

Knoppen, kneepjes en didactiek

13

▶▶ Marja Verstelle,
Ingrid Benthem

Acht praktijkvoorbeelden van
docentprofessionalisering rond ELO's



Knoppen, kneepjes en didactiek

***acht praktijkvoorbeelden van docentprofessionalisering
rond ELO's***

Colofon

Knoppen, kneepjes en didactiek

Stichting SURF

Postbus 2290

3500 GG Utrecht

T 030 234 66 00

F 030 233 29 60

E info@surf.nl

W www.surf.nl

Deze publicatie kan, zolang de voorraad strekt, worden besteld bij Stichting SURF via www.surf.nl/publicaties

© Stichting SURF

ISBN 90-74256-21-x

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag zonder de uitdrukkelijke schriftelijke toestemming van Stichting SURF worden overgenomen en/ of openbaar gemaakt.

Auteurs

Marja Verstelle, Ingrid Benthem

ICLON

Aan deze uitgave werkten verder mee:

Wim de Boer

Annemieke ter Borg-Spitholt

Jacqueline Bustraan

Mieke Clement

Els van Daalen

Silvester Draaijer

Gijs van Duijn

Klaus Hoven

Janneke van der Hulst

Desirée Joosten-Ten Brinke

Lies Laga

Gert-Jan Los

Maarten Noom

Simon Peerdeman

Leen Van Rentergem

Henny Vosbergen

Vormgeving

Volta, Utrecht

INHOUDSOPGAVE

1	Woord vooraf	4
2	Verantwoording	6
3	Professionalisering in breder perspectief	8
4	Casus 1 De kracht van het voorbeeld en ‘Gouden Regels’ (Vrije Universiteit Amsterdam)	10
5	Casus 2 ‘Concerns’ als leidraad voor professionalisering (Katholieke Universiteit Leuven)	18
6	Casus 3 Onderwijs ontwerpen met de Decision Support Tool (Universiteit Twente: Faculteit Toegepaste Onderwijskunde)	26
7	Casus 4 De kracht van de combinatie: individueel maatwerk na(ast) leren in groepen (Katholieke Universiteit Nijmegen: Faculteit Sociale Wetenschappen)	36
8	Casus 5 Klassikaal met ruimte voor eigen inbreng: professionalisering aan de Open Universiteit Nederland (Open Universiteit Nederland)	44
9	Casus 6 De kracht van ‘collega’s voor collega’s’ en het leren van voorbeelden (Hogeschool voor Economische Studies (HES) Amsterdam)	54
10	Casus 7 Facultair maatwerk en het delen van kennis (Hanzehogeschool Groningen)	62
11	Casus 8 Groep docenten voert zelf regie bij professionalisering (Technische Universiteit Delft: Faculteit Techniek, Bestuur en Management)	70
12	Parallellen en verschillen; een analyse	76

1

WOORD VOORAF

Voor u ligt een boek met een achttal casussen over het professionaliseren van docenten. Centraal staat de vraag hoe je professionalisering aan kan pakken, wanneer je als opleider of als eindverantwoordelijke wilt bereiken dat docenten een elektronische leeromgeving (ELO) zinvol in hun onderwijs gaan toepassen. De lezer kan zich via dit boek een beeld vormen van verschillende manieren waarop instellingen voor hoger onderwijs dit in de praktijk aanpakken, en welke organisatorische factoren bijdragen aan het succes van de aanpak.

Doelgroep

Met dit boek hebben we ons willen richten op diegenen die verantwoordelijk zijn voor het professionaliseren van docenten uit het hoger onderwijs met betrekking tot ICT en elektronische leeromgevingen in het bijzonder. Primair is het geschreven om onderwijskundig adviseurs, trainers, en ELO-ondersteuners voorbeelden en inspiratie te bieden en aanknopingspunten voor reflectie op de eigen praktijk. Niet alleen de methodiek van professionaliseren, maar ook de contextuele factoren die het rendement van de inspanningen kunnen beïnvloeden komen aan bod. Daarom is de verwachting dat ook een tweede groep hun voordeel met het boek kan doen: opleidingsmanagers, beleidsmakers en coördinatoren van ELO-implementatieprojecten.

Waarom dit boek?

Instellingen voor hoger onderwijs hebben de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in infrastructuur, projectorganisaties en softwarelicenties met als doel voor studenten al het onderwijs met de elektronische leeromgeving te ondersteunen. Nu ligt de bal bij de docent. Het is aan hem of haar om zich de bediening van het nieuwe instrument eigen te maken, zich te verdiepen in de moge-

lijke toepassingen voor het eigen onderwijs en meestal ook om zelf de cursussite in te richten en bij te houden tijdens de collegeperiode. Uiteindelijk verwacht men van docenten dat zij hun onderwijs opnieuw ontwerpen (waarvoor het merendeel van de docenten in het hoger onderwijs niet opgeleid is) rekening houdend met nieuwe rollen voor zichzelf en de student. Docenten zullen zichzelf daartoe de vaardigheden en kennis eigen moeten maken. Opleiders, beleidsmakers en managers staan daarbij voor de vraag hoe zij docenten daarin het beste kunnen faciliteren. Welke manier van leren spreekt docenten aan? Welke benaderingen hebben in de praktijk hun effectiviteit bewezen? Waar zijn instellingen tegenaan gelopen en welke oplossingen hebben zij gevonden om die knelpunten het hoofd te bieden? Welke randvoorwaarden en stimuleringsmaatregelen spelen een rol in de effectiviteit van een gevolgde professionaliseringsmethode, zowel in positieve als in negatieve zin? Sinds de ELO's in Nederland hun intrede deden, hebben instellingen ervaring opgebouwd in het ondersteunen van docenten bij het leren inzetten van dit nieuwe instrument. Dit boek beschrijft enkele voorbeelden die bewezen hebben daarbij succesvol te zijn.

De casussen

Bij de selectie van de casussen is getracht een zo gevarieerd mogelijk geheel samen te stellen, waarin zowel HBO- als WO-instellingen aan bod komen, verschillende elektronische leeromgevingen, facultaire en centrale contexten, naast reguliere ook een niet reguliere instelling, naast Nederlandse ook een Belgische casus, en vooral een grote diversiteit aan onderwijskundige benaderingen. De gekozen praktijkvoorbeelden variëren in perspectief en aanpak. In twee gevallen focussen we op één specifieke cursus (Vrije Universiteit Amsterdam en

Open Universiteit Nederland). Er is een begeleidingstraject waarin een online instrument een centrale rol heeft (de Decision Support Tool van Toegepaste Onderwijskunde van de Universiteit Twente), er zijn cursusreeksen (Katholieke Universiteit Leuven en de Hanzehogeschool Groningen) en opleidingstrajecten die expliciet workshops koppelen aan individuele begeleiding (Hogeschool voor Economische Studies Amsterdam) of zelfs de nadruk leggen op individuele begeleiding (Faculteit Sociale Wetenschappen van de Katholieke Universiteit Nijmegen). Eén casus, tot slot, behandelt een zelfsturende groep docenten die samen leren rond individuele onderwijsontwikkelprojecten (Faculteit Techniek, Bestuur en Management van de Technische Universiteit Delft).

Leeswijzer

Na de verantwoording van het onderzoek vindt de lezer in het eerste hoofdstuk een beknopt theoretisch kader over wat bekend is over hoe professionals leren. Daarop volgen de acht casusbeschrijvingen, eerst die waarin het accent meer ligt op het microniveau (zoals de cursus of het instrument), daarna die waarin het accent meer op het mesoniveau ligt (zoals de organisatorische aanpak). De lezer kan zich snel een beeld vormen van de aard van iedere casus op basis van de puntsgewijze gegevens aan het begin van ieder hoofdstuk, en de eerste paragraaf 'wat maakt deze casus interessant?'. Het laatste hoofdstuk, tot slot, analyseert verschillen en overeenkomsten. Voor wie meer geïnteresseerd is in de grote lijnen van professionaliseringsstrategieën biedt juist dit laatste hoofdstuk een overzicht van de belangrijkste dilemma's en afwegingen uit de praktijkvoorbeelden. Ook kan de lezer het laatste hoofdstuk gebruiken om op basis daarvan een selectie te bepalen uit de casussen die voor hem of haar relevant lijken.

Tot slot

Het idee voor het beschrijven van succesvolle praktijkvoorbeelden ontstond in eerste instantie met het doel

een serie te publiceren op de E-learning Themasite¹, waar zij ook in beknopte vorm in het najaar van 2002 zijn verschenen. Wegens de actualiteit van het thema verzocht SURF Educatie<F> in aanvulling op die serie het concept van de casussen verder uit te werken tot dit boek. Over de casusbeschrijvingen heeft nauwkeurige afstemming plaatsgevonden met de betrokkenen. De omschrijvingen en conclusies uit de inleiding en het slothoofdstuk, vertegenwoordigen de opvattingen van de auteurs. Wij houden ons bijzonder aanbevolen voor reacties en verdere gedachteuitwisseling via de E-learning Themasite.

Met dank aan

Dank zijn wij verschuldigd aan onze referenten, die ons in de oriënterende fase suggesties aan de hand hebben gedaan of openhartig informatie hebben verstrekt over hun eigen praktijk. Een aantal personen willen we in het bijzonder bedanken voor hun nuttige adviezen en commentaar: Bas Cordewener (SURF Educatie<F>), Gijs van Duijn (ICLON, Universiteit Leiden) en Jacqueline Bustra (PLATO, Universiteit Leiden). En *last but not least* zijn we allen die de moeite hebben genomen om met ons te reflecteren op hun eigen praktijk, zeer erkentelijk.

Marja Verstelle
Ingrid Benthem
Oktober 2002

¹ <http://e-learning.surf.nl>

2 VERANTWOORDING

Het onderwerp

Dit boek beschrijft voorbeelden van verschillende methodes van professionalisering van docenten in het hoger onderwijs met betrekking tot elektronische leeromgevingen. Waarom beperken we ons tot de professionalisering rond ELO's (en niet rond ICT in het algemeen, of rond onderwijsvernieuwing met ICT)? Enerzijds is de keuze voor deze afbakening ingegeven door de enorme vlucht die de implementatie van ELO's in het Nederlands hoger onderwijs heeft genomen, en die bij alle partijen, opleiders, bestuurders en gebruikers, tot de vraag leidt hoe docenten vervolgens deze ELO op een zinvolle manier kunnen leren inzetten. De vraag naar professionalisering met betrekking tot ELO's 'leeft'. Anderzijds achten we de afbakening gerechtvaardigd omdat het leren inzetten van de ELO in de praktijk een aanleiding blijkt te zijn voor docenten om opnieuw over hun onderwijs na te denken, zoals naar voren komt in de casus van de VU: 'Het blijkt dat de meeste docenten zich in principe opgeven voor de cursus vanuit de wens meer over de bediening te leren, maar dat zij uiteindelijk zeer enthousiast zijn over de didactische focus van de opdrachten'. Een onderzoek naar professionalisering van docenten rond ELO's rechtvaardigt zich dus omwille van de schaalgrootte en bestuurlijke prioriteit, als om de gelegenheid die het biedt om met docenten aan onderwijsvernieuwing te werken.

De termen ELO en elektronische leeromgeving vatten we in dit boek breed op: zowel commerciële pakketten, zoals WebCT en Blackboard, rekenen wij daaronder, als leeromgevingen die een samenstelling zijn van verschillende zelfgeprogrammeerde en bestaande software, wanneer het functionaliteiten biedt voor tenminste het aanbieden van informatie en lesmateriaal en voor communicatie tussen docenten en studenten.

Het onderzoek

In de praktijkvoorbeelden staat de vraag centraal hoe instellingen de professionalisering aanpakken. Daarvoor is een selectie gemaakt van casussen die door derden als succesvol werden gekenmerkt, zich in de praktijk bewezen hebben, gecontinueerd zijn, redelijkerwijs navolgbaar zijn en waarover de direct betrokkenen ook naar omstandigheden tevreden waren. De referenten kwamen daarbij uit zo breed mogelijke kring: HBO en WO, dagonderwijsinstellingen en open universiteit, bedrijfsleven en freelancers. De volgende personen verleenden hun medewerking als referent (in alfabetische volgorde): Jos Baeten (Citowoz), Desirée van den Bergh (SURF Educatie<F>), Rita Dobbelaere (Provinciale Hogeschool Limburg), Aldert Doelen (Hogeschool Arnhem Nijmegen en zelfstandig adviseur), Joke Droste (CINOP), Liesbeth van de Grint (Vrije Universiteit Amsterdam), Bert Hoogveld (OTEC, Open Universiteit Nederland), Willibrord Huisman (IOWO, Katholieke Universiteit Nijmegen), Frans Jacobs (Hogeschool Zuyd), Joost Lowyck (Katholieke Universiteit Leuven), Arnold Mühren (InHolland Alkmaar en zelfstandig adviseur), Martin Valcke (Universiteit Gent), Maarten van der Ven (OECR, Erasmus Universiteit), Adri Verhosel (Brabantse Hogescholen) en Nicolai van der Woert (Katholieke Universiteit Nijmegen).

Er is bij de uiteindelijke selectie van de praktijkvoorbeelden gestreefd naar een zo groot mogelijke variatie. Van de acht casussen hebben er twee betrekking op HBO-instellingen, vijf op universiteiten (waarvan één Belgische, twee technische en drie algemene). De meeste instellingen zijn instellingen voor regulier dagonderwijs, maar er is ook een instelling voor hoger onderwijs op afstand. Van de casussen beschrijven er vier een

facultair en evenzoveel een centrale aanpak. De in de casussen gebruikte leerplatforms lopen uiteen van Blackboard, WebCT, TeleTOP, Studienet/Edubox tot aan een niet-commercieel verhandelde zelfontwikkelde leeromgeving. Veel interessante casussen hebben wij, tot onze spijt, om diverse redenen niet kunnen opnemen, bijvoorbeeld omwille van de diversiteit in dit boek, omdat het project niet redelijkerwijs navolgbaar zou zijn voor anderen of omdat de casussen nog in het pilotstadium verkeerden. Bij het totstandkomen van de casusbeschrijvingen hebben de respondenten een belangrijke rol gespeeld. Zij zijn uitvoerig geïnterviewd, hebben relevante documentatie, stappenplannen, vragenlijsten, cursusmateriaal en evaluaties geselecteerd en beschikbaar gesteld, indien van toepassing meegewerkt aan telefonische follow-up, en hebben de casus na één of meer commentaarondes geaccordeerd.

Opzet boek

Omwille van de leesbaarheid is ervoor gekozen om in de casusbeschrijvingen te focussen op één afgebakend traject, een cursusreeks of methode van professionaliseren. De keuze voor de focus in de casusbeschrijvingen had tot gevolg dat aanvullende vormen van professionalisering, zoals bijvoorbeeld voorlichtingsbijeenkomsten of ondersteunende websites, minder aandacht krijgen. Voordeel van de opzet van de beschrijvingen is dat we bij de professionaliseringsactiviteiten die wél centraal staan dieper kunnen ingaan op details van de aanpak en de overwegingen daarbij. We gaan ervan uit dat lezers die zelf professionaliseringstrajecten ontwerpen daar meer baat bij hebben dan bij een meer oppervlakkige inventarisatie.

De effectiviteit van een professionaliseringsmethode moet bekeken worden in de context van de instelling of faculteit als geheel. Ook in dit opzicht hebben we ons moeten beperken. Contextuele factoren (denk aan *incentives* of het voor training en ondersteuning beschikbare aantal FTE's of de inrichting of infrastructuur van de gebouwen) zijn meegenomen in de beschrijvingen voor zover deze in de ogen van de

auteurs relevant leken voor het begrip van de effectiviteit van de methode van professionaliseren. Het ook in de SURF Educatie<F> reeks verschenen 'Implementatiescenario's voor ELO's' van de hand van Joke Droste, heeft een omgekeerde benadering. Vanuit het perspectief van ELO-implementatiescenario's beschrijven de casussen de vele organisatorische facetten en komt de professionaliseringsaanpak als één van de vele facetten aan bod, beknopter dan in het voor u liggende boek.

In de opzet van de hoofdstukken treft de lezer een steeds terugkerende indeling aan. Iedere beschrijving begint met enkele feiten over de casus en een inleiding ('Aanleiding en ambitie') die de professionaliseringsactiviteit plaatst in het kader van beleidsontwikkelingen, projectdoelstellingen en onderwijsvisies. Aan het slot van deze inleidingen geven we aan op welke professionaliseringsactiviteit ingezoomd wordt. Hierna volgt steeds de omschrijving van de activiteiten (de cursus of cursusreeks, het traject, het instrument, de individuele begeleiding of de groepsbijeenkomsten) die centraal staan. Hierop sluit een overzicht aan van voor de casus relevante contextuele factoren. De hoofdstukken eindigen met informatie over de ervaren effectiviteit van de methode in kwestie, de sterke kanten, de verbeterpunten, en enkele tips van de geïnterviewden aan de lezers op basis van de lessen die zij trekken uit hun ervaringen.

De lezer kan overwegen om te beginnen bij het laatste hoofdstuk. Dit bevat een analyse van de overeenkomsten en verschillen tussen de professionaliseringsbenaderingen in de casussen. We volgen daarbij afwegingen waar vele opleiders, beleidsmakers en opleidingsmanagers zich mee geconfronteerd zien, zoals: facultair/centraal, groepsactiviteiten/individuele begeleiding, knoppencursus/combinatie met didactiek, wel/geen tijd beschikbaar stellen aan docenten. Daarnaast leggen we een verband tussen wat bekend is over het leren van professionals, zoals beschreven in het eerste hoofdstuk en de praktijk die blijkt uit de casussen.

3

PROFESSIONALISERING IN BREDER PERSPECTIEF

Bij professionalisering van docenten praten we over het leren van professionals. Voordat u de casusbeschrijvingen gaat lezen, is het interessant om een aantal succesfactoren voor het leren van professionals de revue te laten passeren. Wat weten we over het leren van professionals? U kunt deze factoren in het achterhoofd houden bij het lezen van de achtereenvolgende casussen, maar misschien ook gebruiken om uw eigen praktijk aan te spiegelen. In het slothoofdstuk kijken we of we deze succesfactoren in de praktijkvoorbeelden herkennen.

Professionalisering is het hoofdthema van dit boek. Dat vraagt om een omschrijving wat we daarmee bedoelen. Sommigen denken bij professionalisering vooral aan het volgen van trainingen of cursussen. Wij gaan uit van een bredere opvatting. Professionals leren ook in en van hun werk. De werksituatie is een krachtige leeromgeving, vele malen krachtiger dan het traditionele cursuslokaal. Dat wat tijdens de cursus zo interessant leek, kan makkelijk vervliegen na terugkeer op de werkplek. Dit risico is vele malen kleiner wanneer een cursus deel uit maakt van een combinatie van verschillende soorten professionaliseringsactiviteiten en een context die deze activiteiten ondersteunt.

Het is belangrijk de werksituatie van docenten zo in te richten dat zij de ruimte krijgen *zelfgestuurd* en *samenwerkend* te leren. Een zelfsturende docent plant, stuurt, organiseert en controleert het eigen leren. Daarbij past dat docenten een nadrukkelijke inbreng hebben bij het bepalen van de inhoud en opzet van professionaliseringsactiviteiten. Samenwerkend leren is mogelijk wanneer docenten van en met elkaar leren, in geplande leeractiviteiten of 'bij de koffieautomaat'.

Bij professionalisering gaan we dus uit van een breed spectrum van activiteiten, die voor docenten georganiseerd worden of die docenten voor zichzelf en met collega's (laten) organiseren, met als doel het delen van expertise en het ontwikkelen van competenties. Ook kijken we naar factoren in de context die het leren van docenten bevorderen.

Welke aspecten beïnvloeden het succes waarmee professionals leren?

Reflectie en interactie zetten leren in gang

Uit onderzoek blijkt dat professionals, al dan niet bewust, leren door 'gewoon' hun werk te doen, maar vooral leren van activiteiten waarin zij worden uitgedaagd op dat werk te reflecteren en van activiteiten die interactie met anderen met zich meebrengen.

Leren in netwerken van collega's

Een belangrijke vraag is: zijn professionals zelf verantwoordelijk om die interactie en reflectie gestalte te geven of moet de omgeving daartoe mogelijkheden bieden? De traditionele opvatting is dat professionals zelf verantwoordelijk zijn voor hun leren en dat conferenties of cursussen de mogelijkheid bieden tot reflectie en interactie met collega's. Meer recent wordt de opkomst van netwerken bepleit die bedoeld zijn om professionals op een meer informele manier kennis te laten delen en genereren en over de grenzen van de eigen organisatie te kijken.

Stimulans en betrokkenheid vanuit de werkplek

Als reflectie en interactie de belangrijkste mechanismen

zijn voor leren door professionals, dan moet de werkomgeving zo zijn ingericht dat de professional ook daartoe wordt uitgedaagd. Betrokkenheid vanuit de eigen organisatie (in de context van het hoger onderwijs onder andere opleidingsmanagement, collega's) blijkt een belangrijke succesfactor voor het leren van professionals. In het geval van ICT is uiteraard een goed werkende infrastructuur van belang, en een laagdrempelige technische ondersteuning. Maar het is minstens even belangrijk dat de organisatie en directe werkomgeving de leerinspanningen waardeert en ruimte (tijd), hulp en erkenning biedt bij de stappen die de docent moet nemen om het geleerde naar de praktijk te vertalen.

Ervaring en praktijkkennis als krachtige bron voor leren

Essentieel voor het leren van professionals is dat het gaat om mensen met werkervaring en praktijkkennis. Die ervaring en praktijkkennis vormen een bijzonder krachtige bron voor leren. Uit teleurstelling over de leereffecten van 'losse' scholing en training is er meer aandacht gekomen voor de werksituatie als context om van te leren. Opvattingen van docenten over wat goed onderwijs is, vormen een filter voor de interpretatie van nieuwe kennis en ervaringen. Als je onderwijsvernieuwing tot stand wilt brengen, verdienen deze opvattingen bijzondere aandacht.

Transfer naar de praktijk vraagt expliciete aandacht

'Aansluiten bij' voorkennis en interesse is goed en belangrijk, maar niet voldoende. Het is cruciaal dat de professionalisering expliciet gericht is op de transfer. In de context van ons onderzoek is dat dus de transfer van de mogelijkheden van een ELO naar het toepassen ervan in het eigen onderwijs. Die vertaalslag vraagt overigens eerst om een bepaald basisniveau, denk aan 'hands-on' praktijkervaring met het werken met de elektronische leeromgeving.

Afwisseling, actieve deelname

Het is belangrijk leeractiviteiten te kiezen die actieve

participatie van alle deelnemers vragen, voldoende afwisselend zijn om de motivatie op peil te houden, recht doen aan verschillen in leerstijl en deelnemers uitdagen om verder te leren.

Cadans tussen leren buiten en leren op de werkplek

Een passende fasering is van belang, afwisseling van contactmomenten en werkperioden waarin opdrachten uit de trainingen worden uitgevoerd en vragen of casussen uit de praktijk worden gedestilleerd om in een volgende bijeenkomst of bij de individuele ondersteuning in te brengen. Zo ontstaat wisselwerking tussen werk en leren.

4

Casus I

DE KRACHT VAN HET VOORBEELD EN 'GOUDEN REGELS'

instelling	Vrije Universiteit Amsterdam
faculteit of onderdeel	ICT Onderwijscentrum
geïnterviewden	Silvester Draaijer, Janneke van der Hulst, Gert-Jan Los (onderwijsadviseurs bij het ICT Onderwijscentrum).
aantal betrokken docenten	circa 200
onderwijsvernieuwing waarbinnen ELO een rol speelt ELO('s)	ELO kan zorgen voor een faciliterende context voor activerend onderwijs Blackboard (naast TeleTOP en zelfgebouwde ELO)
start	1999
activiteiten in het kort	(Blackboard) basistraining van twee dagdelen; naast de knoppen ook aandacht voor ontwerp van leeractiviteiten, door het bestuderen van casussen aan de hand van Gouden Regels

Wat maakt de casus interessant?

Het ICT Onderwijscentrum van de VU besteedt in alle professionaliseringsactiviteiten aandacht aan de didactische toepassingen van ICT. Ook in de Basis cursus Blackboard leren docenten praktische vaardigheden om met de ELO (bij de VU DLO genoemd) te werken en verkennen ze de mogelijkheden die een ELO biedt voor activerend onderwijs. Dit is mogelijk in een relatief korte cursus (twee dagdelen) door gebruik te maken van casussen, concrete praktijkvoorbeelden van hoe een collega aan de VU een ELO inzet ter ondersteuning van activerend leren. De casussen bieden voorbeelden van goed gebruik, maar ook van voor de hand liggende valkuilen. Deelnemers analyseren de casussen aan de hand van een set Gouden Regels voor ELO's en activerend leren, waarin de meerwaarde van de ELO expliciet belicht wordt.

De VU zet naast de training een stimuleringsfonds in ten behoeve van facultaire ICTO-projecten. Dit stimuleringsfonds kent geen financiële middelen toe, maar uitsluitend begeleidingsuren van technici en onderwijskundigen. Onderwijskundigen zijn nauw betrokken bij de

projectleiding en de ondersteuning en professionalisering van docenten.

Aanleiding en ambitie

In 1999 richt de Vrije Universiteit Amsterdam het ICT Onderwijscentrum op om meer structureel gebruik van ICT in het onderwijs te stimuleren. De VU wil met behulp van ICT de kwaliteit van het onderwijs verbeteren, innovatieve onderwijsvormen invoeren en inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. ICT moet bijdragen aan het streven van de VU om het onderwijs meer student-gestuurd en activerend te maken. Uit een beleidsnotitie uit 1999: 'Activerende werkvormen hebben als doel de zelfwerkzaamheid van studenten te bevorderen. ICT biedt onder meer goede mogelijkheden voor de ontwikkeling van digitale leeromgevingen, waarin studenten geactiveerd worden zelfstandig of groepsgewijs te werk te gaan, waarbij de docent zowel tijdens collegebijeenkomsten als daarbuiten een begeleidende taak heeft. In dit type onderwijs heeft de docent een voorbereidende en sturende taak, en is de student medeverantwoordelijk

voor het actief zoeken naar en verwerken en gebruiken van relevante informatie. ICT zorgt hier voor een faciliterende context.'

In 2000 besluit de VU om Blackboard in te voeren als het centraal ondersteund teleleerplatform. Tien van de dertien faculteiten nemen het in gebruik; drie andere, die al een eigen keus bepaald hebben (onder andere TeleTOP), blijven het systeem van hun voorkeur gebruiken.

Het ICT Onderwijscentrum ontstaat als een samenwerkingsverband tussen het Onderwijs Adviesbureau, de dienst Informatietechnologie en het Audiovisueel Centrum. Haar doelgroep bestaat uit alle medewerkers van de VU die inhoudelijk, technisch of beleidsmatig betrokken zijn bij ICT-toepassingen in het eerste fase-onderwijs. Advisering en ondersteuning is in principe gratis. Op verzoek van het College van Bestuur brengt het centrum een advies uit rond de keuze van een elektronische leeromgeving.

Het ICT Onderwijscentrum verzorgt professionalisering rond de verschillende ELO's die aan de VU in gebruik zijn; dit gebeurt zowel centraal als ook op maat binnen facultaire innovatietrajecten. De taken van het ICT Onderwijscentrum zijn:

- bieden van onderwijskundige ondersteuning aan ICT-projectmedewerkers en individuele docenten
- in kaart brengen en ter beschikking stellen van representatieve voorbeelden bij de VU en elders
- stimuleren van samenwerking en uitwisseling tussen docenten en medewerkers van verschillende faculteiten of projecten
- stimuleren van samenwerking en uitwisseling tussen de VU en andere universiteiten
- adviseren bij het aanvragen van ICT-projecten
- adviseren bij het opstellen van ICT-beleid op facultair en universitair niveau
- ontwikkelen en verzorgen van cursussen waarin

docenten vertrouwd raken met ICT als didactisch hulpmiddel

- bieden van ondersteuning op het gebied van evaluatie van ICT-toepassingen.

Hierbij valt op dat het in kaart brengen van representatieve voorbeelden expliciet tot de doelstellingen behoort. Dergelijke voorbeelden vervullen een belangrijke rol in de beginnerscursussen.

In het hiernavolgende zoomen we in op de Basis cursus Blackboard die het ICT Onderwijscentrum zowel via open inschrijving aanbiedt als binnen facultaire projecten.

De professionaliseringsaanpak nader bekeken

'Gebruik van een DLO; Basis cursus Blackboard' is een programma van twee dagdelen voor docenten van de VU. Docenten leren hoe zij met behulp van een standaard elektronische leeromgeving een omgeving maken die past bij hun onderwijs en leren hoe ze deze module op een goede manier in kunnen zetten binnen hun onderwijs. De cursus beoogt dus bij uitstek méér dan de bediening van de software, 'het is ook en vooral een cursus over de didactische aspecten van het werken met een DLO', zoals ook de deelnemers voorafgaand aan de cursus vernemen.

Opzet

De hoofdingrediënten van de cursus zijn:

- een 'hands-on' training in het gebruik van Blackboard
 - een didactische kant: nadenken over werkbare 'spelregels' voor docent en studenten bij gebruik van de ELO; de analyse en reflectie op vier casussen, aan de hand van een aantal Gouden Regels
 - achtergrondmateriaal om zelfstandig door te nemen.
- De hands-on oefeningen en de didactische onderdelen wisselen elkaar steeds af.

De cursus bestaat uit twee dagdelen van elk 3,5 uur. Voorafgaand lezen de deelnemers een korte tekst en tussen de twee bijeenkomsten werken zij aan een verwerkingsopdracht. Deze opdracht behelst het lezen van

twee teksten en het inleveren van commentaar daarop. De cursusleiding schat de totale tijdsbesteding voor deelnemers op 9,5 uur.

Gouden Regels

Op basis van literatuurstudie stelde het ICT Onderwijscentrum een lijst van Gouden Regels op, die voor docenten een houvast kunnen zijn bij de inzet van een ELO voor activerend onderwijs. Enkele voorbeelden:

Planning

- *plan de opzet van de (online) leeropdracht tijdig*
- *doseer het aantal online opdrachten*

Doel en structuur van de opdracht

- *het doel van de online opdrachten is duidelijk omschreven (met inbegrip van het eventuele eind-product)*
- *de online opdracht is duidelijk gestructureerd (deadlines, projectfasen, etc.)*
- *de opdracht bestaat uit een goede mix van online en klassikale werkvormen*

Deelnamevoorwaarden

- *er zijn duidelijke 'spelregels' geformuleerd*
- *student krijgt een indicatie van de tijd die men online moet spenderen*
- *deelname aan de online activiteit is niet vrijblijvend (bijvoorbeeld nodig voor voorbereiding bijeenkomst of helpt bij maken werkstuk, online activiteit wordt beoordeeld, etc.)*

Omwille van de bruikbaarheid zijn de regels ingedeeld in drie categorieën. Het lijstje wordt nadrukkelijk niet als uitputtend gepresenteerd, maar als een lijst die de docenten in de praktijk zelf kunnen blijven aanvullen op basis van eigen ervaringen en reflectie op voorbeelden van anderen.

Casussen

Er zijn vier casussen geselecteerd van vakken die aan de VU gegeven worden en waarbij al ervaringen zijn opgedaan met ELO's en activerend leren. De casussen variëren bijvoorbeeld in onderwerp, groepsgrootte, de mix van contactonderwijs en online leren, en activiteiten in het kader van samenwerkend leren: peer feedback en assessment, groepsdiscussies. De titels hieronder bieden een goede indruk van de verschillende onderwerpen (de uitgewerkte casussen zijn online in te zien, zie onder Bronnen).

Case A: individuele opdrachten en feedback geven op medestudenten

Case B: discussie over ethisch dilemma en feedback geven op medestudenten

Case C: praktische groepsopdracht, terugkoppeling door docent en archief van oefenopdrachten

Case D: zelftest, multiple choice-vragen in tweetallen

Bij de selectie van de vier casussen is ook gelet op spreiding over vakgebieden. De voorkeur ging uit naar voorbeelden die redelijk makkelijk in bestaand onderwijs zijn in te passen. Janneke van der Hulst: 'die niet zó hoogdravend zijn dat ze te ver van docenten af staan'.

De opdrachten

Na een toelichting op de casussen en de Gouden Regels, kiezen de deelnemers in tweetallen een casus en beoordelen deze aan de hand van een aantal vragen.

Opvallend aan deze vragen is dat docenten gestimuleerd worden kritisch na te denken over de meerwaarde van de ELO in hun onderwijs:

- *beschrijf de activerende leeractiviteit in deze casus*
- *wat is de meerwaarde van het gebruik van een ELO voor deze activiteit?*
- *kunt u een alternatief bedenken zonder de ELO; is de ELO werkelijk noodzakelijk?*

- welke Gouden Regels werden toegepast?
- wat zouden uw studenten hiervan vinden?
- heeft u ideeën voor verbetering van deze activiteit?

Na beantwoording van de vragen volgt een plenaire discussie.

Tot slot nodigt de trainer de deelnemers uit om de Gouden Regels en de soorten activiteiten die in de casussen beschreven zijn toe te passen op hun eigen onderwijs. Dit doen zij aan de hand van de volgende vragen:

- bent u van plan om een ELO in te zetten in de cursus die u geeft?
- bent u van plan om een ELO in te zetten ten behoeve van activerend leren?
- beschrijf drie concrete mogelijkheden voor inzet van om een ELO in uw cursus
- schrijf voor uzelf drie concrete acties op die u zou moeten ondernemen om die mogelijkheden waar te kunnen maken
- bespreek de kansen en stappen met betrokkenen in uw eigen vakgroep.

Context van de professionaliseringsaanpak

De keuze voor een specifieke professionaliseringsaanpak hangt samen met de lokale omstandigheden. Bij de VU valt op dat de basistraining slechts een van de vele manieren is waarop docenten met de ELO bekend kunnen raken.

Verschillende professionaliseringstrajecten

De VU biedt professionalisering met betrekking tot ELO's en ICTO op verschillende manieren aan verschillende groepen docenten aan.

Voor *startende docenten* is er een algemeen inleidend professionaliseringstraject, waar ook coaching en intervisie deel van uitmaakt. In dit traject heeft ICTO een plaats gekregen. In drie dagdelen gaat men in op de inzet van de elektronische leeromgeving. Niet de bediening van de software maar het vormgeven van leeractiviteiten staat centraal: hoe kun je de ELO nuttig in het onderwijs inzetten? Tegen de tijd dat ICT aan bod komt

zijn deze docenten al meer bekend met de ideeën achter 'activerend onderwijs', en is het mogelijk om in drie dagdelen tot een uitgewerkte leeractiviteit te komen. Binnen deze training werken de docenten van verschillende faculteiten ieder met de ELO van hun eigen faculteit. Voor zover docenten deze ELO nog niet kennen, leren ze zelfstandig de bediening van de knoppen met behulp van schriftelijk materiaal. Dat blijkt volgens Janneke van der Hulst prima te gaan. In de cursus zien de docenten ook de ELO's van andere faculteiten, wat vaak tot aardige discussies leidt en helpt om de discussie over de mogelijkheden van een ELO los te koppelen van de specifieke ELO.

Voor *zittende docenten*, voor wie werken met een ELO nieuw is, is er het volgende aanbod:

- cursussen met open inschrijving. Deze één of twee dagdelen durende cursussen, bijvoorbeeld de Basis cursus uit deze casusbeschrijving, of de vervolgcursus 'Toetsen met Blackboard'. De cursussen bestaan meestal voor de helft uit 'knoppen', en voor de helft uit 'didactiek' (Wat kun je ermee in je onderwijs?). Door docenten worden ze over het algemeen als waardevol bestempeld
- een brochure die aan alle docenten is verstuurd over mogelijkheden van ICT in het onderwijs
- een ondersteunende website met een vergelijkbare inhoud als de brochure, www.icto.vu.nl
- een jaarlijkse studiedag waarop in workshops voorbeelden aan bod komen.

Tot slot verzorgt het ICT Onderwijscentrum *maatwerk* professionaliseringsactiviteiten binnen projecten. Meestal betreft het een combinatie van bovengenoemde elementen, maar afgestemd op plannen van de faculteit en behoeften van docenten. Hierbij hoort ook vaak individuele onderwijskundige begeleiding van docenten door adviseurs van het ICT Onderwijscentrum.

Incentives en stimuleringsmaatregelen voor faculteiten?

Zijn er maatregelen of incentives om docenten te stimuleren ELO cursussen te volgen of activerend onderwijs voor een ELO te ontwikkelen? Dit is een voornamelijk facultaire aangelegenheid, en er zijn dus grote verschillen. Integratie in kwaliteitszorgsystemen komt binnen de VU langzamerhand tot stand. Waarschijnlijk staan er vanaf 2003-2004 enkele 'ICT-vragen' in de standaard evaluatieformulieren van enkele faculteiten. Wat personeelsbeleid betreft, verschilt de aanpak zelfs van leidinggevende tot leidinggevende. In een recent voorbeeld was bij het aannemen van een nieuw docent de ervaring met ICT in het onderwijs een serieus selectie-criterium, maar bij andere leidinggevendenden in dezelfde faculteit speelt dit nauwelijks een rol.

Sommige faculteiten oefenen min of meer druk uit op alle docenten om de ELO te gebruiken. Wel bieden zij ondersteuning, bijvoorbeeld door voor alle vakken een cursussite aan te maken en daar alvast een algemene cursusbeschrijving in te plaatsen. Weer een andere faculteit beoogt in een project 'good practices' te ontwikkelen die passen bij de werkvormen van de faculteit, met de bedoeling die werkwijzen vervolgens binnen de faculteit te verbreden.

ICT-projectenronde

Binnen de VU worden docenten niet alleen door middel van open inschrijving geprofessionaliseerd. Om ervoor te zorgen dat professionaliseringsactiviteiten geen losse initiatieven zijn en dat goed gebruik wordt gemaakt van de opgedane expertise zet de VU een bijzondere vorm van facilitering in: de ICT-projectenronde.

In de universiteitsbrede ICT-projectenronde kunnen faculteiten jaarlijks een voorstel indienen. Dit moet aan een aantal eisen voldoen. Het moet bijvoorbeeld een link hebben met onderwijsvernieuwing en er moet aandacht besteed worden aan activerende onderwijsvormen. Het bestuur van de faculteit moet erachter staan: het moet een facultair project zijn.

Inzet bij de ICT-projectenronde is niet subsidietoekenning maar toewijzing van ondersteuning door adviseurs

van het ICT Onderwijscentrum. Eén of meer van hen worden voor één of meer dagen per week als het ware uitgeleend aan een instituut of faculteit. Door deze aanpak hoeven faculteiten minder vaak zelf tijdelijke medewerkers in dienst te nemen. Het geld dat ze hiermee besparen kunnen ze aanwenden om docenten die als inhoudsdeskundigen bij een project betrokken zijn, daadwerkelijk vrij te stellen van andere taken.

De ICT-projectenrondes zijn opgezet om deskundigheid op een centrale plek te organiseren en in te zetten ten dienste van alle faculteiten. Bijkomend voordeel is dat de expertise binnen of opbrengst van projecten enigszins generiek is: wat je op de ene faculteit ontwikkelt, is vaak ook toepasbaar op een andere faculteit. Op die manier hoeft niet elke faculteit opnieuw het wiel uit te vinden. Bovendien is de continuïteit qua expertise beter gewaarborgd, want projectleiders kunnen uit beeld verdwijnen; het team van het ICT Onderwijscentrum is een stabielere factor.

Opbrengst, successen en knelpunten

Opbrengst

De Basis cursus Blackboard is inmiddels zo'n 40 keer verzorgd voor gemiddeld acht deelnemers. Over het algemeen zijn de evaluaties van de deelnemende docenten over de Basistraining zeer positief. Ze geven aan dat de methode vooroordelen wegneemt over de ogenschijnlijke complexiteit van het gebruik van een ELO ten behoeve van activerend leren. De casussen beschouwen zij als een nuttige manier om verschillende gebruiksscenario's te illustreren. In combinatie met de Gouden Regels geven de casussen voldoende aanknopingspunten voor een transfer naar de eigen onderwijspraktijk. Het blijkt dat de meeste docenten zich in principe opgeven voor de cursus vanuit de wens meer over de bediening van de ELO te leren, maar dat zij uiteindelijk zeer enthousiast zijn over de didactische focus van de opdrachten.

In hoeverre is er iets te zeggen over het effect van de aandacht voor didactiek op wat docenten er in de praktijk mee doen? Het lijkt erop dat docenten in eerste instantie de ELO's gebruiken voor informatievoorziening en communicatie. Maar voorlopig onderzoek wijst ook uit dat docenten een positievere attitude ten opzichte van samenwerkend leren hebben na de cursus. Janneke van der Hulst: 'Dat docenten nogal voorzichtig beginnen, kan diverse oorzaken hebben, maar zal zeker samenhangen met het feit dat ze geen extra tijd of iets dergelijks krijgen om hun onderwijs opnieuw in te richten'.

Kracht van de casus-aanpak

Waar ligt de kracht van de aanpak in de Basiscursus Blackboard?

Janneke Van der Hulst: 'In het concretiseren van abstracte ideeën, deze voorstelbaar maken. Mensen op ideeën brengen'. Sleutelwoord voor Silvester Draaijer is: 'constructieve frictie'. Door het aanbieden van voorbeelden die een uitdagend maar toch heel realistisch karakter hebben, motiveert de cursusbegeleider de docenten om *nét* een stap verder te gaan dan waar ze uit zichzelf zouden uitkomen, waarbij tegelijkertijd wordt aangegeven dat ze een haalbare stap kunnen maken.

Knelpunten

Uit de evaluaties komen zorgen van docenten naar voren. De belangrijkste zijn de beoordelingsproblematiek van samenwerkend leren, zoals het beoordelen van groepsproducten, en de tijdsinvestering die nodig is van de kant van docenten. De eerste, beoordelingsproblematiek van samenwerkend leren, staat in feite echter los van ICT. De inzet van ICT creëert in sommige opzichten juist meer mogelijkheden voor beoordeling van samenwerking, doordat het beter te monitoren is door een docent.

Verbeterpunten

In de loop van de tijd zijn aanpassingen gemaakt op de Basiscursus. De belangrijkste was het omlaag bijstellen

van de leerdoelen. In de basiscursus ontwerpen docenten niet meer voor hun eigen onderwijs. 'In het begin hebben we dat geprobeerd, toen was de opzet grofweg: eerst de knoppen aanleren en de tweede helft van het tweede dagdeel een leeractiviteit ontwerpen. Dat bleek een te grote stap, docenten konden zich nauwelijks iets bij zo'n leeractiviteit voorstellen', aldus Janneke van der Hulst. Zodoende kwamen de trainers uit op de werkwijze met de good practices, 'Dan is er een concreet voorbeeld om tegenaan te praten. Trainers proberen nog wel de bespreking van de casussen af te sluiten met de vraag hoe je zo'n opdracht in je eigen onderwijs kunt toepassen, maar het verschilt per groep wat daar uitkomt. De indruk bestaat dat dat in groepen van één faculteit vaak wat beter gaat dan in hele diverse groepen. Maar ook als mensen weggaan met het besef dat een ELO meer kan zijn dan alleen een informerend medium, zijn we al tevreden'. Ook de wijze waarop de casussen aan bod komen, is geëvolueerd. Het bleek dat docenten soms niet zo makkelijk de 'essentie' doorzagen van een voorbeeld. Om dat te ondervangen, zijn de Gouden Regels als analyse-instrument in de opdracht opgenomen.

Niet zozeer een knelpunt maar een wens, is het volgende. Silvester Draaijer: 'De docentcursussen zijn geconcentreerd rond groepsbijeenkomsten. Eigenlijk zouden we graag meer een opzet hanteren waarbij docenten zelf ervaren hoe het is om als student via een ELO te begeleid te worden. Maar het is voor docenten vaak heel moeilijk om tijd te reserveren voor e-learning; *een middag naar cursus gaan staat dwingender in de agenda*'.

Tip

- De casussen bieden voorbeelden van goed gebruik, maar ook van voor de hand liggende valkuilen. Wees niet bang daarover te spreken, docenten leren daar ook veel van.

Contactpersoon

Janneke van der Hulst (onderwijsadviseur)
ICT Onderwijscentrum
Vrije Universiteit Amsterdam
De Boelelaan 1105 (Filosofenhof)
1081 HV Amsterdam
E-mail: janneke@icto.vu.nl
Telefoon: 020 44 45496
Website: www.icto.vu.nl

Bronnen:

- ICT Onderwijscentrum VU (2001), 'Scholing in gebruik van een Digitale Leeromgeving voor activerend onderwijs Selectie van cursusmateriaal ten behoeve van de SURF onderwijsdag 2001', online te raadplegen via www.icto.vu.nl/Bronnen/SURF-onderwijsdag/cases%20v2.doc.
- Van Boxel, P., Draaijer, S., de Graaff, R., Los, G. (2001), 'On-line collaboration in a face-to-face educational setting: myth or challenge?', online te raadplegen in Papers Presented at EDUCAUSE annual conferences, www.educause.edu/asp/doclib/abstract.asp?ID=EDU0129

5

Casus 2

'CONCERNS' ALS LEIDRAAD VOOR PROFESSIONALISERING

instelling	Katholieke Universiteit Leuven
faculteit of onderdeel	TOLEDO-team (Toetsen en Leren Doeltreffend Ondersteunen)
geïnterviewden	<ul style="list-style-type: none"> Lies Laga (onderwijskundige stafmedewerker binnen de Dienst Universitair Onderwijs/ICTO en opleidingsverantwoordelijke binnen het TOLEDO-team) Mieke Clement (onderwijskundige stafmedewerker binnen de Dienst Universitair onderwijs/ICTO) Leen Van Rentergem (Projectleider TOLEDO)
aantal betrokken docenten	73
onderwijsvernieuwing waarbinnen ELO een rol speelt	ELO ondersteunt onderwijsconcept 'begeleide zelfstudie'; ELO-gebruik op zich is geen doel
ELO	Blackboard (in combinatie met Question Mark Perception het TOLEDO-platform genoemd)
start	2001
activiteiten in het kort	<ul style="list-style-type: none"> deze casus focust met name op de reeks cursussen rond het gebruik van de elektronische leeromgeving: vier modules van twee tot drie uur, met een maand tussentijd onderwerpen: kennismaking, ontwerp, aanbieden van informatie, en communicatie

Wat maakt de casus interessant?

Professionalisering aan de K.U.Leuven beoogt docenten competenties bij te brengen om de ELO zinvol te kunnen inzetten voor het leerproces. Na een half jaar ervaring constateert men echter dat de impact van de training nog niet tot uiting komt in de opzet van de TOLEDO-cursussen van de docenten. Docenten beperken zich voornamelijk tot het beschikbaar stellen van documenten en open discussiefora. Het TOLEDO-team legt zich er niet bij neer en zoekt aanknopingspunten in wat bekend is over veranderingsprocessen bij volwassenen. Zij legt verband met een theorie die drie stadia van 'concerns' van leerkrachten en docenten onderscheidt: self-concern, task-concern en other-concern en met modellen om conceptuele veranderingen te bewerkstelligen bij docenten. Voor het komend jaar past men het trainingaanbod op basis van dit inzicht aan. Opvallend is verder dat het aantal gebruikers van de ELO geen doel op zich is. Doel van

de professionalisering is inzet van de ELO waar het meerwaarde oplevert.

Aanleiding en ambitie

In maart 1999 keurde de Academische Raad van de K.U.Leuven 'begeleide zelfstudie' goed als richtinggevend concept voor de invulling van het onderwijs aan de universiteit. Om de implementatie van dit concept en de daaraan gekoppelde onderwijsvernieuwing te stimuleren worden jaarlijks middelen ter beschikking gesteld voor onderwijsgerichte projecten. De laatste jaren werden binnen deze projecten zeer vaak platformen (leeromgevingen) ontwikkeld. Onder andere omdat het voor de centrale diensten van de universiteit niet meer mogelijk was ondersteuning te bieden met betrekking tot alle verschillende software en talen die gebruikt werden bij de ontwikkeling van de platformen en omdat studenten met verschillende platformen werden geconfronteerd

besliste de Academische Raad in juli 2001 tot de aankoop van de elektronische leeromgeving Blackboard en de toetssoftware van Question Mark Perception. Samen vormen zij het teleleerplatform TOLEDO (Toetsen en Leren Doeltreffend Ondersteunen).

Het gebruik van ICT in het algemeen en van TOLEDO in het bijzonder wordt gezien als één van de middelen om 'begeleide zelfstudie' te realiseren. Lies Laga: 'Centraal staat de meerwaarde van TOLEDO voor het onderwijs, niet een bepaald percentage gebruikers.'

Binnen het onderwijs aan de K.U.Leuven staat Begeleide zelfstudie centraal. De K.U.Leuven heeft geen keuze gemaakt voor probleemgestuurd onderwijs of traditionele hoorcolleges. Uit de beleidstukken: 'Begeleide zelfstudie, als concept van universitair onderwijs, beoogt aan studenten een aangepaste omgeving aan te reiken waarin ze leren zowel zelfstandig betekenis te verlenen aan onderzoeksbevindingen als actief deel te nemen aan verdere kennisontwikkeling om vervolgens op kwalitatief hoogstaande wijze professioneel en maatschappelijk actief te kunnen zijn.'
(bron: www.kuleuven.ac.be/admin/du/niv3p/du-i33.htm)

Om een succesvolle implementatie van het teleleerplatform te realiseren werden het TOLEDO-project en een TOLEDO-projectteam in het leven geroepen. Het TOLEDO-team nam verschillende initiatieven om de implementatie van TOLEDO te ondersteunen, waaronder diverse professionaliseringsactiviteiten voor docenten.

Het TOLEDO-team bestaat uit medewerkers van LUDIT (Leuven Universitair Dienstencentrum voor Informatica en Telematica) en DUO/ICTO (Dienst Universitair Onderwijs/Informatie- en Communicatietechnologie in het Onderwijs). De Dienst Universitair Onderwijs is een centrale onderwijsondersteunende dienst van de K.U.Leuven. De dienst staat onder andere in voor de

onderwijskundige vorming van docenten en assistenten en voor ondersteuning bij vragen in alle stadia van het onderwijsvernieuingsproces. Hieronder valt ook ondersteuning bij het ontwerpen, ontwikkelen, produceren en gebruiken van ICT in onderwijsgerichte initiatieven. De ondersteuning met betrekking tot ICT kan onderwijskundig, mediakundig en/of technisch van aard zijn. LUDIT is eveneens een centrale dienst en draagt zorg voor een dienstverlening inzake Informatie Technologie ten dienste van onderwijs, onderzoek en administratie met de daarbij horende praktische en wetenschappelijke ondersteuning.

In het kader van het TOLEDO-project verzorgen de medewerkers van het TOLEDO-team docent professionalisering met betrekking tot de ELO.

De professionaliseringsactiviteit voor docenten die in het hiernavolgende centraal staat is 'Het Digitale Krijt'. 'Het Digitale Krijt' is een modulair opgezette cursus voor docenten en hun assistenten met betrekking tot de inzet van de elektronische leeromgeving. Ook gaan we in op de aanpassingen in het cursusprogramma naar aanleiding van de evaluatie van het 'Het Digitale Krijt 2001/2002'.

De professionaliseringsaanpak nader bekeken

'Het Digitale Krijt' bestaat uit vier 'hands-on' modules:

- een kennismakingsmodule
- een ontwerpmodule
- een module over het aanbieden informatie via TOLEDO
- een module over communicatie via TOLEDO

Doelen

Algemeen doel van de cursus is docenten die competenties aan te leren om het leerplatform op zinvolle wijze en zodanig te integreren in hun onderwijs dat zij zelf, maar ook hun studenten hier optimaal van kunnen profiteren. Overall-doelen van de modules zijn:

- docenten inzicht geven in de twee belangrijkste functionaliteiten van het teleleerplatform: communicatie en informatievoorziening
- docenten leren werken met de communicatie- en informatiefunctie van het teleleerplatform
- docenten inzicht geven in het effect van de vorm en structuur van informatie op het leren
- docenten bewust maken van de kenmerken van informatie en communicatie die de aandacht van studenten richten.

Programma

De *kennismakingsmodule* (duur twee uur) is bedoeld voor docenten en hun assistenten die nog niet bekend zijn met Blackboard. Tijdens de module leren de deelnemers de mogelijkheden van Blackboard kennen.

De *ontwerpmodule* (duur drie uur) is bestemd voor docenten en hun assistenten die gebruik willen maken van Blackboard in hun onderwijs. In deze module staan verschillende beslissingen met betrekking tot het gebruik van Blackboard centraal, bijvoorbeeld:

- hoe beslis ik welke functionaliteiten ik zal gebruiken?
- wanneer is inzet van een functionaliteit voor studenten zinvol?
- hoe kan ik functionaliteiten concreet in het onderwijs inzetten?
- wat zijn de technische beperkingen van het leerplatform?

In de *module over het aanbieden van informatie via het leerplatform* (duur drie uur) verkennen docenten welk soort informatie op welke manier en op welk moment in een vak via Blackboard aangeboden kan worden.

In de *module over communicatie via het leerplatform* verkennen de deelnemers de communicatiemogelijkheden binnen het leerplatform.

Inhoud/onderwerpen

In de modules komen zowel onderwijskundige als technische en bedieningsaspecten ten aanzien van het werken met een elektronische leeromgeving aan bod.

Opzet

Aan elke module kunnen circa 25 docenten deelnemen. De vier modules duren elk drie uur (op de kennismakingsmodule na). Er is bewust gekozen voor kort en modulair, omdat het voor docenten moeilijk is veel tijd vrij te maken. Om dezelfde reden vinden de modules niet direct na elkaar plaats, maar met een tussentijd van ongeveer een maand.

De kennis en ervaringen opgedaan tijdens de kennismakingsmodule zijn verplichte voorkennis voor de andere modules. De andere modules zijn bedoeld voor docenten die TOLEDO wensen in te zetten in hun onderwijs. De ontwerpmodule wordt aangeraden als voorkennis voor de andere twee modules maar is geen verplichte voorkennis.

De modules zijn het afgelopen studiejaar (2001/2002) bewust gepland in lesvrije periodes. Er was veel animo onder docenten voor het volgen van de cursus: tot nu toe was de cursus telkens overboekt. Volgend jaar zullen de professionaliseringsactiviteiten wegens praktische overwegingen in de onderwijsperiode vallen. Het is afwachten of dat nog effect heeft op de participatie.

Alhoewel primair bedoeld voor docenten kunnen ook assistenten deelnemen aan 'Het Digitale Krijt'. Voor de ontwerpmodule was hier de voorwaarde aan verbonden dat ook hun docent aan de module participeerde. De overweging hierbij is dat docenten en assistenten een team vormen die samen werken aan het ontwerp van het opleidingsonderdeel. Het gebruik van het leerplatform dient geïntegreerd te worden in de overige onderdelen van het opleidingsonderdeel.

Begeleiding

Er zijn verschillende medewerkers van het TOLEDO-team betrokken bij de cursus. Bij alle modules worden meerdere medewerkers ingezet. Eén van de redenen hiervoor is dat niet alle aspecten gekend zijn door alle medewer-

kers. Bovendien heeft ieder eigen expertise, dus ieder verzorgt een eigen onderdeel van de modules. Bij de ontwerpmodule werden verschillende trainers ingezet in verband met groepswork van cursisten. Op die manier had elke subgroep van 5 docenten een begeleider.

Onderwijskundige uitgangspunten docenttrainingen
Volgens de 'teach as you preach'-gedachte passen het TOLEDO-team en DUO/ICTO het principe van begeleide zelfstudie ook toe in de aanpak van docenttrainingen. De trainingen leggen duidelijk de link tussen de universitaire onderwijsvisie en de inzet van de elektronische leeromgeving. Docenten leren binnen de cursus een analyse te maken van het eigen onderwijs: wat wil je studenten binnen je vak bijbrengen in het licht van de onderwijsdoelen van de K.U.Leuven? De rol van de docent is met andere woorden studenten zodanig te ondersteunen dat zij in staat zijn de onderwijsdoelen te bereiken.

Ook uitgangspunten over het leren door volwassenen worden verwerkt in alle cursussen, hoewel ICT-gerelateerde cursussen ook specifieke kanten hebben.

Uitgangspunten zijn:

- het eigen vak van docenten inzetten in de cursus, ter bevordering van de transfer
- er wordt rekening gehouden met de opvattingen en concerns van docenten
- het aanbrengen van enige 'theoretische duiding' en onderzoeksresultaten. Waarschijnlijk een typische behoefte van academisch publiek.
- docenten krijgen de gelegenheid veel te oefenen, zelf te doen. Dit aspect is opvallend voor ICT-gerelateerde cursussen. Uit de evaluatie van 'Het Digitale Krijt' bleek een positievere beoordeling van de modules waarin het hands-on gedeelte groter was.

Concerns en percepties van docenten

Professionalisering aan de K.U.Leuven beoogt docenten competenties bij te brengen om de ELO *zinvol* te kunnen

inzetten voor het leerproces. De opleiding had weinig impact op de TOLEDO-cursussen die datzelfde semester werden opgestart. Docenten beperkten zich voornamelijk tot het beschikbaar stellen van documenten en open discussiefora. Men zocht naar aanknopingspunten bij modellen voor 'conceptual change', modellen die veranderingen in de onderwijsopvattingen van docenten stimuleren (Ho, 2000). Een grote tekortkoming in deze modellen is evenwel dat deze modellen geen rekening houden met de stadia van concerns (grondlegger is Fuller, 1969):

- *self-concern*
- *task-concern* en
- *other-concern*.

Wanneer docenten met een onderwijsinnovatie geconfronteerd worden, zijn zij doorgaans in eerste instantie gefocust op de consequenties van de innovatie voor henzelf: *self-concern*. In de daaropvolgende fase krijgen zij meer oog voor de implementatie van de innovatie, de *task-concern*, bijvoorbeeld: hoe werk ik met het leerplatform? Tenslotte richten de vragen zich meer op de consequenties van de innovatie voor het leren van studenten, de *other-concern*: hoe kan ik het leerplatform benutten voor mijn vak om het leren van mijn studenten te verbeteren? Uit onderzoek blijkt dat het doorgroeien naar een volgende fase van concern alleen plaatsvindt wanneer de vragen uit de voorgaande fase(s) bevredigend beantwoord zijn.

Naar aanleiding van de eerste ronde van 'Het Digitale Krijt' is een aantal aanpassingen doorgevoerd in het cursusaanbod voor het volgende jaar. Eén daarvan is differentiatie naar groepen. De doelgroep was namelijk zeer heterogeen wat het stadium van concern betrof. In de aangepaste aanpak richt de kennismakingsmodule zich op docenten die nog geen ervaring hebben met TOLEDO, en de overige modules bewust op docenten met enige ervaring: een groep met andere concerns dus.

Het cursusprogramma van het TOLEDO-TEAM 2002/2003 kent daarom een tweedeling:

Een programma voor *beginners*:

- inleiding tot het gebruik van TOLEDO: informatie, communicatie en formatieve evaluatie
- opstellen van tussentijdse toetsen, aanmaak van elektronische toetsen met Question Mark Perception, formuleren van feedback.

Een programma voor *gevorderden*, docenten met minstens één semester ervaring met TOLEDO:

- opzetten van een elektronische cursus en integratie in leeromgeving
- aanmaken van grafisch materiaal
- gebruik van discussiefora
- juridische aspecten van het leerplatform
- Question Mark Perception voor gevorderden.

Jaarlijks aangepast cursusaanbod

Het TOLEDO-team verwacht ieder jaar een aangepast cursusaanbod aan te bieden, zodat er ook voor docenten die al eerder een training gevolgd hebben altijd iets nieuws bij is. Het is dus geen uitgangspunt dat het ontwerp van cursussen eenmalig is. Jaarlijkse aanpassingen worden mede gedaan omdat de concerns van docenten kunnen veranderen. Tegelijkertijd blijft men wel bij de doelstellingen die het TOLEDO-team voor ogen heeft, of liever gezegd, de competenties die men beoogt voor de docenten.

Context van de professionaliseringsaanpak

De keuze voor een specifieke professionaliseringsaanpak hangt samen met de lokale omstandigheden. Bij Leuven valt de vanuit het project centraal georganiseerde voorlichting en ondersteuning op.

Inspiratie

Om docenten warm te krijgen voor toepassing van TOLEDO is in 2001 op verschillende locaties binnen de K.U.Leuven voor medewerkers van alle faculteiten vier à vijf keer een informatiesessie georganiseerd op locatie, een roadshow zou men kunnen zeggen, om TOLEDO

onder de aandacht te brengen. Er is bewust voor gekozen de informatiesessie op verschillende locaties te verzorgen, 'zodat niemand een excuus zou kunnen hebben om niet te komen'. Tijdens deze informatiesessie werd aandacht besteed aan de volgende vragen:

- waarom zet de K.U.Leuven TOLEDO in?
- welke organisatorische beslissingen zijn in het kader van de implementatie genomen?

De informatiesessie bevatte ook een TOLEDO-demonstratie van een bestaand opleidingsonderdeel, en een toelichting op de verschillende rollen van docenten in een elektronische leeromgeving: de docent als computergebruiker, als ontwikkelaar, als begeleider en als teamlid. Daarnaast konden docenten tijdens de informatiesessie zelf TOLEDO uitproberen en was er ruimte voor vragen. Bij alle bijeenkomsten kwamen dezelfde concerns van docenten naar boven, zoals de werkdruk en of de ELO de docent gaat vervangen.

Verplichte deelname?

De Academische Raad van de K.U.Leuven heeft geen norm geformuleerd ten aanzien van de inzet van TOLEDO in het onderwijs. Ook het TOLEDO-project heeft geen aantallen gebruikers als specifieke doelstelling. 'Centraal staat de meerwaarde van TOLEDO voor het onderwijs, niet een bepaald percentage gebruikers'. Deelname aan de ELO-vormingen is met andere woorden vrijblijvend.

Nog niet precies duidelijk is welke docenten niet bereikt worden, want tot nu toe was er meer animo voor deelname aan de cursussen dan er plaats was.

Verreweg meeste trainingen via open inschrijving

Deelname aan professionaliseringsactiviteiten geschiedt op basis van open inschrijving, want, zo legt Lies Laga uit: 'Wanneer docenten afkomstig uit verschillende faculteiten ervaringen uit kunnen wisselen, verlevendigt dat de cursus. Ook dwingt het docenten terug te gaan naar de essentie van het onderwijs, wanneer zij hun plannen en overwegingen beschrijven: het voorkomt dat

discussies te veel op vakinhoud ingaan'. Op verzoek wordt een opleiding ook 'op maat' binnen een faculteit aan een groep docenten gegeven. Dit maatwerk maakt slechts 10% van het totale trainingsaanbod van DUO/ ICTO en het TOLEDO-team uit.

Helpdesk en ondersteunende website

Of er een nauw verband bestaat tussen de professionaliseringsactiviteit en andere vormen van ondersteuning? Voor vragen in verband met TOLEDO, zowel technische als onderwijskundige, kunnen docenten terecht bij de centrale LUDIT-helpdesk. Vragen worden meestal telefonisch of per mail afgehandeld, of de docent komt langs bij het TOLEDO-team. Vragen van studenten worden afgehandeld door de eerste lijn. Vragen van docenten gaan standaard door naar de tweede lijn. Dit omdat vragen vaak ogenschijnlijk om een technisch probleem gaan, bijvoorbeeld 'Ik krijg mijn file van 100 MB niet in het platform', terwijl er vaak in didactisch opzicht wat vragen bij te stellen zijn: wat beoogt de docent met deze file, zijn er andere oplossingen? Het behandelen van vragen van docenten is nuttig maar de procedure zelf is nog niet optimaal, in de toekomst wil het TOLEDO-team dat anders aanpakken.

Voor zowel docenten als studenten is er ook een ondersteunende website over TOLEDO: toledo.kuleuven.ac.be. Docenten kunnen op deze site onder meer de volgende informatie vinden:

- algemene informatie over TOLEDO
- een digitale Gebruikersgids met 'TOLEDO-fiches'. Hierin staat onder meer algemene informatie over TOLEDO, tips voor het inzetten van TOLEDO in het onderwijs, communicatiemogelijkheden in TOLEDO, groepswork in TOLEDO en Toetsen in TOLEDO. Achter elk fiche bevindt zich beknopte informatie. Een belangrijk uitgangspunt is dat één afgerond onderwerp op één pagina past, zodat docenten het kunnen uitprinten.
- de universitaire Blackboard docent-mailinglist. Ongeveer 320 docenten zijn lid van deze mailinglist.

Onderwerpen zijn onder meer de zelfstandigheid van studenten, een ICT-rijbewijs voor studenten, initiatieven inzake TOLEDO-ondersteuning

- links naar aanvullende achtergrondinformatie over BlackBoard en Question Mark Perception
- het cursusaanbod van het TOLEDO-team met betrekking tot TOLEDO
- informatie over het onderwijsbeleid van de K.U.Leuven.

Er is geen papieren handleiding over TOLEDO voor docenten aangezien deze informatie aan snelle veranderingen onderhevig is en een dikke bundel papieren de docenten onterecht kan afschrikken. De handleiding van Blackboard zelf is wel ter beschikking. Ook is er een zeer beknopte handleiding voor studenten.

Professionaliserings- en ontwikkelingstijd

Het gebruik van het leerplatform wordt gezien als behorend tot de onderwijstaak van docenten. Docenten worden daarom niet vrijgesteld om een elektronische cursus uit te werken. De Academische Raad van de K.U.Leuven voorziet jaarlijks wel in fondsen voor onderwijsvernieuwing, waarvoor docenten een aanvraag kunnen indienen. 'Heikel punt is dat docenten geen tijd vrij krijgen voor het (her)ontwerpen van onderwijs'.

Het kostenplaatje

Een indicatie van de kosten die gemoeid zijn met de professionaliseringsactiviteit is moeilijk te geven.

Er zijn ongeveer twaalf medewerkers van LUDIT en DUO/ICTO betrokken bij het TOLEDO-project, die allen ook andere werkzaamheden hebben. Het project streeft naar zeven FTE voor beheer, projectleiding, technische en didactische ondersteuning en training.

De financiering van cursussen en ondersteuning is grotendeels centraal geregeld:

- voorlichting over TOLEDO en deelname aan vormingen is voor docenten kosteloos

- docenten kunnen diverse PC-basiscursussen volgen, tegen een zeer geringe vergoeding (één euro per uur)
- de Academische Raad financiert de activiteiten van de centrale diensten
- helpdesk en ondersteuning maken onderdeel uit van taken van medewerkers van het TOLEDO-project; er wordt niet onderling doorberekend.

Opbrengst, knelpunten en successen

Opbrengst

In 2002 wordt in meer dan tien procent van alle vakken TOLEDO actief ingezet. Tweederde van de studenten van de K.U.Leuven zijn actieve gebruikers van de TOLEDO. Voor veel opleidingen wordt er slechts voor een relatief klein deel van de vakken gebruik gemaakt van TOLEDO. Al die studenten zijn dan wel actieve gebruikers van TOLEDO, maar dan voor een beperkt aantal vakken. Tegelijkertijd valt na een jaar te constateren dat het voor het leerproces betekenisvol inzetten van de ELO nog niet veel gebeurt: docenten beperken zich voornamelijk tot het beschikbaar stellen van documenten. In de zin van herontwerp van het onderwijs is de impact van de trainingen dus nog minimaal.

Gedegen evaluatie van de trainingen

'Het Digitale Krijt' is grondig geëvalueerd, zowel onder de trainers als de deelnemers. Na afloop van elke module vulden deelnemers een vragenlijst met open vragen in. De evaluaties door de deelnemers waren over het algemeen zeer positief, maar het TOLEDO-team voelde toch de noodzaak aan de beginsituatie van de deelnemers zorgvuldig in kaart te brengen, evenals de competenties die deelnemers nodig hebben om een elektronische leeromgeving zinvol en succesvol in te zetten in het onderwijs.

Naar aanleiding van de inventaris van deze punten is een aantal ontwerpprincipes voor het volgende cursus-

programma geformuleerd, waar de paper 'Learning faculty to teach with an e-learning platform: some design principles' (Buelens, Clement en Laga, 2002) uitgebreid op ingaat. De meest kenmerkende aanpassingen zijn dat in de komende cursus meer aandacht besteed wordt aan de onderwijsvisie van de universiteit (Begeleide zelfstudie); de onderwijsmogelijkheden met de TOLEDO-functionaliteiten; de afstemming van de verschillende TOLEDO-functionaliteiten in de TOLEDO-cursussen; een analyse van het eigen opleidingsonderdeel van cursusdeelnemers en begeleiding bij het herontwerpen ervan; en de confrontatie met en discussie over 'good practices'. Voor de professionaliseringsactiviteiten voor gevorderden betekent dat concreet dat er meer aandacht is voor bijvoorbeeld onderwijskundige vragen. Daarnaast overweegt men de inzet van experts zoals een grafisch ontwerper.

Kracht van de aanpak

Waarin schuilt het succes van de gekozen aanpak? Volgens Lies, Mieke en Leen is het succes terug te voeren op:

- de combinatie van zowel didactische als technische aspecten en hun verwevenheid doorheen de opleiding
- de hands-on activiteiten van deelnemers
- de koppeling aan de universitaire onderwijsvisie 'Begeleide Zelfstudie'
- het betrekken van de opleidingsonderdelen van de deelnemers
- het uitgaan van de vragen en concerns van deelnemers. Deelnemers kregen bij inschrijving de opdracht een vraag in te dienen. Deze vragen gaven vooral uiting van de self- and task-concerns van de deelnemers.

Verbeterpunten met betrekking tot de ondersteuning van de implementatie van TOLEDO

De geïnterviewden geven de volgende verbeterpunten aan:

- in de cursusversie van het afgelopen jaar kwamen de knoppenkennis en 'didactische reflectie' onvoldoende

- tot hun recht wegens tijdgebrek
- groepen die deelnamen aan de verschillende modules verschilden qua samenstelling, daardoor was het moeilijk voort te bouwen op voorgaande modules
 - de modules lagen in tijd te ver uit elkaar (er lag een maand tussen)
 - procedures tweedelijns ondersteuning kan efficiënter. Nu komt een mailtje nog bij álle tweedelijns ondersteuners terecht: wie tijd heeft en aanknopingspunten ziet reageert. De opvolging van de vragen kan nog verbeterd worden.
 - nog beter inspelen op de behoeften van de verschillende docenten
 - de onderwijsvisie van de K.U.Leuven 'Begeleide Zelfstudie' nog meer benadrukken
 - de verwevenheid van de verschillende functionaliteiten van TOLEDO nog meer benadrukken. In 2001/2002 werden deze gesplitst in de modules.

Tips

- Laat ook de docenttrainers verantwoordelijk maken voor de dingen die ze doen. Er was vrijwel geen literatuur over docentprofessionalisering rond ELO's te vinden waarin uitgangspunten en principes beschreven worden, terwijl men van elkaars ervaringen zoveel kan leren.
- Sluit met de inhoud van het cursusaanbod aan op de onderwijsvisie van de instelling.
- Universitair docenten zijn in de eerste plaats onderzoekgericht en hebben behoefte aan theoretische achtergronden ('uit onderzoek blijkt...').
- Laat bij een eerste stap in een vernieuwingsproces docenten zich samen met hun collega's professionaliseren (bijvoorbeeld in facultair verband). Dit werkt motiverend.

Contactpersoon

Lies Laga (Onderwijskundige stafmedewerker en opleidingsverantwoordelijke binnen het TOLEDO-team)
Dienst Universitair Onderwijs/ICTO

Katholieke Universiteit Leuven
Naamsestraat 98
B-3000 Leuven, Vlaams-Brabant
Telefoon: 0032 (0)16-326546
Fax: 0032 (0)16-326542
E-mail: lies.laga@duo.kuleuven.ac.be
Website: www.kuleuven.ac.be/duo

Referenties

Fuller, F. (1969). Concerns of teachers: A developmental conceptualization. *American Educational Research Journal*, 6(2), 207-226.

Ho, A. S. P. (2000). A conceptual change approach to staff development: a model for programme design. *The inter-national journal for academic development*, 5(1), 30-41.

Laga, E., Clement, M., & Buelens H. (2002). Learning faculty to teach with an e-learning platform: Some design principles. In A.J. Kallenberg, & M.J.J.M. van de Ven (Eds), *Proceedings of 'European Conference: The New Educational Benefits of ICT in Higher Education - 2-4 September, 2002*, 176-181. Rotterdam: Erasmus Plus, OECR.

6

Casus 3

ONDERWIJS ONTWERPEN MET DE DECISION SUPPORT TOOL

instelling	Universiteit Twente
faculteit of onderdeel	Faculteit Toegepaste Onderwijskunde
geïnterviewde	Wim de Boer (wetenschappelijk stafmedewerker en ondersteuner binnen het TeleTOP-team)
aantal betrokken docenten	meer dan 75 (Faculteit Toegepaste Onderwijskunde)
onderwijsvernieuwing waarbinnen ELO een rol speelt	flexibilisering van het onderwijs ten behoeve van bediening van verschillende doelgroepen in eenzelfde studieonderdeel
ELO	TeleTOP
start	1997
activiteiten in het kort	inzet van een instrument (Decision Support Tool) om docenten te ondersteunen bij keuzes over de inrichting en inzet van de ELO

Wat maakt de casus interessant?

Aan de Universiteit Twente (UT) heeft men sinds 1997 ervaring met het inzetten van een instrument bij de professionalisering van docenten. Deze 'Decision Support Tool' helpt docenten aan de hand van voorbeelden te bepalen welke functionaliteiten ze van de ELO willen benutten. Dit instrument is in eerste instantie niet bedoeld voor zelfstandig gebruik. De DST structureert de interviews door onderwijskundig ontwerpers met de individuele docenten: houdt de gesprekken to the point, geeft snel zichtbaar resultaat, overkomt initiële weerstanden tegen het gebruik van internet, en bewerkstelligt onderwijsvernieuwing op een impliciete manier. Een instrument dat niet direct aan ander ELO's te koppelen, maar wel voor andere ELO's na te bouwen is.

Aanleiding en ambitie

In 1997 neemt de faculteit Toegepaste Onderwijskunde (TO) van de UT de strategische beslissing om haar

onderwijs flexibeler aan te bieden. Dit is het moment om op brede schaal het onderwijs te innoveren met medeneming van de mogelijkheden van ICT. Met flexibilisering beoogt de faculteit TO dat de docent in één en dezelfde cursus, zonder er extra tijd aan kwijt te zijn, verschillende doelgroepen kan bedienen: reguliere studenten die op de campus huizen, deeltijders met een baan naast de studie en afstandstudenten, die zelfs vanuit het buitenland zouden kunnen participeren. Webondersteund onderwijs kan hierbij een essentiële rol vervullen. De faculteit heeft op het moment van de strategische beslissing voor flexibilisering al twee stadia doorlopen in het proces van innovatie met ICT. In 1994 starten de eerste pioniers met webondersteunde cursussen. Twee jaar later kenmerkt de situatie zich door het 'laat 1000 bloemen bloeien' stadium. Weer een jaar later, waar deze casus begint, kiest het bestuur voor een aanpak van *managed change*. Het proces valt samen met de introductie van de zelf ontwikkelde ELO

TeleTOP. Een onderwijskundig ontwikkelingsteam, het *TeleTOP-team*, krijgt de taak leiding te geven aan de onderwijsinnovatie.

Het TeleTOP-team kiest voor een aanpak waarbij niet al het oude overboord gezet wordt. Zij gaan uit van *herontwerp* van het bestaande onderwijs. Zoals meestal in het universitair onderwijs zijn ook hier de individuele docenten uitvoerder én ontwikkelaar van hun studieonderdeel. De individuele docent blijft centraal staan in het nieuwe onderwijs; ICT moet zijn of haar sterke kanten versterken, niet vervangen. Het TeleTOP-team wil rekening houden met de voorspelbare weerstanden en fases die de docenten bij de veranderingen zullen doorlopen. Ook zoekt zij een didactisch model om het keuzeproces van de docent te sturen bij het herontwerp van diens onderwijs en de integratie van ICT daarbij. Deze doelstellingen leiden tot de ontwikkeling en introductie van de TeleTOP Decision Support Tool (DST).

Het eerste jaar dat de DST gebruikt werd, waarbij alle eerstejaars docenten van de faculteit (30) betrokken zijn, is uitvoerig geëvalueerd en beschreven. Hieronder beschrijven we het verloop van de professionalisering aan de hand van de DST in dat jaar. Nu de ELO op alle faculteiten van de UT is ingevoerd, bekijken we aan het slot van deze casus ook kort hoe de DST binnenkort ingezet gaat worden in een nieuw onderzoek.

De professionaliseringsaanpak nader bekeken

Het instrument

Professionalisering van docenten op het gebied van TeleTop gebeurt binnen de faculteit TO in een interviewsetting met een ondersteuner en een docent, waarin de TeleTOP Decision Support Tool (DST) ingezet wordt. De DST is een instrument voor beslissingsondersteuning dat docenten stuurt bij het ontwikkelen van cursussites binnen TeleTOP.

In de eerste versie van het DST was er geen rechtstreekse koppeling, snel daarna werden het DST en TeleTOP gekoppeld. De DST is een online te gebruiken programma dat vragen genereert, die de docent met ja of nee beantwoordt. De docent moet inloggen met een persoonlijk account en de ingevulde vragenlijst met gemaakte keuzes komt in een centrale database.

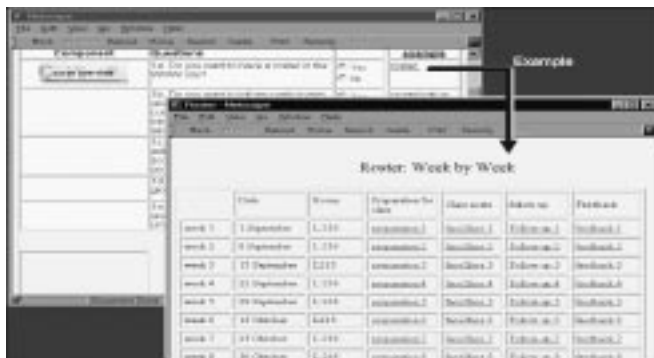
De eerste versie van het instrument was niet bedoeld voor zelfstandig gebruik door docenten. Het diende om een interview door een ondersteuner met een individuele docent te structureren. Uiteindelijk doel is dat docenten de DST wél zelfstandig gebruiken als hulpmiddel bij het herontwerpen van hun onderwijs.

Integraal onderdeel van de DST zijn voorbeelden van praktijktoepassingen die bij iedere ja/nee-vraag ter illustratie zijn op te roepen, in eerste instantie in de vorm van echte voorbeelden op het WWW, afgewisseld met enkele schermafbeeldingen.

De DST bevat ruim 65 vragen. De docent krijgt niet noodzakelijkerwijs alle vragen voorgeschoteld, dit hangt samen met de keuze om een functie wel of niet te gebruiken. De vragen gaan over zaken die de docent zich normaal gesproken ook afvraagt bij het opzetten van een cursusonderdeel, bijvoorbeeld: 'Hoe, op welk moment en hoe gedetailleerd zal ik feedback geven aan student op opdrachten?'. De DST koppelt hier de mogelijkheden van ICT aan om het onderwijs flexibeler of efficiënter te maken of te verrijken. Enkele voorbeelden van vragen uit de DST zijn:

- wilt u de mogelijkheid hebben om via een soort *newsflash* op de homepage van uw cursusomgeving korte updates en berichten te kunnen doorgeven?
- wilt u persoonlijke feedback kunnen geven aan studenten geven op basis van hun voortgang met zelfstudievragen die ze online maken?
- werken uw studenten in groepen aan een grotere opdracht, en zo ja, hebben zij daarbij soms problemen om zichzelf te managen en om op tempo te blijven?

- wilt u studenten toegang geven tot tentamenvragen van voorgaande jaren, samen met feedback en voorbeelden van antwoorden van studenten uit voorgaande jaren?



Figuur 1. Schermafbeelding uit de Engelse versie van de DST. Midden boven de vraag, rechtsonder het voorbeeld ter illustratie.

Onderwijskundige oriëntatie van de faculteit

Uitgangspunt voor het onderwijs binnen de Faculteit Toegepaste Onderwijskunde is in deze periode het 'actief leren'. De TeleTOP-omgeving is geschikt om op verschillende manieren aan daarbij passende activiteiten te werken (bijvoorbeeld individueel, in groepsverband, in werkplaatsen) en de docent heeft verschillende mogelijkheden met betrekking tot gerichte communicatie (bijvoorbeeld onderdelen voor discussie, vraag & antwoord, en feedback). De ondersteunende teksten, vragen en voorbeelden van het DST geven hierbij richting aan. Maar: 'als je het hebt over e-learning, hebben mensen het meer over 'learning' dan over de 'e'. Met de 'e' kun je flexibilisering bereiken, terwijl het 'learning' probleem gestuurd, 'case based' onderwijs of competentiegericht leren kan zijn. Daarom hebben we ervoor gekozen om ons met TeleTOP en de DST niet op maar één onderwijskundig concept te richten, maar ook op flexibilisering'.

Uitgangspunten van het instrument

Uiteindelijk is het doel van de DST om docenten de mogelijkheid te geven zonder onderwijskundige ondersteuning onderwijs te herontwerpen. Daarbij is het bestaande onderwijsonderdeel het uitgangspunt. De vragen van de DST leiden de docent door een reeks vragen over zes deelgebieden van diens onderwijs:

- de organisatie rondom het onderwijsonderdeel
- de bijeenkomsten
- de zelfstudie van studenten
- de grotere opdrachten
- de toetsing
- de communicatie met studenten.

Bij ieder deelaspect staat de DST stil bij de vraag óf, en hoe, de elektronische leeromgeving kan bijdragen aan één van deze drie doelstellingen: flexibilisering, efficiency of verrijking van het onderwijs. Dit model ligt ten grondslag aan de DST.

	Flexibilisering	Verrijking	Efficiency
organisatie			
bijeenkomsten			
zelfstudie van studenten			
belangrijkste opdrachten			
toetsing			
communicatie met studenten			

Figuur 2: The components of a course related to different kinds of improvement making use of WWW-based features (Veen, Kamp en Collis, 1997)

Met dit model beogen de ontwerpers van de DST docenten handvatten te bieden om gestructureerd over hun eigen onderwijs en over de mogelijkheden voor verbetering door inzet van ICT na te denken.

Interviewsetting

Iedere docent die een cursusomgeving gaat gebruiken, krijgt een gesprek van één uur met twee leden van het onderwijskundig ontwikkelingsteam. Deze begeleiders oriënteren zich vooraf op het onderwijsonderdeel van de desbetreffende docent aan de hand van de gegevens uit de studiegids en de syllabus. Er is een PC bij de hand waarop de DST is opgestart en het beeld wordt ook op de muur geprojecteerd, zodat drie personen niet om één monitor hoeven te kruipen. Het gesprek begint met een korte toelichting op het doel van het gesprek en de DST. Daarna loopt men de ja/nee-vragen af. De vragen en de aangeklikte praktijkvoorbeelden leiden tot een gedachte-uitwisseling over de relevantie voor het onderwijsonderdeel van de docent. Welke functies van TeleTOP-docenten kiezen verschilt per instituut, per faculteit en van cursus tot cursus. Sommige cursusomgevingen bestaan uit de basisfunctionaliteiten, anderen maken ook gebruik van de geavanceerdere kenmerken van de elektronische leeromgeving.

Na beantwoording van alle vragen genereert de database automatisch een lijst met de genomen beslissingen, die de docent uitgeprint meekrijgt. De docent zelf, collega's en het TeleTOP-team hebben er ook via het netwerk toegang toe. De docent kan in de daaropvolgende dagen eenvoudig nog wijzigingen doorvoeren.

Na enkele dagen krijgt de docent beschikking over een TeleTOP-cursusomgeving waarin die knoppen geactiveerd zijn die aansluiten op de gemaakte keuzes. Twee leden van het onderwijskundig ontwikkelingsteam bezoeken de docenten nu op hun eigen werkplek, en lichten de TeleTOP-module toe. Daarbij gaan zij verder in op de ideeën en reacties van de docent, en kunnen ter plekke nog aanpassingen doorvoeren in de ELO. In tweede instantie, vanaf het jaar van de brede invoering van TeleTOP binnen de faculteit, is de integratie tussen het DST en de TeleTOP omgeving zelfs zodanig dat er meteen na het keuzegesprek een tailor-made omgeving voor de docent beschikbaar is.

Uit een evaluatie van de eerste ronde binnen de faculteit Toegepaste Onderwijskunde, waarbij 30 docenten betrokken waren, kwam naar voren dat de inzet van de DST bijzonder goed beviel. De docenten waarderen vooral

- dat ze direct na het interview de lijst met beslissingen in handen krijgen en online kunnen aanpassen
- dat de DST het interviewproces qua tijd efficiënt maakt (ieder interview werd binnen één uur afgerond).

Context van de professionaliseringsaanpak

De keuze voor een specifieke professionaliseringsaanpak hangt samen met lokale omstandigheden. Bij TO valt de koppeling aan het strategisch beleid op.

Relatie met strategisch besluit tot onderwijskundige vernieuwing

De professionaliseringsaanpak in deze casus is nauw verbonden met de facultaire strategische beslissing in 1997 om haar onderwijs flexibeler aan te bieden, en het inzicht dat ICT daarbij een belangrijke rol kan spelen. Dit leidt uiteindelijk tot het zelfontwikkelde TeleTOP platform. De faculteit wijst het onderwijskundig ontwikkelingsteam aan om leiding te geven aan de onderwijsinnovatie. Met andere woorden, voor de docentprofessionalisering met betrekking tot de ELO bestond een momentum: er was bestuurlijke prioriteit en draagvlak voor de onderwijskundige vernieuwing.

Verplichte deelname?

De ingebruikname van TeleTOP was tot op zekere hoogte verplicht, niet de deelname aan professionalisering. De verplichting bestond uit het geschikt maken van het eigen vak voor de studenten die slechts één keer in de twee weken een vrijdag naar de UT komen en de groep deeltijd (afstand) studenten.

Incentives voor docenten van de faculteit TO?

Binnen de faculteit TO krijgen de docenten die TeleTOP in gebruik nemen en deelnemen aan professionalise-

ringsactiviteiten hiervoor geen extra tijd. Vanwege de docentgerichte aanpak van het TeleTOP-team blijkt er toch weinig weerstand, de docenten werken mee.

Aanvullende professionaliseringsactiviteiten

Andere professionaliseringsactiviteiten voor docenten van de faculteit Toegepaste Onderwijskunde ter ondersteuning van de inzet van TeleTOP zijn:

- woensdagmiddagsessies: voor alle 'TeleTOP-docenten', waarbij zowel technische als didactische zaken behandeld en besproken worden. Deze sessies werden in 1997 en 1998 georganiseerd en duren één uur. Wim de Boer: 'Eigenlijk wel een ideale vorm omdat docenten dan ook van elkaar kunnen leren'. Uit de evaluatie bleek dat docenten de sessies waardeerden, maar positiever waren over de DST aanpak.
- workshops: in 1999 en 2000 werden de woensdagmiddagsessies vervangen door workshops van anderhalf uur. Vergelijkbare thema's kwamen aan bod: werken met TeleTOP; afstandsonderwijs: hoe en wat?; werken met opdrachten en feedback in TeleTOP. 'Docenten waardeerden de sessies, maar de opkomst liep terug', aldus De Boer.

Knelpunt bij beide vormen van professionalisering blijkt dat alleen een bepaalde groep docenten, de enthousiastelingen, erop afkomt. Wim de Boer: 'Het nadeel is dat je maar een derde van de docenten bereikt. Hierdoor ontstaat als het ware een gat in de expertise die je wel over wilt brengen'.

Universiteitsbrede professionaliseringsactiviteiten voor docenten op het gebied van TeleTOP zijn:

- TeleTOP Best Practice-dagen, in 2001 en 2002 gehouden. Docenten van de UT en van andere instellingen voor hoger onderwijs laten didactisch interessante toepassingen van TeleTOP zien en kunnen zo andere collega's inspireren tot vernieuwing. Doel van deze bijeenkomsten is het uitwisselen van kennis, ervaringen en tips. De sessies werden door docenten verzorgd, vaak uitgenodigd door de onderwijskundigen

van het Dinkel Instituut van de UT, omdat het dan een goed voorbeeld van gebruik betrof. De opkomst is absoluut gezien goed, al is het wederom slechts een klein percentage van de gehele doelgroep (alle docenten van de Universiteit Twente)

- supportsite met berichten over storingen, handleidingen, didactische tips, voorbeelden en veelgestelde vragen.

Universiteitsbrede invoering TeleTOP

In 1999 besluit het College van Bestuur van de UT TeleTOP universiteitsbreed in te voeren. Faculteiten bepalen zelf of, hoe en in welke mate zij de ELO implementeren. Vanaf 1999 verzorgt het Dinkel Instituut de implementatie van didactische ondersteuning van de ELO en van de DST. Ook verzorgt zij de professionalisering met betrekking tot de ELO. Zodra een faculteit besluit tot implementatie van TeleTOP en een strategie heeft bepaald, verzorgt het Dinkel Instituut een demonstratie van de ELO voor alle betrokken docenten. Vervolgens volgt een individuele afspraak met de docenten. Na afloop van dit gesprek kan de docent op eigen gelegenheid de cursusomgeving vullen met informatie. Voor aanvullende ondersteuning kan een docent een beroep doen op de onderwijskundige van het Dinkel Instituut of de facultair TeleTOP-coördinator. Per faculteit is er zo'n TeleTOP-coördinator, een onderwijskundig ondersteuner. Wim de Boer geeft aan dat deze contactpersonen doorgaans meer ICT-technische vragen dan onderwijskundige vragen met betrekking tot de ELO krijgen.

Opbrengst / knelpunten en successen

Opbrengst

Binnen de faculteit Toegepaste Onderwijskunde was de inzet van ICT, en dus TeleTOP en het DST gericht op het flexibiliseren en activeren van onderwijs. Beide aspecten zijn voor een groot gedeelte geslaagd. De afstandsvariant, waarbij studenten slechts één keer in de twee

weken een vrijdag naar de UT komen is goed opgezet, en de groep deeltijd (afstand) studenten is nu al de helft van het totale aantal studenten. Ook de reguliere studenten kunnen voor de deeltijdvariant van een vak kiezen, er is dus meer keuze in het programma ontstaan. Ook het actief leren is uitgewerkt. TeleTOP is een goede omgeving gebleken voor het faciliteren en zelfs 'uitlokken' van actief leren door middel van gerichte activiteiten. Dit kan afgeleid worden uit het feit dat er meer opdrachten en minder tentamens zijn dan een aantal jaren geleden. In 2000 reageerden de studenten zelfs met een zelf opgezet symposium, waarbij docenten werd gevraagd minder 'kleine' opdrachten in de vakken op te nemen, en zich meer te richten op grotere en in tijd meer flexibele opdrachten.

Kracht

Wim de Boer verklaart het succes van de professionaliseringsaanpak bij de faculteit Toegepaste Onderwijskunde als volgt: 'Docenten kregen een introductie op de DST en wij kregen een indruk van het soort ICT-toepassingen dat aansloeg. Bovendien was het effect van de persoonsgerichte aanpak dat vrijwel alle docenten meegingen in de implementatie van TeleTOP in hun onderwijs. We hadden verwacht meer weerstand tegen te komen'.

De faculteit blijkt met de DST bovendien een efficiënte manier gevonden te hebben om docenten onderwijs te laten (her)ontwikkelen met behulp van ICT. Aan de hand van vragen nemen docenten ontwerpbeslissingen en vervolgens genereert de DST automatisch een cursusomgeving waarin de keuzes verwerkt zijn.

De DST was 'van onschatbare waarde' voor het onderwijskundig ontwikkelingsteam van de faculteit Toegepaste Onderwijskunde. Dat blijkt ook uit het artikel 'The TeleTOP Decision Support Tool' (Collis en De Boer, 2000):

- de DST bood een helder en gemeenschappelijk doel en focus van het interview

- de DST gaf eenvoudige toegang tot praktijkvoorbeelden om docenten bewust te maken van mogelijkheden
- weerstanden kwamen nauwelijks voor, ook niet bij docenten die aanvankelijk sceptisch waren over de inzet van ICT in het onderwijs
- door het online invullen is er meteen een afschrift beschikbaar van de gemaakte keuzes, wat de ondersteuners veel tijd bespaart
- door de inzet van het instrument gaan de verschillende ondersteuners vanzelf op uniforme wijze te werk
- door het langsgaan op de werkplek krijgen ondersteuners direct zicht op de PC basisvaardigheden van de docent en de installatie van diens werkplek, zodat eventueel noodzakelijke maatregelen getroffen kunnen worden, zonder dat de docent zelf een vragenlijst hoeft te beantwoorden over ontbrekende voorkennis, verouderde software versies of missende plug-ins.

Knelpunten / verbeterpunten

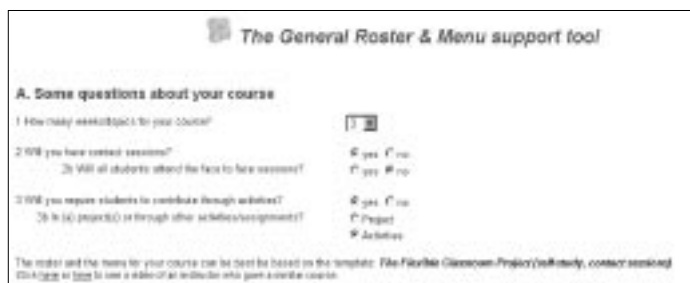
Zijn er ook knelpunten in het gebruik van de DST? Aanleiding voor een nieuwe versie van de DST is de vraag: hoe bereik je de groep docenten die niet naar workshops komt? Het gaat uiteindelijk toch om ongeveer tweederde van alle docenten. Zonder onderwijskundige ondersteuning blijft voor deze groep de meerwaarde van de huidige DST onderbelicht.

Ten tweede is voor docenten die nog niet eerder gewerkt hebben met TeleTOP extra persoonlijke ondersteuning nodig bij het gebruik van de DST.

De nieuwe DST beoogt deze twee knelpunten te verhelpen.

Een derde verbeterpunt is het bijstellen van wat een overlap bleek te zijn tussen de drie dimensies waarin met behulp van de DST verbetering nagestreefd werd: flexibilisering, verrijking en efficiency (zie figuur 2). Nu kiest de faculteit TO expliciet voor flexibilisering. Wim de Boer: 'Verrijking komt daar wel in terug, en efficiency, daar moet je voorzigtiger mee zijn; het wordt er nooit sneller op en dat suggereer je er zo wel mee'.

De wezenlijk nieuwe versie van de DST is ook onderwerp van het promotie-onderzoek van Wim de Boer. In deze versie zal nog meer aandacht besteed worden aan het professionaliseringselement van de DST: welke mogelijkheden heb je met betrekking tot verschillende vormen van flexibiliteit in het ontwerp van je onderwijs, welke keuzes moet je maken. Dus niet alleen maar: 'Wil je een rooster? Wil je een communicatiefunctaliteit?'. Het gaat uit van een aantal *templates* voor een vak (zie: Figuur 3). De docent klikt een aantal opties aan: Is er contactonderwijs ja/nee? Zal iedereen daaraan deelnemen of studeert een deel van de studenten op afstand? Zijn er korte opdrachten, werken studenten aan een project of zijn er geen opdrachten? Op basis van dergelijke vragen brengt de DST aan de docent een advies uit voor de meest geschikte template, met de bijbehorende functionaliteiten (ofwel de menuknoppen) in TeleTOP.



Figuur 3. Schermafbeelding van prototype van nieuwe versie DST: op basis van de aangeklikte opties krijgt de docent het advies het template 'The Flexible Classroom Project' te gebruiken, waarvan meteen voorbeelden aan te klikken zijn.

Het onderliggend model van de nieuwe DST baseert zich nu nog meer op de flexibele mogelijkheden die de ELO de docent en zijn studenten kan bieden. Niet alleen flexibilisering qua afstand en tijd, maar ook als het gaat om het hergebruik van materialen, inhoud van de cursus, keuzes in activiteiten, flexibiliteit in eisen. Wim

de Boer: 'Bijvoorbeeld een derdejaars keuzevak, waarbij studenten voor de eindopdracht de keuze hebben tussen ofwel een prototype maken ofwel een rapport. Dan heb je een voorbeeld van flexibiliteit van inhoud en activiteit. Een ander voorbeeld is: je kunt studenten een referentielijst geven, maar ze ook met eigen literatuur laten komen. Groepen studenten worden steeds heterogener en daar wil je op inspelen'.

Het gebruik van de nieuwe DST is mogelijk zonder interventie of hulp van een onderwijskundige. De docent heeft dus de mogelijkheid om het DST zelf te doorlopen. Dit doet de docent aan het begin. Op dit moment is er al een versie van de DST in gebruik die geïntegreerd is in het 'set up-menu' voor een nieuwe TeleTOP-omgeving. Maar ook op elk gewenst moment daarna kan de docent terug naar de DST, waarmee de DST van een initieel beslissingsinstrument ook de rol van online te raadplegen ondersteuning heeft. De ondersteuning door voorbeelden is uitgebreid. Er zijn richtlijnen en tips, de technische ondersteuning, screencamopnames van hoe je functionaliteiten kunt gebruiken, en ook filmpjes van collega's die vertellen over hun praktijkervaringen met een bepaalde aanpak (op het niveau van de templates). Er wordt nu al met de filmpjes geëxperimenteerd. De Boer: 'Docenten geven aan de filmpjes wel belangrijk te vinden, maar door de bank genomen, bekijken ze die niet veel. Dat is niet erg, er zijn verschillende manieren om voorbeelden te bekijken. Er is voor elk wat wils'.

Is de DST aangeslagen binnen andere faculteiten?

TeleTOP en daarmee het DST wordt nu UT-breed ingezet voor het onderwijs. De DST wordt in ieder geval gebruikt bij professionalisering van nieuwe docenten. En docenten met ervaring in TeleTOP kunnen ook zelfstandig een nieuwe cursussite opzetten met behulp van de DST; dit gebeurt al zo in sommige faculteiten. Gommer en Visser (2001) van het Dinkel Instituut deden onderzoek naar hoe TeleTOP wordt gebruikt. Zij constateren dat de ELO met name voor disseminatie van informatie en veel minder voor online interactie wordt

gebruikt. De cursussites zijn studenten behulpzaam bij het voorbereiden op het leren, oriëntatie op de inhoud en bij het oefenen, maar worden zelden door docenten gebruikt voor het geven van feedback, voor monitoring of toetsing. De inzet van TeleTOP en de DST heeft niet bij alle andere faculteiten tot die mate van flexibilisering en onderwijsinnovatie met behulp van TeleTOP geleid als zichtbaar is bij de faculteit Toegepaste Onderwijskunde. Een verklaring hiervoor is dat flexibilisering bij deze faculteiten geen strategisch beleid was zoals bij de faculteit TO.

Komt de DST ook beschikbaar voor andere ELO's?

Nu is er het voordeel dat de DST nauw verweven is met de instellingen van een TeleTOP omgeving, waardoor het tijdswinst oplevert voor de gebruiker. Doel van De Boers onderzoek is eerst te kijken of de DST en TeleTOP ook daadwerkelijk de flexibiliteit van het onderwijs verbeteren. Als dat zo is dan zou de DST ook voor andere teleleerplatforms gebouwd kunnen worden.



Tips

- Denk na over doel en onderwijsmodel, bijvoorbeeld op welke soorten van flexibiliteit je je wilt richten en de instrumenten die je ervoor gebruikt.
- Maak gebruik van voorbeelden. Dit is voor docenten betekenisvol!
- Zorg voor onderwijskundige ondersteuning bij de implementatie van een ELO. Zonder onderwijskundige ondersteuning en een duidelijk overzicht van de mogelijkheden (gericht op flexibiliteit dan wel pedagogische uitgangspunten) zal het gebruik van een ELO altijd 'arm' zijn. Het is niet vreemd dat we dan constateren dat een docent alleen maar zijn bestaande materialen op het web zet. De vraag is: wat kan de ICT, wat kan de ELO voor het onderwijs van de docent betekenen, en waar wil hij of zij zich op richten? Daarna moet je kijken welke instrumenten daar het beste bij passen. Dit is een taak van een onderwijs-

- kundige, en in het geval van de nieuwe DST neemt de techniek deze rol op zich.
- Maak gebruik van goede software en houdt de frustratiedrempel zo laag mogelijk, anders haken mensen snel af.
 - Probeer iedereen te bereiken en niet alleen de in eerste instantie enthousiaste mensen.

Personalia

Drs. W.F. de Boer (wetenschappelijk stafmedewerker en ondersteuner binnen het TeleTOP-team)

Faculteit der Toegepaste Onderwijskunde, Afdeling Instrumentatietechnologie (ISM), Universiteit Twente
Postbus 217

7500 AE Enschede

Telefoon: 053-4893092

Fax: 053-4894580

E-mail: W.F.deBoer@edte.utwente.nl

Website: teletop.edte.utwente.nl

Referenties

- Boer, W. de (2002). Decision-support for E-Learning Flexibility and Enrichment (Intern rapport). Faculteit der Toegepaste Onderwijskunde, Universiteit Twente.
- Collis, B., & Boer, W. F. de. (1999). The TeleTOP Decision Support Tool (DST). In J. van der Akker, N.Nieveen, & Tj. Plomp (Eds.), Design methodology and development research in education and training (235-248). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Gommer, E.M. & Visser, G.N. (2001). *Implementatie van een course management systeem: de werkelijke resultaten*. Nederlandstalige versie van de bijdrage aan de Webnet 2001 conferentie.
- Veen, J. van der, Kamp, I. van de, & Collis, B. (1997). Web-omgevingen voor projectonderwijs: Mogelijkheden voor een rijke leeromgeving. (Web environments for project-based education: Possibilities for a rich learning environment). In M. Mirande, J. Riemersma, & W. Veen (Eds.), De digitale leeromgeving (The digital learning environment) (pp. 193-204). Wolters-Noordhoff Hoger Onderwijs Reeks. Groningen: Wolters-Noordhoff. ISBN 90 01 88662 0

7

Casus 4

DE KRACHT VAN DE COMBINATIE: INDIVIDUEEL MAATWERK NA(AST) LEREN IN GROEPEN

instelling	Katholieke Universiteit Nijmegen
faculteit of onderdeel	Faculteit Sociale Wetenschappen
onderdeel van project?	ICT-professionaliseringstraject voor docenten als vervolg op project 'Leren Teleleren'
geïnterviewde	Klaus Hoven (ICTIO coördinator)
aantal betrokken docenten	259
onderwijsvernieuwing waarbinnen ELO een rol speelt	innovatie van het onderwijs met ICT in combinatie met studentactiverend onderwijs
ELO	eigen elektronische leeromgeving COW en BSCW, in tweede instantie Blackboard
start	2000
activiteiten in het kort	groepscursussen op maat, individuele instructie en begeleiding

Wat maakt de casus interessant?

De faculteit FSW is binnen de Katholieke Universiteit Nijmegen (KUN) koploper wat betreft het gebruik van een elektronische leeromgeving. Inzet van de ELO is van het begin af aan gekoppeld aan invoering van studentactiverend onderwijs. Ondanks dat blijkt er in de praktijk tot dusverre het meeste behoefte te zijn aan het leren van ICT-basisvaardigheden. Daarin verzorgt de faculteit bewust geen standaard applicatiecursussen. Professionalisering is steeds meer maatwerk geworden voor individuele docenten of kleine groepen. Door de inzet van vragenlijsten is het mogelijk groepsindelingen te maken en in te spelen op de specifieke behoeften van docenten. De individuele benadering komt positief uit de projectevaluatie naar voren. Een opvallende ontwikkeling is dat FSW sinds kort de groepsbenadering weer oppakt:

'Nu we overgegaan zijn op Blackboard, blijven we toch proberen om cursussen groepsgewijs te organiseren. We zien dat er dan discussie ontstaat en de bereidheid onder docenten om samen te werken en van ieders inspanningen te leren.'

Aanleiding en ambitie

De Faculteit Sociale Wetenschappen (FSW) is koploper binnen de KUN wat betreft het gebruik van een elektronische leeromgeving. De faculteit start in 1996 binnen de secties Onderwijskunde en Communicatiewetenschap met het studeerbaarheidsproject 'Leren Teleleren'. Innovatie van het onderwijs met ICT in combinatie met studentactiverend onderwijs staat in dit project centraal. Naar aanleiding van verzoeken van docenten begint men met het programmeren van een platform ter

ondersteuning van cursussen binnen de twee secties. Zo ontstaat COW (Cursusondersteunende Websites), in feite een zelfgeprogrammeerd teleleerplatform, gecombineerd met het programma Basic Support for Cooperative Work (BSCW). De faculteit FSW ziet voor ICT een ondersteunende rol bij studentactiverend onderwijs weggelegd. Het IOWO, het onderwijskundig adviescentrum van de KUN, begeleidt, samen met medewerkers van de FSW, docenten bij het vernieuwen van hun onderwijs. Enkele 'innovators', docenten die elders al ervaring met ICT in hun onderwijs hebben opgedaan, zien de mogelijkheden van COW en sommigen combineren dit met de onderwijskundige innovatie.

De resultaten van het project 'Leren Teleleren' en de eerste bevindingen met COW leiden ertoe dat in 2000 het decanaat van de faculteit de beslissing neemt COW faculteitsbreed in te voeren. Een voorwaarde die de onderwijsdirecteuren aan de faculteitsbrede invoering van de elektronische leeromgeving verbinden, is dat er dan ook voldoende aandacht komt voor docentprofessionalisering. Ervaringen uit het project Leren Teleleren (Spronk & Heitink, 1999) maken duidelijk dat je studenten moet trainen in het gebruik van ICT, maar dat je docenten niet moet overslaan. Ook docenten moeten teleleervaardig worden en zowel instrumentele als didactische ICT-vaardigheden leren. In 2000 start binnen de faculteit Sociale Wetenschappen het facultaire project 'Professionalisering ICT' voor docenten dat de verantwoordelijkheid wordt van het 'ICTiO-projectteam'. Het streven daarbij was dat docenten binnen een periode van twee jaar tenminste over dezelfde ICT-basisvaardigheden (kunnen werken met Office-applicaties, e-mail en internet) beschikken als de studenten. Ten tweede zouden de docenten COW moeten kunnen inzetten ter ondersteuning van onderwijsactiviteiten.

Faculteit en onderwijsdirecteuren financieren het professionaliseringstraject uit hun innovatiemiddelen. Zij hebben uitgesproken ideeën over hoe het traject eruit

moet zien in de zin van operationele doelstellingen: in twee jaar moet 75% van de docenten benaderd zijn voor ICT professionalisering, en over de beoogde ICT-basisvaardigheden beschikken, en moet 50% van de docenten COW en dus ICT in onderwijs toepassingen daadwerkelijk gebruiken. Over de vraag *hoe* de professionalisering aan te pakken zijn in dit stadium nog geen ideeën. Daar is het eerste jaar van het traject mee geëxperimenteerd. In eerste instantie biedt men een groot aantal groepsgewijze cursussen rond ICT-basisvaardigheden aan. Maar op basis van de ervaringen is in tweede instantie gekozen voor een aanpak met individuele instructie en begeleiding. Studentactiverend onderwijs is uitgangspunt van alle professionaliseringactiviteiten, althans, theoretisch. In de praktijk blijkt de meeste ondersteuningsbehoefte te liggen bij het verwerven van ICT-basisvaardigheden.

Op het moment van schrijven is de projectstatus van het ICTiO-projectteam overgegaan naar een structurele inbedding in de organisatie. De universiteit heeft voor de instellingsbrede invoering van Blackboard gekozen waar ook FSW gefaseerd op zal overstappen. In deze casus zoomen we in op de periode daarvoor, het tweejarige professionaliseringsproject binnen FSW rond de eigen elektronische leeromgeving COW.

De professionaliseringsaanpak nader bekeken

Voorlichtingsbijeenkomsten

Professionalisering van docenten is de centrale focus van het ICTiO-projectteam. Als één van haar eerste activiteiten belegt het projectteam voorlichtingsbijeenkomsten per sectie om docenten te inspireren tot het gebruik van COW en het programma BSCW. Het projectteam presenteert voorbeelden van door FSW-docenten ontwikkelde vakken waarbij COW en BSCW ingezet zijn ter ondersteuning van studentactiverend onderwijs. De docenten die deze vakken ontwikkelden, zijn zelf ook

uitgenodigd en geven toelichting aan hun collega's. In deze fase organiseert het ICTiO-team de bijeenkomsten op sectieniveau, om zoveel mogelijk docenten te bereiken. De aanwezigen horen bij deze gelegenheden ook over het professionaliseringsproject en het soort trainingen dat ze kunnen volgen.

Vragenlijsten

Naast de voorlichtingsbijeenkomsten verspreidt het ICTiO-team via de onderwijssecretariaten vragenlijsten onder alle docenten, om vaardigheden en wensen te inventariseren. Er zijn zogenaamde checklists over wat docenten zouden willen leren met betrekking tot e-mail, Windows, tekstverwerken, internet en elektronisch presenteren. Het fragment dat we hieronder opnemen maakt duidelijk hoe de gegevens uit de checklist gebruikt worden om een op maat gesneden applicatie-cursus te maken. Naast de checklists is er een algemene vragenlijst waarmee het projectteam een aantal zaken in kaart brengt:

- a. de werkplek van de docent (applicaties, versies en hardware)
- b. de behoefte aan onderwijskundige en technische ondersteuning, en hoe (individueel, samenwerken met collega's per sectie, of per opleiding)
- c. het huidige gebruik van ICT in het onderwijs
- d. de houding tegenover ICT in het onderwijs.

Basis- en gevorderdentraject

Het oorspronkelijke idee was om voor de diverse ICT-basisvaardigheden cursussen aan te bieden die docenten één voor één volgen. Maar op basis van de inventarisatie kiest het ICTiO-team voor twee aandachtsgebieden binnen de professionalisering:

- een *basistraject*: algemene PC-vaardigheden
- een *gevorderdentraject*, waarin de nadruk ligt op de combinatie ICT en Student Activerend Onderwijs (SAO), bijvoorbeeld Homepages en HTML, de inzet van COW en het programma Basic Support for Cooperative Work (BSCW). In 2002 komt daar Blackboard bij.

ICT in het Onderwijs

Faculteit der Sociale Wetenschappen
Faculteit der Sociale Wetenschappen

Checklist (Web) E-mail (FSW05)

U werkt al langere tijd met e-mail, maar u hebt toch nog vragen. Vragen als: 'Ik ben een bericht kwijt'; stel ik een mailinglijst samen?'; 'Hoe voeg ik (meerdere) bijlagen toe aan het document?'; 'Hoe kan ik ervoor zorgen dat ik bepaalde berichten wel ontvang en andere niet?'. Tijdens deze cursus leert u (nog) efficiënter om te gaan met uw e-mailprogramma.

Hieronder vindt u mogelijk onderwerpen waarover u meer wilt weten. Kruist u deze onderwerpen aan.

Berichten ophalen, versturen en lezen

- Uitleg onderdelen van het berichtvenster; check mail; een nieuw bericht versturen; reageren op een bericht; doorsturen van een bericht; opnieuw versturen van een bericht; prioriteit, return receipt

Tekstopmaak

- Lettertype en -grootte; kleur

Werken met attachments

- Attachments versturen en ontvangen

Organiseren van e-mail

- Mailboxen aanmaken; mail kopiëren en verplaatsen naar andere mailbox; mail wissen; filters instellen

Figuur 4 Fragment uit Checklist e-mail FSW KUN

Maatwerk in groepen

Het basistraject bestaat uit meerdere bijeenkomsten van twee uur. Voor het aanleren van ICT-basisvaardigheden is er bewust voor gekozen om geen applicatiecursussen met een standaard programma te verzorgen.

Voorafgaand aan het 'Leren Teleleren-project' konden docenten daarvoor terecht bij het UCI (Universitair

Centrum Informatievoorziening), maar de ervaring leerde dat hier 'weinig van bleef hangen, of dat docenten hier teveel tijd aan moesten besteden'. Op basis van de vragenlijst bleek ook dat veel docenten door zelfstandig te werken met de basisprogramma's al aardig wat kennis van de bestaande applicaties en software hadden opgedaan. Applicatiecursussen geeft men wel, maar dan met een op maat samengesteld programma, op basis van de leerbehoefte die uit de ingevulde vragenlijsten naar voren komt. Zo slaat men bijvoorbeeld een inleiding over MS Word over, en start men direct met documentopmaak, het invoegen van tabellen en grafieken of de uitwisseling met andere Office pakketten. Bij de indeling van de cursusgroepen kijkt het projectteam niet naar opleiding of onderwijssectie, maar brengt zij docenten op basis van hun leervragen bij elkaar.

Van groepsaanpak naar individuele aanpak

Het centraal voor de faculteit aanbieden van cursussen op vaststaande tijdstippen, ook al zijn deze op maat, blijkt in de praktijk niet te werken. De inschrijving daarvoor is laag en ondanks voorinschrijving is de opkomst in sommige gevallen laag vanwege andere opgekomen verplichtingen. De basiscursussen worden aanvankelijk wel veel gegeven, maar met name het gevorderdentraject, net als beginnerscursussen ook in sessies van twee uur georganiseerd, blijkt na een half à driekwart jaar minder goed bezocht te worden. Bovendien lijkt er wat schroom onder sommige docenten te bestaan in het tonen van 'zwakke plekken'. Om deze redenen besluit men over te gaan op training in kleinere groepen en het individueel begeleiden van docenten. Tijdens de evaluatie van het project, in 2002, stellen de drie onderwijsdirecteuren dat dit besluit geslaagd was, en dat de individuele begeleiding het meest succesvolle aspect van de professionalisering is.

Aanpak persoonlijke instructie en begeleiding

Op basis van individuele gesprekken met een adviseur van het ICTiO projectteam wordt bekeken of een docent

een cursus zou kunnen volgen of dat persoonlijke instructie beter aansluit. Er is geen vaststaand aantal uren voor geformuleerd. Bij wijze van voorbeeld: voor het in gebruik nemen van COW krijgt een docent eerst een oriënterend gesprek, gevolgd door instructie van maximaal twee uur. Wil de docent ook BSCW gebruiken, dan beslaat de instructie zo'n zes uur. Ook daarna kunnen docenten altijd een beroep doen op het ICTiO team. Bij een enthousiaste docent kan dat oplopen tot tien contacturen. Vragen komen binnen via mail en telefoon, docenten kunnen langskomen of een afspraak maken met een adviseur die bij hen langsgaat. Het gaat vaak spontaan: 'Je hoeft maar in de gang rond te lopen en je wordt aangeschoten: Ik heb nog een vraag'.

Context van de professionaliseringsaanpak

De keuze voor een specifieke professionaliseringsaanpak hangt samen met de lokale factoren. Bij FSW valt op hoe de faculteit voortdurend zoekt naar maatregelen die zouden kunnen stimuleren. Ook valt op hoe de recente introductie van Blackboard groepstrainingen weer op de kaart zet.

Facultaire samenwerking

In het facultair beleidsplan 'FSW/KUN 2001-2004' staat hoe FSW vorm wil geven aan ICT in het onderwijs. Ze neemt 'studentactiverend onderwijs' als uitgangspunt. ICT wordt gezien als een krachtig middel om dit vorm te geven en moet ingezet worden om het onderwijs te verbeteren en studentgericht te maken. Invoering van ICT is niet verplicht, maar COW wordt wel faculteitsbreed ingevoerd om cursusinformatie van de opleidingen online aan te bieden. Docenten zijn zelf verantwoordelijk voor de inzet van andere functionaliteiten die een cursussite biedt. Zij bepalen zelf op welke manier ICT een plaats krijgt in de onderwijsactiviteiten. ICT is dus een hulpmiddel waarvoor iedere docent een bewuste keuze moet kunnen maken. Eén van de maatregelen die FSW heeft genomen om ICT in het onderwijs te realise-

ren, naast docentprofessionalisering, is het facultair ICT-overleg. De facultaire werkgroep ICT komt tweemaandelijks bij elkaar: verschillende opleidingen wisselen ervaringen en expertise uit. De groep bestaat uit tien tot twaalf vertegenwoordigers van de opleidingen (beleidsmedewerkers, onderwijsgevend, ICT-medewerkers en studenten) en brengt advies uit aan de decaan. Ook in het maandelijks overleg van de drie onderwijsdirecteuren vormt ICT in het onderwijs een vast punt van de agenda.

Professionaliseringstijd

Het boekje 'Wijzer met ICT in het onderwijs' over de mogelijkheden van ICT voor het onderwijs is onder alle docenten verspreid. Reactie op de inzet van ICT in het onderwijs was over het algemeen: leuk, maar dit kost tijd. De onderwijsdirecteuren hebben daarop voorgesteld om docenten 80 uur te laten reserveren voor activiteiten die buiten onderwijs en onderzoek liggen. Ze konden deze uren zelf invullen, onder andere voor professionalisering op het gebied van ICT. De praktijk is helaas weerbarstiger. Klaus Hoven stelt: 'Iedereen weet dat dat niet zo werkt. De inzet van ICT vergt gewoon een tijdsinvestering'.

Functioneringsgesprekken

Het volgen van cursussen zou, volgens Klaus Hoven, in de functioneringsgesprekken aan bod moeten komen. Dit is nog niet consequent gedaan. In de Concept Beleidsvoorstellen KUN/FSW: 'Professionalisering op het gebied van ICT zal een nadrukkelijke plek in functionerings- en beoordelingsgesprekken krijgen als vast aandachtspunt voor onderwijsinnovatie. Ook bij de benoeming van nieuw personeel én de bevordering van stafleden zullen ICT-competenties een uitdrukkelijke rol spelen'. Klaus Hoven licht dit toe: 'Zeker nu ICTO professionalisering van een projectstatus een meer structurele plek in de faculteit heeft gekregen, vind ik dat er meer gekeken moet worden naar personeels- en scholingsbeleid'.

Projectteam ICTiO

Het projectteam ICTiO heeft een coördinerende en ondersteunende rol en ze heeft professionalisering als centraal thema. Gedurende twee jaar zijn twee beleidsmedewerkers van het faculteitsbureau projectleider. In het projectteam 'ICTiO' werken zeven deelnemers: parttimers en fulltimers, totaal 4,7 FTE. Dit is inclusief de ondersteuning van de Computerondersteuningsgroep (COG). Zij hebben taken op het gebied van professionalisering (training en advies), het programmeren van COW, en ook technische en beheerstaken. Naast het project 'Professionalisering ICT' is ook het project 'Virtual Classroom' door het ICTiO-team uitgevoerd. Voor het ICT-professionaliseringstraject is gedurende twee jaar 2,6 FTE beschikbaar gesteld.

Aanvullende onderdelen van het professionaliseringsaanbod

De onderdelen waaruit het professionaliseringstraject bestaat, zijn:

- cursussen en individuele begeleiding
- handleidingen; in de cursussen wordt geen standaard lesmateriaal meer gebruikt. Indertijd was dat wel aangeschaft (Basiscursussen Windows 98, Tekstverwerken en PowerPoint van Academic Service), maar het werd door docenten weinig gebruikt omdat er tijdens de cursussen te weinig ruimte was om vanuit een cursusboek te trainen, en het niet voldoende aansloot op de situatie binnen FSW. Daarom is dit materiaal bij secretariaten van onderwijssecties ondergebracht, waar docenten het kunnen raadplegen. Het projectteam ICTiO heeft eigen lesmateriaal ontwikkeld. Voor de basiscursussen zijn dat hand-outs met een korte instructie en opdrachten. Ook zijn er handleidingen voor het werken met COW en BSCW ontwikkeld, die in hardcopy en online beschikbaar zijn.
- de brochure 'Wijzer met ICT in het onderwijs'
- online-ondersteuning via ICTiO-pagina binnen FSW. Hierop staat onder andere het cursusprogramma, kunnen docenten zich online inschrijven, maar er is ook de vraagbaak waar vragen van docenten die

voortkomen uit de cursussen beantwoord worden door trainers, en die daardoor ook voor andere docenten terug te vinden zijn. Hier wordt nog te weinig gebruik van gemaakt. Het zou een meer centrale plek moeten krijgen, waar docenten terecht kunnen met hun vragen, voordat ze telefonisch contact opnemen.

Overgang van COW naar Blackboard

De KUN heeft besloten vanaf het studiejaar 2002-2003 Blackboard als elektronische leeromgeving universiteitsbreed in te zetten. Dit studiejaar wordt binnen FSW de elektronische informatievoorziening nog via COW verzorgd. Op den duur is het de wens van de faculteit om COW en BSCW te vervangen door Blackboard (met aanvullende diensten 'BrightSite' genoemd aan de KUN), zodat gebruik kan worden gemaakt van een centrale ELO.

Met de overgang naar Blackboard is bij de professionaliseringsaanpak het accent weer komen te liggen op activiteiten in groepen. Sinds april 2002 ontwikkelt een groep van tien docenten tien 'good practices' in Blackboard volgens het principe van intercollegiale ondersteuning. Doel is om via olievlekwerking collega's te stimuleren in het gebruik van BrightSite. Zij krijgen technische en inhoudelijke ondersteuning van het projectteam ICTiO. Na de huidige groep gaat een nieuwe groep van tien docenten aan de slag. Klaus Hoven: 'De mogelijkheden van Blackboard stimuleren docenten na te denken over studentactiverend onderwijs. Bij de BrightSite-pilot zien we dat docenten, mede door de focus op studentactiverend onderwijs, aangezet worden om met elkaar na te denken over het onderwijs dat ze aanbieden. Door de komst van BrightSite zien we dat er meer workshops en studiemiddagen georganiseerd worden. Door de invoering van BrightSite als centrale elektronische leeromgeving met meer diensten en functionaliteiten, ervaren docenten dat je meer kunt samenwerken in het ontwikkelen van onderwijs. Docenten ervaren de mogelijkheid om met Blackboard te komen

tot een onderwijsinnovatie die het cursusniveau overstijgt. Blackboard zet aan tot nadenken over ICT in het onderwijs op curriculumniveau.'

Opbrengst, successen en knelpunten

Opbrengst

Momenteel wordt voor alle vakken via COW informatie aangeboden, waarvoor het ICTiO-projectteam jaarlijks COW vult met de cursusinformatie uit de studiegidsen. Docenten kunnen hier zelf voor hun vak extra informatie aan toevoegen, of verder gaan met onder andere discussieopdrachten of documentuitwisseling in BSCW. Van alle docenten doet na twee jaar 40-50% iets met COW en BSCW.

Tijdens de voorlichtingsbijeenkomsten over COW en BrightSite heerste er eerst vooral scepsis, een kritische houding: zitten we wel op de goede weg. Opvallend genoeg waren de grootste criticasters de eersten die met COW en Blackboard aan de slag gingen. Het basis- en het gevorderdentraject, noch de toepassing van ICT in het onderwijs binnen FSW, zijn tot nu toe faculteitsbreed geëvalueerd. Verschillende onderwijssecties hebben wel onderzoek gedaan naar de toepassing van ICT in hun onderwijs. Een aantal opleidingscommissies heeft onderzoek gedaan naar de ervaringen van studenten met het werken met COW en BSCW. Uit deze evaluatie blijkt bijvoorbeeld dat studenten vinden dat de toepassing van COW het onderwijs transparanter maakt. Ook geven zij aan dat de inzet van bepaalde ICT-werkvormen in het onderwijs en het aantal opdrachten middels ICT niet overdreven moet worden. Soms hebben studenten het gevoel overvraagd te worden. De frequentie moet dus in de gaten gehouden worden. Een andere uitkomst van het evaluatieonderzoek is dat studenten discussies liever *face to face* voeren.

Kracht van het maatwerktraject

Eén van de voordelen van de persoonlijke instructie, waarvoor het ICTiO-projectteam uiteindelijk gekozen heeft, is dat docenten specifieke vragen kunnen voorleggen. Juist door het op de werkplek ondersteunen komen nieuwe ideeën, vragen, behoeften, en wensen naar voren. Ook maakt de persoonlijke benadering aansluiten op de onderwijssituatie van de bewuste docent mogelijk. De aanpak kan afgestemd worden op de onderwijssituatie van de docent, maar ook op de ICT-programma's die een docent gebruikt: binnen FSW worden door verschillende docenten verschillende programma's gebruikt. Ook kent de persoonlijke aanpak het voordeel dat snelle oplossing van vragen mogelijk is. De aanpak heeft het gebruik van ICT in het onderwijs echt gestimuleerd, valt te concluderen op basis van enthousiaste respons van docenten. Docenten zien meer mogelijkheden in het ontwikkelen van een instrumentarium: het maakt hun onderwijs transparanter.

Op basis van de opgedane ervaringen concludeert Klaus Hoven: 'Nu we met BrightSite zijn begonnen, blijven we toch proberen om cursussen groepsgewijs te organiseren. We zien dat er dan discussie ontstaat: hoe doe jij dat? We zien dat docenten daardoor gemotiveerd raken en aan de slag gaan. Een mix van individueel en groepswerk werkt misschien nog het beste.'

Knelpunten

Doel van het professionaliseringstraject is het bevorderen van de inzet van ICT ter stimulering van het studentactiverend onderwijs. In de praktijk is dit uitgangspunt nog niet voldoende uit de verf gekomen.

Terugkijkend op twee jaar professionalisering concludeert Hoven: 'We zijn eigenlijk niet verder gekomen dan het trainen van de ICT-basisvaardigheden. In eerste instantie richten docenten zich op de optimalisering van hun bestaande onderwijs. Ze zetten COW voorname-lijk in voor het informeren van en communiceren met studenten en het aanbieden van hun onderwijsmaterialen op de cursussites. In enkele gevallen zijn wel nieu-

we activerende werkvormen ontwikkeld met behulp van ICT, zoals de digitale klas'. De visie om docenten verder te professionaliseren dan dit niveau is er op zich wel, alleen is deze nog niet in de trainingen en individuele ondersteuning verwerkt. Het verspreiden van het boekje 'Wijzer met ICT in het onderwijs' onder alle docenten is één van de maatregelen geweest om docenten te inspireren tot een nieuwe didactische aanpak. En in het tweede jaar van het project is bewust meer nadruk gelegd op COW dan op de basisvaardigheden, 'maar een docent komt ook niet uit zichzelf naar ons toe met de vraag: ik wil een activerende werkvorm. Eerst wil de docent zijn onderwijsmaterialen digitaliseren en online plaatsen', aldus Hoven.

Er zijn meer redenen aan te wijzen waarom de relatie met onderwijsinnovatie onderbelicht is gebleven. De aard van het COW-platform heeft niet speciaal bijgedragen aan het stimuleren van nieuwe didactische werkvormen. En, voegt Hoven toe: 'Het manco van de ICTiO-groep is dat we allemaal ervaren ICT'ers, docenten en applicatietrainers zijn, maar geen onderwijskundigen.' Overbrengen hoe ICT didactisch ingezet kan worden, is een expertise waar de ICTiO-groep nu aan gaat werken.

Verbeterpunten

Voorgenomen verbeterpunten van het ICTiO-projectteam zijn onder meer het aanvullen van de ontbrekende onderwijskundige knowhow in het team over de inzet van ICT in het onderwijs. Klaus Hoven verwacht dat het team daardoor beter kan inspelen op de veelgestelde onderwijskundige en didactische vragen van docenten met betrekking tot ICT in het onderwijs. Met de komst van Blackboard neemt de vraag naar didactische toepassing van elektronische leeromgevingen toe. Ook denkt hij dat het belangrijk is dat:

- ICT een structurele plek in het universitair beleid en onderwijs krijgt. ICT in het onderwijs is inmiddels nu als beleidsdoelstelling opgenomen in het Strategisch Beleid van de KUN en als één van de speerpunten vermeld in het onderwijsbeleid van FSW. Hierdoor kan

ook van docenten gevraagd worden aandacht te besteden aan de inzet van ICT in hun onderwijs.

- er een koppeling komt tussen ICTO-beleid en het HRM-beleid. Docenten moeten beloond worden wanneer zij actief zijn op het gebied van ICT in het onderwijs. Het zou een vast punt in functioneringsgesprekken moeten zijn. Het management zou moeten erkennen dat de inzet van ICT in het onderwijs voor docenten veel tijd kost. Docenten zouden die tijd ook moeten krijgen.
- de verschillende groepen die zich binnen de Faculteit Sociale Wetenschappen en op universitair niveau met ICT bezighouden, de krachten en expertise bundelen en activiteiten op elkaar blijven afstemmen.
- men blijft voorzien in de ondersteuningsbehoefte van docenten, in de zin van het geven van instructie en advies. Cursussen ondersteunen met een ELO vraagt tenslotte een flinke tijdsinvestering van docenten.

Tips

- Breng de beginsituatie van docenten met betrekking tot ICT-vaardigheden in kaart (inventariseer deze, bijvoorbeeld met behulp van een vragenlijst) en bepaal wat een docent minimaal moet beheersen om te kunnen werken met een ELO.
- Stem het cursusaanbod af op de beginsituatie van docenten.
- Professionalisering van docenten omvat naast cursussen ook ondersteuning bieden. Het is essentieel dat docenten snelle en laagdrempelige toegang hebben tot deze ondersteuning.
- Het is belangrijk dat begeleiders dicht bij het werk van docenten staan. Profileer je als begeleider en laat regelmatig je gezicht zien.

Katholieke Universiteit Nijmegen
Thomas van Aquinostraat 4
6525 GD Nijmegen
E-mail: k.hoven@maw.kun.nl
Website: www.socsci.kun.nl/ictio

Bronnen

Studenten leren teleleren: over ICT bij Onderwijskunde en Communicatiewetenschap. Spronk, J. & A. Heitink. In: *Visie en ervaringen: Over informatie- en communicatietechnologie in het universitair onderwijs (1999).* Mirande, M.A.J. (redactie). IOWO, Nijmegen.

Contactpersoon

drs. Klaus Hoven
ICTiO coördinator
Faculteit der Sociale Wetenschappen

8

Casus 5

KLASSIKAAL MET RUIMTE VOOR EIGEN INBRENG: PROFESSIONALISERING AAN DE OPEN UNIVERSITEIT NEDERLAND

instelling	Open Universiteit
faculteit of onderdeel	Onderwijstechnologisch Expertisecentrum (OTEC)
onderdeel van project?	Nee
geïnterviewde	Desirée Joosten-Ten Brinke (stafmedewerker en opleidingsverantwoordelijke)
aantal betrokken docenten	130 docenten
onderwijsvernieuwing waarbinnen ELO een rol speelt	herontwerp van het onderwijs met gebruikmaking van mogelijkheden ICT
ELO('s)	Studienet, Edubox
start	2000
activiteiten in het kort	klassikale cursus Modulair Ontwerpen en ontwikkelen van Digitaal Onderwijs voor docenten. Er is ook een verkorte versie van de cursus voor decanen en opleidingsmanagement.

Wat maakt de casus interessant?

Aan de Open Universiteit Nederland (OUNL) wordt onderwijs ontworpen door ontwikkelteams waaraan een docent deelneemt als inhoudsdeskundige, naast een onderwijskundige en bijvoorbeeld een mediakundige. ICTO professionalisering van docenten heeft vooral tot doel inzicht te scheppen in mogelijkheden van digitale toepassingen. Anders dan men wellicht van de OUNL zou verwachten vindt deze cursus face to face plaats. Deelnemers komen uit verschillende faculteiten, wat een boeiende uitwisseling van ideeën geeft. Een verplicht onderdeel is de middagwandeling waarbij vaak inspirerende gesprekken over onderwijs ontstaan. Dezelfde cursus wordt in verkorte vorm, drie uur in plaats van drie dagdelen, ook voor decanen en opleidingsdirecteuren verzorgd met als doel dat zij op de hoogte zijn van onderwijskundige problemen

en oplossingsrichtingen waar hun medewerkers (de docenten) mee te maken hebben. De OUNL werkt aan een update van het cursusaanbod aan de hand van een analyse van gewenste docentcompetenties.

Aanleiding en ambitie

Vanaf de start van de OUNL werken docenten en studenten met computerondersteund onderwijs. De elektronische leeromgeving van de OUNL, Studienet, is vanaf 1997 operationeel.

Binnen de Open Universiteit Nederland ligt, meer dan in andere instellingen voor hoger onderwijs als gevolg van het karakter van het onderwijs (open en op afstand), de nadruk op het ontwikkelen van onderwijs. Om die reden worden cursussen binnen de OUNL ontwikkeld door

zogenaamde cursusteams. De samenstelling van een dergelijk cursusteam is afhankelijk van de doelen van een op te zetten cursus en bestaat uit een onderwijs-technoloog en een inhoudsdeskundige: de bij de cursus betrokken docent. Eventueel maken ook een technisch wetenschappelijk ontwerper, een mediakundige, een grafisch vormgever en een redacteur deel uit van het team.

Vanwege de diverse soorten expertise binnen een cursusteam is het, volgens de OUNL, belangrijk dat de betrokkenen van elkaar weten wat zij van elkaar kunnen verwachten. Om op een efficiënte manier onderwijs te kunnen ontwikkelen vindt men het binnen de OUNL bovendien belangrijk dat niet alleen onderwijstechnologen en onderwijskundigen, maar ook andere teamleden, zoals docenten, over bepaalde onderwijskundige kennis en vaardigheden ten aanzien van digitaal onderwijs beschikken. Om bovengenoemde redenen is de MODO-cursus tot stand gekomen. De cursus 'Methodisch ontwerpen en ontwikkelen van digitaal onderwijs' (MODO) beoogt docenten (en bijvoorbeeld decanen en redacteurs), meer kennis en vaardigheden bij te brengen in de onderwijstechnologie, zodat zij een goede bijdrage kunnen leveren aan het ontwikkelen van onderwijs in cursusteams.

De professionaliseringsaanpak nader bekeken

Doelen

De MODO-cursus wordt verzorgd door medewerkers van het Onderwijstechnologisch Expertisecentrum (OTEC) van de Open Universiteit. De cursus is een algemene introductiecursus, waarin docenten inzicht krijgen in de mogelijkheden van onderwijs in de elektronische leeromgeving Studienet en ervaring opdoen met onderdelen van de ontwerpmethodieken voor digitaal onderwijs, zoals het inhoudelijk en functioneel structureren van informatie voor digitaal onderwijs. In de cursus is er

daarom ondermeer aandacht voor ontwerpstrategieën en in mindere mate voor didactische modellen (bijvoorbeeld competentiegericht onderwijs). Binnen de MODO-cursus staat de balans tussen didactiek, inhoud en media centraal. Deelnemers maken kennis met de mogelijkheden die ontstaan door digitalisering van het onderwijs: flexibilisering, begeleiding en personalisatie.

Programma

Op de eerste dag staat met name theorie centraal: wat is een leeromgeving, welke fasen heb je in het ontwikkelproces, welke ontwerpstrategieën zijn er? Doel is docenten te laten zien dat er meer dan één ontwikkelmethode is en dat de keuze daarvan samenhangt met praktische omstandigheden en randvoorwaarden. Tijdens de cursusdag ontwikkelen de deelnemers in groepen aan de hand van een casus een cursusontwerp. De casus draait om een opleidingsvraag uit een maatschappelijke organisatie. Opdracht is het ontwerp van de cursus in termen van taken, rollen, middelen en processen te beschrijven en beargumenteerd te verdedigen.

Twee succesvolle programma-onderdelen van de cursus zijn de startopdracht tijdens de eerste dag en de gemeenschappelijke wandeling. De MODO-cursus begint met een opdracht waarbij de cursisten kaartjes krijgen met begrippen zoals samenwerkend, digitaal en media. Docenten maken daarmee twee zinnen over het OUNL-onderwijs, zoals dat er in hun ogen vijf jaar geleden uitzag en zoals dat er over drie jaar uit zal zien. Deze zinnen worden vervolgens gebruikt als input voor een discussie. Met de opdracht proberen de MODO-trainers bijvoorbeeld inzicht te krijgen in de ideeën die docenten hebben over digitaal onderwijs en de misvattingen die bestaan over bepaalde onderwijskundige begrippen. Ook krijgen zij een beeld van de cursisten binnen de groep.

De wandeling tussen de middag tijdens beide cursusdagen blijkt een katalysator te zijn voor inhoudelijke dis-

cussies en uitwisseling tussen docenten. Tijdens de wandeling komen vaak onderwerpen aan bod waarop de trainers in het middagprogramma van de cursus kunnen aansluiten.

Inhoud/ onderwerpen

Voor de opzet van de MODO-cursus voor docenten is de beleidsbeslissing van de OUNL om alle cursussen in Educational Modeling Language (EML) weer te geven, bepalend geweest. EML is de taal waarmee een onderwijsontwikkelaar alle onderdelen van het onderwijsproces (leerstof en leeractiviteiten) digitaal kan beschrijven om het vervolgens in elke gewenste vorm, zowel schriftelijk als elektronisch, te kunnen publiceren. Alhoewel EML gedurende de looptijd van de MODO-cursus een minder markante rol is gaan spelen, staat 'structureren' nog steeds centraal in de cursus aangezien dat ook bij de standaardstructuur van het cursusmateriaal noodzakelijk is. Desirée Joosten legt uit waarom: 'Op het moment dat je een goede structuur in je materiaal hebt, is het veel eenvoudiger om het om te zetten in welke vorm dan ook, bijvoorbeeld in een webpagina of tekstboek'. Bij het structureren onderscheidt de OU functie en inhoud van materiaal.

Opzet

De MODO-cursus wordt gegeven aan groepen van minimaal tien en maximaal twaalf docenten, op twee aaneengesloten dagen. Via een aankondiging op Huisnet, het intranet van de OUNL, worden medewerkers op de hoogte gebracht van de cursusplanning. Deelname vindt plaats op basis van open inschrijving; daardoor bestaat een cursusgroep uit docenten vanuit verschillende faculteiten. De cursus loopt sinds juni 2000 en is inmiddels aan twaalf groepen docenten gegeven.

Het is de bedoeling dat cursisten voorafgaand aan de cursus een aantal zelfstudieopdrachten maken. Deze opdrachten zijn gericht op het verkennen van het MODO-web en het herhalen van enkele basisvaardigheden, zoals

het plaatsen van cursusnieuws op een cursussite en het posten van berichten in een besloten discussiegroep.

De MODO-cursus wordt gegeven door twee onderwijskundigen van het OTEC. De keuze voor twee trainers is gebaseerd op de verschillende soorten expertise van de trainers. De één is meer inhoudelijk gericht en de ander meer technisch 'vaardig'. Hierdoor kunnen de trainers elkaar aanvullen en dat is vanwege het brede karakter van MODO nodig.

In de cursus komen verschillende didactische werkvormen aan bod: korte voordrachten, online demonstraties, ontwerp opdrachten, plenaire besprekingen van opdrachten en discussies. Een groot deel van de cursus bestaat uit een groepspracticum, waarbij gebruikt gemaakt wordt van casuïstiek en allerlei digitaal oefenmateriaal.

Behalve de docentvariant van de MODO-cursus is er ook een verkorte versie voor het management en decaanen van de OUNL. Zij krijgen in korte tijd een overzicht van de onderwijskundige professionaliseringsmogelijkheden van de OUNL-medewerkers en onderwerpen uit de MODO-cursus die beleidsmatig van belang zijn zoals mediumkeuze, flexibiliteit, processturing en platforms. Hierdoor kan het management zich beter inleven in, en meedenken met, de ideeën van de medewerkers en een goed beeld krijgen van de gevolgen voor de organisatie van de keuze voor digitaal onderwijs.

Onderwijskundige uitgangspunten

Er liggen, volgens Desirée Joosten, geen expliciete onderwijskundige ontwerpprincipes ten grondslag aan de MODO-cursus, alhoewel in het OUNL-onderwijs 'begeleide zelfstudie' centraal staat. Begeleide zelfstudie stelt studenten in staat zoveel mogelijk zelf hun studieplaats, -tijd en -tempo te bepalen. Ook werkt de OU vanuit het competentiegericht onderwijsconcept. In de cursus is wel bewust gekozen voor samenwerkend leren: 'We laten cursisten altijd in twee- of drietallen aan

opdrachten werken, zodat uitwisseling tot stand komt. Juist doordat docenten uit verschillende faculteiten afkomstig zijn, krijg je interessante discussies. We hebben de cursus ook wel eens aan een groep docenten van één faculteit gegeven, maar toen bleek dat je dan als trainer veel meer mogelijkheden aan moet geven. In een groep van gemengde samenstelling schetsen de docenten elkaar alternatieven.'

Context van de professionaliseringsaanpak

De keuze voor een specifieke professionaliseringsaanpak hangt samen met lokale factoren. Naast het feit dat de docenten als inhoudsdeskundige in ontwikkelteams participeren, waarin de OUNL zich duidelijk onderscheidt van andere instellingen, valt de voorkennistoets op en het feit dat er aan een cursusselectie-instrument op basis van competenties voor docenten gewerkt wordt.

Voortraject en toetsing voorkennis

Docenten kunnen bij het OTEC een pakket van drie cursussen rond digitaal onderwijs volgen. Naast de MODO-cursus zijn dat:

- Studeren met de muis

In 'Studeren met de muis' staat de studentkant van Studienet centraal. De cursus is bedoeld voor studenten en voor (nieuwe) docenten. Cursisten kunnen ofwel via zelfstudie de stof bestuderen en daarna examens doen, of ze kunnen ervoor kiezen eerst het examen te doen, en op basis van de uitkomsten daarvan gericht die cursusstof te bestuderen die ze onvoldoende beheersen.

- Begeleiden met de muis

In 'Begeleiden met de muis' staat de studiebegeleiderskant van Studienet centraal. Deze cursus is bedoeld voor docenten en studiebegeleiders. De aandacht gaat in deze cursus niet zozeer uit naar de didactiek, maar bijvoorbeeld naar vragen als 'Waarom werk je binnen Studienet met discussiegroepen? En waarom wel of niet? En hoe moet je dat doen (de achterkant van Studienet)?'

De cursussen 'Studeren met de muis' en 'Begeleiden met de muis' te hebben gevolgd is een voorwaarde voor deelname aan de MODO-cursus. Deze voorkennis wordt vooraf getoetst. Degene die aan de MODO-cursus willen deelnemen dienen een aantal huiswerkopdrachten uit te voeren. Door het uitvoeren van opdrachten komen er vier berichten van de aanstaande deelnemer in een besloten discussiegroep van de MODO-cursus. Op het moment dat de opdrachten binnenkomen is voldaan aan de voorkennisvereiste. Het is mogelijk dat iemand hulp krijgt bij het uitvoeren van deze opdrachten, hierop vindt geen controle plaats. Samenwerking wordt hiermee ook in die zin gestimuleerd.

Lukt de opdracht niet, dan moet de cursist de vereiste voorkennis bijspijkeren met het digitaal zelfstudiemateriaal van de cursussen 'Studeren met de muis' en 'Begeleiden met de muis'.

Project onderwijskundige professionalisering van medewerkers

De MODO-cursus is één van de cursussen die aangeboden en onderhouden worden in het kader van een project waarin de onderwijskundige professionalisering van medewerkers van de Open Universiteit Nederland centraal staat: het ProM-project. Het ProM-project is een onderdeel van het implementatie-programma van het OTEC.

Waarin moeten docenten en andere doelgroepen zich (verder) professionaliseren en hoe kunnen ze dat bepalen? Om op deze vraag een antwoord te krijgen, wordt binnen het ProM-project gewerkt aan een lijst van gewenste deskundigheden (management, inhoud, onderwijskundig) gekoppeld aan het functioneren in een ontwikkelteam. Per cursus uit het huidige OTEC-aanbod beoordeelt men welke deskundigheden aan bod komen. Op het moment dat dit overzicht compleet is, zal hieraan een cursusselectie-instrument gekoppeld worden zodat medewerkers zelf kunnen bepalen welke professionalisering voor hen interessant zal zijn.

Componentengegevens			
In cursus	Componenten	Werk vorm	Status
BgM/Modo	Databasepublishing	Cpr zs	op
MOD0	Verkennen elektr. Leermiddelen, Studienet, www, Webben, COO	Cpr	i.o.
Ontwerpen en ontwikkelen digitaal ow.			
MOD0	Introductie digitaal onderwijs	Grp + disc	op
MOD0	Ontwikkelfasen	Coll + disc	op
MOD0	Ontwerpmethodieken	Gr ftf	op
BgM	Ontwerpen (Oudemo2)	Coo + gr ftf	bg
MOD0	Didactische modellen	Coll + disc	op
MOD0	Didactisch structureren (Modosim)	Gr ftf	op
MOD0	Ontwerpopdrachten Casus managementcoaching	Gr ftf	op
MOD0	Casus Overmeere	Gr ftf	op

Tabel: Onderdeel van Professionaliseringscomponenten met status en relevantie voor deskundigheden

Deskundigheden												
	Domein			Onderwijstechnologische				EML/Edubox				
Management	inhouds	begeleiding	redactie	didactisch ontwerp	medium keuze	Evaluatie/ proeftoetsing	Toetsing/ Assessment	EML specialist	content beheer	edubox beheer	EML- verwerking	grafische vormgeving
XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
x	XX	XX	XX	XX	XX	XX	x					
XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
XX	x	x	x	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
XX	x	x		XX	XX	XX	XX	XX	x	x	x	
XX				XX	XX	x						
x	XX	XX	x	XX	XX	x	XX	XX				
x	XX	XX	XX	XX	x	x	XX	XX			XX	x
x	XX	XX	x	XX	x	x	XX	XX			x	
x	XX	XX	x	XX	x	x	XX	XX			x	

Componentengegevens			
In cursus	Componenten	Werk vorm	Status
MODO	Medium- en platformkeuze	Coll.+ Cpr.co	op
MODO	Organisatie studietaken Flexibel uitleveren	Coll. + disc	op
MODO	Processturing Studiebegeleiding	Coll + disc	op
Digitaal ontwikkelen onderwijsmateriaal			
MODO	Werken met html, xml,	Cpr. co	op
MODO	Documentstructuur structureren in Word - metadata	Coll + cpr co	op
MODO / BwmM	Werken met Frontp web De Studienetsjabloon	Cpr	op

Cursus		Werkvorm	
StM	= Studeren met de muis (A0201A)	Coll	= college, demo
BgM	= Begeleiden met de muis (A0301A)	Lezen	= boek, handleiding webteksten
BwmM	= Bouwen met de muis	Cpr.co	= computerpracticum contactonderwijs
MODO	= Methodisch ontwikkelen van digitaal onderwijs (A0401A)	CPr zs	= computerpracticum – zelfstudie
BT EML	= Basistraining EML	PI Disc.	= plenaire discussie
Intro	= EML/Edu Introductie in EML en Edubox (A0501A)	Gr ftf	= groepsoopdracht face to face
OOE	= Onderwijs ontwikkelen in EML	Gr CMC	= groepsoopdracht Computer mediated Communication
OOE-A	= Werken md EML–auteursomgeving		
OOE-B	= Ontwerpen met EML	JIT	= Just in time ondersteuning
Reguliere toetsing	= Tentaminering (A0601A)	Co	= Contactonderwijs
		Wos.....	= Workshop

Deskundigheden												
	Domein			Onderwijstechnologische				EML/Edubox				
Management	inhouds	begeleiding	redactie	didactisch ontwerp	medium keuze	Evaluatie/ proeftoetsing	Toetsing/ Assessment	EML specialist	content beheer	edubox beheer	EML- verwerking	grafische vormgeving
XX	x	XX	X	XX	XX	XX	XX	XX				XX
XX	x	XX	x	XX	x	x	XX	XX			x	
x	XX	XX	XX	XX	x	XX	XX	XX	x	x	x	x
x	x	XX	x	x	XX	x	x	XX	XX	XX	XX	XX
x	XX	XX	XX	XX	x	x	x	XX	XX	XX	XX	XX
x	XX	XX	XX	x	x	x	x					

Status

oper = Operationeel
 io = In ontwikkeling
 vs = Voorstel
 bg = buiten gebruik

Mate van noodzaak van beheersing

XX = noodzakelijk
 x = aanbeveling
 Blanco = niet relevant

Professionaliserings- en ontwikkelingstijd

Docenten kunnen de MODO-cursus binnen werktijd volgen. Het aantal contacturen voor begeleiding van docenten in een cursusteam is afhankelijk van het soort cursus waaraan de docent mee ontwikkelt. Er is geen standaardnorm voor de ontwikkeltijd. Voor elke te ontwikkelen cursus wordt een projectplan geschreven. Soms betreft het een revisie van een bestaande cursus, soms een geheel nieuwe cursus.

Verplichte deelname?

In principe nemen docenten op eigen initiatief deel aan de cursussen van het OTEC. Soms bevelen OTEC-medewerkers de MODO-cursus bij docenten aan, in andere gevallen komt het initiatief van de onderwijsdecanen die docenten uit de eigen faculteit naar de cursus 'sturen'.

De OUNL overweegt de MODO-cursus als eis te stellen voor deelname aan een cursusteam.

Opbrengst, successen en knelpunten

Opbrengst

Bij de OUNL werken ongeveer 600 medewerkers, waaronder onderwijskundig en ondersteunend personeel, docenten en studiebegeleiders. Ongeveer 130 docenten hebben inmiddels de MODO-cursus gevolgd en er is nog steeds veel animo voor het volgen van de cursus, getuige een wachtlijst met belangstellenden.

Het is nooit 'hard' gemaakt via een evaluatie, maar OUNL-onderwijstechnologen hebben de indruk dat docenten die de MODO-cursus hebben gevolgd ideeën uit de cursus inbrengen in een cursusteam en op die manier een goede gesprekspartner van de onderwijstechnologen zijn.

De mate waarin Studienet is ingeburgerd in het onderwijs binnen de OUNL blijkt uit het feit dat alle cursussen

vertegenwoordigd zijn binnen Studienet. OUNL-medewerkers zijn verplicht hun eigen pagina te vullen. In welke mate zij dit doen, verschilt per faculteit. Sommige pagina's voorzien alleen in informatie, maar er zijn toch ook cursussites met discussiegroepen, simulaties, interactieve casuïstiek, tutorials en portfolio's.

Kracht

De kracht van de door de OUNL gekozen professionaliseringsaanpak schuilt volgens Desirée Joosten onder andere in de ruimte voor eigen inbreng van de docenten. Een aantal cursusonderdelen, zoals de startopdracht en de wandeling geven docenten de mogelijkheid ideeën en ervaringen uit te wisselen. Beide onderdelen stimuleren de discussie en uitwisseling. Ook de samenstelling van de groep, docenten zijn afkomstig uit verschillende faculteiten, zowel vanuit de vestiging in Heerlen als uit de studiecentra, heeft volgens Desirée een duidelijke meerwaarde. Cursisten wisselen ook na afloop van de cursus informatie uit, doordat de ideeën die bij de ene faculteit al werken nog niet gebruikt worden bij een andere faculteit.

De cursusrimte (in het studiecentrum in Sittard) biedt de docenten de mogelijkheid cursisten in één en dezelfde ruimte zowel plenair als individueel achter computers te laten werken. In het midden staat een grote tafel met daaromheen stoelen. Daarbuiten staat een u-vormige tafel met computers, waaraan docenten in twee- of drietallen kunnen werken. Deze opstelling is van belang omdat de uitwisseling centraal staat en niet het werken met de computer. Een opstelling waarbij de cursisten over het beeldscherm heen moeten kijken of een collegezaal-opstelling zijn daarom niet geschikt.

Alhoewel de cursusinhoud in de loop van de jaren geëvolueerd is, is de naam van de cursus dezelfde gebleven. Mede daarom is de animo voor de cursus gebleven. Desirée Joosten licht dit toe: 'Naamsbekendheid ontstaat maar langzaam; als de namen van cursussen dan ook nog snel veranderen, levert dat onduidelijkheid op. De evolutie van de cursus komt op de eerste dag overigens ter sprake'.

Knelpunten

Eén van de knelpunten ten aanzien van de cursus heeft te maken met het feit dat de studiebegeleiders van de OUNL verspreid over het land wonen. De cursus werd aanvankelijk in Sittard gegeven, maar vanwege de bereikbaarheid is men de afgelopen keer naar Utrecht uitgeweken. Ook blijkt dat twee aaneengesloten dagen reserveren voor de cursus voor sommige docenten lastig is.

Alhoewel er bepaald geen gebrek aan belangstelling voor de cursus is, blijkt dat het geven van algemene bekendheid aan de cursus binnen de OUNL via Huisnet niet voldoende is. Daarom zijn vorig jaar de onderwijsbureaus van de verschillende studiecentra aangeschreven om docenten te attenderen op de cursus.

Een inhoudelijk knelpunt is de hoeveelheid onderwerpen, die met name de eerste dag de revue passeren. Desirée Joosten zou zelf diepgaander en uitgebreider in willen gaan op verschillende onderwerpen, maar de behoefte van de docenten is zeer divers. De één wil ontwerptechnieken, een ander wil dieper ingaan op de computertechnieken en een groot deel heeft vooral behoefte aan praktische richtlijnen en handvatten. Zal Desirée Joosten daarom het programma weer bijstellen? 'Uit de evaluaties na de twee dagen blijkt dat docenten tevreden zijn. De diepgang op een bepaald onderwerp kunnen we op de dagen zelf nog invullen, bijvoorbeeld door een specialist uit te nodigen'.

De informatie over de MODO-cursus is in de loop van de tijd aangepast, zodat cursisten beter weten wat ze kunnen verwachten. Voorafgaand aan de cursus krijgen ze nu helderder informatie over de doelen.

Tips

- Zorg ervoor dat het management van faculteiten het belang van cursussen inziet. De verkorte versie van de MODO (drie-uurs variant) is om deze reden ook aangeboden aan het management van faculteiten en aan decanen.

- Geef docenten een ontwerpopdracht (eventueel gekoppeld aan de werksituatie) en organiseer een terugkomdag om de ontwerpopdracht te presenteren.
- Spreid de cursus over een langere periode dan twee aaneengesloten dagen, zodat er praktische opdrachten uitgevoerd kunnen worden.
- Spits de cursus toe op specifieke onderwerpen op basis van een voorselectie op inhoud. Door op de eerste dag goed te inventariseren welke behoeften of verwachtingen de cursusgroep heeft, is het mogelijk om bepaalde onderwerpen extra aandacht te geven door bijvoorbeeld meer tijd hieraan te besteden of door een expert uit te nodigen op de tweede dag.

Contactpersoon

Desirée Joosten - ten Brinke (stafmedewerker en opleidingsverantwoordelijke)
Open Universiteit Nederland
POSTBUS 2960
6401 DL Heerlen
Telefoon: 045 5762758
Fax: 045 5762802
E-mail: desiree.joosten-tenbrinke@ou.nl

9

Casus 6

DE KRACHT VAN 'COLLEGA'S VOOR COLLEGA'S' EN HET LEREN VAN VOORBEELDEN

instelling	Arachne-project
faculteit of onderdeel	Onderwijstechnologisch Expertisecentrum (OTEC)
onderdeel van project?	deelproject binnen Koploper-project
geïnterviewden	Henny Vosbergen (docent en WebCT trainer en ondersteuner) Maarten Noom (projectleider ICT-projecten)
aantal betrokken docenten	200 van de 250 docenten hebben deelgenomen aan het traject
onderwijsvernieuwing waarbinnen ELO een rol speelt	WebCT ondersteunt reeds ingezette onderwijsinnovatie zoals vaardighedenonderwijs
ELO('s)	Studienet, Edubox
start	WebCT 1999
activiteiten in het kort	docenten trainen en begeleiden collega-docenten in opzet en gebruik van WebCT cursussites. Verantwoordelijkheid voor inzet van ELO door docenten ligt bij opleidingsmanagers. Er is ook een verkorte versie van de cursus voor decanen en opleidingsmanagement.

Wat maakt de casus interessant?

De HES Amsterdam is één van de eerste hoger onderwijsinstellingen die grootschalig een ELO besluit in te voeren. Het is de bedoeling alle docenten in twee jaar met een opleidingstraject te bereiken. De professionalisering is op basis van vrijwilligheid, maar het projectteam volgt een aanpak waarbij 'niemand er onderuit kan komen'. Er is een tweesporenbeleid om docenten tot deelname te stimuleren: enerzijds rechtstreekse persoonlijke benadering van docenten via mail en brieven; anderzijds de individuele aansturing van opleidingsmanagers bij het implemen-

teren van WebCT in hun opleiding. Opvallend is dat het hier docenten betreft die hun collega-docenten trainen en adviseren. De inzet van voorbeelden (onder andere een 'onverdacht voorbeeld') helpt docenten snel op weg bij de beeldvorming over hoe ze hun module kunnen inrichten. Formats (sjablonen) hadden dit doel ook, maar bereikten het beoogde effect in mindere mate.

Aanleiding en ambitie

In 1999 besluit de HES Amsterdam WebCT instellingsbreed te gaan invoeren. Daar heeft zij een aantal redenen voor:

- opvangen van de gevolgen van extensivering (circa de helft van de contacturen vervalt)
- vergroten bereikbaarheid studiemateriaal
- studeren meer plaats- en tijdonafhankelijk maken
- toekomstig gebrek aan studieruimtes opvangen.

Het invoeringsproject krijgt de naam Arachne.

Het is één van de deelprojecten van het Koploper-project van de HES Amsterdam. Andere deelprojecten daarbinnen zijn: Ontwikkeling Steunpunt Onderwijstechnologie, het Laptop-project, het Draadloos-project, het Digitaal Rijbewijs en het project Geautomatiseerd toetsen.

Doel van het Arachne-project (1999-2001, feitelijk doorgelopen in 2002) is de hogeschoolbrede invoering van WebCT. Na de projectperiode is het de ambitie dat minstens 60% van de onderwijseenheden het onderwijs ondersteunen met de elektronische leeromgeving, en dat alle docenten een nascholingscursus WebCT gevolgd hebben. Herontwerp van het onderwijs is niet een expliciet doel van het project. Wel is er een ondersteunende rol weggelegd voor WebCT bij de lopende onderwijsvernieuwingen, met name bij de extensivering van het onderwijs, een proces waarbij de contacturen met circa de helft worden teruggebracht. Sommige opleidingen voeren projectonderwijs of duaal onderwijs in; de elektronische leeromgeving kan dit ondersteunen. Het streven van het project is dat studenten de mogelijkheid hebben altijd en overal bij hun studiemateriaal te kunnen, ook bijvoorbeeld tijdens buitenlandstages.

Het Arachneteam bestaat uit drie docenten van de HES. In totaal is er voor de scholing en ondersteuning van docenten één FTE beschikbaar. Opvallend is dat het collega's zijn die de docenten trainen. Het voordeel van het inzetten van docenten voor de trainingen is volgens Henny Vosbergen: 'Cursisten kennen je. Je bent een gelijkgestemde en je kent het onderwijs en de studenten.'

Eén van deze docenttrainers is ook de functioneel

beheerder van WebCT. Het systeembeheer is aan een medewerker van het Computer Centrum uitbesteed. Na afloop van het project is in 2002 de volledige technische ondersteuning met betrekking tot WebCT overgedragen aan het Steunpunt Onderwijstechnologie van de HES, en daarmee opgenomen in de staande organisatie.

De professionaliseringsactiviteit voor docenten binnen het Arachne-project die in het hiernavolgende centraal staat is het WebCT-opleidingstraject dat bestaat uit een workshop met aansluitend een vooraf ingepland individueel adviesgesprek en een terugkommiddag.

De professionaliseringsaanpak nader bekeken

Doelen opleidingstraject

Het traject richt zich met name op de voor inzet van een ELO benodigde ICT-vaardigheden: het leren werken met de software. Verder wordt docenten elementaire didactische kennis bijgebracht, zoals het belang van het regelmatig actualiseren van informatie, alleen relevante informatie plaatsen, informatie afstemmen op de doelgroep en doseren (niet de hele syllabus in de ELO zetten).

Opzet

Het traject voor docenten bestaat uit:

- een workshop van één dag, waarna docenten zelfstandig gaan werken aan de eigen cursussite
- een individueel adviesgesprek (na twee à drie weken met een lid van het Arachne-team)
- een terugkommiddag waarin uitwisseling van ervaringen centraal staat
- eventueel aanvullende ondersteuning van het Arachne-team, afhankelijk van de behoefte van de docent.

Inhoud

Tijdens de eendaagse workshop maken de docenten kennis met WebCT. In het eerste dagdeel volgen ze een

'Rondleiding door een demonstratiecursus' en vormen ze zich een beeld van de verschillende toepassingen van WebCT. Tijdens het tweede dagdeel doorlopen de deelnemers aan de hand van een aantal opdrachten de stappen voor het bouwen van een eigen cursussite: ze volgen het 'bouwpakket' voor het opzetten van de cursussite 'De wolven zijn terug'. De deelnemers werken ieder in hun eigen tempo de opdrachten af. Aan het eind van deze dag krijgen de deelnemers informatie over de toegang tot een eigen cursussite die dan voor ze klaarstaat. Elke deelnemer maakt meteen een afspraak met één van de Arachne-teamleden voor aanvullende ondersteuning.

Vervolgens gaan de deelnemers twee à drie weken zelf aan de slag om hun cursussite te vullen, aan te passen en te bewerken. Ze kunnen daarbij altijd terugvallen op de ondersteuning van het Arachne-team.

In het individuele adviesgesprek na deze periode laat de docent aan het Arachne-teamlid het resultaat zien. Dit trajectonderdeel duurt soms een paar uur, soms komt er nog een tweede vervolggesprek. Vragen die zijn opgekomen of die zijn blijven liggen komen aan bod en de verdere aanpak wordt doorgenomen. Vervolgens is het de bedoeling dat de docent en de studenten in de praktijk met de cursussite gaan werken.

De terugkommiddag, tot slot, is bedoeld om uitwisseling van de ervaringen van de docenten die al 'in de lucht' zijn geweest, tot stand te brengen. Tijdens de terugkommiddag zou aandacht besteed worden aan onderwerpen als: de didactiek van het lesgeven met een website, positieve en negatieve ervaringen, wat moet je wel doen en wat moet je niet doen, wat werkt heel goed en wat juist niet. Deze terugkommiddag is echter niet van de grond gekomen.

De workshop is in de loop van de tijd steeds verder vereenvoudigd. Docenten kunnen nu kiezen uit een mo-

dulair aanbod met een eenvoudige en een uitgebreide versie. De 'Rondleiding door een demonstratiecursus' van een dagdeel is optioneel. Daarnaast is er de eenvoudige versie van de workshop die het klaarzetten van files en het invoeren van studenten in een cursussite behandelt. In de uitgebreide versie komt daar het werken met Content Pages (HTML-files) bij.

Open inschrijving

Deelname aan de cursus geschiedt op basis van open inschrijving. Bij elke cursus is er plaats voor een groep van 15 tot 20 docenten uit verschillende opleidingen.

Rol van voorbeelden en sjablonen

Tijdens de workshop en tijdens de individuele begeleiding maken de Arachne-teamleden veel gebruik van voorbeeld-cursussites. Voorbeelden die wat betreft de inhoud dicht bij de docent liggen sluiten het best aan bij de interesse, blijkt in de praktijk. Docenten vragen er ook om: heb je een voorbeeld van een cursus Engels? Statistiek? Er is ook een voorbeeldcursus gemaakt door het Arachneteam met zo min mogelijk contactonderwijs, dus waarbij zoveel mogelijk van het onderwijs (samenvattingen van lesstof, oefentoetsen, mogelijkheid tot stellen van vragen) via WebCT verloopt.

Onderwijskundige uitgangspunten bij het opleidings-traject voor docenten?

Het traject voor docenten is niet expliciet ontworpen vanuit onderwijskundige uitgangspunten. De veronderstelling is dat zelf uitproberen met ondersteuning nuttig zou zijn. Er zijn geen onderwijskundigen betrokken bij ontwikkeling of uitvoering van het traject en de begeleiding.

Context van de professionaliseringsaanpak

De keuze voor een specifieke professionaliseringsaanpak hangt samen met lokale omstandigheden. Bij de HES vallen met name de nauwe betrokkenheid van de oplei-

dingsmanagers op en de verschillende manieren om docenten te stimuleren en tegemoet te komen.

Stimulerende maatregelen

De cursus is bewust georganiseerd in collegevrije perioden, de tentamenperiode, waarin docenten naast surveilleren en nakijken geen andere verplichte activiteiten hebben.

Omdat bij de eerste evaluatieronde bleek dat werken met WebCT de docenten veel tijd kost, is er gezocht naar oplossingen in de richting van een sjabloon benadering ('formats' genoemd bij de HES), cursussites die voor een deel al ingericht zijn en waarvan de docent een kopie krijgt om zelf verder aan te werken. Maarten Noom zegt hierover: 'Zo gaat het ook in de praktijk, docenten zien een cursussite van een collega en zeggen: dat wil ik ook.' Het Arachne-team maakt in zo'n geval ook een kopie van die site. Helpt dit docenten versneld op weg? In de praktijk blijkt dat docenten de site toch weer naar eigen inzicht veranderen. De sjabloon aanpak is ook minder gunstig voor 'het gevoel van eigendom', aldus Maarten Noom: 'Je moet zelf het proces van het ontwerpen van een cursussite een keer doorgemaakt hebben'. De sjabloon-aanpak is wel handig in het geval van projectonderwijs en duaal onderwijs, waarbij veel van wat er in de cursussite staat steeds hetzelfde is en de docent op deze manier werk bespaard kan worden. Uniformiteit van zulke cursussites speelt ook, zij het een geringe, rol in het werken met formats.

Aan het begin van het Arachne-project wordt duidelijk dat er voorbeelden nodig zijn om docenten zich een beeld te laten vormen van welke inspanningen WebCT vergt en welke toepassingsmogelijkheden er zijn. Bij de beeldvorming zet men niet een pionier in, één van die docenten die tot diep in de nacht zit te hobbyen, maar een 'onverdacht' voorbeeld. Eén van de eerste docenten die met WebCT ging werken, had geen noemenswaardige

ICT-vaardigheden. Maarten Noom: 'omdat zij nauwelijks computerervaring had, geen computerfreak was en niet a-priori enthousiast was over de inzet van WebCT, ging er de boodschap vanuit dat het dus blijkbaar zelfs voor leken interessant zou zijn een cursussite te maken. Tijdens demonstraties voor docenten is haar website een aantal malen gebruikt. Dit heeft goed gewerkt'.

De workshop en de individuele begeleiding vinden meestal plaats in een van de computertuinen voor docenten. Deze voorziening bestaat omdat niet alle docenten over een eigen kamer met PC beschikken. Allerlei apparatuur is voorhanden, en bovendien is de ruimte gelegen naast de ruimte van het Arachne-team, zodat ondersteuning binnen handbereik (stand-by) is. Een onvoorzien bijeffect tijdens individuele gesprekken tussen een begeleider en docenten is dat andere in het lokaal aanwezige docenten zich soms spontaan in het gesprek mengen met ervaringen, of meeluisteren en besluiten zich toch ook maar aan WebCT te gaan wagen.

Rol opleidingsmanagement

Het Arachne-team voert een actief beleid om WebCT geïmplementeerd te krijgen. Zij bewandelt daarbij twee sporen. Enerzijds benadert zij de docenten rechtstreeks. Anderzijds besteedt het projectteam veel tijd aan contacten met de opleidingsmanagers om deze te ondersteunen bij de invoering van de ELO in hun onderwijs-eenheden.

Alle docenten zijn rechtstreeks via mail en een brief benaderd over professionaliseringsactiviteiten rond WebCT. Op deze manier werd het grootste gedeelte van de docenten bereikt. Dit leverde veel spontane reacties op van docenten die deel wilden nemen. Deelname aan de cursus vond plaats op vrijwillige basis, maar het is wel de bedoeling dat iedere docent uiteindelijk de cursus volgt. In overleg met een opleidingsmanager zorgt het Arachne-team dat docenten die zich nog niet uit zichzelf gemeld hebben op den duur weer een brief in

hun postvakje ontvangen. De aanpak is zo dat 'uiteindelijk niemand er onderuit komt'.

In 1999 benadert het Arachne-team alle HES-opleidingsmanagers tegelijkertijd via een voorlichtingsbijeenkomst, waarop zij de HES-brede plannen voor invoering van WebCT toelicht. Het team vraagt hen aandacht te besteden aan de professionaliseringsactiviteiten voor docenten op het gebied van WebCT, bijvoorbeeld tijdens vergaderingen. Ook tijdens de 'ICT-dag voor het management' in januari 2001 komt de voortgang van het project en het gebruik van de ELO uitgebreid aan de orde. Opleidingsmanagers inventariseren knelpunten en maken afspraken over een gemeenschappelijke aanpak:

- de docenten die lesgeven in de propedeuse zullen hun onderwijsenheden vanaf het jaar 2001-2002 met een cursussite ondersteunen
- iedere opleiding maakt een plan waarin staat wanneer de onderwijsenheden uiterlijk door WebCT-sites worden ondersteund; dit plan wordt in de opleidingen besproken
- tijdens de functioneringsgesprekken worden afspraken gemaakt tussen de opleidingsmanager en de docenten over de inzet van WebCT bij hun onderwijsenheden
- het Arachneteam helpt de docenten om hun sites te maken aan de hand van formats
- groepjes docenten zullen onder leiding van een deskundige hun sites vervolmaken.

Via gemeenschappelijke bijeenkomsten en met name ook via persoonlijke contacten tussen opleidingsmanagers en Arachne-teamleden is het opleidingsmanagement dus actief betrokken bij de implementatie van WebCT in het onderwijs. Hoe en de mate waarin gebruik van WebCT in de praktijk gestimuleerd wordt, verschilt per opleiding. Sommige opleidingsmanagers stellen WebCT en het volgen van de WebCT-scholing verplicht, anderen opteren voor een 'cafeteria-model' van verschillende trainingen (bijvoorbeeld Digitaal Rijbewijs, WebCT, Engels) die op zich verplicht zijn, maar in een

facultatieve volgorde; na twee à drie jaar moeten al deze cursussen gevolgd zijn.

Niet het Arachne-team maar de opleidingsmanagers zijn in hun rol van werkgever verantwoordelijk voor het meekrijgen van 'achterblijvers' binnen hun opleiding. Deze verantwoordelijkheid is ook formeel geregeld, hoewel men er in de praktijk niet op afgerekend wordt. Het Arachneteam ondersteunt de opleidingsmanagers bij deze taak, bijvoorbeeld door hen via statistieken op de hoogte te houden van WebCT-gebruik binnen hun onderwijsenheden. Ieder Arachne-teamlid onderhoudt contact met twee of drie opleidingsmanagers over de aanpak en de voortgang van het gebruik van WebCT.

Professionaliserings- en ontwikkelingstijd

Tijd voor het volgen van workshops is er voor docenten via de 166 uur die zij op jaarbasis voor professionalisering hebben. Hoeveel daarvan naar professionalisering op ICT-gebied gaat is niet duidelijk, dit wordt niet apart bijgehouden. Voor de ontwikkeling van de cursussites krijgen docenten geen extra tijd. Dit is volgens Henny Vosbergen een echt knelpunt. Tijdens de ICT-dag voor het management in februari 2001 komt dit knelpunt in de evaluatieronde ook naar voren. Door gebrek aan tijd stellen docenten het ontwikkelen van een eigen cursussite soms uit.

Aanvullende professionaliseringsactiviteiten en ondersteuning

Tijdens het bouwen van een cursussite kan de docent tussentijds altijd terugvallen op ondersteuning door het Arachne-team en het Steunpunt Onderwijstechnologie (SOT). Zij beantwoorden vragen en adviseren; het bouwen van de cursussite doen docenten doorgaans zelf. PC-basisvaardigheden vormen voor veel docenten een struikelblok om met WebCT goed overweg te kunnen. Daarom biedt het Steunpunt (SOT) ook cursussen Word, Excel en PowerPoint aan.

Recentelijk is er ook een vervolgcursus Toetsen in WebCT

toegevoegd aan het aanbod, gericht op gevorderde docenten. De cursus duurt één dagdeel en behandelt voornamelijk de bediening van de WebCT toetsmodule. Didactisch gebruik van toetsen komt dikwijls later aan de orde.

Het Arachne-team verspreidt ook een zelf ontwikkelde Docentenhandleiding over WebCT-gebruik. De informatie is geordend rond de meest gebruikelijke cursussite 'formats':

- een basissite voor lesondersteuning
- uitbreidingsmogelijkheden voor sites
- een site met communicatiefunctionaliteiten
- een projectonderwijsite.

In de handleiding vinden docenten stappenplannen voor deze formats. Er zijn ter illustratie ook voorbeeldsites uit de praktijk, die docenten in de rol van student kunnen bezichtigen.

Opbrengst, successen en knelpunten

Opbrengst

Sinds 1999 is de cursus zes à zeven keer per jaar gegeven. Momenteel hebben 200 van de 250 docenten van de HES de cursus dan ook gevolgd.

Er zijn 500 cursussites gebouwd. Daarvan worden 250 sites in het onderwijs aan studenten gebruikt; niet alle sites zijn elk semester actief. Dat er zoveel cursussites bestaan komt doordat alle docenten die het traject hebben gevolgd, binnen dit traject één of meer sites ontwikkeld hebben.

De terugkommiddag die in de oorspronkelijke opzet deel uitmaakt van het opleidingstraject is nog niet van de grond gekomen. Het bleek moeilijk om mensen nog eens bij elkaar te krijgen, de behoefte was ook niet zo groot omdat de eerste toepassingen erg eenvoudig waren. En, zegt Maarten Noom: 'Docenten zijn vaak *einzelgängers*,

die hun zaak zelf wel behartigen. Daar hebben ze anderen niet bij nodig. Een kwestie van cultuur.'

Bij opleidingen waar al onderwijsinnovatieprojecten waren gestart, zijn verschillende cursussites voor projectonderwijs en duaal onderwijs ontwikkeld. Maar over het algemeen wordt de elektronische leeromgeving gebruikt voor informatie-uitwisseling. Maarten Noom: 'Implementatie van WebCT binnen de HES bevindt zich nog in de substitutiefase', wezenlijke veranderingen in de wijze van lesgeven of leren zijn nog niet tot stand gebracht. Dit was ook niet de doelstelling van het project.

Bij de evaluatie van september 2002 blijkt dat bestaande websites steeds fraaier worden en dat met name de toetsmodule meer gebruikt wordt. Twee docenten nemen bijvoorbeeld geen centrale toetsen meer af. Er is officieel besloten dat WebCT de ELO van de HES blijft. Deze ELO wordt inmiddels ook gebruikt bij de commerciële partner van de HES (HES-Consultancy) en bij de stages. Het gebruik van WebCT in de propedeuse is het grootst, in de hogere leerjaren is het gebruik minder. Het gebruik van WebCT neemt na een eerdere stagnatie in de groei weer fors toe. Maarten Noom: 'Blijkbaar wenen docenten en studenten aan het gebruik van sites, ieder op zijn of haar eigen manier. Teksten, links en opgaven worden gekopieerd van een site van vorig jaar en worden weer hergebruikt.' Opvallend is ook de stimulans die van studenten uitgaat: 'Studenten vragen vaker om een site als ze dat gewend zijn van een andere docent.'

Er zit momenteel een nieuw ICT-beleidsplan in de pen. Een aantal speerpunten daaruit zullen naar verwachting het gebruik van WebCT door docenten verder stimuleren. Het gaat om een nieuw gebouw met medialandschap, waarin onder andere minder collegezalen zullen zijn en een draadloos netwerk. Ook het ADSL-project zal dremfels voor WebCT-inzet verder wegnemen. Er komt een

aanbod voor een goedkoop ADSL-abonnement voor medewerkers en studenten.

Succesfactoren

Henny Vosbergen is tevreden over de cursus, onder meer omdat deelname op vrijwillige basis geschiedt, ook al is het niet geheel vrijblijvend; uiteindelijk is het beleid dat iedereen meedoet. Een andere succesfactor is dat collega-docenten als trainer en ondersteuner ingezet worden.

Knelpunten

Het belangrijkste knelpunt blijkt het ontbreken van ontwikkeltijd voor docenten om na het traject daadwerkelijk een cursussite te gaan ontwikkelen. Op een gegeven moment werd 'de sfeer in de HES toch een beetje dat het gebruik van WebCT veel tijd vraagt die niet wordt gegeven door de opleidingsmanagers. De opleidingsmanagers op hun beurt zeggen ook dat ze de docenten deze tijd niet kunnen geven', blijkt uit het evaluatieverslag van begin 2001. 'Blijkbaar is er een andere manier van denken nodig over het gebruik van WebCT in het bijzonder en ICT in het algemeen bij het onderwijs', aldus Maarten Noom. Docenten moeten wennen aan een nieuwe rol, waarbij de student de regie over het leren heeft, op plekken en tijden die hij of zij zelf bepaalt. De nieuwe rol voor de docent, de facilitator van het leerproces, 'zal aanvankelijk extra tijd vergen, maar op termijn kan een docent meer studenten bedienen en kan de directe contacttijd omlaag.' Docenten en opleidingsmanagers dienen anders te gaan denken over tijd.

Een tweede knelpunt bleek het vereiste niveau van PC-basisvaardigheden (Windows Explorer, Word en internet) te zijn dat nodig is voor het volgen van het WebCT traject. Tijdens de workshop bleek al snel dat niet iedere docent over deze basiskennis beschikt. Daarom is nu één docent-trainer ingezet voor cursussen in het kader van het digitaal rijbewijs.

Een derde punt dat gaandeweg aangepakt is, is de herkomst van de docenttrainers. Aanvankelijk werden de workshops gegeven door drie docenten met een exacte achtergrond. Voor de begeleiding bleek het echter belangrijk vertegenwoordigers van verschillende secties in te zetten. Daarom is er later ook een docente Engels bij betrokken. Zij heeft in sommige opzichten een andere benadering. Maarten Noom zegt: 'Er is vaak enige frictie in benadering tussen mensen die een exact vak geven en bijvoorbeeld talen docenten'. Maarten Noom ligt toe: 'Docenten met een exacte achtergrond zijn soms nogal rechtlijnig en willen liever geen omwegen maken. Verder zijn zij, misschien wel daardoor, handiger met de computer. Andere docenten zoals talen docenten, kennen vaak een wat minder rechtlijnige aanpak. Een trainer uit die hoek spreekt daarom de docenten met een niet-exacte achtergrond beter aan'.

Verbeterpunten

Wat is er voor verbetering vatbaar?

Om te beginnen kiest iedere docent een eigen weg qua invulling van zijn of haar website. Eigenlijk is dat inefficiënt, want verschillende docenten binnen dezelfde instelling vinden het wiel opnieuw uit... Er is geen standaardopzet voor een webpagina, daarom ziet bijna elke website er anders uit. Dit roept soms verwarring op bij studenten.

Ten tweede is tijdens de 'ICT-dag voor management' besloten dat WebCT vast onderwerp zou worden tijdens de functioneringsgesprekken met docenten. 'Ik vind dat het leren toepassen van ICT in het onderwijs in het POP, het persoonlijk ontwikkelingsplan, van de docent opgenomen moet worden', aldus Noom. In de praktijk gebeurt dit nog weinig. Een punt van aandacht dus ook...

Tips

Zorg dat docenten over ICT-basiskennis beschikken, want een te geringe computervaardigheid van docenten

kan afbreuk doen aan de inzet van een ELO in het onderwijs.

- Zorg voor actieve steun van het management.
- Opleidingsmanagers moeten ook weten wat je met een ELO kunt.
- Om docenten cursussites te laten ontwikkelen is het beschikbaar stellen van tijd in het takenpakket van docenten van belang.
- Organiseer en coördineer de kennismaking met een ELO centraal. 'Docenten zien dan dat ze er niet alleen voor staan. Het helpt als je ziet dat er meer lotgenoten zijn'.

Contactpersoon

Maarten Noom (projectleider alle HES ICT-projecten)

HES Amsterdam

Postbus 295

1000 AG Amsterdam

tel 020-5236921,020-5236416

fax 020 5236077

E-mail: mjm.noom@hesasd.nl

Website: www.hesasd.nl

10

Casus 7

FACULTAIR MAATWERK EN HET DELEN VAN KENNIS

instelling	Hanzehogeschool Groningen
faculteit of onderdeel	Dienst Onderwijs Support, onderdeel stafbureau Onderwijs- en StudentZaken
onderdeel van project?	programma 'Op Weg naar een Elektronische Leeromgeving'
geïnterviewde	Annemieke ter Borg-Spitholt (Hoofd Onderwijs Support)
aantal betrokken docenten	momenteel zijn ongeveer 600 docenten actief
onderwijsvernieuwing waarbinnen ELO een rol speelt	flexibilisering van het onderwijs; koppeling aan onderwijsinnovatie van iedere faculteit
ELO	Blackboard
start	1999
activiteiten in het kort	centrale bedrijfsmatige aanpak ELO professionalisering met ruimte voor facultair maatwerk

Wat maakt de casus interessant?

De Hanzehogeschool Groningen voert als één van de eerste hogescholen in Nederland Blackboard in, met een programmatische aanpak. De centrale Dienst Onderwijs Support organiseert een omvangrijk cursusaanbod voor docenten, secretariaten, stafmedewerkers, helpdesk en afdelingsmanagement. Tegelijkertijd bepalen faculteiten zelfstandig het tempo en de wijze van de ELO-implementatie en de bijbehorende docentprofessionalisering. Trainers van de centrale dienst verzorgen de cursussen voor hen op maat, aangepast aan de facultaire onderwijsoriëntatie. Opvallend bij de koploper onder de faculteiten, Economie, is de bundeling van vier innovaties tegelijkertijd: wat betreft onderwijsvernieuwing, huisvesting, ICT infrastructuur en ELO.

Aanleiding en ambities

Met het inzetten van de elektronische leeromgeving wil de Hanzehogeschool flexibilisering van het onderwijs gestalte geven.

De elektronische leeromgeving maakt het mogelijk:

- het leren flexibeler te maken naar tijd en naar plaats

- het opleidingsscenario flexibeler te maken naar aspecten als inhoud, mix van media, didactisch concept, begeleiding en toetsing
- nieuwe doelgroepen te bereiken (deeltijd, duaal, internationaal en cursisten van contractactiviteiten).

Sinds 1996 experimenteert de Hanzehogeschool Groningen met teleleren. Het accent lag destijds op het gebruik van e-mail en computerondersteund onderwijs. De eerste schreden op het pad van implementatie van een elektronische leeromgeving zet de faculteit Economie in 1999. De faculteit Economie bijt het spits af, daarna volgen de faculteiten Techniek, Gamma en Kunsten.

Sinds september 2001 werken vier faculteiten met daarbinnen een groot aantal opleidingen met de Hanze Elektronische Leeromgeving (HELO), waarvan Blackboard onderdeel uitmaakt.

De introductie van Blackboard binnen de faculteit Economie blijkt zo'n succes te zijn, dat het College van

Bestuur het hogeschoolbrede programma 'Op Weg naar een elektronische leeromgeving' start. Dit programma bestaat uit verschillende deelprojecten, die deels technisch (infrastructuur, gebruikersondersteuning en beheer), deels onderwijskundig van aard zijn (onderwijssteun). Iedere faculteit en afdeling daarbinnen formuleert in het kader van het programma 'Op Weg' eigen projectplannen, die het tempo per faculteit bepalen. Docenten worden daarbij gefaciliteerd om aan de trainingen deel te nemen en krijgen ontwikkeltijd beschikbaar.

De Hanzehogeschool Groningen kiest voor een *programmatische* in plaats van een projectmatige aanpak voor invoering van de ELO Blackboard. De invoering strekt zich over een aantal jaren uit en omvat meerdere deelprojecten, waartussen de programmamanager de voortgang en samenhang bewaakt. In het programmaoverleg komt de voortgang van de centrale projecten aan bod en wisselt men tussen faculteiten ervaringen uit. Jaarlijks wordt de leeromgeving met nieuwe functionaliteiten uitgebreid.

De Dienst Onderwijs Support, onderdeel van het Stafbureau Onderwijs en Studentenzaken van de Hanzehogeschool Groningen, ondersteunt faculteiten en afdelingen die bezig zijn met de invoering van de ELO, in de vorm van beleidsvoorbereiding, advisering en training. De dienst is als deelproject voortgekomen uit het programma 'Op weg naar een elektronische leeromgeving'.

De dienst verzorgt onder meer cursussen voor verschillende soorten medewerkers binnen de Hanzehogeschool waarin het aanleren van ICT-vaardigheden en de didactische mogelijkheden van Blackboard centraal staan: docenten, maar ook secretariaat en administratief personeel en managers. Door de verschillende fasen van invoering waarin de diverse faculteiten zich bevinden, verschilt ook de behoefte aan ondersteuning.

De Dienst Onderwijs Support verzorgt een aantal professionaliseringsactiviteiten voor docenten op het gebied van Blackboard. Deze activiteiten staan in het hiernavolgende centraal.

De professionaliseringsaanpak nader bekeken

Voor docenten verzorgt de Dienst Onderwijs Support:

- een modulair opgezette basistraining Blackboard voor docenten van vier dagdelen, waarin de aandacht zowel uitgaat naar het aanleren van technische als didactische vaardigheden,
- een training voor gevorderden over de didactische meerwaarde van Blackboard,
- een training over functioneel multimediagebruik.

Basistraining

In de basistraining leren docenten via een stappenplan een bestaand onderwijsonderdeel aan te passen aan gebruik in Blackboard, uitgaand van doelen, student-activiteiten en gewenste toetsvormen. Op basis daarvan bekijken ze op welke manier zij Blackboard kunnen inzetten. De cursus is modulair opgebouwd en bestaat uit de volgende onderdelen:

- cursusontwikkeling in Blackboard (verplicht, twee dagdelen). In dit onderdeel maken docenten kennis met de organisatorische en didactische mogelijkheden die Blackboard hen kan bieden. Daarnaast staat het opzetten en beheren van een studieonderdeel in Blackboard centraal. Na afloop van dit cursusonderdeel kan een docent een Blackboard-site structureren en documenten plaatsen. Ook kent de docent de belangrijkste functies voor het beheer van een site.
- samenwerkend leren in Blackboard (facultatief, één dagdeel). In dit cursusonderdeel gaat de aandacht uit naar het leren werken met functies binnen Blackboard die bedoeld zijn voor samenwerking en kennisuitwisseling tussen studenten.
- toetsing en assessment in Blackboard (facultatief, één dagdeel). In dit onderdeel staat de assessment-

tool van Blackboard centraal. Docenten leren welke mogelijkheden deze functie heeft en hoe zij hiermee kunnen werken.

Een deel van de training bestaat uit instructie, een deel uit zelfwerkzaamheid. De verschillende trainingsonderdelen vinden niet aansluitend plaats. Tussentijds maken docenten zelfstudie-opdrachten.

Het is de bedoeling dat docenten na het eerste dagdeel hun eigen onderwijsmodule analyseren en herontwerpen om na te gaan waar de ELO een meerwaarde kan bieden. Na afloop is de ELO-module in hoofdlijnen ontworpen: competenties of leerdoelen zijn geformuleerd, thema en leerstofinhoud en ook het aantal docenturen dat nodig is, zijn bekend.

Hoe ziet het stappenplan aan de hand waarvan docenten hun onderwijsonderdeel aanpassen eruit?

1. Maak een indeling van uw cursus in de tijd. Wat komt er in de achtereenvolgende weken aan de orde en wat zijn de kernactiviteiten (colleges, practica, spreekuren, besprekingen, uitvoeren van opdrachten, etc.)
2. Verfijn de activiteiten waarbij u student- en docentactiviteiten onderscheidt. Studentactiviteiten zoals: literatuur bestuderen; materiaal verzamelen; opdracht uitvoeren; onderzoek doen; verslag schrijven; discussie voorbereiden; samenwerken met anderen; bijeenkomst bijwonen; tentamen voorbereiden, etc. Docentactiviteiten zoals kennisoverdracht; praktijkvoorbeelden; opdrachten aanbieden; feedback geven; (individuele) begeleiding; tentamen ontwikkelen; nakijken; uitwerkingen aanbieden, etc.
3. Geef bij de activiteiten aan of ze individueel, in een groep of 'klassikaal' worden uitgevoerd. Maak hierbij gebruik van het 'activiteitschema'.
4. Inventariseer de studiematerialen zoals boeken, syllabus, aanvullende artikelen, sheets (hand-outs), opdrachten, oefeningen, project- of casusbeschrijving, links naar internetsites, voorbeeldtoetsen, voorbeelduitwerkingen, studiehandleidingen en studietips.
5. Stel vast welke activiteiten tijdens contactmomenten plaatsvinden; is er sprake van voorbereiding door de student en worden er activiteiten na afloop verwacht.
6. Stel vast welke activiteiten kunnen worden ondersteund door de ELO: bijeenkomsten voorbereiden, samenwerken aan documenten, (tussentijdse) evaluatie, discussies voorbereiden, etc.
7. Stel vast welke activiteiten door de ELO vervangen kunnen worden: kennis verwerven, laten oefenen, geven van feedback, voorbeeldtoetsen aanreiken.
8. Bepaal welke informatie in de ELO wordt gezet en op welk moment.
9. Gebruik het 'activiteitschema' om aan te geven welke Blackboard-functies je kunt gebruiken als aanvulling, ondersteuning of vervanging van de huidige activiteiten.

Niet alle docenten komen aan hun huiswerkopdracht toe, vanwege de drukte die het lopende onderwijsproces veelal met zich meebrengt. In het tweede dagdeel gaan de trainers uit van het huiswerk van degenen die er wél aan toegekomen zijn. Op die manier ziet iedereen toch een voorbeeld van hoe je van een traditioneel vormgegeven cursus tot een ELO-ondersteunde cursus kunt komen en tegen welke problemen je daarbij aan kunt lopen.

De training wordt gegeven door twee trainers. Dit schept de mogelijkheid, in de tijd waarin de cursisten zelfstandig aan het werk zijn, op individuele vragen van cursisten in te gaan.

Het instapniveau dat docenten moeten hebben, is een zekere basisvaardigheid in het werken met Word, Windows, Windows Verkenner en internet Verkenner. Beheersen docenten dit niet, dan is het advies om via de internetsite van NetG, via zelfstudie, een digitaal rijbewijs (ICDL) te behalen.

Vervolgtrainingen

Voor 'liefhebbers' biedt de Dienst Onderwijs Support twee vervolgotrainingen op de modulaire basistraining aan:

- 'Didactische meerwaarde Blackboard'. In deze training krijgen docenten meer inzicht in hoe zij Blackboard op een zinvolle manier kunnen integreren in hun didactische werkvormen. Deelnemers krijgen het advies na de basistraining eerst aan de slag te gaan, om *feeling* te krijgen met Blackboard in de onderwijspraktijk, alvorens deel te nemen aan deze training.
- 'Multimedieagebruik in Blackboard'. In deze training staat het gebruik van audio- en beeldmateriaal, webpagina's en offline 'content' in Blackboard-cursussen centraal.

Facultaire oriëntatie

Aan een cursus nemen tien à vijftien docenten deel. Annemieke ter Borg: 'In principe zijn zij van dezelfde

faculteit afkomstig vanwege het didactisch concept daarbinnen. Voordeel daarvan is dat docenten afkomstig zijn uit dezelfde werksituatie, waar met een zelfde didactisch concept gewerkt wordt en het ontwikkelingsstadium van de vernieuwing hetzelfde is. Dat werkt prettig, bovendien is het makkelijker een facultaire cursus te organiseren'. De trainers kunnen de cursusinhoud op basis van een intakegesprek met een afdelingsprojectleider afstemmen op de situatie en de behoeften binnen die afdeling. Daarnaast is er een hogeschoolbrede open inschrijvingsvariant van de cursus. Daarmee beoogt de Dienst Onderwijs Support die docenten te bereiken, die de afdelingsgebonden variant van de training hebben gemist of in deeltijd werken.

Onderwijskundige uitgangspunten Hanzehogeschool

In het onderwijs van de Hanzehogeschool aan studenten staan competentiegericht leren en samenwerkend leren centraal. Het leertheoretisch uitgangspunt dat gebruikt wordt voor het inrichten van het onderwijs volgens deze principes is het constructivisme. Leidraad hiervoor was onder meer het artikel 'Ten Keys to Quality Assurance and Assessment in Online Learning' van Lee R. Alley en Kathryn E. Jansak. In de training en dus in de opzet van Blackboard-sites sluit men aan bij de principes van competentiegericht onderwijs en samenwerkend leren, bijvoorbeeld door functionaliteiten voor groepswork in te zetten.

Onderwijskundige uitgangspunten docententraining

Op de vraag of de training voor docenten zelf ook op de onderwijskundige principes van competentiegericht en samenwerkend leren gebaseerd is, antwoordt Annemieke ter Borg: 'We zorgen er bewust voor dat docenten zelf aan het werk gaan (zelfwerkzaamheid), want alleen als ze zelf actief zijn pakken ze het op. Verder laten we ze ook bewust van elkaar leren door naar elkaars producten te kijken (samenwerkend leren). De cursus is dus wel zo opgezet, maar niet heel bewust.'

Aanvullende professionaliseringsactiviteiten en ondersteuning

De Dienst Onderwijs Support organiseert naast de trainingen ook jaarlijks een hogeschoolbrede studiedag over de ELO. Vanuit alle faculteiten presenteren docenten en studenten ervaringen met de ELO. Ook is er jaarlijks een prijs voor de docent die de beste ELO-cursus ontwikkeld heeft. De jury bestaat uit student-leden afkomstig vanuit verschillende opleidingen. Naast dit jaarlijkse evenement voor alle personeelsleden van de Hanzehogeschool, vinden er ook themabijeenkomsten voor kleinere doelgroepen plaats. Dit gebeurt op aanvraag van faculteiten of afdelingen. Zo zijn er workshops verzorgd voor het management van faculteiten die een start maken met de invoering van de ELO. Ook worden er voor docententeams van een afdeling studiedagen georganiseerd, waarbij ze de mogelijkheid krijgen elkaars materiaal te bekijken en elkaar feedback te geven. Bij die gelegenheden gaat de aandacht uit naar de didactische meerwaarde van de cursussen en naar de docentbelasting. Vervolgens kijken de docenten naar elkaars uitwerkingen en bekijken ze of er aanvullingen of verbeteringen nodig zijn. Aan de hand van checklists bekijken ze tenslotte de kwaliteit van elkaars producten.

Het komend studiejaar worden er op faculteitsniveau rondom een bepaald thema studieochtenden georganiseerd. De volgende thema's staan op de agenda:

- Blackboard bij stage- en afstudeerbegeleiding
- talenonderwijs met Blackboard
- Blackboard en afstandsonderwijs
- digitaal portfolio.

Er bestaat een nauw verband tussen de diverse professionaliseringsactiviteiten en andere vormen van ondersteuning. Annemieke ter Borg zegt hierover: 'Als je niet een compleet pakket aanbiedt, mislukt het vaak. Dat hebben we gezien binnen andere hogescholen'. Daarom werken de diverse onderdelen van de hogeschool intensief samen op het terrein van de ELO. Zo heeft de

Dienst Onderwijs Support:

- één keer per maand contact met de medewerkers van de ICT-gebruikersondersteuning van het Stafcentrum ICT. De helpdeskmedewerkers hebben een toets moeten afleggen over Blackboard, waarin zij open vragen voorgelegd krijgen naar aanleiding van verwachte problemen van studenten.
- twee keer per maand overleg tussen de functioneel- en technische beheerders van de ELO
- een digitale portal en helpdesk, waarop medewerkers en studenten van de Hanzehogeschool antwoord kunnen vinden op vragen als: Welke soorten werkplekken zijn er? Waar kan ik inplugpunten voor mijn notebook vinden? Waar kan ik software downloaden? Hoe log ik in? Hoe wijzig ik mijn wachtwoord?
- regelmatig overleg met de externe provider van de notebooks voor studenten. Deze provider heeft een eigen 'service centre' binnen de Hanzehogeschool. Om het in principe alle studenten mogelijk te maken een notebook aan te schaffen, heeft de provider op verzoek van de Hanzehogeschool afspraken gemaakt met een bank die een speciaal financieringsaanbod beschikbaar heeft.
- een standaardfolder over ICT-gebruik binnen de Hanzehogeschool. Deze wordt, indien nodig, op de wensen van de verschillende faculteiten afgestemd. Reden hiervan is onder andere dat de ene faculteit het gebruik van notebooks meer stimuleert dan de andere.
- een folder met informatie ter voorkoming van RSI
- een HELO-introductiepracticum voor studenten dat op afdelingsniveau vaak/ meestal door de HELO-manager nader ingevuld en uitgevoerd wordt.

Context van de professionaliseringsaanpak

De keuze voor een specifieke professionaliseringsaanpak hangt samen met lokale omstandigheden. Bij de Hanzehogeschool vallen met name de onderstaande vier factoren op.

a Gefaseerde aanpak

Vanuit het programma is gekozen voor een gefaseerde invoering: per faculteit. Faculteiten ontwikkelen zelf een implementatieplan waarin zij hun visie en plan van aanpak over de invoering van Blackboard weer-geven. Ook krijgen zij de ruimte om zelf te bepalen in welke mate en in welk tempo de implementatie van de elektronische leeromgeving plaatsvindt. Doorgaans opteren faculteiten ervoor om Blackboard per studiejaar in te voeren. Omdat naast de invoering van de HELO ook onderwijskundige vernieuwingen plaatsvinden, kiezen sommige faculteiten ervoor eerst competentiegericht onderwijs en samenwerkend leren in te voeren en daarna pas Blackboard te implementeren. Andere faculteiten voeren Blackboard synchroon aan de nieuwe onderwijsoriëntatie in. Faculteiten stimuleren studenten tot aankoop van een notebook in verschillende mate.

Opvallend aan de introductie van Blackboard binnen de faculteit Economie is de gelijktijdige realisatie van de invoering van Blackboard, de modernisering van de huisvesting, de implementatie van ICT-faciliteiten, en de hieraan ten grondslagliggende onderwijskundige vernieuwing. De faculteit had in de jaren daarvoor al gekozen voor projectgecentreerd onderwijs, maar de huisvesting was nog niet in voldoende mate aangepast op dit nieuwe onderwijsconcept. Deze vernieuwingen hebben geresulteerd in een studielandschap passend bij studenten die samenwerken en zelfstandig studeren, waarin bijvoorbeeld hoorcollegezalen vervangen zijn door projectgroep ruimtes met inplugpunten voor notebooks, raadpleegstations (vaste computers voor 'kort' HELO-gebruik), vaste computerlokalen (voor studenten zonder notebook) en inplugpunten voor notebookgebruik.

b Organisatie van de implementatie

Binnen de faculteiten wijst men een facultair project-leider, een afdelingsprojectleider en een zogenaamde HELO-manager aan. Deze HELO-managers zijn docenten

die de implementatie van Blackboard binnen de faculteit coördineren en contactpersoon zijn van de Dienst Onderwijs Support. Ze stimuleren het Blackboard-gebruik binnen de afdeling, helpen docenten op gang, doen aan kwaliteitsbewaking en vragen cursussen aan bij Onderwijs Support. Alle HELO-managers hebben maandelijks een hogeschool-breed overleg met de Dienst Onderwijs Support. Centraal in dit overleg staan beheersmatige zaken en kennisuitwisseling.

Om het afdelingsmanagement van een faculteit inzicht te geven in wat Blackboard is, wat je ermee kunt en welke invoeringsstrategie gehanteerd kan worden, organiseert de Dienst Onderwijs Support een workshop 'invoering HELO voor afdelingsmanagement'. Zij verzorgt tevens viermaandelijkse rapportages voor het management waarin kengetallen over de invoering van de HELO per afdeling zichtbaar worden (bijvoorbeeld het aantal actieve Blackboard gebruikers, het aantal opgeleide medewerkers, het aantal met Blackboard ondersteunde studiepunten). Verder rapporteert Onderwijs Support maandelijks over de nieuwe ontwikkelingen.

Jaarlijks neemt men een HELO-enquête onder medewerkers en studenten af. 92% Van de medewerkers en 85% van de studenten is positief over de keuze voor ELO-ondersteund onderwijs aan de Hanzehogeschool. De resultaten van de enquête en de suggesties ter verbetering worden weergegeven in het jaarverslag van de Dienst Onderwijs Support.

c Professionaliserings- en ontwikkelingstijd

Centraal is afgesproken hoeveel tijd er voor docenten per studiepunt beschikbaar is om een studieonderdeel in Blackboard te zetten. In principe krijgen alle docenten die in een bepaald jaar op de agenda staan om iets in Blackboard te gaan ontwikkelen (in totaal zijn er nu 600 actief) vanuit het 'Op Weg-programma'

10 uur ontwikkeltijd per te ontwikkelen studiepoint. Daarnaast krijgen ze 16 uur scholingstijd om deel te nemen aan de Blackboard-trainingen. De ontwikkeltijd is bedoeld voor het opzetten van een Blackboard module bij een bestaand studieonderdeel. Wanneer het onderwijs nog volledig herontworpen moet worden richting competentiegericht leren, dan krijgt de docent daarvoor extra uren. Deze ontwikkeltijd wordt ingepland in de jaartaak van de docent.

d Effect van de financieringswijze

Elke faculteit ontvangt 50% van haar projectbudget uit de centrale strategische beleidsruimte. Over toekenning hiervan besluit het College van Bestuur van de Hanzehogeschool. De andere helft wordt door faculteiten zelf of door afdelingen daarbinnen betaald in het kader van de facultaire strategische beleidsruimte. Met dit geld krijgen projectleiders, docenten en stafmedewerkers ontwikkelruimte en kan een faculteit advies, training of ondersteuning bij ontwikkeling inkopen van de Dienst Onderwijs Support. Annemieke ter Borg zegt hierover: 'We wilden de faculteiten het roer in handen laten houden, zodat zij zelf kunnen bepalen wat zij nodig hebben voor de onderwijsvernieuwing. Ondersteuning van de dienst Onderwijs Support wordt niet opgelegd. Omdat faculteiten zelf moeten betalen voor cursussen, wordt de vrijblijvendheid er wat vanaf gehaald en is de deelname aan trainingen doorgaans groter'.

Opbrengst, successen en knelpunten

Opbrengst

Binnen de Hanzehogeschool zijn er 20.000 potentiële Blackboard-gebruikers, waarvan éénderde inmiddels actief is (+/- 7500 gebruikers). De mate waarin Blackboard is ingeburgerd verschilt per faculteit, omdat de diverse faculteiten zich in verschillende stadia van ontwikkeling bevinden. Koploper in het implementatie-

proces is de faculteit Economie. Binnen deze faculteit is 70% van de studenten actief gebruiker. Bij de faculteit Techniek is dat 20%, binnen de pilots van de faculteit Gamma 10%, en binnen de faculteit Kunsten 0,5%. Per jaar komen er +/- 5000 nieuwe actieve gebruikers bij. Over vier jaar hoopt men 20.000 actieve gebruikers te hebben.

Ook de manier waarop Blackboard ingezet wordt, hangt af van de fase van ontwikkeling waarin een faculteit zich bevindt. De koplopers (de faculteiten Economie en Techniek) gebruiken Blackboard nu ter verbetering van hun onderwijs, dus meer dan een 'digitale boekenkast'. De meest gebruikte functionaliteiten zijn: afdelingsinformatie en roosters, samenwerken in projecten, het beschikbaar stellen van documenten en computerprogramma's, discussie, diagnostische toetsen. Annemieke ter Borg schetst de ontwikkeling die docenten doormaken ten aanzien van het gebruik van Blackboard: 'In het eerste jaar zien we dat docenten meestal blijven steken bij het plaatsen van informatie op Blackboard. In het jaar daarop maken ze doorgaans een kwaliteitsverbeteringsslag waarin ze ook de communicatieve functies beter benutten en de didactische meerwaarde meer tot uitdrukking komt. Het eerste jaar leren ze het middel goed kennen en daarna maken ze een didactische slag'.

Kracht van de aanpak

Waar schuilt de kracht van de door de Hanzehogeschool gekozen professionaliseringsaanpak in? Annemieke ter Borg geeft aan dat het succes vooral terug te voeren is op:

- de combinatie van knoppenkennis en didactiek
- de (onderwijs-)ervaring en praktische kennis van de trainers over het werk van de doelgroep, zodat zij weten wat wel en niet werkt,
- het feit dat de training vanuit het afdelingsproject gestimuleerd en ingepland wordt, waardoor deze minder vrijblijvend uitpakt,
- het professionele cursusaanbod en -materiaal, dat

ook doorverkocht is aan andere instellingen.

De trainers van de Dienst Onderwijs Support trainen ook binnen andere instellingen. Hierdoor ontstaat een wisselwerking: trainers doen ideeën op in een andere context en krijgen feedback op hun aanpak

- de combinatie van instructie en zelfwerkzaamheid
- de *face-to-face* opzet van de training
- het werken met twee trainers per groep, waardoor je beter op individuele vragen in kunt gaan.

Knelpunten

Knelpunten zijn binnen de Hanzehogeschool vooral in de context van de training te vinden. In verband met de nieuwe versie van Blackboard is het bijvoorbeeld noodzakelijk bestaande cursussen aan te passen. Dit betekent, volgens Annemieke Ter Borg, dat ook de mensen die de eerdere versie van Blackboard hebben leren gebruiken aanvullend getraind moeten worden.

Bovendien zijn binnen de Hanzehogeschool niet altijd voldoende computers aanwezig en is geen vast computerlokaal beschikbaar voor de training van docenten. De training worden op verschillende locaties gehouden, daar waar op dat moment ruimte is. Binnen het studielandschap van de Faculteit Economie zal een speciale ruimte ingericht worden voor trainingen. In de toekomst zal de Dienst Onderwijs Support deze ruimte waarschijnlijk voor haar docententrainingen (ongeveer 50 dagdelen per jaar) kunnen huren.

Tips

- Voer een ELO gefaseerd in. Smeer een dergelijke grootschalige implementatie uit over meerdere jaren en maak een goed projectplan.
- Denk goed na over de infrastructuur. Pak beheer en gebruikersondersteuning integraal aan.
- Vind niet opnieuw het wiel uit: kijk bij andere instellingen, organiseer een Train de Trainer door trainers van instellingen met ervaring.
- Zet het cursusaanbod modulair en zorgvuldig op

(zodat het behapbaar blijft voor docenten).

- Kleine instelling? Zoek samenwerking. Bundel je krachten, bijvoorbeeld in de vorm van een gezamenlijke (regionale) licentie voor Blackboard.

De Hanzehogeschool is bereid haar ervaringen met anderen te delen.

Contactpersoon

Annemieke ter Borg (Hoofd Onderwijs Support)

Stafdienst Onderwijs- en Studentzaken

Postbus 30030

9700 RM Groningen

Telefoon: 050-5955515

E-mail: w.e.ter.borg-spitholt@pl.hanze.nl

Website: www.helo.hanze.nl

Referenties

Alley, Lee R. & Jansak, Kathryn E. (2001), 'Ten Keys to Quality Assurance and Assessment in Online Learning',

online te raadplegen op

www.worldclassstrategies.com/papers/10Keys%20by%20WorldCLASS%20Strategies_com.pdf

11

Casus 8

GROEP DOCENTEN VOERT ZELF REGIE BIJ PROFESSIONALISERING

instelling	Technische Universiteit Delft
faculteit of onderdeel	Faculteit Techniek, Bestuur en Management
onderdeel van project?	IMAGO-project
geïnterviewde	Simon Peerdeman (directeur Ontwikkeling Faculteit Techniek, Bestuur en Management, projectleider IMAGO-project), Els van Daalen (docent/deelprojectleider IMAGO-project)
aantal betrokken docenten	24
onderwijsvernieuwing waarbinnen ELO een rol speelt	herontwerp van onderwijs in een ICT-rijke omgeving
ELO	Blackboard
start	1999
activiteiten in het kort	groep vormt spil bij gezamenlijk lerende docenten die ieder aan een eigen innovatief project werken

Wat maakt de casus interessant?

Niet een training of een klassikale instructie staat centraal, maar een groep van vijf docenten die elkaar regelmatig ontmoeten en hun projecten bespreken voor ontwerp van een studieonderdeel met ICT. Voorwaarde voor deelname is een gesubsidieerd, innovatief projectplan. In maandelijkse bijeenkomsten leren deze docenten van elkaar, geven elkaar feedback op individuele actieplannen. Bij het onderwijsontwerp en de implementatie volgen zij een beproefde methode. De plannen en expertises van de groepsleden zijn divers. Twee onderwijskundigen faciliteren het proces, geven individuele ondersteuning en verwijzen naar relevante casussen of literatuur. Student-assistenten helpen desgewenst bij de uitvoering van de plannen en verzorgen Blackboard instructie. Professionalisering en onderwijsontwikkeling gaan hand in hand. Ieder project wordt afgerond met een paper en/of presentatie. De publicatie telt mee voor de onderzoeks-output van de docent. Op deze manier worden docenten beloond voor onderwijsvernieuwing.

Aanleiding en ambitie

Binnen de faculteit Techniek, Bestuur en Management (TBM) van de Technische Universiteit Delft gaan professionalisering van docenten en onderwijsontwikkeling hand in hand. Docenten werken er in kleine groepen aan het ontwerpen van onderwijs en het ontwikkelen van didactische hulpmiddelen voor een ICT-rijke leeromgeving. De ELO Blackboard maakt hier deel van uit.

De reden waarom juist voor deze vorm van professionalisering van docenten is gekozen, is mede af te leiden uit de ontstaansgeschiedenis van de faculteit. De faculteit TBM komt voort uit een fusie tussen een faculteit met een sterke onderwijsoriëntatie en een faculteit met een pragmatische, bedrijfsmatige insteek. Simon Peerdeman geeft aan: 'Deze groep docenten is gewend dingen nieuw op te zetten en zelfstandig dingen op te lossen. Zij hebben een pioniersmentaliteit. Bovendien zijn secties in sterke mate resultaatverantwoordelijke eenheden'.

In 1999 maakte een groep docenten van de faculteit TBM een studiereis naar de USA om daar bij een zestal universiteiten ICT-toepassingen in het onderwijs te bekijken. Simon Peerdeman: 'Daar kwamen we tot de conclusie dat een ELO faculteitsbreed ingevoerd moet worden, dat professionals *overgehaald* moeten worden daar faculteitsbreed aan deel te nemen, dat *dwang* niet helpt en ondersteuning van docenten nodig is'.

De TU Delft introduceerde in 1999 universiteitsbreed de elektronische leeromgeving Blackboard. In het kader van het universitair ICTO-beleid nam de universiteit in 2000 het besluit faculteiten uit te nodigen voorstellen voor toonaangevende projecten in te dienen. Het tweejarig IMAGO-project (ICT-modelled and Globally Oriented) van de faculteit TBM is zo'n toonaangevend project. Centraal in het project staan de faculteitsbrede invoering van Blackboard en het verkennen van onderwijsverbeteringen die met behulp van deze elektronische leeromgeving mogelijk zijn.

Daarbij werden drie ontwikkelingslijnen gehanteerd:

- informatievoorziening aan studenten en docenten met behulp van ICT,
- ondersteuning van het onderwijsprogramma met behulp van BlackBoard,
- ontwikkeling en toepassing van nieuwe didactische methoden met behulp van ICT:
 - a) ontwikkeling van didactische hulpmiddelen middels ICT-gebruik en ICT-ondersteuning ten behoeve van (sturen en beoordelen van) *samenwerkend leren* binnen *projectonderwijs*;
 - b) ontwikkeling van sterk *interactief onderwijs*: modelleren, simuleren, gaming;
 - c) invoering van ICT in bestaande modules.

Richtinggevend voor het IMAGO-project is het beeld van de student als 'kennisintensieve werker'. Hieruit volgt dat de faculteit TBM een omgeving wil aanbieden waarin je een student faciliteert, zodat hij of zij ook echt kennisintensief kan functioneren.

Het IMAGO-project bestaat uit een aantal deelprojecten. In drie van de zeven deelprojecten staat het ontwerpen van onderwijs en het ontwikkelen van didactische hulpmiddelen voor een ICT-rijke leeromgeving centraal. Binnen de faculteit TBM gebeurt dit in kleine groepen docenten. Deze groepsaanpak staat in het hiernavolgende centraal.

De professionaliseringsaanpak nader bekeken

Inspiratie

'Georganiseerde inspiratie' ten aanzien van ICT-toepassingen in het onderwijs is de docenten van de faculteit TBM op verschillende manieren geboden. Een kleine groep TBM-docenten kreeg de gelegenheid een studiereis naar de USA te maken. Voor alle TBM-docenten is daarnaast een lunchbijeenkomst georganiseerd, waarin verschillende TBM-docenten 'good practices' van ICT-toepassingen in hun onderwijs presenteerden en bediscussieerden. Bij deze bijeenkomst was ook een medewerker van EDUTECH, het Onderwijskundig Expertise Centrum van de Technische Universiteit Delft, aanwezig. Hij heeft in aanvulling hierop meer toepassingen laten zien.

Individuele plannen als uitgangspunt

Aan de basis van het groepswerk liggen de individuele voorstellen die TBM-docenten indienen voor het (her)ontwerp van hun onderwijs waarbij ze ICT invoeren. Simon Peerdeman en Els van Daalen beoordelen deze voorstellen. Zij bekijken of een voorstel innovatief is, interessant voor andere docenten, te ontwikkelen binnen het budget van 10.000 EURO dat per vak beschikbaar is en of de toepassing door de docent zelf, eventueel met hulp van student-assistenten, te ontwikkelen is. Naar aanleiding van deze beoordeling vindt een gesprek plaats met de docent.

Groepswerk

Docenten professionaliseren zich dus in groepsverband. De groep bestaat doorgaans uit vijf personen, voorgezeten door één van de docenten. De groepsleden bediscussieren in de loop van een studiejaar maandelijks hun plan en de uitwerking daarvan met elkaar. Zij delen hun individuele expertises en geven elkaar feedback. De bijeenkomsten duren anderhalf à twee uur. Alle deelnemers melden de stand van zaken en leggen vragen en discussiepunten voor; soms wordt er één vak extra uitgelicht. Uit het artikel 'Implementing ICT in Education' (Ven, M.J.J.M van de, e.a., 2001) blijkt dat docenten het werken in groepen leerzaam vinden. Zij waarderen de feedback van collega's op ontwikkeld materiaal, bijvoorbeeld praktische tips over wat wel en niet werkt. Zij vinden het bekijken van andermans materiaal inspirerend.

Individuele uitwerking van het ontwerp aan de hand van stappenplan

Tussen de groepsbijeenkomsten door voeren de docenten onafhankelijk van elkaar de activiteiten uit die nodig zijn voor het ontwerp van hun vak. Zij

- maken een beschrijving van het bestaande onderwijsonderdeel (o.a. leerdoelen en didactische werkvormen)
- identificeren knelpunten en brengen wensen in kaart ten aanzien van het bestaande onderwijsonderdeel
- kiezen de beste oplossing
- stellen een actieplan op (nieuwe opzet module en aanpak)
- evalueren de gekozen aanpak (middels vragenlijsten en een interview, resulterend in een evaluatieverslag)
- implementeren de aanpak en verzorgen het onderwijsonderdeel,
- evalueren het onderwijsonderdeel met studenten.

Roulatie

Om docenten te stimuleren vernieuwend bezig te blijven en een olievlekwerking van expertise te bewerkstelli-

gen, wordt gewerkt met een roulatiesysteem. Na implementatie van een ontworpen onderwijsonderdeel maakt de betreffende docent plaats voor een nieuwe docent, maar docenten die door wilden gaan, kregen voorrang op nieuwe docenten, mits zij weer een goed plan hadden. Geprobeerd wordt een balans te vinden tussen 'oude' en 'nieuwe' deelnemers om enerzijds de olievlekwerking te krijgen, maar anderzijds de opgedane kennis niet kwijt te raken.

Publicatie

Eén van de voorwaarden voor deelname aan de groep is dat docenten na implementatie van het door hun ontworpen onderwijsonderdeel een artikel of paper schrijven of een presentatie verzorgen tijdens een congres over de door hun gekozen aanpak. Simon Peerdeman geeft aan dat publicaties bij voorkeur gekoppeld worden aan congressen, vanwege het direct kunnen bereiken van geïnteresseerden en de uitstraling die het geeft ten gunste van de faculteit. Dit blijkt docenten ertoe uit te dagen innovatief te zijn in het ontwerp van hun vakken en de toepassing van ICT daarbinnen. 'Motivatie ontstaat door resultaten', aldus Peerdeman. 'Als een project goed loopt, dan motiveert dat en samen naar een congres gaan is leuk. Naar aanleiding van een presentatie tijdens een congres uitgenodigd worden een artikel te schrijven voor een tijdschrift motiveert. Dat proberen we er altijd in te vlechten'.

Inmiddels zijn verschillende publicaties van de hand van docenten verschenen (Bron: www.tbm.tudelft.nl/webstaf/elsd/ICTOlijn3/backgroundline3.htm).

Ondersteuning

De groep docenten wordt ondersteund door twee onderwijskundigen, een onderwijskundige van EDUTEC en een onderwijskundige van het Bureau Onderwijs & Onderzoek. Deze ondersteuning bestaat uit:

- een verkennend gesprek met elke docent naar aanleiding van het ingediende voorstel,
- aanwezigheid bij alle groepsbijeenkomsten,

- individuele ondersteuning bij de uitwerking van de plannen.

De twee onderwijskundigen hebben elk hun eigen aandachtspunten in de begeleiding: de EDUTEC-onderwijskundige ondersteunt vanuit een ICT-technische invalshoek, de O&O-onderwijskundige vanuit het oogpunt van de kwaliteit van onderwijs. Er is geen vastgesteld aantal contacturen voor begeleiding gedefinieerd. Wel moet de ondersteuning binnen het budget van 10.000 EURO per project vallen.

Naast de onderwijskundige ondersteuning kunnen docenten een beroep doen op student-assistenten die de ICT-ondersteuning verzorgen of als consultant fungeren. Docenten kunnen deze student-assistenten om hulp vragen. Docenten trainen in ICT-vaardigheden is binnen de faculteit TBM eigenlijk niet nodig geweest: docenten, veelal ingenieurs, zijn hier zelf over het algemeen al aardig bedreven in en 'vinden dit leuk'. Blackboard-instructies worden verzorgd door student-assistenten. Technisch geavanceerde toepassingen ontwikkelen docenten zo nodig met hulp van student-assistenten of eventueel met hulp van de Dienst Technische Ondersteuning van de TU Delft, het DTO.

Verspreiding van opgedane expertise

Disseminatie van de binnen een groep verworven expertise vindt binnen de faculteit TBM plaats tijdens facultaire bijeenkomsten voor elke belangstellende. Ook publiceert de faculteit TBM uitgebreide kwartaalrapportages, die bestemd zijn voor het universitair ICTO-buro. Naast deze georganiseerde vormen van disseminatie vindt binnen secties natuurlijke verspreiding van expertise plaats bijvoorbeeld tijdens koffiepauzes en de lunch.

Context van de professionaliseringsaanpak

De keuze voor een specifieke professionaliseringsaanpak hangt samen met lokale factoren. Bij de TU Delft vallen met name de twee onderstaande kenmerken op.

Stimuleringsfonds voor toonaangevende projecten

In het kader van de implementatie van ICT in het onderwijs stelt de TU Delft jaarlijks ongeveer één miljoen euro beschikbaar voor 'toonaangevende projecten'.

Het ICTO-buro van de universiteit beoordeelt de projectvoorstellen. Op grond van een advies van het ICTO-buro bepaalt het College van Bestuur vervolgens of een project past binnen het universitair ICTO-beleid en dus of het gekenmerkt kan worden als een toonaangevend project.

De TU Delft hanteert verschillende criteria om te bepalen of een project toonaangevend is. Drie daarvan belichten we hier kort.

1. Een project is toonaangevend als het van *strategische belang* is voor de TU Delft, dat wil zeggen als er een wervende kracht van het project uitgaat voor de TU Delft als toonaangevende universiteit naar voor haar strategische doelgroepen (bv. studenten, bedrijfsleven).
2. Een project moet zowel intern als extern de aandacht trekken en gepromoot kunnen worden. Het moet bij voorkeur faculteitsoverstijgend zijn en de resultaten ervan moeten als voorbeeld kunnen dienen voor andere opleidingen en faculteiten.
3. Een project moet innovatief zijn. Het moet gebaseerd zijn op nieuwe en vooruitstrevende ideeën, op onderwijskundig, technisch, onderwijs-economisch dan wel vakinhoudelijk gebied.

Ook moet het project gericht zijn op verbetering van de onderwijskwaliteit (hogere rendementen, hogere onderwijsdoelen) of op de verlaging van de kosten van de onderwijsprocessen (effectievere en efficiëntere onderwijs- en leerprocessen).

Inverdienverplichting

De TU Delft heeft een output-financieringsmodel. Het tweejarig IMAGO-project van de faculteit TBM heeft een omvang van 800.000 Euro. Het College van Bestuur van de TU Delft financiert het IMAGO-project slechts gedeeltelijk (60%). Zij draagt 490.000 Euro bij aan het pro-

ject. De faculteit moet 40% zelf bijdragen. Binnen de faculteit TBM hebben secties een inverdienverplichting om de facultaire begroting sluitend te maken. Voor het IMAGO-project betekent dit dat de faculteit TBM 310.000 Euro bijdraagt. Het output-financieringsmodel maakt docenten als het ware 'mede-ondernemers' binnen de faculteit. Voor gerealiseerd onderwijs en onderzoek krijgen secties 'output-punten'. Publicaties van docenten leveren onderzoekspunten op. Simon Peerdeman zegt over het effect van het output-financieringsmodel dat het mes aan twee kanten snijdt. Docenten verbeteren het onderwijs en genereren daarnaast geld in het outputmodel van de TU-Delft door middel van het publiceren in tijdschriften en presenteren van resultaten tijdens congressen. Zo dekt de faculteit voor een belangrijk deel zijn bijdrage van 310.000 EURO.

Opbrengst/ knelpunten en successen

Opbrengst van de professionaliseringsaanpak

Inmiddels wordt in alle onderwijsonderdelen binnen de faculteit TBM Blackboard gebruikt. Dat wil zeggen dat elke module ondersteund wordt door Blackboard, waarbij tenminste gebruik gemaakt wordt van de functies *announcements, course information, course documents en communication*.

Concreet resultaat van het groepswerk is dat inmiddels acht à negen docenten een onderwijsonderdeel ontworpen hebben. Voorbeelden van dergelijke ICT-toepassingen zijn:

- computerondersteunde instructie met behulp van Powerpoint waarbij studiemateriaal geschikt werd gemaakt voor zelfstudie door deeltijdstudenten,
- ondersteuning van internationale samenwerking van studenten in projecten door e-mail, op video weergegeven colleges, web en videoconferencing,
- korte videofragmenten als studiemateriaal,
- interactief huiswerk middels het online self assess-

ment-instrument ETUDE,

- verschillende formats voor samenwerkend leren met behulp van ICT, zoals schrijfgroepen,
- verschillende vormen van structurering en sturing van online discussiegroepen van studenten.

Kracht

Hoe komt het dat het groepsgewijs ontwikkelen van onderwijs en tegelijkertijd professionaliseren van docenten zo succesvol is? Simon Peerdeman en Els van Daalen zien meerdere redenen.

- De decentrale aanpak, het werken met resultaatverantwoordelijke secties, zorgt voor minder dirigisme in de werkomgeving. Daar tegenover staat dat het daardoor soms ook moeilijk is mensen mee te krijgen.
- Docenten zijn zelf verantwoordelijk voor hun professionalisering en onderwijsontwikkeling.
- Binnen TBM wordt er bewust naar gestreefd projecten succesvol te laten zijn, want: 'daar gaat een enorme stimulans vanuit. Eén van de voorbeelden daarvan is dat we er naar gestreefd hebben een toonaangevend project binnen te halen. Vervolgens is het zaak dat je ook binnen zo'n project succesvol bent, zodat je erover kan publiceren en er trots op kan zijn. Dat geeft een enorme stimulans aan mensen om te participeren in een project'. Het werken in kleine groepen, de verschillende soorten expertise daarbinnen en het feit dat docenten 'geld kunnen verdienen voor dingen die goed gaan' en moeten publiceren werkt motiverend (voor zowel de docent als het project).
- De inzet van student-assistenten bij Blackboard-cursussen en gebruikersondersteuning. Dit is een laagdrempelige vorm van ondersteuning voor docenten en de studenten reageren snel.
- De structuur in de groepsbijeenkomsten. Elke docent doorloopt gedurende het jaar voor zijn of haar vak de vaste stappen (beschrijving vak, problemen en wensen, mogelijke oplossingen enz.), eindigend met een evaluatie van het vak.

Knelpunten

Knelpunten in de gekozen professionaliseringsaanpak zijn er ook. Groepen zélf de verantwoordelijkheid geven voor het bewaken van de voortgang van de vernieuwing brengt het risico met zich mee dat het groepswerk ont-aardt in 'een koffietafel', stelt Simon Peerdeman.

Bovendien worden innovatieve ideeën op een gegeven moment gewoon. Binnen TBM wordt er bewust voor gekozen deelnemers in groepen te laten rouleren om op die manier nieuwe impulsen te geven aan de onderwijs-innovatie met het oog op kwaliteitsverbetering.

Een ander knelpunt van de gekozen professionaliserings-aanpak is dat niet alle docenten binnen TBM bereikt worden. Alle docenten kunnen wel naar de bijeenkomsten komen, maar op eigen initiatief...

Het zijn voornamelijk docenten die *feeling* hebben met ICT die voorstellen indienen voor (her)ontwerp van onderwijs. Minder geïnteresseerde docenten worden overigens wel door bijvoorbeeld studenten geattendeerd op het nut van Blackboard.

Wat Simon Peerdeman verbaast aan professionals, is dat zij doorgaans weinig openstaan om te leren van anderen. Eén van de meest verbazingwekkende uitingsvormen daarvan vindt hij 'onderwijs'. Wetenschappers zijn eigenlijk veelal een beetje schizofreen. Ze hebben iets in zich van een *onderzoeker*, die nieuwsgierig is en staan open staat voor anderen en anderzijds de *onderwijzer*, gekenmerkt door conservatisme, de geslotenheid en de in-zichzelf-gekeertheid. Daardoor bestaat er veel traditioneel onderwijs binnen een universiteit. Simon Peerdeman: 'Binnen de TU Delft wordt doorgaans weinig in de verbetering van kennisoverdracht geïnvesteerd. De misvatting van de TU is dat goed onderwijs automatisch volgt uit goed onderzoek. Oftewel: goed onderwijs is per definitie *content-driven*'.

Tips

- Zorg voor support voor docenten, onder meer in de vorm van enige financiële ondersteuning.

- Maak het leuk.

- Als het goed gaat, wees dan ruimhartig in je beloning. Maar, beloon uitsluitend via de resultaten. Dus, als je resultaten hebt, leg je die vast in een publicatie en als de publicatie geaccepteerd is bij een congres, mag je naar het congres.

Contactpersoon

Dhr. dr. S.A.G. Peerdeman (directeur Ontwikkeling Faculteit Techniek, Bestuur en Management, projectleider IMAGO-project)

Technische Universiteit Delft

Faculteit Techniek, Bestuur en Management

Postbus 5015

2600 GA Delft

Tel: 015-2787100

Fax: 015-278 4811

E-mail: S.A.G.Peerdeman@TBM.TUdelft.nl

Website: www.tbm.tudelft.nl

Bronnen

- Daalen, E. van; S. Dopper, G. Dijkema, A. de Haan, P. Herder, M. Kruit and E. Sjoer (2002). DIY in ICT: faculty members develop their own implementations of ICT in education. Proceedings of the SEFI conference, Florence September 2002, 8 pages.
- Ven, M.J.J.M van de; S.A.G. Peerdeman, A.J. van Peppen and W. van Valkenburg (2001). 'Implementing ICT in education: towards an implementation method', In: I. Gibson (ed.), Proceedings of the SEFI Seminar on Information and Communication Technologies in Engineering Education, Galway, Ireland, ISBN 2-87352-042-6, pp. 53-63.
- Projectvoorstel IMAGO-project
www.icto.tudelft.nl/ictoprojecten/tbm_imago/IMAGO.htm

12

PARALELLEN EN VERSCHILLEN; EEN ANALYSE

Omwille van de leesbaarheid zijn in de voorgaande hoofdstukken uiteraard keuzes gemaakt over de invalshoek en welke informatie wel en niet op te nemen. Een casusbeschrijving kan nooit een uitputtend beeld opleveren van de professionaliseringaanpak en context van een instelling of faculteit. Voor zover mogelijk hebben we die aspecten eruit gelicht die volgens ons en de geïnterviewden van grote invloed zijn op het slagen van de beschreven aanpak.

Met dit voorbehoud zijn er een aantal interessante parallellen en verschillen te signaleren in de beschreven casussen. We hebben deze gerangschikt rond vragen waarvoor iedere docent-professionaliseerder en projectleider zich geplaatst ziet. De lezer vindt geen waardeoordelen over de beschreven methodes, omdat iedere context uniek is, en er dus geen *one-fits-all* oplossing bestaat. Wel proberen we kenmerkende verschillen op een verhelderende manier naast elkaar te zetten.

Individueel versus groepsgewijs

Welke keuzes zijn gemaakt in de beschreven casussen als het gaat om individueel en/of groepsgewijs professionaliseren? In de meeste casussen is een gecombineerde benadering te herkennen, meestal met het accent op de groepsaanpak. Een zwaartepunt bij de individuele begeleiding en instructie zien we bij de faculteit Sociale Wetenschappen (FSW) van de KUN, de HES Amsterdam en de faculteit Toegepaste Onderwijskunde (TO) van de Universiteit Twente.

In Nijmegen volgen de beginners wel groepscursussen maar is men voor gevorderden, na een oorspronkelijke

groepsaanpak, bewust overgestapt op maatwerk voor individuele docenten of kleine groepen. Uit de evaluatie met de opleidingsdirecteuren komt de individuele begeleiding als het meest succesvolle aspect van de professionalisering naar voren. Opvallend is dat het ICTiO-projectteam, nu een nieuwe ELO is ingevoerd, toch weer groepscursussen organiseert. 'We zien dat er dan discussie ontstaat en de bereidheid onder docenten om samen te werken en van ieders inspanningen te leren'. Ook de HES Amsterdam heeft een gecombineerde aanpak: in het standaardtraject begint de docent met een groepsworkshop, waarop na een paar weken een individueel adviesgesprek volgt. In de casus van de faculteit TO in Twente heeft een docent één of meer individuele gesprekken met een adviseur over zijn of haar vak, aan de hand van de Decision Support Tool (DST). Daarnaast zijn er groepsbijeenkomsten over aparte thema's. Hoewel de groepsbijeenkomsten 'eigenlijk wel een ideale vorm' zijn 'omdat docenten dan ook van elkaar kunnen leren', blijkt uit de evaluatie dat docenten de sessies waarderen, maar positiever waren over de -individuele- DST aanpak.

De faculteit Techniek, Bestuur en Management (TBM) in Delft heeft een groepsaanpak die erop gericht is dat docenten met en van elkaar leren. Tussen die bijeenkomsten door werken de docenten individueel aan hun projectplan en kunnen daarbij een beroep doen op de technisch en onderwijskundig ondersteuners. In feite komt dit dus ook neer op een gecombineerde professionaliseringaanpak.

De casus van de VU en de Hanzehogeschool beschrijven open inschrijvingscursussen (wat niet uitsluit dat bin-

nen projecten ruimte kan zijn voor individueel advies). Koninklijke Universiteit (KU) Leuven en de Open Universiteit Nederland bieden uitsluitend groepscursussen en wijzen op de kracht van gedachte-uitwisseling tussen docenten.

Knoppen en didactiek

Bij knoppencursussen denkt men meestal aan cursussen waarin uitsluitend de bediening van de software op het programma staat. Een dilemma voor de docent-professionaliseerder is of het effectief is om het instrumentele aspect van een ELO apart te behandelen van de didactiek en het onderwijsherontwerp. Uiteraard hangt een dergelijke keuze samen met contextuele factoren zoals onder andere met de doelgroep en met het overige aanbod van professionalisering en ondersteuning.

De aanpak in de casussen laten een gevarieerd beeld zien. Professionaliseringsactiviteiten voor beginners aan de HES Amsterdam behandelen vooral de knoppen, en geven slechts elementaire didactische tips.

Ontwerpprincipes komen vooral indirect aan bod, via voorbeelden van soorten cursussites. In de gesprekken aan de hand van de Decision Support Tool probeert men in Twente niet de knoppen maar het cursusherontwerp (met als doel flexibilisering) als uitgangspunt te nemen. Ook aan de Hanzehogeschool staat het herontwerpen van een bestaande cursus op het programma van de basiscursus. Docenten werken, tussen de bijeenkomsten door, aan herontwerp van een eigen studieonderdeel aan de hand van een stappenplan.

In de Delftse casus staan projectplannen van de deelnemers voor innovatieve ICTO-toepassingen centraal, dus ontwerp van nieuw onderwijs en leren de docenten de bediening van de ELO apart, in trainingen verzorgd door student-assistenten.

De vraag is of je de bediening van de ELO eerst behandelt en daarna de didactiek of dat je deze tegelijk behandelt. Kunnen docenten met weinig kennis van de knoppen zich wel een voorstelling maken van hoe onderwijs eruit kan zien waarin een ELO meerwaarde

heeft? Aan de Hanzehogeschool blijkt dat het even duurt voordat docenten het instrument kennen: 'In het eerste jaar zien we dat docenten meestal blijven steken bij het plaatsen van informatie op Blackboard. In het jaar daarop maken ze doorgaans een kwaliteitsverbeteringsslag waarin ze ook de communicatieve functies beter benutten en de didactische meerwaarde meer tot uitdrukking komt.' De K.U.Leuven verwijst in dit verband naar de noodzaak om rekening te houden met de stadia van 'concerns' van docenten bij vernieuwingsprocessen:

- *self-concern* (bijvoorbeeld: wat betekent de ELO voor mij / mijn baan?)
- *task-concern* (bijvoorbeeld: hoe werk ik met de ELO?)
- *other-concern* (bijvoorbeeld: hoe kan ik met de ELO het leren van mijn studenten verbeteren?).

Uit onderzoek blijkt dat het doorgroeien naar een volgend stadium van concern alleen plaatsvindt wanneer de vragen uit de voorgaande fase(s) bevredigend beantwoord zijn.

Mogen we daaruit de conclusie trekken dat zolang docenten niet voldoende voorstelling hebben van de bediening van een ELO, zij nog niet open staan voor vraagstukken rond onderwijsherontwerp? Wat we in de casus van de VU en de K.U.Leuven zien lijkt deze veronderstelling te bevestigen.

In vergelijking met de programma's van andere beschreven beginnerscursussen, hebben deze twee de hoogste ambities: men beoogde oorspronkelijk ook met beginners onderwijsherontwerp te behandelen. Van de ééndaagse Blackboard Basiscursus van de VU was in de eerste versie één van de doelen dat docenten zelf iets ontwierpen voor hun eigen onderwijs. 'De opzet was grofweg: eerst de *knoppen* aanleren en de tweede helft van het tweede dagdeel een leeractiviteit ontwerpen. Dat bleek een te grote stap, docenten konden zich nauwelijks iets bij zo'n leeractiviteit voorstellen.' Omdat dit een brug te ver bleek, heeft de VU de leerdoelen bijgesteld en een nieuwe aanpak geïntroduceerd: het bespreken van casussen aan de hand van een set beoordelingscriteria. Ook Leuven

heeft haar cursusaanbod aangescherpt op dit punt door voortaan als voorkennis een half jaar ervaring met de ELO te verwachten voor deelnemers aan cursusmodules rond ontwerp vragen. Dit sluit ook aan bij de praktijk op de Open Universiteit Nederland (OUNL) waar deelname aan de cursus 'Modulair ontwerpen van digitaal onderwijs' pas mogelijk is nádat de docent via een toets heeft aangetoond over voldoende voorkennis over de bediening van de elektronische leeromgeving te beschikken.

Centraal versus facultair

Bied je ELO-cursussen centraal aan of in de faculteiten? Centraal aanbieden kan kostentechnisch interessanter zijn, maar wat is effectiever? Ook deze keuze is uiteraard contextafhankelijk. In de casussen van Twente, Nijmegen en Delft worden professionaliseringsactiviteiten facultair aangeboden maar dit lijkt vooral samen te hangen met het feit dat deze faculteiten koplopers waren van ingebruikname van een ELO binnen hun instelling. De Open Universiteit Nederland en de Koninklijke Universiteit Leuven zijn het meest stellig in hun centrale aanpak. In Leuven zijn de voorlichtings-sessies wél op diverse locaties georganiseerd, maar de cursussen verzorgt men voor 90% centraal. 'Wanneer docenten afkomstig uit verschillende faculteiten ervaringen uit kunnen wisselen verlevendigt dat de cursus. Ook dwingt het docenten terug te gaan naar de essentie van het onderwijs, wanneer zij hun plannen en overwegingen beschrijven: het voorkomt dat discussies te veel op vakinhoud ingaan'. De OUNL ziet juist het feit dat deelnemers uit verschillende faculteiten komen als één van de sterke kanten van de cursus. Cursisten wisselen ook na afloop van de cursus informatie uit, soms werken ideeën die bij de ene faculteit al wel en de ander nog niet.

Deze voordelen van de centrale aanpak van de K.U. Leuven en de OUNL staan weer tegenover een ander voordeel dat af te leiden is uit een observatie van het ICT Onderwijscentrum van de VU. Het betreft de vertaalslag van het geleerde in de beginnerscursus naar de

eigen praktijk. 'De indruk bestaat dat dit bij cursusgroepen van één faculteit vaak wat beter gaat dan in hele diverse cursusgroepen'.

De Hanzehogeschool kiest bewust voor een facultaire strategie. 'In principe zijn de deelnemers van dezelfde faculteit afkomstig in verband met het didactisch concept van die faculteit, ze bevinden zich in hetzelfde ontwikkelingsstadium en kennen elkaar. Dat werkt prettig, bovendien is dit makkelijker te organiseren'. De cursusinhoud kan op basis van een intakegesprek met een afdelingsprojectleider afgestemd worden op de behoeften binnen een afdeling. Daarnaast wordt een hogeschoolbrede variant van de cursussen aangeboden op basis van open inschrijving. Op deze manier beoogt de Dienst Onderwijs Support die docenten te bedienen, die de afdelingsgebonden variant van de training hebben gemist of niet kunnen bijwonen omdat ze in deeltijd werken.

Verplicht of vrijwillig?

Wordt het deelnemen aan ELO-professionaliseringsactiviteiten verplicht? Soms is het een expliciete doelstelling van de opleiding dat alle docenten hun onderwijs met een ELO ondersteunen. In de bestudeerde casussen wordt echter deelname aan professionalisering nergens verplicht. Aan de HES Amsterdam is het echter wel zeer gewenst en beoogt men, is het niet linksom dan rechtsom, dat alle docenten uiteindelijk het WebCT opleidingstraject gevolgd hebben. Na drie jaar is 80% (200 van de 250 docenten) bereikt. Vaak, en dat is niet anders bij de HES, is het de opleidingsdirecteur die een dergelijk dringend verzoek doet aan de docenten. Aan de HES zijn de opleidingsdirecteuren er ook formeel verantwoordelijk voor dat alle docenten hun onderwijs-onderdelen ondersteunen met de ELO. In Twente stelde het faculteitsbestuur van Toegepaste Onderwijskunde alle docenten verplicht om via TeleTOP de deeltijders te bedienen; flexibilisering van het onderwijs heeft bestuurlijke prioriteit. Deelname aan de in dat kader aangeboden TeleTOP-professionalisering is er niet ver-

plicht maar de meeste docenten maken er gebruik van. Aan de OUNL nemen docenten in principe op eigen initiatief deel aan de cursussen van het Onderwijstechnologisch Centrum (OTEC). Soms bevelen OTEC-medewerkers cursussen bij docenten aan, in andere gevallen komt het initiatief van de onderwijs-decanen die docenten uit de eigen faculteit naar de cursus sturen. De OUNL overweegt de cursus 'Modulair ontwikkelen digitaal onderwijs' als eis te stellen aan docenten die als inhoudsdeskundige deelnemen in een cursusontwikkelteam.

Bij de Hanzehogeschool Groningen speelt de wijze van financiering ook een rol in de opkomst. Faculteiten krijgen projectgelden, 'zodat zij zelf kunnen bepalen wat zij nodig hebben voor de onderwijsvernieuwing'. Ondersteuning van de dienst Onderwijs Support wordt niet opgelegd.

Een heel ander scenario zien we aan de K.U. Leuven. Hier is niet alleen deelname aan de ELO-professionalisering facultatief, ook is het aantal gebruikers van de ELO geen doel op zich. Doel van het TOLEDO-project en van de professionalisering daarbinnen is dat de ELO ingezet wordt daar waar het meerwaarde oplevert.

Wie verzorgt de professionalisering?

Wat uitvoerders van de ELO-professionaliseringsactiviteiten betreft bieden de casussen een gevarieerd beeld. De HES Amsterdam kiest voor inzet van collega-docenten in het WebCT opleidingstraject.

Aan de VU, de OUNL en in Leuven verzorgen medewerkers van onderwijskundige diensten de ELO gerelateerde cursussen, soms bijgestaan door technische collega's. Bij de faculteit FSW van de KUN zijn het docenten, applicatietrainers en ervaren ICT'ers die rond de ELO ondersteuning bieden en cursussen verzorgen; geen onderwijskundigen. Opbouw van meer onderwijskundige expertise is momenteel overigens wel een belangrijke doelstelling voor het team. De onderwijskundige dienst van de KUN verzorgde separaat wel cursussen over studentactiverend onderwijs, waardoor een enkeling onder

de docenten op eigen initiatief de nieuw verworven onderwijskundige inzichten koppelde aan de inzet van de ELO. In de Delftse casus verzorgen student-assistenten de Blackboard training en ondersteuning, terwijl onderwijskundigen de groepsbijeenkomsten faciliteren rond de individuele projectplannen van de deelnemers en hen individueel bijstaan bij het onderwijsontwerp.

Zijn er competenties voor de docenten geëxpliciteerd?

Terwijl competenties voor studenten in het hoger onderwijs hoog op de agenda staan, laat deze praktijk zich niet meteen terugzien bij professionalisering van docenten. In de bestudeerde casussen is nergens vooraf een analyse van de door docenten benodigde competenties gedaan. Dat wil zeggen, niet bewust en expliciet. De OUNL is hier wel aan begonnen. Per cursus uit het huidige aanbod van het Onderwijstechnologisch Centrum (OTEC) wordt gekeken welke deskundigheden daarin aan bod komen. Op het moment dat dit overzicht compleet is wil men hier cursusselectie-instrument aan koppelen zodat medewerkers zelf kunnen bepalen welke professionalisering voor hen interessant zal zijn.

Tijd voor docenten

Het ontbreken van tijd voor docenten wordt vaak genoemd als één van de belangrijkste knelpunten voor invoering van ICT in het onderwijs. Het is dus een factor die van invloed is op de bereidheid tot, alsmede de effecten van professionalisering. Hoe gaat men in de bestudeerde casussen om met de factor tijd? We kunnen onderscheid maken tussen tijd voor professionalisering (inclusief de tijd die het gebruik van de ELO in de onderwijspraktijk in het begin extra kost), en tijd voor het (her)ontwikkelen van onderwijsmodules.

De OUNL onderscheidt zich van de andere beschreven casussen in die zin dat docenten tijd hebben voor ontwerp. Zij nemen als inhoudsdeskundige in werktijd deel aan een cursusontwikkelteam. De overige onderwijsinstellingen lijken te worstelen met de tijd die beschikbaar is voor docenten om zich te professionali-

seren of om hun onderwijs te herontwikkelen. Vaak verwacht men dat docenten zich in de reguliere professionaliseringsuren ook het werken met de ELO eigen maken. Aan de Hanzehogeschool zijn enkele formele regelingen. Docenten krijgen vanuit het 'Op Weg-programma' eenmalig tien uur professionaliserings- en ontwikkeltijd per te ontwikkelen studiepunt. Wanneer het onderwijs volledig herontworpen moet worden met het oog op competentiegericht leren, dan krijgt de docent daarvoor extra uren. Deze ontwikkeltijd wordt ingepland in de jaartaak van de docent.

Bij de faculteit Sociale Wetenschappen (FSW) in Nijmegen hebben de onderwijsdirecteuren voorgesteld om docenten 80 uur te laten reserveren voor activiteiten die buiten onderwijs en onderzoek liggen. Docenten konden deze uren zelf invullen, onder andere voor professionalisering op het gebied van ICT. Ook dit blijkt niet voldoende: 'iedereen weet dat dit niet zo werkt. De inzet van ICT vergt gewoon een tijdsinvestering'.

Aan de HES Amsterdam krijgen docenten 166 uur per jaar voor professionalisering in het algemeen; hoeveel daarvan aan ICT besteed wordt, registreert men niet apart. Knelpunt voor de docenten is vooral de tijd die na de workshop nodig is voor het inrichten van een eigen WebCT-module. Volgens de projectleider is er een andere manier van denken nodig ten aanzien van het gebruik van ICT in het onderwijs. Nu de rol van de docent verandert van onderwijsgever naar facilitator van het onderwijsproces, zal de nieuwe aanpak aanvankelijk extra tijd vergen, maar op termijn kan een docent meer studenten 'bedienen' en kan de directe contacttijd omlaag.

Docenten en opleidingsmanagers moeten anders leren denken, ook over tijdsbesteding.

Behalve de OUNL stelt geen enkele instelling standaard tijd beschikbaar voor het met ICT werkelijk anders opzetten van een onderwijsonderdeel, het herontwikkelen.

Sommige respondenten verwijzen naar de mogelijkheid om projectaanvragen voor onderwijsinnovatie in te dienen. Onduidelijk is of docenten daarbinnen ook de eigen tijd kunnen declareren.

Incentives en stimuleringsmaatregelen

De bereidheid tot, en het effect van, professionalisering hangt behalve met tijd ook samen met andere maatregelen en *incentives*. Hoe stimuleren de instellingen en opleidingen uit de casussen hun docenten om ICT en in het bijzonder de elektronische leeromgeving in hun onderwijs in te zetten?

Allereerst zijn er zoals hierboven beschreven soms regelingen om enige tijd beschikbaar te stellen.

Daarnaast zien we voorbeelden waarin het min of meer verplicht is om onderwijs met een ELO te ondersteunen. In deze gevallen gaat de verplichting gepaard met bestuurlijke prioriteit en kan de docent rekenen op individuele ondersteuning, zoals bij de HES Amsterdam en bij de faculteit TO van de Universiteit Twente.

Opleidingsdirecteuren en decanen spelen een belangrijke rol in het motiveren van hun docenten om met een ELO te gaan werken. De OUNL biedt leidinggevenden een verkorte versie van de cursus voor docenten aan, zodat die in korte tijd een overzicht krijgen van de onderwijskundige professionaliseringsmogelijkheden van de medewerkers en van de onderwerpen uit de cursus die beleidsmatig van belang zijn zoals mediumkeuze, flexibiliteit, processturing en platforms.

Ook in de casus van de HES Amsterdam staan opleidingsdirecteuren naast de docenten centraal in de strategie van het ELO projectteam Arachne. Teamleden voeren regelmatig voortgangsgesprekken, mede aan de hand van statusrapporten, met de opleidingsdirecteuren, die ook formele verantwoordelijkheid hebben voor de invoering van de ELO.

Dan is er soms de mogelijkheid van subsidie voor kleinschalige onderwijsvernieuingsplannen, waar ook ICT-projecten een beroep op kunnen doen, zoals aan de K.U. Leuven en de faculteit TBM van de TU Delft.

Een aardig voorbeeld is dat van de faculteit TBM van de TU Delft, waar een regeling getroffen is die docenten stimuleert in hun ICTO-professionalisering: de koppeling van professionalisering aan het verwerven van onderzoekspunten. Docenten die een subsidie voor hun

onderwijsinnovatieplan toegekend krijgen, worden geacht over hun uiteindelijke bevindingen een presentatie op een congres en een publicatie te verzorgen, die meetelt voor de jaarlijks te behalen onderzoekspunten.

Aandachtspunten bij het leren van professionals

In het eerste hoofdstuk staan principes centraal die het leren van professionals gunstig beïnvloeden. Aan alle geïnterviewden is de vraag gesteld of er dergelijke onderwijskundige principes aan de basis van de professionaliseringsactiviteiten liggen. In de casussen van de Open Universiteit Nederland en de K.U.Leuven komen deze het duidelijkst naar voren. De andere geïnterviewden gaven soms aan niet bewust gekozen te hebben voor bepaalde onderwijskundige uitgangspunten, maar hoe dan ook zijn die ook in deze casussen herkenbaar.

In vrijwel alle praktijkvoorbeelden heeft men meer of minder vormen van reflectie en interactie met collega's in de professionaliseringsaanpak ingebouwd. Voor beginners zien we bijvoorbeeld de inzet van krachtige voorbeelden om de *reflectie en interactie* op gang te brengen, zoals in Twente en bij de OUNL, en de reflectie op voorbeelden aan de hand van 'Gouden Regels' bij VU. Sommige casussen melden voor gevorderden ook instellingsbrede studiemiddagen (o.a. Twente, Hanzehogeschool, VU) waarop docenten voorbeelden inbrengen en met elkaar bediscussiëren.

In de Delftse aanpak herkennen we het principe van *leren in netwerken van collega's*. Docenten professionaliseren zichzelf in autonome teams, met roulerend lidmaatschap om nieuwe input in de groep en verspreiding van kennis vanuit de groep te stimuleren.

Met het oog op de *cadans tussen leren buiten en leren op de werkplek*, zien we in de casussen bij meerdaagse trainingen soms tussentijdse opdrachten. Een goed voorbeeld hiervan is dat van de TU Delft, waar docenten in een cyclisch proces afwisselend individueel werken en in de groep hun plannen en uitwerkingen bespreken.

Afwisseling en actieve deelname van docenten is onder meer van belang om de motivatie op peil te houden,

recht te doen aan verschillende leerstijlen, deelnemers uit te dagen verder te leren. In alle casussen zien we 'hands-on' activiteiten, minder of meer variatie in werkvormen en naast de cursus of het traject dat centraal staat vaak nog een reeks aanvullende professionaliseringsactiviteiten en ondersteunende websites en handleidingen.

De transfer naar de praktijk als expliciet aandachtspunt is bijvoorbeeld herkenbaar in de casussen van de Hanzehogeschool, Leuven en Twente waarbij docenten het eigen vak en hun wensen analyseren zodat de verstaalslag naar de praktijk tijdens deze professionaliseringsactiviteiten op gang komt.

Professionalisering is niet alleen een verantwoordelijkheid van een individuele docent; we hebben te maken met organisatieveranderingen. *Stimulans en betrokkenheid* vanuit de werkplek is één van de succesfactoren.

De betrokkenheid van opleidingsmanagers is daarom van grote betekenis, zoals bijvoorbeeld het geval is aan de HES en FSW in Nijmegen. De casus van de Hanzehogeschool laat zien hoe niet alleen docenten getraind worden maar ook bijvoorbeeld secretariaten, helpdeskmedewerkers en afdelingsmanagers. De OUNL biedt aan decanen en management een verkorte versie van de docentencursus aan. In enkele praktijkvoorbeelden zien we dat er stimuleringsmaatregelen getroffen zijn, zoals het beschikbaar stellen van tijd voor docenten. Enkele geïnterviewden refereren aan plannen om docenten ook via functioneringsgesprekken te stimuleren tot leren over en inzet van ICT, iets wat in de praktijk nog nergens gebeurt.