

Externe evaluatie ISP opleiding

Nina Bohm, Wouter Boon en Maryse Chappin
Copernicus Institute for Sustainable Development



Inhoud

1. Doel, vragen en aanpak van de evaluatie
2. Uitgangspunten, leeractiviteiten en toetsing
3. Ontwikkeling rubric
4. Conclusie en advies

Doel, vragen en aanpak van de evaluatie

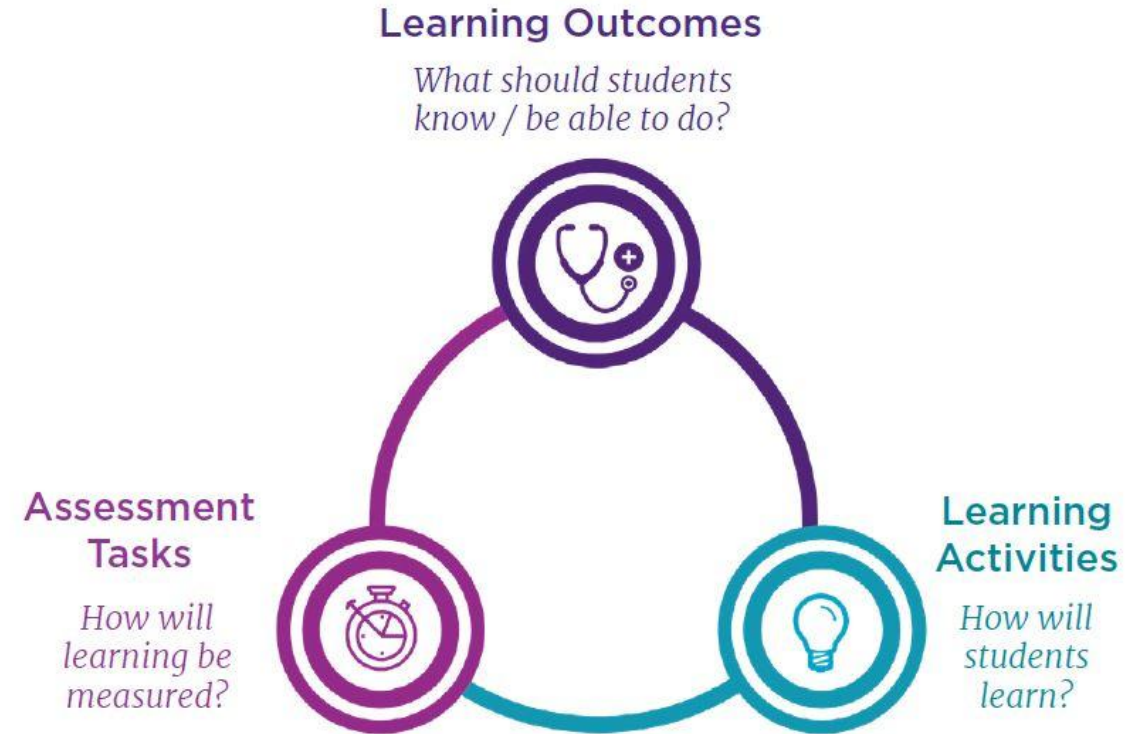


Aanpak van de evaluatie

Doel	Vraag	Methode	Uitkomst
Opleidingsevaluatie op basis van het ISP-competentieprofiel	1.1. In hoeverre dragen uitgangspunten, leeractiviteiten, en toetsing (of monitoring) bij aan het ontwikkelen van ISP-profiel?	(Document)analyse van opleiding, observaties en interviews	Evaluatie en aanbevelingen van alignment in de opleiding met het ISP-profiel
	1.2. Op welke manier kunnen fellows en opleiders in de opleiding de groei in ISP competenties beoordelen?	Rubric workshop met opleidingsteam	Rubric en aanbevelingen voor verdere ontwikkeling toetsplan

- In juni 2024 zijn we met een klein team van onderzoekers van het Copernicus Instituut van de Universiteit Utrecht begonnen aan de evaluatie van de eerst ISP (Implementation Science / Support Practitioner) opleiding in Nederland.
- De evaluatie richtte zich in eerste instantie op de **constructive alignment** van de opleiding. In een documentanalyse, observaties en interviews met het opleidingsteam evalueerden we hoe de structuur van de opleiding bijdraagt aan het ontwikkelen van de gevraagde competenties bij de deelnemers.
- In het tweede gedeelte van de evaluatie gaan we in op de **toetsing**. Competentiegericht leren van professionals vraagt om een toetsplan dat zich richt op (formatieve) feedback voor life long learning en we begeleidden het opleidingsteam in de ontwikkeling van een passende rubric.

Uitgangspunten, leeractiviteiten en toetsing

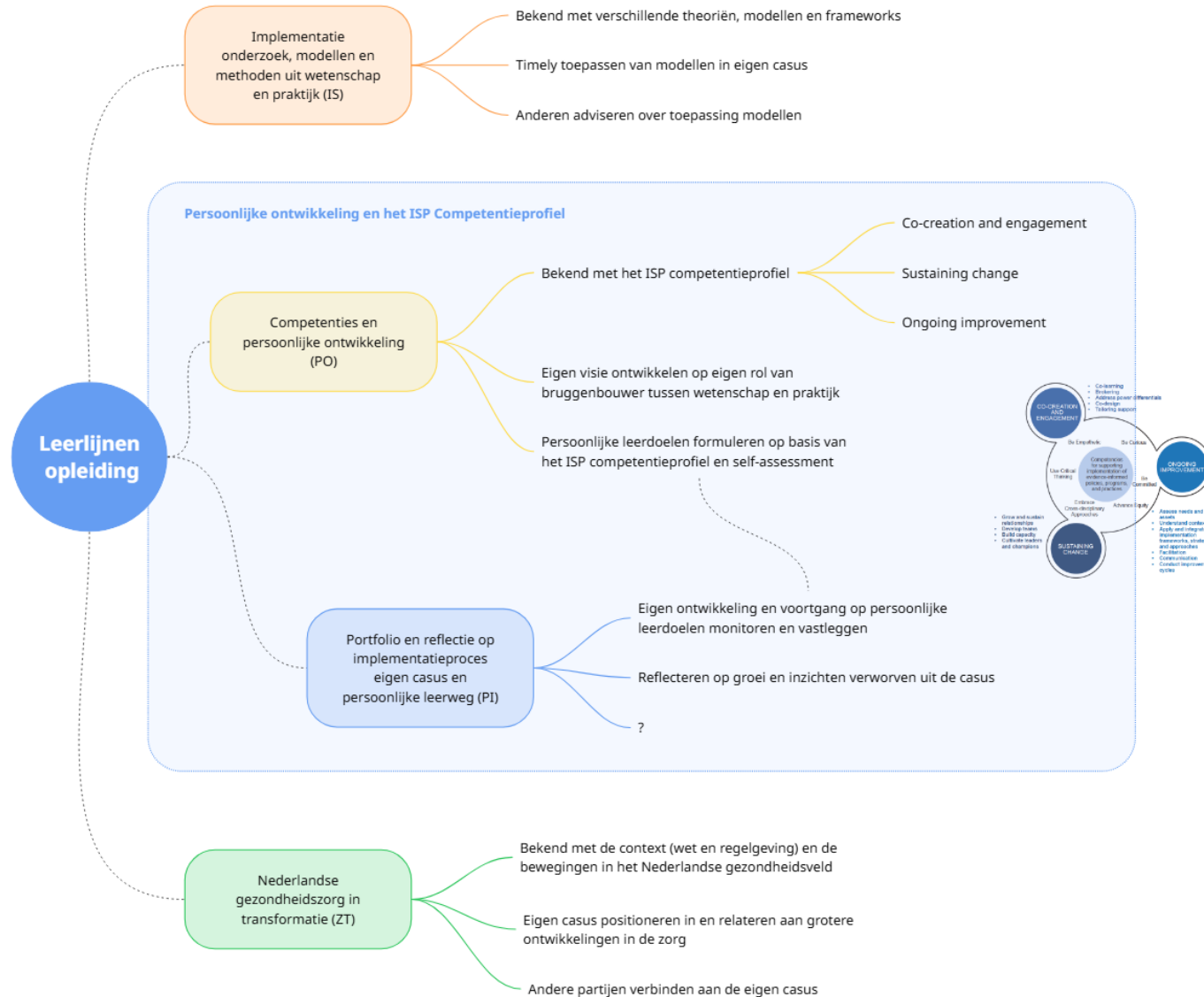


Vier leerlijnen vertalen de internationale ISP competenties naar de Nederlandse context

Op basis van een analyse van de opleidingsdocumenten, observaties en interviews met de leden van het opleidingsteam, komen we tot een aantal inzichten over de structuur van de opleiding:

- ‘Constructive alignment’ in de opleiding is **zorgvuldig en gedetailleerd** vormgegeven in relatie tot alle aspecten van ISP competentieprofiel. Dat doet de opleiding in **vier leerlijnen**: persoonlijke ontwikkeling (PO), implementatie modellen en theorie (IS), gezondheidszorg in transformatie (ZT) en portfolio en persoonlijke leerweg (PI). Deze leerlijnen zijn een reflectie van de achtergronden van het opleidingsteam en zijn de kapstok voor de hele leerweg. Daarnaast is het leren gegrond in de eigen casus en casuïstiek die de deelnemers inbrengen.
- Het opleidingsteam geeft in samenspraak vorm aan **verschillende leeractiviteiten** (themabijeenkomsten, leren binnen de eigen casus en intervisie), **die passen bij de doelen**. De multidisciplinariteit van implementatie wetenschap en praktijk in het opleidingsteam zorgt voor gebalanceerde discussie over de richting van de opleiding.
- Assessment wordt passend vormgegeven in een **portfolio en eindgesprek**. De ontwikkeling wordt door fellows ook in een **self-assessment tool** vastgelegd gedurende de opleiding. Een essentieel deel van de opleiding is de **een-op-een coaching** van de fellows. Dit is een krachtige leeractiviteit om leren van de eigen casus door de fellows te expliciteren.

Leerdoelen binnen de leerlijnen



- Tijdens de interviews werden de leden van het opleidingsteam gevraagd om de leerlijnen samen te vatten in maximaal drie leerdoelen. Deze afbeelding laat de samengevoegde antwoorden zien en geven een impressie van de kernleerdoelen per leerlijn.
- Persoonlijke ontwikkeling aan de hand van het ISP competentieprofiel neemt daarbij een speciale plek in beslag, omdat er zowel een leerlijn is over de competenties zelf als ook een leerlijn over het vastleggen van het persoonlijke leerproces (zie het blauwe kader).
- In de interviews kwam ook naar voren dat de fellows wordt gevraagd eigen leerdoelen te formuleren (zie het ? in de leerlijn PI)
- Hoewel de leerlijnen IS en ZT zich meer op kennis en context richten, zijn ook deze leerlijnen belangrijk voor de competentie ontwikkeling.

Constructive Alignment tabel

Leerlijnen en leerdoelen				
	Competenties en persoonlijke ontwikkeling (PO)	Implementatie onderzoek, modellen en methoden uit wetenschap en praktijk (IS)	Nederlandse gezondheidszorg in transformatie (ZT)	Portfolio en reflectie op implementatieproces eigen casus en persoonlijke leerweg (PI)
Leeractiviteiten				
Themabijeenkomsten	4	5	4	1
Workshops	3	5	2	2
Lezingen	1	4	5	1
Seminars (online)	1	3	3	2
Inspiratiedag	4	1	0	2
Reflecteren door middel van verslagen	4	3	0	4
Consultatie- en coachingsgesprekken	4	3	0	5
Intervisie	4	1	1	3
Planmatig werken aan eigen casus	2	4	1	3
Stakeholderanalyse maken	0	5	0	2
Implementatieplan maken	0	4	1	3
Opzetten en onderhouden van een netwerk	4	1	1	2
Veranderplan	1	4	1	3
Toepassen van tools en methodes voor teambuilding	4	4	0	2

Leeropbrengsten				
Tussentijdse evaluatie (portfolio)	3	4	1	5
Procesevaluatie (portfolio)	2	4	2	5
Zelfevaluatie (portfolio)	4	3	2	5
Testimonial van leidinggevende (portfolio)	2	1	1	4
Eindassessmentgesprek	5	4	2	4
Intervisie	4	2	2	4
Implementatieplan casus	1	4	2	4
Veranderplan	1	2	2	3
Systeemanalyse	1	1	3	3
Reflecties / reflectieverslagen	1	1	1	2

In de interviews hebben we het opleidingsteam ook gevraagd om de doelen van de opleiding te verbinden aan de activiteiten binnen de opleiding. Op die manier wordt het inzichtelijk welke activiteiten zouden moeten bijdragen aan het behalen van welke doelen. Ook zien we welke leeropbrengsten vervolgens kunnen meten of het doel is behaald. De aantallen in de tabel laten zien hoeveel leden van het opleidingsteam de leerlijn verbonden met een activiteit / opbrengst.

- Over het algemeen is de opleiding 'constructive aligned.' De leerdoelen zijn verankerd in leeractiviteiten en kunnen worden gemeten in verschillende opbrengsten, maar vooral het portfolio dat bestaat uit verschillende delen.
- De leerlijnen PO en IS zijn sterker vertegenwoordigd dan ZT en PI in de leeractiviteiten. Met name ZT heeft minder duidelijk een eigen opbrengst of activiteit.
- De leerlijn PI (over portfolio en monitoring) lijkt eerder een leeropbrengst dan een opzichzelfstaande leerlijn. Op de vraag of leren monitoren van het eigen leerproces een leerdoel is, antwoorden leden in het opleidingsteam verschillend.

Aandachtspunten voor het verder ontwikkelen van de opleiding

De evaluatie laat een helder ontwerp van de eerste ISP opleiding zien, die op verschillende punten relateert aan het ISP competentieprofiel. Hieronder een aantal aandachtspunten voor verdere ontwikkeling:

- Een groot deel van de opleiding is gericht op **het leren van competenties**. Aangezien de leerlijnen IS en ZT zich richten op kennisdeling is het daar minder duidelijk hoe dit relateert aan competentieontwikkeling. De opleiding kan zich in de toekomst nog verder ontwikkelen door een leerlijn, bijvoorbeeld rond 'adviseren,' toe te voegen.
- De **diversiteit van de deelnemers** kan nog niet voldoende worden geacommodeerd, terwijl die behoefte er wel is. Er wordt al gesproken over profielen binnen het ISP-profiel, maar het moet mogelijk blijven om binnen één opleiding toch verschillende type ISP'ers op te leiden.
- Het **opleidingsteam** zou kunnen profiteren van iemand met meer achtergrond in competentiegericht leren, vooral voor praktische en operationele onderwijscoördinatie. Op die manier kunnen de leden van het opleidingsteam zich in de toekomst (nog meer) richten op de begeleiding van de fellows en minder op de praktische randvoorwaarden.
- Een belangrijk onderdeel van de opleiding is de persoonlijke begeleiding van fellows in een-op-een coaching gesprekken. Het opleidingsteam zou dit in de toekomst meer willen **stroomlijnen tussen de verschillende coaches**, wellicht doormiddel van een rubric.

Ontwikkeling rubric



Rubric workshop

PERSONA KAART RUBEN

BIO

Karel

Karel werkt als stafadviseur kwaliteit en procesverbetering bij een grote thuiszorgorganisatie. Hij is verpleegkundige van oorsprong en heeft zich via diverse opleiding (o.a. OKF, Lean green belt) verder verdiept in kwaliteits- en procesverbetering

DOELEN

De organisatie waar Karel werkt, staat voor grote uitdagingen: personeelskrapte, concurrentie, netwerkzorg, toenemende zorgvraag. De oplossingen en innovaties die tot nu zijn bedacht (o.a. e-health toepassingen) vinden de weg naar de praktijk niet of nauwelijks. Karel wil graag leren om de implementatie van dergelijke oplossingen te verbeteren. Zoel binnen zijn organisatie, als met netwerkpartners

GEDRAG

Tijdens de lesdagen gedraagt Karel zich als de spreekwoordelijke 'spons'. In de ingeleverde opdrachten wordt duidelijk dat hij de kennis over methoden en tools kan toepassen. Buiten de opleidingsdagen lijkt hij wat afwezig, en onzeker. Hij stelt geen vragen aan docenten of medefellows, lijkt niet goed op de hoogte van deadlines etc. Wekt de indruk van een eenzelinganger, en dat niet alleen in de opleiding, ook in de implementatie-praktijk

PAINS & GAINS

Pains: trackrecord van mislukte implementaties, eigen rol / houding in mislukte projecten
Gains: meer inzicht van het waarom van het mislukken, zicht op eigen rol/ aandeel en minder instrumenteel aanvliegen van implementatieprojecten

FEEDBACK MOMENT

Feedback kan tijdens een opleidingsdag, zeker bij oefeningen m.b.t. het nut van samen, empowering anderen etc
Ook bij schriftelijke opdrachten zou FB gegeven kunnen worden adhv een rubric.
Een op een gesprekken / video call
--> volwassenheid

PERSONA CHANTAL

BIO

Saskia

De fellow is opgeleid als en na een 10 tal jaar als zorgprofessional gewerkt te hebben is ze sinds 2 jaar ook betrokken bij onderzoeken omtrent validatie en implementatie van nieuwe toepassingen/werkwijzes.

DOELEN

De fellow doet mee aan de opleiding omdat ze aanloopt tegen de implementatie van bewezen toepassingen in de praktijk. Binnen haar rol merkt ze dat ze lastig tot implementatie en opschaling komt van deze bewezen toepassingen. Ze zoekt naar kennis, expertise en ervaring op welke wijze ze de implementatie en opschaling wel kan bereiken en hoe zij hier invloed op kan uitoefenen.

GEDRAG

Saskia is wat onzeker omdat ze van alles probeert maar het gevoel heeft dat ze niet weet waar ze moet beginnen. Ze probeert ambassadeurs te creëren maar is vooral zelf heel hard aan het werk om een stap verder te komen en de 'aap' blijft op haar schouder zitten.

PAINS & GAINS

De pijn zit met name in de hoe vraag. Hoe pak ik dit nu aan, waar moet ik beginnen en waarom? Sla ik geen cruciale stappen over. Welke rol moet ik pakken en wat kan ik van anderen vragen. Hoe kan ik het eigenaarschap tot innovatie creëren zodat het niet alleen bij mij blijft. Ze is op zoek naar goede handreikingen/tools om haar rol goed te kunnen vervullen maar ook naar inzicht in wat grote invloed heeft op het slagen van een project.

FEEDBACK MOMENT

Je zou een rubric kunnen uitwerken waarin de verschillende expertise rollen van een ISP-er zijn verwerkt (practitioner, coach, onderzoeksrol). Op basis van deze rubric kan de fellow enerzijds aangegeven in welke richting hij/zij zich zou willen ontwikkelen en kun je in beeld brengen wat daar dan inhoudelijk voor nodig is.

PERSONA KAART - ERWIN

BIO

De fellow (Suzan) is zorgprofessional, gezondheidswetenschappen gestudeerd en heeft interesse om nieuwe innovaties te implementeren en wordt gevraagd dit te gaan begeleiden

DOELEN

Waarom doet deze fellow mee aan de opleiding? Wat bereiken?
- wat is implementeren, hoe dit gestructureerd aan
- zoekt kennis en vaardigheden om dit proces zelf i
- vaardigheden om anderen te begeleiden/coachen

GEDRAG

Welk gedrag laat de fellow zien? De fellow:
- heeft een actieve leerhouding, werkt aan casus en opdrachten
- gaat gesprekken aan met peers, om te leren van i
- komt zelf met oplossingen voor implementatie u daarmee anderen te kunnen adviseren.

PAINS & GAINS

Waar zit de 'pijn' en wat valt er te 'winnen'? Wat is eer de fellow en hoe zou de fellow daarbij geholpen kunnen worden?
- moeilijk gestructureerd te werken
- wil regie houden
Winnen: reflectie op eigen rol/handelen, hoe kan h aanpassen

FEEDBACK MOMENT

Bedenk een situatie waarin je (met gebruik van een rubric) verder zou brengen.
Het bespreken van geleerde lessen, als feedback in hij/zij te werk is gegaan om daar van te leren en z ontwikkelen.

Op 16 juni 2025, begeleidten we een workshop met het opleidingsteam rond rubrics in de opleiding. In het eerste gedeelte van de workshop verkennen we wat de uitdagingen zijn bij het meten van leren. Met persona's (zie links) leggen we vast in welke situatie het opleidingsteam de fellows het best van feedback zou kunnen voorzien en hoe ze de rubric zouden kunnen gebruiken.

In het twee gedeelte van de workshop gaan we daadwerkelijk aan de slag met het bepalen van een rubric en criteria. We hebben daarbij deze doelen met de rubric:

- Geeft een **gedeelde taal** aan alle betrokkenen.
- Gericht op **groei** (van competentie) niet op het afronden van een taak.
- Bedoeld voor formatief leren en **feedback** geven tijdens het leerproces.

Welke rubric past bij de opleiding?

Tijdens de workshop verkenden we drie typen rubrics met ieder eigen voor- en nadelen om erachter te komen wat bij de opleiding past.

Breakfast in Bed: Holistic Rubric

Score	Description
4	All food is perfectly cooked, presentation surpasses expectations, and recipient is kept exceptionally comfortable throughout the meal.
3	Food is cooked correctly, the meal is presented in a clean and well-organized manner, and the recipient is kept comfortable throughout the meal.
2	Some food is cooked poorly, some aspects of presentation are sloppy or unclean, or the recipient is uncomfortable at times.
1	Most of the food is cooked poorly, the presentation is sloppy or unclean, and the recipient is uncomfortable most of the time.

Holistische rubric

Beoordeelt het werk als geheel, met één totaalscore gebaseerd op een algemene indruk van de kwaliteit. Voorbeeld: "Goed – Voldoende – Onvoldoende" met een korte beschrijving per niveau.

Breakfast in Bed: Analytic Rubric

	Beginning 1	Developing 2	Accomplished 3	Exemplary 4	Score
Food	Most food is colder or warmer than it should be, is under- or over-seasoned, or is under- or overcooked.	Some food is colder or warmer than it should be, is under- or over-seasoned, or is under- or overcooked.	All food is at the correct temperature, adequately seasoned, and cooked to the eater's preference.	All food is perfectly cooked and seasoned to the eater's preference. Additional condiments are offered.	
Presentation	More than one item (tray, napkin, or silverware) are dirty or missing.	Tray, napkin or silverware may be dirty or missing.	Food is served on a clean tray, with napkin and silverware. Some decorative additions may be present.	Food is served on a clean tray, with napkin and silverware. Several decorative touches are added.	
Comfort	Wake-up is abrupt, little to no help with seating, and the recipient is rushed and crowded during the meal.	Wake-up is somewhat abrupt, recipient may struggle with seat adjustment, or there may be some rushing or crowding during eating.	Recipient is woken gently, assisted in seat adjustment, and given reasonable time and space to eat.	Recipient is woken gently and lovingly, assisted until seating is just right, and given abundant time and space to eat.	

Analytische rubric

Verdeelt het werk in verschillende criteria (zoals inhoud, structuur, taalgebruik) en kent per criterium een aparte score toe. Voorbeeld: Elk aspect krijgt een score van 1-4 met specifieke beschrijvingen.

Breakfast in Bed: Single-Point Rubric

Concerns <i>Areas that Need Work</i>	Criteria <i>Standards for This Performance</i>	Advanced <i>Evidence of Exceeding Standards</i>
	Food: All food is at the correct temperature, adequately seasoned, and cooked to the eater's preference.	
	Presentation: Food is served on a clean tray, with napkin and silverware. Some decorative additions may be present.	
	Comfort: Recipient is woken gently, assisted in seat adjustment, and given reasonable time and space to eat.	

Single-point rubric

Geeft per criterium slechts één prestatieniveau (de verwachting) met ruimte voor feedback over wat beter of juist goed was. Voorbeeld: Verwachting staat centraal, met kolommen voor "onder verwachting" en "boven verwachting" voor opmerkingen.

Aandachtspunten voor het verder ontwikkelen van rubrics in de opleiding

- Het opleidingsteam heeft interesse in het ontwikkelen van een **analytische rubric** op basis van niet meer dan vijf centrale criteria in de opleiding. Op basis van een dergelijke rubric is het mogelijk voor de fellows en coaches om te onderscheiden wat het niveau is en ontwikkelingsdoelen samen te bepalen.
- Daarnaast is er ook interesse in het team om te leren werken met een **single-point rubric**. Deze rubric is meer gericht op feedback geven door te beschrijven waar de fellows boven- en onderverwachting presteren. Met die feedback kunnen de fellows concreet aan de slag met hun competentie-ontwikkeling.
- Bij het ontwikkelen van deze rubrics is het opnieuw belangrijk om **alignment met de leerlijnen en – activiteiten** in de gaten te houden. Hoe relateren de criteria in een analytische rubric aan de leerlijnen? Welke activiteiten geven de mogelijkheid om het niveau van de fellow te verbeteren? In de context van de ISP opleiding is het daarnaast ook belangrijk om te bekijken hoe beoordelingsinstrumenten zoals een rubric relateren aan de **assessment van het NIC en de internationale standaard van het ISP competentieprofiel** (co-creation and engagement, sustaining change, and ongoing improvement).

Conclusies en advies



Conclusies

- De opleiding is goed afgestemd op het ISP-competentieprofiel via vier doordachte leerlijnen. Daarnaast is de opleiding gefundeerd in de eigen casus en casuïstiek die de deelnemers meebrengen als startpunt van de opleiding.
- De leerlijnen zijn stevig verankerd in de expertise van het opleidingsteam en bieden structuur aan de leerweg.
- De huidige leerlijnen IS en ZT richten zich vooral op kennisdeling en sluiten minder duidelijk aan bij competentieontwikkeling.
- De leerlijn PO lijkt meer gericht op monitoren van de leeropbrengsten dan een opzichzelfstaande leerlijn.
- Monitoring van de ontwikkeling van de fellows is duidelijk vormgegeven, met een portfolio, eindgesprek en self-assessment als centrale instrumenten.
- Een-op-een coaching is daarnaast een krachtige leeractiviteit van de opleiding en ondersteunt het leren vanuit de eigen praktijk.
- De persoonlijke begeleiding in de opleiding zou in de toekomst consistentere en effectiever kunnen worden vormgegeven.
- Het opleidingsteam is gemotiveerd om de kwaliteit van begeleiding en beoordeling te verhogen via concrete, praktische hulpmiddelen.

Adviezen

1. Overweeg variaties binnen de bestaande structuur van leerlijnen, bijvoorbeeld het toevoegen van een nieuwe leerlijn (rond advisering) of het ontwikkelen van specifieke modules op een bepaald domein.
2. Verken de mogelijkheid om profielen binnen het ISP-profiel verder te ontwikkelen, zodat de opleiding beter aansluit op de (toekomstige) diversiteit van deelnemers, bijvoorbeeld door specifieke thema's of modules toe te voegen binnen de bestaande structuur.
3. Betrek iemand met expertise in competentiegericht leren bij het opleidingsteam voor praktische en operationele ondersteuning.
4. Ontwikkel een analytische rubric met maximaal vijf centrale criteria om coaches en fellows de mogelijkheid te bieden een niveau te bepalen.
5. Introduceer ook een single-point rubric om feedback binnen de opleiding te stroomlijnen en fellows concreter te ondersteunen in hun competentieontwikkeling.
6. Zorg voor alignment tussen deze rubrics, leerlijnen en leeractiviteiten, zodat beoordelingscriteria aansluiten bij wat er in de opleiding wordt aangeboden.
7. Bekijk hoe rubrics en andere beoordelingsvormen kunnen worden afgestemd op het NIC-assessment en de internationale ISP-competentiestandaarden.



**Universiteit
Utrecht**

Sharing science,
shaping tomorrow

Partners

