

# Duurzame ontwikkeling & krachtige dienstverlening

## Practoraatsplan 1.1

Van  
Martijn van Schaik

Datum  
9 juli 2024



Waar werk jij aan vandaag?



## Inhoudsopgave

Inhoudsopgave.....	2
Uitnodiging aan de werkvloer.....	3
1 Flexibel onderwijs voor duurzame ontwikkeling (van student, docent en dienstverlening).....	4
2 Ruimte en richting voor studenten en docenten: toolkit thematiseren.....	8
0 Voorbereidingsfase.....	9
1 Oriëntatiefase.....	10
2 Uitvoeren.....	10
3 Afronden.....	11
4 Evalueren.....	11
3 Ontwikkelen van de praktijk (gestuurd door theorie).....	13
1 De praktijk tussen onderwijs en arbeidsmarkt (figuur 6).....	15
2 Ruimte en richting in het projectonderwijs (thematiseren; figuur 7).....	16
3 Richting in het onderwijs door overzicht (figuur 8).....	17
4 Toolontwikkelen en professionaliseren voor agency.....	20
Doorwerking.....	22
5 Een beeld van de toekomst voor student, docent en practoraat.....	24
6 Samenwerking, structuur en context.....	27
Kernteam.....	27
Onderwijs.....	28
Da Vinci College.....	28
Kwaliteitsagenda.....	30
Dordrecht ondernemerscentrum (DOC).....	31
Activiteiten in andere netwerken.....	31
Middelen.....	31
Literatuur.....	32
Bijlage A. Changelab.....	34

## **Uitnodiging aan de werkvloer**

In het woord practoraten zit de praktijk. Practoraten beogen de praktijk, door onderzoek, ontwerp en innovatie te verbeteren. In dit plan zou duidelijk moeten worden dat het verbeteren begint en eindigt met die praktijk: met de collega's op de werkvloer. Vandaar dat dit plan tevens een uitnodiging is aan iedereen betrokken bij de sector Economie en Ondernemen om verbetervoorstellen, onderzoeksideeën of gewoon vragen in te dienen.

Na het opstellen van dit plan hebben we teruggekeken en zien we dat onze vraagstukken en projecten ontstonden uit onderstaande serie kernvragen.

De meeste docenten en ook docentonderzoekers stellen in de contacten met de studenten op enig moment wel een keer de volgende vraag aan de student(en):

### **Waarom heb je voor dit beroep/deze opleiding gekozen?**

Of, soms ook wat directer: **waarom ben je hier?**

Afhankelijk van het antwoord van de student en vanuit een meer pedagogisch perspectief, vraagt een reflectieve collega zich dan meestal af hoe de student bij zijn antwoord komt, of dat wenselijk is, als dat niet wenselijk is wat dan wel wenselijk is enz.. Daarin zal elke docent een andere gedachtengang hebben, maar bij ons leidde die reflectie tot uiteindelijke de vraag die begint met **Hoe komt dat nu dat .....**?

Om met die vraag in een practoraat aan de slag te kunnen en om te zorgen dat het vragen ook tot verbeteren leidt, volgen daarna de vragen:

**Wat is er nodig om .....**

**Hoe kan het dan dat het er (bij ons) niet is ...**

**Hoe pakken we dat aan....**

Iedereen met dit type vragen roepen we op om ze bij ons in te dienen. We zullen erover in gesprek gaan en kijken hoe we die aan de vraagstukken in dit plan te verbinden of anderszins aan te pakken. Het practoraat neemt de tijd, zoekt uit, verbindt om vervolgens te helpen het onderwijs te verbeteren.

Het practoraat zal zich vooral richten op het pedagogisch-didactische aspect van het onderwijs tussen opleiding en beroep (hybride onderwijs). We zullen de ingediende vraagstukken ook vanuit dat perspectief aangaan.

Online is een formulier te vinden om vraagstukken op deze manier in te dienen:  
<https://forms.office.com/e/5PQPCppnYq>

## **1 Flexibel onderwijs voor duurzame ontwikkeling (van student, docent en dienstverlening)**

Nog voor het practoraat een practor had startte het eerste project. Dat is niet zo gek, en de reden dat dit plan met dat project begint is een andere. Die reden is namelijk dat het project een goede illustratie is van de werkwijze van en tevens de theorie achter het practoraat.

### **Thematiseren bij de opleiding Sport business specialist**

De docent van deze startende opleiding zocht ondersteuning bij het ontwerpen en begeleiden van de module 'Project'.

De aanpak bestond eruit dat we aan de hand van een onderwijsontwerpmodel, bekend uit het Ontwikkelingsgericht onderwijs, het project vorm hebben gegeven.<sup>1</sup> Daarbij was de belangrijkste vraag hoe de ruimte voor de studenten te behouden, zonder de moduledoelen uit het oog te verliezen en ze het 'zelf maar uit te laten zoeken'. Het gaat daarbij dus om een combinatie van tegelijk ontwerpen en werken aan een (opleidings)didactiek.

De uitkomst van het traject is een 'proof of concept' dat het thematiseren ten behoeve van projectonderwijs passend is en kan werken binnen de kaders die we als DVC voor het onderwijs en curriculum hebben opgesteld.<sup>2</sup> Het uitgewerkte model (een flowchart en een ontwerpmodel, zie figuur 1) kunnen verder uitgetoetst worden en zodoende worden doorontwikkeld binnen en buiten de opleiding waar we het ontwikkeld hebben.

Deze aanpak is een voorbeeld voor de werkwijze van het practoraat in die zin dat het laat zien hoe een instrument (het ontwerpmodel) en de theorie daarachter van ontwikkelingsgericht onderwijs (op basis van Vygotskij's gedachtengoed) samen een werkwijze vormen (ontwerpen en begeleiden) die tot ontwikkeling van het onderwijs leidt (innovatie) met als uitkomst weer instrumenten die door anderen gebruikt en verder ontwikkeld kunnen worden.

Uitgangspunt van deze werkwijze is dat vraagstukken waarmee het practoraat aan slag gaat, uit de praktijk komen. Ter voorbereiding van het practoraat is daarom een verkenning door docenten in de beroepspraktijk gedaan.

Uit die verkenning zijn onderstaande thema's geformuleerd:

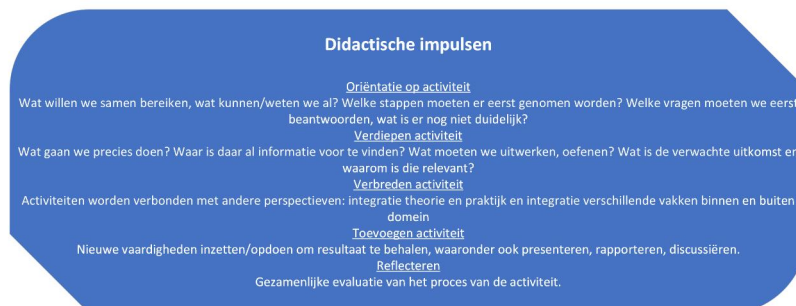
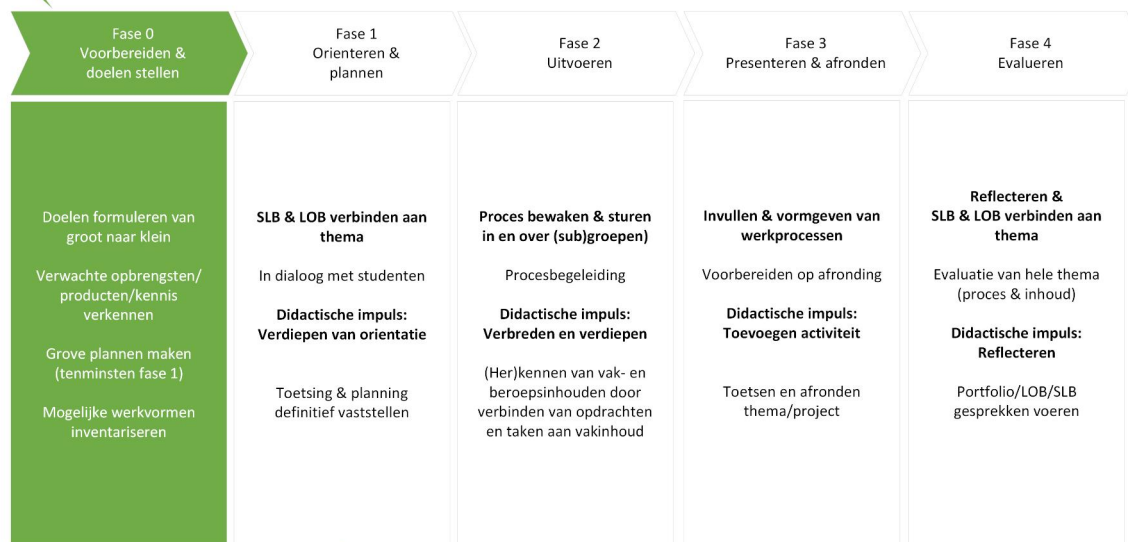
- Automatisering en digitalisering
- Soft skills
- Duurzaamheid
- Klantgericht denken en werken
- Van product naar dienstverlening op maat.

---

1 Zie hoofdstuk 2 voor verder uitleg over OGO.

2 In het bijzonder de ontwerpprincipes van de sector E&O.

Door docenten



**Figuur 1: Flowchart en tevens ontwerpmodel voor het thematiseren in projectonderwijs**

De bovenstaande beroepsthema(s) zoals die uit de verkenning beschreven zijn, worden bij de uitwerking van de vraagstukken als de inhoudelijke invulling van projecten en onderwijs gezien. In dit practoraatsplan benaderen we de onderwijsinhoud op een wat abstracter niveau. We gaan uit van de competenties voor duurzame ontwikkeling ook wel *sustainable development goals* genoemd, zoals beschreven door UNESCO (Rieckman, 2018):

*“Education for Sustainable Development (ESD) aims to develop competencies that enable and empower individuals to reflect on their own actions by taking into account their current and future social, cultural, economic and environmental*

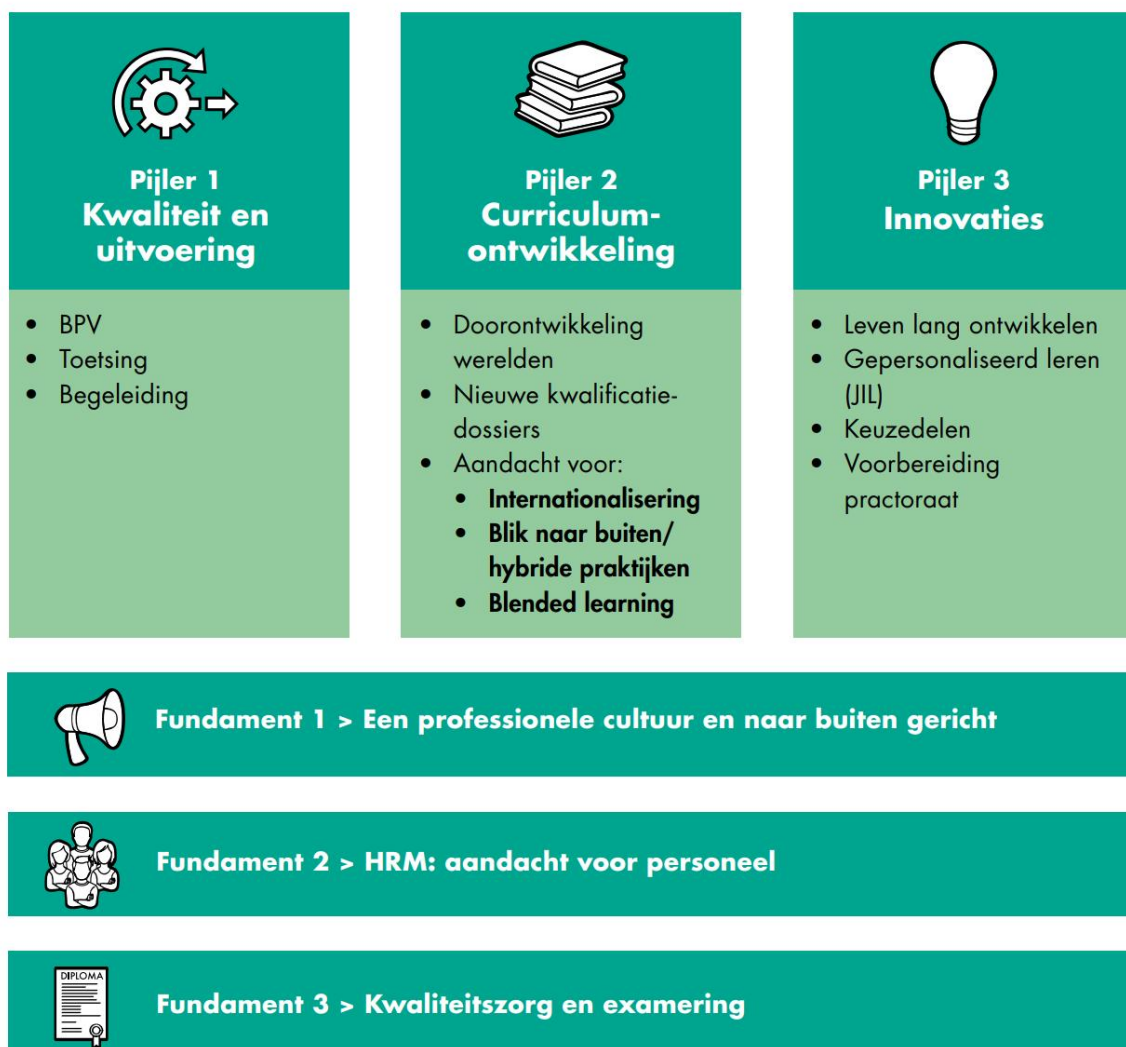


*impacts from both a local and a global perspective.”(p.39).*

Het ‘enable and empower’ vertalen we naar *agency*<sup>3</sup> ontwikkelen (zie hierover hoofdstuk 5).

Agency is ook ons verderliggend doel bij het professionaliseren van en de instrumentontwikkeling voor docenten als onderdeel van een professionele cultuur.

De eerste vraagstukken die we geformuleerd hebben en waarvan we de opzet en de projecten in dit plan bespreken hebben we gekoppeld aan het sectorplan. In het sectorplan wordt gesproken van fundamenteën en pijlers (zie figuur 2).



*Figuur 2: Pijlers en fundamenteën van het sectorplan Economie en Ondernemen.*

Met het practoraat sluiten we primair aan bij fundament 1 (Een professionele cultuur

3 Agency kan in het kort stuurkracht of handelingsvermogen betekenen.

en naar buiten gericht) en pijler 2 en 3 (Curriculumontwikkeling en Innovatie). In onderstaande tabel 1 zijn de vraagstukken en projecten gekoppeld aan het sectorplan. Omdat vraagstukken die spelen tussen onderwijs en werkveld per definitief complex zijn, is deze koppeling niet één-op-één. Een vraagstuk betreft vaak meer dan één fundament of pijler en andersom.

Vraagstuk	Project	Sectorplan pijler/fundament
Ruimte en richting in het curriculum		
	Ruimte en richting in het projectonderwijs	Curriculumontwikkeling
Agency voor docenten en studenten		
	Richting in het onderwijs door overzicht	Curriculumontwikkeling Professionele cultuur
Samenwerken over grenzen.		
	De praktijk tussen onderwijs en arbeidsmarkt	Innovaties Professionele cultuur en <b>naar buiten gericht</b>

*Tabel 1: vraagstukken en projecten verbonden met het sectorplan.*

In dit practoraatsplan werken we in hoofdstuk 3 en 4 verder uit hoe we deze vraagstukken gaan aanpakken. In hoofdstuk 5 volgt daarna de onderbouwing van de doelen en concepten achter deze werkwijze. Tot slot wordt in hoofdstuk 6 de context waarbinnen het practoraat opereert toegelicht.

Maar zoals gezegd, we beginnen met de casus van de opleiding Sportbusiness specialist als voorbeeld van de werkwijze die in de rest van dit plan uitgewerkt wordt.

## **2 Ruimte en richting voor studenten en docenten: toolkit thematiseren**

“In deze periode hebben wij een projectopdracht gekregen waarbij wij onder andere een marketingplan voor een triathlon moesten uitwerken. Naast het marketingplan waren er ook nog andere opdrachten die wij moeten gaan maken voor het project. Zo moesten wij een persona maken met daarbij ook de customer journey van die persona. Wij moesten ook nadenken over wat goede prijzen konden worden van de tickets om mee te mogen doen aan de triathlon.”

In bovenstaande vatten Daan, Bas, Jasper, Ninho, Mex en Jeroen het project samen dat ze uitvoerden in de tweede periode van hun eerste jaar van de opleiding Sport Business Specialist.

Dat project startte met een vraag van de docent naar ondersteuning bij het vormgeven en uitvoeren van projectonderwijs. Die vraag kwam terecht bij de aanstaand practor bij de sector Economie & Ondernemen. Na een paar gesprekken met de docent bleek dit een mooie casus te zijn om een aantal onderwijspedagogische principes, bekend uit het ontwikkelingsgericht (primair) onderwijs<sup>4</sup> (OGO), uit te werken in de MBO-context. Dat wil zeggen dat we het project *thematiseerden*. Thematiseren is fasering van onderwijs waarin studenten ruimte krijgen om mede de doelen van een deel van het onderwijs invulling te geven. Het is een voorbeeld van de werkwijze van het practoraat waarbij we een vraag uit de praktijk als uitgangspunt nemen, en verbinden aan theorie en zo weer een instrument opleveren voor de praktijk. Het instrument dat deze casus heeft voortgebracht is een *toolkit thematiseren in projectonderwijs* (in productie). Aan de hand van de vijf fasen van thematiseren (zie figuur 3) volgt hieronder de beschrijving van het project. Hoewel de vijf genoemde fasen duidelijk te onderscheiden zijn, lopen ze wel in elkaar over. Dat is meteen ook een belangrijk kenmerk van OGO: het levert geen recepten en kant-en-klaar producten op. Om onderwijs voortdurend van betekenis te laten zijn voor de studenten, moet het ook voortdurend doorontwikkelen en dus telkens opnieuw ‘gemaakt’ worden. Het gaat voor nu te ver om dat helemaal toe te lichten. In dit hoofdstuk staat centraal wat het thematiseren op basis van de theorie van OGO opgeleverd heeft.

---

4 Ontwikkelingsgericht onderwijs is een onderwijsconcept dat al ruim 30 jaar bestaat in het primair onderwijs en gestoeld is op de theorie van Vygostkij.



Door docenten

Fase 0 Voorbereiden & doelen stellen	Fase 1 Oriënteren & plannen	Fase 2 Uitvoeren	Fase 3 Presenteren & afronden	Fase 4 Evalueren
<p>Doelen formuleren van groot naar klein</p> <p>Verwachte opbrengsten/producten/kennis verkennen</p> <p>Grove plannen maken (tenminste fase 1)</p> <p>Mogelijke werkvormen inventariseren</p>	<p><b>SLB &amp; LOB verbinden aan thema</b></p> <p>In dialoog met studenten</p> <p><b>Didactische impuls: Verdiepen van oriëntatie</b></p> <p>Toetsing &amp; planning definitief vaststellen</p>	<p><b>Proces bewaken &amp; sturen in en over (sub)groepen</b></p> <p>Procesbegeleiding</p> <p><b>Didactische impuls: Verbreden en verdiepen</b></p> <p>(Her)kennen van vak- en beroepsinhouden door verbinden van opdrachten en taken aan vakinhoud</p>	<p><b>Invullen &amp; vormgeven van werkprocessen</b></p> <p>Voorbereiden op afronding</p> <p><b>Didactische impuls: Toevoegen activiteit</b></p> <p>Toetsen en afronden thema/project</p>	<p><b>Reflecteren &amp; SLB &amp; LOB verbinden aan thema</b></p> <p>Evaluatie van hele thema (proces &amp; inhoud)</p> <p><b>Didactische impuls: Reflecteren</b></p> <p>Portfolio/LOB/SLB gesprekken voeren</p>

**Didactische impulsen**

Oriëntatie op activiteit  
 Wat willen we samen bereiken, wat kunnen/weten we al? Welke stappen moeten er eerst genomen worden? Welke vragen moeten we eerst beantwoorden, wat is er nog niet duidelijk?

Verdiepen activiteit  
 Wat gaan we precies doen? Waar is daar al informatie voor te vinden? Wat moeten we uitwerken, oefenen? Wat is de verwachte uitkomst en waarom is die relevant?

Verbreden activiteit  
 Activiteiten worden verbonden met andere perspectieven: integratie theorie en praktijk en integratie verschillende vakken binnen en buiten domein

Toevoegen activiteit  
 Nieuwe vaardigheden inzetten/opdoen om resultaat te behalen, waaronder ook presenteren, rapporteren, discussiëren.

Reflecteren  
 Gezamenlijke evaluatie van het proces van de activiteit.

Figuur 3: Vijf fasen van thematiseren.

## 0 Voorbereidingsfase

In de voorbereidingsfase verkenden we de manier waarop, in de module ‘project’ met als inhoudelijk thema *customer journey*, de studenten een ‘echt’ project lieten doen. We wilden daarbij zorgen dat studenten werkelijk ook ruimte kregen voor eigen inbreng, maar wel ook zouden voldoen aan de doelen, die ook voor de parallelgroep waren opgesteld. Met andere woorden, hoe zorgden we ervoor dat we actuele en relevante beroepsactiviteiten gedaan konden worden binnen de module-, opleidings- en onderwijspedagogische doelen die gesteld waren? We gebruikten daarvoor een doelenmatrix waarin we de typen doelen plaatsten in de voorziene activiteiten die de studenten samen met de docent zouden uitvoeren.

De voorbereidingsfase mondde uit in een globale les- en weekplanning tot en met week 3, waarin we samen met de studenten de beoordeling en toetsing vast zouden stellen.

## 1 Oriëntatiefase

De oriëntatiefase is de eerste fase waar docent(en) en studenten samen aan het project gaan werken. Dit is de fase waarin de beoogde doelen uit de voorbereidingsfase gekoppeld gaan worden aan de ideeën, behoeften en mogelijkheden van de studenten. Dat gaat in dialoog en begint met inspireren van de studenten. In dit geval werd de opdrachtgever (de practor) geïntroduceerd die een triathlon organiseert en daarvoor marketinghulp nodig heeft. Vervolgens koppelt de docent het project aan de andere modules in die periode en aan de mogelijke praktijk waarin deze opdracht voor zou kunnen komen. Van daaruit verkennen de studenten (in dit geval in door de docent samengestelde groepjes) de mogelijkheden en ideeën voor de uitwerking van de opdracht. De docent stimuleert en helpt daarbij, door bijvoorbeeld een taakverdeling voor te stellen, vragen op te roepen van wat kan en waar de mogelijkheden liggen. Oriënteren is dus meer dan alleen kijken wat er aan de hand is en richt zich op de (mogelijkheden van/in) de toekomst. Het oriënteren en inspireren moet zo niet alleen leiden tot het kunnen afronden van de opdracht, maar ook tot beelden van waar voor de studenten in dit project ontwikkelkansen liggen. Zo roept de docent als het ware een (beroeps)beeld voor hun toekomst op (zie ook hoofdstuk 5).

Deze fase eindigt met het vaststellen van de wijze van toetsen en criteria. Omdat precieze eisen aan de opdracht nog gevormd kunnen worden zodra de studenten zelf de ruimte nemen om richting te geven aan hun invulling (op basis van waarin zij zich willen ontwikkelen, gezien de doelen die gesteld zijn), wordt de (formatieve) toetsing van het project in dialoog met hen in deze fase vastgesteld. In dit geval vulden studenten een aantal vormeisen van het marketingplan dat ze beoogden toe aan de criteria, die vanuit de inhoud en het vak Nederlands al vast stonden. Ook bepaalden zij mede op welke van de criteria zij zelf ook peer-beoordelingen zouden geven.

De oriëntatiefase is daarmee een zeer belangrijke fase in het thematiseren waar het meeste ontwikkel-, ontwerp- en planwerk in zit, omdat juist dan de balans tussen de ruimte en richting bepaald wordt.

## 2 Uitvoeren

Zodra de doelen en richting van het project bekend zijn bij de studenten en ook de toetsing ervan duidelijk is, begint het uitvoeren ervan door de studenten. De studenten voeren de taken die ze samen hebben verdeeld en de plannen die ze opgesteld hebben uit. Die hebben het karakter van (verder) onderzoeken, ontwerpen en dit geval opstellen van een marketingplan. Hierbij gebruiken ze informatie en vaardigheden die ze opgedaan hebben of nog opdoen in andere modules in de periode (of daarvoor). Daarnaast geeft de docent natuurlijk (formatieve) feedback op het proces en inhoudelijke richting van de studenten. De docent brengt eventueel extra informatie, vak- en beroepsinhoud toe (bijvoorbeeld over het opstellen van 'persona's' in dit geval). Dit worden in OGO de *didactische impulsen* genoemd.

Een didactische impuls is een manier om de studenten een stap verder te helpen in hun proces, in denken en handelen. Soms meer gericht op het proces (in dit geval projectplanning) soms meer op beroeps- en vakinhoud (in dit geval customer journey, marketing etc.) De impuls begint meestal met een open vraag, maar

vervolgens brengt de docent ook (inhoudelijke) mogelijkheden in, vooral bij het verbreden en toevoegen.

Oriënteren (voornamelijk tijdens oriëntatiefase)

Wat willen we samen bereiken, wat kunnen/weten we al? Welke stappen moeten er eerst genomen

worden? Welke vragen moeten we eerst beantwoorden, wat is er nog niet duidelijk?

Verdiepen

Wat gaan we precies doen? Waar is daar al informatie voor te vinden? Wat moeten we uitwerken,

oefenen? Wat is de verwachte uitkomst en waarom is die relevant?

Verbreden

Activiteiten worden verbonden met andere perspectieven: integratie theorie en praktijk en integratie verschillende vakken binnen en buiten domein.

Toevoegen

Nieuwe vaardigheden inzetten/opdoen om resultaat te behalen, waaronder ook presenteren, rapporteren, discussiëren.

Reflecteren (voornamelijk tijdens de afronding en evaluatie)

Gezamenlijke evaluatie van het proces van de activiteit

De impulsen kunnen ook meer worden dan een manier om 'slechts' het proces van de studenten (het project) op gang te houden. Vanuit de vraag of inbreng van de docent kan al snel een dialoog over de betekenis (nut en relevantie) van een taak, opdracht, idee voor het latere beroep ontstaan. Of parallel daaraan, de ontwikkeling van de persoon van de student zelf in relatie tot dat beroep (bijvoorbeeld bij het vaststellen en volhouden van de taakverdeling). Zo kan elke impuls dus ook leiden tot een loopbaangesprek.

### 3 Afronden

De afronding van het project voor studenten bestond uit het inleveren van een marketingplan en de presentatie ervan. De presentatie werd beoordeeld door docenten en studenten. Het verslag werd beoordeeld door de docent in overleg met de practor als opdrachtgever. Alle studenten die het verslag inleverden hebben een voldoende gehaald. De verschillen in cijfers lagen vooral op het gebied van uitwerking van het plan en diepgang van verantwoording van de keuzen.

### 4 Evalueren

Tijdens de laatste bijeenkomst rond het project voor de studenten hebben zij (18) een evaluatieformulier ingevuld. Daarin stonden vragen als "Wat is het belangrijkste waaraan je wat hebt in je latere beroep?", "Wat vond je het moeilijkst aan het project?", "Schrijf drie dingen op die je goed of leuk vond aan het project." Steekwoorden die studenten noteerden gingen meestal over de inhoud (bijvoorbeeld triathlon, positioneren, social media, marketing). Ook op vragen wat er geleerd was en wat moeilijk was kwamen die inhoud vaak terug. Tenminste net zo vaak werden opmerkingen geschreven over het proces van het project, zoals samenwerken (of in groepjes werken), onderzoeken, plannen, deadlines etc. Deze

opmerkingen werden wisselend als positief (ging goed, kan ik nu wel) genoemd, als negatief (was moeilijk, dingen die beter kunnen).

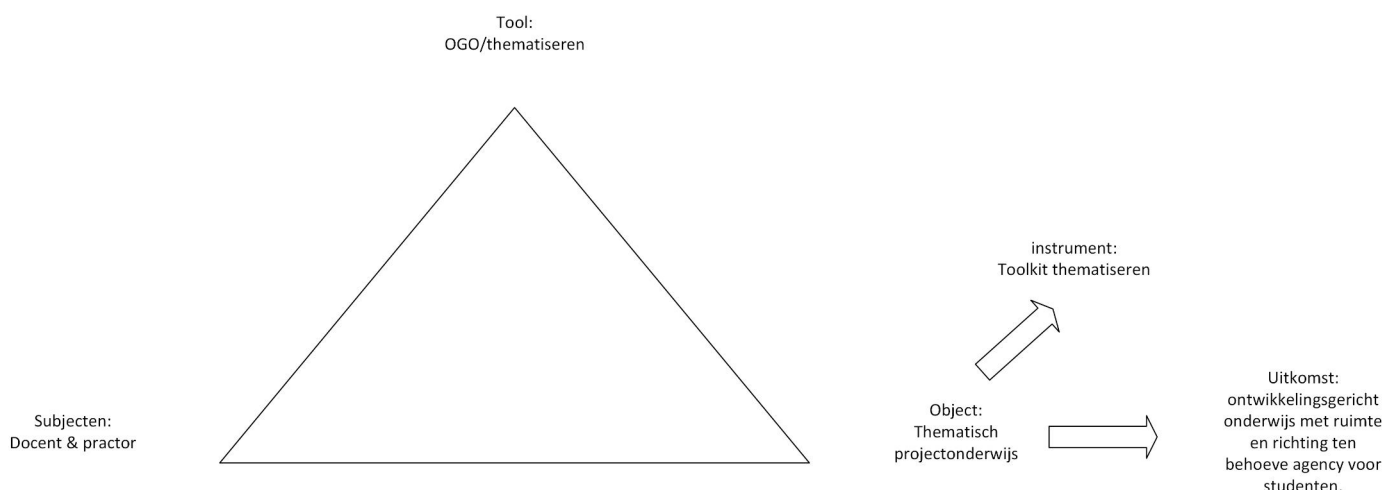
Het woord 'samenwerking' is over alle formulieren en alle vragen 16 keer genoemd, net zo vaak als de meer inhoudelijke opmerkingen. Opvallende steekwoorden op één van de formulieren zijn 'ingewikkeld', 'interessant', 'saai'. De opmerkingen op de vraag wat er beter kan gaan meestal over taakverdeling, planning (deadlines), communicatie, (meer) uitleg.

Een diepergaande analyse moet nog gedaan worden samen met de docent. In die analyse nemen we het onderwijspedagogische perspectief om de toolkit verder te ontwikkelen, zodat deze gebruikt kan worden als instrument om bredere doelen zoals werkprocessen en 'soft skills' te verbinden aan moduleinhouden, waarbij er rekening gehouden kan worden met ruimte en richting voor docenten en studenten.

Als afsluiting van het narratief hierboven, kunnen we nu het project, dat dus min of meer toevallig tegelijk met het practoraat opgestart werd, ook op de volgende manier samenvatten:

In de **lespraktijk** van **de docent** in de module 'project' van de opleiding sportbusiness specialist hebben we **thematisch onderwijs ontwikkeld** met behulp van **de theorie** achter ontwikkelingsgericht onderwijs. Dat heeft **opgeleverd dat we een toolkit** hebben waarmee we dat thematiseren een **vervolg kunnen geven**, ook binnen andere opleidingen.

Of schematisch (figuur 4), waarbij de driehoek als geheel de **praktijk/activiteit** voorstelt, het **subject** de docent met de practor is, het **object** het thematisch onderwijs is, waaruit het (nieuwe) **instrument** de toolkit is voortgekomen. Als **uitkomst** leidt dat tot het verbeterd handelen van de docent in de projectmodules.

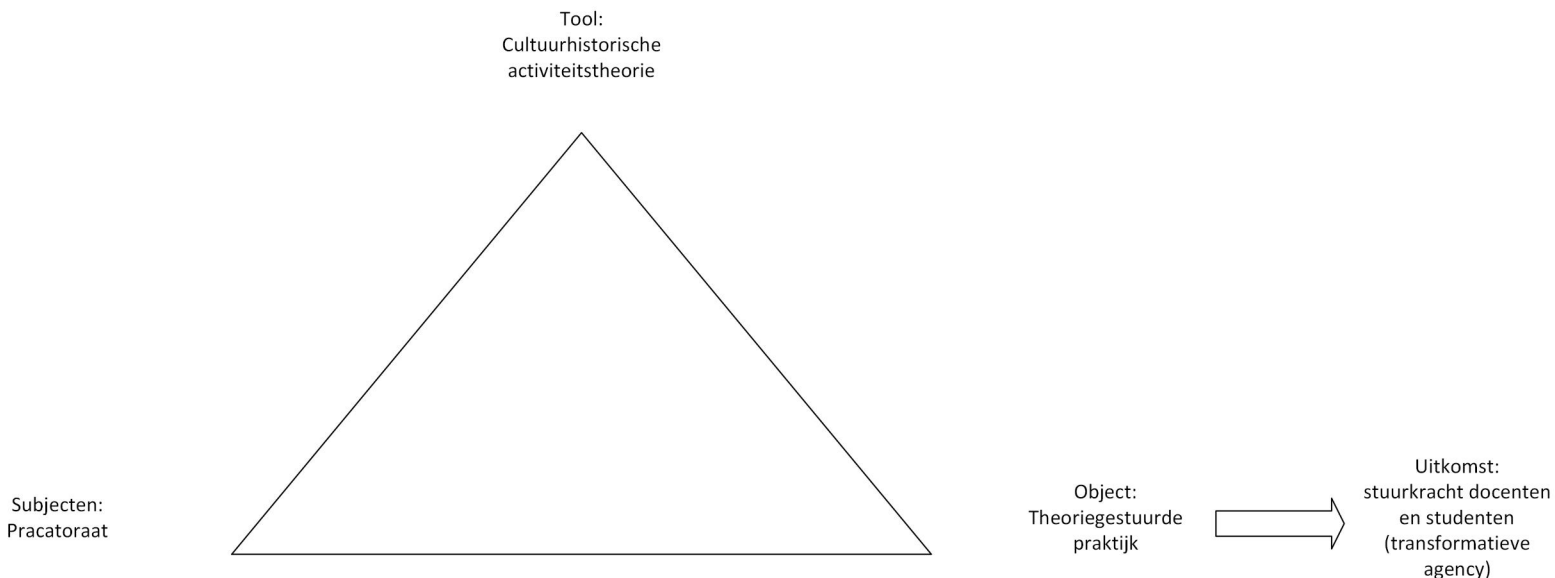


Figuur 4: Schematische weergave van de activiteit thematisch onderwijs ontwikkelen

### 3 Ontwikkelen van de praktijk (gestuurd door theorie)

Voordat we de projecten en werkwijze gaan bespreken, eerst de ambitie van het practoraat als geheel. Of anders gezegd: wat hebben wij als mogelijke toekomstbeeld dat we willen oproepen en proberen te verwezenlijken met onze activiteiten? We willen daarmee bij dit begin een blik op het mogelijke einde houden (Sengupta, 2022).

Met het practoraat willen we werken aan een **theoriegestuurde praktijk**, zoals Van der Veen en Van Oers dat beschreven met betrekking tot het OGO-onderwijs (2019). Dat wil zeggen dat we **theorie als instrument** gaan gebruiken om de praktijk door te ontwikkelen IN de praktijk. Je zou het kunnen zien als een verdieping op *evidence-based* werken, waar de evidentie óók de theorie is. We beogen daarmee alle betrokkenen (voornamelijk de docenten en studenten) te helpen (**transformatieve agency**) te ontwikkelen (Engeström, Nutthal & Hopwood, 2020; Wierdsma, 2023). Agency wil zeggen dat studenten en docenten zelf richting kunnen geven aan hun handelen en activiteiten in de complexe en dynamische (onderwijs)praktijk. Door de praktijk en betrokkenen te voorzien van *tools* voor het werken in de praktijk, kunnen zij agency krijgen (zie verder hoofdstuk 5). Hieronder het diagram van de activiteit(en) van het practoraat (figuur 5).



Figuur 5: Schematische weergave van de activiteit van het practoraat



Het practoraat richt zich op vragen uit de praktijk van docenten en begeleiders op de werkplekken, met als basis het sectorplan en de ambities van het Da Vinci College. Bij het maken van concrete plannen willen we ook de docenten, studenten en het werkveld betrekken, want daarvoor worden die plannen immers geschreven. Vandaar dat we nu nog geen vastomlijnde onderzoeksvragen en SMART geformuleerde doelen kunnen formuleren. Onze plannen beschrijven we aan de hand van kernelementen van de activiteitstheorie<sup>5</sup>. De activiteitstheorie is een theorie waarin het handelen/de activiteit centraal staat (Dit in tegenstelling tot andere (leer)theorieën die bijvoorbeeld het brein of de cognitie van een individu centraal stellen). De activiteitstheorie, zoals geïnterpreteerd door Engeström, is complex en kent veel aspecten. Voor dit hoofdstuk is van belang dat de activiteit centraal staat en dat de activiteit gericht is op een object: waaraan wordt gewerkt? Dat object is meer dan een doel, het is de richting waarop het handelen gericht is. De uitkomst van het werken aan het object kan een instrument (tool) zijn dat in een volgende activiteit ingezet kan worden. De uitkomsten kunnen ook breder en niet vooraf gedefinieerd zijn, dan is er sprake van 'expansief leren': meer leren dan er vooraf bedacht kan worden (zie Engeström & Sannino, 2010). Dat is waar we op uit zijn (zie ook hoofdstuk 5).

Het expansief leren, of ontwikkelen, van individu of groep, start volgens Engeström en anderen (2022) vanuit contradicties: tegenstellingen in of tussen activiteiten waardoor er urgentie ontstaat om aan de slag te gaan: om te gaan ontwikkelen (en leren). We noemen in dit plan de contradicties *drijvende krachten*. We formuleren deze krachten met de deelnemers aan onze projecten. Hieronder benoemen we de drijvende krachten die wij zien in het vraagstuk waaruit een relevante nieuwe oplossing te ontwikkelen is als beoogd nieuw instrument. Daarnaast zoeken ook naar de mogelijke uitkomst voorbij het instrument, zodat we tijdens de uitvoering van het project ook gericht blijven op expansief leren.

Voor dit plan betekent dit

- 1 We nemen van de docenten, studenten en betrokkenen in de beroepspraktijk de ervaringen en de mogelijke frictie daarbinnen als uitgangspunt;
- 2 We zoeken naar mogelijke contradicties en grenzen waar deelnemers tegenaan lopen in de (door) te ontwikkelen praktijk. Dat noemen we de *sturende kracht*.
- 3 We zien de interventies die we doen als formatief om relevante instrumenten en tools te ontwikkelen en deze zijn dus nooit definitief af of uit op een kant en klaar

Bij de start van het practoraat hebben we drie projecten opgezet vanuit bovenstaande principes. Het zijn alledrie vragen die vanuit de praktijk van de docenten en collega's voortkomen.

---

5 De activiteitstheorie is een onderdeel van wat ook wel de cultuurhistorische benadering of cultuurhistorische activiteitstheorie wordt genoemd. Deze neemt de hele activiteit als eenheid (van analyse). Engeström is met zijn groep in Finland een van de bekendste wetenschappers die de theorie nog steeds verder ontwikkelen. Bekend is de 'driehoek' van Engeström' waarin subject-object-tools en de contradicties daartussen onderscheiden worden. Zie verder hoofdstuk 5

## 1 De praktijk tussen onderwijs en arbeidsmarkt (figuur 6)

Onderzoeker: Martijn van Schaik met medewerking van Jeroen van Dijk

### Praktijk:

In het Dordrecht Ondernemerscentrum (DOC) komen bedrijven, instellingen en onderwijs samen. Studenten worden ingezet bij de deelnemers aan het DOC en ondernemers bieden opdrachten voor studenten.

### Activiteit(en):

Er is behoefte aan meer inzicht in de opbrengsten van deze praktijk. Dit wordt onderzocht aan de hand van twee vragen:

A wat zijn de ervaringen die studenten die bij DOC stage-lopen en welke (leer)opbrengsten leveren die op?

B hoe kan de samenwerking tussen instellingen, bedrijven en het Da Vinci College versterkt worden als het gaat om de overgang van school naar werk?

Deelnemers: DOC, DVC/Dosk/, Arbeidsbureau, Drechtalent

### Drijvende kracht:

De spanning ligt op het snijpunt van werving en selectie door bedrijven (commercieel) en loopbaanoriëntatie en ontwikkeling vanuit de opleiding. Aan beide kanten van deze virtuele grens ligt de wens om e.e.a. beter af te stemmen.

### Object:

A: er wordt gewerkt aan een overzicht en daarmee inzicht in de (waarde van de) ervaringen van de studenten om zo bijvoorbeeld een LOB/SLB instrument voor docenten en (werk)begeleiders te ontwikkelen.

Beoogd instrument: instrument om (in de les) in te kunnen gaan op ervaringen van studenten tijdens stage (een praatplaat o.i.d.)

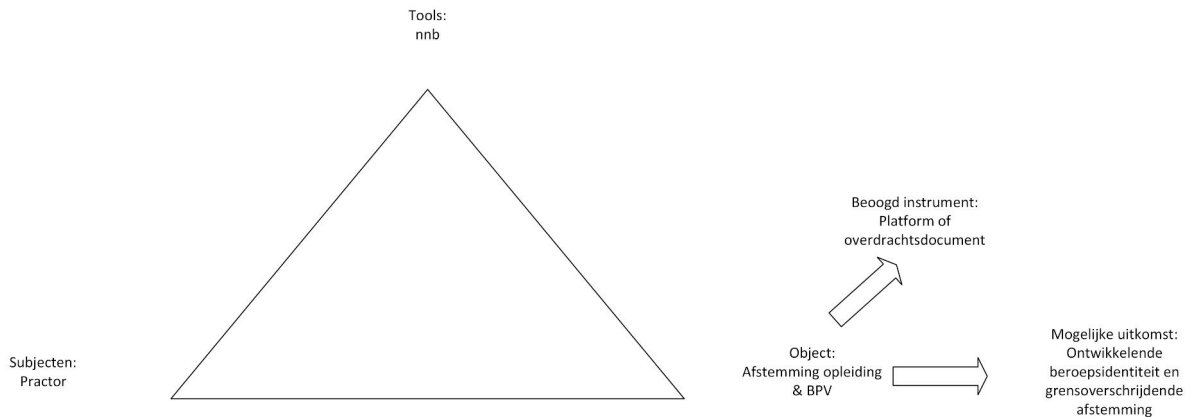
B: er wordt gewerkt aan een ontwerp waarin aanbod voor ondernemers vanuit DVC als aanbod voor studenten en docenten van DVC als het gaat om koppelen van vacatures en stages aan potentiële kandidaten (studenten) inclusief een 'warme overdracht' daartussen.

Beoogd instrument: een platform of 'overdrachtsmap' of praatplaat om werkgevers, studenten en opleiders handvatten te geven elkaar te vinden en gericht van informatie te voorzien.

### Mogelijke uitkomst:

A: meer leren dan 'snuffelen' en een bedrijf leren kennen, identiteitsontwikkeling door dialoog

B: grensoverschrijdend inzicht in brede doelen en smalle wensen.



*Figuur 6: Schematische weergave van het afstemming van opleiding en BPV via het DOC.*

## 2 Ruimte en richting in het projectonderwijs (thematiseren; figuur 7)

Onderzoekers: Faiza Alfounti - El Moussaoui & Martijn van Schaik

### Praktijk(en):

A Over de opleidingen Economie & Ondernemen bestaan modules waarin de studenten de ruimte krijgen om zelf richting te geven aan invulling van een project of wat opener opdracht gerelateerd aan het onderwijs. Daarvoor is de toolkit thematiseren interessant.

B In de opleiding Finance Specialist volgen de studenten de module project(management) (vergelijkbaar met de module 'project' bij sport business specialist).

### Activiteiten:

We volgen naar aanleiding van de eerste case bij Sport Business Specialist hoe deze in andere opleidingen gebruikt kan worden en wat het effect is.

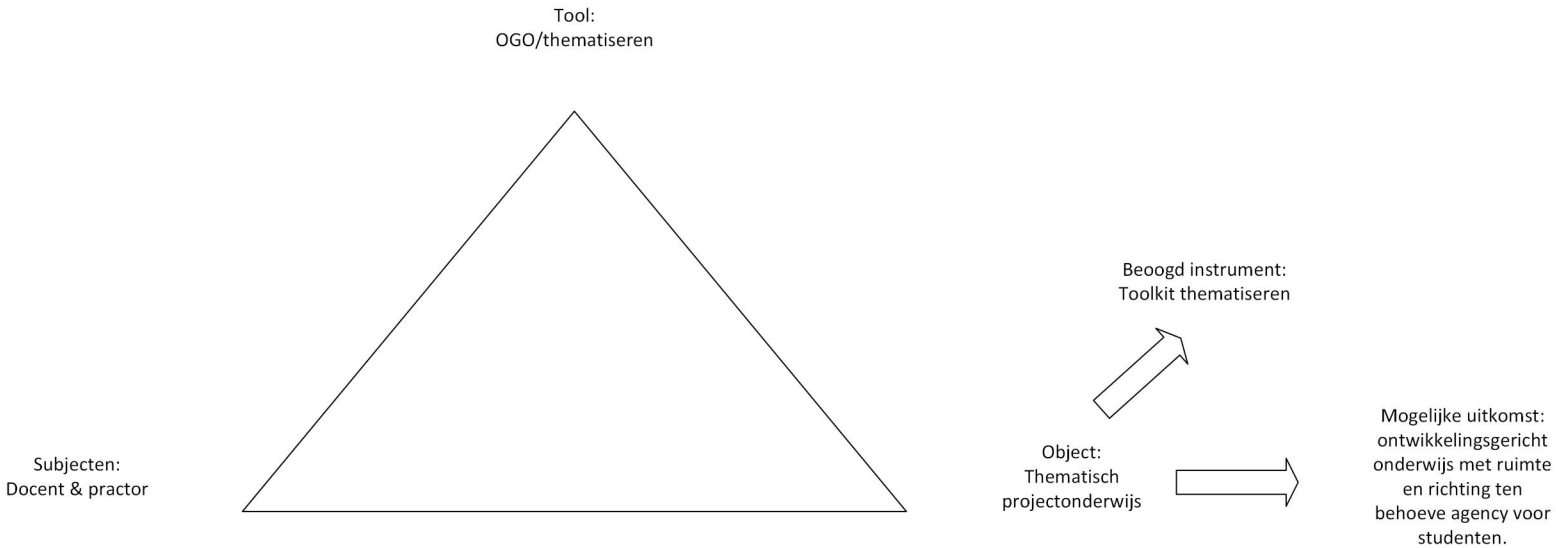
### Deelnemers:

A: alle opleidingen die projectonderwijs in het curriculum hebben

B: docent(en) en studenten van de opleiding Finance Specialist en eventueel het werkveld en opdrachtgevers.

### Drijvende kracht:

De projecten die de studenten in projecten uitvoeren lijken soms gezocht en niet altijd even relevant en docenten vinden de module niet prettig om te geven. De link met het beroepsveld is er niet altijd (direct). Studenten lijken meer ruimte te willen om betrokken te blijven, terwijl docenten richting willen (kunnen) geven in de richting van kennis en vaardigheden gekoppeld aan het kwalificatiedossier.



**Object:**  
thematisch onderwijs binnen een modulair curriculum  
**Beoogd instrument:**  
(uitbreiding van) een toolkit thematiseren

**Mogelijke uitkomst:** ontwikkelingsgericht onderwijs met ruimte en richting ten behoeve agency voor studenten.

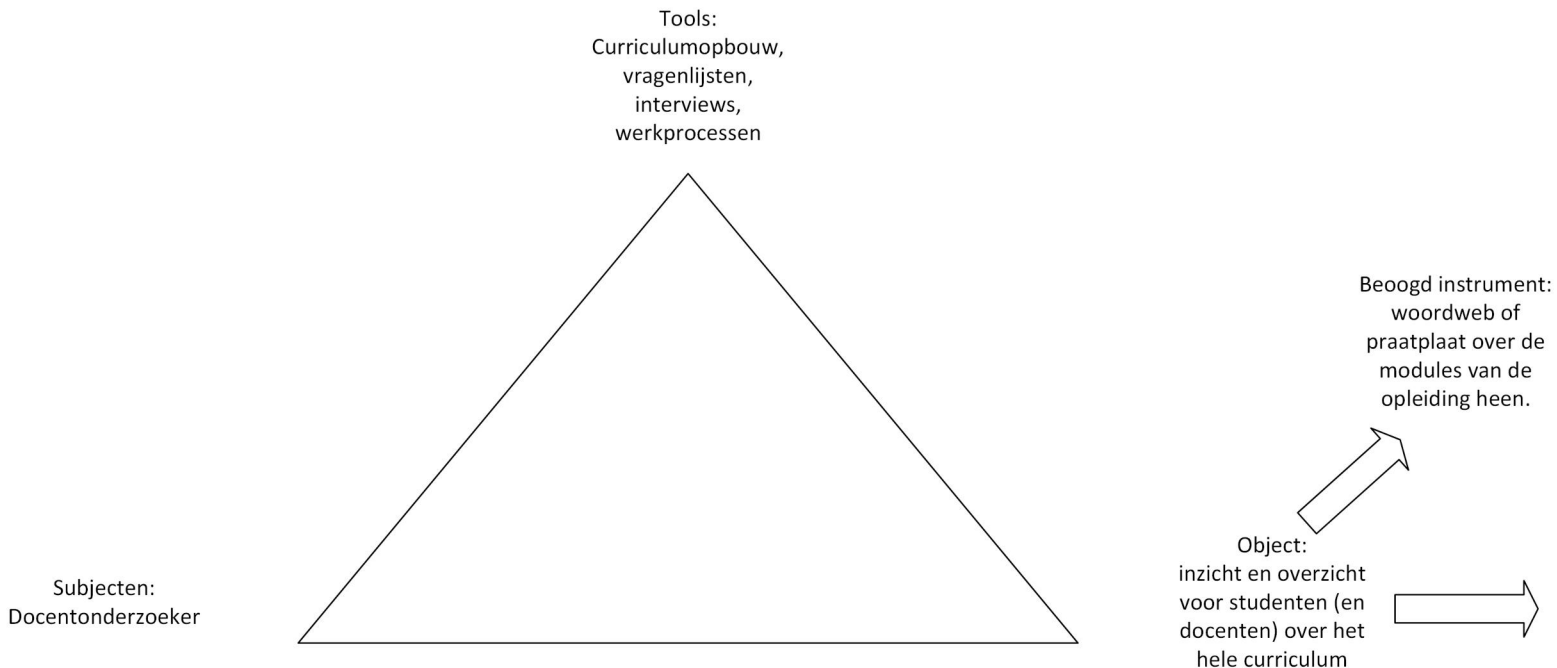
### 3 Richting in het onderwijs door overzicht (figuur 8)

Onderzoeker: Jeroen Stolk

**Praktijk:**  
Opleiding Safety & Security niveau 2. Studenten doorlopen en examineren in verschillende theoretische vakken en dienen dit uiteindelijk te examineren door middel van meer praktijkgerichte vakken.

**Activiteiten:**  
Ontwerpen en onderzoeken naar werkprocessen en de (verbindingen binnen) de opleiding en studenten en werkveld ten behoeve van koppelen en het ervaren van meer praktijk, om het onderwijs betekenisvoller en meer op maat te maken.

**Drijvende kracht:**  
Docenten en studenten weten niet meer waar ze in de opleiding zitten tijdens lessen en opdrachten en de samenwerking met het werkveld wordt zo moeilijk overdraagbaar. De spanning zit tussen de kortetermijndoelen van de modules en de langetermijndoelen van de opleiding het gehele curriculum.



#### Object:

Inzicht en overzicht voor studenten (en docenten) over het hele curriculum en de zin en betekenis ervan.

#### Beoogd instrument:

Woordweb of praatplaat over de modules van de opleiding heen.

#### Mogelijke uitkomst:

Betrokken docenten en studenten die de opleiding met een diploma verlaten.

Naast bovenstaande drie projecten die door het practoraat zelf opgezet worden, participeert het practoraat/de practor ook in andere projecten en adviseert domeinleiders en sectordirecteur. Nevenprojecten waar het practoraat al bij betrokken is:

- Teaming in de tussenruimte (pervoerder Hogeschool Utrecht), ten behoeve van wendbaar vakmanschap;
- Leernetwerk Innovatie & Onderzoek van de MBO-raad. De practor vervangt hier de sectordirecteur;
- Flexibilisering onderwijs/modularisering van het curriculum (adviserend).

In al de activiteiten van het practoraat zijn we primair uit op doorwerking binnen de organisatie door te delen, valideren en door te ontwikkelen. Als gevolg van het gebruik van de tools door anderen en het doorontwikkelen ontstaan weer nieuwe vragen. Zo komt bijvoorbeeld uit het ontwikkelen van de toolkit thematiseren de vraag voort waaraan projecten en opdrachten van buiten de organisatie moeten





voldoen om zinvol en betekenisvol te zijn.

Om de ontwikkeling in gang te houden en sturing te geven ondernemen we drie typen (onderzoeks)activiteiten:

1 Case study's en ontwikkeltrajecten binnen opleidingen door individuele en kleine groepen docenten. (Projecten 2 en 3)

2 Opzetten en begeleiden van samenwerkingen tussen met verschillende teams & praktijken, bijvoorbeeld twee of meer opleidingen of opleidingen met werkveld. (Project 1)

3 Onderzoeken en volgen van producten uit 1 en 2 en zodoende het verkennen van nieuwe mogelijkheden voor 1 en 2. (Projecten 1, 2 en 3.)

Dit practoraatsplan (versie 1.1) start in augustus met het verder uitwerken van de vraagstukken en de projecten en verder inventariseren van modellen en theorie die de praktijk kunnen sturen. De uitvoering van de projecten zelf start in het najaar van 2024, net na de start van het studiejaar. Waarin we de interventies zullen opzetten en gaan volgen. In die periode leggen we het practoraatsplan ook voor aan de stichting practoraten en collegapractoraten in de regio bij wijze van peer-review. De oplevering van de eerste tools en het vaststellen van de uitkomsten start in de tweede helft van studiejaar 24/25, zodat we deze cyclus jaarlijks kunnen herhalen.

We beogen in de loop van 2025 samen met practoraten in de regio een 'waarderende review' op te zetten als midterm review van het practoraat (zie hoofdstuk 4). Dit herhalen we in de loop van 2027.

#### 4 Toolontwikkelen en professionaliseren voor agency

Zoals gezegd: *agency* van studenten en docenten is het verderliggend doel, eigenlijk een uitkomst in de schematische weergave van de driehoeken in het vorige hoofdstuk. Dat willen we bereiken via professionaliseren van en de instrumentontwikkeling voor docenten als onderdeel van een professionele cultuur. Agency en het ontwikkelen daarvan wordt in het volgende hoofdstuk besproken. In dit hoofdstuk gaan we in op de (onderbouwning van de) werkwijze om daartoe te komen.

Voor de projecten die bij de start van het practoraat opgezet worden hebben we interventies voor ogen waarbij de inbreng van de deelnemers (studenten en docenten) de kern is. Die interventies zijn daarmee dus ook *formatief*: ze worden nog gedurende het project verder gevormd. Grofweg zetten we in op twee vormen van formatieve interventies: co-creatielabs (CCL) en changelabs (CL). In tabel 2 hebben er per project de beoogde interventie benoemd. Het verschil tussen de twee is de hardnekkigheid van het vraagstuk waaraan gewerkt wordt (Mazereeuw, 2022). In CCL's gaan docenten onder leiding van onderzoekers aan de slag om een 'probleem' op te lossen. Dat doen ze samen met betrokkenen (o.a. werkveld, studenten) en bij het oplossen wordt in deze samenwerkingen vaak curricula, flowcharts, werkwijzen en ander hulpmiddelen gecreëerd.

*“Echter, meestal ontstaan er met het oplossen van problemen ook weer nieuwe problemen. Als dat een hardnekkig probleem blijkt te zijn dat niet kan worden opgelost door de groepen, is er een tweede stimulus nodig om tot nieuwe oplossingen te komen. Dat kan door op een andere manier te denken, door andere instrumenten te gaan gebruiken, door op een andere manier te gaan werken enzovoort.”* (Mazereeuw, 2022, p.40)

In het geval van het ontstaan van nieuwe problemen bij het werken aan het vraagstuk, zoals hierboven Mazereeuw beschrijft, zetten we in op changelabs. CL's zijn meer dan CCL's gericht op transformatie en een (geheel) nieuwe manier van werken. Ook daarin wordt uiteraard samengewerkt in groepen waarin verschillende perspectieven samen komen om een verbeterde praktijk te bewerkstelligen. Changelabs leveren daarom ook producten en een uitkomst op die vooraf niet te voorspellen is.

Het kan natuurlijk zo zijn dat wat we aanvankelijk als CCL beginnen toch een CL wordt.

Vraagstuk	Project	Interventie
Ruimte en richting in het curriculum		
	Ruimte en richting in het	co-creatielab

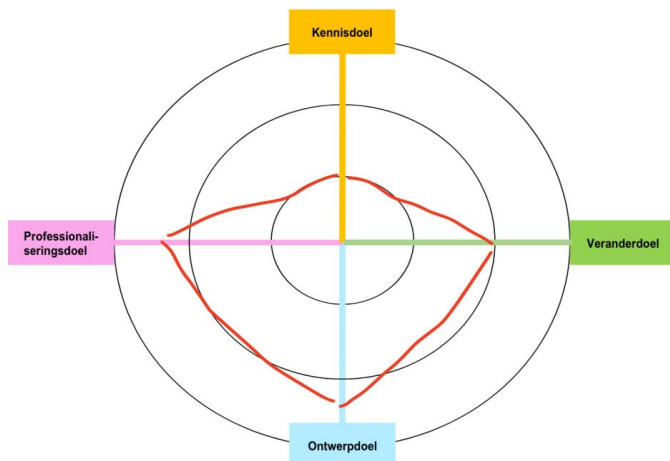
	projectonderwijs	
Agency voor docenten en studenten		
	Richting in het onderwijs door overzicht	co-creatielab
Samenwerken over grenzen.		
	De praktijk tussen onderwijs en arbeidsmarkt	changelab

Tabel 2: beoogde interventie(s) per project.

In CCL's gebruiken we de 'kijk- en kanskaarten' van Blokhuis, Koops-van Halteren (2023). Op deze kaarten kunnen stakeholders aangeven a) wie er in de leeromgeving zijn en welke rollen zij hebben, b) wat studenten in de leeromgeving doen, c) welke spullen/materialen zij daarbij gebruiken, d) wanneer zij meedraaien in de leeromgeving en of zij dat in eigen tempo kunnen doen en 5) de plekken waar zij leren en werken. Hoeveel bijeenkomsten met wie er nodig zijn, is vooraf niet te bepalen.

Een changelab bestaat uit een groep professionals (4-10 personen) die onder leiding van ontwikkelaars samen aan een praktijkprobleem werken. Daarbij analyseren ze samen het probleem, definiëren ze een mogelijke oplossing (object) en gaan daaraan werken. Een changelab bestaat meestal uit 5-9 bijeenkomsten van 2-3 uur. Een changelab kan zeer dynamisch zijn en volgt niet altijd een strikt stappenplan. Het gaat om het voortdurend analyseren, vooruitdenken en ontwerpen/ontwikkelen. Zie bijlage A voor de verdere opzet van een changelab.

Als we agency van studenten en docenten willen bereiken door professionaliseren van en de instrumentontwikkeling voor docenten, dan is het practoraat te typeren als een team voor toolontwikkeling en professionalisering (Andriessen 2022, zie figuur 9).



*Figuur 9: focusgebied van het practoraat.*

### Doorwerking

Om de genoemde interventies op kwaliteit en effectiviteit te monitoren, moeten we de (mate van) doorwerking vast stellen. Doorwerking (van praktijkgericht onderzoek) is een thema dat onder practoren (en praktijkonderzoekers in het algemeen) zeer actueel is. Met de term doorwerking doelen we

*“... op de voortdurende wisselwerking die plaatsvindt tussen praktijkgericht onderzoek, de beroepspraktijk en het onderwijs waarin over en weer meerwaarde wordt gecreëerd” (Andriessen, 2019).*

Het gaat hierbij dus óók om het proces van het onderzoeken en innoveren zelf dat effect heeft op de (kwaliteit) van het onderwijs en de organisatie.

Daarom zorgen we dat we verder kijken dan de ‘harde’ output van de changelabs en co-creatielabs die we opzetten. De impact die we willen hebben zit hem in de instrumenten die we de teams helpen ontwikkelen. Andriessen (2019) spreekt in dit kader van ‘doorwerkingsverlangens’, die wij typeren als ons verlangen om met behulp van de samen met de professionals ontwikkelde instrumenten voor de praktijk, tussen opleiding en beroep, een beweging in gang te zetten.

De beoogde kwaliteit van het practoraat kunnen we formuleren aan de hand van vijf criteria voor doorwerking, zoals in Tabel 3 te lezen is.

Criterion (zie Andriessen, 2019)	
Wie zijn de doelgroepen?	Docenten, ondernemers en HR-professionals in de sector economie & ondernemen
Wat willen we bij de doelgroepen bereiken?	Agency & inzicht door co-creatie en transformatie
Wat is de strategie t.b.v doorwerking?	Door middel van (gezamenlijke) productontwikkeling (tools) persoonlijke ontwikkeling in gang zetten en houden.
Wat zijn de benodigde randvoorwaarden?	Toegang tot docenten die tijd hebben voor co-creatie en professionalisering; toegang tot het werkveld en fysieke en professionele ruimte om te co-creëren (zie ook hst 6).

*Tabel 3: doorwerkingsverlangens van het practoraat.*

Om bovenstaande kwaliteit te bewaken organiseren we een waarderende review bij de start ('24/'25), halverwege en aan het einde van de looptijd van het practoraat. Dit



## Waar werk jij aan vandaag?

23

doen we in samenwerking met practoraten in de regio Zuidwest. Een waarderende review is een positieve manier van kijken naar sterke kanten en kansen, zoals Klaessen en Andriessen eerder uitvoerden bij het practoraat Brede vorming (2022). Zo'n review heeft tot doel een inspirerende toekomst te schetsen voor vervolg stappen van het practoraat.



## **5 Een beeld van de toekomst voor student, docent en practoraat**

Zoals al eerder genoemd, is de werkwijze van het practoraat gericht op het ontwerpen van instrumenten met behulp van theorie, zodat we met betrokkenen samen een werkwijze hervormen, die vervolgens tot ontwikkeling van het onderwijs leidt. De praktijk van het practoraat is zo zelf ook een hybride praktijk, waar theorie en praktijk dynamisch met elkaar verbonden worden (zie ook Van der Veen & Van Oers, 2019).

In dit practoraatsplan hebben we als voorbeeld laten zien hoe we vanuit een vraag van een docent, met behulp van de cultuurhistorische activiteitstheorie (CHAT) verbeterd projectonderwijs willen helpen ontwikkelen.

Om het ontwikkelen van onderwijs richting te geven hebben we diezelfde theorie nodig. Het ingewikkelde is dat theorie zowel doel als middel is. Het is het model om plannen op te zetten (zoals dit plan), een methode om die uit te voeren (changelabs en co-creatielabs) en vervolgens weer een analyse-instrument om de uitkomsten te duiden en een volgende stap te zetten.

Daarnaast helpt CHAT zowel de onderwijspraktijk te sturen als de praktijk van het practoraat. Vanwege de dynamiek van al deze praktijken, is het sturende van de theorie niet voorschrijvend en leidt die dus niet tot een kant-en-klaar plan. De theorie en werkwijze samen kunnen wel de mogelijkheden schetsen van nieuwe praktijken en daarmee de transformatie richting geven.

Om te kunnen schetsen wat de mogelijke uitkomsten zijn van onze werkwijze, een hypothetische toekomst dus, hebben we namelijk onderbouwing nodig van het werken van de interventies die we plegen en definities van onze verderliggende doelen.<sup>6</sup>

In hoofdstuk 3 beschreven we al dat we een theoriegestuurde praktijk beogen om daarmee alle betrokkenen te helpen transformatieve agency te ontwikkelen (Engeström, Nutthal & Hopwood, 2020; Wierdsma, 2023). Agency hebben we in de inleiding ook al verbonden aan de UNESCO doelen voor duurzame ontwikkeling. De complexe ontwikkelingen in de maatschappij in brede zin worden in de duurzaamheidsdoelen (SDG) van UNESCO duidelijk als er gesproken wordt over het 'empower' van individuen die zouden moeten reflecteren op hun handelen in lokaal en globaal perspectief als het gaat over de impact die dat heeft (Rieckman, 2018). Vaak zijn de verschillende perspectieven met elkaar in tegenspraak, wat weer kan leiden tot verlamming (Engeström, Nutthal & Hopwood, 2020). Dat vraagt om een onderwijspedagogiek die agency stimuleert en handelingsmogelijkheden uit kan breiden van studenten en docenten (Engeström, Nutthal & Hopwood, 2020).

Agency moet daarbij niet gezien worden als een kwaliteit van een persoon, maar eerder als een 'praktijk' (Oolbekkink-Marchand, 2018). Vanuit CHAT met het oog op de SDG zien we agency als

---

<sup>6</sup> We formuleren die doelen bewust niet 'hard' of concreet en "SMART" omdat ze zo nadrukkelijk hypothetisch zijn doordat deelnemers ze mede bepalen.

“...as collective strivings towards the common good (Blanchet-Cohen and Reilly 2017; Boyte and Finders 2016)” (Sannino, 2022).

Met andere woorden, vanuit het practoraat willen we praktijken helpen doorontwikkelen om de deelnemers daarbinnen te ondersteunen collectief de uitdagingen voor een duurzame toekomst aan te gaan. De context waarbinnen wij dat doen is de sector economie en ondernemen en de interventies die we daarvoor inzetten zijn changelabs en co-creatielabs. Deze formatieve interventies kunnen leiden tot transformatieve agency door middel van *double stimulation* Sannino, 2022).

Sannino gebruikt daarvoor het concept ‘warping’. Het idee is dat je ankers niet alleen kan gebruiken om niet af te drijven, maar ook om vooruit te komen (een trek- of werpanker). Die problemen zijn niet altijd woelige wateren, maar kunnen ook wensen tot verbetering en verandering zijn. Je staat met je team op de voorplecht van je schip en werpt een anker uit om in beweging te komen. Dat zoeken naar een aangrijpingspunt en dat dan ook werkelijk gebruiken om in beweging te komen, dat willen we als practoraat ondersteunen. Als het werpen van het anker goed lukt, kan het team zich uit het woelige water gaan bewegen. Het team kan in actie komen om hun praktijk (verder) te verbeteren. Dat noemt Sannino ‘transformative agency’.

Dubbele stimulatie is een mechanisme dat Vygotskij beschreef aan de hand van een klassiek experiment waarbij personen probleem op lossen en daarvoor zelf instrumenten kiezen of ontwikkelen. Een probleem, of preciezer een intern conflict van motieven, is de eerste stimulus en vraagt om handelen. Voor het handelen om het conflict op te lossen is iets nodig waarmee de betrokkenen ook werkelijk kunnen handelen (de tweede stimulus). Door deze tweede stimulus - een model, een instrument, een toekomstbeeld, een visie - kunnen ook vergelijkbare conflicten in de toekomst aangegaan worden. Daarmee wordt de aanvankelijke praktijk getransformeerd (Sannino, 2022; Mazereeuw, 2022).

In het voorbeeld van het thematiseren van het project onderwijs, was het probleem voor de docent het ervaren conflict tussen ruimte en regels voor de studenten, de eerste stimulus. Als tweede stimulus is vervolgens het model van thematiseren vanuit OGO ingebracht, waardoor de praktijk veranderd kon worden. De toolkit die we op dit moment ontwikkelen kan vervolgens ook vaker ingezet worden om andere praktijken te verbeteren.

He thematiseren is daarmee het werpanker zoals Sannino dat bedoelt: met het beeld van het ontwikkelingsgericht primair onderwijs als mogelijke onderwijsvorm bij de opleiding Sport business specialist, werd het thematiseren (als model) een anker om de docent vooruit te helpen.

Zo ook zien we agency voor docenten en studenten in een *transformatieve leeromgeving* als werpanker voor het opzetten van de changelabs en co-creatielabs door het practoraat.

We volgen voor de omschrijving van transformatieve leeromgevingen en hoe die verbonden zijn aan sustainable development goals (SDG's) collega-practor Menno Wierdsma (2023) :

- Een transformatieve leeromgeving transformeert de regio, doordat deze samen met regionale partners bijdraagt aan twee of meer SDG's;
- Een transformatieve leeromgeving transformeert alle deelnemers, doordat zij activiteiten t.b.v. regionale ontwikkeling verbinden aan persoonlijke ontwikkeling van deelnemers, aan de hand van de SDG's.
- Een transformatieve leeromgeving transformeert ons onderwijs, door alle deelnemers leerervaringen met duurzame technieken en methoden aan te bieden en hen aanspreken op hun wendbare, normatieve vakmanschap en professionele identiteit.

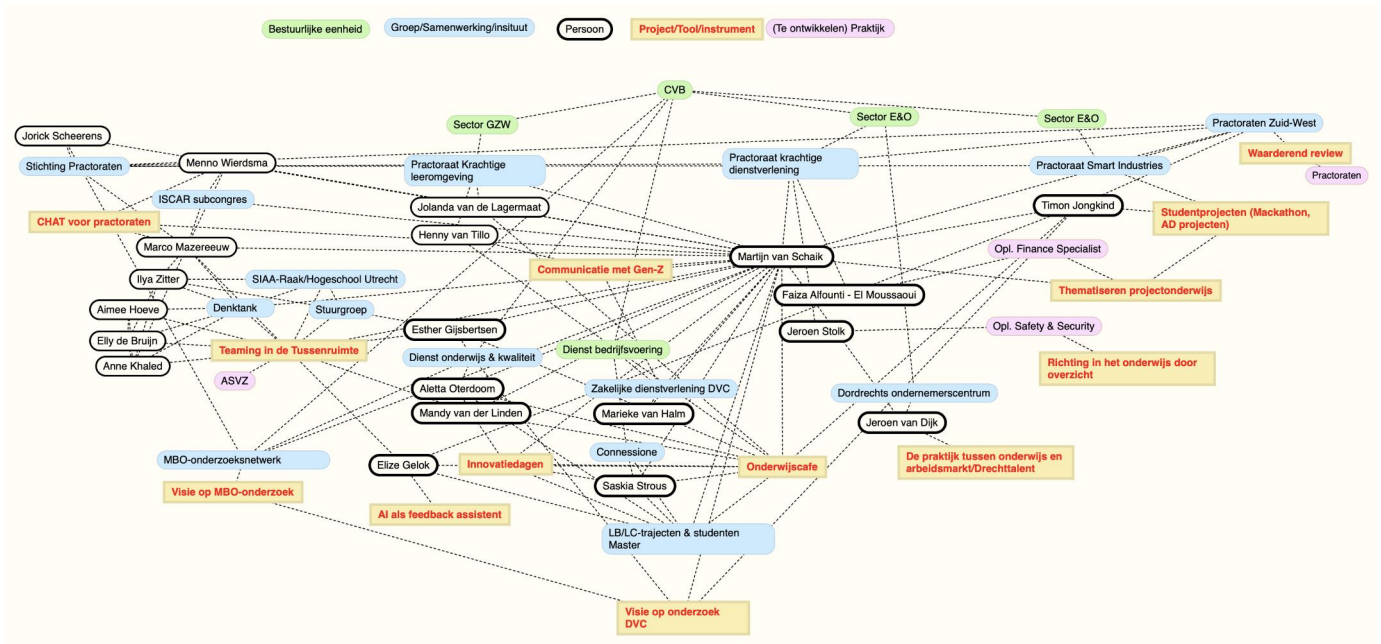
Vanuit de cultuurhistorische theorie kunnen we niet anders dan beginnen bij de praktijk. We willen immers die praktijk helpen met het ankerwerpen. We willen de problemen die in de praktijk(en) worden ervaren helpen oplossen door instrumenten aan te bieden of helpen ontwikkelen. Daarvoor moeten we in dialoog. In die dialoog zullen we samen op zoek gaan naar beelden van hoe het onderwijs kan zijn. De 'didactiek' die we daarvoor inzetten is *prolepsis*:

'Prolepsis (...) evokes and represents that which is yet to come as though already possible or real; it is "the cultural mechanism that brings the end into the beginning"' (Cole, 1996, 183)" (Sengupta, 2022, p.3)

In gesprek met docenten en werkveld en met transformative agency als mogelijke toekomst, beginnen we als practoraat dus eigenlijk met een beeld van de uitkomst, waartoe we dit plan schrijven.

Net zoals de toolkit thematiseren voor een docent een middel is om richting te geven aan het projectonderwijs, is dit plan een middel om krachtige dienstverlening invulling te geven in het onderwijs van Economie en ondernemen.

## 6 Samenwerking, structuur en context



Figuur 10: netwerk waarin het practoraat actief is.

Zoals we dit plan begonnen met de praktijk van een innovatie bij docent Anthony, beginnen we ook in dit afsluitende hoofdstuk met de praktijk van het practoraat en de context waarbinnen zij opereert. Hierboven in figuur 10 is het netwerk geschetst van het practoraat, de practor, de docentenonderzoekers en de relaties die zij hebben met projecten en groepen waaraan ze deelnemen. Uiteraard is dit (nog) niet een uitputtend overzicht van alle connecties. Wel geeft het weer dat er bij aanvang van het practoraat Krachtige dienstverlening al verbindingen zijn, formeel en informeel, om het onderzoeken, ontwerpen en innoveren te kunnen starten.

In de figuur staan de projecten/tools centraal (in rode tekst) waaraan door de deelnemers gewerkt wordt. Die projecten vallen binnen een samenwerking en/of praktijk waaraan ook weer door aan deelgenomen wordt. Zo ontstaat een netwerk waarin zien we dat personen met elkaar verbonden zijn door de activiteiten die ze samen ondernemen. In Engeströms woorden zou je dit de mycohrrizae rond innovatie van het Da Vinci college kunnen noemen (Engeström, 2007; zie ook Van Schaik, 2023 en vergelijk Edmondson & Harvey, 2018). Hieronder beschrijven we hoe bovenstaand netwerk formeel georganiseerd is.

### Kernteam

Het Practoraat Krachtige dienstverlening wordt aangestuurd door de practor. De practor is verantwoordelijk voor het behalen van de doelstellingen en rapporteert aan de Sectordirecteur Economie & Ondernemen. De practor is verantwoordelijk voor het



opstellen van het Practoraatsplan met een beschrijving van de inhoud en aanpak op hoofdlijnen. De praktische uitwerking van de onderzoeks- en innovatielijnen wordt in overleg met de docent-onderzoekers uitgewerkt volgens een projectmatige aanpak. Binnen deze aanpak worden vraagstukken beschreven waarbinnen de activiteiten zullen plaatsvinden. De docent-onderzoekers vervullen in deze aanpak een rol als projectleider. Ze doen voorstellen voor activiteiten en voeren de onderzoeken en innovaties uit in samenwerking met docenten, studenten en experts. Ze rapporteren de uitkomsten van de activiteiten aan de practor en delen in overleg de opgedane kennis op een passende wijze.

### Onderwijs

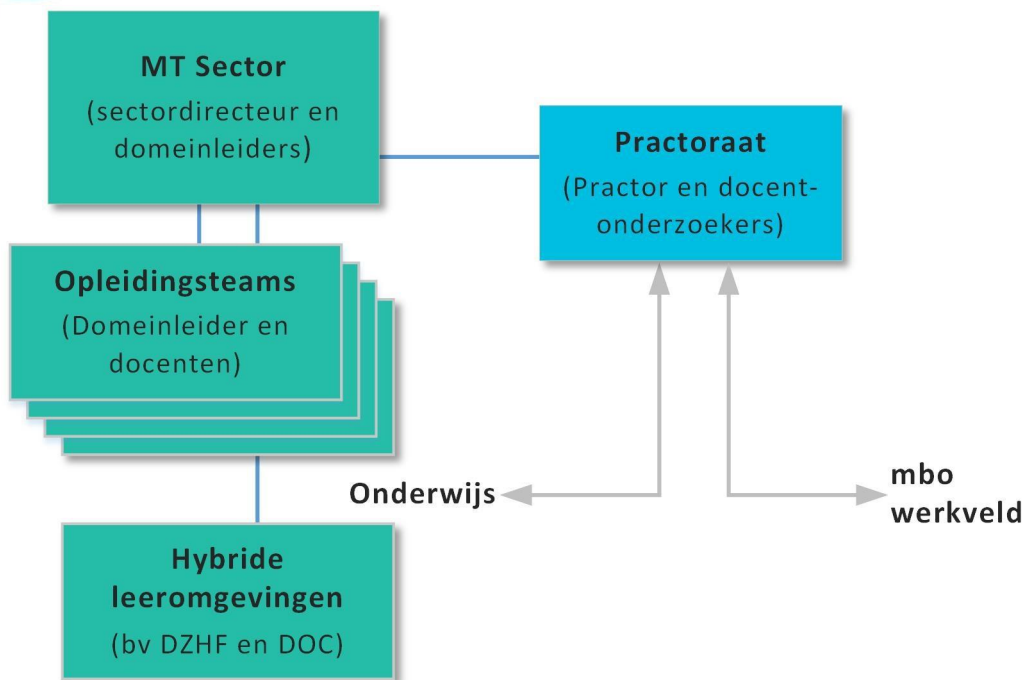
Het practoraat Krachtige dienstverlening werkt samen met andere afdelingen binnen Da Vinci en externe organisaties om de doelstellingen te bereiken (zie figuur 11 en 12). Deze samenwerkingen vinden plaats door middel van opdrachten die soms van tijdelijk aard zijn, maar ook door deelname aan projecten en samenwerkingsverbanden die een permanent karakter hebben. Een aantal wordt hieronder uitgelicht.

De vraagstukken waarmee we aan de slag zijn hebben altijd hun oorsprong in het onderwijs, in het bijzonder op de grens van de opleiding en het werkveld. Vanuit de onderwijspraktijk van docentenonderzoeker, docenten, werkplekbegeleiders en curriculumexperts ontstaan de vragen die een mogelijk project op kunnen leveren. Hierbij wordt uiteraard ook inbreng vanuit de Dienst onderwijs en kwaliteit betrokken alsook de afdeling HRM/Connessione.

### Da Vinci College

Het Practoraat is onderdeel van de sector Economie & Ondernemen. De practor, docent-onderzoekers, curriculumexperts en direct betrokken docenten en studenten werken in deze sector. Schematisch ziet dat er uit als in figuur 11.

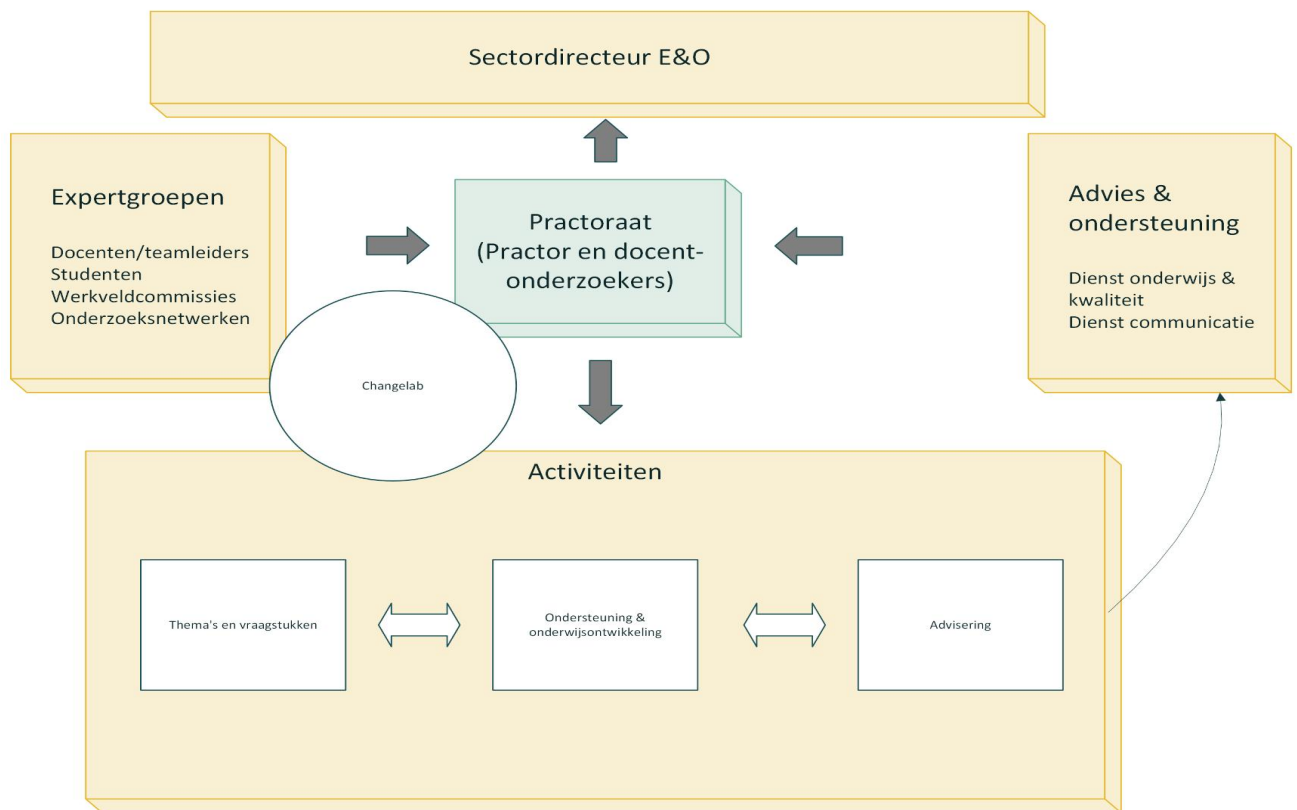




*Figuur 11: positie van het practoraat in de organisatie.*

De afdeling Dienst Onderwijs (DOSK) vervult een adviserende rol in het vaststellen van het Practoraatsplan, de scholing van de practor en docent-onderzoekers en in de onderwijskundige advisering en vertaling van nieuw opgedane kennis naar leermaterialen. Daarnaast vormen we met werkveld, curriculumexperts, studenten en relevante onderzoeks- en innovatienetwerken een expertgroep waaruit we inbreng (zie figuur 12). Ook het het Practoraat Smart industries is partner in onze activiteiten.

## organisatiediagram



Figuur 12: organisatiediagram van positie van practoraat in de sector.

De changelabs en co-creatielabs zijn in deze opzet het middel dat de genoemde betrokken samenbrengt en waarin aan de vraagstukken samengewerkt wordt. Daarnaast zijn we als practoraat actief in ondersteuning en onderwijsontwikkeling voor de opleidingsteams op het gebied onderwijspedagogische thema's.

### Kwaliteitsagenda

In februari 2024 heeft ook het Da Vinci College haar kwaliteitsagenda gepubliceerd. Daarin staat dat "nu de practoraten zijn gestart, is het zaak om onderzoek en innovatie binnen het DVC beter te verankeren in de organisatie en de activiteiten breder te verbinden". Dat sluit aan bij de doelstelling (3.4) **We zorgen ervoor dat het mbo op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken wordt.** Met de beschreven activiteiten in dit plan zullen we bijdragen aan deze doelstelling. Door eerder genoemde projecten, maar ook door samenwerking met andere onderwijsinstellingen, practoraten, lectoraten en onderzoeksprojecten.

### **Dordrecht ondernemerscentrum (DOC)**

Da Vinci College is partner in het DOC, waarin bedrijven en onderwijsinstellingen samenkomen en studenten stage kunnen lopen en aan projecten kunnen werken. Het practoraat ondersteunt het DOC bij het delen van de kennis en ervaringen die daar zijn opgedaan en evalueren van de impact. Daarnaast nemen we deel aan projecten met een pedagogisch-didactische insteek op de grens van opleidingen en werkveld. Bij de start van het practoraat is het reeds betrokken bij een mogelijk project van Drechtalent, waarbij het regionale bedrijfsleven en de studenten van Da Vinci via een platform met elkaar in contact worden gebracht.

### **Activiteiten in andere netwerken.**

Het Practoraat zoekt actief de samenwerking met andere MBO instellingen, voor aansluiting en afstemming op het gebied van onderzoeks- en innovatieprojecten. Zo neemt de practor deel aan het MBO-onderzoeksnetwork als vertegenwoordiger van het Da Vinci college. Ook is samen met het practoraat Smart Industries een regionaal netwerk van practoraten gevormd in de regio Zuid-West, die nu drie keer bij elkaar zijn gekomen.

Daarnaast werkt het practoraat samen met de practoraten van Firda op het gebied van de uitwerking van de cultuurhistorische activiteitstheorie en changelabs in het beroepsonderwijs.

Het practoraat neemt actief deel aan relevante projecten en programma's met betrekking tot onderzoek en innovatie die liggen op het grensgebied van onderwijs, innovatie, onderzoek en ontwerp. Zo participeert het Da Vinci College in het SIAA-RAAKproject *Teaming in de tussenruimte*, met als penvoerder de Hogeschool Utrecht en het lectoraat Beroepsonderwijs. De practor zit hiervoor in de denktank.

### **Middelen**

Bij aanvang van het practoraat is de inzet van medewerkers beperkt tot 1,2fte. 0,6 fte voor de practor en 0,6 voor docent-onderzoekers.

## Literatuur

- Andriessen, D. (2019). Doorwerking van onderzoek in complexe vraagstukken | Hogeschool Utrecht. In N. Montesano-Montessori, M. Schipper, D. Andriessen, & K. Greven (Eds.), *BEWEGEN IN COMPLEXITEIT Voorbeelden voor onderwijs, onderzoek en praktijk*. <https://www.hu.nl/onderzoek/publicaties/doorwerking-van-onderzoek-in-complexe-vraagstukken>
- Andriessen, D. (2022, December 14). *Practoraten en onderzoek*. Landelijke practoratendag 2022, Barneveld.
- Blokhuis, F. T. L., & Koops-Van Halteren, M. (2023). *SAMEN KIJKEN NAAR KANSEN VOOR ONDERWIJSBEDRIJVEN*.
- Edmondson, A. C., & Harvey, J.-F. (2018). Cross-boundary teaming for innovation: Integrating research on teams and knowledge in organizations. *Creating High Performance Teamwork in Organizations*, 28(4), 347–360. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.03.002>
- Engeström, Y. (2007). From communities of practice to mycorrhizae. In J. Hughes, N. Jewson, & L. Unwin (Eds.), *Communities of practice: Critical perspectives*. Routledge.
- Engeström, Y., Nuttall, J., & Hopwood, N. (2022). Transformative agency by double stimulation: Advances in theory and methodology. *Pedagogy, Culture & Society*, 30(1), 1–7. <https://doi.org/10.1080/14681366.2020.1805499>
- Engeström, Y., & Sannino, A. (2010). Studies of Expansive Learning: Foundations, Findings and Future Challenges. *Educational Research Review*, 5(1), 1–24.
- Mazereeuw, M. (2022). *Begeleiden van vakmensen in ontwikkeling*.
- Rieckmann, M. (2018). Learning to transform the world: Key competencies in Education for Sustainable Development. *Education for Sustainable Development. Issues and Trends in Education for Sustainable Development.*, 39(1). [https://www.sustainabilityexchange.ac.uk/files/unesco\\_-\\_issues\\_and\\_trends\\_in\\_education\\_for\\_sustainable\\_development.pdf#page=38](https://www.sustainabilityexchange.ac.uk/files/unesco_-_issues_and_trends_in_education_for_sustainable_development.pdf#page=38)
- Sannino, A. (2022). Transformative agency as warping: How collectives accomplish change amidst uncertainty. *Pedagogy, Culture & Society*, 30(1), 9–33. <https://doi.org/10.1080/14681366.2020.1805493>
- Sengupta-Irving, T., Vogelstein, L., Brady, C., & Phillips Galloway, E. (2023). Prolepsis & telos: Interpreting pedagogy and recovering imagination in the mediation of youth learning. *Journal of the Learning Sciences*, 32(2), 211–249. <https://doi.org/10.1080/10508406.2022.2114833>
- van der Veen, C., & van Oers, B. (2019). De Cultuurhistorische Onderwijspedagogiek als narratief: Een reflectie op 50 jaar theorie-gestuurde praktijkvernieuwing in het onderwijs. *Pedagogiek*, 39(3), 291–309. <https://doi.org/10.5117/PED2019.3.003.VAND>
- Van Schaik, M. (2023, April 6). *Onder een groter paddestoel. Inleiding bij het startsymposium*. Startsymposium practoraat krachtige leeromgeving, Dordrecht.
- Wierdsma, M. (2024). *Transformatief beroepsonderwijs voor duurzame ontwikkeling*. Practorale Rede Duurzaam Denken en Duurzaam Doen. Firda.



Waar werk jij aan vandaag?

33



### **Bijlage A. Changelab**

Voor het de stichting het Spectrum voor Zorg en Welzijn in Dordrecht hebben we een opzet ontworpen van changelabs, die voortkwam uit het startsymposium. Die is helaas (nog) niet uitgevoerd. Hieronder die opzet, veralgemeniseerd voor andere groepen.

De werkwijze is gebaseerd op de 'Changelabmethode' zoals het practoraat die inzet bij het helpen ontwikkelen van (onderwijs)praktijken (voor meer achtergronden daarover zie Bruining, 2016).

Een changelab bestaat uit een groep professionals (4-10 personen) die onder leiding van ontwikkelaars samen aan een praktijkprobleem werken. Daarbij analyseren ze samen het probleem, definiëren ze een mogelijke oplossing (object) en gaan daaraan werken.

Een changelab bestaat meestal uit 5-9 bijeenkomsten van 2-3 uur. Hieronder een opzet daarvoor.

Een changelab kan zeer dynamisch zijn en volgt niet altijd een strikt stappenplan. Het gaat om het voortdurend analyseren, vooruitdenken en ontwerpen/ontwikkelen. De beschrijvingen bij de bijeenkomsten zijn dus richtpunten.

#### **7-9 bijeenkomsten tussen verdeeld over 9-10 maanden:**

- 1 Verdieping Changelabaanpak & analyse systemen in de organisatie
- 2 Analyse systemen en bepaling object (instrument(en) die we gaan maken)
- 3 Verdere planning bijeenkomsten changelabs en verifiëren van objecten
- 4 Verdieping van systeemanalyse en planning van volgende changelabs
- 5 Eerste tussenevaluatie changelab mogelijk eerste concept van object en mogelijke uitkomsten
- 6 Tweede tussenevaluatie changelabs verdere bepaling ontwikkeling van object
- 7 Opleveren inzichten en object changelab



**(2 reservebijeenkomsten)**

8-9 Presentaties producten uit changelabs en inzichten

Een changelab wordt geleid door een (docent)onderzoeker met ervaring en/of begeleiding vanuit practoraten.

In principe is er nauwelijks extra tijd nodig dan alleen die van de bijeenkomsten voor medewerkers . Totaal aantal uren voor de deelnemers is dan dus ongeveer:

7\*3 uur labs = 21 uur. Om wat marge te hebben is uitgaan van 30 uur over een jaar realistisch.

Achtergrondinformatie

Bruining, T. (2016). Leren en innoveren met behulp van de activiteitentheorie. De Change Labmethode. *Opleiding En Ontwikkeling*, 29(2), 33–37.