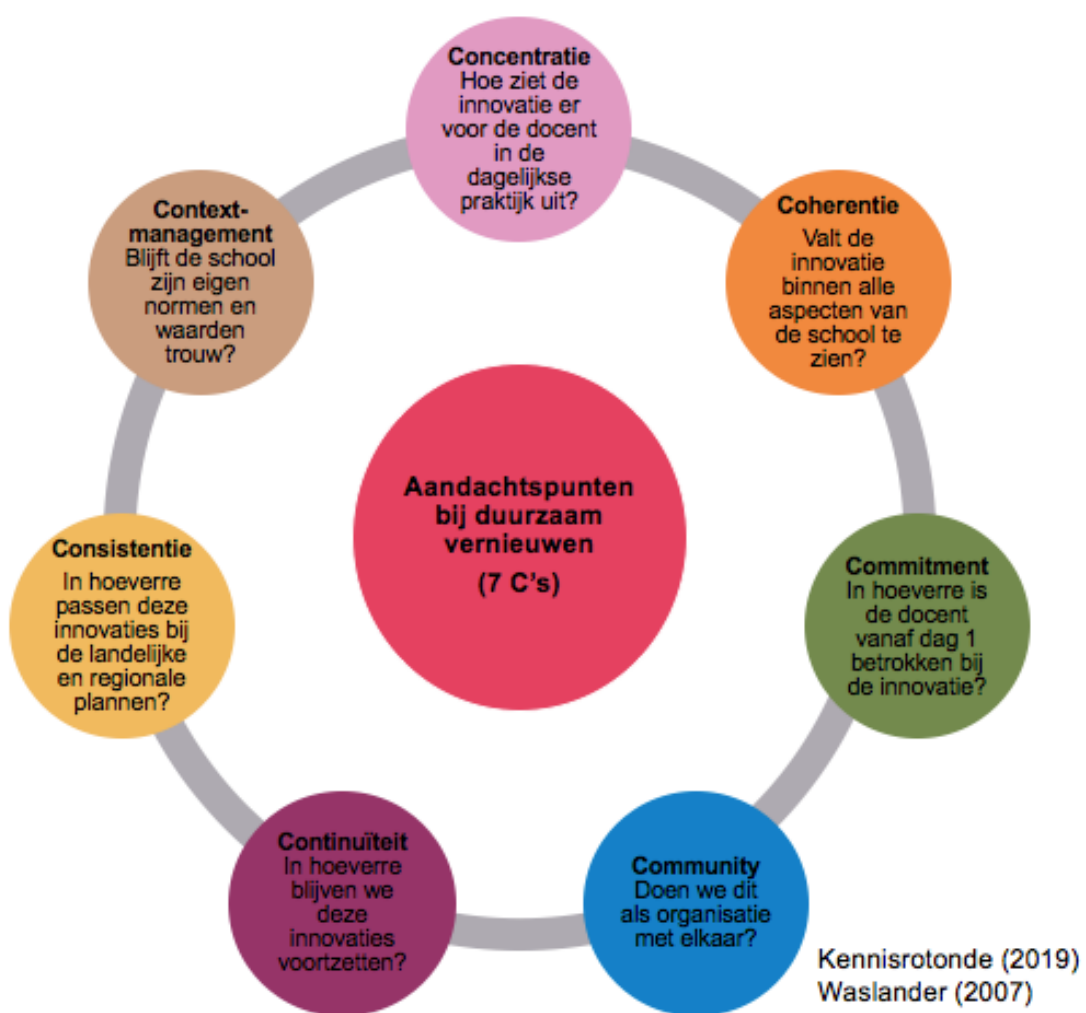


# Wat kunnen we leren van innovaties bij mboRijnland?

Inzichten vanuit meerjarige onderzoeken naar hybride onderwijs, gepersonaliseerd leren en professionalisering  
Practoraat Research Lab (2021)



## CONCLUSIES

### Concentratie

De ambitie om het onderwijs te verbeteren is bij alle innovaties aanwezig. Door meerjarig onderzoek te koppelen aan de innovaties zijn vernieuwing en onderzoek verbonden. Betrokkenen van projectgroepen zien de relevantie van de innovaties, voor docenten die er iets verder vanaf staan is dat minder duidelijk.

Wat de innovaties betekenen voor het dagelijks handelen van de docent is niet altijd duidelijk. Deze vertaalslag van ontwerp naar praktijk blijkt moeilijk.

### Coherentie

Innovaties zijn met name zichtbaar op strategisch en operationeel niveau. Op strategisch niveau is er een visie, op operationeel niveau worden initiatieven genomen. De tussenlaag, tactisch niveau, blijft vaak onderbelicht. Verbinding tussen de visie op innovatie en uitvoering is een aandachtspunt. Er ontstaat een disbalans tussen invoeren van innovatie en huidig onderwijs (oude cohorten vs nieuwe cohorten).

### Community

Kleine communities, zoals projectgroepen, werken samen en ervaren ruimte om dingen op te zetten. Het is lastig successen breder uit te zetten in de school. Het gevaar van werken op eilandjes wordt erkend, er is geen plan dit te voorkomen of aan te pakken. Facilitering in tijd en ruimte is op papier geregeld, maar blijkt in praktijk lastig te realiseren. Wat de innovatie betekent voor de docent is niet altijd duidelijk, aandacht voor de veranderende rol van de docent mist.

### Consistentie

Consistentie in de omgeving is een thema dat bij hybride onderwijs een rol speelt en (nog) niet bij gepersonaliseerd leren en professionaliseren. Bij hybride onderwijs is aansluiten bij regionale en landelijke ontwikkelingen (nog) niet structureel onderdeel van de plannen.

### Context-management

Een balans tussen het opvolgen van landelijke/regionale plannen en een eigen visie is niet overal zichtbaar. Er ontbreekt een duidelijke relatie tussen landelijke en interne ontwikkelingen.

### Commitment

Bij de onderzochte innovaties zijn docenten vanaf het begin betrokken. Een deel van deze docenten voelt autonomie en regie, een deel niet. Dit hangt af van de rol die iemand heeft in het geheel. Er ontstaat een kloof tussen docenten en ontwerpers als zij niet gezamenlijk ontwerpen. Korte lijnen helpen, gebrek aan eigenaarschap belemmert.

### Continuïteit

Bij de innovaties zijn er zorgen over verduurzaming en continuïteit. Dit heeft te maken met draagvlak, facilitering, personeelsbeleid, de waan van de dag en de vrijblijvendheid die men soms ervaart in projectgroepen.

## Aanbevelingen

#### Concentratie

Besteed meer aandacht aan de vertaalslag van ontwerp naar de praktijk van het klaslokaal en de rol van de docent. Geef leren van onderzoek een duidelijke plek.

#### Community

Maak kennisdelen tussen verschillende communities, zoals projectgroepen, een prioriteit.

#### Commitment

Laat ontwerpers en uitvoerenden samen optrekken. Stimuleer betrokkenheid, eigenaarschap en eigen regie.

#### Continuïteit

Kijk al in een vroeg stadium naar continuering van projecten. Wat betekent de einddatum? Blijven rollen structureel bestaan? Hoe ziet inbedding in de dagelijkse praktijk eruit?

#### Consistentie

Betrek bij de ontwikkelingen van gepersonaliseerd leren en professionalisering continu externe stakeholders en deskundigen en maak dit onderdeel van de plannen.

#### Coherentie

Breng de tactische laag meer in positie, sturing op verbinding tussen visie en uitvoering.

#### Context-management

Breng alle innovaties in lijn met regionale en landelijke ontwikkelingen. Voorkom dat de focus teveel intern ligt.

### Bronnen:

Meer informatie over de onderzoeken? Kijk op:  
[Portaal Practoraat Research Lab](#)  
[LinkedIn Practoraat Research Lab](#)





# LEREN VAN INNOVATIES

## Checklist voor onderwijsteams en projectgroepen

### Concentratie

#### HOE ZIET DE INNOVATIE ER VOOR DE DOCENT IN DE DAGELIJKE PRAKTIJK UIT?

- Wat betekent de innovatie voor het dagelijks handelen van de docent? Zijn de rollen en verantwoordelijkheden duidelijk?
- Wat moeten de veranderingen opleveren voor de studenten en docenten? Wat is er zichtbaar in de klas/in gedrag?
- Zijn er concrete ontwikkelinstrumenten die helpen bij de vertaling naar de dagelijkse praktijk?
- Is de innovatie verbonden aan alle kwaliteitszorgcyclussen?
- Zijn er onderzoekers als inhoudelijke experts bij de innovaties betrokken en laagdrempelig te raadplegen?

### Consistentie

#### IN HOEVERRE PASSEN DEZE INNOVATIES BIJ DE LANDELIJKE EN REGIONALE PLANNEN?

- Wordt er voldoende met de omgeving (werkveld/toeleverende scholen/vervolgonderwijs) samengewerkt tijdens het invoeren en implementeren van de innovatie (wat betekent dit voor hen)?
- Is het werkveld/vervolg onderwijs betrokken bij de plannen?
- Houdt het team rekening met wat er in de samenleving speelt?

### Context-management

#### BLIJFT DE SCHOOL/HET TEAM ZIJN EIGEN NORMEN EN WAARDEN TROUW?

- Sluit de innovatie aan bij de uitgangspunten van het team?
- Wordt er in elke laag (in het team en met de juiste stakeholders?) en gestructureerd voldoende geëvalueerd en eventueel bijgesteld?

### Continuïteit

#### IN HOEVERRE BLIJVEN WE DEZE INNOVATIES VOORTZETTEN?

- Wordt de innovatie gefaciliteerd in tijd en middelen?
- Is er voldoende oog voor continuïteit in personeel, ook na de projectfase?
- Zijn en blijven er vaste aanspreekpunten?
- Is er aandacht voor langdurige samenwerking met externen?
- Leren we als organisatie voldoende van samen extern en intern nieuw onderwijs ontwikkelen?

### Community

#### DOEN WE DIT ALS ORGANISATIE MET ELKAAR?

- Hoe wordt geïnvesteerd in goede onderlinge relaties die het teamgevoel kunnen versterken (vertrouwen, openheid, kwetsbaarheid & elkaar durven aanspreken)?
- Is er samenwerking tussen de Colleges?
- Zijn er inspirerende voorbeelden beschikbaar?
- Worden successen en pilots gedeeld en is er hulp om deze breder uit te zetten?
- Is er oog voor de eventuele hoge werkdruk door het invoeren van nieuwe processen en de voortgang van het huidige onderwijs?

### Commitment

#### IN HOEVERRE IS DE DOCENT VANAF DAG 1 BETROKKEN BIJ DE INNOVATIE?

- Heeft elk team de eigen regie?
- Is er aandacht voor de gevoelens die de innovatie teweeg kan brengen bij de docenten en studenten?
- Wordt er gezamenlijk ontworpen (docenten, studenten en werkveld)?
- Wordt de innovatie opgelegd of is er ook voldoende autonomie voor iedereen?
- Heeft management (directie/teamleider) vertrouwen in de innovatie?

### Coherentie

#### IS DE INNOVATIE BINNEN ALLE ASPECTEN VAN DE SCHOOL ZICHTBAAR?

- Wordt iedereen adequaat gefaciliteerd in tijd (vaste momenten+ structurele professionalisering op de innovatie)?
- Is de innovatie zichtbaar in de dagelijkse praktijk (gebouw en personeelsbeleid)?
- Zijn de studenten betrokken bij het innovatieproces?
- Is er samenhang tussen de visie, activiteiten en kwaliteitszorgcyclus?
- Werken systemen, kaders, applicaties, processen, personeelsbeleid en faciliteiten (gebouwen, roosters, lokalen) mee aan de invoering en vormgeving van de innovatie?