



FACILITATOR OPLEIDINGSTRAJECT

GasErop! X Regionaal Bouwen aan Human Capital

regionaal
bouwen
aan



POWERED BY
ROC VAN TWENTE
HOGESCHOOL SAXION
PIONEERING

UNIVERSITY
OF TWENTE.

Windesheim

Techniek
Nederland

ALFERINK
installatietechniek



nijhof
installatietechniek

winkels

DE GROOT
INSTALLATIEGROEP

roc van
twente

loohuis
installatietechniek

ENGBERINK
TECHNISCHE INSTALLATIE

ISSO
professional

SAXION
HOGESCHOOL

pioneering



Colofon

Auteurs

Britt Wiefferink, MSc.
Universiteit Twente

Lodewijk Witteveen
Saxion Hogeschool

Dirk Jan Wegman
Saxion Hogeschool

Amber Kornet, MSc.
Saxion Hogeschool, Universiteit Twente

Margot van Rees, MSc.
Saxion Hogeschool

Stephan Corporaal, Dr.
Saxion Hogeschool

Maike Endedijk, Prof. Dr.
Universiteit Twente

Verantwoording

Het facilitator opleidingstraject is opgezet in het kader van het project *Gas Erop! Leergemeenschappen als versneller voor leren en innoveren in de installatiebranche* en verder ontwikkeld met behulp van het project *Regionaal Bouwen aan Human Capital*. Voor meer informatie over het opleidingstraject kan er contact worden opgenomen met één van de opleidingscoördinatoren van de kennisinstellingen. [Zie website.](#)

Met dank aan

Academie School of Business, Building & Technology (BBT), Academie Mens & Arbeid (AMA), en Lectoraat Employability Transition van Saxion Hogeschool

Publicatie

Versie 1. December 2023
Versie 2. September 2024



Inhoudsopgave

Introductie.....	4
1. Aanmelding.....	5
2. Informatiepakket.....	6
3. Intakegesprek.....	6
4. Zelfstudie.....	6
5. Start gesprek.....	7
6. Meelopen met buddy.....	7
7. Evaluatiegesprek.....	8
8. Junior facilitator.....	8
9. Eindgesprek.....	9
10. Facilitator.....	9
11. Senior facilitator.....	10
Overzicht opleidingsuren.....	10
Slotwoord.....	11



Introductie

De afgelopen drie jaar (2020-2023) zijn er vanuit het *GasErop!* project maar liefst dertig Learning Communities (LCs) opgezet en afgerond in de installatiebranche, om het leren en innoveren op de werkvloer te stimuleren in het kader van de energietransitie. Naar aanleiding van dit onderzoeksproject is er al een [handleiding verschenen over het opzetten van LCs](#), waarin er ook dieper wordt ingegaan op het concept en de nut en noodzaak van LCs. Daarnaast is er een [handleiding gepubliceerd over het begeleiden van LCs](#), waarin de essentiële rol van de facilitator verder wordt toegelicht. En is er een [toolbox](#) verschenen waarin hulpmiddelen worden geboden voor het opzetten en begeleiden van LCs.

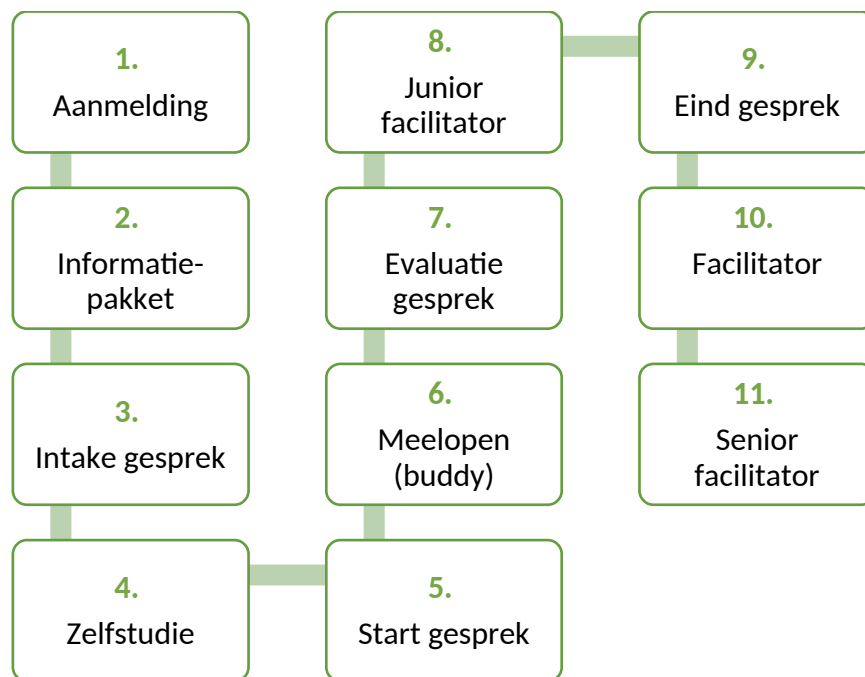
In deze *GasErop!* publicatiereeks is al duidelijk geworden dat de facilitator een belangrijke spil is in het web van lerende medewerkers. Echter hebben we gedurende de onderzoeksperiode ook ondervonden dat het invullen van deze rol niet voor iedereen is weggelegd omdat het een specifieke set aan vaardigheden vraagt. Daarom hebben we tijdens de projectperiode gewerkt met een vaste pool aan facilitators, welke aan de benodigde skillset voldeden. Maar om aan de stijgende vraag naar LCs en dus ook facilitators te voldoen, is het essentieel dat er een algemeen opleidingsplan beschikbaar komt om meer professionals in staat te stellen LCs te begeleiden. We denken hierbij niet alleen aan externe docenten HRM/ HRD of technische bedrijfskunde, maar ook aan interne HR-medewerkers, opleidings- en KAM coördinatoren van de deelnemende bedrijven. Om deze reden hebben we met behulp van het project *Regionaal Bouwen aan Human Capital* het opleidingsplan van de *GasErop!* facilitators verder aangescherpt en uitgewerkt, waarvan onderstaande het resultaat is.

Het opleidingstraject start met een (1) aanmelding, waarna de kandidaten een (2) informatiepakket toegestuurd krijgen. Vervolgens vindt er een (3) intakegesprek plaats tussen de kandidaat en de opleidingscoördinator*, welke wordt opgevolgd door een periode van (4) zelfstudie door de kandidaat. Dan volgt een (5) start gesprek tussen de kandidaat en een ervaren facilitator, om inhoudelijk in te gaan op de rol van de facilitator. Daarna start een (6) meeloop traject, waarbij de kandidaat een aantal keer aansluit bij deze ervaren facilitator (buddy) om de rol van de facilitator in de praktijk te observeren en een onderdeel zelf te verzorgen. Wordt deze ervaring als positief ervaren door alle partijen in het (7) evaluatiegesprek, dan gaat de kandidaat een (8) eigen LC begeleiden onder toezicht van de buddy. Na afloop volgt een (9) eindgesprek, waarin de buddy en kandidaat reflecteren op de afgeronde LC en bepalen of er nog extra begeleiding nodig is tijdens een volgende LC, of dat de kandidaat kan promoveren tot (10) facilitator, waarin er zelfstandig LCs begeleid worden. Wanneer een facilitator minstens drie LCs zelfstandig heeft begeleid, kan deze promoveren tot senior facilitator en daarbij ook dienen als buddy van nieuwe facilitator kandidaten.

Tijdens dit traject wordt er gewerkt met een portfoliosysteem ter waarborging van de vorderingen van de facilitators in opleiding. Dit houdt in dat iedere stap in het traject wordt vastgelegd a.d.h.v. een document, welke worden verzameld in het persoonlijk portfolio van de kandidaten. De portfolio's worden beheerd door de opleidingscoördinator, buddy en kandidaat zelf, op een gesloten Teams kanaal.



*De opleidingscoördinator overziet de pool van (kandidaat) facilitators en is verantwoordelijk voor de administratieve taken die hierbij komen kijken, zoals: het verbinden van kandidaten en buddy's; voorzien van opleidingsmaterialen; toegang geven tot het facilitator platform; maar ook het rondmaken van de planning, waarbij er wordt gekeken naar welke facilitator het beste bij een bepaalde LC past (o.b.v. complexiteit en praktische haalbaarheid).



Figuur 1. Overzicht van het GasErop! opleidingstraject voor facilitators

In de volgende hoofdstukken komen de stappen één voor één aan bod, inclusief links naar bijbehorende tools zoals kennisclips en gespreksrichtlijnen. Daarmee voorziet deze handleiding over het opleidingstraject niet alleen toekomstig facilitators van globale informatie, maar is het juist ook interessant voor externe organisaties die facilitators zouden willen selecteren en klaarstomen voor het begeleiden van LCs.

1. Aanmelding

Het opleidingsproces van facilitators vangt aan met de aanmelding van een kandidaat, ofwel de verwerving van een kandidaat. Het ideale scenario kent een grote pool potentiële facilitators, bijvoorbeeld in een organisatie zoals Saxion Hogeschool (docenten, onderzoekers, etc.), die door middel van promotiemiddelen (informatie sessies, collega facilitators, reclame borden, flyers, etc.) op de hoogte worden gesteld van de vraag naar facilitators. De geïnteresseerden nemen, indien zij zich herkennen in [het facilitator profiel](#), contact op met de opleidingscoördinator door middel van een korte [motivatie en CV](#). In een tweede scenario is de pool van potentiële facilitators een stuk kleiner, bijvoorbeeld in een installatiebedrijf zelf (HR-professional, KAM medewerker, opleidingscoördinator). In dit geval moet de opleidingscoördinator kandidaten werven, waarbij het profiel van de facilitator en de [motivatie checklist](#) in acht wordt genomen.

Portfoliosysteem

De opleidingscoördinator maakt bij aanmelding van een kandidaat een gesloten Teams kanaal aan voor de coördinator en kandidaat, en upload daarin de motivatiebrief van de kandidaat.



2. Informatiepakket

Na aanmelding (of evt. verwerving) ontvangt de kandidaat een informatiepakket dat bestaat uit [een informatieve YouTube video](#); [een handleiding over het opzetten van LCs](#) (waar de ontwerpprincipes en fasering in terugkomen); [een handleiding over het begeleiden van LCs](#). In deze fase worden deze materialen globaal doorgenomen door de kandidaat, om een eerste beeld te krijgen van wat een LC en de rol van de facilitator inhoudt, ter voorbereiding op het intakegesprek.

Portfoliosysteem

De opleidingscoördinator voegt het informatiepakket toe aan het portfolio van de kandidaat.

3. Intakegesprek

Het intakegesprek tussen de kandidaat en de opleidingscoördinator is gericht op het ontdekken of de rol van facilitator passend is voor de kandidaat. Door het bespreken van de ingestuurde motivatie, de achtergrond van de kandidaat, interesse in het concept, en praktische haalbaarheid (de kandidaat heeft ruimte in de agenda, of ziet mogelijkheid om flexibel met agenda om te gaan), wordt vastgesteld of de kandidaat geschikt zou kunnen zijn als facilitator. Daarnaast worden de toegestuurde materialen besproken waardoor de kandidaat een goed beeld krijgt van de rol van de facilitator, zodat deze aan het eind van het gesprek ook zelf kan beargumenteren of de rol wel of niet passend is. In het [intakegesprek template](#) staan gespreksrichtlijnen om de geschiktheid van de kandidaat te beoordelen aan de hand van een checklist. De opleidingscoördinator vult dit template in en voegt deze ingevulde versie toe aan het portfolio van de kandidaat.

Portfoliosysteem

De opleidingscoördinator vult tijdens het intakegesprek het template in, en voegt deze na afloop toe aan het portfolio van de kandidaat.

4. Zelfstudie

Naar aanleiding van het intakegesprek voegt de opleidingscoördinator het zelfstudiepakket toe aan het portfolio kanaal van de kandidaat op Teams. Dit pakket bevat [\(a\) de GasErop! handleidingen](#) welke in het informatiepakket al globaal doorgenomen moesten worden; [\(b\) de GasErop! toolbox](#) met hulpmiddelen voor het begeleiden van LCs; [\(c\) ondersteunende kennisclips](#) inclusief kleine opdrachten; en [\(d\) de impact interviews](#) van afgelopen LCs. De kandidaat neemt deze materialen nauwkeurig tot zich, en schrijft hierover een [visiestuk](#) waardoor er wordt gewerkt aan de benodigde theoretische basis.



Het is de verwachting dat de zelfstudie voor de kandidaat ongeveer een werkdag in beslag neemt (8 uur).



Tegelijkertijd gaat de opleidingscoördinator in deze fase op zoek naar een beschikbare buddy (senior facilitator) met wie de kandidaat in het vervolg van het opleidingstraject gaat meelopen en aan wie er vragen gesteld kunnen worden. De buddy neemt contact op met de kandidaat om een afspraak in te plannen voor het startgesprek.

Portfoliosysteem

1. De opleidingscoördinator voegt het zelfstudiepakket toe aan de Teams omgeving van de kandidaat.
2. De opleidingscoördinator gaat op zoek naar een buddy en voegt deze toe aan de persoonlijke Teams omgeving (het portfolio) van de kandidaat.
3. De kandidaat voegt het ingevulde visiestuk template toe aan het portfolio.

5. Start gesprek

Het start gesprek vormt het startsein van het buddytraject. In dit gesprek wordt er kennisgemaakt met een senior facilitator (welke bij voorkeur de kandidaat gaat begeleiden in het vervolgtraject, helaas is dit niet altijd haalbaar i.v.m. praktische beperkingen); het visiestuk wordt besproken; en er worden praktische ervaringen uitgewisseld. Het gesprek duurt ongeveer een uur.

Voor aanvang van het start gesprek heeft de kandidaat de geboden materialen tot zich genomen en hierover een visiestuk voorbereid, welke is toegevoegd aan het portfolio. Daarmee heeft de buddy ook toegang tot de materialen. Het doel van het gesprek is om inhoudelijk in te gaan op de rol van de facilitator in LCs, waarop de visie van de kandidaat evt. nog aangescherpt kan worden. De kandidaat vult na het start gesprek met de buddy het [template start gesprek](#) in en upload deze samen met de aanscherpte visie in het portfolio.

Portfoliosysteem

De kandidaat vult tijdens en/of na het startgesprek het start gesprek template in, en voegt deze na afloop toe aan het portfolio op het Teams kanaal.

6. Meelopen met buddy

Na het bestuderen en bespreken van de theorie, is het tijd om de praktijk in te gaan. De kandidaat loopt een aantal keer mee met een senior facilitator, waarbij de volgende aandachtspunten gelden. Ten eerste loopt de kandidaat idealiter drie keer mee in het proces van één lopende LC: één keer in de oriëntatiefase, één keer in de actiefase, en één keer in de afrondende fase. Ten tweede loopt de kandidaat het liefst drie keer mee met de buddy. Mocht dit om praktische redenen niet haalbaar zijn, dan mogen twee van de drie momenten bij een andere senior facilitator plaatsvinden. Ten derde zal de kandidaat een kort onderdeel zelf moeten verzorgen in één van de drie bijeenkomsten. De kandidaat en de senior facilitator reflecteren direct na afloop van de bijeenkomst a.d.h.v. [het template](#).

Portfoliosysteem

De kandidaat vult tijdens het meelopen het reflectie template in, welke na afloop van de bijeenkomst direct wordt besproken met de buddy en wordt toegevoegd aan het portfolio.



De reflectie momenten direct na afloop van de bijeenkomsten duren gemiddeld een half uur, wat maakt dat de kandidaat in deze fase 6 uur kwijt is aan het meelopen en de reflectie (1 bijeenkomst = $\pm 1,5u + 0,5u$ reflectie, voor drie bijeenkomsten maakt dat $3 \times 2 = 6 u$) en dat de buddy 1,5u kwijt is aan reflectie ($3 \times 0,5u = 1,5u$).

7. Evaluatiegesprek

In dit gesprek tussen de kandidaat en de buddy wordt er geëvalueerd op de bijgewoonde LC bijeenkomsten, ten einde te beoordelen of de kandidaat er klaar voor is om zelfstandig (onder begeleiding van de buddy) een LC te gaan begeleiden. Het is hiervoor vereist dat de kandidaat alle drie de subfases van de uitvoeringsfase heeft meegemaakt (de oriëntatie-, actie- en afrondingsfase); zelf een onderdeel heeft verzorgd in één van de bijgewoonde bijeenkomsten; en blijkt geeft van voldoende (praktijk)kennis m.b.t. LCs en de rol van de facilitator. Om dit te achterhalen dienen de buddy en kandidaat samen de gespreksrichtlijnen uit [het template](#) langs te lopen, wat gemiddeld een uur in beslag neemt. Aan de hand van de bijgevoegde checklist kan de buddy beoordelen of de kandidaat verder kan met het opleidingstraject door zelfstandig LCs te gaan draaien.

Portfoliosysteem

De kandidaat vult tijdens het evaluatiegesprek het template in en voegt deze na afloop van het gesprek toe aan het portfolio in het Teams kanaal.

Na afloop van het evaluatiegesprek geeft de kandidaat ook een seintje aan de opleidingscoördinator over het vervolg. Dit is van belang omdat de kandidaat (bij groen licht van facilitator) in de volgende fase een eigen LC toegewezen krijgt, wat administratieve verwerkingsactiviteiten vraagt van de opleidingscoördinator.

8. Junior facilitator

Als junior facilitator begeleidt de kandidaat een eigen LC met een ervaren facilitator als 'observator'. Dit houdt in dat de buddy regelmatig komt kijken, idealiter tijdens de eerste bijeenkomst; één bijeenkomst in de actiefase; en één van de laatste bijeenkomsten. Na afloop van deze bijeenkomsten wordt er direct gereflecteerd aan de hand van [het template](#). Ook is de buddy beschikbaar voor vragen gedurende de looptijd van deze LC via het gesloten kanaal van de kandidaat.

Portfoliosysteem

De kandidaat en buddy vullen tijdens het bijwonen van bijeenkomsten van de kandidaat het reflectie template in, welke direct na afloop wordt besproken en wordt toegevoegd aan het portfolio.



Daarnaast wordt de kandidaat als junior facilitator ook uitgenodigd om deel te nemen aan het algemene teams kanaal voor facilitators. Hierop vindt de kandidaat niet alleen materialen, maar ook een forum waarop de facilitators elkaar vragen stellen indien zij vastlopen. Ook worden op dit platform de intervisiebijeenkomsten aangekondigd, waarbij (junior- en senior) facilitators regelmatig samen komen om van en met elkaar te leren en zo de kwaliteit van facilitators op peil te houden (kwaliteitsborging).



Omdat de kandidaat in deze fase van het opleidingstraject voldoende voorbereid en getraind is op het begeleiden van een LC, worden deze uren niet als opleidingsuren gezien. De reflectie-momenten met de buddy, welke direct na afloop van de door de buddy bijgewoonde bijeenkomst plaatsvinden, worden daarentegen worden wel gezien als opleidingsuren. Daarvoor staat voor de junior facilitator 1,5 uur (3 x 0,5u) en voor de buddy 6 uur (3 x 1,5u LC + 3x 0,5u reflectie).

9. Eindgesprek

In deze laatste stap van het opleidingstraject wordt er besproken of de kandidaat alle onboarding activiteiten met succes heeft doorlopen, en dus de overgang kan maken van junior facilitator naar facilitator waarin er zelfstandig LCs begeleid kunnen worden. Om dit te kunnen beoordelen, is het vereist dat de buddy observaties heeft uitgevoerd bij tenminste drie bijeenkomsten, verdeeld over de drie fases van de LC en de kandidaat hiervan reflectieverslagen heeft opgenomen in zijn portfolio. De onderwerpen welke worden aangesneden in dit gesprek zijn te vinden in [het eindgesprek template](#). Het gesprek duurt ongeveer een uur. De beoordeling vindt plaats aan de hand van de bijbehorende checklist.

Portfoliosysteem

De kandidaat en buddy vullen tijdens het eindgesprek het template in, en voegt deze na afloop toe aan het portfolio van de kandidaat op Teams.

10. Facilitator

Een zelfstandig opererende facilitator doet ervaring op in het begeleiden van LCs en neemt deel aan de (door de opleidingscoördinator) georganiseerde intervisie bijeenkomsten. In de rol als facilitator vervalt de buddy, maar mocht de facilitator zich in een situatie bevinden waarin deze wel wat tips kan gebruiken, dan kan er contact worden gezocht met collega facilitators via het algemene teams kanaal. Wanneer de facilitator op zijn minst drie LCs heeft begeleid, die (het liefst) verschillend van aard waren in termen van complexiteit (bedrijf; vraagstuk; deelnemers), kan de facilitator dienen als buddy voor 'nieuwe' kandidaat facilitators.



11. Senior facilitator

De senior facilitator beschikt over voldoende kennis, ervaring en zelfvertrouwen om evt. kandidaat facilitators te gaan begeleiden in hun opleidingstraject. Dit is niet verplicht, maar wel gewenst indien de agenda het toelaat. De senior facilitator houdt hierbij [de buddy richtlijnen](#) aan.

Overzicht opleidingsuren

Al met al neemt het opleidingstraject van één kandidaat 35 opleidingsuren in beslag. Zie in tabel 1 een overzicht van de ureninvestering voor zowel de kandidaat, opleidingscoördinator (OC) en de buddy, per fase van het opleidingstraject.

	Kandidaat	OC	Buddy
1. Aanmelding	0,5 u	30 min	-
2. Informatie	2 u	30 min	-
3. Intakegesprek	1 u	1 u	-
4. Zelfstudie	8 u	-	-
5. Start gesprek	1 u	-	1,5 u
6. Meelopen	6 u	-	1,5 u
7. Evaluatiegesprek	1 u	-	1 u
8. Junior facilitator	1,5 u	-	6 u
9. Eind gesprek	1 u	-	1 u
10. Facilitator		Geen opleidingsuren	
11. Senior facilitator		Geen opleidingsuren	
Totaal	22 u	2 u	11 u
			35 u

Tabel 1. Overzicht opleidingsuren per kandidaat



Slotwoord

Omdat goede begeleiding van LCs cruciaal is gebleken voor de effectiviteit van LCs, is een goede opleiding voor toekomstige facilitators geen overbodige luxe. In deze handleiding is er een overzicht gegeven van het opleidingstraject dat de *GasErop!* facilitators hebben gevolgd ter voorbereiding op LCs in de installatiebranche, en dat verder geoptimaliseerd is in het project *Regionaal bouwen aan Human Capital*. Echter, is het opleidingstraject niet alleen toepasbaar in de installatiebranche maar ook in andere branches, omdat het geboden overzicht én de bijbehorende praktische tools niet inhoud specifiek zijn en dus breed toepasbaar.

Het 10-delige opleidingstraject bestaat uit een combinatie van theorie en learning on the job. In het eerste gedeelte is er aandacht voor het begeleiden van leerprocessen in homogene groepen (jongvolwassenen) aan de hand van de geboden trainingsmaterialen, waaronder handleidingen, kennisclips met kleine opdrachten, en interviews van afgeronde LCs. In het tweede gedeelte gaan de toekomstige facilitators deze kennis beschouwen en toepassen in de praktijk, wanneer ze meelopen met een senior facilitator (buddy) en uiteindelijk een eigen LC gaan begeleiden onder toezicht van hun buddy. Deze fase van de opleiding is ontzettend belangrijk omdat iedere LC in de praktijk uniek is, door de verschillende eigenschappen die het bedrijf, vraagstuk en de deelnemers met zich meebrengen, wat iedere keer weer een ander leerproces teweegbrengt en dus ook een andere aanpak van de facilitator vraagt. Iedere stap in het proces wordt vastgelegd in het individuele portfolio van de kandidaten, met als doel de voortgang van de kandidaten te monitoren en de kwaliteit van het opleidingstraject te waarborgen.

We hopen dat met het ontwikkelen van dit uniforme facilitator opleidingstraject, en de daarbij horende opleidingsmaterialen, meer facilitators opgeleid gaan worden om aan de stijgende vraag naar LCs te kunnen voldoen.

Meer weten over de mogelijkheden tot het volgen van **het opleidingstraject** binnen Saxion Hogeschool (als interne of externe van het Saxion)? Of zijn er vragen en/of onduidelijkheden wat betreft het opleidingstraject? Graag contact opnemen met: cursussen.bbt@saxion.nl.

Benieuwd naar **het GasErop! project** of **de opleidingsmaterialen**? Neem dan een kijkje op [de website](#), of neem contact op met: gaserop@utwente.nl.