

# Exchangeteam-methode: Werken aan een cultuur van excellentie in het hoger onderwijs



Nelleke de Jong  
& Elanor Kamans

# Inhoudsopgave

<b>Introductie</b>	<b>4</b>
Waarom de Exchangeteam-methode?	4
Wat is een Exchangeteam?	4
Wat is de Exchangeteam-methode?	4
Wat is het nut van datagebruik in de Exchangeteam-methode?	5
Aan de slag	5
Referenties	5
<b>Stap 1. Verkenning excellentie</b>	<b>6</b>
1a Visies op excellentie	7
1b Analyse sterke punten en ontwikkelpunten honoursonderwijs	8
1c Bepalen van voorlopig doel	9
<b>Stap 2. Dataverzameling en contextanalyse</b>	<b>10</b>
2a Dataverzameling sterke punten en ontwikkelpunten	12
2b Uitzetten vragenlijst cultuur van excellentie (optioneel)	13
2c Data interpreteren	14
<b>Stap 3. Ontwikkeling interventie</b>	<b>16</b>
3a Definitieve keuze voor interventie en formulering doel	17
3b Uitwerken interventie	19
<b>Stap 4. Implementatie interventie</b>	<b>21</b>
<b>Stap 5. Evaluatie interventie</b>	<b>23</b>
5a Procesevaluatie	24
5b Gebruikersevaluatie	25
5c Effectevaluatie	26

## Colofon

Dit werkboek “Exchangeteam-methode: werken aan een cultuur van excellentie in het hoger onderwijs” komt voort uit het door NRO gefinancierde onderzoeksproject Exchange: Cultuurverandering en uitstraling door excellentieonderwijs (405-15-603). Dit onderzoeksproject is een samenwerkingsverband tussen het lectoraat Excellentie in Hoger Onderwijs en Samenleving van de Hanzehogeschool Groningen, TU Delft, Universiteit Twente en Universiteit Utrecht.

**Auteurs:** Nelleke de Jong (Hanzehogeschool Groningen/ Universiteit Twente) en Elanor Kamans (Hanzehogeschool Groningen)

**Met dank aan:** Maartje van den Bogaard (TU Delft), Mieke Boon (Universiteit Twente), Bouke van Gorp (Universiteit Utrecht), Kim Schildkamp (Universiteit Twente) Cornelise Vreman-de Olde (Universiteit Twente) en Marca Wolfensberger (Hanzehogeschool Groningen)

**Vormgeving:** Lucien Wink, Canon

Augustus 2020

www.honours-exchange.nl  
info@honours-exchange.nl

Tenzij anders vermeld, is alles in dit werk gelicentieerd onder een Creative Commons Naamsvermelding 4.0-licentie. Wanneer u gebruik wilt maken van dit werk, hanteer dan de volgende methode van naamsvermelding: De Jong, N.A., & Kamans E., (2020). *Exchangeteam-methode: werken aan een cultuur van excellentie in het hoger onderwijs*. Retrieved from <http://honours-exchange.nl/exchangeteam-methode/attachment/exchangeteam-methode-2/>.

Ga naar <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> om een kopie van de licentie te kunnen lezen.

# Introductie

In dit werkboek wordt de Exchangeteam-methode uitgelegd. Hiermee kunt u met een team binnen uw opleiding zelf aan de slag om uw (honours)onderwijs te verbeteren.

## Waarom de Exchangeteam-methode?

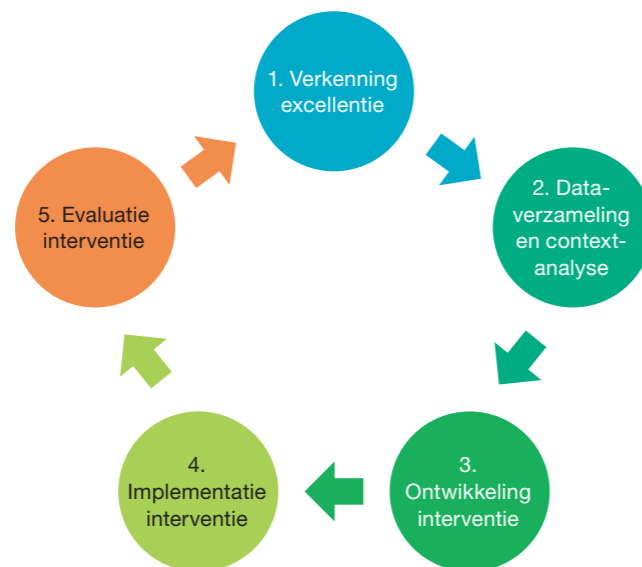
Een van de bestaansredenen van honoursonderwijs is dat het bij kan dragen aan een cultuur van excellentie in het hoger onderwijs: Een cultuur waarin studenten willen, mogen en kunnen excelleren, door een community die **positief aankijkt** tegen uitstekende prestaties, door didactiek die gericht is op het **mogelijk maken** van uitstekende prestaties en met erkenning van de **vele verschillende gedaanten** waarin excelleren kan voorkomen (Van Gorp, De Jong, Kamans & Buttner, 2017, p. 2). Het honoursonderwijs biedt de ruimte voor het ontstaan van een cultuur van excellentie (Tiesinga & Wolfensberger, 2014). Daarnaast wordt honoursonderwijs gezien als proeftuin voor innovatief onderwijs dat vervolgens haar weg vindt naar het reguliere onderwijs (Otto, De Jong & Zunderdorp, 2018; Wolfensberger, Van Eijl & Pilot, 2012). Zo kan honoursonderwijs bijdragen aan kwaliteitsverbetering in het reguliere onderwijs. Met de Exchangeteam-methode gaan teams aan de slag om de cultuur van excellentie te versterken en verder te verspreiden.

## Wat is een Exchangeteam?

Een Exchangeteam bestaat uit ongeveer 6 personen: 2 honoursdocenten, 2 honoursstudenten, een manager en een procesbegeleider. De procesbegeleider is iemand die als 'buitenstaander' het proces begeleidt. De procesbegeleider is wel voluit deel van het team. De taak van de procesbegeleider is om de voortgang in de gaten te houden en het team scherp te houden op het doel van de interventie. Ook kan de procesbegeleider input geven vanuit zijn/haar onderwijskundige expertise. Gezamenlijk werkt het team een à twee jaar aan het ontwikkelen van een interventie die de cultuur van excellentie versterkt. Het doel van de teams is (1) Het toepassen van sterke punten van het honoursonderwijs in het reguliere onderwijs om de cultuur van excellentie te bevorderen of (2) Het aanpakken van de ontwikkelpunten in het honoursonderwijs om binnen het honoursonderwijs de cultuur van excellentie te bevorderen. Een Exchangeteam fungeert als een professionele leergemeenschap, waarin gezamenlijk wordt geleerd.

## Wat is de Exchangeteam-methode?

Elk Exchangeteam doorloopt de vijf stappen van de Exchangeteam-methode (figuur 1).



Figuur 1. Werkwijze van de Exchangeteams

De stappen worden op een cyclische en iteratieve manier doorlopen. Ze zijn gebaseerd op de werkwijze van de datateam methode (Schildkamp et al., 2014). Het doel van de te nemen stappen is dat de teams op basis van data over hun programma, opleiding en studenten, een gerichte beslissing nemen over de te ontwikkelen interventie en deze ook gericht kunnen evalueren.

In stap 1 start het team met het verkennen van het begrip excellentie en met een sterkte-zwakteanalyse van het honoursonderwijs. In stap 2 worden de inzichten uit deze analyse vervolgens onderbouwd met data uit de eigen onderwijscontext (evaluatiedata, gemiddelde cijfers, panelgesprekken etc.). Daarnaast kan de *vragenlijst cultuur van excellentie* gebruikt worden. Op basis van deze gegevens wordt in stap 3 een interventie ontwikkeld. In stap 4 wordt de interventie geïmplementeerd in het onderwijs. Door middel van een proces- en effectevaluatie wordt in stap 5 onderzocht wat het effect is van deze interventie. Met behulp van dit stappenplan wordt een Exchangeteam kaders geboden om in de context van hun eigen onderwijs en de specifieke vragen die daar leven aan de slag te gaan.

## Wat is het nut van datagebruik in de Exchangeteam-methode?

De Exchangeteam-methode is gebaseerd op de datateam methode (Schildkamp et al. 2014). In de datateam methode staat het verzamelen en interpreteren van data die binnen een onderwijsinstelling aanwezig zijn centraal. Het doel is het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. Het gebruik van 'data' of 'bewijs' bij het nemen van beslissingen om het onderwijs te verbeteren of aan te passen, wordt verwacht effectiever te zijn dan beslissingen die alleen maar gebaseerd zijn op intuïtie of ervaring. Het verzamelen van data en het verkennen van de context is in de Exchangeteam-methode dan ook cruciaal. Daarnaast kan het verzamelen en gebruiken van data of bewijs docenten helpen in een proces van reflectie en handvatten geven tot verdere professionele ontwikkeling. Ook het werken in teamverband heeft positieve gevolgen voor de effectiviteit van de interventie.

## Aan de slag

Met dit werkboek kunnen teams zelfstandig de Exchangeteam-methode doorlopen. Elk hoofdstuk bevat uitleg en instructies over de stap die moet worden doorlopen. Daarnaast zijn bij elke stap tips en voorbeelden toegevoegd van de Exchangeteams die deel hebben genomen aan het NRO-project Exchange en met de Exchangeteam-methode een interventie hebben ontwikkeld.

## Referenties

- Gorp, B. van, De Jong, N., Kamans, E., & Buttner, S. (2017). Identifying a culture of excellence, *Journal of the European Honors Council*, 1(3), 1-4.
- Otto, I., De Jong, N.A., & Zunderdorp, K. (2018). Misschien is dit voor een ander niet zo nieuw, maar in mijn onderwijs wel' - 48 gesprekken over honoursprogramma's en de verspreiding van innovaties. *Th&ma Hoger Onderwijs* 3, 73-79.
- Schildkamp, K., Handelsalts, A., Poortman, C., Leusink, H., Meerdink, M., Smit, M., ... Hubers, M. (2014). *De datateam methode: Een concrete aanpak voor onderwijsverbetering*. Antwerpen – Apeldoorn: Garant.
- Tiesinga & Wolfensberger (2014). De cultuur van honoursstudenten en de mogelijke invloed op de reguliere studiecultuur. *Tijdschrift voor het Hoger Onderwijs*, 31-32(4-1), 5-19.
- Wolfensberger, M., Van Eijl, P., & Pilot, A. (2012). Laboratories for educational innovation: honors programs in the Netherlands, *Journal of the National Collegiate Honors Council*, 13(2), 149-170.

# Stap 1. Verkenning excellentie

In stap 1 worden drie onderwerpen besproken. Het team verkent elkaars visie op excelleren en op het begrip cultuur van excellentie (stap 1a). Ook reflecteert het Exchangeteam op de sterke en de zwakke punten van het honours programma (stap 1b). Tenslotte worden mogelijkheden verkend om sterke punten van het honoursonderwijs toe te passen in het reguliere onderwijs (stap 1c).

- Tips:**
- Bepaal zelf in welke volgorde je onderstaande vragen wilt stellen en waar je het langst bij stil wilt staan. Het werkt het beste om deze stap in 1 bijeenkomst uit te voeren.
  - Het gaat vooral om de discussie. Consensus is bij deze stap nog niet belangrijk. Het gaat om communicatie, van elkaar leren en weten welke meningen er leven. 'Agree to disagree' is een mogelijke uitkomst.
  - Zorg er voor dat de bijeenkomst wordt afgesloten met een voorlopig idee van het type interventie waarop het team zich wil gaan richten. Er zijn twee richtingen om uit te kiezen:
    1. Het toepassen van sterke punten van het honoursonderwijs in het reguliere onderwijs om de cultuur van excellentie te bevorderen; of
    2. Het aanpakken van de ontwikkelpunten in het honoursonderwijs om binnen het honoursonderwijs de cultuur van excellentie te bevorderen.
  - Zorg dat er vervolgspraken zijn ingepland om aan de volgende stappen te werken.

## 1a Visies op excellentie

Als team bespreek je met elkaar wat de begrippen excellentie en cultuur van excellentie voor iedereen betekenen. Ieder verwoordt zijn/haar eigen visie op excellentie en wisselt dit onderling uit. De reden hiervoor is dat visies op wat excellentie, excelleren en een cultuur van excellentie is, sterk uiteen kunnen lopen. Het is daarom goed om uit te wisselen hoe iedereen hier in staat. Daarnaast helpt het om scherp te krijgen waar het team in een volgende stap concreet aan wil werken. De ruimte die hieronder is opengelaten, kan op twee manieren gebruikt worden. Elk teamlid kan voorafgaand aan de discussie zijn/haar ideeën weergeven om die als input te gebruiken. Een andere werkwijze is om dit als team gezamenlijk in te vullen na de discussie.

- Tips:**
- Gebruik hulpmiddelen om het gesprek op gang te brengen, zoals de talentkaarten die ontwikkeld zijn door het lectoraat Talent Development in Higher Education and Society (Hanzehogeschool Groningen). Deze kaarten werken erg goed om een open gesprek over visies op excellentie op gang te brengen.
  - Zorg ervoor dat er niet alleen uitgewisseld wordt, maar dat teamleden elkaar ook bevragen en doorvragen. Zo ontstaat een gesprek en worden ideeën bijgesteld of aangescherpt.

### Wat is excellentie volgens jou?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### Wat versta je onder een cultuur van excellentie?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 1b Analyse sterke punten en ontwikkelpunten honoursonderwijs

Het team reflecteert gezamenlijk op de sterke punten en de ontwikkelpunten van het eigen honoursonderwijs. Om dit te doen vult ieder teamlid eerst onderstaand schema in.

Sterke punten honoursonderwijs	Waarom is dit een sterk punt?
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Ontwikkelpunten honoursonderwijs	Waarom is dit een ontwikkelpunt?
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Daarna wordt hierover doorgepraat en worden de punten verder uitgewerkt. Hiervoor kunnen de volgende vragen worden gebruikt:

1. Wat zijn sterke punten van het honoursonderwijs? Waarom is dit een sterk punt, met andere woorden: wat zijn hierbij de onderliggende (leer)mechanismen?
2. Wat zijn ontwikkelpunten van het honoursonderwijs? Waarom zijn dit de ontwikkelpunten, welke onderliggende (leer)mechanismen worden hierdoor in de weg gestaan?
3. Welke sterke punten zou je willen en kunnen toepassen in het reguliere onderwijs?

**Tip:** Besteed in dit gesprek vooral aandacht aan de inhoud van het onderwijs, zoals werkvormen, didactiek etc. en minder aan randvoorwaarden, zoals werving en selectie, tijd en geld etc. Dit helpt om in een volgende fase de interventie beter te focussen.

### 1c Bepalen van voorlopig doel

Deze discussie wordt afgerond met het bepalen van een voorlopig doel waar het team mee aan de slag gaat. Hier wordt nog niet de inhoud van de interventie vastgelegd, maar de keuze gemaakt voor één van de twee richtingen. Ook wordt een eerste voorkeur uitgesproken voor de sterke punten of ontwikkelpunten waar het team zich op gaat richten.

#### Beantwoord met elkaar de volgende vragen en leg dit vast:

Wat is op dit moment, aan het eind van bijeenkomst 1, het doel waar het team zich op gaat richten?

- (1) Het toepassen van sterke punt(en) van het honoursonderwijs in het reguliere onderwijs om de cultuur van excellentie te bevorderen
- (2) Het aanpakken van de ontwikkelpunt(en) in het honoursonderwijs om binnen het honoursonderwijs de cultuur van excellentie te bevorderen.

#### Op welke sterke punten of ontwikkelpunten gaat het team zich als eerste richten?

1. ....  
.....  
.....
2. ....  
.....  
.....
3. ....  
.....  
.....

#### Voorbeeld: Stap 1 van Team A

Team A bestond uit 3 honoursdocenten, 3 honoursstudenten en een procesbegeleider. De uitwisseling van individuele ideeën over excellentie leidde al snel tot een diepere discussie. Excellentie van studenten ging volgens het team over nieuwsgierigheid, creativiteit, en de drive om hard te werken. De discussie die daarop volgde ging met name over: hoe bereik je deze creativiteit en nieuwsgierigheid bij studenten? Is dat aangeboren of aangeleerd? In hoeverre ligt het aan de manier waarop in het honoursprogramma les wordt gegeven? In het tweede deel van de bijeenkomst werden de sterke punten en ontwikkelpunten van het honoursprogramma onder de loep genomen. De teamleden schreven eerst hun eigen punten op post-its. Deze werden daarna gegroepeerd en gezamenlijk besproken. Het team zag als sterke punten in het honoursonderwijs o.a. werkvormen die de creativiteit van studenten bevorderen. Zo kwam het team steeds meer richting een eerste afbakening: ze gingen zich richten op het toepassen van sterke punten van het honoursonderwijs in het reguliere onderwijs. Als startpunt besloot het team om zich te gaan verdiepen in verschillende werkvormen die de creativiteit van studenten kunnen bevorderen, zoals open opdrachten.

## Stap 2. Dataverzameling en contextanalyse

In stap 2 verzamelt en interpreteert het team data om de keuze voor de interventie te onderbouwen.

Het gaat daarbij allereerst om bestaande data die binnen het programma, de opleiding of instelling aanwezig zijn, en die helpen om meer inzicht te krijgen in de vraagstukken waarmee het team aan de slag wil. Ook kan het team ervoor kiezen om zelf extra data te verzamelen, door middel van focusgroepen, een korte enquête, of het doen van een korte literatuurstudie.

Daarnaast is het mogelijk om een analyse te maken van de huidige cultuur van excellentie binnen het honoursonderwijs en het reguliere programma. Dit geeft inzicht in hoe studenten en docenten zich verhouden tot het begrip 'excellentie', hoe ambitieus de studiecultuur is en hoeveel ruimte er is voor studenten om te excelleren. Hiervoor kan de vragenlijst cultuur van excellentie worden gebruikt, die is ontwikkeld binnen het Exchangeproject en opvraagbaar is via <https://honours-exchange.nl/vragenlijst-cve/>.

Deze stap beslaat minimaal 2 bijeenkomsten. In de eerste bijeenkomst wordt besproken welke data nodig is, wat daarvan al beschikbaar is of nog verzameld moet worden, en of en hoe de vragenlijst cultuur van excellentie (CvE) afgenomen gaat worden op de eigen instelling (stap 2a en 2b). In de tweede bijeenkomst wordt de verzamelde data geïnterpreteerd (stap 2c).

- Tips:**
- Wees creatief in het zoeken naar data. 'Dataverzameling' kan klinken alsof er een heel onderzoek opgestart moet worden. Houd het laagdrempelig.
  - Begin met inventariseren welke data al beschikbaar is. Welke evaluaties zijn er gedaan (voor vakken, de opleiding, of het honoursprogramma)? Zijn collega's bezig (geweest) met het verbeteren van hun onderwijs en hebben zij daarvoor studenten bevroegd?
  - Zoek naar informatie die daadwerkelijk meer inzicht geeft in het onderwerp waar het team mee aan de slag wil. Hierbij kan het team teruggrijpen op de analyse in stap 1b: welke (leer)mechanismen zijn daar geïdentificeerd?
  - Verzamel zelf data als blijkt dat er geen geschikte data beschikbaar is. Ook hier geldt: houd het concreet en behapbaar, en focus op wat het team wil weten.
  - Literatuuronderzoek kan in deze stap een bijdrage leveren. Echter, alleen literatuur gebruiken als data levert in de meeste gevallen te weinig input op voor de concrete context waarin het team functioneert.

## 2a Dataverzameling sterke punten en ontwikkelpunten

Inventariseer welke bronnen van data er beschikbaar zijn om te bewijzen dat de in stap 1 geïnventariseerde punten inderdaad sterke punten of ontwikkelpunten zijn. Ga hierbij na welke data reeds beschikbaar is (evaluaties, studentgegevens, panelgesprekken, NSE, etc.) en welke data wellicht extra verzameld moet worden. Bij dit laatste kan het gaan om literatuur of het uitzetten van een korte enquête of het doen van een aantal interviews.

Verzamelen data onderbouwing sterke punten en ontwikkelpunten honoursonderwijs			
Type data	Actie	Wie	Wanneer
1.			
2.			
3.			

- Tips:**
- Geef de studentleden in deze stap een grote rol. Zij hebben vaak een goede kijk op wat er speelt in de opleiding en waar behoefte aan is. Daarnaast hebben zij op een gemakkelijke manier toegang tot studenten wanneer het gaat om het uitzetten van een korte enquête of het afnemen van interviews.
  - Interpreteer het begrip data ruim. Het gaat er niet om in deze stap een volledig onderzoek uit te voeren. Het gaat er om dat de discussie zich verplaatst van beslissingen nemen op basis van intuïtie en ervaringskennis naar het nemen van beslissingen op basis van informatie die in de opleiding aanwezig is.
  - Neem waar nodig de tijd om collega's of medestudenten te betrekken en hen te vragen of zij nog weet hebben van data die verzameld is.
  - Het bovenstaande schema kan gebruikt worden om de actiepunten in vast te leggen. Maak hierbij verschillende mensen verantwoordelijk voor een onderdeel, en laat hen ook de data rapporteren (zie 2c.)

## 2b Uitzetten vragenlijst cultuur van excellentie (optioneel)

Bespreek als team of de vragenlijst cultuur van excellentie uitgezet gaat worden. De vragenlijst en bijbehorende handleiding opgevraagd worden via <https://honours-exchange.nl/vragenlijst-cve/>, zodat het team een beeld heeft van de data die daarmee verzameld kan worden.

Als besloten is de vragenlijst uit te zetten, maak dan een plan hoe dit gaat gebeuren. Om een goed beeld te krijgen, is het belangrijk dat de respons representatief is voor de opleiding waar de interventie wordt gedaan en het honoursonderwijs dat het uitgangspunt is voor de interventie. Daarnaast moet de respons van voldoende omvang zijn.

Uitzetten vragenlijst cultuur van excellentie			
Concrete actie	Wie	Benodigde middelen	Wanneer
1.			
2.			
3.			

- Tips:**
- Bestudeer voor het uitzetten van de vragenlijst de bijbehorende handleiding (ook beschikbaar via <https://honours-exchange.nl/vragenlijst-cve/>).
  - Kies alleen voor het uitzetten van de enquête als het team in de looptijd van het project voldoende tijd heeft om te wachten op de resultaten.
  - Ook hier geldt: focus op de concrete context waarbinnen de interventie (waarschijnlijk) uitgevoerd wordt, en de honourscontext waar het idee van de interventie vandaan komt. Het doel van het uitzetten van de vragenlijst binnen deze methode, is niet een representatief onderzoek onder heel de opleiding of instelling, het inzicht krijgen in de cultuur van excellentie binnen een concrete setting, zoals een klas, vak, of jaargroep.
  - Gebruik studenten, collega's, of andere bekenden om de enquête te verspreiden. De enquête laten invullen tijdens een college werkt vaak goed.

## 2c Data interpreteren

Wanneer de verzamelde data binnen zijn gekomen, interpreteert het team gezamenlijk de uitkomsten. Het doel van deze bijeenkomst is om met behulp van de data tot een onderbouwing te komen van het in stap 1 geïdentificeerde sterke punt dan wel ontwikkelpunt. Dit helpt om in stap 3 daadwerkelijk een interventie te ontwikkelen, die aansluit bij de situatie in een specifieke context.

Bepaal per type data of het een antwoord geeft op de vraag die het team had: welk bewijs levert dit voor de onderbouwing van het sterke punt of ontwikkelpunt? Vul onderstaand schema in op basis van de gezamenlijke data-analyse en interpretatie. Beoordeel dan als team of je voldoende informatie en onderbouwing hebt om verder te kunnen met het gekozen sterke punt of ontwikkelpunt. Kijk hiervoor ook terug naar de discussie bij stap 1. Wil je nog bepaalde antwoorden aanpassen op basis van deze data?

Sterke punten honoursonderwijs	Bewijs (data zoals studentevaluaties, focusgroepen, literatuur, vragenlijst CvE)
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Ontwikkelpunten honoursonderwijs	Bewijs (data zoals studentevaluaties, focusgroepen, literatuur, vragenlijst CvE)
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

- Tips:**
- Zorg dat voor de bijeenkomst iedereen toegang heeft tot de verzamelde data. Laat iedereen die verantwoordelijk is voor een deelonderwerp voorafgaand de uitkomsten delen, door een korte samenvatting te maken of de belangrijkste cijfers in een tabel weer te geven.
  - Focus in de bespreking op de sterke punten/ ontwikkelpunten waarvan in stap 1 is besloten om in eerste instantie mee verder te gaan.

## Voorbeeld: Stap 2 van Team B

Team B had na stap 1 een goed beeld wat zij wilden doen. Eigenlijk hadden zij hun interventie al zo goed als uitgedacht. Met een driejarig excellentieprogramma als voorbeeld, wilden zij in een ander programma een mentorsysteem introduceren en studenten een persoonlijk ontwikkelingsplan laten schrijven.

In stap 2 gingen de studentleden van het team aan de slag met het inwinnen van informatie onder studenten, over hoe dit mentorsysteem door hen ervaren werd. Ook werden eerder gehouden evaluaties van dit programma geanalyseerd.

Uit deze bestaande data en de nieuw gehouden focusgroepen kwam nieuwe informatie voor het team naar voren. Zo bleek uit de gesprekken met studenten dat het hele mentorsysteem met bijbehorend ontwikkelplan goed werkte omdat het deel was van een driejarig programma. De studenten gaven aan dat het na een halfjaar nog weinig nut had, en zij de toegevoegde waarde niet zagen, maar juist in hun laatste jaar veel effect op hen had.

Het team had oorspronkelijk het plan om het mentorsysteem over te zetten in een programma van een halfjaar. Op basis van deze input is echter besloten om dit aan te passen, en het mentorsysteem over een langere tijdsperiode uit te spreiden.



# Stap 3. Ontwikkeling interventie

In stap drie bepaalt het team het doel van de beoogde interventie en ontwikkelt het team de interventie. Deze stap kan uit meerdere bijeenkomsten bestaan.

Allereerst moet, als dat nog niet gebeurd is, definitief een keuze worden gemaakt voor (1) een interventie door het toepassen van sterke punten van het honours onderwijs in het reguliere onderwijs of (2) een interventie die ontwikkelpunten binnen het honoursonderwijs aanpakt. In dit werkboek zijn voor deze stap beide opties apart uitgewerkt. Het team hoeft alleen de tabellen en vragen horend bij de gekozen optie in te vullen.

- Tips:**
- Deze stap markeert de overgang van de brainstorm- en uitzoekfase naar het definitief uitwerken van één interventie. Neem hier de tijd voor.
  - Neem bij de afweging alle data die verzameld is en alle overige info die bekend is mee. Dus ook andere dingen die in de opleiding spelen, praktische bezwaren en mogelijkheden etc.
  - Vanaf deze stap gaat het steeds meer om de praktische uitwerking. Vergeet hierbij het doel – dat in deze stap concreet en meetbaar geformuleerd wordt – niet uit het oog.

## 3a Definitieve keuze voor interventie en formulering doel

In deze stap komt alle informatie bij elkaar en moet een afgewogen beslissing worden gemaakt. Bepaal allereerst op basis van stap 1 en 2 of je voldoende informatie hebt om een interventie te ontwikkelen in het reguliere onderwijs of honoursonderwijs. Als dit nog niet het geval is, ga dan terug naar stap 1 of 2. Bespreek de inventarisatie van sterke punten of ontwikkelpunten in stap 1 of verzamel aanvullende data. Herhaal dit tot er voldoende informatie is om een onderbouwde keuze te maken.

Daarnaast zijn er andere factoren die de keuze beïnvloeden. Ook deze moeten worden afgewogen. Het kan gaan om praktische bezwaren, zoals beperkte tijd of geld, of om mogelijkheden zoals een vak waar ruimte is of een project waarbij kan worden aangesloten.

Als het team op basis van alle verzamelde informatie een keuze heeft gemaakt, ga dan verder met de gekozen optie (1) of (2).

### 1. Het toepassen van sterke punten van het honoursonderwijs in het reguliere onderwijs om de cultuur van excellentie te bevorderen.

Vul op basis van alles wat besproken is (stap 1 en 2) onderstaand schema in.

Sterk punt van het honoursonderwijs	Onderliggende (leer) mechanismen	Het zou kunnen werken binnen het reguliere onderwijs, want...	Bewijs (data zoals studentevaluaties, focusgroepen, literatuur, vragenlijst CvE)

Formuleer nu zo concreet mogelijk wat het team in het reguliere onderwijs wil gaan toepassen. Koppel hier een concrete en meetbare doelstelling aan:

.....

.....

.....

.....

.....

**2. Het aanpakken van de ontwikkelpunten in het honoursonderwijs om binnen het honoursonderwijs de cultuur van excellentie te bevorderen.**

Vul op basis van alles wat besproken is (stap 1 en 2) onderstaand schema in.

Mogelijke oorzaken van het probleem (ontwikkelpunt)	Mogelijke oplossingen	Bewijs (data zoals studentevaluaties, focusgroepen, literatuur, vragenlijst CvE)

Formuleer zo concreet mogelijk wat het team in het honoursonderwijs wil gaan aanpassen. Koppel hier een concrete en meetbare doelstelling aan:

.....

.....

.....

.....

.....

**Tip:** Maak de doelstelling concreet en meetbaar. Dit is cruciaal voor het verdere verloop van het proces. Het vormt de basis voor de vervolgstappen en de effectmeting. Denk bij het formuleren van de doelstelling dus al na over hoe het team dit kan gaan meten als de interventie is uitgevoerd.

**3b Uitwerken interventie**

**1. Het toepassen van sterke punten van het honoursonderwijs in het reguliere onderwijs.**

Werk de interventie nu verder uit in onderstaand schema.

Honoursonderwijs-element (inhoud, doel, opzet)	Hoofdpunten interventie in regulier onderwijs (inhoud, doel, opzet)	Verschillen tussen Honours onderwijs-element en interventie

**2. Het aanpakken van de ontwikkelpunten in het honoursonderwijs.**

Werk de interventie nu verder uit in onderstaand schema.

Hoofdpunten interventie (inhoud, doel, opzet)	Doelgroep (studenten, docenten, vakinhoud etc.)

**Tip:** Werk hier de interventie concreet uit en denk ook aan materialen die nodig zijn voor de verdere ontwikkeling, zoals bijvoorbeeld een studiegids, docentenhandleiding, college outline etc.

### Voorbeeld: Stap 3 van Team C

Team C had gekozen voor optie 1: het overzetten van een honourselement naar het reguliere curriculum. In stap 3 bracht Team C alle verzamelde data, informatie en overwegingen bij elkaar. In stap 1 had het team onder andere als sterk punt geïdentificeerd dat in het honoursprogramma veel aandacht is voor de persoonlijke ontwikkeling en groei van studenten. Honoursstudenten krijgen workshops over het ontdekken van hun talent en leren hun talenten in te zetten voor de dingen die zij willen leren. Er is dus ook veel aandacht voor waar studenten naar toe willen, hun toekomstperspectief.

De resultaten van de uitgezette vragenlijst cultuur van excellentie bevestigden dit beeld: studenten gaven aan dat in het honoursprogramma meer ruimte is voor verbreding en persoonlijke ontwikkeling. Ook bleek uit de jaarlijkse NSE dat studenten binnen de opleiding vinden dat er te weinig aandacht is voor het loopbaanperspectief van afgestudeerden. Er bleek voor het team dus duidelijk een verschil te zijn tussen het honoursprogramma en het reguliere programma en ook een behoefte te zijn naar meer aandacht voor toekomstperspectief van de reguliere student.

Daarbij had het team verschillende helpende en belemmerende factoren geïdentificeerd, zoals het beschikbare budget, de termijn voor cursusinschrijvingen en de ruimte die er in bepaalde cursussen was om iets extra's te doen. Ook werden randvoorwaarden vastgesteld die nodig waren om de interventie een succes te maken, zoals tijdige communicatie naar studenten, en een goed tijdstip om de interventie uit te voeren.

Het team besloot uiteindelijk om voor reguliere studenten die met hun bachelorthesis bezig waren, workshops aan te bieden als loopbaantraject. Hierin stond het ontdekken van hun eigen talenten en het ontwikkelen van presentatievaardigheden centraal.

## Stap 4. Implementatie interventie

**In stap 4 gaat de daadwerkelijke interventie van start. Tijdens de uitvoer van de interventie zal het team minder vaak bij elkaar komen voor overleg. Vaak werkt het beter om kort even dingen te overleggen of kort te sluiten in kleiner verband of via email.**

**Voorafgaand aan de praktische uitvoering stelt het team wel een actieplan inclusief planning op. In het actieplan staan de acties voor elke gekozen maatregel(en), wie dit uitvoert, welke middelen (materialen, hoeveel tijd etc.) daarvoor nodig zijn en wat hiervoor de deadline is.**

- Tips:**
- Bespreek voor de implementatie van het actieplan wat stap 5 (de evaluatie) gaat inhouden. Dit is nodig om metingen m.b.t. de effectevaluatie op tijd te kunnen uitvoeren.
  - Het kan zijn dat het team een paar keer heen en weer gaat tussen stap 4 en 5, wanneer uit de procesevaluatie blijkt dat bepaalde maatregelen aangepast moeten worden.
  - Soms zullen de teamleden zelf degenen zijn die de interventie uitvoeren, maar soms wordt de uitvoering gedaan door anderen. In dat geval is een goede overdracht door teamleden essentieel. Het is aan te raden om 'uitvoerenden' bij deze stap uit te nodigen in het team om zo gezamenlijk verantwoordelijkheid voor de interventie te kunnen dragen.

Gebruik het onderstaande schema om het actieplan op te stellen.

Hoofdpunten van de interventie			
Benodigde maatregelen:			
Actie	Wie	Benodigde middelen	Deadline
1.			
2.			
3.			

#### Voorbeeld: Stap 4 van Team D

Team D koos ervoor om het Honours Coachingstraject 'Persoonlijk leiderschap' te implementeren in hun reguliere curriculum. Daar moesten veel praktische dingen voor geregeld worden. De coach die dit project begeleidt in het honoursprogramma, moest uren krijgen om dit ook voor reguliere studenten te kunnen doen. Er moesten studenten geworven worden, en het moest ingepast worden in de jaarplanning.

De teamleden hebben de coach betrokken bij hun plan en samen het plan verder uitgewerkt. Ook hebben de teamleden contact gehad met de opleidingsmanager voor het beschikbaar stellen van uren en hebben zij actief studenten geworven. De procesbegeleider van het team hield het hele proces in de gaten. Tijdens de uitvoering van de interventie is het team twee keer bij elkaar gekomen, om het proces te evalueren en te kijken of er nog wat aangepast moest worden. Halverwege was er een wisseling van coach, en de nieuwe coach is toen door het team ingepraat. Ook is halverwege al een eerste evaluatie geweest van de resultaten van de interventie. Op basis hiervan is besloten het tweede deel van de interventie op dezelfde manier te laten verlopen.

## Stap 5. Evaluatie interventie

Voordat het actieplan geïmplementeerd wordt, is het belangrijk om een proces- en effectevaluatieplan op te stellen. Deze plannen worden tijdens de implementatie gebruikt om de interventie te monitoren en om de procesevaluatie uit te voeren. Bij de procesevaluatie gaat het om het verloop van de implementatie van de maatregel(en). De effectevaluatie gaat over de vraag of de maatregel(en) het beoogde effect hebben. Aan het eind van het proces wordt ook nog een gebruikersevaluatie gehouden, die gaat over hoe docenten en studenten de evaluatie hebben ervaren.

- Tips:**
- Een procesevaluatie heeft alleen nut als de interventie van langere aard is. Voor een eenmalige of kortdurende interventie heeft een procesevaluatie weinig zin.
  - Plan de meetmomenten voor de effectmeting zorgvuldig in. Zorg voor handige momenten waarop de metingen worden verricht. Vaak is dit het eerste wat in de uitvoering vergeten wordt en dat maakt het lastig om achteraf het effect van de interventie te kunnen bepalen.

### 5a Procesevaluatie

In de procesevaluatie kan het team er achter komen dat er iets niet goed gaat bij het uitvoeren van de maatregelen. Bijvoorbeeld omdat maatregelen niet of niet goed uitgevoerd worden of niet tot de gewenste reacties leiden bij de doelgroep. Door het uitvoeren van een procesevaluatie kunnen de maatregelen nog worden bijgesteld. Deze evaluatie vindt dus tijdens het uitvoeren van de interventie plaats.

Vul voor de procesevaluatie onderstaand schema in.

Evaluatievragen	Maatregel 1	Maatregel 2	Maatregel 3
Hoe wordt de maatregel uitgevoerd?			
Hoe ervaren collega's deze maatregel?			
Hoe ervaren studenten deze maatregel?			
Zijn er factoren die de maatregel belemmeren?			
Moeten er aanpassingen gedaan worden, en zo ja, welke?			

### 5b Gebruikersevaluatie

Na afronding van de interventie wordt geëvalueerd hoe docenten en studenten de interventie hebben ervaren. Voor deze bijeenkomst is het goed als studenten en docenten die de interventie hebben gedaan aanwezig zijn. Als dat niet mogelijk is, kan de informatie van tevoren bij hen worden opgehaald.

Beantwoord gezamenlijk de volgende vragen:

**Hoe hebben de docenten die de interventie hebben uitgevoerd, de interventie ervaren?**

.....

.....

.....

.....

**Hoe hebben studenten die de interventie hebben ondergaan, het ervaren?**

.....

.....

.....

**Wat werkte goed en wat niet? Waarom?**

.....

.....

.....

**Wat zijn de sterke en zwakke punten van de interventie zoals deze is uitgevoerd?**

.....

.....

.....

**Is met de interventie de gewenste doelgroep bereikt? Waarom wel/ niet?**

.....

.....

.....

### 5c Effectevaluatie

Bij de effectevaluatie gaat het om een belangrijke vraag: is de doelstelling zoals geformuleerd in stap 3 bereikt? Met behulp van de verzamelde data rond de interventie (effectmeting) wordt deze vraag beantwoord.

Vul voor de effectevaluatie onderstaand schema in.

Doel zoals geformuleerd in stap 3	In hoeverre is het doel bereikt? Hoe onderbouwt de verzamelde data dit antwoord?

#### Voorbeeld: Stap 5 van Team E

Team E ontwikkelde en implementeerde een interventie in een eerstejaarscursus in het reguliere curriculum. De inhoud van de interventie bestond uit het aanbieden van meer keuzevrijheid aan studenten, met als doel dat de studenten meer gemotiveerd zouden zijn voor de betreffende opdracht. Echter, na het uitvoeren van de interventie bleek dat niemand van de studenten gekozen had om gebruik te maken van deze vrijheid. In die zin was het doel van de interventie niet bereikt.

Het team heeft er voor gekozen om wel uitgebreid te evalueren en zich te richten op verschillende vragen. Allereerst, waarom heeft niemand van de studenten ervoor gekozen om een vrije opdracht te doen? Daarna heeft het team zich gericht op de vraag: wat kunnen we leren van de uitvoering van de interventie en welke dingen kunnen we hieruit meenemen als wij deze interventie een vervolg willen geven?

Op verschillende manieren is gebruik gemaakt van data om hier een antwoord op te vinden. Rond de interventie was een enquête uitgezet onder deelnemende studenten. Hierin werd hen gevraagd of zij wel of niet gekozen hadden voor de vrije opdracht en waarom wel/niet. Deze resultaten zijn door het team besproken en met een aantal studenten is verder doorgepraat over hoe zij de cursus en de vrije opdracht ervaren hadden. Ook is informatie ingewonnen bij de docenten die verantwoordelijk waren voor de cursus.

Hieruit kwamen een aantal redenen naar voren waarom studenten er niet voor gekozen hadden: de opdracht was niet duidelijk genoeg, de verwachte opbrengst niet groot genoeg en studenten waren nog zo aan het begin van hun studie dat ze minder behoefte hadden aan allerlei vrije keuzeruimte.

Het team heeft daarna uitgebreid doorgepraat hoe zij verder wilden met het inbrengen van meer keuzevrijheid in het curriculum en er zijn plannen gemaakt om dit op een andere manier verder te brengen dan door deze interventie. Het team heeft door deze interventie meer inzicht gekregen in de verschillende manieren waarop keuzevrijheid kan worden ingebouwd in het curriculum, en vooral wat daarin niet werkt, maar is zich door het hele proces ook meer bewust geworden van de waarde van het aanbieden keuzevrijheid in het curriculum.

