



Samenvatting en opbrengsten van het Worldcafé: 'teambetrokkenheid bij onderzoek in het mbo' *Cvi conferentie Leeuwarden, 7 maart 2018*

Vooraf

Anno 2018 staat nauwelijks (meer) ter discussie dat onderzoek-doen ook voor het mbo een relevant werk- en denkproces is. Met name in de bijdrage aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Nu zijn opleidingsteams hét organisatieniveau waar kwaliteitsverbetering tot stand komt. Zouden daarom opleidingsteams niet meer betrokken kunnen worden bij dat onderzoek?

Hoe die betrokkenheid eruit kan zien is een vraag die momenteel velen bezighoudt. Want vaak is onderzoek-doen nog een individuele aangelegenheid van (master)docenten, zonder dat onderzoeksprocessen en –resultaten een plek hebben in het werkproces van opleidingsteams. In de mate van betrokkenheid zien we twee uitersten: 'teams krijgen resultaten van onderzoek gepresenteerd en het is vervolgens aan teams wat wel of niet met die resultaten te doen' tot 'teams zijn betrokken vanaf het formuleren van de vraag tot en met het benutten van de resultaten van onderzoek'. Wat is een optimale vorm? En hoe die voor elkaar te krijgen?

Als we de kant van grote(re) betrokkenheid op willen gaan, wat kan de schoolorganisatie (bestuurder, management, HR, de onderzoeker zélf) dan doen om onderzoek-doen in de werkrouines van opleidingsteams een plek te geven? Deze kernvraag stond centraal in het WorldCafé 'Onderzoek als teamactiviteit' tijdens de CVI Conferentie op 7 maart 2018. Eén van de vervolgactiviteiten op de eerste twee edities (2015 en 2017) van de Mbo OnderzoeksDag, een landelijk platform waarop (beginnende) in het mbo werkzame onderzoekers aan elkaar hun onderzoek kunnen presenteren.

Deze notitie opent met een algemene indruk van het Worldcafé en een evaluatie van de gehanteerde gespreksmethodiek, vervolgt met een samenvatting gedestilleerd uit de gespreksaantekeningen, en sluit af met een aantal perspectieven op vervolgactiviteiten. Als bijlagen zijn opgenomen: figuur impactmodel (bijlage 1), de opbrengsten per tafel (bijlage 2) en een aantal quotes die tijdens de gesprekken aan de tafels zijn opgetekend (bijlage 3).

Algemene indruk

Het thema van het Worldcafé riep veel herkenning op bij de bezoekers. Van de onderzoekers hoorden we dat het versterken van de betrokkenheid van teams bij 'hun' onderzoek voor hen echt een vraag, zo niet een probleem is. En van leidinggevenden dat ze dit graag willen maar nog niet weten hoe ze dat moeten organiseren of stimuleren. Het gaat niet vanzelf.

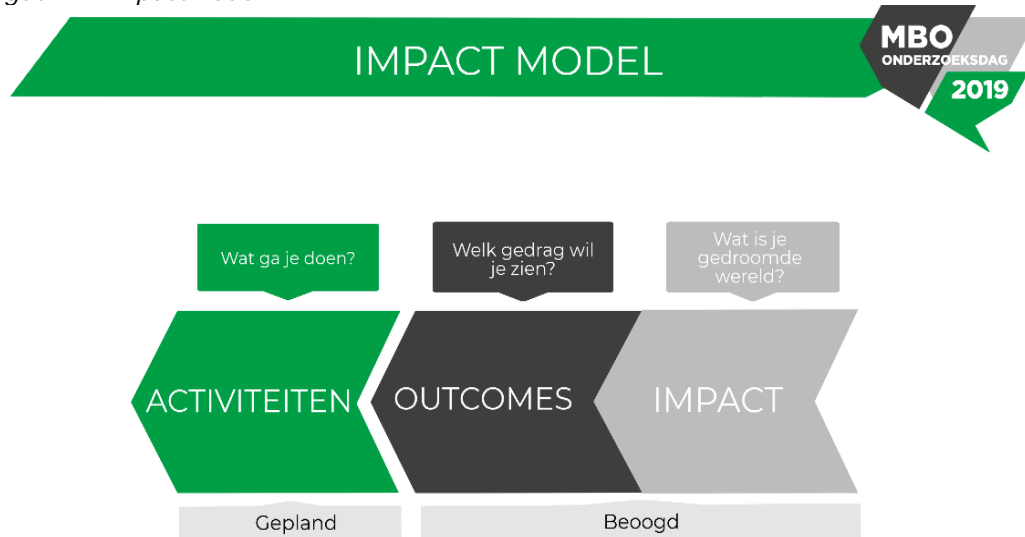
Wat de bezoekers gemeen hebben is dat ze het belang zien van onderzoek als middel voor de ontwikkeling van het onderwijs en de organisatie. Als een goede innovatiemethode én als gestructureerd werkproces waarin het hele team betrokken kan zijn.

Er is veel draagvlak voor het idee van 'teambetrokkenheid bij onderzoek in het mbo'. Daar staat tegenover dat het beeld van de activiteiten die deze betrokkenheid tot stand moeten brengen (proces) nog weinig scherp is. Er zijn wel beelden van wat het vraagt (volhouden', 'dialogoog', 'eigenaarschap', 'voorbeeldgedrag'), maar niet van het hoe; hoe betrokkenheid op teamniveau moet worden georganiseerd, laat staan van de voor- en nadelen van verschillende organisatiemodellen en procesinrichtingen. Betrokkenheid heeft twee betekenissen; er zijn wel noties hoe de emotionele betrokkenheid vergroot kan worden, maar nog niet hoe betrokkenheid georganiseerd kan worden.

De gespreksmethodiek

Met het Worldcafé op 7 maart is een impuls gegeven aan de dialoog over dit thema. Als systematiek/aanpak voor het gesprek is gebruik gemaakt van een ingedikte versie van impactmodel: zie figuur 1. Kerngedachte achter deze methodiek - die zijn basis heeft in een theory of change - is dat richtingen vinden in de zoektocht naar teambetrokkenheid bij onderzoek vraagt om los te komen van wat we nu al doen; te 'dromen' over wat we op langere termijn, duurzaam, in de school én maatschappelijk tot stand willen brengen met betrokkenheid van teams bij onderzoek. Om van daar uit te kijken naar wat we nu al doen, en dat te spiegelen aan waar we naar toe willen. Doen we dan al de 'goede' dingen, of missen we misschien activiteiten, zouden we misschien andere accenten moet leggen?

Figuur 1: Impactmodel



www.mboonderzoeksdag.nl

Het gesprek kan ook in tegenovergestelde beweging worden gevoerd: welke activiteiten ondernemen we nu om teambetrokkenheid te realiseren, en welk concreet nieuw/ander gedrag willen we met deze activiteiten uitlokken en bij wie? Welk concreet nieuw/ander gedrag, handelen, of werkprocessen zijn daarvoor nodig? Op welk organisatieniveau: individueel, team- en hele organisatie? En bij wie: bestuurders, managers, staf, HR, docenten, onderzoekers, actoren in bedrijven, aanpalende onderwijsinstellingen, etc. Beide bewegingen (van impact via outcomes naar activiteiten, en van activiteiten via outcomes naar impact) kunnen helpen de beelden in de zoektocht naar hoe teambetrokkenheid bij onderzoek vorm te geven te verhelderen of aan te scherpen.

De oorspronkelijke uitgebreide versie van het impactmodel, ontwikkeld in het kader van het Erasmus+ programma van CINOP, is te vinden in bijlage 1.

Heeft de gespreksmethodiek gewerkt?

Het geheel overziend zijn er weinig verbindingen (sluitende redeneringen) tussen de dromen, hun uitwerking in outcomes en in voor de realisatie noodzakelijke of voorwaardelijke activiteiten tot stand gekomen. Hoogstwaarschijnlijk omdat men daar nog geen beelden bij had, en misschien ook omdat elke categorie (droom, outcomes, activiteiten) een nieuw en voor betrokkenen interessant gesprek uitlokt, maar er te weinig aanknopingspunten waren om over alle categorieën heen een verbindend verhaal te construeren. Een derde optie is dat daarvoor de tijd heeft ontbroken; het duurde even voordat de groepen het denkproces achter de methode zich eigen hadden gemaakt. Vooral de outcomes zijn fragmentarisch benoemd, zonder veel samenhang, de weg naar de droom is nog weinig geëxpliciteerd.

Samenvatting van de dromen

Teambetrokkenheid bij onderzoek in het mbo is op zichzelf al een droom. Deze wordt verbonden aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit en van de wijze waarop in teams besluiten worden genomen (i.p.v. steeds oplossingen bedenken en als ze niet lijken te werken weer wat anders doen). In het doen van onderzoek worden ook andere – en verschillende – competenties van teamleden aangesproken. Ook: bewust handelen. Onderzoek is onderdeel van teamjaarplannen: 'eerst teamonderzoek, dan beleid'.

Behalve in directe verbeteringen werkt onderzoek door in het ontwikkelen van een brede kennisbasis in alle geledingen van de school heen ('cyclus van kennis delen'); er ontstaat een ander type school vanwege effecten op de professionaliteit van de docenten, de relaties met bedrijven en de competenties van studenten. Het mbo wordt als volwaardige gesprekspartner gezien.

Een ander aspect van de droom is dat alle teamleden in de meerwaarde van onderzoek tbv kwaliteitsverbetering 'geloven': 'mijn collega's zijn allemaal nieuwsgierig en gebruiken onderzoek om hun vragen te beantwoorden. Niet alleen door in onderzoek samen te werken met teamleden, maar ook met het werkveld of mensen uit andere delen van de roc-organisatie'.

Onderzoek heeft ook een instrumentele functie: onderzoek kan in de pdca-cyclus worden gebruikt als verbeterinstrument. Daarnaast kan het als reflectie-instrument worden gebruikt om vragen te beantwoorden als 'doen we de goede dingen & doen we dingen goed'?

Onderzoek-doen moet ook in inhoudelijke behoeftes voorzien: met onderzoek kunnen vragen worden opgelost waar teams/teamleden momenteel geen antwoord op hebben.

Samenvatting van de outcomes

Deze zijn dus vaak in een enkel woord of frase omschreven: voorbeeldgedrag/nieuwsgierigheid van leidinggevenden en bestuurders; cultuurverandering, *evidence based*, de docent bepaalt de waarde van het onderzoek, gegeneraliseerde kennis lokaal maken, een proactieve houding aannemen.

Maar ook vaak in omschrijvingen van gedrag: leden van teams (en ook in andere geledingen!) tonen een onderzoekende houding (vragen stellen, nieuwsgierig, eerlijk), er wordt samen gereflecteerd op het handelen. De focus ligt op continue verbetering voor student en docent, door te reflecteren in de context van onderzoek werk je aan professionele nieuwsgierigheid. Of er wordt gezamenlijk en wederzijds gereflecteerd in de driehoek student-bedrijf-team/school. De basislijn is geïnformeerd vertrouwen; elkaar blijven informeren en bevragen.

Ook fricties op basis van een onderzoekende houding oplossen: bij fricties in de samenwerking moet je confronteren en aangaan. Actief op zoek naar eigen ongelijk. Dit vraagt zelfkennis, maar veronderstelt ook teamwork.

Er zijn ook kaders nodig: een open team van leraren, studenten en werkbegeleiders, een gezamenlijk doel creëren, gedeelde nieuwsgierigheid en ruimte voor verschillende bijdragen. En aandacht voor het proces: kleine successen vieren, werken vanuit een gezamenlijke doelcreatie, nieuwsgierigheid, ruimte voor verschillende bijdragen; verwacht niet van iedereen hetzelfde.

Duurzame fundering ontstaat alleen op basis van cyclische processen. Die werkwijze leidt niet alleen tot beter onderwijskundig handelen, maar met een onderzoekende houding van allen ontstaat het beleid bottom-up en daarmee gedragen beleid.

Samenvatting van de activiteiten

Activiteiten zijn, meer nog dan de outcomes, in een enkel woord of frase omschreven. Ze zijn in de eindredactie in drie subcategorieën geordend: de inrichting van de interne organisatie, gewenst gedrag en gewenste kaders.

- de interne organisatie

Om eigenaarschap te bevorderen worden in een team de taken verdeeld en per taak een pdca ingericht. Je moet elkaar (blijven) bevragen hoe je de kwaliteitscultuur in gedrag terug ziet.

Voor de uitvoering van onderzoek worden onderzoeksvragen uit teams/locaties gebundeld in thema's. Op die manier ontstaan nieuwe onderzoeksgroepen die bevindingen op thema's delen.

Benut vooral de masteropgeleide docenten. Dit zijn de voorlopers. Geef ook ruimte om kennis te delen buiten het eigen team.

- individueel en collectief gedrag

Vooraf meer onderlinge betrokkenheid ontwikkelen: elkaar teruggeven welk effect je gedrag heeft op studenten, werken vanuit de dialoog: de onderzoeksvraag als teamvraag stellen, hardop spreken wat je denkt/ doet, in gesprek de meningen delen, respect voor elkaar en samen willen groeien, faciliteren van aandacht, enthousiasmeren, delen van good practices, open zijn in overlegsituaties, elkaar bevragen, nieuwsgierig maken, zaken die er toe doen op het podium brengen, interview op/reflecteren op eigen beeldvorming.

Werkvormen uitproberen, scrum-design thinking, bij alles vragen stellen. Volhouden. Denk aan de lemniscaat/ritmiek.

- activiteiten met het oog op condities

Ruimte voor denken, onderzoeken reflectie, tijd.

Onderzoeksgelden voor teams, fundamenteel, iedereen faciliteren van een onderzoekende houding Kwaliteit en verantwoording team van onderzoekers – ook uit de praktijk, aandacht voor onderzoek, presenteren en aanrijken van concrete activiteiten. Organisatie biedt ruimte: vragen ophalen die leven bij teams, collega's.

De rol van BVMBO: groepen master-docenten uitdagen, innovatiegelden combineren/aanvullen met onderzoeksgelden.

Afsluitend: waarom onderzoek als teamactiviteit?

- Genereert flow en energie;
- Is de basis voor verdere professionalisering op teamniveau;
- Creëert verbondenheid, teampower en teamsatisfactie;
- Is een vliegwiel voor organisatieontwikkeling; organisatieontwikkeling nieuwe stijl.

Perspectieven voor het vervolg

In het Worldcafé is een start gemaakt met het gesprek over de vormgeving van teambetrokkenheid bij onderzoek. Zowel docent-onderzoekers als leidinggevendenden staan aan begin van een zoektocht in dit voor het mbo relevant thema. In de nabespreking met de gespreksleiders van het Worldcafé zijn enkele perspectieven voor een vervolg genoemd:

Dialogo voeren in scholen en opleidingsteams

Op scholen en in opleidingsteams de dialoog voeren over dit thema; vormgeven aan teambetrokkenheid bij onderzoek. Het (uitgebreide) impactmodel kan helpen om de droombeelden daarover te verhelderen of aan te scherpen. Welke duurzame veranderingen (op de langere termijn) kan teambetrokkenheid bij onderzoek teweeg brengen? Denk aan veranderingen in:

- De *competenties van studenten*: studenten kunnen bijdragen aan innovaties in het bedrijfsleven, die een leven lang leren in praktijk brengen, die probleemoplossend te werk gaan, etc.
- De *professionele ontwikkeling van opleiders in het mbo*: docenten blijven werken aan hun eigen professionele ontwikkeling, samenwerken om hun team-functioneren op een hoger plan te brengen etc.
- De *ontwikkeling van opleidingsteams*: teams werken systematisch aan vernieuwingen in hun onderwijs, die kennis met elkaar delen om tot meer, betere kwaliteit van onderwijs en hun handelen daarin te komen, die met elkaar samenwerken om werkprocessen plezieriger, effectiever of efficiënter plezierig te laten verlopen, etc.
- De *relaties met bedrijven*: docenten voeren gesprekken in bedrijven, of in een bestuurlijke context op basis van een bredere (operationeel en strategisch) agenda, etc.
- De *relaties met aanpalende onderwijsinstellingen*: docenten nemen in de samenwerking met aanpalende onderwijsinstellingen, een perspectief in dat de eigen opleidingspraktijk overstijgt, etc.
- De *schoolontwikkeling*: docenten en opleidingsteams die mee vorm geven aan de ontwikkeling van hun school als lerende organisatie, die bijdragen aan de (regionale) profilering van hun school, of aan een specifiek profiel van hun school, etc.

Om uit deze droombeelden het gesprek te voeren over het daarbij horende concreet nieuw/ander gedrag, handelen of werkprocessen om het droombeeld te realiseren en over de activiteiten die dat vraagt. Of andersom: de dialoog voeren over activiteiten die nu in de school of het opleidingsteam zijn bedacht, en wat deze activiteiten zullen uitlokken en bij wie?

Pilots teambetrokkenheid bij onderzoek

De zoektocht naar de invulling van teambetrokkenheid bij onderzoek kan vorm krijgen in pilots. Bijvoorbeeld rond het voordragen van te onderzoeken problemen, het aanscherpen van de vraagstelling, feedback geven op de onderzoeksaanpak of het bespreken en kiezen van de voor de praktijkuitvoering meest kansrijke onderzoeksresultaten.

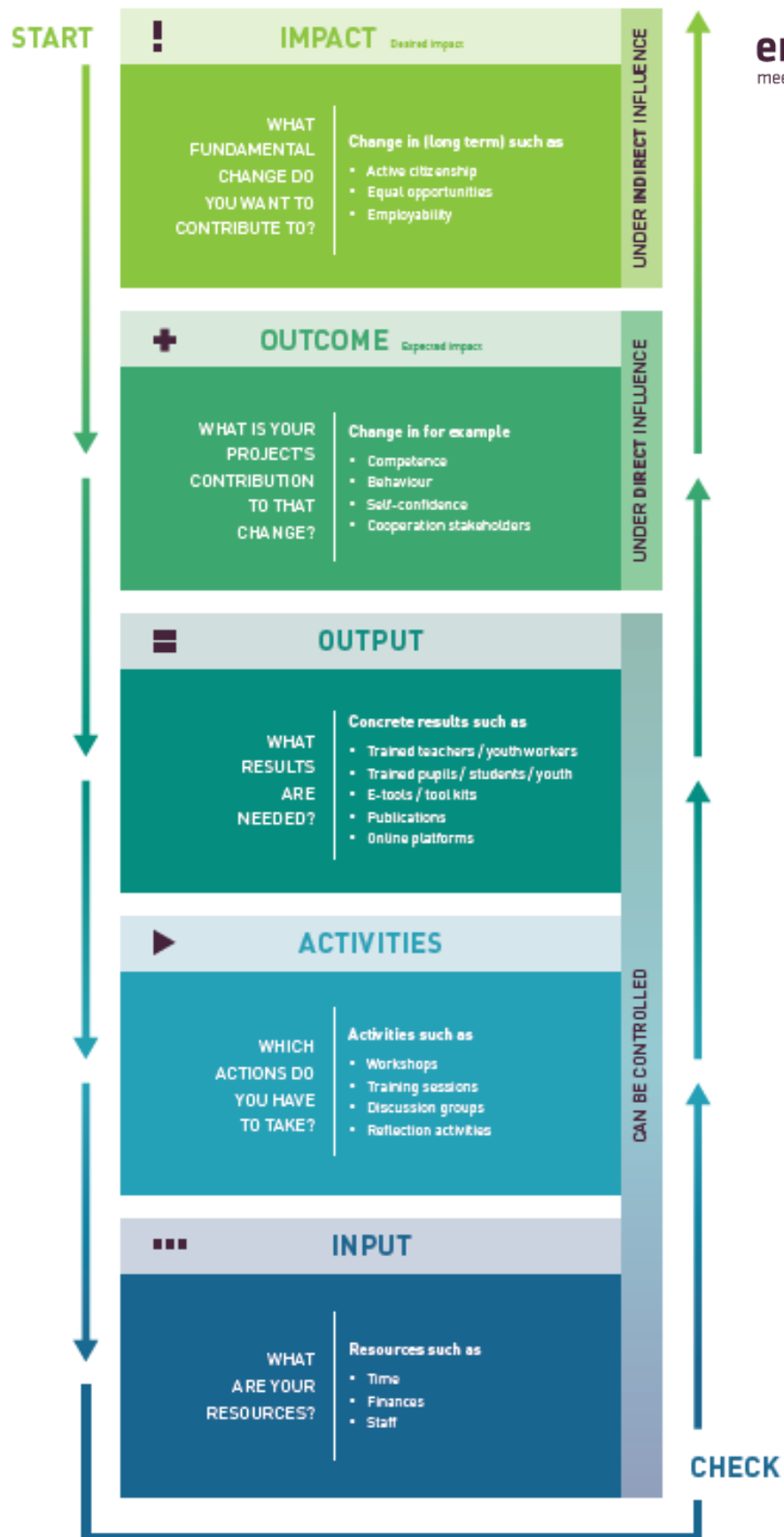
Organiseren van expedities

Meedoen aan expedities naar andere scholen om mee te denken over aldaar ervaren vraagstukken rond teambetrokkenheid; bij elkaar in de keuken kijken en ontwikkelvraagstuk op tafel leggen waarover collega's kunnen meedenken.

Good practices delen over teambetrokkenheid bij onderzoek

Good practices kunnen worden besproken in platforms waarin bijvoorbeeld docenten, bestuurders, HR- medewerkers hun kennis delen. Denk aan het onderzoekersplatform van de BVMBO, de bestuurstafels van het Kwaliteitsnetwerk mbo of het HRM-netwerk van de Mbo Raad.

Bijlage 1:



Bijlage 2: licht geredigeerde opbrengsten van het Worldcafé: teambetrokkenheid bij onderzoek in het mbo. Cvl conferentie Leeuwarden, 7 maart 2018

Groep A

impact	outcomes	activiteiten
Droom: cyclus door kennis delen en op basis van onderzoek als team en tussen teams samenwerking als natuurlijk zien	Teams onderzoekende houding, vragen stellen, nieuwsgierig, eerlijk	Ruimte voor denken, onderzoek, reflectie, tijd, gericht werken, werkvormen uitproberen, scrum -design thinking, bv nieuwsgierigheid /bij alles vragen stellen
Zelf oppakken van kwaliteitszorg: 1) Spade dieper 2) Uitzoeken wat wel/niet werkt 3) Ideeën bij elkaar brengen 4) Flow, gaat vanzelf	Samen wederzijds reflecteren in de 3hoek student-bedrijf-team /school Onderzoek naar wat werkt en wat niet	Eigenaarschap: hoe bevorderen? In team taken verdelen, actief per taak pdca, Kwaliteitscultuur en gedrag. Vraag: hoe zie je dit in gedrag terug?
Met elkaar 'opleeren': student-docent/manager. Bottom up met/in teams	Samen reflecteren op het handelen, gericht op continue verbetering voor student en docent, elke dag een beetje beter onderwijs	Werkproces
Mijn collega's zijn allemaal nieuwsgierig en gebruiken onderzoek om hun vragen te beantwoorden. In steeds wisselende samenstellingen (als dat nodig is) met docenten, werkveld, roc- of onderwijs-breed	Professionele nieuwsgierigheid creëren o.a. door reflectie onderzoek	Teruggeven: jouw docentgedrag, welk effect op studenten, dialoog: onderzoeksvraag als teamvraag stellen
Onderzoek als pdca-cyclus gebruiken als verbeterinstrument	Met onderzoekende houding van allen ontstaat Bottom up beleid/gedragen beleid	Volhouden: lemniscaat/ritmiek
Weten waarom we dat doen: eerst teamonderzoek, dan beleid	Duurzaam gefundeerd op basis van cyclische processen	
Onderzoek als standaardaspect van het teamjaarplan		
Onderzoek als reflectie-instrument: doen we de goede dingen & doen we dingen goed		
Onderzoek is geen vreemd fenomeen maar standaardpraktijk in mbo-teams		
Collectieve kennis benutten in team om onderwijs te vernieuwen. Eigenaarschap, initiatief/kwaliteitscultuur		

Groep B

impact	outcomes	activiteiten
Passende aandacht. Presentatie en betrokkenheid voor elke student en betrokkene (onderwijs, werkveld, etc.) richting leren en ontwikkelen.	Proactieve houding, vertrouwen. Bij frictie in samenwerking: confronteren en aangaan	Hardop spreken wat je denkt/ doet Onderzoek als teamactiviteit: 9) Genereert flow, energie

Diversiteit over de colleges heen. Midden in de samenleving; aandacht, presentie en betrokkenheid	Gewenst gedrag: onderzoekende houding bij alle partijen, passende aandacht/presentie, betrokkenheid, cultiveren van aandacht	10) Verder professionaliseren op team-niveau 11) Verbondenheid 12) Teampower 13) Teamsatisfactie
Verdiepen op teksten, woorden: 5) Andere relatie met het bedrijfsleven 6) Professionalisering 7) Student-competenties 8) Ander type school	Kaders: open team van leraren, studenten, werk-begeleiders	In gesprek meningen delen, respect voor elkaar en samen willen groeien, faciliteren van aandacht, enthousiasmeren, delen good practices, open in overlegsituaties
Onderzoek als teamactiviteit is droom op zich: bewust handelen, de goede dingen doen	Actief op zoek gaan naar eigen ongelijk. Zelfkennis, teamwork. Vier klein succes, vanuit gezamenlijk doel creatie nieuwsgierigheid, verschillende bijdragen, verwacht niet van iedereen hetzelfde	Waardetoekenning, overeenstemming
Passende aandacht, presentie en betrokkenheid richting leren en ontwikkelen	Geinformeerd vertrouwen: blijf elkaar informeren en bevragen	Elkaar bevragen, nieuwsgierig maken, zaken die er toe doen op het podium brengen, op tijd communiceren, open team
Bewust handelen, dat is per definitie samen= teams		Gedrag: betrokkenheid, verfijning van het kader, cultiveren van aandacht
Beeld: ogen open		

Groep C

impact	outcomes	activiteiten
Team=nieuwsgierig aagje: onderbouwd, kennis uitwisselen, ozh, toegerust, boundary crossing, rolverdeling	Nieuwsgierige manager + CvB voorwaarde en voorbeeldgedrag MT en DT	Onderzoeksvragen uit teams in en locatie bundelen in thema's; er ontstaan nieuwe onderzoeksgroepen
Christian droomt van crossing the boundaries, grensganger worden. Samen ondernemerschapsonderwijs ontwikkelen voor migranten/nieuwkomers. Onbenut ondernemerschapspotentieel vinden in het mbo voor nieuwkomers	Cultuurverandering Evidence based Gegeneraliseerde kennis weer lokaal maken	Je thema delen op Cviweb.nl Benut masteropgeleide docenten: voorlopers, kennis delen buiten eigen team, rol van bvmbmo om groepen master-docenten uit te dagen, innovatiegeld combineren/ aanvullen met onderzoeksgelden
Dynamisch aspect aan onderzoek toevoegen, mee onderzoeken, design hoeft niet altijd een lange adem te zijn Onderwijs als roller coaster	De docent bepaalt de waarde van het onderzoek	Onderzoeksgelden voor teams, fundamenteel, iedereen faciliteren van een onderzoekende houding
Mbo volwaardige gesprekspartner, arsenaal aan instrumenten om via onderzoek aansluiten bij teamvraag		
Meer onderbouwing met behulp van onderzoek; wat werkt wel en niet en waarom niet ipv steeds oplossingen te bedenken en als ze niet lijken te werken weer wat anders doen		

Brede kennisbasis bouwen in roc; op elk niveau; van beleid tot team

Dat het normaal wordt dat onderzoek en kwaliteitsverbetering verbonden zijn, onderzoek instrument voor kwaliteitsverbetering, bij vernieuwing onderzoek als pdca

Droom: team met verschillende docenten met verschillende competenties samen in een onderzoeksteam. Onderzoeken die plaats vinden op de juiste wijze implementeren. Doel: innovatie, stimulerend, kwaliteitsverbetering

Groep D

impact	outcomes	activiteiten
Meedoen in onderzoek Docent bewust van al die dromen	Niveau 2: moet je scheiden bij 12 jaar?	Kwaliteit en verantwoording team van onderzoekers – ook uit de praktijk, aandacht voor onderzoek, presenteren en aanrijken van concrete activiteiten
Goede communicatie Student altijd op de goede plek	Stimulerende en activerende begeleiding (op de werkplek)	Aandacht geven aan docent, mensen complementeren, vieren
Responsief vakmanschap; meer onderzoek bij niveau 1 en 2 – ook naar een leven lang leren voor deze groep; onderzoek naar onderwijs waarin deze leerlingen meer tot hun recht komen	Coachende didactische vaardigheden bij docenten, passie, minder nadruk op scheidslijn, meer op gelijkheid, ook in de maatschappij	Verbinden met de samenleving, platform-activiteiten in en met de praktijk en daarop reflecteren (vgl. NL doet). Bijdragen aan de samenleving
Goede communicatie, ander onderwijs, (zelf)wijsheid	Werkgevers bewustwording, mensen zien en erkennen Concretiseren van informeel leren: vraag- en aanbodgericht	Organisatie biedt ruimte: vragen ophalen die even bij teams, collega's.
	Kansen bieden, ervaringen meegeven, feeling houden met alumni	Intervisie op/reflecteren op eigen beeldvorming
	Aanbod van scholing, professionele ontwikkeling, Netwerk om een leerling heen Voorbeeldgedrag docenten	Studenten laten excelleren ook buiten de school; dat erkennen, daarop vertrouwen (denk aan badges)
	Zorgen voor positieve ervaringen met deze doelgroep	
	Betekenisverlening, zelfvertrouwen ontwikkelen, vertrouwen in de doelgroep	

Bijlage 3: Citaten uit de gesprekken aan de tafels van het Worldcafé

Jouw collega's gaan niet vanzelfsprekend met onderzoek aan de slag.

Belangrijke vraag voor het lesgeven aan studenten op niveau 2: hoe komen ze tot leren? Leren netwerken te ontwikkelen/onderhouden, ook via groepsontwikkeling.

Leerlingen het gevoel geven dat ze er toe doen; dat is ook een taak/'opdracht' voor werkgevers; deze met deze studenten laten kennismaken is ook een taak van de school, organiseren van ontmoetingen (FC doet).

Deze doelgroep vertrouwt niemand; geven en bieden van vertrouwen zijn heel belangrijk, ook in de ontmoetingen in het onderwijs (docenten bewustzijn).

Onderwijs is heel belangrijk voor deze doelgroep; zo'n kans om kennis te maken met de samenleving krijgen ze niet gauw weer.

Je moet de frictie blijven opzoeken, je hebt af en toe een nieuwe zwengel nodig.

Die nieuwe cultuur, van onderzoekend werken, die zetten we hier nu samen neer, er wordt hier op dit moment door samen in gesprek te zijn cultuur gemaakt.

We hebben ook nieuwe taal nodig voor cyclische beleidsontwikkeling waarin onderzoek een plek heeft.

Ook mbo onderzoek moet valide zijn. Je moet niet opeens andere woorden voor onderzoek gaan gebruiken als het om onderzoek in het mbo gaat. Dat is denigrerend.

Ik heb niet zozeer nieuwe dromen gehoord, maar wel voor wat voor uitdagingen die stelt om die te realiseren.

Geef masterdocenten een naam, om in de eigen school, de locatie vuurtjes te stoken.

Maak gebruik van de kwaliteiten van masterdocenten, laat ze dingen doen waar ze goed in zijn.