

**Auteurs**

Kaoutar El Khattouti & Maaïke Koopman

Datum

10 december 2024

© Hogeschool Utrecht,
Utrecht, 4 februari 2025

Bronvermelding is verplicht.
Vereenvoudigen voor eigen gebruik
of internegebruik is toegestaan.

Werken in een Rijkere Leeromgeving

Een onderzoek naar de rollen, uitdagingen en
professionele groei van kwartiermakers en
onderwijsbegeleiders in Rijkere Leeromgevingen
op Hogeschool Utrecht

WERKEN IN EEN RIJKERE LEEROMGEVING

ROLLEN, BELEMMERINGEN EN PROFESSIONELE ONTWIKKELING

Het inrichten en functioneren binnen rijkere leeromgevingen aan de HU vraagt veel van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders. Zij verbinden onderwijs, praktijkpartners en studenten en balanceren daarbij tussen verschillende belangen en verantwoordelijkheden. Dit onderzoek, uitgevoerd door het **lectoraat Werken in Onderwijs**, richt zich op de invulling van hun rollen en de factoren die hun werk ondersteunen of belemmeren bij het uitvoeren van hun taken in deze complexe context.

Hoe worden de rollen van kwartiermaker en onderwijsbegeleider vormgegeven en eigen gemaakt binnen een rijkere leeromgeving, en welke factoren ondersteunen of belemmeren de uitvoering van deze rollen?



KWARTIERMAKER



VERANTWOORDELIJKHEDEN

- **Bruggen bouwen** tussen onderwijs en praktijk
- Netwerken **opzetten** en **onderhouden**
- Samenwerkingsprojecten **initieëren** en **coördineren**

EIGENSCHAPPEN

- **Durf, doorzettingsvermogen, strategisch inzicht**

ONDERWIJSBEGELEIDER



VERANTWOORDELIJKHEDEN

- Studenten **begeleiden** in praktijkgerichte projecten
- Reflectie en zelfregulatie **stimuleren**
- **Ondersteuning bieden** bij interdisciplinair leren

EIGENSCHAPPEN

- **Flexibiliteit, coachend vermogen, empathie**

Belemmeringen en behoeften

WAT HEBBEN KWARTIERMAKERS NODIG?



- Tijd en flexibiliteit
- Duidelijk mandaat van het management
- Collegiale uitwisseling en netwerken

WAT HEBBEN ONDERWIJSBEGELEIDERS NODIG?



- Training passend bij de dynamische context van rijkere leeromgevingen
- Inbedding van leeromgevingen in curricula
- Collegiale uitwisseling en netwerken

Professionele ontwikkeling



GROEI DOOR ERVARING

Kwartiermakers en onderwijsbegeleiders leren voornamelijk door praktijkervaring en reflectie.



GROEI DOOR (PERSOONLIJKE) EIGENSCHAPPEN

Kwartiermakers vertrouwen op durf, strategie en doorzettingsvermogen. Onderwijsbegeleiders groeien in hun werk door eigenschappen als flexibiliteit, coachend vermogen en empathie



GROEI DOOR KENNISDELING

Regelmatige uitwisseling en samenwerking binnen netwerken van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders stimuleren effectieve kennisdeling en versterken collegiale verbindingen.

Aanbevelingen



Inbedding in het curriculum

Rijkere leeromgevingen moeten steviger worden geïntegreerd in onderwijsprogramma's om betrokkenheid van studenten en docenten te vergroten en de werklast van onderwijsbegeleiders te verlichten.



Structuele ondersteuning

Faciliteer tijd, ruimte en een helder mandaat voor onderwijsbegeleiders en kwartiermakers om hun werk effectief uit te voeren.



Netwerkvorming

Stimuleer regelmatige uitwisseling en samenwerking binnen netwerken van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders om kennisdeling en collegiale verbinding te bevorderen.



Professionalisering

Bied gerichte training en begeleiding aan onderwijsbegeleiders die past bij de relatief nieuwe en dynamische context van rijkere leeromgevingen.

Inhoudsopgave

1. Introductie	3
2. Theoretisch kader	5
2.1 <i>Werken als kwartiermaker in een rijkere leeromgeving</i>	5
2.2 <i>Werken als onderwijsbegeleider in een rijkere leeromgeving</i>	5
2.3 <i>Professionele groei van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders</i>	5
3. Methodologie	8
3.1 <i>Onderzoeksopzet</i>	8
3.2 <i>Dataverzameling</i>	8
3.3 <i>Data-analyse</i>	9
4. Resultaten	10
5.1 <i>Rollen en verantwoordelijkheden</i>	10
5.2 <i>Ondersteuningsbehoeften en belemmeringen</i>	11
5.3 <i>Persoonlijke en professionele groei</i>	11
5.4 <i>Veranderingen in studentervaringen</i>	12
5. Conclusie	13
6. Aanbevelingen	15
Referenties	16

1. Introductie

Het ontwerpen, ontwikkelen en verbeteren van rijkere leeromgevingen binnen het hoger onderwijs is een complexe uitdaging. Deze leeromgevingen kenmerken zich door een sterke nadruk op praktijkgericht leren, interdisciplinariteit en maatschappelijke relevantie (Oonk, Beers, & Wesselink, 2013). Kwartiermakers en onderwijsbegeleiders spelen hierin een sleutelrol als verbinders en begeleiders. Deze professionals navigeren tussen de behoeften van onderwijsinstellingen, praktijkpartners en studenten, en zorgen voor duurzame samenwerkingen en leertrajecten (Zitter, 2021; Van Onselen et al., 2023).

In deze leeromgevingen staan co-creatie en praktijkgericht leren centraal. Studenten werken aan realistische vraagstukken die bijdragen aan hun professionele ontwikkeling en tegelijkertijd maatschappelijke waarde creëren. Door studenten direct te betrekken bij maatschappelijke vraagstukken, ontstaat een leeromgeving die niet alleen kennisoverdracht faciliteert, maar ook sociale en praktische vaardigheden ontwikkelt. Het integreren van rijkere leeromgevingen in de bestaande structuren van onderwijs en praktijk brengt uitdagingen met zich mee, zoals een gebrek aan institutionele steun en het balanceren van verschillende belangen.

Een **kwartiermaker**, ook wel grenswerker genoemd, fungeert als verbinder tussen onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties, overheden, en lokale gemeenschappen. De kwartiermaker creëert netwerken en faciliteert co-creatie om maatschappelijke vraagstukken aan te pakken en duurzame leeromgevingen te ontwikkelen. Een **onderwijsbegeleider** in een rijkere leeromgeving begeleidt studenten door hen te ondersteunen en coachen tijdens hun leertraject. Deze persoon helpt studenten om theoretische kennis in de praktijk toe te passen en begeleidt hen bij complexe, real-life vraagstukken, waardoor studenten optimaal kunnen leren en ontwikkelen. Kwartiermakers en onderwijsbegeleiders ondersteunen dus niet alleen de samenwerking en kennisoverdracht, maar moeten ook effectief omgaan met de verschillende belangen en verwachtingen van uiteenlopende stakeholders, zoals studenten, docenten, en externe organisaties (van Onselen et al., 2023)

Ondanks hun belangrijke rol, stuiten kwartiermakers en onderwijsbegeleiders regelmatig op obstakels. Deze belemmeringen kunnen uiteenlopen van onvoldoende ondersteuning en duidelijke informatie tot onzekerheid over hun eigen taken en verantwoordelijkheden. Docenten in rijkere leeromgevingen ervaren soms handelingsverlegenheid, bijvoorbeeld omdat ze niet gewend zijn studenten te begeleiden in onvoorspelbare en praktijkgerichte situaties. Dit belemmert hen om effectief te handelen in complexe situaties, wat hun betrokkenheid kan verminderen en de kwaliteit van het onderwijs negatief kan beïnvloeden (Clarke & Hollingsworth, 2002).

Het doel van dit onderzoek is om diepgaand inzicht te verkrijgen in de begeleidingsrollen en professionaliseringsprocessen van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders binnen deze rijkere leeromgevingen. Het onderzoek richt zich specifiek op het identificeren van factoren die deze professionals ondersteunen of belemmeren in hun werk. Daarnaast wordt onderzocht welke informatie en ondersteuning zij nodig hebben om hun werk effectiever uit te voeren en zo de kwaliteit van de leeromgevingen te verbeteren.

Om deze inzichten te verkrijgen, is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Hoe worden de rollen van kwartiermaker en onderwijsbegeleider vormgegeven en eigen gemaakt binnen een rijkere leeromgeving, en welke factoren ondersteunen of belemmeren de uitvoering van deze rollen?

Dit onderzoek wordt uitgevoerd vanuit het lectoraat Werken in Onderwijs en maakt deel uit van een breder project waarin meerdere facetten van rijkere leeromgevingen worden onderzocht. Naast de focus op de begeleidingsrollen en professionalisering van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders, richt het lectoraat Beroepsonderwijs zich op het verkrijgen van inzicht in de kenmerken van rijkere leeromgevingen en het ontwikkelen van kaders om deze leeromgevingen te beschrijven. Het lectoraat Duurzame Gemeenschappen onderzoekt hoe beleidsmakers en bestuurders kunnen bijdragen aan het duurzaam ondersteunen en zichtbaar maken van deze leeromgevingen en hoe duurzaam kan worden samengewerkt met verschillende stakeholders. Gezamenlijk leveren deze onderdelen een geïntegreerde aanpak op voor het ontwerpen, implementeren en duurzaam verankeren van rijke leeromgevingen binnen het onderwijs en de praktijk.

2. Theoretisch kader

2.1 Werken als kwartiermaker in een rijkere leeromgeving

Kwartiermakers hebben een sleutelpositie in het ontwikkelen en implementeren van rijkere leeromgevingen, die zich afspelen op de grens van onderwijs, onderzoek en praktijk. Ze fungeren als bruggenbouwers tussen verschillende stakeholders, zoals onderwijsinstellingen, externe partners en studenten, en zijn verantwoordelijk voor het initiëren, coördineren en verduurzamen van samenwerkingen (HAN University of Applied Sciences, 2020; Oonk, Beers, & Wesselink, 2013). Deze samenwerkingen vormen de kern van de rijkere leeromgeving, doordat ze studenten de kans bieden om te leren in een realistische en uitdagende context (Van Onselen et al., 2023).

Een belangrijke taak van de kwartiermaker is ervoor te zorgen dat deze samenwerkingen goed worden ingebed binnen het onderwijs en blijven voortbestaan, ook na afronding van specifieke projecten. Veel rijkere leeromgevingen worden gestart met behulp van subsidies of tijdelijke middelen, maar zodra deze steun wegvalt, blijkt het vaak lastig om ze duurzaam te houden. Een van de taken binnen de rol als kwartiermaker is daarom manieren vinden om deze leeromgevingen te verankeren binnen de structuur van de onderwijsinstelling en de betrokken externe partners (Zitter, 2021). Daarnaast is het belangrijk dat de belangen van alle betrokkenen goed afgestemd worden. Deze belangen komen niet altijd overeen, wat tot uitdagingen kan leiden. Kwartiermakers moeten niet alleen de belangen van de onderwijsinstelling vertegenwoordigen, maar ook de verwachtingen van praktijkpartners en studenten balanceren (HAN University of Applied Sciences, 2020). Dit kan spanningen opleveren, bijvoorbeeld wanneer de praktijk meer gericht is op directe resultaten, terwijl het onderwijs de nadruk legt op het leerproces (Zitter, 2021).

2.2 Werken als onderwijsbegeleider in een rijkere leeromgeving

Onderwijsbegeleiders ondersteunen studenten bij het leren door middel van praktijkervaringen en richten zich op de ontwikkeling van zowel inhoudelijke als sociale vaardigheden. Dit vraagt om een flexibele begeleidingsstijl, waarbij begeleiding niet alleen wordt afgestemd op de leerbehoeften van studenten, maar ook op de dynamiek van de praktijkcontext (Oonk, Beers, & Wesselink, 2013). De taken omvatten onder andere het **faciliteren van interdisciplinair leren**, waarbij studenten worden gestimuleerd om vanuit meerdere perspectieven naar complexe vraagstukken te kijken, het **begeiden van onzekerheid** door studenten te ondersteunen in situaties met onduidelijke doelen en verwachtingen, en het **stimuleren van reflectie** om praktijkervaringen te koppelen aan hun professionele ontwikkeling en groei (Oonk, Beers, & Wesselink, 2013).

In rijkere leeromgevingen is het niet ongebruikelijk dat één persoon meerdere rollen op zich neemt, waarbij hij of zij afwisselend fungeert als kwartiermaker en onderwijsbegeleider. Deze flexibiliteit in rollen is noodzakelijk in complexe onderwijscontexten, waarin zowel het creëren van leeromgevingen als de begeleiding van studenten om veelzijdige vaardigheden vraagt. De rollen van kwartiermaker en onderwijsbegeleider zijn dus niet per definitie strikt gescheiden functies, maar kunnen in sommige gevallen complementaire rollen zijn die door dezelfde persoon vervuld kunnen worden. Naarmate een rijke leeromgeving opschaaft, verschuiven deze rollen vaak naar een meer gespecialiseerde invulling. Onderwijsbegeleiders richten zich dan sterker op de begeleiding van studenten, terwijl de strategische en organisatorische aspecten bij de kwartiermakers blijven.

2.3 Professionele groei van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders

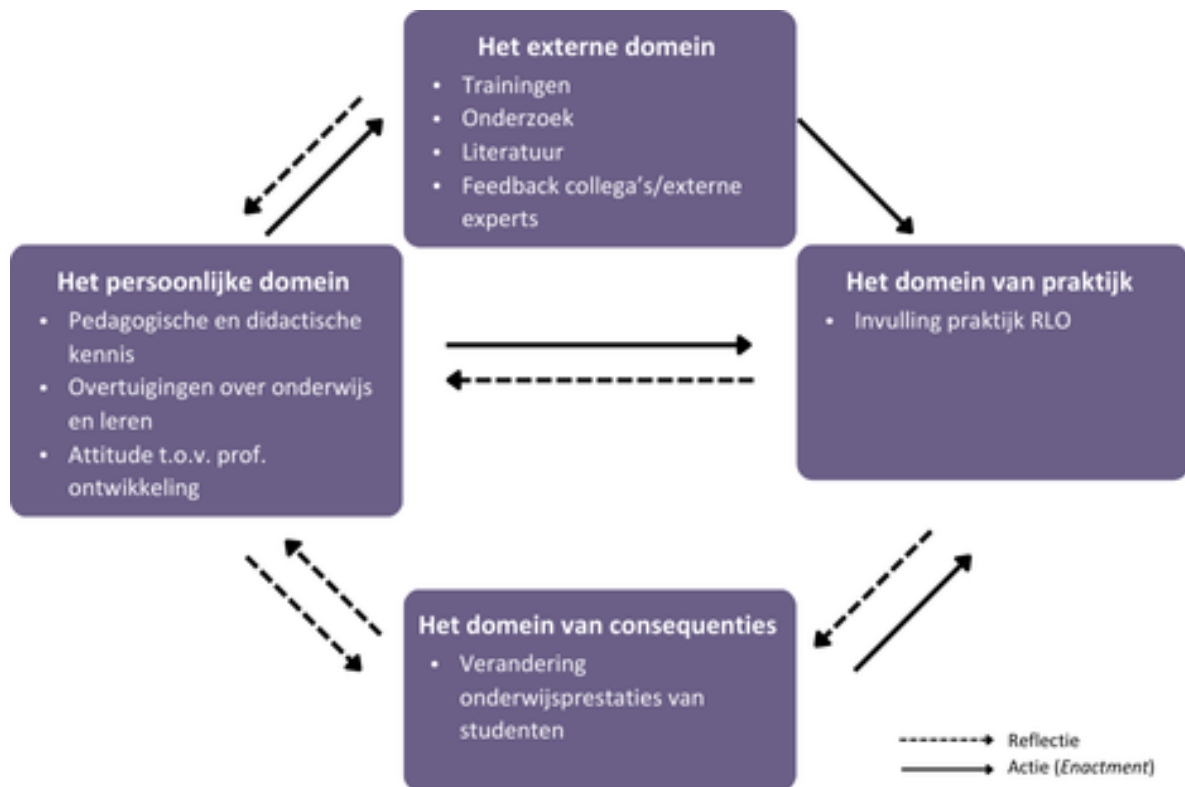
Om kwartiermakers en onderwijsbegeleiders goed te kunnen ondersteunen in hun werk, is het belangrijk te begrijpen hoe hun professionele groei verloopt. Deze rollen zijn relatief nieuw en

brengen daardoor onzekerheden en uitdagingen met zich mee. Bovendien zijn de taken complex: ze vereisen een combinatie van strategisch inzicht, praktische uitvoering en samenwerking in diverse leeromgevingen. Het *Interconnected Model of Teacher Professional Growth* van Clarke en Hollingsworth (2002) over professionele groei van onderwijsprofessionals biedt hierbij een nuttig raamwerk. Dit model gaat uit van het idee dat onderwijsprofessionals, in dit geval kwartiermakers en onderwijsbegeleiders, voortdurend leren en groeien in hun werk door interactie met vier domeinen: (1) het persoonlijke domein (hun kennis, opvattingen en houdingen), (2) het domein van praktijk (de activiteiten die ze uitvoeren), (3) het externe domein (informatie en steun van buitenaf, zoals kennis uit literatuur, trainingen of overleg met collega's) en (4) het domein van consequenties (de resultaten van hun werk, bijvoorbeeld voor studenten). Veranderingen in één domein, zoals nieuwe kennis of vaardigheden, kunnen leiden tot veranderingen in andere domeinen, zoals het uitproberen van nieuwe werkmethoden of reflectie op behaalde resultaten.

In dit voortdurende proces van groei zijn zowel reflectie als actie (*enactment*) van belang. Reflectie biedt de ruimte om na te denken over het eigen handelen en om te leren van de resultaten, wat belangrijk is om gericht te kunnen bijsturen en verbeteren. Het model benadrukt ook dat deze groei niet lineair verloopt, maar via verschillende routes kan plaatsvinden, afhankelijk van de specifieke ervaringen, omstandigheden en context waarin de professional zich bevindt. Dit sluit aan bij het werk van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders, die in verschillende leeromgevingen met uiteenlopende uitdagingen worden geconfronteerd en daardoor op verschillende manieren kunnen leren en ontwikkelen.

In dit onderzoek dient het *Interconnected Model of Teacher Professional Growth* als hulpmiddel om inzicht te krijgen in de factoren die de professionele groei van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders ondersteunen of belemmeren. Het model biedt een kader voor het ontwerpen van het interviewprotocol, zodat gerichte vragen kunnen worden gesteld en verschillende aspecten van professionele groei in kaart worden gebracht. De domeinen en processen van het model helpen bij het begrijpen van de dynamiek van leren en ontwikkelen binnen deze rollen. Hoewel de resultaten niet expliciet langs alle domeinen en processen van het model zijn geordend, geeft het model richting aan de nadruk op hoe professionals hun eigen groei vormgeven.

Figuur 1 geeft een visuele weergave van het model van Clarke en Hollingsworth (2002), aangepast aan de specifieke context van dit onderzoek, waarbij de domeinen en de bijbehorende interacties binnen de professionele groei van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders in rijkere leeromgevingen centraal staan.



Figuur 1: Model voor professionele groei (Clarke & Hollingsworth (2002)

3. Methodologie

3.1 Onderzoeksopzet

Voor dit onderzoek is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksopzet waarbij gebruik is gemaakt van semi-gestructureerde (groeps)interviews, ondersteund door storyline-interviews.

De werving van deelnemers vond plaats via een uitnodigingsflyer met een QR-code naar een inschrijfformulier, waarbij deelnemers konden kiezen uit meerdere beschikbare data. De interviews werden in oktober en november 2024 afgenomen, waarbij de gesprekken voor kwartiermakers en onderwijsbegeleiders apart werden georganiseerd. In totaal hebben 8 kwartiermakers en 5 onderwijsbegeleiders deelgenomen.

Tijdens de interviews, die elk ongeveer 60 minuten duurden, werden open vragen gesteld. In de groepsinterviews werden deelnemers aangemoedigd om op elkaars ervaringen in te gaan, wat waardevolle interactie opleverde. Daarnaast zijn er ook individuele gesprekken gevoerd, waarin deelnemers hun persoonlijke ervaringen konden delen. In totaal vonden drie groepsinterviews en vier individuele gesprekken plaats. Alle gesprekken werden opgenomen met een voicerecorder, waarvoor vooraf informed consent was verkregen.

Om de privacy van de deelnemers te waarborgen, werden de interviews gepseudonimiseerd en werd strikt vertrouwelijk omgegaan met de verkregen gegevens. In de rapportage is ervoor gezorgd dat uitspraken niet herleidbaar zijn tot specifieke personen.

3.2 Dataverzameling

Voor het onderzoek zijn twee afzonderlijke interviewprotocollen ontwikkeld, specifiek gericht op de kwartiermakers en onderwijsbegeleiders. Elk interview was opgedeeld in twee onderdelen:

1. **Rolomschrijving (ongeveer 30 minuten)**

In dit deel van het interview werd dieper ingegaan op de taken, verantwoordelijkheden en uitdagingen die de deelnemers in hun rol ervaren. Daarbij werd doorgevraagd naar factoren die hun werk ondersteunen of juist belemmeren, evenals naar de samenwerking met andere professionals.

2. **Professionele ontwikkeling (ongeveer 30 minuten)**

Dit onderdeel richtte zich op de persoonlijke en professionele groei van de deelnemers. Er werd gevraagd naar de trainingen en professionaliseringsactiviteiten waaraan zij hebben deelgenomen, en naar de vaardigheden die zij hebben ontwikkeld om hun rol goed uit te voeren.

Storyline-interview

Een belangrijk onderdeel van het tweede deel was het storyline-interview. De deelnemers werden gevraagd hun professionele ontwikkeling te visualiseren in een grafiek, waarin zij hun groei in bekwaamheid over de tijd weergaven. Deze grafische weergave vormde de basis voor een vervolgdiscussie, waarin verder werd ingegaan op de factoren die een rol speelden bij hoogte- en dieptepunten in hun ontwikkeling.

Afhankelijk van de vorm van de grafiek werden drie vraagtypen gehanteerd:

- **Stabiele lijn:** Bij een stabiele ontwikkeling werd gevraagd naar de factoren die deze stabiliteit ondersteunden.
- **Stijgende of dalende lijn:** Indien de grafiek een stijging of daling liet zien, werd besproken welke gebeurtenissen of omstandigheden deze verandering in bekwaamheid veroorzaakten.

- **Veel pieken en dalen:** Bij grafieken met meerdere schommelingen werd gevraagd naar de oorzaken van deze pieken en dalen en hoe deelnemers met deze veranderingen omgingen.

3.3 Data-analyse

Voor de data-analyse zijn thick descriptions opgesteld door het beluisteren van de audio-opnamen van de interviews. Op basis van deze thick descriptions zijn thema's en subthema's geïdentificeerd. Hierbij is ook gelet op patronen die consistent naar voren kwamen. Door deze clustering werd duidelijk wat terugkerende factoren en variaties zijn in de ervaringen van de deelnemers. Een voorbeeld hiervan is het thema "**Ondersteuningsbehoeften,**" met als subthema "**Behoefte aan mandaat.**" Dit laatste verwijst naar de wens van deelnemers om meer beslissingsruimte te krijgen van het management, zodat zij hun werk effectiever kunnen uitvoeren.

Vervolgens is gekeken hoe de thema's aansluiten bij de onderzoeksvraag. Daarbij lag de focus op de betekenis van de thema's in relatie tot het eigen maken van hun rol en de belemmerende en ondersteunende factoren die de deelnemers in hun rol tegenkomen, en hun professionele groei.

4. Resultaten

De resultaten van dit onderzoek bieden inzicht in de rollen, uitdagingen en ondersteuningsbehoeften van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders binnen rijkere leeromgevingen. Dit hoofdstuk is gebaseerd op de kwalitatieve data die verzameld is via interviews en groepsgesprekken met professionals werkzaam in deze omgevingen. De resultaten zijn gegroepeerd op basis van vier hoofdthema's: rollen en verantwoordelijkheden, ondersteuningsbehoeften en belemmeringen, persoonlijke en professionele ontwikkeling, en veranderingen in studentervaringen.

5.1 Rollen en verantwoordelijkheden

Kwartiermakers als grenswerkers en verbinders

Kwartiermakers vervullen een veelzijdige rol in rijkere leeromgevingen. Zij fungeren als grenswerkers die de brug slaan tussen onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties, en bedrijven. Deze professionals creëren samenwerkingsverbanden die studenten in staat stellen om praktijkervaring op te doen binnen een breed scala aan projecten. Een kwartiermaker omschreef zijn functie als volgt: *"Ik moet de brug bouwen tussen de bedrijven en het onderwijs, zodat de studenten echt iets leren waar ze in de praktijk mee verder kunnen."*

Naast het verbinden van partijen richten kwartiermakers zich op de coördinatie en voortgang van projecten. Zij zorgen ervoor dat deze projecten aansluiten bij de leerdoelen van studenten, waarbij zij vaak opereren op het snijvlak van verschillende disciplines. Het belang van samenhang tussen projecten wordt regelmatig benadrukt:

"Ik moet zorgen dat er nieuwe projecten starten, maar ook dat de samenhang tussen projecten geborgd blijft."

Ook nemen kwartiermakers eigenaarschap over operationele verantwoordelijkheden, zoals het organiseren van vergaderingen, het onderhouden van externe locaties en het oplossen van praktische problemen die buiten hun formele takenpakket vallen. Dit werd in interviews benoemd als een uitdaging die zowel tijd als energie vraagt.

Onderwijsbegeleiders als ondersteuners van studentontwikkeling

Onderwijsbegeleiders in rijkere leeromgevingen helpen studenten om theoretische kennis toe te passen in complexe, praktijkgerichte contexten. Dit vraagt om een veelzijdige begeleidingsstijl, waarbij het ontwikkelen van interprofessionele vaardigheden centraal staat. Een deelnemer gaf aan: *"Studenten moeten hun eigen professie een beetje loslaten. Ze moeten echt breed, realistisch gaan kijken naar de mensen eigenlijk en we hopen een beetje van de HU naar de praktijk toe."*

Begeleiders bieden ondersteuning bij het omgaan met onverwachte situaties in de praktijk. Dit vereist dat zij flexibel zijn en in staat zijn om studenten te coachen in een vaak ongestructureerde en dynamische leeromgeving. Naast de inhoudelijke begeleiding spelen onderwijsbegeleiders ook een rol in het stimuleren van reflectie en zelfregulatie bij studenten. Zij helpen hen betekenis te geven aan hun praktijkervaringen en deze te koppelen aan hun professionele ontwikkeling.

5.2 Ondersteuningsbehoeften en belemmeringen

Ondersteuningsbehoeften

De interviews en groeps gesprekken benadrukken dat kwartiermakers en onderwijsbegeleiders behoefte hebben aan structurele ondersteuning. Tijd en flexibiliteit worden daarbij als voorwaarden genoemd. Ook werd er gepleit voor meer duidelijkheid in verantwoordelijkheden en een verbeterde afstemming binnen de organisatie. Zoals een deelnemer aangaf: *"Het is belangrijk om te weten wie wat doet, zodat je niet steeds opnieuw het wiel moet uitvinden."*

Daarnaast benadrukken de kwartiermakers het belang van een duidelijk mandaat om beslissingen te nemen. Dit is cruciaal voor het effectief schakelen tussen verschillende stakeholders en het waarborgen van continuïteit in projecten: *"Zonder mandaat van het management blijft het werk van een kwartiermaker vrijblijvend, en krijg je niet de ruimte om echt beslissingen te nemen."*

Belemmeringen

Een belangrijke belemmering die vaker is aangehaald, met name door onderwijsbegeleiders, is het gebrek aan inbedding van projecten in het curriculum. Hierdoor worden projecten vaak als extra werk ervaren, zowel door studenten als docenten. Dit leidt tot een gebrek aan betrokkenheid en een beperkte beschikbaarheid van tijd en middelen: *"Het project had een betere structuur nodig vanaf het begin om meer duidelijkheid te scheppen voor iedereen."*

Daarnaast vormen verschillen in leeruitkomsten en prioriteiten tussen opleidingen een obstakel voor interdisciplinaire samenwerking. Dit maakt het lastig om projecten effectief te coördineren en leerdoelen op elkaar af te stemmen: *"Waar we echt als HU een stap te zetten hebben, is als we het interdisciplinair willen doen, instituties overstijgend. Dan liggen daar gewoon heel veel uitdagingen om leeruitkomsten, onderwijsinrichting te uniformeren."* Praktische uitdagingen, zoals de hoge werkdruk en de logistieke complexiteit van het plannen van projecten en stages, vormen eveneens een knelpunt. Dit maakt het moeilijk om afspraken te maken en effectief samen te werken met alle betrokken partijen.

Een andere uitdaging is dat collega's soms weerstand bieden, bijvoorbeeld doordat zij het belang of de relevantie van de rijkere leeromgevingen niet altijd inzien. Het begrip voor collega's die vanwege hun werkzaamheden in deze leeromgevingen niet aanwezig kunnen zijn bij vergaderingen of andere reguliere taken ontbreekt. Door dit gebrek aan begrip wordt het ook moeilijker om draagvlak te creëren binnen teams en om rijkere leeromgevingen duurzaam te implementeren in het onderwijs.

5.3 Persoonlijke en professionele groei

Persoonlijke groei door ervaring

Voor veel professionals is hun rol een proces van leren door ervaring. Zij beschrijven hoe zij door vallen en opstaan meer zelfvertrouwen hebben gekregen in het omgaan met de uitdagingen van rijkere leeromgevingen. Een deelnemer merkte op: *"Door de praktijk en successen, zoals het organiseren van een groot evenement (...), heb ik meer zelfvertrouwen gekregen."*

Deze groei wordt vaak gekoppeld aan het vermogen om flexibel en improviserend te werken. Onderwijsbegeleiders en kwartiermakers worden voortdurend uitgedaagd om buiten hun comfortzone te opereren en nieuwe vaardigheden te ontwikkelen.

Voor al kwartiermakers geven aan dat hun groei in de rol sterk afhankelijk is van persoonlijke eigenschappen zoals durf, doorzettingsvermogen en het vermogen om initiatief te nemen. Het

vraagt om lef om samenwerkingen aan te gaan en complexe vraagstukken te tackelen zonder een vooraf vaststaand pad. Deze eigenschappen, gecombineerd met de lessen die zij leren uit praktijkervaringen, vormen de kern van hun professionele ontwikkeling.

Noodzaak tot professionalisering

Hoewel ervaring een belangrijk aspect is van hun ontwikkeling, benadrukken deelnemers ook de behoefte aan collegiale verbinding. Dit omvat regelmatige uitwisseling met andere kwartiermakers en onderwijsbegeleiders om kennis en ervaringen te delen, best practices te ontwikkelen en samen te reflecteren op uitdagingen en successen. Het opbouwen van een netwerk biedt volgens deelnemers niet alleen praktische ondersteuning, maar versterkt ook het gevoel van gedeelde verantwoordelijkheid en gezamenlijke vooruitgang binnen rijkere leeromgevingen. Een deelnemer gaf aan: *"Ik leer heel veel van gesprekken met collega's. Ook de bevestiging dat ik niet de enige ben die met deze uitdagingen zit, helpt mij om sterker in mijn rol te staan."*

5.4 Veranderingen in studentervaringen

De overgang naar rijkere leeromgevingen heeft een aanzienlijke impact gehad op de manier waarop studenten leren. Deelnemers merkten op dat studenten aanvankelijk moeite hebben met de vrijheid en onzekerheid die inherent zijn aan praktijkopdrachten. Deze aanpak verschilt sterk van de meer gestructureerde opdrachten in het reguliere onderwijs: *"Studenten werken aan echte praktijkproblemen, maar ze worstelen vaak met de vrijheid die ze krijgen... ze zijn gewend aan meer gestructureerde opdrachten."*

Onderwijsbegeleiders benadrukken dat deze uitdagingen bijdragen aan de professionele groei van studenten. Door te werken aan realistische praktijkopdrachten leren studenten zelfstandiger te opereren en beter om te gaan met complexiteit en onvoorspelbaarheid. Dit bereidt hen voor op de realiteit van het werkveld: *"In de wijk leren studenten om te gaan met echte praktijksituaties, en dat bereidt ze beter voor op hun toekomstige werk."*

5. Conclusie

Rollen en verantwoordelijkheden

Kwartiermakers fungeren als verbinders en grenswerkers, en faciliteren samenwerking tussen onderwijs, praktijk en maatschappij. Hun taken omvatten het creëren van duurzame netwerken en het waarborgen van de maatschappelijke relevantie van projecten. Onderwijsbegeleiders richten zich op het begeleiden van studenten in complexe praktijkomgevingen. Zij ondersteunen studenten bij interdisciplinair leren, navigeren in onzekere situaties en reflecteren op praktijkervaringen. Beide rollen vereisen een hoge mate van flexibiliteit en samenwerking. De rollen van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders vullen elkaar aan en zijn soms overlappend.

Ondersteuningsbehoeften en belemmeringen

Een belangrijk knelpunt bij het werken in rijkere leeromgevingen is dat deze vaak nog onvoldoende verankerd zijn in de curricula van de opleidingen. Vaak worden de leeromgevingen gezien als extra's of losse projecten en vallen ze buiten de reguliere structuur. Dit betekent dat de verantwoordelijkheid grotendeels bij individuele kwartiermakers en onderwijsbegeleiders ligt, wat de werkdruk verhoogt en het lastig maakt om continuïteit te waarborgen. Zonder een stevige inbedding blijft het een uitdaging om deze leeromgevingen structureel en duurzaam door te ontwikkelen.

Daarnaast merken zowel kwartiermakers als onderwijsbegeleiders dat niet alle collega's het nut of de relevantie van rijkere leeromgevingen inzien. Dit kan zorgen voor weerstand, bijvoorbeeld omdat de aanpak afwijkt van traditioneel onderwijs en een andere manier van begeleiden vraagt of omdat zij niet aanwezig kunnen zijn bij wekelijkse vergaderingen.

Om rijkere leeromgevingen steviger neer te zetten, geven kwartiermakers en onderwijsbegeleiders aan dat meer (vrij in te vullen) tijd en ruimte nodig is. Op dit moment komt de begeleiding er vaak 'bij' en is er te weinig flexibiliteit om het goed te organiseren. Daarnaast is een duidelijk mandaat voor met name kwartiermakers nodig, zodat zij beslissingen kunnen nemen zonder steeds afhankelijk te zijn van tijdelijke middelen of toestemming van management.

Voor zowel kwartiermakers als onderwijsbegeleiders is samenwerking met collega's en kennisdeling belangrijk, maar de manier waarop dit wordt ingevuld verschilt. Voor kwartiermakers draait verbinding vooral om het opbouwen en onderhouden van netwerken, zowel binnen als buiten de onderwijsinstelling. Door ervaringen en best practices uit te wisselen met andere kwartiermakers krijgen zij beter inzicht in wat werkt bij het vormgeven van duurzame samenwerkingen tussen onderwijs en praktijk. Voor onderwijsbegeleiders ligt de nadruk op verbinding binnen de onderwijsinstelling zelf. Zij hebben vooral behoefte aan sparren met collega's en het delen van kennis over begeleidingsstrategieën in praktijkgerichte leeromgevingen.

Persoonlijke en professionele groei

De professionele groei van kwartiermakers en onderwijsbegeleiders binnen rijkere leeromgevingen hangt samen met hun ervaring, de uitwisseling van kennis en hun persoonlijke eigenschappen. Kwartiermakers benoemen dat eigenschappen zoals durf, doorzettingsvermogen en initiatief hen helpen om hun rol goed in te vullen. Zij ontwikkelen zich vooral door te doen: door ervaring op te bouwen, te experimenteren en te ontdekken wat wel en niet werkt. Onderwijsbegeleiders leggen juist meer nadruk op het delen van kennis en ervaringen met collega's. Zij leren vooral door te reflecteren op hun eigen werkwijze en door te kijken hoe anderen vergelijkbare situaties aanpakken.

Vanuit het *Interconnected Model of Teacher Professional Growth* (Clarke & Hollingsworth, 2002) is deze groei een proces waarin verschillende domeinen elkaar beïnvloeden. In het persoonlijk domein, waar kennis, opvattingen en houdingen zich ontwikkelen, spelen praktijkervaringen een grote rol.

Kwartiermakers ontwikkelen gaandeweg meer vertrouwen in hun vermogen om onderwijs en praktijk met elkaar te verbinden. Zij scherpen hun inzicht aan in hoe zij hun rol kunnen invullen en welke aanpak het beste werkt binnen hun specifieke omgeving. Onderwijsbegeleiders doen dit door te leren van zowel successen als uitdagingen, waardoor zij hun professionele identiteit en begeleidingsstijl verder ontwikkelen.

In het domein van praktijk wordt deze ontwikkeling zichtbaar in de manier waarop kwartiermakers en onderwijsbegeleiders nieuwe methoden uitproberen en hun aanpak bijstellen. Onderwijsbegeleiders experimenteren bijvoorbeeld met verschillende vormen van begeleiding om studenten te helpen zelfstandig te werken in complexe leeromgevingen. Kwartiermakers testen strategieën om duurzame samenwerkingen tussen onderwijs en praktijk op te bouwen en studenten optimaal te laten profiteren van praktijkgericht leren.

Het externe domein heeft een belangrijke invloed op hun professionele groei. Deelnemers benoemen de waarde van reflectie en collegiale uitwisseling als een manier om nieuwe inzichten op te doen en zich verder te ontwikkelen. Voor onderwijsbegeleiders is het sparren met collega's een belangrijke manier om tot nieuwe begeleidingsstrategieën te komen, terwijl kwartiermakers veel leren van het delen van ervaringen met andere kwartiermakers en externe partners. Voor onderwijsbegeleiders wordt dit proces ondersteund door professionaliseringstrajecten en trainingen, die hen helpen hun rol beter vorm te geven.

De impact van deze professionele groei wordt zichtbaar in het domein van consequenties. Onderwijsbegeleiders zien bijvoorbeeld dat studenten, die aanvankelijk moeite hebben met de vrijheid en onzekerheid van praktijkgericht leren, uiteindelijk zelfstandiger en flexibeler worden in hun aanpak. Dit sterkt hen in hun begeleidingskeuzes en moedigt hen aan om hun aanpak verder te verfijnen. Kwartiermakers merken dat hun inspanningen bijdragen aan een betere aansluiting tussen onderwijs en praktijk, wat hen motiveert om hun werk verder te ontwikkelen en nieuwe samenwerkingen aan te gaan.

Deze onderlinge wisselwerking tussen de vier domeinen laat zien dat professionele groei geen rechte lijn is, maar een continu proces waarin reflectie en enactment elkaar afwisselen en versterken. Kwartiermakers en onderwijsbegeleiders ontwikkelen zich door terug te kijken op hun ervaringen en bij te sturen waar nodig, terwijl zij tegelijkertijd nieuwe inzichten direct in de praktijk toepassen. Dit samenspel maakt hun groei zowel betekenisvol als blijvend.

Veranderingen in studentervaringen

Studenten profiteren aanzienlijk van rijkere leeromgevingen door praktijkgerichte opdrachten die bijdragen aan hun zelfstandigheid en probleemoplossend vermogen. Hoewel zij in eerste instantie moeite hebben met de vrijheid en onzekerheid van praktijkgericht leren, ontwikkelen zij hierdoor essentiële vaardigheden voor de beroepspraktijk. Dit versterkt hun interprofessionele samenwerking en bereidt hen beter voor op complexe, maatschappelijke vraagstukken in hun toekomstige loopbaan.

6. Aanbevelingen

Inbedding in curricula

Om rijkere leeromgevingen duurzaam te verankeren, is het belangrijk dat ze steviger worden geïntegreerd in de curricula van opleidingen. Op dit moment worden ze nog te vaak als losse initiatieven gezien, wat de betrokkenheid van zowel studenten als docenten beperkt. Door deze leeromgevingen structureel op te nemen in onderwijsprogramma's, wordt duidelijker welke rol ze spelen binnen het leerproces en wordt de werklast van onderwijsbegeleiders beter verdeeld.

Structurele ondersteuning

Daarnaast is structurele ondersteuning vanuit management en facilitaire diensten nodig om kwartiermakers en onderwijsbegeleiders in staat te stellen hun werk goed te doen. Op dit moment gebeurt veel op basis van individueel initiatief, terwijl er meer tijd, ruimte en een helder mandaat nodig zijn om deze rollen effectief in te vullen. Wanneer duidelijk is welke verantwoordelijkheden bij wie liggen en wanneer kwartiermakers en onderwijsbegeleiders voldoende ruimte krijgen om hun werk uit te voeren, wordt het makkelijker om duurzame samenwerkingen te realiseren en de impact van rijkere leeromgevingen te vergroten.

Netwerkvorming

Kwartiermakers hebben baat bij een netwerk waarin zij kennis en ervaringen kunnen uitwisselen. Een 'vereniging van kwartiermakers' kan hierbij helpen. Onderwijsbegeleiders zoeken vooral collega's op om te sparren en om van elkaar te leren. Intervisiebijeenkomsten en thematische werkgroepen kunnen bijdragen aan een steviger draagvlak en een beter begrip van hun rol binnen de organisatie.

Professionalisering

Tot slot is er behoefte aan gerichte professionalisering, vooral voor onderwijsbegeleiders die werken in de dynamische context van rijkere leeromgevingen. Het begeleiden van studenten in praktijkgerichte leeromgevingen vraagt om andere vaardigheden dan traditioneel onderwijs. Professionaliseringstrajecten kunnen hen helpen om beter in te spelen op de uitdagingen die hierbij komen kijken.

Referenties

- Clarke, D., & Hollingsworth, H. (2002). Elaborating a model of teacher professional growth. *Teaching and Teacher Education*, 18(8), 947–967. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(02\)00053-7](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(02)00053-7)
- HAN University of Applied Sciences. (2020). *Grenswerkers in labs en werkplaatsen: Basistaken van de grenswerker*. Arnhem: HAN University of Applied Sciences.
- Oonk, C., Beers, P. J., & Wesselink, R. (2013). *Doceren in regioleren: Rollen, taken en competenties van docenten in regionale leerarrangementen*. Wageningen: Wageningen University & Research.
- Van Onselen, S., Veldhuis-Diermanse, A., & Zitter, I. (2023). *Leren in rijke leeromgevingen: Hoe kwartiermakers en onderwijsbegeleiders co-creatie en praktijkgericht leren stimuleren*. Onderzoeksrapport. Hogeschool Utrecht.
- Zitter, I. (2021). *Ontwerpen van rijke leeromgevingen: Interacties tussen onderwijs, praktijk en studenten*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.