

VP

NOVEMBER 2022

En verder:
**Pilot Microcredentials
Versnellingsplan in de
instellingen**

Johanna de Groot:
"Mission accomplished"

**De Godfather van open
leermaterialen aan het woord**

21
**JAAR
VERSNELLEN**

VP

COLOFON

Hoofdredacteur Charlotte Heystek

Redactie Eva Drenth, Yvonne Florissen, Kiki Leijdekkers, Klaas Timmerman

Tekstschrijvers Nicole Bakker, Saskia Bogaart, Bianca Oppelaar, Hester Otter, Marjolein van Trigt

Beeld Armando Ello, Marcel Krijgsman, Tabitha Lemon, Ruud Verhoosel

Grafische vormgeving Monique Pouw

Uitgever Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT

Op de cover v.l.n.r.; Koen Janmaat, Nico Boot, Kim Schildkamp, Jelle Kok, Paul den Hertog, Caroline van de Molen, Robert Schuwer, Bram Enning, Ronald Spruit, Ulrike Wild.

Beeld Armando Ello

MUAH Gréanne Carty en Carien Waaijer

Styling Nathalie Veen

Met bijdragen van Maureen van Althuis, Theo Bakker, Christien Bok, Nico Boot, Sjieuwke Dankert, Jort Diekerhof, Johanna de Groot, Caro Jongert, Haye Jukema, Mario Kieft, Lotte Kips, Sharon Klinkenberg, Esther van der Linde, Egbert Neels, Annette Peet, Anne-Roos Renkema, Lieke Rensink, Yvonne Rouwhorst, Philip Stein, Ellemieke Sigtermans, Martine Teirlinck, Josephine Verstappen, Elsbeth Vonkeman, Liselotte Westerveld

Foto programmateam achterste rij: Johanna de Groot, Yvonne Florissen, Kiki Leijdekkers
voorste rij: Eva Drenth, Anne-Roos Renkema, Klaas Timmerman, Charlotte Heystek, Elsbeth Vonkeman
niet afgebeeld: Philip Stein



Dank

aan iedereen die de afgelopen vier jaar heeft meegewerkt aan het Versnellingsplan.
Het was epic!

TERUGblikken

Editorial Charlotte Heystek

We werden al een beetje weemoedig, op die woensdagnamiddag in juli. Vlak voor de eerste programmamleden met vakantie zouden gaan, waren we met het team bij elkaar om vooruit te blikken naar de laatste maanden. De eindstreep was nu echt in zicht. Als we na de zomer zouden terugkeren, zouden we nog vier maanden hebben. Nog een 24-uursessie, nog een keer als het Versnellingsplan op de SURF Onderwijsdagen verschijnen, en de datum en locatie voor ons eindevenement in december waren ook al vastgelegd. In het vooruitblikken keken we automatisch terug, wat hadden we veel gedaan met elkaar. De Minister was meerdere keren op bezoek geweest, we waren met elkaar in Berlijn geweest, er waren onnoemelijk veel producten geproduceerd, we hadden de transitieagenda opgesteld, we hadden EPIC georganiseerd...

Eigenlijk moet iedereen kunnen terugblikken op dit mooie programma, dachten we. Maar hoe doen we dat? Zonder er een gortdroge eindrapportage met resultaten van te maken. Hoe blik je terug op vier jaar intensieve en innovatieve samenwerking? Wat heeft het Versnellingsplan nou tot een succes gemaakt? De mensen. En zo ontstond het idee van een glossy. Een glossy die een gezicht geeft aan de mensen die de afgelopen vier jaar voor, met en aan het Versnellingsplan hebben gewerkt. Een glossy die een podium biedt aan de persoonlijke verhalen en hoogtepunten. Een glossy waarin de mensen en de organisaties die hebben meegewerkt aan het Versnellingsplan, terugkijken op vier jaar innoveren en versnellen.

En omdat niemand van ons ooit een glossy gemaakt had, dachten we: dat kunnen we wel. Geheel in stijl van het Versnellingsplan: niemand van ons had ooit zo'n innovatieprogramma in het hoger onderwijs uitgevoerd. Niet eerder hadden hogescholen en universiteiten op deze manier samengewerkt aan innovatie met technologie. Gelukkig hadden we bij het Versnellingsplan de kans om te experimenteren, durfden we dingen anders aan te pakken, en besloten we af en toe een nieuw olifantenpaadje aan te leggen. Dat is ook wat we geprobeerd hebben vast te leggen in deze eenmalige glossy: de durf, de experimenteerdrang en het innovatievermogen van de mensen achter het programma.





54

Inhoud

- 06 Versnellen: net wielrennen
- 10 Interview met programmamanager Johanna de Groot
- 14 De Transitieagenda – een langetermijnperspectief
- 18 Het Versnellingsplan in cijfers
- 20 Een community voor onderwijsinnovatie
- 22 Column Theo Bakker
- 23 De Pilot Studentmobiliteit
- 26 De VH kijkt terug op vier jaar succesvol samenwerken
- 28 Kim Schildkamp en Ronald Spruit over het succes van hun zone
- 31 Leermaterialen in de versnelling met edusources

It was EPIC

- 34
- 39 Caroline van de Molen en Koen Janmaat over Human Capital
- 42 Het succes van de Vraagbaak Online Onderwijs
- 45 De Toolkit Docentprofessionalisering
- 50 Het studentperspectief: oud-studentbestuurders blikken terug
- 54 De Start-up in Residenceformule voor het onderwijs

- 56 De wendbaarheid van het Versnellingsplan
- 58 Aan de slag: de producten van het Versnellingsplan
- 60 De gezichten achter het Versnellingsplan, een portretreeks
- 70 Het Referentiekader Studiedata
- 74 Column Mario Kieft
- 75 Je carrière starten bij het Versnellingsplan

Universiteiten van Nederland blikt terug

- 82 De toekomst van (digitaal) toetsen
- 85 De Pilot Microcredentials: afstemming als toverwoord
- 88 Stuurgroepleden: trots op de mensen die het gedaan hebben
- 93 Evidence-informed innoveren is impactvol innoveren
- 98 De strijd om de aandacht van de onderwijsprofessional
- 100 Christien Bok over de impact van het VP op SURF

Aanvoerders Koerszone over het belang van bestuurlijke netwerken

- 106 De uitdaging van samenwerken in wisselende teams
- 109 De simulatiedataset in praktijk
- 112 Robert Schuwer: passie voor open leermaterialen



93



112

‘Versnellen: net wielrennen

DOOR YVONNE ROUWHORST

Wie mij kent, weet dat ik groot wielervan ben. Afgelopen zomer bleek dat er velen met mij zijn. “La Vuelta overtreft de verwachtingen,” kopte de organisatie na de driedaagse start in Nederland. In berichtgeving over het evenement regent het superlatieven en duizelingwekkende aantallen bezoekers: “Van de ploegenpresentatie in Utrecht tot en met de eindsprint in Breda, verwelkomden enthousiaste wielervans het peloton. Naar schatting brachten bijna een miljoen wielervans een bezoek aan het evenement. (...) De kijker thuis stemde ook massaal af op de uitzendingen van La Vuelta. Via de NOS keken respectievelijk 2,1 miljoen en 1,5 miljoen mensen naar (een deel van) de eerste twee etappes.” En bij de start van de Vuelta was er ook nog eens Nederlands succes: Jumbo-Visma won de ploegentijdrit en Ro-

bert Gesink en Mike Teunissen mochten achter-eenvolgens de rode leiderstrui aantrekken. Het moge duidelijk zijn: het Nederlandse wielrennen viert hoogtijdagen.

Dat was niet altijd het geval. In de wandelgangen wordt de periode hiervoor geksterend het tijdperk Rob Ruijgh genoemd. We stonden op de banken als een Nederlander die bij voorbaat kansloze vroege vlucht wist te halen en de vlaggen konden uit als we een landgenoot voor de top 20 zagen strijden in een grote ronde. Hier kwam echter verandering in toen de Rabobank in 1995 in het wielrennen stapte met een ambitieus wielplan en een grote zak geld. De invloed van de Raboploeg op het Nederlandse wielrennen is niet te overschatten, stelt Maarten Koolsloot in

het recent uitgekomen boek ‘De Raboploeg’. De sponsor zat zo lang zo in de haarvaten van het Nederlandse wielrennen dat je weinig renners uit de succesvolle generatie van de afgelopen jaren kunt noemen die niks met de Rabobank te maken hadden.

Ook het thema leermaterialen viert de afgelopen jaren hoogtij en met wat creatieve vrijheid zie ik het Versnellingsplan als de Rabobank. In het Koersteam van het Versnellingsplan waar ik verbinder mocht zijn, kwamen de afgelopen vier jaar 17 bestuurders van hogescholen en universiteiten samen. Zij besloten vanaf de start samen te werken met de zone Naar Digitale (open) Leermaterialen aan de ambitie om een instellings-overstijgend ecosysteem te realiseren voor digitale leermaterialen in het hbo en wo. Dat leidde na een aantal onderzoeken tot een Nationale Aanpak voor Digitale en Open Leermaterialen. Deze werd ondertekend door de Vereniging Hogescholen, Universiteiten van Nederland en SURF. Kwartiermaker Huib de Jong zei daarover: “Het hoger onderwijs gaat zelf regie voeren op leermaterialen om zo de kwaliteit, onafhankelijkheid en veiligheid van het onderwijs te waarborgen.” Ook de regering deed een duit in het zakje, met in het regeerakkoord de tekst: “‘Open science’ en ‘open education’ worden de normen”. Dat werd kracht bijgezet door de toekenning van de Groeifondsaanvraag ‘Digitaliseringsimpuls onderwijs NL’ van maar liefst 560 miljoen, waar leermaterialen naast flexibilisering één van de twee startthema’s is. Aan de vooravond van dat ambitieuze nieuwe landelijke programma en bij de afsluiting van het Versnellingsplan wil ik drie lessen optekenen die we uit de analogie met wielrennen kunnen trekken.

DOORPAKKEN

Bauke Mollema, Robert Gesink, Wilco Kelderman, Steven Kruijswijk en Dylan van Baarle, zomaar een greep uit een zeer succesvolle generatie Nederlandse wielrenners die nu in het peloton rondrijdt. Ze doen mee in alle disciplines van het wielrennen: winnen klassiekers, strijden voor het podium in grote rondes en excelleren in het tijdrijden. De vruchten van de Rabobankopleiding worden geplukt. Maar naast een opleiding bij de Raboploeg en succes in hun professie is er nog iets dat deze renners gemeen hebben: ze zijn allemaal de dertig jaar gepasseerd. Dat heeft er alles mee te maken dat de Rabobank in 2012 besloot te stoppen met de sponsoring van de professionele wielploegen. De kweekvijver voor talenten was niet meer, dus ook de talenten drogen op.

Het echte veranderen begint nu pas

De ambitie om een instellingsoverstijgend eco-systeem te realiseren voor digitale leermaterialen in het hbo en wo is niet klaar nu Huib de Jong zijn opdracht heeft afgerond met de ambitieuze plannen die in de nationale verklaring zijn opgeschreven. En net als in het wielrennen is het ook belangrijk om niet te stoppen nu de eerste geweldige succesverhalen te lezen zijn, bijvoorbeeld uit de projecten van de stimuleringsregeling open en online onderwijs. Het echte veranderen begint nu pas. Het is de bedoeling om blijvend een klimaat te creëren op regie te voeren op leermaterialen en dat vraagt om continue investeringen in geld, tijd en inzet. Anders dreigen de huidige voorlopers en Robert Gesink aan hun kleinkinderen te vertellen: ‘vroeger, toen deden we nog echt mee om de Tourwinst.’ Een plaatje van Fokke en Sukke herinnert mij aan het belang van de lange adem en aanhoudend investeren. Zittend aan een bureau spreken de stripfiguren over hun strakke projectplanning. Fokke: “En de cultuuromslag?” Sukke: “Die is donderdag de 17e om half vier”.

OP ALLE FRONTEN INZETTEN

De kracht van de Rabobank was dat zij niet alleen het professionele wielrennen steunden. Heel Nederland moest op de fiets en een nieuwe Nederlandse Tourwinnaar was het doel. Dat ging soms heel ver, is te lezen in het boek ‘De Raboploeg’. In de aanloop naar de Tourstart in Rotterdam in 2010 betaalde de Rabobank 121.313,54 euro voor vijftien Dikke Banden Races voor basisschoolleerlingen. Hier werden jonge talenten ontdekt en vooral geënthousiasmeerd om op de fiets te stappen. Eén van de grootste Nederlandse wielrenners op dit moment, Mathieu van der Poel, had een vader die wielrenner was. Wat er was ge-

beurd als dat niet zo was, zullen we nooit weten. Maar door op vele fronten actief te zijn en zich niet te beperken tot de selecte groep profwielrenners, creëerde de Rabobank een echte wielercultuur in Nederland die zijn vruchten heeft afgeworpen en waardoor vele talenten, die niet per se uit een wielersfamilie kwamen, zijn ontdekt.

In de cultuurverandering naar open education als norm is ook actie op verschillende fronten nodig. Docenten hebben een belangrijke rol in het maken van leermaterialen, bibliotheekmedewerkers en onderwijskundige ICT-professionals geven ondersteuning bij het ontwikkelen, delen en hergebruiken en bestuurders moeten met uitgeverijen en EdTech-bedrijven in gesprek om de ‘sluimerende coup’ waarbij commerciële partijen in toenemende mate de vorm, inhoud en prijs van het hoger onderwijs en waar Bert van der Zwaan voor waarschuwt, te voorkomen. En net als in het wielrennen is het belangrijk om bij de jongste generatie te beginnen om een cultuuromslag te maken: wat leren we toekomstig docenten aan als het gaat over leermaterialen maken, delen en hergebruiken? Kunnen ze gemakkelijk meedoen? Regie voeren op leermaterialen kan alleen samen.

IN DE HOOGTIJDAGEN AANHAKEN

En het kan je veel opleveren om nu tijdens de hoogtijdagen in te stappen. De Wilhelminaschool in Woerden liet dat zien tijdens de start van de Vuelta in Nederland. Het nieuwe schooljaar begon daar met een vergadering waar ook de openstaande vacature voor een leerkracht van groep 3 besproken werd. Een creatieve collega besloot toen de vacature op de weg te schrijven waar de wielrenners vlak na de start in Utrecht

overheen reden. “De Wilhelminaschool in Woerden zoekt jou” was op het wegdek te lezen. Directeur Pieterse deelde het filmpje op LinkedIn, waar het viraal ging en ruim 17.000 keer werd bekeken: “De gewone vacature die ik had geplaatst wordt 1925 keer bekeken.”

Datzelfde geldt voor leermaterialen: er liggen vele kansen om juist nu aan te haken door de financiën die in het Versnellingsplan en het toekomstige landelijke programma zijn vrijgemaakt. Zo wordt er gewerkt aan een ondersteuningsloket waar expertise is verzameld om iedereen op weg te helpen, een stimuleringsregeling voor duurzame collectievorming en een grassrootregeling voor (her)gebruik onder docenten. Dus laat de Wilhelminaschool uit Woerden een inspiratie zijn en haak aan om jouw doelen te bereiken. Ik kijk er naar uit om samen aan de grote leermaterialen ambities verder te werken en daarmee de publieke waarden in het onderwijs voor nu en in de toekomst te borgen. En ik kijk uit naar het nieuwe wielersseizoen, want met Jumbo-Visma als opvolger van de Rabobank begint de toekomst voor het Nederlandse wielrennen er steeds rooskleuriger uit te zien. Bij zowel de ambities rond leermaterialen als rond wielrennen zal ik de grootste supporter zijn:

**HUP DYLAN, HUP KOEN, HUP OLAV,
HUP MARIANNE, HUP RIEJANNE!
HUP ELISABETH, HUP THEO, HUP
ROBERT, HUP LIEKE, HUP KIRSTEN!**





Ze is een manager met een hekel aan managementtrucs en meetbaarheidsdenken. Nu het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT ten einde loopt, stelt programmamanager Johanna de Groot tevreden vast dat het ook anders kan. “Binnen het Versnellingsplan krijg ik de ruimte om het op mijn eigen manier te doen. Ik heb geleerd dat dat ook veel brengt. Mensen waarderen mijn aanpak.”

MANAGER

zonder management trucs

DOOR MARJOLEIN VAN TRIGT

Johanna de Groot zwaait opgewekt, wachtend voor de ingang van een Amsterdams restaurant. Vanwege de zomerse hitte kiest ze een tafel aan de schaduwkant van het terras. Aan de bestelde havermoutscone komt ze nauwelijks toe, zo veel is er te vertellen. Vier jaar lang was ze programmamanager van het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. Vat dat maar eens samen in een uurtje.

Je werkte als beleidsmedewerker onderwijs bij VSNU (het huidige Universiteiten van Nederland) toen je voor het eerst hoorde over het plan van Anka Mulder om te gaan samenwerken op onderwijsinnovatie. Wat dacht je?
“Eindelijk. Hier wil ik mijn best voor doen. Dat het onderwerp nog niet op de gezamenlijke agenda stond bij VSNU, vond ik merkwaardig.”

Gezamenlijkheid is essentieel

Johanna maakt al snel de overstap naar SURF, waar ze samen met Christien Bok het Versnellingsplan ontwerpt. Uitgangspunt is dat het Versnellingsplan professionals in staat moet stellen om dingen op de werkvloer te verbeteren.

Johanna benadrukt dat ze zich daar altijd hard voor heeft gemaakt. “Ik heb zelf lang als onderzoeker en docent in de positie gezeten dat je niet weet hoe je iets verder brengt in een organisatie. Om me heen zag ik mensen daarin vastlopen. Voor mij stond vast dat we ruimte moesten geven aan de mensen die met de voeten in de klei staan. Ik ben trots dat het is gelukt om dat gedurende die vier jaar overeind te houden.”

Was voor jou direct duidelijk dat je programmamanager van het Versnellingsplan wilde worden?
“Dat is zo gegroeid. Het lag helemaal niet vast dat er een programmamanager vanuit SURF moest komen, maar terwijl we met een groepje bezig waren, bleek ik die rol van nature op me te nemen. Ik ben iemand die het overzicht houdt. Ik heb zelf voorgesteld om formeel vast te leggen dat ik programmamanager zou zijn. Maar hoewel ik leiding geef aan het programmateam en secretaris ben van de stuurgroep, dus degene ben die de hoofdlijnen moet bewaken, doe ik het heel erg samen met de anderen, de collega's van de koepels. Die gezamenlijkheid is essentieel.”

Geld op

Vooraf is nog niet duidelijk is wat er nodig is om van onderwijsinnovatie met ICT een gezamenlijk succes te maken. Teams die goede plannen initiëren, krijgen daar budget voor, is de filosofie van de stuurgroep en het programmateam. Aan die opzet blijkt een nadeel te zitten. Ongemerkt gaat het budget er harder doorheen dan voorzien.

“Daar heb ik wel wakker van gelegen. Het overviel me. Ik dacht dat ik een goed globaal beeld had van wat we hadden toegezegd, maar toen we het gingen optellen, bleek dat het geld op was. Ik heb het ministerie om meer geld moeten vragen. Zelfs met het toegekende extra bedrag moesten we een aantal plannen schrappen. Opeens bleek niet alles meer mogelijk. Dat was een flinke omslag.”

Een klassieke manager had vanaf het eerste jaar om gedetailleerde begrotingen gevraagd.
“Dat was doodzonde geweest. De omschakeling naar meer inzicht in de uitgaven had ik weliswaar liever eerder willen maken, maar in het model kan ik me nog steeds vinden. Wat nu tot stand is gekomen, hadden we vooraf niet kunnen bedenken. Hadden we het wel bedacht, dan hadden we veel weerstand

“Voor mij stond vast dat we ruimte moesten geven aan de mensen die met de voeten in de klei staan.”

ontmoet. Als je van te voren opschrijft dat je een pilot microcredentials wil doen met 32 instellingen, dan staat iedereen op z’n achterste benen. Het is een proces waar je met z’n allen doorheen moet.”

Van bubbelbad naar doemdenken

De start van het Versnellingsplan vergelijkt ze met een bubbelbad aan positiviteit. Iedereen duikt erin, om de vele mogelijkheden van ICT voor het onderwijs te exploreren. Maar door de komst van corona verandert de stemming, met name op politiek niveau. “Er kwam een discussie op gang tussen wensdenkers en doemdenkers. Er zijn nu veel meer zorgen over welke kant het opgaat met de digitalisering.”

De doemdenkers worstelen met angstbeelden waarin iedere student zijn eigen onderwijs bij elkaar shopt, in een setting waarin de grote techbedrijven de dienst uitmaakten. In een poging om digitalisering anders in de discussie te positioneren, laten de stuurgroep en het programmateam de transitieagenda ‘Leren digitaliseren’ opstellen. “De transitieagenda gaat primair over de persistente problemen waarmee het hoger onderwijs kampt. Het toekomstbeeld dat de geïnterviewde experts schetsen, is dat je in flexibel onderwijs juist een thuisbasis nodig hebt en dat de campus dus heel belangrijk blijft. De vraag is dan hoe je digitalisering inzet om bij het beoogde toekomstbeeld te komen.”

Landt die nuance bij iedereen?

“De schreeuwers op Twitter bereik je er niet mee, maar wel de bestuurders, en dan hoop je dat het her en der landt en verder komt. Daar heb ik wel vertrouwen in. De discussie zal sowieso nog jaren in beslag nemen.”

Tijd om los te laten

Wat heeft het Versnellingsplan opgeleverd?

“Ontzettend veel. Sommige projecten staan erg in de spotlights, maar ook de minder zichtbare zijn van grote waarde voor het onderwijs, zoals de activiteiten van de Versnellingszone Docentprofessionalisering. (fel:) We kunnen allemaal fantastische dingen ontwikkelen in een programma, maar als het impact moet hebben in het onderwijs, dan wil je dat docenten er iets mee kunnen. Docenten zijn overwerkt, er is weinig aandacht voor hun professionele ontwikkeling. Dat is nog steeds een heel groot knelpunt. Ik vind dat onvoorstelbaar. Er zijn wel initiatieven om het te veranderen, maar het duurt al zo lang! Voor een echte transitie moeten er dingen veranderen bij de instellingen.”

Nu zit het Versnellingsplan erop.

Hoe voelt dat?

(Grote grijns) “Goed. Mission accomplished. Ik heb mijn ziel en zaligheid erin gegooid. Je kan dat ook niet eindeloos volhouden. De voortdurende alertheid of alles nog goed loopt, laat ik thuis niet zomaar los. Mijn vrouw klaagt weleens dat ik niet hoor wat er tegen me wordt gezegd, zo druk ben ik met het oplossen van alle problemen. Dat is niet per se wat je thuis de hele tijd hoeft te doen. Je moet het ook weer loslaten. Als ik aan het werk ben, geef ik alles, maar als ik klaar ben, is het ook klaar. En nu is het klaar.” ▲



C.V. Johanna de Groot

1972 Geboren in Veenwouden

1991 tot 1996 Biologie gestudeerd aan de RUG

1996 tot 2006 Promotie-onderzoek bij de RUG en post-doc bij de WUR

2006 tot 2014 Diverse onderwijsfuncties bij de VU

2015-2018 Beleidsmedewerker bij VSNU

Sinds 2018 werkzaam bij SURF en programmamanager van het Versnellingsplan

LEREN DIGITALISEREN

Een langetermijnperspectief

DOOR NICOLE BAKKER



‘Hoe ziet het toekomstig hoger onderwijs eruit en welke rol kan digitalisering daarin spelen?’ was de vraag waar in 2021 een divers gezelschap van onderwijsvernieuwers met elkaar over in gesprek ging. Dit resulteerde in de transitieagenda ‘Leren digitaliseren’. Projectleider Gijs Diercks en deelnemers Manon Geven en Mariska Kleemans vertellen hoe zij de transitieagenda in hun praktijk ervaren.

Voor Manon Geven biedt de transitieagenda inspiratie om het werk dat ze doet ook écht op langetermijnperspectief te beschouwen. “Het denken vanuit transitie geeft nieuw elan. We zijn vaak geneigd om, als we iets willen veranderen, meteen vanuit het nu te denken. Als je NU iets wilt veranderen is dat logisch. Maar niet als je gaat kijken naar de toekomst. Als aanloop naar de Digitaliseringsimpuls Onderwijs (waarin mbo, hbo en wo samenwerken) stellen we nu ook een transitieagenda voor het mbo op. Dat is best wel een stap, maar ook goed om te kijken in hoeverre we met het hbo en wo die stip op de horizon delen.

Natuurlijk zijn de brede maatschappelijke ontwikkelingen gelijk maar toch zijn er wel nuances te maken. Bijvoorbeeld op het gebied van kansenongelijkheid en de kloof tussen arm en rijk. Dat wordt in het mbo misschien nog wel meer gevoeld. Of het principe uit de agenda over de verbondenheid van de instelling met de maatschappij, die ligt voor het mbo ook nét wat anders.

Mbo-instellingen zijn van nature al sterk regionaal verankerd en verbonden met de maatschappij.

Met de verschillende niveaus en opleidingen die we aanbieden, zowel initieel als post-initieel, hebben we in het mbo te maken met een heel brede doelgroep. In het denken over het omgaan met die verschillen zijn we denk ik daarom al een stapje verder dan de andere onderwijssectoren. Er zijn dus zeker kleine verschillen en die proberen we nu te ontdekken. Verder zijn we nu ook aan het inventariseren welke doorbraakprojecten er bij ons zijn. En de moeilijkste vraag is: Wat mist er nog als je vanuit het mbo-perspectief naar het vraagstuk kijkt?

Deze hele exercitie levert al veel goede gesprekken op met elkaar en hopelijk straks ook met de andere sectoren; met als doel een gezamenlijke stip aan de horizon te zetten. Om vervolgens van daaruit samen naar die toekomst te kunnen toewerken, dat wens ik te bereiken.”

“TOETS DE DINGEN DIE JE DOET VOORTDUREND AAN HET TOEKOMST-PERSPECTIEF”

Mariska Kleemans ziet veel van de thema’s uit de transitieagenda in haar praktijk oppoppen. Bijvoorbeeld het principe dat de onderwijsinstelling weer echt de thuisbasis moet zijn. “We startten dit collegejaar allemaal op de campus. En we hebben het standpunt ingenomen dat we eigenlijk geen livestreams meer doen. Anders is de verleiding té groot om niet naar de campus te komen. We doen dit niet alleen vanwege onderwijsinhoudelijke of didactische redenen maar ook voor het welzijn van de studenten. Gelinkt daaraan zijn we nu ook aan het nadenken op lange termijn over blended onderwijs. We zien de noodzaak van fysiek onderwijs en willen kijken naar een optimale combinatie in blended.

Een ander aspect dat linkt met de transitieagenda is het formatieve toetsen. Dat hoort onder meer bij het principe dat lerenden hun eigen leerpad vormgeven. Er heerst een algemeen gevoel dat we af moeten van al die eindtoetsen en dat enorme becijferen en iedereen lijkt te snappen dat er simpeler toetsvormen zijn. Maar hoe we dat dan vormgeven is nog de vraag. Als het gaat over onderwijsinnovatie in het algemeen en dus ook de thema’s van de transitieagenda, geldt dat het systeem wel heel log is. Zodra we iets out-of-the-box willen, wordt meteen de visitatiecommissie als tegenargument genoemd. Terwijl we altijd zeggen dat studenten de ruimte moeten hebben om fouten te maken. Maar als opleiding en organisatie zelf, mogen we het vooral niet fout doen want we denken dat we daarop worden afgerekend.

Het was heel leuk en leerzaam om met zoveel verschillende mensen zo doelgericht aan de transitieagenda te werken. Het motiveert mij nóg meer om actief een rol te nemen in de vormgeving van het hoger onderwijs. Ik gebruik het document ook heel concreet, als inleidend stuk voor een discussie bijvoorbeeld. Het is aan ons, als onderwijsmanagers en docenten om de agenda te concretiseren en het te gaan doen. Dat staat er allemaal niet in en dat is ook goed. Want dat biedt vrijheid om er zelf invulling aan te geven.”

Gijs Diercks: “Het uitgangspunt van onze aanpak was dat we niet naar digitalisering kijken maar naar het hoger onderwijsstelsel. Wat gebeurt daar, wat gaat er goed en wat gaat er slecht. Met die inhoudelijke analyse als startpunt zijn we daarna in co-creatie met de deelnemers het onderzoek gaan doen en hebben we het verhaal gemaakt. Bij DRIFT doen we graag actieonderzoek, dus met en voor de praktijk en transdisciplinair. Dat lukt niet altijd even goed. Maar hier is dat heel goed gelukt en daar zijn we als DRIFT echt heel trots op. Het stuk is omarmd door de deelnemers als hun verhaal, dat is heel leuk.





“HET IS AAN ONS OM DE TRANSITIEAGENDA TE CONCRETISEREN EN HET TE GAAN DOEN”

In onze praktijk staat het principe van de universiteit als thuisbasis centraal. We merken nu dat dit ook voor onderzoekers geldt. We zijn hartstikke blij met het gemak waarop we even kunnen vergaderen via Teams en twee keer per week thuis kunnen werken. Maar met vier of vijf dagen per week thuis, verliezen we iets. Het gesprek bij het koffieapparaat, het snel even iemand aanschieten voor een update, het lachen met collega's. We zijn heel hard aan het zoeken naar die nieuwe balans. Ook bijvoorbeeld op het gebied van blended. Wat doen we fysiek, wat doen we online. Verder zie ik ook een herwaardering ontstaan voor docenten aan de universiteit. Op steeds meer plekken worden universitair docenten gepromoveerd omdat ze onderwijsprogramma's uitstekend coördineren.

We hebben na de publicatie van de agenda het gesprek al vaak op andere plekken gevoerd. De manier om dit op een goede manier te doen, is continue met elkaar afvragen: is digitalisering nu onderdeel van de oplossing of van het probleem? Want onze analyse laat zien dat er een aantal zeer persistente problemen spelen binnen het hoger onderwijsstelsel, die om een fundamenteel andere aanpak vragen. Maar te vaak leidt digitalisering tot optimalisatie; het huidige systeem een beetje beter of minder slecht maken. Met dit

verhaal tonen we dat je digitalisering ook gericht kan inzetten om dat systeem open te breken, te destabiliseren en in een andere richting te duwen.”

“HET STUK IS OMARMED DOOR DE DEELNEMERS ALS HUN VERHAAL”

Manon Geven is programmamanager 'Doorpakken op digitalisering', dit programma is een samenwerking tussen MBO Raad (MBO Digitaal), SURF, Kennisnet, OCW en SBB en de 'evenknie' van het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT in het mbo.

Mariska Kleemans is universitair hoofddocent en onderwijsdirecteur bij Radboud Universiteit, lid van de Radboud Jonge Akademie en bestuurslid van het ComeniusNetwerk.

Gijs Diercks is senior onderzoeker en adviseur bij DRIFT, het onderzoeks-instituut binnen het veld van duurzaamheids-transities van Erasmus Universiteit Rotterdam.



DE LEDEN VAN HET VERSNELLINGSPLAN

VP. in cijfers

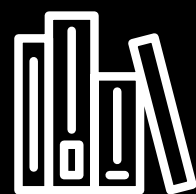
EEN KLEINE GREEP UIT WAT
DE ZONES EN WERKGROEPEN
GEZAMENLIJK VOOR ELKAAR
HEBBEN GEKREGEN



Ongeveer **300**
bijeenkomsten georganiseerd.



Circa **43** conferenties
bezocht en meerdere sessies
verzorgd op conferenties in
binnen-en buitenland.



100+ producten,
publicaties en projecten
opgeleverd



32 webinars
georganiseerd.



Het Versnellingsplan heeft unieke
samenwerkingen opgeleverd tussen hbo en wo.
36 instellingen en **6** organisaties werkten samen aan innovatie.

SCIENCEGUIDE SCHREEF **24** KEER EEN **ARTIKEL**
OVER OF GELIEERD AAN HET VERSNELLINGSPLAN.

Op EPIC kwamen meer dan **500** bezoekers
per dag die keuze hadden uit **90** sessies
verspreid over **3** dagen.

De nieuwsbrief werd **4** keer per jaar door circa
1.200 lezers ontvangen.

GEDURENDE 4 JAAR VERSNELLINGSPLAN HEBBEN
180.268 BEZOEKERS DE WEBSITE BEZOCHT.
DE VERSCHILLENDE WEBSITE-PAGINA'S ZIJN BIJ ELKAAR WEL
485.000 KEER BEKEKEN.

Er zijn circa **29.000** producten
en publicaties gedownload.

Meer dan **50%** van de producten, publicaties en projecten
in de kennisbank is beschikbaar in het Engels.

2.700 MENSEN VOLGEN ONS OP LINKEDIN,
VAN OVER DE HELE WERELD.

Onder onze leden werden **18** baby's
geboren. Innovators in spé!

How to: een succesvolle community bouwen voor onderwijsinnovatie

DOOR ESTHER VAN DER LINDE, SJIEUWKE DANKERT
EN ELLEMIEKE SIGTERMANS



De werkgroep Digitaal Onderwijs in Praktijkvaardigheden ging van start in december 2020, midden in de lockdown. De vraag ‘hoe geef je digitaal vaardigheidsonderwijs vorm?’ was relatief nieuw én tegelijkertijd enorm relevant. Voor de beeldvorming rond het vraagstuk zijn we daarom van start gegaan met een brede inventarisatieronde. Het was zeer inspirerend en verrijkend om met veel mensen te spreken over het thema. Vervolgens hebben we een groep mensen met verschillende rollen in het onderwijs, als adviesgroep rond ons verzameld. Maar al snel bleek dat deze groep in gesprek ging over allerlei onderwerpen rond dit thema. Deze gesprekken hebben meerwaarde voor een veel grotere groep mensen, realiseerden we ons. Zo raakten we geïnspireerd om een community te bouwen.

Er is zoveel kennis en expertise en zo’n mooi netwerk, kunnen we dat niet beschikbaar maken voor iedere zoekende onderwijsprofessional die meer wil met digitaal onderwijs in praktijkvaardigheden? Het moest een community worden waar je kan sparren en kennisdelen. Bestemd voor een divers gezelschap. Sommige leden zijn misschien al jaren bezig en delen praktijkervaring, een ander doet onderzoek en kan kennis vanuit die hoek inbrengen. En weer anderen worstelen misschien net zo hard als jijzelf met het vraagstuk en ook dat helpt in het ontwikkelproces van digitaal vaardigheidsonderwijs. Binnen de community zouden bijvoorbeeld docenten elkaar sneller kunnen consulteren over onderwijsuitdagingen of materialen kunnen uitwisselen zodat versnippering wordt tegengegaan. Maar hoe begin je zo’n community? En hoe breed je die uit?

Digitaal Onderwijs in Praktijkvaardigheden

Vaardigheden zijn steeds belangrijker in het hoger onderwijs. Het bedrijfsleven verwacht van (jonge) professionals dat zij, naast brede theoretische kennis, ook vaardigheden bezitten. Het leerproces van vaardigheden vraagt echter veel oefening en feedback, wat het lastig maakt om deze tijd te borgen in het curriculum. Digitalisering van de oefentijd met automatische feedback zou daarom een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan kwalitatief goed onderwijs en ontlasting van de onderwijspraktijk. Voor digitaal vaardigheidsonderwijs worden al veel verschillende technologieën gebruikt. Een belangrijke technologie hierin is extended reality (XR). Deze technologie is nog in ontwikkeling en het ontbreekt aan expertise in instellingen om dit goed te ontwikkelen. De stap van experiment naar opschaling moet vaak nog genomen worden en is lastig te realiseren door onder meer een gebrek aan landelijke samenwerking. Daarnaast is er nog weinig tot geen visie en beleid op inzet van technologie voor vaardigheidsonderwijs.

Hoe zijn we te werk gegaan?

Vanuit de werkgroep hebben we de community Praktijkvaardigheden leren met technologie op de SURF-communitieswebsite gelanceerd. Dit is een plek waar docenten, onderzoekers en onderwijsontwikkelaars artikelen over specifieke onderwerpen of thema’s kunnen plaatsen of lezen. In onze community delen we bijvoorbeeld artikelen over praktijkvaardigheden leren met technologie-

en zoals VR, maar ook een maandelijks overzicht van interessante LinkedInposts. Daarnaast zijn we een LinkedIngroep gestart, waarin we artikelen en onderwerpen verder bespreken. We plaatsen evenementen en bijeenkomsten en spreken nieuwe mensen aan om zo de community te laten groeien en nieuwe perspectieven in de groep te brengen. De LinkedIngroep is de perfecte plek voor vraagstukken en polls die interactie in de community stimuleren.

Vanuit onze ervaring voor het starten en bouwen van een community zien we inmiddels de volgende tips en tricks:

- Moderatie is essentieel; een community manager kan het netwerk benaderen om content toe te voegen die passend is voor de community;
- Het blijft uitdagend om online interactie tot stand te laten komen. In bijeenkomsten lukt dat veel beter. Dus zorg ook zeker dat je af en toe fysiek met elkaar samenkomt.
- Kies het juiste platform voor jouw community. Wil je een open netwerk of juist een besloten groep mensen?

Waarde van de community

Via de community probeert onze werkgroep docenten en onderwijsontwikkelaars aan dezelfde tafel te krijgen rond onderwerpen die hen direct aangaan. Natuurlijk, de community is nog erg jong, en moet nog groeien. Toch ontstaan er al samenwerkingen tussen experts, die leiden tot professionalisering en kennisdisseminatie. Het is daarom belangrijk om docenten, onderzoekers, en onderwijsontwikkelaars rond dit thema samen te brengen. Zo groeit dit netwerk uit tot een waardevolle community die bijdraagt aan onderwijsinnovaties.

INTERESSE? Meld je aan voor de community via de [SURF communitieswebsite](#).



FOTO: DE HAAGSE HOGESCHOOL

Theo Bakker is Directeur Onderwijs, Kennis & Communicatie bij De Haagse Hogeschool en per januari 2023 Lector Learning Analytics. Theo is ook oud-aanvoerder van de zone Studiedata.

Sexy studiedata

“Misschien kan je vertellen hoe het is gelukt om van studiedata zo'n sexy onderwerp te maken?”

Hè? Sexy? Natuurlijk is studiedata sexy! Immers, het beroep ‘data scientist’ is al tien jaar geleden uitgeroepen tot het meest sexy beroep van de 21e eeuw (Davenport & Patil, hbr.org, 2012). Niet voor niets: hoe gaaf is het om daar waar anderen afgaan op onderbuik, vooroordeel of politieke voorkeuren, in data te mogen graven, patronen te ontdekken en met gave inzichten en grafieken over studies en studenten de blits te maken...

Dit was een beetje de *vibe* toen we startten met de zone Studiedata van het Versnellingsplan op 23 november 2018. Een clubje mannen – pas later kwam er gelukkig ook vrouwelijke versterking – van universiteiten en hogescholen was er helemaal klaar voor! Maar al snel merkten we dat je voordat er ook maar een eerste analyse gedaan kon worden, er heel wat moest gebeuren: alle organisatorische en juridische randvoorwaarden moesten op orde zijn. Ook moesten we het mooi kunnen verbeelden en vertellen, om mensen te kunnen verleiden. En dan was er nog de stuurgroep om te overtuigen van het nut van alle projecten die we hadden bedacht om ons doel te behalen: studiedata als het meest sexy onderwerp van het Versnellingsplan.

Het plan was ambitieus, maar als we vier jaar later terugkijken is de zone er prachtig in geslaagd om het te realiseren. Een aantal mooie mijlpalen zijn de website ‘www.doe-meer-met-studiedata.nl’, de magazines met best practices, het Statistisch Handboek Studiedata, de leergang studiedata en – als meesterstuk – het Referentiekader Studiedata. Door de verscheidenheid aan projecten hebben we veel medestanders gevonden en weten te verleiden met studiedata.

Maar, de kunst van het verleiden komt niet vanzelf. Ook al heet het ‘Versnellingsplan’, om alle facetten van het verleiden met studiedata onder de knie te krijgen moet je menig blauwtje lopen. Dan denk je dat je met schitterende algoritme voor studieuitval verkering hebt met alle studieadviseurs, maar dan willen ze er niet aan! Dat kost tijd en soms een gebroken hart... Toen ik anderhalf jaar geleden eerder dan verwacht afscheid nam, is de zone onder leiding van Bram Enning doorgegaan met wat we in de steigers hadden gezet en heeft de harten van studiedata-minnend Nederland nog harder doen kloppen. Een geweldige prestatie! Veel dank aan iedereen die dat heeft mogelijk gemaakt!

Ik heb het geluk dat ik vanaf januari 2023 mijn oude liefde weer mag oppakken als lector Learning Analytics bij De Haagse Hogeschool. Ik kijk ernaar uit en ben benieuwd hoe deze oude vlam zich verder zal ontwikkelen... ▲

VERSNELLINGSPLAN IN DE INSTELLINGEN: “MET ÉÉN DRUK OP DE KNOP EEN VAK VOLGEN AAN EEN ANDERE UNIVERSITEIT”

Het voor de student, docent en instelling zo makkelijk mogelijk maken om een vak aan een andere instelling te volgen. Dát is het doel van de pilot Studentmobiliteit, van de zone Flexibilisering van het onderwijs. Complex, ambitieus, maar zeker haalbaar.

VERSNELLINGSPLAN IN DE INSTELLINGEN

Pilot Studentmobiliteit

DOOR BIANCA OPPELAAR

Tijdens de eerste test met vier universiteiten werd een gehele nieuwe infrastructuur ontwikkeld om twee belangrijke obstakels te overwinnen: tijd en administratie. Volgens betrokkenen Hoda Touny en Marcel Visschers van Technische Universiteit Eindhoven is dit absoluut mogelijk én waardevol.

“Studenten willen meer keuze hebben in het kunnen verbreden én verdiepen van hun kennis” – **Hoda Touny**

Hoda: “We hebben te maken met hoge complexiteit, maar dit overwinnen we door intensieve samenwerking en een gedeelde ambitie.” Ze vertelt dat de pilot is gestart vanuit de feedback van studenten dat zij een breder curriculum willen kunnen volgen en zich daarnaast ook meer willen kunnen specialiseren. “Daarnaast is er een wereldwijde ontwikkeling naar meer flexibilisering, waarbij je steeds meer zélf kunt kiezen wat je wilt leren en waar.”

TIJD- EN PLAATSONAFHANKELIJK

Marcel licht vanuit eigen ervaring toe: “Ik was als student ruim 3 uur aan het reizen om vanuit Eindhoven een extra vak te kunnen volgen Utrecht. Daardoor kwam ik met andere vakken in de knoop. Daarom helpt Hoda docenten – zij is vanuit haar ervaring als docent en Educational Designer

echt een expert op dit vlak – om hun vakken meer tijd- en plaatsonafhankelijk te maken, en daarmee het obstakel ‘tijd’ te kunnen overwinnen.”

Hoda licht toe: “Ik werk samen met docenten aan het herontwerpen van de manier waarop het vak gegeven wordt. Zo maken we de lessen bijvoorbeeld meer hybride of blended, waardoor het makkelijker wordt om vakken van andere instellingen te kunnen volgen. En doordat er een gezamenlijke infrastructuur wordt gebruikt voor het uitwisselen van de studentgegevens, leren docenten hun publiek ook nog beter kennen. Zij kunnen hier tijdens de lessen verder op inspelen.”

ADMINISTRATIE VEREENVOUDIGEN

Marcel focust zich vanuit de studentadministratie op de benodigde processen: “Naast het reizen moet je je op dit moment op tijd aanmelden, de juiste formulieren kunnen overhandigen, de examencommissie op tijd betrekken. Dat kan een stuk makkelijker, zowel voor de student – zodat er meer mogelijkheden zijn – als de instelling – zodat er meer tijd overblijft om zich op het onderwijs te richten.”

Hij nuanceert daarbij wel het doel van de pilot: “Het volgen van een vak bij een andere instelling wordt weliswaar niet één druk op de knop, maar een student is straks wel in vijf minuten klaar. Wat uiteindelijk het langst zal duren is kiezen welke vakken je allemaal wilt volgen.”

“De pilot heeft meerwaarde voor zowel de student, de docent als de instelling, wat leidt tot een gedeelde focus en ambitie.” – **Marcel Visschers**

ALLEMAAL DEZELFDE TAAL

Marcel en Hoda waren betrokken bij de eerste test waaraan de Wageningen Universiteit, Technische Universiteit Eindhoven, Utrecht Medisch Centrum en Universiteit Utrecht meededen. De zone Flexibilisering is de kartrekker van de pilot. Daarnaast werkt SURF mee, die de gehele benodigde infrastructuur ontwikkelt en hierbij het eduID inzet, en CACI als leverancier van het Student Informatie Systeem. Marcel: “We hebben allemaal hetzelfde doel en spreken dezelfde taal. Daardoor gaat het samenwerken verrassend soepel.”

Binnenkort wordt de pilot getest met studenten. Marcel geeft aan dat het studentenpanel en -adviesorgaan al op de hoogte zijn en nu al erg enthousiast zijn. “We hopen dat na positief resultaat van de pilot, snel meer instellingen aansluiten en meer docenten de samenwerking opzoeken. Met als einddoel dat we vooral zo veel mogelijk kennis kunnen delen en verspreiden onder alle studenten, docenten en instellingen.”

“Ons doel is om zo veel mogelijk instellingen aan te sluiten om zo veel mogelijk kennis te kunnen delen.”

– **Marcel Visschers**

INDIVIDUEEL LEERPAD

Hoda: “De pilot is een zeer rijke leerervaring, zowel professioneel als persoonlijk. Iedereen weet: er is geen handleiding hoe we dit moeten doen. Dat is het interessante van innovatie: creëren, testen, ontwikkelen, leren. Altijd blijven ontdekken. Het mooie hierbij is dat je merkt dat het niet alleen om de cijfers gaat. We willen vooral het onderwijs verrijken, voor iedereen die eraan deelneemt of meewerkt.” Marcel vult aan: “Het individuele leerpad staat hierbij centraal, wat ook de basis is van de flexibiliseringgedachte binnen het onderwijs.” ▲

Hoda Touny (34)

FUNCTIE: Innovative Education Development Officer, bij Technische Universiteit Eindhoven

FAVORIETE FILM EN SERIE: Intouchables en de Big Bang Theory

IK KRIJG ENERGIE VAN: Het werken aan interessante uitdagingen op intellectueel of systemisch vlak. Het is een spel om steeds een stap verder te komen!

Marcel Visschers (52)

FUNCTIE: Manager Center for Student Administration, bij Technische Universiteit Eindhoven

IK LEES NU: Kwaadschiks, uit de serie ‘De tandeloze tijd’ van A.F.Th. van der Heijden

ALS IK MORGEN MINISTER VAN OCW ZOU ZIJN, ZOU IK ALS EERSTE: de budgetten van universiteiten ophogen, omdat investeren in onderwijs de beste investering is die je als land kunt doen

Het Versnellingsplan en de Vereniging Hogescholen

DOOR JORT DIEKERHOF EN ELSBETH VONKEMAN

Diversiteit als kracht

Het is 5 jaar geleden dat binnen de Vereniging Hogescholen actief het gesprek gevoerd werd over een impuls voor de digitalisering van het onderwijs. Hogescholen deelden toen al de overtuiging (let wel: al ruim voor de impact van de pandemie) dat het belang van ICT stevig zou toenemen. En dat het goed is daarin van elkaar en samen te leren over wat werkt en wat niet. Belangrijk haakpunt hierbij is dat de hogescholen onderling stevig verschillen: van groot tot klein, van monosectoraal tot multisectoraal, met unilocatie of juist een sterke geografische spreiding. Maar ook inhoudelijk is er sprake van diversiteit, en zeker voor de aandachtsgebieden waaraan zij werken ten aanzien van digitalisering: de ene hogeschool loopt voorop bij flexibilisering, de andere hogeschool juist bij de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.

Deze diversiteit is een kracht. De VH was er daarom van overtuigd dat het van belang was in het Versnellingsplan niet alle hogescholen aan hetzelfde thema te laten werken, maar juist instellingen te laten samenwerken die al gecommitteerd zijn op een thema. Samenwerking biedt schaalvoordeel zodat er sneller stappen gezet worden. Ook kan er onder-

ling van elkaar geleerd worden en kunnen landelijk producten ontwikkeld worden waar vervolgens niet één, maar meerdere instellingen van kunnen profiteren. De samenwerking van hogescholen en universiteiten versterkt dit diverse karakter. Naar inschatting van de VH kan er op deze wijze optimaal geïnnoveerd worden, ook in de toekomst.

Bottum-up

Waar binnen de VH veel over gesproken is, is de wijze waarop het programma moest worden opgebouwd. In de klassieke werkwijze van programma's worden programmadoelen vastgelegd waarna een programmastructuur wordt opgetuigd en waarin groepen werken aan diverse deliverables. Juist in dit innovatieve Versnellingsplanprogramma, waar de focus lag op leren en innoveren, wilden we niet bij voorbaat doelen vastleggen. Sterker: er mochten ook thema's falen. Of anders geformuleerd: als we onderweg ontdekken dat iets niet werkte, dan is dat ook een leerervaring die ertoe doet.

Daarom is gekozen voor een niet-klassieke programma-inrichting met Versnellingszones. Deze zones kregen een beschrijving van het thema mee,

waarna zij zelf de koers mochten uitzetten en middelen konden aanvragen vanuit centraal budget om producten te ontwikkelen. Binnen het landelijke onderwijsbeleid, waar een richting of koers als snel op de bestuurlijke tafel besproken wordt, is dit uniek. Daarbij werd nog een belangrijk kenmerk aan de programma-inrichting toegevoegd, die het bottom-up karakter versterkt, namelijk de samenstelling van de zones: niet de bestuurders of managers bepaalden de richting, maar de experts uit de instellingen die vanuit hun betrokkenheid bij of kennis van het bewuste thema en deel uitmaakten van de zone, deden dat. Experts vanuit hogescholen en universiteiten bundelden kennis en inzichten en bouwden in een unieke samenwerking aan innovatie.

Terugblik

Deze twee belangrijke hoekstenen van het Versnellingsplan hebben goed gewerkt. Het smeden van een coalitie van hogescholen en universiteiten die samen stappen willen zetten op een bepaald thema blijkt goed te werken. Zeker als daarbij het eigenaarschap goed belegd is bij de deelnemende hogescholen en universiteiten en als de experts vanuit die instellingen een rol van betekenis krijgen. Niet voor niets wordt het model van het Versnellingsplan veelvuldig genoemd als best practice en zijn diverse programma's binnen de VH (bijvoorbeeld het Sectorplan Masters) en daarbuiten geïnspireerd door dit model van werken. Het is een manier van samenwerken waarin krachten gebundeld worden vanuit expertise, waarin de voorlopers niet vertraagd worden door de achterlopers, waarin niet iedereen hetzelfde aandachtsgebied hoeft uit te werken, maar waarin deelnemers over en weer profiteren van de landelijk producten die door collega's zijn ontwikkeld. En juist dat leidt tot versnelling bij allen. ▲



DOCENT PROFESSIONALISERING

voor duurzame verbetering van het onderwijs

DOOR SASKIA BOGAART



Zonder docentprofessionalisering, geen onderwijsinnovaties. Dat was de gedachte achter de zone Faciliteren en professionaliseren van docenten van het Versnellingsplan. Vier jaar lang ontwikkelden en onderzochten de leden van deze zone slimme strategieën om docenten te faciliteren en professionaliseren op het gebied van onderwijsinnovatie met ICT. Voor een duurzame verbetering van het onderwijs.

Gaat het om onderwijsinnovatie? Gaat het om ICT? Wat willen we met elkaar bereiken? De start van de zone Docentprofessionalisering ging gepaard met stevige discussies, herinnert Kim Schildkamp zich. Zij is hoogleraar Data-Informed Decision Making for Learning and Development aan de Universiteit Twente en een van de aanvoerders van deze zone. 'Totdat de knoop werd doorgehakt en we met elkaar hebben geconcludeerd dat het ging om het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs. En dat onderwijsinnovatie met ICT daarbij een middel is,' vertelt ze.

Drie niveaus mee zien te krijgen

Onmiddellijk daarna drong het besef door: om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, moet je op verschillende niveaus actief zijn. Niet alleen op dat van het individu, maar ook op het gebied van de instelling én de sector. 'Het piramidemodel dat we

toen hebben gemaakt, is de hele tijd ons houvast geweest. Juist doordat we oog bleven houden voor deze drie niveaus, is onze zone succesvol geworden,' aldus Kim. Dat beaamt Ronald Spruit, mede-aanvoerder van de zone en als adviseur verbonden aan de Avans Hogeschool. 'Als je docenten in beweging wilt brengen, dan is het slim om ook als onderwijsinstelling in actie te komen. Met bijvoorbeeld een visie, maar ook een ICT-infrastructuur. En als sector wil je ook weten waar je naartoe wilt. Het is een integraal plaatje.'

Van verdrietige voorlopers naar de grote massa

Corona bleek een enorme katalysator voor innovatie, stellen beiden als ze terugblikken. Waar eerst enkele pioniers experimenteerden met digitalisering in het onderwijs, moesten vrijwel alle docenten aan de bak toen onderwijsinstellingen hun deuren

sloten. 'Voorheen moesten we het hebben van 'verdrietige voorlopers'. Een mooie term - aangedragen door een van de zoneleden - voor innovatieve docenten die van alles uitprobeerden en daar vaak ook goede resultaten mee behaalden, maar vervolgens verbaasd achterom keken waar hun collega's bleven,' verduidelijkt Kim. Het illustreert een van de zorgen binnen de zone van vóór corona: hoe krijgen we de bijna 50.000 docenten in Nederland mee? Maar ineens maakte vrijwel elke docent een grote sprong voorwaarts. Het riep zelfs even de vraag op of het Versnellingsplan nog wel nodig was, weet Ronald. Het ging toch ineens heel hard? 'Hoe al die opgedane kennis benutten om het onderwijs echt en ook duurzaam te verbeteren?' zegt hij. 'Dat werd onze focus.' Want noodgedwongen op afstand onderwijs geven is iets anders dan blended learning duurzaam vormgeven en verankeren in het onderwijsaanbod, op een manier die bijdraagt aan het leren van studenten.

Kracht van het netwerk

Hoe bereik je dat? Onder andere door de kracht van het netwerk in te zetten, vertellen beiden. Zowel binnen de eigen zone als binnen de zones van het Versnellingsplan wisten mensen elkaar te vinden. Om kennis en ervaringen uit te wisselen, om antwoorden te vinden op vragen. 'Dit hielp om te voorkomen dat we het wiel steeds opnieuw gingen uitvinden,' onderstreept Kim.

Stevig fundament voor instrumenten

Ook een stevig en onderbouwd fundament onder de ontwikkelde instrumenten bleek een randvoorwaarde voor het duurzaam vormgeven en verankeren van innovaties in het onderwijsaanbod. De zone had daarom onderzoekers in dienst die - zowel aan de voorkant als aan de achterkant - werkten aan de producten. Kim: 'Soms ontwikkelden we iets op basis van eigen onderzoek, soms meer op basis van eigen kennis, aangevuld met literatuur. Om vervolgens een prototype te testen, bijvoorbeeld in een proeftuin.'

**"Als je docenten
in beweging
wilt brengen,
dan moet je als
onderwijsinstelling
ook in actie komen"**

En dat dan weer te evalueren. Opgedane inzichten gebruikten we bij de doorontwikkeling. Zo kwamen we tot steeds betere instrumenten.’

Met het ontwikkelen van producten werd vrij snel na de start van de zone in 2019 begonnen. ‘Al na een paar maanden zijn we in werkgroepen concreet aan de slag gegaan,’ vertelt Ronald. Volgens Kim hielp het daarbij dat de zone groot was. ‘Daarmee beschikten we over behoorlijk wat slagkracht.’ Ronald benadrukt: ‘De leden van de zone, het programmateam, de mensen van de communicatie: iedereen ging er vol voor en leverde kwaliteit.’

Bewegingssensor: opmaat naar een integrale aanpak

Instrumenten die eruit springen? Een moeilijke vraag, vinden ze allebei. De zone heeft zo veel mooie producten opgeleverd. ‘Als ik er toch eentje moet noemen, dan is het de bewegingssensor’, vindt Kim. Dit instrument is bedoeld om het denken en handelen over onderwijsinnovatie in beweging te zetten. ‘De werkgroep heeft onderscheid gemaakt op basis van onderzoek tussen vier pijlers: visie en beleid, leiderschap, professionalisering en ICT-Infrastructuur. De bewegingssensor brengt in kaart waar je staat binnen deze gebieden. De sensor daagt je uit nieuwe stappen te zetten. Het is een mooi startpunt om verder te komen met docentprofessionalisering en onderwijsinnovaties. Bovendien richt dit instrument zich op alle niveaus. Van leden van het college van bestuur tot hrm, van docenten tot onderwijsmanagers: iedereen kan ermee aan de slag.’ De bewegingssensor bestaat uit een praatplaat, gesprekskaarten, reflectiekaarten en een handleiding.

Raamwerk van docentencompetenties

Nog krachtiger wordt het als je deze sensor combineert met het Raamwerk van docentencompetenties, meent Ronald. Het raamwerk bestaat uit vier kwadranten:

1. het ontwerpen, uitvoeren en evalueren van onderwijs;
2. digitale geletterdheid van de docent;

3. professioneel handelen als docent;
4. studenten toerusten voor de digitale samenleving.

‘Het geeft antwoord op de vraag wat je van docenten kunt verwachten als het gaat om onderwijsinnovatie met ICT. En op welke gebieden zij zich verder kunnen ontwikkelen. Welke stappen zij kunnen zetten.’ Inmiddels wordt met behulp van dit raamwerk onderzocht hoe competenties voor onderwijs met ICT opgenomen kunnen worden in de Basis kwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) in het hbo en de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) in het wo. En bij het (her)ontwerpen van dergelijke professionaliseringstrajecten kan dan weer gebruik worden gemaakt van de toolkit ‘Bouwstenen effectieve docentprofessionalisering’, die ook door de zone ontwikkeld is.

Blik op de toekomst

Ook al is het Versnellingsplan bijna afgelopen, de instrumenten vanuit de zone blijven beschikbaar om collega’s door het hele land te inspireren en hen uit te nodigen om gewoon te beginnen. Ronald haalt als voorbeeld de toolkit ‘Blend je onderwijs’ aan. ‘Deze toolkit helpt docenten samen met de docentontwikkelteams om het onderwijs te blenden.’ Daarnaast blijven de doelstellingen van de zone overeind. Kim: ‘Het is niet zo dat wij straks zeggen ‘en nu is het klaar’. Gelukkig is er de Digitaliseringsimpuls Onderwijs. Eigenlijk een heel mooi vervolg. We kunnen dankzij de zone een vliegende start maken. Onze kennis gebruiken, bijvoorbeeld om na te denken over de in de Digitaliseringsimpuls genoemde ‘centres for teachers and learning’. Of over de inzet van onderwijskundige ICT-professionals. Dat is belangrijk, want Ronald en ik denken dat de Digitaliseringsimpuls alleen zal slagen als je veel aandacht hebt voor de docent en diens professionalisering. Dat moet een routinewordende worden. Een van mijn favoriete citaten uit onderwijskundig onderzoek van Michael Fullan is niet voor niets ‘het succes of falen van een onderwijsinnovatie staat of valt met de docent, zo simpel is het, maar ook zo complex.’ ▲

Digitale leermaterialen in de volgende versnelling

DOOR LIEKE RENSINK EN MARTINE TEIRLINCK



In vier jaar tijd heeft de zone Naar digitale (open) leermaterialen van het Versnellingsplan alles op alles gezet om docenten en studenten een optimale mix van leermaterialen te bieden. Dat deden we door één platform te realiseren voor het delen en vinden van digitale leermaterialen: edusources. Maar vooral ook door de cultuurverandering in gang te zetten die nodig is om structureel en grootschalig digitale open leermaterialen te delen en hergebruiken. De opbrengsten van de zone zijn divers, van stappenplannen en proeftuinen tot een visie op digitale leermaterialen die heeft bijgedragen aan een nationale aanpak ‘Digitale en open leermaterialen’. De verklaring over de nationale aanpak is opgesteld door bestuurders vanuit de Koerszone en ondertekend door de koepels UNL en VH en door SURF. In dit artikel staat project Infrastructuur & content van de zone centraal. Het project bestaat uit vier deelprojecten.

EEN LANDELIJK PLATFORM VORMGEVEN

In het eerste deelproject staat de vraag “waar moet een infrastructuur aan voldoen die docenten in staat stelt om samen te werken aan leermaterialen en deze te gebruiken?” centraal. Samenwerkende docenten uit zesentwintig community’s gaven hier hun visie op. Uit dit onderzoek bleek vooral dat de community’s een betrouwbaar, publiek opslag- en zoekportaal nodig hebben. Op basis daarvan is

besloten om edusources door te ontwikkelen. De community’s gaven daarnaast aan dat gebruiksvriendelijkheid, goede filters en zoekmogelijkheden en toegankelijkheid in het Engels belangrijk zijn. Daar is veel aandacht aan besteed bij het ontwikkelen van de infrastructuur.

De TU Delft is een van de instellingen die vanaf het begin betrokken is bij de ontwikkeling van edusources. De pilot voor de implementatie van edusources is georganiseerd door de TU Delft Library, vanuit het Open Education project. Michiel de Jong, open education coördinator bij TU Delft: “We leven in een tijdperk waar er in essentie een oneindige hoeveelheid informatie online beschikbaar is. De uitdaging voor universiteiten en specifiek voor docenten en studenten is om hun weg te vinden in deze informatiestroom. Het is de taak van de bibliotheek om het voor docenten gemakkelijker te maken om materialen te vinden waarvan ze de kwaliteit kunnen vertrouwen. Voor een succesvolle toepassing van edusources op de TU Delft, moet edusources een plek zijn waar je betrouwbaar materiaal kunt vinden binnen jouw kennisdomein.” Michiel ziet nog wel ruimte voor verbetering: “Het zoeken naar materiaal binnen specifieke domeinen moet eenvoudiger. Dit neemt niet weg dat wij potentie zien om edusources de plek te maken waar docenten elkaar weten te vinden en met elkaar samenwerken.”

Ook Marc Willemsen onderkent het belang van samenwerken, en heeft het effect ervan al gezien. Hij werkt als docent-onderzoeker bij de Hogeschool Utrecht in het samenwerkingsverband MOOV-on waarin vijf hogescholen het onderzoeksonderwijs voor vaktherapie willen verduurzamen. “Wij hebben een collectie gepubliceerd over het onderzoekend vermogen van de vaktherapeut. Als opleiding profiteren wij zo van elkaars kennis en kunde om dit vervolgens in het onderwijs vorm te geven.”

ZONDER GOEDE LEERMATERIALEN GEEN PLATFORM

Het tweede deelproject richt zicht op het uitbreiden van het aanbod van leermaterialen op edusources, onder meer door materialen van derde partijen beter vindbaar te maken. Want zonder goed aanbod op het platform hebben docenten er niets aan. De landelijke contentadviesraad is een van de initiatieven om dit te realiseren. Teams van docenten en informatiespecialisten beoordelen per vakgebied de kwaliteit van bronnen vanuit de eigen instelling, maar ook van externe bronnen. Daarbij kijken ze ook naar diverse vormen van content, als audio en video, interactief materiaal en code. De teams gebruiken bij de beoordeling verschillende tools, zoals de door de zone ontwikkelde tool ‘Kies wijzer je digitaal leermateriaal’ en kwaliteitsmodellen. Marc Willemsen ziet dit ook terug binnen zijn community MOOV-on. “Vanuit een gezamenlijke visie op het ontwikkelen van het onderzoekend vermogen zijn docenten onderwijsmaterialen gaan delen. De collectie telt inmiddels meer dan zestig onderwijsmaterialen waarvan het merendeel op edusources staat. Illustratief voor de gegroeide samenwerking zijn de verschillende werkgroepen, zoals rond bronnenonderzoek, waarin is afgetast wat gezamenlijk uitgewerkt kan worden.” Michiel de Jong: “Onze docenten zijn terughoudend in het gebruik van open leermaterialen die ze niet zelf hebben ontwikkeld, of waarvan de bron en de

kwaliteit onbekend is. Door docenten te verbinden in community’s, creëren we die verbinding tussen auteurs van lesmaterialen en andere docenten die de materialen kunnen hergebruiken. Binnen de community Urban Resilience is veel aandacht besteed aan het organiseren van de samenwerking binnen de groep. Het delen en hergebruik van materiaal is daar een gevolg van. Doordat je direct met mensen samenwerkt, vertrouw je de bron van het lesmateriaal en daarmee dan ook de kwaliteit ervan. Dit helpt de herbruikbaarheid van materiaal te vergroten.”

ONDERSTEUNING EN NETWERKEN OP ÉÉN PLEK

Om het maken, delen en hergebruiken van digitale leermaterialen in een versnelling te brengen is er ondersteuning nodig. In het derde deelproject werken we aan een uitbreiding van het platform edusources met toegang tot informatie over digitale (open) leermaterialen. Het platform biedt kennis om zelf in te duiken, maar er zijn ook andere docenten, ondersteuners en beleidsmakers te vinden om mee te sparren en af te stemmen. Dit is een grote wens vanuit de open leermaterialen community én hard nodig om te komen tot een cultuur waarin open leermaterialen structureel en grootschalig gedeeld worden. Uitgebreide informatie, stappenplannen en praktijkverhalen over ontwikkelen, delen en hergebruiken van open leermaterialen staan op edusources.nl. Ook wordt er gewerkt aan mogelijkheden op het platform om elkaar te ontmoeten en kennis te delen. Het delen van open leermaterialen is vaak nog niet ‘top of mind’ bij docenten, zo vertelt ook Marc Willemsen. “Veel docenten vinden dit waardevol, alleen is het delen en hergebruik van digitaal leermateriaal nog niet volledig geïntegreerd in het primaire werkproces. Het blijkt voor veel docenten vaktherapie een uitdaging te zijn om de mogelijkheden van MOOV-on, en dus ook edusources, duurzaam in hun werkwijze te integreren.” MOOV-on is hierin niet uniek. Veel community’s die samenwerken op

edusources herkennen deze uitdaging, edusources kan hierin een belangrijke rol spelen. Michiel de Jong: “Ik heb gezien hoe waardevol het is om docenten gedurende een langere periode te ondersteunen, niet alleen bij de start. Zo denken wij mee over het doel dat zij voor ogen hebben met het delen van open leermaterialen en ook over de integratie in hun werkproces. Het is voor ons op dit punt in de ontwikkeling van edusources wel van belang om als bibliotheek de kwaliteit van het product en de ondersteuning te bewaken.”

VERSNELLEN MET EDUSOURCES

Om echt een verandering teweeg te brengen zijn alleen een mooi platform en ondersteuningsloket niet voldoende. Daarom is het vierde deelproject gestart, genaamd regeling ‘Versnellen met edusources’. Deze regeling biedt instellingen en community’s de kans om actief aan de slag te gaan met edusources, door een community in te richten en materiaal op edusources te delen. 18 instellingen nemen deel aan de regeling. Het geeft instellingen en community’s goed zicht op de benodigde ondersteuning rond open leermaterialen binnen de instelling. Zeker de uitwisseling met andere instellingen was daarin heel waardevol. Je leert veel van elkaar. Marc Willemsen: “Via deze regeling zijn we heel goed geholpen om te komen tot een gezamenlijke structuur van de collectie. Hiermee hebben we een gezamenlijke visie voor bachelor niveau vaktherapie vastgesteld. Docenten waren vervolgens geïnspireerd om ook voor het masterniveau zo’n visie te bepalen.” Michiel de Jong: “Versnellen met edusources is een fantastische mogelijkheid gebleken om een landelijk netwerk te bouwen rondom het inrichten van digitale infrastructuur voor open leermaterialen. Het uitwisselen van ervaringen in de webinars is mijns inziens de meest waardevolle opbrengst van de regeling.”

ZO LOGISCH ALS GLAS NAAR DE GLASBAK
Het Versnellingsplan is bijna afgerond, maar het houdt hier gelukkig niet op! In de Digitaliseringsimpuls onderwijs, een achtjarig programma waarin mbo, hbo en wo samenwerken om de kansen van digitalisering beter te benutten, gaan wij in 2023 verder met digitale leermaterialen. We zetten in op verdere uitbreiding van edusources, maar ook de inkoop van digitale leermaterialen, het vergroten van het aanbod van open leermaterialen en de adoptie ervan. Die cultuurverandering krijgt dus ook de nodige aandacht. Zo kunnen we hergebruik van digitale open leermaterialen net zo vanzelfsprekend maken als glas naar de glasbak brengen!



Wil je meer weten over edusources?
Kijk op de website voor meer informatie.



IT WAS EPIC

Drie dagen
onderdompelen
in de digitale
transformatie in het
hoger onderwijs

DOOR KIKI LEIJDEKKERS
BEELD MARCEL KRIJGSMAN

EPIC

“De digitalisering, heeft de
ervaring van het onderwijs echter
volledig veranderd. Vanwege die
digitale mogelijkheden ben ik
heel jaloers op deze generatie
studenten en onderzoekers.”

Robbert Dijkgraaf, Minister van Onderwijs,
Cultuur en Wetenschap



Rotterdam, 30 mei 2022.

Eén voor één stromen honderden onderwijsvernieuwers over de roze loper de historische Van Nelle Fabriek binnen. Roze, de kleur van EPIC, het driedaagse Educational Pioneers and Innovators Conference van het Versnellingsplan, is overal te zien. Iedereen die nodig is voor de digitale transitie in het hoger onderwijs is aanwezig - uit heel Nederland maar ook Zuid-Afrika, Canada, Duitsland en Italië. Ze worden op 30 mei 2022 welkom geheten door moderator Emmelie Zipson als levensgrote projectie vanuit de Holobox. Met een verse kop koffie in de hand nemen bezoekers plaats in de Tabacco, klaar voor de opening van EPIC.

Nederland als koploper voor onderwijsinnovatie

Dat de bezoekers van EPIC onderdeel uitmaken van iets speciaals, wordt meteen duidelijk tijdens de opening van Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap Robbert Dijkgraaf en Arthur Mol, Rector Magnificus van de Wageningen University&Research. Zij waren het er roerend over eens dat het Versnellingsplan een enorme kracht heeft in het bij elkaar brengen van mensen. Het verbinden van instellingen, het experimenteren en nu het opschalen van de innovaties zijn enorme resultaten die in de afgelopen drie en een half jaar zijn geboekt. Dijkgraaf meent zelfs dat Nederland op dit punt vooroploopt in de wereld. Een compliment dat uitgaat naar alle onderwijsvernieuwers die hebben bijgedragen aan het Versnellingsplan.

Keynotes uit Canada en van Hollandse bodem

Adam Finkelstein (McGill University) staat – na de opening van Dijkgraaf en Mol – als eerste keynote spreker op het podium. Hij neemt ons mee langs de veranderingen die McGill University heeft doorgevoerd in zowel de fysieke als de digitale leeromgeving. Ook focust Adam tijdens zijn keynote op vragen als "Hoe creëren we innovatieve klaslokalen?" en "Welk bewijs hebben we voor hoe studenten leren, en wat betekent dat voor hoe we lesgeven"? Een van zijn intrigerende uitspraken: "If you are in a classroom and you can do what you were planning to do without the students being present... don't do it!"

Dirk Van Damme (PhD, Universiteit Gent) doet daar in de ochtend van 31 mei nog een schepje bovenop. Het veranderen van beroeps- en hoger onderwijs is een gestaag proces dat soms wat langer duurt, maar geen zorgen, met behulp van technologie kunnen we nog steeds grote stappen zetten, zo vertelt Van Damme. "Een van de grootste uitdagingen bij digitalisering is het curriculum. Het gaat er niet om hoe je wilt dat ze leren, maar hoe".

"IT SEEMS SO LOGICAL, BUT MANY TIMES WE ARE TALKING ABOUT STUDENTS, NOT WITH THEM."

Gerdinand Bosch

Students first

EPIC geeft de bezoeker keuze uit 100+ verdiepende sessies. Van presentaties over blended learning tot workshops rondom digitale leermaterialen. Maar ook sessies over een nationale aanpak en instellingsbrede benaderingen voor onderwijsinnovatie. Zet de studenten voorop, zo is de boventoon in meerdere presentaties van EPIC. Ook in die van Gerdinand Bosch, directeur van de Diensteenheid ICT en Facilitaire Dienst (DIF) bij Avans Hogeschool:

"Het lijkt zo logisch, maar de meeste tijd praten over studenten en niet met ze." Zet de studenten voorop, geeft Gerdinand zijn publiek mee.

Het was ook de boodschap van de Ierse Sharon Flynn (Irish Universities Association): betrek studenten als serieuze partners bij onderwijsinnovatie. En een niet onbelangrijk toevoeging: betaal ze daarvoor. Flynn staat op het podium met Johanna de Groot (Versnellingsplan & SURF) en Christien Bok (Digitaliseringsimpuls & SURF). Alle drie delen ze hun ervaringen met nationale initiatieven voor onderwijsinnovatie, elk vanuit haar eigen perspectief. Johanna sprak over de succesfactoren én uitdagingen van het Versnellingsplan: "Het is oké om dingen uit te proberen en te falen."

Samenwerken

Tijdens het panelgesprek over het Europese EdTech ecosysteem komt de samenwerking tussen het onderwijs en leveranciers ter sprake. Zet vier mensen met een mening bij elkaar en je krijgt zeker een levendig en interessant gesprek. Jelle Kok leidt dit gesprek tussen Christien Bok (SURF), Mia de Wilde (Thomas More), Bart Corbijn (Drieam) en Farshida Zafar (ErasmusX). Hoewel de meningen uiteenlopen, was er één ding heel duidelijk: samenwerken is nodig om te innoveren en nieuwe functionele technologie te creëren. Dat gaat verder dan instellingen voor hoger onderwijs die contact opnemen met hun leveranciers. Samenwerken, fouten maken, moedig zijn en de uitdaging aangaan, dat moet de algemene houding zijn. Dat zal het onderwijs vele stappen verder brengen.

Ook Roger Dassen, CFO van ASML, spreekt over publiek-private samenwerking. Hij sluit dag 2 van EPIC af met een keynote over innovatie en samenwerking met ons ecosysteem. Volgens Roger is samenwerking tussen bedrijven en instellingen essentieel om vooruitgang te boeken op het gebied van innovatie: "Innovatie is extreem gefocust zijn op het bereiken



van de doelen die je stelt. De sleutel tot innovatie is een fijne balans tussen de belangen van klanten, leveranciers, onderzoekspartners, overheid, mensen en aandeelhouders. Verenig ze!"

EPIC Area: buzzing with energy

Het kloppend hart van EPIC is het EPIC Area. Een plein met 40 partners, 8 startups en één demolab. Een plek waar netwerken centraal staat. Na twee jaar pandemie is duidelijk te merken dat mensen daar enorme behoefte aan hadden. Tussen de barista's, het lunchbuffet en de overheerlijke vegetarische snacks door zijn bezoekers continue in gesprek met elkaar. Er wordt nagepraat over de keynotes, inhoudelijke sessies, er worden ervaringen uitgewisseld over twee jaar onderwijs innove-

ren tijdens een pandemie. Maar wat vooral te horen is: "Het is zo leuk om na twee jaar weer eens fysiek op een congres te zijn!" En die energie straalt van mensen af, wanneer ze het Demolab aandoen voor showcases van onder andere De Rekenwinkel, SURF en de Hogeschool Utrecht, of de posterpresentaties bezoeken en met presentatoren in gesprek zijn.

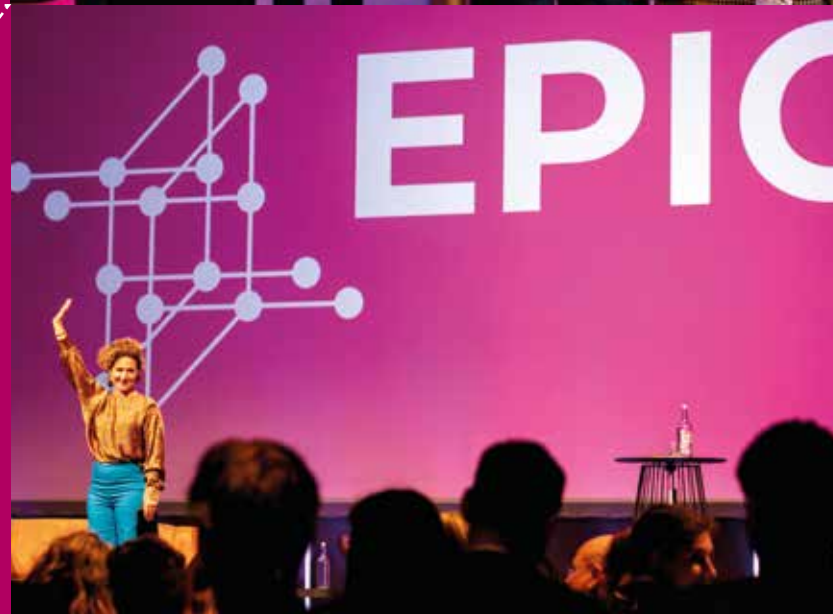
Een schip is niet gebouwd om aan de wal te liggen. Anka Mulder en Farshida Zafar zorgen ervoor dat EPIC op 1 juni een knallende afsluiter krijgt. Farshida Zafar deelt haar perspectief op innovatie vanuit haar rol als directeur van ErasmusX. Ze benadrukt vooral het belang van Key-Value Indicators. "Focus voor innovatie niet op KPI's, focus op waarde." Ze vervolgt:

"We werken met innovators. In plaats van cijfers, meten we op waarde: key -value indicators." Anka deelt haar gedachten over innovatie vanuit haar rol als voorzitter van College van Bestuur van Hogeschool Saxion en als lid van de stuurgroep van het Versnelingsplan, en geestelijk moeder van het Versnelingsplan. "Als je kijkt naar innovatie, dan is dat niet zonder risico. Sommige dingen kunnen mislukken, en sommige dingen kunnen slagen. Laat risico's toe." Ze eindigt haar presentatie met een citaat van Albert Einstein: "Een schip is altijd veilig aan de wal, maar daar is het niet voor gebouwd."

Na drie dagen EPIC kijkt de organisatie tevreden terug, moe maar voldaan. Het doel was om onderwijsvernieuwers samen te brengen. Om kennis te delen en om digitalisering in het hoger onderwijs een stapje verder te brengen. Dat is gelukt, en daar zijn we trots op. Het was EPIC!

Partners: Smith Communicatie, FeedbackFruits, HEREweHOLO (Vision2Watch), SURF, Vorse, Academic Software, Amazon Web Services, Blackboard, Canvas LMS, D2L, Driam, Edumundo NL, Evidos, Howspace, Huawei, LexisNexis, Senz Interim, theFactor.e, Vancis B.V., Zoom, Academic Routeplanner, Amberscript, Ans Exam, EBSCO Information Services, Fundatis, itslearning, Lean Library, LessonUp, MAXQDA, Omix Beter Onderwijs, OpenEdu, Scorion Nederland, X2O Media, Xebic Onderwijs B.V., BUKU, eJournal, Kinescope, Quarterfall, Schoollyear, Uni-Life, HEREweHOLO, De Rekenwinkel, Enlight Ed, Radboudumc, Hogeschool Utrecht, SURF.

3 DAGEN
100+ SESSIES
150+ SPREKERS
800+ BEZOEKERS
40 PARTNERS
8 STARTUPS
1 DEMOLAB



Onder een nieuwe naam werk maken van digitale talentontwikkeling

DOOR HESTER OTTER

De aansluiting op de arbeidsmarkt verbeteren: dat is een van de drie ambities van het Versnelingsplan. Maar wat te doen als zo'n doelstelling niet resoneert bij de instellingen in het hoger onderwijs? De naamswijziging naar 'Versterken van digitale human capital' bood nieuwe perspectieven.

'De toepassing van digitale middelen neemt een enorme vlucht,' vertelt Caroline van de Molen, directeur bij Hogeschool Saxion en aanvoerder van de zone. 'Door deze razendsnelle ontwikkelingen heeft het bedrijfsleven mensen nodig die genoeg kennis hebben van digitalisering en die kennis in kunnen zetten in hun organisatie. Van fysiotherapeuten die begrijpen hoe data te analyseren, zodat ze betere zorg kunnen leveren, tot juristen die kunnen omgaan met vraagstukken over privacy in een digitale wereld.'

Toekomstige professie

Het onderwijs moet kunnen voldoen aan de verwachtingen en eisen van werkgevers en maatschappij, vertelt Koen Janmaat, aanvoerder en verbinder van deze zone. 'Aan docenten de taak om de digitale mogelijkheden zelf optimaal te gebruiken in het onderwijs én studenten daarmee te leren werken. Maar hier gaat het nog een stapje verder: wat betekent digitalisering voor de toekomstige professie van studenten? En hoe pas je die kennis toe? Om te weten waar de behoeftes liggen, is verbinding met de arbeidsmarkt nodig.'



Vooral animo bij hogescholen

Hoe kan de aansluiting op de arbeidsmarkt worden verbeterd? Met deze vraag werden hogescholen en universiteiten benaderd. Vooral bij hogescholen bleek animo om zich aan te sluiten. ‘Bij hogescholen zie je al een intensieve relatie met de arbeidsmarkt. Ze pakken opdrachten op van bedrijven, laten studenten veel stagelopen en werken in projecten met mogelijke werkgevers samen,’ licht Koen toe. ‘Bij universiteiten ligt daar het accent minder op. Zij richten zich op hun publieke taak en het doen van onderzoek. Het thema sloeg bij hen niet zo aan.’

Bredere thematiek

Na anderhalf jaar besloten Caroline en Koen in overleg met het programmateam van het Versnellingsplan de naam te wijzigen: de zone Aansluiting op de arbeidsmarkt verbeteren werd omgedoopt tot de zone Versterken van digitale human capital. Koen: ‘In zekere zin zoeken we nog steeds de verbinding met de arbeidsmarkt. Onze activiteiten zijn in wezen niet anders. Maar we focussen ons nu op het ontwikkelen van menselijk kapitaal. Daarmee zet je de thematiek breder neer. Daardoor konden we over dit thema gemakkelijker het gesprek met verschillende partijen voeren.’

Caroline: ‘De relatie met de arbeidsmarkt verbeteren is een van de middelen om te zorgen dat je voldoende opgeleid digitaal menselijk kapitaal hebt. Maar door het zo te formuleren wordt het middel, de samenwerking, zo prominent. Terwijl je ook stil moet staan bij de vraag: waarom leiden we onze studenten op die manier op? Die boodschap werd door zowel hogescholen als universiteiten goed begrepen.’

De naamsverandering is positief uitgepakt, al is de zone niet explosief gegroeid. ‘Dat is wel te verklaren,’ vervolgt Caroline. ‘Het is een thema dat veel minder bekend is. Flexibilisering van het onderwijs of docentprofessionalisering: dát zijn thema’s die elke instelling herkent. Vervolgens moet een instelling besluiten hoeveel mensen ze naar de zones willen afvaardigen. Bij elke afvaardiging moet je aangeven dat je actief bent op dat gebied. Ik denk dat dat bij onze zone minder het geval was.’

Veel kopjes koffie

Uiteindelijk hebben zes onderwijsinstellingen zich aangesloten, waarvan er nu nog vier actief betrokken zijn. Daarmee is deze zone een van de kleinste binnen het Versnellingsplan. Hoe kun je als kleine zone zo effectief en efficiënt mogelijk werken, met zoveel mogelijk impact? ‘Het voordeel is dat we snel goede inhoudelijke gesprekken en discussies hebben,’ vertelt Caroline. ‘Maar het ‘nadeel’ is dat we op een andere manier de andere hogescholen en universiteiten bij ons thema moeten betrekken.’

"Alleen zo leiden we onze studenten op tot digitaal vaardige professionals waar de maatschappij op zit te wachten."

Dat is best uitdagend, vindt Koen. ‘Als een zone met een handjevol instellingen maak je producten voor bijna veertig instellingen. Dan moet je grondig onderzoeken of die producten aansluiten bij hun behoeftes. Daarnaast heb je ook te maken met een stuurgroep met bestuurders die nog meer instellingen vertegenwoordigen. Dat betekent: heel veel kopjes koffie drinken en afstemmen. Alleen op deze manier zorg je voor een optimale aansluiting bij het onderwijsveld.’

Flexibele houding

‘We hebben onze gesprekspartners echt opgezocht,’ vult Caroline aan. ‘Met alle sectoren binnen de vereniging van hogescholen hebben we gesproken. Hen gevraagd of zij zich konden vinden in de ontwikkeling die wij in wilden zetten. Of zij daar al mee bezig wa-

ren. Daar hoorden we dat veel instellingen zich al bogen over digitale vaardigheden, maar nog puzzelden over de integratie ervan. Of er juist onvoldoende aan toe kwamen. Die gesprekken gaven ons veel inzicht en waren ook richtinggevend voor onze eigen producten.’

De werkwijze van een kleine zone vraagt om een flexibele houding, weten Caroline en Koen. Uitgedachte plannen werden telkens kritisch bekeken en soms aangepast. ‘Dat was toch wel de kracht van onze zone: we hebben de tijd genomen om te onderzoeken waar écht behoefte aan was. Twee keer per jaar hielden we stevige evaluaties over wat we van plan waren. Of het nog steeds relevant was, of dat we het plan moesten bijstellen.’

Samenwerken

Zo werd het idee voor een kant-en-klare minor over digitalisering aan de kant geschoven. ‘Door gesprekken met instellingen kwamen we erachter dat zo’n minor niet een toekomstbestendig product is. Beter is tools te bieden waarmee onderwijsinstellingen zelf een duurzame ontwikkeling in gang kunnen zetten. Een van de op die manier ontwikkelde producten is de competentiepeiler. Dat is een systematiek waarin de opleidingen de gewenste competenties zélf kunnen verrijken met digitale vaardigheden.’ En het alternatief van de minor is het hulpmiddel ‘de digitale transformatie’ geworden.

Ook werd bij het ontwikkelen van producten samengewerkt met andere zones: de zone Faciliteren en professionaliseren van docenten en de zone Naar digitale (open) leermaterialen. Koen: ‘De afgelopen jaren zag ik hoe krachtig je bent als je vanuit een maatschappelijk, gemeenschappelijk belang samenwerkt én zorgt dat je tot concrete producten kunt komen.’

Slimmer werken

De zone Human capital mag dan klein zijn, Caroline is positief over de ontwikkelingen die zij ziet: ‘Vanuit de maatschappij klinkt het luid en duidelijk: we moeten dingen anders doen. We moeten slimmer werken.

Van duurzaamheid tot het effectief inzetten van mankracht. Je ziet de opmars van robotisering in bedrijven, waar steeds meer mensen nodig zijn die apparatuur kunnen bedienen. Overal ontstaan hubs, labs, broeinesten - waar gewerkt wordt aan de maatschappelijke vraagstukken van nu. Ik ben er ook van overtuigd dat er sowieso een versnelling op dit gebied zal plaatsvinden. De groeiende behoefte wordt ook door hogescholen en universiteiten gezien.’

Hybride leergemeenschappen

Het is nu aan de onderwijsinstellingen om bewust werk te maken van de digitale talentontwikkeling van studenten, vervolgt ze. Dat lukt alleen als de kennis en inzichten op dit gebied geborgd worden in de organisatie. ‘Help docenten het onderwijs digitaal te maken, betrek studenten daar ook bij. Zorg voor ondersteuning vanuit ICT-learningcentres, vanuit de ICTO’s, de onderwijscoaches, de onderwijskundigen. Laat docenten en studenten bijvoorbeeld aan de slag gaan in hybride leergemeenschappen, waar met bedrijven en organisaties wordt samengewerkt. Alleen zo leiden we onze studenten op tot digitaal vaardige professionals waar de maatschappij op zit te wachten.’ ▲

"De kracht van onze zone: we hebben de tijd genomen om te onderzoeken waar écht behoefte aan was."



DE VRAAGBAAK ONLINE ONDERWIJS: DICHT OP HET VERSNELLINGSPLAN EN DICHTBIJ DE PRAKTIJK

DOOR ANNETTE PEET EN LOTTE KIPS

We weten het allemaal nog wel: op 12 maart 2020 werden vergaande maatregelen tegen de verspreiding van het coronavirus genomen. Al het hoger onderwijs moest vanaf dat moment online en de campussen gingen dicht. Hoe doe je dat, volledig online lesgeven? Dat vroeg menig docent zich af. Een aantal aanpakkers besloot om direct in actie te komen om docenten en andere onderwijsprofessionals te ondersteunen. De Vraagbaak Online Onderwijs was geboren: een informeel landelijk samenwerkingsverband van SURF, het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT, Universiteiten van Nederland (toen nog de VSNU), de VH, het ComeniusNetwerk en het Expertisecentrum voor Inclusief Onderwijs (ECIO). Een snel groeiende community met een landingsplaats en dagelijks nieuwe artikelen op communities.surf.nl en in de eerste maanden vrijwel wekelijks webinars rond actuele vraagstukken en thema's.

EEN OVERKOEPELENDE COMMUNITY

De Vraagbaak Online Onderwijs is de afgelopen twee jaar uitgegroeid tot een levendige community met een eigen geluid en doelgroep. Het platform is in heel Nederland bekend bij vernieuwende docenten en andere onderwijsprofessionals in het hoger en middelbaar (beroeps)onderwijs. Het Versnellingsplan maakte vanaf dag één deel uit van het samenwerkingsverband dat de Vraagbaak oprichtte en investeerde in menskracht en middelen om flink productie te kunnen draaien. Maar wat maakt de Vraagbaak Online Onderwijs nou zo uniek? We blikken terug op de opkomst en ontwikkeling van deze community.

De kracht van samenwerking

In het prille begin richtte de Vraagbaak zich op de meest prangende, praktische vraagstukken zoals: “Wat zijn handige tools?”, “Hoe houd ik mijn studenten online bij de les?” en “Hoe richt ik een break-outroom in?”. Het eerste webinar was al op 18 maart 2020 een feit en werd gegeven samen met de Special Interest Group (SIG) Media en Education van SURF. Onderwerp van het webinar was de vraag ‘Hoe verplaatsen we ons onderwijs van fysiek naar online?’. Er ontstond een groeiende behoefte om met elkaar ervaringen uit te wisselen over thema's als online binding, de inrichting van een 1,5 meter campus, en bijvoorbeeld toetsen op afstand.

De Vraagbaak kreeg steeds meer vorm en verzorgde het eerste halfjaar bijna elke week een webinar. Samen weten we meer dan alleen, was het motto. De aandacht voor uitwisseling en leren van elkaars ervaringen zijn de kern van de kwalitatief hoogwaardige webinars. Zo waren er webinars over programmatisch toetsen, de ‘sticky campus goes online’, online samenwerkend leren, studenten onboarding, hybride onderwijs etc. Van elk webinar komt een kort verslag online en is de opname terug te kijken.

Van online noodonderwijs naar goed doordachte blend

Daarna gingen de ontwikkelingen snel. Online onderwijs werd normaal en er ontstond een enorme belangstelling voor de mogelijkheden ervan. De tijd van emergency remote teaching lag weldra achter ons. Van veel docenten en onderwijsondersteuners kregen we terug dat zij de geleerde lessen van online onderwijs wilden behouden en verzilveren. Dat online onderwijs een

grote meerwaarde kan hebben was een welkom tegengeluid toen kamerleden opriepen om weer volledig fysiek les te geven. Onderwijsprofessionals ervoeren juist de voordelen zoals grotere inclusiviteit en meer flexibiliteit voor studenten.

De Vraagbaak Online Onderwijs in citaten

Kernwoorden van de Vraagbaak zijn *concreet, praktijkgericht, samenwerking* en *actuele thema's*. Langs deze lijnen blijven we actief belichten hoe we de meerwaarde van online onderwijs kunnen benutten, juist nu we ook weer terug zijn naar ‘het nieuwe normaal’. We laten docenten, studenten en onderwijsprofessionals aan het woord die hun inzichten en ervaringen delen. Ter illustratie delen we hieronder vijf typische Vraagbaak-quotes en de links naar de bijbehorende artikelen, geschreven door leden die deze community maken tot wat ze is.

“Studenten vragen zich nu meer dan voorheen af of het de moeite waard is om naar de campus te komen.” – Jessica Zweers. In 2021 werd zij Docent van het Jaar en vanuit die rol is ze vaste columnist van de Vraagbaak. In haar columns analyseert ze op geheel eigen wijze de verstandhouding tussen docent en student.

“Let's embrace flexible learning as much as we have flexible working,” stelt Matt Jenner. Jenner is Director of Learning van FutureLearn, een groot Engelstalige online platform voor onderwijs en opleiding. In een rapport schetst het bedrijf de toekomst van onderwijs en ontwikkeling post-corona.

“Natuurlijk moeten de video's niet de live contactmomenten vervangen. Ik ben meer voor een

flipped classroom principe waarbij kennis vooraf aan het college gedeeld worden en de colleges zelf gebruikt kunnen worden voor interactie, verheldering, verdieping of toepassing. Studenten hebben daar uiteindelijk het meeste aan omdat het activerende en interactieve lessen zijn. En ik denk dat dit soort colleges ook inspirerender zijn voor docenten.” – Charlotte Meijer. Ze belicht graag het studentenperspectief, eerst nog als student en inmiddels als onderwijskundige aan de VU.

“Het is gewoon niet meer zoals vroeger, dat je voor een klas stond en aan het zenden was. Je bent nu ook contentproducent geworden. Je bent veel meer een verhaal aan het samenstel-

len.” René Boonstra vertelt in een koffie-break met Petra Wentzel over de kracht van storytelling in online en blended onderwijs. René is ruim 20 jaar docent communicatie bij Hogeschool Inholland in Rotterdam.

“Sommige collega's vinden het ICT-deel een obstakel. Ze vinden dat ze iets eerst 110% zouden moeten beheersen voordat ze iets durven inzetten. Maar er gaat bij mij altijd zoveel mis. En ik omarm dat met liefde, want dat maakt mijn online lesgeven leuk.” – Raimke Groothuizen, docent visuele communicatie bij Avans Hogeschool. Ook zij kwam aan het woord in een inspirerende koffie-break. ▲

vraagbaak

online

onderwijs

IN CIJFERS

1.000 

Op SURF Communities heeft de Vraagbaak Online Onderwijs bijna 1000 **leden**.

in 2.000

De Vraagbaak heeft een levendige LinkedInpagina, met meer dan 2000 **volgers**.

17 

Er zijn 17 **Koffie-breaks** (filmpjes) met docenten en studenten gemaakt.

50 

In de periode 2020-2022 organiseerde de Vraagbaak meer dan 50 **webinars**. In de eerste maanden van 2020 vond vrijwel wekelijks een webinar plaats.

516 

De Vraagbaak publiceerde ruim 516 **artikelen**. De meest gelezen artikelen gaan over betrekken van studenten, hybride onderwijs, online binding, en blended onderwijs (blended onderwijsontwerp, praktijkervaringen en wetenschappelijke artikelen).

**VERSNELLINGSPLAN
IN DE INSTELLINGEN:
“MET DE TOOLKIT
DOCENTPROFESSIO-
NALISERING GA JE
GESTRUCTUREERD
EEN WAARDEVOL
GESPREK AAN”**

“De gesprekskaarten zijn een handzaam middel, met een waardevolle opbrengst”, vertelt Hans Smeele, beleidsadviseur bij Inholland. Hans gebruikte de toolkit ‘Bouwstenen effectieve docentprofessionalisering’ om het gesprek aan te gaan over goed onderwijs en innovatie: “iedereen is enthousiast”.

VERSNELLINGSPLAN IN DE INSTELLINGEN

Toolkit Docentprofessionalisering

DOOR BIANCA OPPELAAR

Innovator en blended learning expert Hans vertelt: “Ik vond de toolkit direct interessant voor InHolland, omdat we continu bezig zijn om het onderwijs zo interactief en actief mogelijk te maken met inzet van nieuwe technologieën. Met de toolkit kon ik onze gesprekken hierover – Hoe organiseer je dit zo slim mogelijk? En wat is hiervoor nodig vanuit docenten? – structureren en ondersteunen, met een heldere en evidence-based indeling.”

“Ik heb eerst een soort ‘teach the teacher-sessie’ georganiseerd met onze Teaching, Learning & Technology adviseurs (TLT’ers), om hen te laten kennismaken met de waarde van de toolkit. Zij ervaarden het als een hele fijne werkvorm en namen de toolkit nu mee naar de docententeams.”

SCHETS DE HUIDIGE CONTEXT

Hans: “We hebben de toolkit eerst op domeinniveau ingezet. Hiervoor had ik voor 25 collega’s een hele middag georganiseerd, in samenwerking met de ontwikkelaars van de toolkit. We startten met een plenaire inleiding, en hebben toen in drie groepen vier gespreksrondes gedaan. Hierbij werden per ronde de kernpunten door de groep gepresenteerd, wat zorgde voor cohesie, binding en herkenning.”

Hans licht toe: “In totaal bestaat de toolkit uit 29 bouwstenen voor professionalisering die verdeeld zijn in drie onderdelen: docentkenmerken, vorm/didactiek en inhoud, en kenmerken van de organisatie. Dit kun je nooit in één middag aan

bod laten komen, daarom maak je bewust een selectie. We zijn de middag gestart met twee gespreksrondes over de docentkenmerken.”

“Door de uitkomst van kleinere groepen plenair te bespreken creëer je cohesie, binding en herkenning”

“We gaven per gespreksronde de opdracht mee om de huidige context van de opleidingen te schetsen. Welke kenmerken van het docententeam komen bovendrijven? Wat speelt er? Waar is behoefte aan? Een veelgebruikte kaart was bijvoorbeeld ‘teachers belief: zijn docenten wel overtuigd van de waarde van blended onderwijs? Het mooie was dat de adviseurs van verschillende opleidingen nu ook met elkaar spraken. Dit zorgde vooral voor herkenning: ‘oh, ervaren jullie dit ook?’, wat de deur opent naar verdere samenwerking.”

FOCUS OP HET TEAM

“In de derde gespreksronde bespraken we de bouwstenen omtrent vorm/didactiek en inhoud. Hierbij gaat het over werkvormen waarin je kunt samenwerken, en hoe je de inhoud kunt vormgeven op een slimme manier. In de laatste gespreksronde bespraken we de bouwstenen omtrent de kenmerken van de organisatie en facilitering. Wat heb je bijvoorbeeld nodig vanuit het MT? Hoeveel tijd is er beschikbaar voor ontwikkeling, en welke waardering staat er tegenover?”

Hans benadrukt dat uit onderzoek blijkt dat de focus bij professionalisering niet op het individu moet liggen, maar op het team. “Het gaat om: hoe kunnen we elkaars talenten en competenties inzetten om als team vooruit te komen? Is het wel nodig dat iedereen evenveel van ICT weet, of kun je taken en kennis verdelen? Op deze manier zet je een sterk team neer, in plaats van alles van één docent te verwachten. Dit soort gesprekken voer je door de toolkit in te zetten.”

WILLEN, KUNNEN, MOGEN

In ontwikkeling en innoveren gaat het volgens Hans om ‘willen, kunnen en mogen’. “Willen’ gaat om geloof: is een docent overtuigd dat er stappen nodig zijn om te professionaliseren? ‘Kunnen’ gaat om competenties: kan de docent of het team omgaan met ICT of blended oplossingen? En ‘mogen’ gaat om het faciliteren van verandering: is de infrastructuur goed geregeld, zijn de benodigde tools aanwezig, en is er voldoende tijd en steun vanuit het MT?”

“Door met elkaar een paar uur de tijd te nemen, open je de deur naar professionalisering en samenwerking”

“Het is mooi om hier een open gesprek over te kunnen voeren: in de praktijk zijn er bijvoorbeeld docenten die wel ‘kunnen’ maar niet ‘willen’. Wat doen we daarmee? En er zijn docenten die wel ‘willen’ maar niet ‘kunnen’. Hoe ga je daarmee om? Het is wat mij betreft vooral belangrijk dat je niet alleen bezig bent om een tool of technologie aan te leren, maar dat je dit passend maakt in het didactisch repertoire. Je moet hierbij constant het doel en het beoogde effect voor ogen houden: waarom doen we dit eigenlijk?”

VERVOLGSTAPPEN

Hans heeft de opbrengsten van de sessie samengevat in een presentatie en een korte video: “De visualisering of vastlegging kan de basis zijn voor vervolgstappen. Daarbij is het essentieel om te monitoren en evalueren, zodat je ziet wat het effect is van een interventie en eventueel kunt bijsturen. De adviseurs nemen de toolkit nu mee naar de docententeams van de opleidingen om verdere stappen te zetten richting activerend, goed onderwijs.”

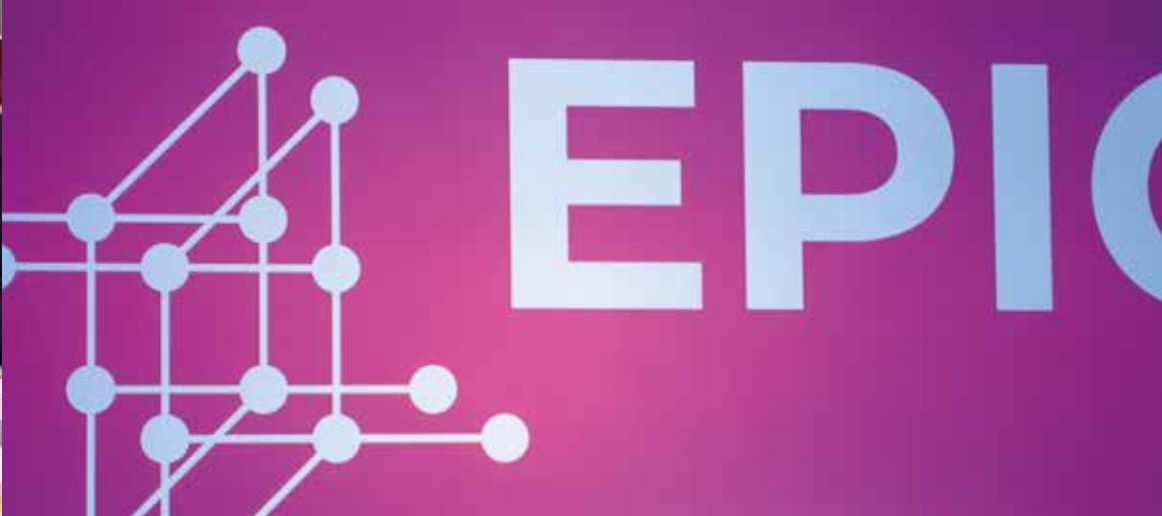
Als advies bij het inzetten van de toolkit geeft Hans mee: “Zorg dat je eerst zelf, of op domeinniveau met adviseurs aan de slag gaat, zodat je precies weet hoe de toolkit werkt. Daarna kun je op microniveau met de docententeams aan de slag. Het is hierbij belangrijk dat er een sfeer van vertrouwen heerst, dat alles gezegd kan worden. En zorg dat je de context waarin je de toolkit inzet ook aangenaam maakt: reserveer goede ruimtes, regel iets te eten en drinken. Zo kun je echt even een paar uur de tijd nemen met elkaar om tot waardevolle resultaten te komen.” ▲

Hans Smeele (60)

FUNCTIE: Beleidsadviseur Onderwijsinnovatie en Technologie Domein Gezondheid, Sport en Welzijn bij InHolland

FAVORIETE BOEK: ‘Het is aan ons’ van Melvin Twaalfhoven, over waarom we de kunstenaar in onszelf nodig hebben om de wereld te redden

ALS IK MORGEN MINISTER VAN OCW ZOU ZIJN, ZOU IK ALS EERSTE: meer vrijheid en vertrouwen – en daarmee dus minder regels – voor de onderwijsmensen op de werkvloer





“De Kunstacademie was heel flexibel, maar in de systemen aan de achterkant kon het allemaal niet geregeld worden. Ik hoop dat dit makkelijker wordt in de toekomst.”

oud-student- bestuurders vertellen: hun perspectief op het Versnellingsplan

DOOR YVONNE FLORISSEN

We doen het voor de studenten' hoor je deelnemers van het Versnellingsplan vaak zeggen. Maar hoe zorg je ervoor dat je die dingen doet waar ze op zitten te wachten? Waar hebben studenten behoefte aan?

Om het studentenperspectief in te brengen in het Versnellingsplan zijn het Interstedelijk Studentenoverleg (ISO) en de Landelijke Studentenvakbond (LSVb) lid van de stuurgroep. Elk jaar vertegenwoordigden twee nieuwe bestuursleden het studentenperspectief in de stuurgroep. We zochten twee van hen op om terug te blikken op hun tijd in de stuurgroep en wat het Versnellingsplan studenten heeft opgeleverd.

Eline van Hove (28 jaar) was lid van de stuurgroep namens ISO in collegejaar 2019-2020. Sinds 2020 werkt ze als organisatieadviseur bij Hiemstra & De Vries, een adviesbureau voor publieke organisaties. Eline: “We helpen organisaties bij het beantwoorden van maatschappelijke vraagstukken. Ik ben nu bijvoorbeeld veel bezig met het thema energiearmoede. We adviseren bijvoorbeeld gemeentes hoe zij netwerken kunnen vormen en samen kunnen werken met andere partners.”

Eline studeerde Technische wiskunde aan University of Twente én volgde tijdens haar bachelor en master vakken aan de kunstacademie in fine art painting. Ze is dus het schoolvoorbeeld van een student die buiten het gebaande pad studeerde en had het geluk dat

de Kunstacademie dit voor haar faciliteerde. “Ik kreeg de kans om tijdens m'n master ook twee dagen in de week aan de Kunstacademie te studeren,” vertelt Eline. “De Kunstacademie was heel flexibel en ik kreeg ook een certificaat toen ik klaar was. Maar in de systemen aan de achterkant, zoals Studielink, kon het allemaal niet geregeld worden. Ik hoop dat dit makkelijker wordt voor studenten in de toekomst.”

Thomas van der Meer (26 jaar) zwaaide voor de zomer af als stuurgroeplid namens het ISO. Hij zat in de stuurgroep van 2021 tot 2022, het derde jaar van het Versnellingsplan. Hij studeerde Technische natuurkunde aan University of Twente. Een jaar betrokken zijn bij het Versnellingsplan beviel hem zo goed dat hij inmiddels bij SURF werkt. Daar houdt hij zich bezig met Publieke Waarden.

Het werk in de stuurgroep

“Ik vond het Versnellingsplan heel leuk, een van de leukste projecten waar ik aan heb meegewerkt in mijn bestuursjaar,” vertelt Thomas. “Onderdeel zijn van de stuurgroep zelf was vooral leerzaam, maar soms wel erg hoog over. Dan heb je het over hele grote bedragen en dacht ik: is het mijn plek om hier iets over te zeggen? Ik vond het juist leuker om contact te zoeken met de zones en waar zij mee bezig waren, zoals de zones Studiedata en Flexibilisering en de werkgroep Toetsen op afstand.”

Volgens Eline zit de kracht van het Versnellingsplan in het bestaan van zo'n programma, het bundelen van krachten, het experimenteren en het delen van lessen tussen hogescholen en universiteiten. Ze vertelt: "Het was leuk om vanuit studentperspectief mee te mogen doen. Ik denk dat daar ook in mijn jaar de uitdaging lag. Het programma was nog echt in de planvormingsfase. Leden van de zones zijn koplopers, die het belang inzien van innoveren, maar de uitdaging zit in die fase daarna. Hoe zorg je dat het iets wordt van alle docenten en studenten? Ik hoop dat dat is gelukt: na het pionieren ook lessen delen met de rest."

Thomas: "De waarde van het Versnellingsplan zit in de pilots zoals Studentmobiliteit, waarbij je kijkt waar je tegenaan loopt, zodat het straks op andere instellingen ook kan."

Thomas herkent dit en noemt de pilot Studentmobiliteit van zone Flexibilisering, die sinds Elines tijd in de stuurgroep inderdaad van planvorming naar uitvoering is gegaan. Vanaf dit collegejaar biedt de alliantie van TU Eindhoven, Wageningen University&Research en Universiteit Utrecht een gezamenlijk aanbod van vakken aan aan hun studenten. De pilot wordt ook uitgebreid met de alliantie Leiden, Delft, Erasmus. "In mijn jaar vond ik Flexibilisering al een van de meest aansprekende thema's. De waarde van het Versnellingsplan zit erin dat je pilots kunt doen zoals Studentmobiliteit, waarbij je gaat ontginnen en kijken waar je tegenaan loopt, waardoor dit straks op andere instellingen ook kan," vertelt Thomas.

Studenten vertegenwoordigen

"In je bestuursjaar is dat je rol. Je komt daar niet om je persoonlijke mening te vertellen," vertelt Eline. "Ik vind het mooi hoe ISO dat heeft ingericht qua achterban. Je spreekt geregeld met de studenten van de centrale medezeggenschappen en dat voedt ook hoe je aan tafel zit bij een Versnellingsplan." Toch is ze zich ook wel bewust van de beperkte invloed die je hebt vanuit de stuurgroep. "Het echte werk gebeurt in de zones. Je kunt wel suggereren 'betrek studenten', maar je hebt vertegenwoordiging nodig op verschillende niveaus." Thomas vult aan: "We hadden de meeste impact als we direct met zones spraken, dat vond ik heel leuk. En dan was het was niet altijd alleen ik en Nol [red: Nol van Gerven, stuurgroeplid LSVb 2021-2022]. We hebben ook wel eens andere studenten meegenomen voor een brainstorm."

Eline, peinzend: "Of het is gelukt om studenten te vertegenwoordigen? Lastig te zeggen. Wat je doet is gedeeltelijk abstract, maar soms werd het ook heel concreet. Aan het eind van mijn bestuursjaar, kwam de coronacrisis en daarmee online proctoring. Dat raakte de manier waarop je onderwijs is ingericht, en kwam dus wel degelijk dicht bij de student." Toch kan ze zich wel voorstellen dat het in de planvorming ver weg voelt. "Tegen de tijd dat het concreet wordt ben je als student zelf misschien alweer weg," besluit ze.

Thomas had het in dat opzicht wellicht wat makkelijker. In zijn jaar leverden de zones juist heel veel op. Hij vertelt: "Het was relatief makkelijk om input te leveren en feedback te geven. Het was tof om te zien dat onze feedback werd verwerkt. Je ziet dat het gewaardeerd wordt. Soms zeiden zones: 'Daar hebben we nog niet over na gedacht!' Het studentperspectief wordt gewaardeerd en werd opgezocht." Eline vult aan: "Ooit is het Versnellingsplan heel bestuurlijk begonnen. Ik hoopte dat steeds meer de nadruk zou komen te liggen op daar waar het echt gebeurt: docenten en studenten. Soms had ik nog zoiets van 'Versnellingsplan?', het mag wel een versnellinkje hoger. Maar de pandemie heeft die versnelling zeker ingezet."

Eline: "Tegen de tijd dat het concreet wordt ben je als student zelf misschien alweer weg."

De kracht van samenwerken

Met de Digitaliseringsimpuls Onderwijs, een achtjarig programma om het onderwijs in het mbo, hbo en wo te verbeteren door de kansen van digitalisering beter te benutten, dat in januari 2023 van start gaat, zet het Nederlandse hoger onderwijs de versnelling ook na het Versnellingsplan voort. "Ik vind het heel mooi dat het mbo ook onderdeel van dit programma is," vertelt Eline. "Ik hoop dat de Digitaliseringsimpuls Onderwijs heel voelbaar wordt voor studenten. Als er experimenten of proeftuinen komen, dan hoop ik dat dit mét studenten gebeurt. Er zit veel expertise bij de studenten zelf. Laat ze bijvoorbeeld afstudeeropdrachten doen binnen het project." Thomas sluit zich hierbij aan: "Ik hoop ook dat het voelbaar wordt, omdat het Versnellingsplan 'maar' 4 jaar duurde en als het voelbaar wordt, ben je als student alweer weg. Als ik me goed herinner gaan ze bij de Digitaliseringsimpuls ook aan de slag bij instellingen zelf door overal Centres for Teaching en Learning op te zetten, zodat alles dat wordt bedacht ook snel verspreid kan worden en dus voelbaar wordt in de hele sector. Het is zeker ook mooi om daar studenten bij te betrekken."

Over de vraag wat dan voelbaar zou moeten worden, zijn Thomas en Eline het eens: flexibilisering. Eline: "Ik vind het niet per se aan mij om hier iets over te zeggen, maar voor mij persoonlijk was buiten het gebaande pad kunnen studeren heel waardevol. Ik zou graag willen zien dat dit makkelijker wordt voor studenten. Een persoonlijk leerpad."

Thomas kijkt vooral terug op veel mooie evenementen, zoals EPIC, het internationale congres van het Versnel-



lingsplan, en de lancering van het Referentiekader Privacy en Ethiek van de zone Studiedata. Thomas: "Het was leuk om daar een rol in te hebben en iedereen te spreken. Het is echt een hechte community die heel veel passie heeft voor digitalisering in het onderwijs." Dat is ook de kracht van het Versnellingsplan denkt hij. "Het heeft juist veel mensen bij elkaar gebracht om als één hoger onderwijs op een onderwerp te versnellen. Individueel hadden de instellingen dit niet gekund." ▲

Thomas: "Het is echt een hechte community die heel veel passie heeft voor digitalisering in het onderwijs."



Ambities op de skipiste

DOOR CARO JONGERT EN LISELOTTE WESTERVELD

Vanuit de skilift in Oostenrijk hadden we voor het eerst contact met Jelle Kok: hij had een ambitieus plan en er was haast. Het betrof onder andere een methodiek die ons niet onbekend was: Startup in Residence (SiR). Voor ambitieuze plannen draaien wij onze hand niet om, van de Startup in Residence-methodiek zijn we fan en een beetje druk is lekker. Twee weken later begonnen we als programmamanagers van het nieuwe Startup in Residence EdTechprogramma van de werkgroep EdTech voor onderwijsinnovatie.

Binnen de werkgroep EdTech hebben we het doel om onderwijsinnovatie met Educational Technology (EdTech) binnen het hoger onderwijs te vergroten, en daarmee bij te dragen aan een sterkere innovatiecultuur. Maar hoe ontwikkelt innovatie zich van idee tot afnemer in de onderwijssector? Hoe experimenteer je veilig? Hoe werk je als onderwijsinstelling goed samen met een innovatief bedrijf? Hoe zorg je dat een startup een eerlijke kans maakt tegen de grote jongens in een ingewikkelde aanbesteding? Juist al die aspecten komen aan bod bij de Startup in Residence-methodiek.

Het Startup in Residenceprogramma is een bewezen manier om publieke organisaties te verbinden met innovatieve bedrijven, zoals startups. Verschillende provincies, gemeenten en ministeries gingen de onderwijsinstellingen voor in deze vernieuwende vorm van publiek-private samenwerkingen. Publieke organisaties willen graag met startups samenwerken, want als grote partij is het moeilijk innoveren. Samenwerken met kleine, snelle en innovatieve partijen biedt een oplossing, maar is ook spannend. In contact komen met elkaar is moeilijk. Want: startups komen niet altijd als beste uit de bus bij een aanbesteding, vooral omdat ze simpelweg niet weten hoe een aanbesteding werkt. Ook hebben ze geen waslijst van aanbevelingen van eerdere klan-

ten, of een uitgeschreven implementatieprotocol, want het is een nieuw product of dienst. Als het product al zo ver klaar is. Maar zonder aanbesteding samenwerken kan later voor problemen zorgen. Over het algemeen willen deze innovatieve partijen 'gewoon' in contact komen met hun potentiële klant en hun product verder ontwikkelen. De Startup in Residencemethodiek biedt een veilige omgeving om deze samenwerking aan te gaan.

Innoveren is nieuwe dingen leren. Daarom startten we allereerst bij het ophalen van vraagstukken bij de publieke organisaties. Dit zijn uitdagingen waar nog geen oplossing voor op de markt is. Deze vraagstukken worden als vraag opgeschreven. Dus niet: we zoeken een app en het is de bedoeling dat deze functies erin zitten. Wel: ontwikkel een oplossing die docenten in staat stelt om efficiënt tentamens met open vragen na te kijken zonder dat we de kwaliteit van het nakijken verliezen. Voor ons betekent dit: praten. Heel veel praten. De agenda's liepen vol met afspraken met allerlei onderwijsinstellingen en we stelden ze allemaal dezelfde vraag: wat is jullie grootste onopgeloste probleem waar EdTech mogelijk een oplossing voor kan bieden? Het leidde tot zeven vraagstukken van negen verschillende onderwijsinstellingen.

De vraagstukken werden vervolgens vertaald in een Europese aanbesteding. Maar wel in 'Jip-en-Janneke'-taal, en zo kort mogelijk. Elke startup zonder juridische medewerker moet het kunnen begrijpen. Omdat we niet alleen focussen op Nederlandse startups werden de aanbestedingsstukken (ookwel tender) vertaald in het Engels, zodat ook Europese startups de vraagstukken en bijbehorende regels konden lezen.

Deze tender publiceerden we waarna de werving voor innovatieve startups startte. In samenwerking met oa. EdTechcommunities en Startupcommunities, zorgden we ervoor dat elke EdTechstartup op de hoogte was van dit nieuwe programma.

Na de sluiting van de inschrijfperiode, begon de selectiefase. We selecteren op een ingediend plan, waar de startups houvast werd geboden door een dertigtal vragen, en een presentatie aan het eind van de zomer. Voor elke challenge selecteer je de beste startup. Bij deze selectie gaat kwaliteit voor kwantiteit. We zoeken naar de startups die een lange termijn samenwerking aan willen gaan met de onderwijsinstellingen, en andersom. Die startup wint binnen zijn challenge de aanbesteding.

Na deze voorbereiding van een half jaar, kan dit najaar eindelijk het eerste programma van start gaan. Gedurende een klein half jaar worden de startups begeleid in hun samenwerking met de onderwijsinstellingen, krijgen ze workshops om zowel hun product als bedrijf te verbeteren, staat er een businessmentor voor ze klaar, gaan de startups onderling van elkaar leren én voeren ze een pilot uit bij de instelling. Is de pilot naar tevredenheid verlopen? Dan kan, door het voortraject inclusief aanbesteding, een overeenkomst aangegaan worden voor meerdere jaren.

Terug naar die skilift in Oostenrijk. Waarom was dit nou zo'n kneiter ambitieus plan? De beperkte tijd die er binnen het Versnellingsplan nog over was, stopte de hagedrukpan in een hagedrukpan. Binnen een aantal weken moesten alle onderwijsinstellingen op de hoogte gebracht worden van dit programma, op zoek gaan naar een challenge en draagvlak creëren voor het programma en budgetten... Dat er negen instellingen mee durfden te gaan in ons enthousiasme geeft aan dat er behoefte is aan een programma als dit. En dat instellingen staan te popelen om innovaties een kans te geven.

In de voorbereidingen met de challenge eigenaren, merkten we dat, ook al zijn ze nog niet gematcht met een startup, de effecten al merkbaar zijn. Deelname aan het programma geeft nieuwe energie en roept op tot een andere manier van denken. Natuurlijk zou de ultieme droom zijn dat komend voorjaar alle challenge eigenaren lange termijn overeenkomsten tekenen met de startups waarmee ze samengewerkt hebben. Maar de bijeffecten mogen niet onderschat worden, want ook die dragen bij aan een innovatiever innovatieklimaat. Zo zijn wij ook heel blij als:

- startups hun product een stap dichterbij de markt gebracht hebben, of er juist sneller achter zijn gekomen dat ze op de verkeerde weg zaten;
- challenge-eigenaren nieuwe experimenten aan gaan met andere startups;
- challenge-eigenaren een vervolgtest opzetten met de startup waarmee ze samenwerkten;
- we inkoopafdelingen inspireren tot het versimpelen van aanbestedingen waar mogelijk.

Maar hé... Zeggen dat het programma dus nu al is geslaagd, dat past dan weer niet zo lekker in ons ambitieuze plan. Wij kijken reikhalzend uit naar de stappen die de startups en challenge-eigenaren samen gaan zetten. ▲

HET VERSNELLINGSPLAN IS EEN PROGRAMMA, MAAR HET IS OOK EEN VERHAAL...

DOOR JOHANNA DE GROOT

Er was eens...

Een groep van bestuurders die op studiereis ging. In het voorjaar van 2017 vertrokken zij naar Boston, om te zien wat er gaande was op het gebied van gepersonaliseerd leren. Hun bevlogen reisleider Christien Bok nam hen mee naar inspirerende plekken en mensen. Toen de bestuurders terugkwamen in Nederland was er iets ontstaan. Het verhaal was begonnen.

“Zouden we niet meer moeten doen? Met digitalisering in het onderwijs? Samen?”

Vroegen de bestuurders zich af. Anka Mulder gaf woorden aan het begin van dit verhaal en zette hun uitdagingen op het gebied van digitalisering in het hoger onderwijs op papier. En toen ze dit presenteerde aan haar collega-bestuurders gebeurde er iets. Men voelde dat dit wel eens een goed verhaal kon worden.

#hoedan?

Dit was de start toen we in 2017/2018 het Versnellingsplan bedachten. We kenden de verhaallijn, maar het plot moest nog worden uitgewerkt. Het was duidelijk dat er veel uitdagingen waren, maar ook dat we onmogelijk vooruit konden kijken en precies wisten wat er zou moeten gebeuren. Dit beschreven we in de Versnellingsagenda (nov 2017):

“Niemand kan voorspellen hoe digitalisering over tien jaar het hoger onderwijs zal hebben veranderd, maar we weten wel zeker dat digitalisering een grote impact zal hebben.

We bevinden ons in een dynamische tijd: er ontstaan voortdurend nieuwe mogelijkheden, en verschillende partijen zetten stappen om die mogelijkheden te benutten. Stilzitten en wachten op wat komen gaat is geen optie. Deze versnellingsagenda markeert de stap die universiteiten, hogescholen en SURF gezamenlijk willen zetten om de krachten te bundelen en gedeelde ambities versneld te realiseren”.

Het Versnellingsplan moest ruimte bieden voor een open en innovatieve werkwijze, waarbij programmaonderdelen konden verschillen in vorm, aanpak en snelheid. Via acht zones en de beschrijving van een context en toekomstperspectief per zone, werd een structuur opgezet waarin instellingen gezamenlijk konden experimenteren. De context was nadrukkelijk niet bedoeld als blauwdruk, maar als startpunt voor de instellingen die zich committeerden aan een zone. Per zone werden teams gevormd die de ruimte kregen hun eigen ambities en hun eigen aanpak.

Om vrijblijvendheid te voorkomen werd een ‘matchings-procedure’ bedacht. In mei 2018 ontvingen alle Colleges van Bestuur een brief van de stuurgroep met een oproep voor deelname aan zones waar zij zelf als instelling ook ambities en activiteiten op hadden:

“Met deze brief informeren wij u graag over de stappen die nu in het kader van het Versnellingsplan worden voorbereid. Van belang is de vorming van enthousiaste teams die met de ambities in de acht versnellingszones aan de slag gaan. Instellingen die gaan participeren in een versnellingsteam investeren substantieel in dit onderwerp (minimaal € 250.000 per jaar per thema voor een grote instelling; voor kleinere instellingen gelden andere minimumbedragen, afhankelijk van de omvang van de instelling). Daarnaast dragen participerende instellingen een expert en/of aanvoerder voor die deelneemt in het versnellingsteam.”



Wendbaarheid

De stuurgroep van het Versnellingsplan vormde zich vanaf december 2017, met een afvaardiging vanuit VH, UNL (toen nog VSNU) en SURF. Later schoof OCW aan als toehoorder en traden de studentenbonden toe.

“Hoe kunnen we zicht houden op de voortgang en de bereikte resultaten in de zones?” was een vraagstuk van de stuurgroep. Passend bij de ruimte in de zones voor ontwerp van hun eigen plannen, moest de monitoring en sturing ook wendbaar en flexibel worden ingericht. Er werd gekozen voor monitoring in de vorm van een dialoog tussen aanvoerders en stuurgroep. Men besprak wat werkt wel en wat werkt niet en wederzijdse expertise kon worden benut voor aanpassing van plannen. Ieder stuurgroeplid adopteerde enkele zones, en jaarlijks bespraken stuurgroep en aanvoerders alle plannen van aanpak met elkaar.

Ook financieel werd wendbaarheid ingebouwd in het programma. Zones kregen een kleine jaarlijkse bijdrage voor kleinschalige activiteiten. Het grootste deel van het Versnellingsplanbudget werd verdeeld op basis van projectaanvragen vanuit de zones. Toekenning van middelen vond plaats op basis van actuele behoefte en er bleef ruimte voor financiering van nieuwe initiatieven die in de loop van het programma, of van een jaar, ontstonden.

Covid

Deze aanpak was een experiment op zichzelf, het was niet gebaseerd op vorige programma's en week nogal af van vergelijkbare grote programma's. Een groot voordeel van de

'Versnellingsplanaanpak' bleek toen in maart 2020 de coronacrisis toesloeg. Van de ene op de andere dag moesten hogescholen en universiteiten overschakelen op online onderwijs.

Al snel kwam het gesprek op gang over de betekenis hiervan voor het programma. De zones konden hun eigen activiteiten en plannen aanpassen aan de nieuwe situatie en het Versnellingsplan kon in-kind en financieel bijdragen aan de Vraagbaak Online Onderwijs (zie artikel op pagina 40 over dit initiatief). Er werden twee extra thema's geïdentificeerd met veel behoefte aan gezamenlijke innovatie, namelijk 'toetsen op afstand' en 'online onderwijs in praktijkvaardigheden'. Nadat er trekkers voor deze thema's werden gevonden konden ook zij plannen indienen en aanspraak maken op het Versnellingsplanbudget.

Succesverhaal?

De wendbaarheid van het Versnellingsplan heeft de sector veel opgeleverd. Dit is het resultaat van een doelbewust ontwerp in de beginfase van het programma. Maar het model waarlangs het Versnellingsplan is georganiseerd roept soms kritische vragen op. Want hoe kun je meten of het programma haar doelstellingen bereikt als die niet bij aanvang zijn geformuleerd en je daar niet op stuurt? En als je de impact niet op die manier kunt vaststellen, is het dan wel een succes?

Als je echter succes afmeet aan de waarde die is toegevoegd vanuit het Versnellingsplan, is duidelijk dat die waarde zit in de samenwerkingen en de baanbrekende resultaten die deze hebben opgeleverd voor de sector. Cruciaal voor het succes van het Versnellingsplan waren de ruimte die professionals in de teams kregen om hierin hun eigen pad te kiezen en vanuit hun eigen ambities te werken én het samenspel tussen hogescholen en universiteiten en tussen SURF, UNL en de VH. Door te vertrouwen op de expertise van de professionals en niet vooraf vast te stellen welke resultaten zij zouden moeten bereiken, is er een beweging in gang gezet die na het Versnellingsplan zal doorgaan.

The End?

Het verhaal is dus nog lang niet afgelopen. Ja, deel I wel, bijna. Het Versnellingsplan. De Versnellingsplanleden gaan door, in andere samenstellingen en andere structuren. Want de uitdaging is er nog steeds. ▲

EEN GREEP UIT DE
PRODUCTEN VAN HET
VERSNELLINGSPLAN

Versnellingsplan
Onderwijsinnovatie
met ICT



EdTech

- Bevindingenrapport EdTech in het HO
- Maturity model voor onderwijsinnovatie met EdTech
- Rapport EdTech testbeds in Europa
- Avontuurlijke samenwerkingen: EdTech modellen van experimenten tot toepassing

Studiedata

- Doe-meer-met-studiedata.nl
- Quicksan Studiedata
- Statistisch Handboek Studiedata
- Landelijk referentiekader privacy en ethiek voor studiedata
- Handleiding studiedata gebruiken voor onderzoekers
- Whitepaper realtime studiedata
- Regie op studiedata bij tooling van leveranciers

Koersteam

- Nationale Verklaring Digitale en Open Leermaterialen
- Rapport Digitale leermaterialen in het hoger onderwijs
- Whitepaper 'Een spotify voor studieboeken'

Leermaterialen

- Edusources: het landelijk platform voor digitale leermaterialen
- Kies wijzer je digitaal leermateriaal
- Stappenplan Maak je open tekstboek
- Quicksan Open leermaterialen
- Proeftuin Onderwijs met open leermaterialen
- Visiedocument Leermaterialen 2025
- Infographic #hoeleerjij
- Verslag en infographic: Inventarisatie open tekstboeken
- Good practices werken met open leermaterialen

Toetsen op afstand

- Keuzetool Toetsen
- Handboek In 5 stappen naar een itembank
- Handreiking voor examencommissies: onregelmatigheden en fraude
- Onderzoeksrapporten online toetsing: ervaringen van examencommissies en docenten
- Online open source leeromgeving programmatisch toetsen

Versnellingsplan

- Transitieagenda Leren digitaliseren
- Handreiking Digitaal toetsen op afstand

Human Capital

- Digitale CompetentiePeiler
- Onderwijsaanbod Digitale transformatie
- Praktijkpublicatie: kijkje in de keuken bij twaalf hybride leeromgevingen
- Roadmap Op weg met digitalisering
- Tool start, connect en check: samenwerking onderwijs en bedrijfsleven

Evidence-informed

- Proeftuinen Evidence informed ontwerpen en evalueren
- (Template) good practices van onderwijsinnovatie met ICT
- (Template) Instrumenten voor evidence-informed onderwijsinnovatie met ICT
- Praatplaat kennisinfrastructuur
- Rapport Experts over evidenceinformed onderwijsinnovatie met ICT
- Placemat Evidence-informed onderwijsinnovatie met ICT

Digitaal onderwijs in praktijkvaardigheden

- Infographic: Digitaal aanleren van praktijkvaardigheden
- Proeftuinen Evidence-informed ontwerpen en evalueren
- Template goede voorbeelden
- Infographic gebruik VR in hoger onderwijs

Docentprofessionalisering

- (Digitale) integrale Bewegingssensor
- Toolkit bouwstenen effectieve docentprofessionalisering
- Toolkit Blend je onderwijs
- Placemats en proeftuinen voor professionalisering
- Goede voorbeelden van onderwijsinnovatie met ICT
- Aandacht voor de docent: position paper
- Bouwstenenrapport 2.0 voor effectieve docentprofessionalisering
- Publicatie Focus op de onderwijskundig ICT-professional
- Raamwerk Docentcompetenties onderwijs met ICT

Flexibilisering

- Samen Versnellen spel
- Bouwstenen voor flexibel onderwijs
- Flexibilisering in het onderwijs: studentbehoeften
- Impact flexibele studentroutes op onderwijslogistiek
- Handreiking en praatplaat: Sociale binding in online en blended leergemeenschappen
- Impact van flexibele studentroutes op kwaliteitszorg
- Studeren in Eigen Tempo: hoe ondersteun je dat?

De mensen achter het Versnellingsplan

DOOR YVONNE FLORISSEN

BEELD MARCEL KRIJGSMAN / TABITHA LEMON

Het Versnellingsplan is niets zonder haar leden. Wie zijn die enthousiastelingen en voorlopers die zich inzetten voor onderwijsvernieuwing? In deze reeks vertellen negen leden van de zones en werkgroepen wat het Versnellingsplan hen en hun instelling heeft opgeleverd.



Nienke Stumpel

Community manager EdTech.
Werkgroep EdTech voor onderwijsinnovatie

“Als ik morgen minister van Onderwijs zou zijn, zou ik de diploma's alvast uitreiken bij aanvang van de studie.”

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd?

“Enthousiasme! Er gebeurt van alles in de verschillende zones. Allemaal goede dingen die het onderwijs verder brengen, maar ik zie vooral veel enthousiasme. Ik ben geen docent meer, maar door het Versnellingsplan heb ik het idee toch wel heel dicht bij onderwijs betrokken te zijn.

Er zit zoveel enthousiasme in het Versnellingsplan. Dat wordt deels vertaald in producten en dat er dingen in gang worden gezet bij instellingen en ook bij SURF. Ik heb het idee dat de Versnellingsplancollega's ook weer voor enthousiasme zorgen binnen SURF. Jelle Kok en ik zijn met z'n tweeën aan de werkgroep begonnen, maar inmiddels zijn we met een team van acht, waaronder ook SURF-liaisons. Dat zorgt weer voor extra enthousiasme, ook bij de koffieautomaat en bij de lunch.

Volgens mij begint een grote verandering in het onderwijs niet bij één iemand, of van bovenaf, maar vooral bij de grote groep. Met enthousiasme krijg je de grote groep in beweging. Je creëert de wil om te veranderen. Uiteindelijk zijn het de mensen die het moeten doen en de kracht van het Versnellingsplan zit in de mensen en niet in de processen en producten. De mensen die de producten maken, die zijn het belangrijkste voor het succes. Je voelt het bruisen!”

Pieter van Rooij

Projectleider professionalisering,
HAN University of Applied Sciences.
Zone Faciliteren en professionaliseren van docenten

“Ik heb onlangs de ambitie opgevat om te gaan trainen voor een triatlon, een idiote ambitie want ik kan niet zo goed zwemmen.”

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd?

“De collega van wie ik het stokje in de zone twee jaar geleden overnam zei: “Dat moet je doen, dat is echt een feestje!” Dus ik ben erin gedoken en ik vond het inderdaad een feestje. Dat zit ‘m allereerst in het samenwerken met collega’s van andere instellingen, die allemaal weer met hun eigen expertise en energie en hun eigen struggles en vraagstukken bij elkaar zitten. Allemaal vanuit dezelfde ambitie: om met elkaar het hoger onderwijs een digitaliseringsimpuls en innovatieboost te geven.

Deelname aan het Versnellingsplan heeft mij en de HAN veel gebracht, omdat we parallel aan het Versnellingsplan binnen de HAN gestart zijn met het project ‘HAN Open Digital Horizons’. Het doel van dit project is om een professionaliseringsslag te maken voor alle docenten, leidinggevenden en ondersteuners op het gebied van leren en lesgeven met ict. Met het project dragen we bij aan toekomstgericht hbo-onderwijs met ict waarin studenten worden opgeleid met een hoge mate van ict-geletterdheid voor leven, leren en werken.

De producten van de zone hebben we gebruikt in het ontwerp van het project, zo hebben we bijvoorbeeld het Raamwerk docentcompetenties en de Bouwstenen voor effectieve docentprofessionalisering gebruikt om goed onderbouwde leerinterventies voor collega’s te ontwerpen, en de Bewegingssensor om onderwijsinnovatie met ict integraal aan te pakken. Ons voordeel was dat we just in time waren. Het is te gek dat je dit parallel kan doen. Daarnaast vind ik het heel sterk aan het Versnellingsplan dat alles op een evidence-informed manier gebeurt.

Verder zit er zoveel energie in het Versnellingsplan. Je bent toch afhankelijk van wie je tegenkomt in een zone. Volgens mij hebben wij de leukste zone, maar dat zeggen ze vast allemaal.”

Esther van der Linde

Adviseur onderwijsinnovatie, SURF.
Werkgroep Digitaal Onderwijs in
Praktijkvaardigheden

“Ik krijg energie van... wandelingen maken in de natuur.”

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd?

“Wat het Versnellingsplan mij heeft opgeleverd? Het heeft mijn ogen geopend voor een nieuwe baan! Ik heb 17 jaar bij de HAN gewerkt en ben tijdens de coronapandemie vanuit de HAN bij het Versnellingsplan gekomen als een van de trekkers van de werkgroep Digitaal Onderwijs in Praktijkvaardigheden. Door mijn deelname aan de werkgroep heb ik me gerealiseerd dat ik landelijke samenwerking op een onderwijsthema heel erg de moeite waard vind. Ik vind het echt een cadeautje om met zoveel verschillende mensen uit andere instellingen samen te werken.

Ik was happy bij de HAN, maar toch was het tijd voor een nieuwe stap. Ik merkte aan mezelf dat ik minder aan het leren was, minder nieuwe dingen deed en uitdaging miste in mijn dagelijkse werk. Ik heb altijd veel samengewerkt met SURF, maar er eigenlijk nooit aan gedacht om daar te gaan werken. Door het Versnellingsplan zag ik de vacature bij SURF en realiseerde ik me dat dat misschien wel heel erg passend voor mij zou zijn. Inmiddels werk ik er bijna een jaar en ben ik met hele interessante thema’s bezig, zoals community management, XR en de nationale kennisinfrastructuur.

Het Versnellingsplan heeft mij veel gebracht. Ik heb veel geleerd van de mensen met wie ik via het Versnellingsplan samenwerk. Er is veel expertise, dat is heel inspirerend! Na 17 jaar bij de HAN, weet je hoe mechanismes in zo’n organisatie werken. Het is verfrissend om dat eens op een andere manier te ervaren en weer heel veel te leren.”

A portrait of Bea Edlinger, a woman with short grey hair and glasses, wearing a red top and a leopard print scarf. She is looking directly at the camera with a slight smile.

Bea Edlinger

Onderwijsadviseur/projectleider, Radboud Universiteit. Zone Evidence-informed onderwijsinnovatie met ICT

Wat zou je doen als je minister van Onderwijs zou zijn? "Ik ben van oorsprong bioloog, dus ik maak me wel zorgen over de draagkracht van de aarde, planten en dieren. Dus als ik minister was zou ik ervoor zorgen dat daar in het PO en VO meer aandacht voor was. Voor een gevoel van verantwoordelijkheid voor de natuur."

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd?

"Binnen de Radboud Universiteit heeft het Versnellingsplan ervoor gezorgd dat evidence-informed onderwijsinnovatie in beeld is. Vier jaar Versnellingsplan heeft een basis gelegd voor implementatie van een versnelling van onderwijsinnovatie. Dat is een proces dat veel tijd en moeite kost. Binnen de universiteit zie ik dat ons werk met de zone vooral voorwaardenscheppend was en ik hoop dat bij de Digitaliseringsimpuls meer mensen uit de dagelijkse praktijk aanhaken."

Bij de Radboud Universiteit is het versnellen van onderwijsinnovatie nu onderwerp van gesprek. Het betrekken van docenten hierbij wordt een grote uitdaging. In onze zone Evidence-informed hebben we stakeholders binnen hoger onderwijsinstellingen geïnterviewd over het versnellen van onderwijsinnovatie. We hebben mooie voorbeelden verzameld over het faciliteren van docenten met tijd voor onderwijsinnovatie. Dat is een lastig punt in het wo: tijd vrijmaken voor evidence-informed onderwijsinnovatie. Ons Teaching and Learning Centre staat dan ook voor een grote uitdaging om bij te dragen aan de onderwijsinnovatie en de digitale transformatie in het onderwijs.

Ik wens mijn opvolger binnen de Digitaliseringsimpuls een goede start toe. Daar draag ik graag aan bij vanuit mijn ervaring van de afgelopen 4 jaren."

A portrait of Marijoleine Dobbelaer, a woman with long brown hair, smiling at the camera. She is wearing a colorful patterned top.

Marijoleine Dobbelaer

Onderzoeker, HAN University of Applied Sciences. Werkgroep Toetsen op afstand

Favoriete film: "The Italian Job. De Mini's in deze film kunnen ook goed versnellen."

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd?

"De werkgroep Toetsen op afstand is eind 2020 opgestart om een antwoord te geven op de vele vragen die opkwamen rondom toetsen tijdens de coronapandemie. Wat ik gaaf vind is dat we in heel korte tijd echt aan de slag konden met vraagstukken."

Zo hebben we samen met SURF een gebruikersgroep rond Online Proctoring opgezet met meer dan honderd leden van instellingen uit heel Nederland; we hebben een enquête gedaan bij examencommissies en docenten over de vraagstukken rondom toetsen en we hebben een tool gebouwd om docenten te helpen de juiste toetsvorm te kiezen. Dat - en meer - allemaal in één jaar tijd! Ik zat nog even te kijken hoeveel bijeenkomsten en webinars we hebben georganiseerd in de afgelopen tijd en dat zijn er meer dan 25! Ons webinar voor examencommissies trok bijna 300 bezoekers."

Daar zijn we supertrots op! Dankzij de krachtenbundeling in het Versnellingsplan konden we echt meters maken. Ik ben zelf nauw betrokken bij het landelijke netwerk Toetsbekwaamheid. Dat vind ik sowieso al heel inspirerend, maar via de werkgroep kwam er voor mij een dimensie bij. Enerzijds omdat we de krachten van bestaande netwerken rondom toetsen bundelen en anderzijds omdat we geld beschikbaar hadden om dingen te maken en te doen! Dit najaar publiceren we nog drie tools voor docenten en teams om verder te werken aan de kwaliteit van toetsing binnen hun eigen opleiding."

Marina Brinkman-Staneva

Lid kernteam EdFactory / innovatie-aanjager, Breda University of Applied Sciences. Zone Flexibilisering van het onderwijs

“Als ik morgen Minister van Onderwijs zou zijn zou ik zo snel mogelijk flexibel onderwijs en samenwerken tussen PO, VO, MBO en HO in de wettelijke kaders verankeren.”

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd?

“Wat het Versnellingsplan mij en de instelling heeft opgeleverd is verweven met elkaar. Alles wat het mij persoonlijk heeft opgeleverd is in de context van onze instelling. Het eerste woord dat in mij opkomt is ‘verrijking’, door samenwerking met anderen buiten je eigen instelling. Zodra je met andere instellingen gaat samenwerken zie je kansen die je samen kunt oppakken, zowel binnen als buiten je instelling. Die intense samenwerking niet hebben zou een groot gemis zijn voor het hoger onderwijs.

Naast dat het heel leuk was om mee te doen, was het voor mij ook een noodzakelijke voorwaarde dat de deelname niet vrijblijvend was vanuit de instelling. Het feit dat instellingen zich hebben gecommitteerd aan het investeren van uren geeft een ‘license to operate’ binnen je instelling. Sowieso vind ik het mooi hoe het Versnellingsplan is ingericht. Ik gebruik de woorden aanvoerder en verbinder nog dagelijks. Ik heb geleerd dat je door de woorden die je gebruikt voor iemands rol, iemand kunt positioneren. De structuur brengt mensen in beweging en dat heeft heel goed gewerkt. We hebben soms de neiging in het onderwijs te vrijblijvend samen te werken. Het is dus belangrijk om goede afspraken te maken. Anders blijft het bij intenties, zeker in de volle agenda’s.

De effecten van het Versnellingsplan kun je volgens mij nog niet meten, maar de kennis die ik eigen gemaakt heb, dat is meer waard dan een bepaald product. Wij zeggen exact hetzelfde tegen studenten: het leerelement zit ‘m in het proces. Onderwijs is niet meer alleen outputgericht, dat geldt voor ons net zo goed.”

David Otten

Adviseur en dataspecialist, Saxion. Zone Versterken van digitale human capital

Laatste boek dat je hebt gelezen: De Ruslui van Karina Meeuwse. “Het gaat over een groepje Nederlandse boeren uit het Twentse dorp Vriezenveen die in 1740, gedreven door armoede en handelszucht, naar Sint-Petersburg trekken om een bestaan op te bouwen. Ze komen bekend te staan onder de naam Rusluie.”

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd

“Wat het Versnellingsplan mij gebracht heeft is een inkijkje in hoe complex een verandering in je eigen onderwijsinstelling kan zijn. Je komt met allerlei mensen en Versnellingsplanmaterialen in aanraking. Er is al heel veel. Ik heb in de afgelopen vier jaar geleerd om meer vraaggericht te kijken naar waar je kan aansluiten bij projecten die al lopen. De vraag die ik dan stelde was: ‘Hoe kunnen we vraaggericht mensen binnen de onderwijsinstelling bedienen bij wat ze nodig hebben?’

Binnen Saxion heb ik onderwijs ontwikkelplannen geanalyseerd en gekoppeld aan de ontwikkelingen in het Versnellingsplan. Het viel me op dat terugkerende thema’s waar instellingen om vroegen ook thema’s waren die onderdeel zijn van het Versnellingsplan. Zoals sociale binding bij hybride en online onderwijs, maar ook de aansluiting op de arbeidsmarkt via labs en hybrideleeromgevingen. Daar willen collega’s in het onderwijs dus graag iets mee. Het is een geruststelling dat innovaties waar we aan werken, zowel binnen als buiten de zone Human capital, voorzien in een behoefte.

Hoe ik dit vóór het Versnellingsplan aanpakte? Door het afnemen van producten en presenteren aan collega’s in de hoop dat iemand er vervolgens iets mee zou gaan doen. Er was vaak wel een aanpak die door meer mensen werd gedragen, maar door het Versnellingsplan heb ik geleerd beter de weg te vinden in mijn eigen organisatie. Ik heb nu ook het idee dat ik beter weet wat er speelt binnen een hogeschool. Juist door naar buiten te treden ben ik erachter gekomen wat er binnen Saxion leeft en dat is heel waardevol.”

A portrait of Nicolien Schmaal, a woman with long, wavy, reddish-brown hair, smiling at the camera. She is wearing a dark top and a brown jacket.

Nicolien Schmaal

Specialist wetenschappelijke informatie,
Wageningen University & Research.
Zone Naar digitale (open) leermaterialen

“Mijn favoriete kleur is groen. Ik draag vaak groen en de muren in mijn huis zijn groen.”

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd?

“Het Versnellingsplan heeft verschillende dingen opgeleverd. Voor mij persoonlijk een netwerk van enthousiaste, gedreven, innovatieve mensen die er helemaal voor gaan. Dat is gewoon heel erg fijn. Samen sta je zoveel sterker dan alleen. De uitwisseling van kennis kan je vervolgens weer inzetten in je eigen instelling. Zo versnellen we veel meer dan als we dit alleen zouden doen. Verder hebben we tools, documenten en handvatten gemaakt in de zone die we in de instelling gaan inzetten. Daar ben ik trots op!

Ik merk dat we bij de WUR nog niet alles gaan inzetten, maar sommige dingen kunnen we wel direct gebruiken. Onze zone heeft bijvoorbeeld een stappenplan gemaakt voor het maken van open tekstboeken. Laatst meldde zich een docent die een open tekstboek wil maken. Toen kon ik meteen naar het stappenplan verwijzen. Collega's binnen de WUR weten me inmiddels te vinden, omdat ze weten dat ik lid ben van het Versnellingsplan.

Verder is het gewoon waardevol om dit met meerdere instellingen te doen en uit te wisselen hoe je bepaalde dingen aanpakt. We leren veel van elkaar.”

A portrait of Theo Nelissen, a man with short, wavy, reddish-brown hair, smiling at the camera. He is wearing a dark green crew-neck sweater.

Theo Nelissen

Senior beleidsadviseur institutional
research Avans. Zone Veilig en betrouwbaar
studiedata benutten

Laatste boek dat je hebt gelezen:

‘The Every’ van Dave Eggers. In het boek werkt de hoofdpersoon bij het bedrijf The Every; een fusie van een soort Google en Amazon. The Every combineert een enorme hoeveelheid data en invloed met video-surveillance en een social credit system op individueel niveau. Mensen durven niets afwijkends meer tegen elkaar te zeggen. De hoofdpersoon probeert als werknemer het bedrijf van binnenuit ten val te brengen. Ik vond het bij vlagen hilarisch, maar je blijft ook achter met een gevoel dat we hier misschien niet zo ver meer vandaan zijn.”

Wat heeft het Versnellingsplan (jou) opgeleverd

“Wat het Versnellingsplan sowieso heeft opgeleverd is dat er veel kennis gedeeld is, zowel vanuit de zone als ook tussen instellingen. Dat heeft leuke en waardevolle contacten opgeleverd. Ik vond het ook heel interessant om met collega's vanuit verschillende rollen op dit thema samen te werken. Ik als onderzoeker en gebruiker van studiedata, werk in de zone samen met mensen die bijvoorbeeld meer aan de IT-kant zitten. Je leert van elkaar en begrijpt daardoor ook beter waar vanuit een andere rol de knelpunten zitten en hoe je jouw perspectief bij collega's op andere afdelingen krijgt.

Omdat we vanuit Avans meewerken in verschillende zones, zoals de zones Docentprofessionalisering en Flexibilisering, hebben we ook intern de verbinding proberen te maken. Soms succesvol, soms iets minder. Je merkte, zeker de eerste periode, dat bijvoorbeeld flexibilisering intern meer prioriteit kreeg. Dat sloot toen beter aan bij de ambitie van Avans.

Ondanks dat in mijn optiek studiedata het belangrijkste thema is, kwam het naar mijn idee niet altijd hoog genoeg op de prioriteitenlijst. De moeilijkheid in zo'n grote organisatie als Avans is op het juiste moment, op de juiste plek, met de juiste info te komen. In een voorloperspositie heb je soms het idee dat je niet vooruitkomt. Je bent vaak te vroeg en kunt niet altijd direct de vruchten plukken. De visie op data was ruim anderhalf jaar geleden misschien net te vroeg.

Door onze ambitie en de aandacht voor de digitale transformatie samen te brengen met de visie op data en producten uit de zone Studiedata, zoals het Referentiekader privacy & ethiek, zetten we als hogeschool mooie stappen.

Ik ben blij dat de meerwaarde van studiedata daarbij steeds meer wordt gezien binnen Avans.”



**Het
Referentiekader
is opgesteld
met experts
van binnen en
buiten het hoger
onderwijs en
wordt gedragen
door de gehele
sector.**

VERANTWOORD STUDIEDATA BENUTTEN? GA HET GESPREK AAN

Als sector willen we verantwoord met studiedata omgaan en tegelijkertijd de kansen die het biedt benutten. Sinds mei 2022 is het Referentiekader privacy en ethiek voor studiedata beschikbaar dat een belangrijke rol kan vervullen voor instellingen. Het werd omarmd door bestuurders van Universiteiten Nederland en Vereniging Hogescholen.

DOOR MAUREEN VAN ALTHUIS

BEELD ARMANDO ELLO

Steeds meer data komen beschikbaar binnen instellingen. Dat komt door digitalisering, flexibilisering en toenemend gebruik van digitale leermiddelen. Hiermee groeien kansen om onderwijs te verbeteren met de inzet van studiedata. Die trend zet voorlopig door.

Inmiddels ontvingen universiteiten en hogescholen het Referentiekader en het bijbehorende dilemma via de functionarissen gegevensbescherming. Het is nu tijd om hiermee aan de slag te gaan. Dat gebeurt al op verschillende plekken.

Onduidelijkheid als belemmerende factor

Toepassing van het Referentiekader vraagt van instellingen dat ze het gesprek organiseren. Het gesprek over de waarden die wij als sector belangrijk vinden en over de manier waarop rekenschap wordt gegeven van de inzet van data. "Dat is dus een breder gesprek dan met de privacy officer, functionaris gegevensbeheer en het bestuur," zegt Arthur Mol, voorzitter van de

stuurgroep van het Versnellingsplan en rector magnificus van Wageningen University & Research. "Het gedachtengoed moeten we breed laten landen binnen een instelling, anders gaan we het niet redden."

Miek Krol, functionaris gegevensbescherming bij de UvA en betrokken bij de totstandkoming van het Referentiekader: "Medewerkers die zich bezighouden met studiedata denken vaak dat niks, of weinig, mag." Zij wijst erop dat juist heel veel mag, als je maar transparant bent en zaken goed vastlegt.

"We hebben het vertrouwen van onze studenten en medewerkers nodig als we studiedata succesvol willen inzetten."

Joeri van den Steenhoven, lid College van Bestuur Hogeschool Leiden

Dat onduidelijkheid over de vraag wat mag, kan of wenselijk is, vernieuwing in de weg zit, merkte ook Anka Mulder, voorzitter van het College van Bestuur van Saxion: "Het was voor mij een les om te merken dat we eerst moesten onderzoeken wat allemaal niet mag met studiedata. Ik wilde natuurlijk weten wat we wél mochten. Maar door dat gesprek over wat wel en wat niet mag, werden we steeds bewuster en ontstond er ruimte om over de dilemma's te praten die inherent zijn aan de inzet van studiedata."

Dat data beschikbaar is, en de letter van de wet wordt gevolgd, betekent nog niet dat het ook wenselijk is om data in te zetten in het onderwijs. Joeri van den Steenhoven, lid College van Bestuur Hogeschool Leiden: "We zijn als sector steeds bewuster bezig met de publieke waarden die we hoog willen houden. Met name buiten de sector zetten vragen rondom eigenaarschap, transparantie en de manier waarop je data gebruikt, publieke waarden onder druk. Dat we voldoen aan de wet is dus niet altijd voldoende, we hebben het vertrouwen van onze studenten en medewerkers nodig als we studiedata succesvol willen inzetten."

Roep om een kader

In de afgelopen jaren is veelvuldig gewezen op de noodzaak van zorgvuldig en verantwoord gebruik van data in het onderwijs. In 2019 al riepen de rectores magnifici op om samen op te trekken in het beschermen van de autonomie en vrijheid van ons onderwijs. In datzelfde jaar sprak de vorige minister van Onderwijs in haar Strategische agenda hoger onderwijs de wens uit om een kader te ontwikkelen. Het Rathenau-instituut schetste dit jaar in een rapport de complexe opgave waar het onderwijs de komende jaren voor staat en benadrukt het belang bescherming van publieke waarden. En de Autoriteit Persoonsgegevens (AP) gaf vorig jaar de aanbeveling aan de sector om "samen met sectorraden, koepel- en samenwerkingsorganisaties risico's in kaart te (blijven) brengen en te vertalen naar concrete handvatten en leidraden voor onderwijsinstellingen."

Het Referentiekader is een belangrijk antwoord op die vragen. Het is opgesteld met experts van binnen en buiten het hoger onderwijs en wordt gedragen door de gehele sector. "Alleen dat is al een hele prestatie," zegt Bram Enning, aanvoerder van de zone Studiedata van het Versnellingsplan dat initiatiefnemer was voor het opstellen van het Referentiekader. "Het is een kader van de sector waar bestuurders, privacy officers, onderzoekers, beleidsmakers én studenten aan hebben bijgedragen." Het Referentiekader werd omarmd door bestuurders van de Stuurgroep Onderwijs en Onderzoek van Universiteiten Nederland (UNL), en van de Bestuurscommissie Onderwijs van de Vereniging Hogescholen (VH).



“Wat je met learning analytics kunt doen, gaat zoveel verder dan je denkt. Hoe snel een student leest, welke vragen de student stelt. Uit de manier van studeren kan AI al opmaken of een student de stof beheerst.”

Pieter Duisenberg, voorzitter Universiteiten Nederland

Hoe nu verder?

Het document is een kader, de concrete invulling moet van de instellingen zelf komen. "Ja, er is nu een referentiekader, en daar moeten we gebruik van maken, maar als instelling heb je ook je eigen values," voegt Marlon Domingus, functionaris gegevensbescherming van de Erasmus Universiteit, toe.

Het Referentiekader is normatief en daarin ligt de meerwaarde."

Maurice Limmen, voorzitter Vereniging Hogescholen

"Wij hebben bijvoorbeeld de Erasmian values, die staan voor wereldburgerschap, maatschappelijke betrokkenheid en een open en kritische mind-set. Naast het Referentiekader en de wettelijke kaders kan een instelling ook een eigen nadere invulling geven aan te nemen waarborgen en maatregelen."



Om het gesprek binnen een instelling op gang te brengen is een dilemmaspel ontwikkeld, dat alle facetten rondom de inzet van studiedata raakt en steeds de relatie legt met het Referentiekader. "Als sector vinden wij de ethische uitgangspunten van belang," zegt Marlon Domingus. "Wij beperken ons niet alleen tot de discussie of iets juridisch gezien mag, maar vragen ons af of we iets wel moeten willen doen. Het is fantastisch dat wij nu dit document hebben waarin staat wat wij als sector belangrijk vinden, en hoe we hier invulling aan geven - ter bescherming van de rechten en vrijheden van de personen die ons hun gegevens toevertrouwen, maar ook op een hoger niveau: de bescherming door de sector van publieke waarden." ▲

Dit artikel verscheen eerder in SURF Magazine.





Mario Kieft

is hoofddocent
Organisatieverandering
en Gedrag aan de
Open Universiteit en
organisatieadviseur.

I nnovatie als product van interne machtsdynamieken

Bestuurders in allerlei sectoren en zeker in het onderwijs, hebben als belangrijke taak ervoor te zorgen dat de organisatie er goed op staat voor de buitenwereld. Hiertoe zijn ze veel bezig met het bedenken en starten van formele vernieuwingstrajecten die kunnen worden ingezet om belanghouders te laten zien dat de organisatie dynamisch, én verandergezind is. In dat opzicht hebben ze een belangrijke ‘blijmaak- en legitimatiefunctie’. Intern blijken dit soort projecten nogal eens ervaren te worden als ‘buhnetrajecten’.

Onderwijsinstellingen kenmerken zich tegelijkertijd door een losse koppeling tussen verschillende organisatielagen. Dit blijkt een belangrijke functie te hebben: het zorgt er namelijk voor dat uitvoerende professionals niet steeds lastig gevallen worden met nieuwe eisen en wensen uit de externe omgeving en ‘van boven’. Zo blijven ze de ruimte voelen om datgene te doen dat ze echt belangrijk vinden.

Naast formele verandertrajecten, zijn er zogenaamde veranderfonteintjes actief. Dit zijn mensen van hoog tot laag en van links tot rechts in de organisatie, die vooral vanuit onvrede (‘dit kan toch handiger!’) of frustratie (‘het kan toch niet waar zijn dat...!’) zelf actie ondernemen. Ze regelen netwerk, middelen, en werken aan ontwikkeling van onderop, veelal onder de radar en lang onzichtbaar voor het management. Soms betreffen hun initiatieven thema’s die aansluiten op formele vernieuwingstrajecten, maar vaker gaat het over heel andere zaken.

Zo ontstaat er een grote mêlée aan ontwikkelplannen en acties, de zogenaamde ‘verandertrajectcompetitie’. Al die initiatieven (formeel en informeel) concurreren met elkaar om budget, tijd, aandacht, energie en lokale landingsrechten. Welk veranderinitiatief uiteindelijk impact heeft, hangt af van de interne machtsdynamieken.

Wat betekent dit voor de initiatieven ontwikkeld in het kader van het Versnellingsplan? Voor mij leidt het tot een prikkelende conclusie: Het al dan niet slagen van de ontwikkelde innovaties hangt niet af van de genialiteit ervan, maar wordt per organisatie bepaald door de bestaande interne machtsdynamieken. Ter afsluiting geef ik graag enkele adviezen waarvan we uit onderzoek weten dat die de kans op succes helpen vergroten.

Adviezen voor innovators

- Sluit je aan bij projecten waar het gaat zoals je wenst, in plaats van te focussen op weerstand en wat er niet goed gaat;
- Richt je op connectiviteit, variëteit en faciliteren van interacties tussen mensen. Dit zijn basisvoorwaarden voor ontwikkeling;
- Maak gebruik van buhnetprojecten om je eigen innovaties te realiseren (kreeturfen);
- Sluit aan bij werkende ingrediënten (en projecten) in de specifieke lokale context, kom los van opschaling, blauwdrukken en pilots;
- Natuurlijk focus je op de inhoudelijke en projectbeheersingskant, maar let vooral op het proces achter de schermen, zoals inzicht in machtsverhoudingen, off-stage dynamieken, in- en outgroup dynamieken.

Tegeltjeswijsheden en rolmodellen: jong talent in het Versnellingsplan

DOOR YVONNE FLORISSEN

Een complexe omgeving om in te werken, zo zou je het Versnellingsplan wel kunnen omschrijven. Veel belangen, veel mensen en veel betrokken organisaties. Hoe is het om hier te werken als jonge professional? We vroegen vier ervaringsdeskundigen hoe ze bij het Versnellingsplan terecht zijn gekomen en welke lessen ze hebben geleerd.

ONLINE BRUGGENBOUWER

Onze eerste ervaringsdeskundige is Sam Stuijver. Sam werkt sinds januari 2020 voor het Versnellingsplan als projectondersteuner voor de zone Flexibilisering. Hoewel hij zijn scriptie nog moest afmaken, begon hij al tijdens zijn master bij het Versnellingsplan. “Ik deed een master Onderwijs en Innovatie aan de VU, dus toen ik deze functie voorbij zag komen was ik meteen enthousiast. Het sloot goed aan op mijn studie en ik dacht dat het wel zou lukken om tegelijkertijd te werken en mijn scriptie te schrijven,” vertelt Sam. “Misschien was het inderdaad niet zo’n goed idee, achteraf,” grinnikt hij. “Maar uiteindelijk kwam het goed.”

De pandemie maakte het ook niet makkelijker voor Sam. Al na een paar maanden kwam hij thuis te zitten. Sam blikt terug: “Vanaf april mochten we niet meer naar kantoor. Dat was heftig. In de baan was alles nieuw, waardoor ik wel gemotiveerd was, maar het was onhandig dat ik nog niet veel mensen kende binnen SURF en het Versnellingsplan. Vooral de binding met collega’s uit de onderwijsinstellingen was lastig, want die had ik nog niet allemaal ontmoet. Het ontbreken van het sociale aspect van werk was dus wel even wennen.”

Desondanks lijkt Sam erin geslaagd om ook op afstand een verbindende factor te zijn in de zone. “Het fijne van mijn functie is het bruggen bouwen. Daarnaast vind ik het niet erg om in m’n eentje te werken. Ik heb hele leuke online gesprekken gehad met collega’s die ik zelfs nu nog nooit ontmoet heb. We lieten veel ruimte voor informeel bijkletsen,” vertelt hij. Toch denkt hij dat digitaal werken wel een drempel was. “Mijn functie is het ervoor zorgen dat mensen zo efficiënt mogelijk met elkaar samenwerken in de beperkte tijd die ze hebben, maar de fijnere afstemming op behoeftes zie je minder goed online. Ik heb de afgelopen twee jaar toch wel het gevoel gehad dat ik door het online werken niet volledig mijn potentie kon benutten,” voegt hij toe. “We hadden meer kunnen bereiken als we niet alleen online hadden gewerkt.”



NAAM: Sam Stuijver
LEEFTIJD: 29 jaar
STUDIE: Master Onderwijs en Innovatie, Vrije Universiteit, afgestudeerd in 2020
LAATST GELEZEN BOEK: The Secret Life of Plants. “Planten en tuinieren zijn echt mijn hobby.”
FUNCTIE BIJ HET VERSNELLINGSPLAN: Projectondersteuner voor de zone Flexibilisering sinds januari 2020

Gelukkig had Sam veel steun aan zijn kernteamcollega’s, aanvoerders Ulrike Wild en Paul den Hertog en destijds verbinder Janina van Hees. “Binnen het kernteam zagen we elkaar elke week en ook binnen de zone hadden we veel informele bijpraatmomenten,” vertelt Sam. “Maar als ik er nu op terug kijk, dan vind ik het jammer dat ik weinig sociale binding binnen SURF heb gehad.”

WAARDEVOLLE LESSEN

Toch kijkt Sam positief terug op het Versnellingsplan en de kansen die hij heeft gekregen. “Ik ben redelijk fris begonnen en heb gaandeweg steeds meer verantwoordelijkheid en vertrouwen gekregen,” vertelt hij. “Dat heb ik de afgelopen tijd heel erg gewaardeerd. Er werd gekeken naar mijn kunnen en ik werd beloond met nieuwe taken en werk. Daardoor heb ik ook heel veel leuke complimenten gekregen, ook van collega’s uit instellingen. Ik heb me van projectondersteuner meer naar projectmanager bewogen.”

Het werken in een projectorganisatie vergt wel wat extra inspanningen. Zo moest Sam zelf vragen om functioneringsgesprekken en formele feedback. Terwijl Sam werd ingehuurd door SURF, werkten de aanvoerders van de zone bij de instellingen. “Doordat er geen vaste HR-structuur was moest ik als werknemer meer zelf het initiatief nemen,” vertelt hij.

Op de vraag welke waardevolle lessen Sam heeft geleerd bij het Versnellingsplan noemt hij als eerste communicatie. “Het was bijna meer een levensles: hoe belangrijk het is om voor je gevoel overdreven te communiceren. Van werkwelzijn tot mentaal welzijn: ik heb geleerd dat het goed is om dingen te delen. In het begin had ik het gevoel dat mensen niet overal op zaten te wachten. Ik dacht: ‘daar hoeft ik diegene niet van op de hoogte te stellen’, maar dan kreeg ik later te horen dat ze het wel wilden horen zodat ze zelf konden beslissen wat ze daarmee deden.” Niet geheel verrassend is Sams tip voor andere startende werknemers dan ook: communiceer over verwachtingen. Ga geen dingen invullen of projecteren. “Stem af en deel,” besluit hij.

EEN LEVEN NA HET VERSNELLINGSPLAN

Nu het Versnellingsplan op een einde loopt, maakt Sam weer nieuwe plannen. In januari vertrekt hij naar Nieuw-Zeeland voor een jaar. Hij vertelt: “Zodra ik een plek vind waar ik wil blijven ga ik daar op zoek naar een woning en een baan. Mijn hobby’s zijn planten en tuinieren. In Nieuw-Zeeland wil ik graag in de agrarische sector aan de slag gaan.”

CHARME EN HUMOR

Ook Leontien van Rossum, de goedlachse projectondersteuner en onderzoeker van de zone Leermaterialen, deelde enthousiast haar ervaringen. Ze studeerde aan Tilburg University en behaalde een master Fiscale economie. “Wanneer was dat ook alweer? Even opzoeken hoor!” zegt ze. “2015,” voegt ze lachend toe.

In juli 2020 startte Leontien bij het Versnellingsplan in de zone Leermaterialen. “Het was niet mijn eerste baan,” vertelt ze. “Ik werkte na mijn studie bij BDO als fiscaal assistent. Het draaide daar om de klant en om wat er onderaan de streep overblijft. Het was een hele competitieve wereld en ik kon daar niet aarden. Vervolgens deed ik een traineeship in de zorgsector, want ik wilde iets met meer maatschappelijke betrokken-

heid. De zorgsector bleek te log voor mij, niet creatief genoeg en ik had weinig afwisseling in mijn taken. Toen ik eenmaal losliet dat ik iets met cijfertjes moest doen en me ben gaan afvragen wat ik écht wilde, kwam ik de vacature bij de zone Digitale (open) leermaterialen tegen via mijn vrijwilligerswerk als studentcoach bij Fontys. Het leek me een lekker afwisselende functie waarin ik mijn creativiteit kwijt kan, maar ook help te structureren, verbinden en aanjagen. Met een vleugje eigen charme en humor,” zegt ze lachend. Tijdens het gesprek met aanvoerder Robert Schuwer klikte het meteen.

Wat Leontien aanspreekt aan het hoger onderwijs en specifiek het Versnellingsplan is dat er weinig hiërarchie is. “We zijn allemaal collega’s bij het Versnellingsplan,” vertelt ze. “Soms was het moeilijk, doordat je collega’s verdeeld zijn over verschillende instellingen, maar als je elkaar elke 2-3 weken ziet helpt dat wel. Volgens mij is het gelukt om iedereen zo veel mogelijk betrokken te houden bij het project. En het zijn hele leuke mensen!” Wat haar vooral blijft is de sfeer en de bevologenheid van de collega’s. “Ze willen, dat voelde ik ook in mijn eerste gesprek met Robert. De sfeer bepaalt of ik gemotiveerd raak of niet. Dat gaf de doorslag in mijn keuze voor het Versnellingsplan.”

Net als Sam heeft ook Leontien gemerkt dat collega’s begripvol waren tijdens de pandemie. “Ook al waren het onzekere tijden, we stemden veel af en vertelden het als het even niet ging. Ik voelde me vrij om dingen in de groep te gooien. Gedeelde smart halve smart,” voegt ze lachend toe.

In de afgelopen 2,5 jaar heeft Leontien zich flink ontwikkeld. “Ik kreeg steeds meer kansen, bijvoorbeeld om tools te maken en projecten op te pakken zoals de Kieswijzer en Quicksan,” vertelt ze. Het hoogtepunt voor Leontien was dat ze in mei 2022 een tool presenteerde op het internationaal congres OEglobal in Nantes. Stralend vertelt ze: “Ik heb super veel geleerd over het onderwerp digitale leermaterialen, mede dankzij Robert en Lieke [red: Lieke Rensink, verbinder van de zone Leermaterialen] en in mei heb ik op OEglobal gestaan om de tool van de zone te presenteren. Daar ben ik heel trots op!” Mijmerend kijkt ze voor zich uit en voegt dan toe: “Eerst herinner je de trots en daarna hoe misselijk je was vooraf!”

TEGELTJESWIJSHEDEN

Op de vraag welke waardevolle lessen ze heeft geleerd antwoordt Leontien: “Als er ruimte is, pak ‘m. Mijn nieuwsgierigheid leidde me. Falen is een optie en het niet weten is oké. Ik kreeg de ruimte om te leren.” Tips voor andere startende professionals heeft ze ook. “Vragen staat vrij en wie niet waagt, wie niet wint,” begint ze. “Het lijken wel tegeltjeswijsheden!” voegt ze lachend toe. Dan serieus: “Ga heel veel netwerken, ga praten en via-via kom je er. Schaam je niet om vragen te stellen, hoe uniek ze ook zijn. Met denken alleen kom je er niet, je moet ergens beginnen. Wie ben je, wat kun je en wat wil je? En bepaal wat voor jou prioriteit heeft. Is het sfeer, salaris? Achter sommige dingen kom je pas als je het probeert.”

VERANDERING TEWEEGBRENGEN

Door naar onze volgende ervaringsdeskundige. Jip den Held (26 jaar) werkte van augustus 2019 tot augustus 2020 voor de zone Flexibilisering vanuit Wageningen University & Research. Ze was de rechterhand van Ulrike Wild, één van de aanvoerders van de zone. Ze werkte voor de zone tussen haar bachelor en master Publiek Management



NAAM: Leontien van Rossum
LEEFTIJD: 30 jaar
STUDIE: Master Fiscale economie, Tilburg University, afgestudeerd in 2016
FAVORIETE FILM: The man from U.N.C.L.E. “Vanwege de muziek!”
FUNCTIE BIJ HET VERSNELLINGSPLAN: Project ondersteuner/ onderzoeker voor de zone Leermaterialen sinds juli 2020



NAAM: Jip den Held
LEEFTIJD: 26 jaar
STUDIE: Master Publiek
Management, Universiteit
Utrecht, afgestudeerd in 2021
JE KAN HAAR WAKKER MAKEN
VOOR... “een strandwandeling.”
FUNCTIE BIJ HET VERSNELLINGSPLAN:
Programmasecretaris voor de
zone Flexibilisering van augustus
2020 tot augustus 2021

aan de Universiteit Utrecht, die ze in 2021 afrondde. Inmiddels werkt ze als cyberconsultant voor een groot adviesbureau.

Jip vond de baan bij het Versnellingsplan via via. “Ik kende mijn voorganger Richard Kempen, doordat we samen in de Universiteitsraad hadden gezeten,” vertelt ze. “Via hem ontmoette ik Ulrike. Ik overwoog ook stage te gaan lopen of naar het buitenland te gaan, maar ik ben superblij dat ik ben gaan werken bij het Versnellingsplan voordat ik aan mijn master begon. Ervaring binnen het hoger onderwijs had ik al, vanuit studentperspectief door mijn werk bij de Universiteitsraad en het ISO. Het was voor mij een logische stap om in de onderwijssector te blijven.” Jip vond het daarnaast erg waardevol om een jaar fulltime te werken en in een specifiek thema te duiken. “Ik kwam van de master met extra bagage, doordat ik voor het afstuderen al fulltime had gewerkt,” vertelt ze. “De samenwerking met hogescholen, universiteiten en SURF vanuit de zone vond ik heel interessant.”

Jip werkte in die periode zowel voor het Versnellingsplan als voor de WUR. Een interessante positie, vindt ze: “Je probeert verandering teweeg te brengen en werkt ook ernaast nog op stelselniveau. Dat sloot goed aan op waar ik eerder mee bezig was en wat ik leuk vond.” Hoewel ze bij de WUR werkte, voelde ze zich echt onderdeel van het Versnellingsplan. Elke vrijdag was ze bij SURF samen met het kernteam van de zone.

Inmiddels werkt Jip alweer een jaar als consultant Cyber Strategy. “We kijken binnen bij zowel publieke als private organisaties en doen onderzoek. Hoe cyber secure is de organisatie en wat kan je doen om dat te verbeteren? Dat is het strategiedeel, maar soms is het ook operationeel.” Haar ervaring uit het Versnellingsplan is in deze functie waardevol. “Mijn rol in de zone was coördineren in een heel complex stakeholderveld. Dat kom ik nu als consultant ook veel tegen. Je moet snel een gevoel voor een organisatie krijgen om te weten hoe je veranderingen voor elkaar kan krijgen,” vertelt ze.

Ook Jip werkte tijdens de pandemie bij het Versnellingsplan. Ze vertelt: “We waren net bezig om een intensieve samenwerking tussen de hogescholen en universiteiten op te zetten. Toen de pandemie uitbrak dacht ik: ‘nu is het extra belangrijk dat je elkaar weet te vinden en elkaars ideeën deelt’, maar wat je zag is dat iedereen terugging naar z’n eigen instelling. Dat verbaasde mij, omdat we juist bezig waren met een samenwerkingsproject. Het blijkt toch lastig te zijn om die gedachte vast te houden als er een crisis uitbreekt.” Dat de prioriteiten verschoven vond ze begrijpelijk. “Innovatie was op dat moment niet de eerste prioriteit.”

ROLMODEL

Hoewel ze niet meer in het hoger onderwijs werkt, blijft Jip de zone Flexibilisering en haar oude mentor Ulrike wel volgen. “Ik heb heel veel geleerd van Ulrike en hoe zij dingen aanpakt. Ze was een rolmodel en had een soort mentorrol voor me. Dat is waardevol geweest,” vertelt ze. Ook het netwerk dat ze heeft gevormd in haar tijd bij het Versnellingsplan maakte het werk leuk. “Zo zat ik bij m’n eerste baan meteen aan tafel bij een Tweede Kamerlid of het Ministerie OCW. Daar heb ik veel van geleerd.”

“Het Versnellingsplan is een ambitieus samenwerkingsverband, waarbij het af en toe behoorlijk politiek kan worden,” vertelt ze. “Als je iets voor elkaar wilt krijgen, dan moet

je soms één stap vooruit, drie achteruit, of andersom. Je moet een hele heldere visie hebben en je moet dat continu blijven herhalen, want mensen hebben vaak ieder hun eigen belangen. Je hebt dus wel een lange adem nodig. Dat vond ik ook zo knap aan Ulrike. Zij heeft een visie en idee waar we heen moeten en ze blijft daar de aandacht op vestigen. Dat vind ik inspirerend.”

DOENER EN DENKER

Onze hekkensluis is Kiki Leijdekkers. Na een hbo-studie communicatie aan hogeschool Windesheim en een master Antropologie en ontwikkelingsstudies aan de Radboud Universiteit startte ze begin 2020 als communicatieadviseur bij het Versnellingsplan. Ze ondersteunde communicatieadviseur Charlotte Heystek, maar inmiddels maakt ze onderdeel uit van een vierkoppig communicatieteam.

Kiki vond de vacature in een Facebookgroep voor banen met een maatschappelijk oogmerk. “Charlotte had de vacature geplaatst. Toen heb ik gesolliciteerd en ben ik aangenomen,” zegt ze opgewekt. Ze stapte op een rijdende trein. Het Versnellingsplan was toen precies twee jaar onderweg. “Iedereen was op stoom,” vertelt ze. “Daardoor kwam ik er aan de ene kant heel snel in, maar er komt ook veel op je af. Omdat het zo’n complexe organisatie is vond ik het heel leerzaam. Ik werk samen met heel veel verschillende teams, zowel mijn eigen team als van de verschillende zones.”

Het viel haar direct op hoe divers de functie was. “Dat vond ik heel leuk. Niet alleen uitvoeren van taken, zoals websitebeheer en teksten schrijven, maar ook het organiseren van evenementen en geven van adviezen.” Hierdoor kwam ze er snel achter wat ze leuk vindt: “Dat is de mix van de doener en denker. De combinatie van meer strategisch nadenken en plannen uitwerken en uitvoerende taken.”

Mede hierdoor groeide Kiki snel. “Als ik erop terugkijk had ik niet verwacht dat ik zo snel zou groeien in bijna twee jaar,” vertelt ze. “Het Versnellingsplan was daarvoor een hele goede plek. Doordat het een programma is heeft het heeft minder vaststaande structuren dan andere organisaties. Zo heb je meer vrijheid om te experimenteren en je eigen inbreng te hebben.”

EPISCH HOOGTEPUNT

Een hoogtepunt voor Kiki was EPIC, het internationale congres van het Versnellingsplan. “Ik zat in het kernteam,” licht ze toe. “Alles was nieuw, want dit was de eerste editie van EPIC, en een deel van ons had nog niet eerder een congres georganiseerd. Natuurlijk kijk je naar andere congressen, maar je hebt geen draaiboek liggen. Alles moest vanaf nul worden opgezet. Dat was heel tof om te doen, maar soms ook wel pittig.”

Haar tips voor andere starters zijn kort en bondig. “Zorg dat je op een plek terecht komt waar je de vrijheid krijgt om je te ontwikkelen en verzamel fijne collega’s om je heen,” vertelt ze. “Collega’s maken je werk. Ik kon bijvoorbeeld heel laagdrempelig contact zoeken met Charlotte als mijn leidinggevende, daar heb ik veel aan gehad.” Ze sluit af met misschien wel de belangrijkste les voor haar persoonlijk: “Bewaak je grenzen en luister naar jezelf. Het Versnellingsplan is heel ambitieus, maar ‘nee’ is soms het juiste antwoord.” ▲



NAAM: Kiki Leijdekkers
LEEFTIJD: 26 jaar
STUDIE: Master Antropologie en
ontwikkelingsstudies, Radboud
Universiteit, afgestudeerd in
2020
NU AAN HET LEZEN:
‘Twintigerstwijfels en
dertigersdilemma’s’ van Nienke
Wijnants. “Op aanraden van
Leontien!”
FUNCTIE BIJ HET VERSNELLINGSPLAN:
Communicatieadviseur sinds
januari 2021

Terugblikken op het Versnellingsplan: een reflectie van Universiteiten van Nederland

Koepelorganisatie Universiteiten van Nederland (UNL) was vanaf het begin betrokken bij het Versnellingsplan. Josephine Verstappen (beleidsadviseur onderwijs) en Anne-Roos Renkema (beleidsadviseur onderwijsinnovatie) van UNL blikken terug op hun tijd bij het Versnellingsplan. Josephine was van 2019-2021 onderdeel van het programmamteam van het Versnellingsplan, Anne-Roos volgde haar in oktober 2021 op.

Anne-Roos: Josephine, wat sprak jou zo aan in het Versnellingsplan?

Josephine: Ik weet nog dat ik de vacature zag voor deze functie bij UNL en direct enthousiast was. Ik denk dat digitalisering het onderwijs kan verrijken. Bovendien is de studentenpopulatie steeds meer gewend aan digitale middelen, het is daarom goed om te kijken wat je hiermee kan doen in je onderwijs. Hoe zat dat bij jou?

Anne-Roos: Mijn interesse ligt, denk ik, vooral bij het feit dat we nu in een cruciale tijd leven wat betreft onderwijsverandering. Er kan zó veel via digitale middelen, het kan zo'n grote impact hebben op hoe we samenleven en leren. Hoe doen we dat goed met elkaar? Hoe maken we het beste onderwijs voor studenten mogelijk? Dat fascineerde mij. Ik ben natuurlijk pas

halverwege ingestroomd, wat heb jij meegenomen uit het begin van het Versnellingsplan?

Josephine: Het was in het begin echt wennen merkte ik, voor ons als programmamteam, maar ook voor de teams zelf. Het eerste jaar stond voor mijn gevoel vooral in het teken van teamvorming en de eerste ideeën. In het tweede jaar ging het echt los, aanvragen kwamen binnen en de ideeën werden ook groter. Dat was mooi om te zien, omdat er ook budget was om deze ideeën verder te brengen. Vanuit UNL werd actief gekeken naar het Versnellingsplan, het werd ook een van de prioriteiten in het meerjarenplan van UNL. Het waren grote ambities en niet alle instellingen waren bij alle zones betrokken. Ze waren erg benieuwd naar wat het Versnellingsplan zou opbrengen. Ongeveer halverwege droeg ik aan jou de functie over, hoe gaan we het Versnellingsplan voor jouw gevoel afsluiten?

Anne-Roos: Het zijn hele spannende tijden, denk ik. Door de aanvraag bij het Nationaal Groeifonds komt alles nog meer in een stroomversnelling. Haha, dat was geen bedoelde woordgrap. Maar wel tekenend – wat we wilden versnellen, is ook echt versneld. Door de coronacrisis, door de Groeifondsaanvraag, voelen we de urgentie van wat we doen meer dan ooit. Wat was voor jou het leukste moment binnen het Versnellingsplan?

Josephine: Ik denk niet dat er een specifiek moment was, maar de sfeer en het gevoel van saamhorigheid

vond ik altijd fantastisch. Daarnaast waren er meerdere leuke momenten: presenteren in Berlijn, presenteren voor de ministers. En ook alles wat we deden naar aanleiding van de coronacrisis, de Vraagbaak Online Onderwijs, en dergelijke. En jij?

Anne-Roos: Dat gevoel van saamhorigheid herken ik heel erg. In een van mijn eerste weken, was er een 24-uursessie. Ik was best wel zenuwachtig, maar het was zó leuk, en iedereen was zo verwelkomend. Dat vond ik heel bijzonder. Wat heb je er persoonlijk uitgehaald?

Josephine: Ik heb veel geleerd van het Versnellingsplan. De manier waarop je een programma opzet, bijstuurt aan het begin, hoe je contacten houdt met de teams. Dat zijn waardevolle lessen die ik ook nu in mijn nieuwe baan continu inzet. Wat heb jij van je werk bij het Versnellingsplan geleerd?

Anne-Roos: Het is voor mij voor het eerst om over sectoren heen te werken. Op vorige dossiers bij UNL was ik erg bezig met alleen universiteiten, maar hier werken we zo intensief samen, dat vind ik bijzonder. En heel leerzaam. Even een makkelijke vraag, om af te sluiten, hoe zie jij de toekomst van het hoger onderwijs voor je?

Josephine: Als ik kijk naar digitalisering, denk ik dat we met digitale middelen in de toekomst meer mogelijk maken, bijvoorbeeld dat studenten flexibeler onderwijs kunnen volgen aan hun eigen instelling of andere instellingen of dat studenten breed kunnen zoeken naar allerlei open leermaterialen. Daar moeten we studenten ook zo goed mogelijk in begeleiden. Ik denk dat het Versnellingsplan daar zeker aan bij heeft gedragen.

Anne-Roos: Dit klinkt misschien vaag, maar ik weet niet hoe de toekomst eruitziet. Ik denk dat we die continu met elkaar maken. En dat is de kracht van wat we hier doen, we onderzoeken het gezamenlijk. Het Versnellingsplan is daar essentieel in geweest. ▀

Universiteiten
van Nederland }



De toekomst van (digitaal) toetsen

DOOR SHARON KLINKENBERG EN ANNETTE PEET

BEELD MUSEUMS VICTORIA VIA UNSPLASH



In het najaar 2021 is de werkgroep Toetsen op afstand samen met SURF een intensief traject gestart om de toekomst van (digitaal) toetsen in beeld te brengen. Ruim 50 experts van 25 verschillende organisaties zijn door adviesbureau Turner benaderd om de trends in het hoger onderwijs voor de nabije toekomst in beeld te brengen. Daaruit zijn 5 dimensies gedestilleerd die het toekomstperspectief voor (digitaal) toetsen weergeven. In dit artikel schetsen we hoe dat eruitziet aan de hand van student Dina. Ook lichten we toe wat de bijdrage van de werkgroep is geweest om stappen te zetten naar dat toekomstbeeld en welke ontwikkelingen we voor de komende jaren zien.

Met nog een week te gaan voor het tentamen, heeft Dina zich er eindelijk toe gezet om alle stof voor het vak nog een keer door te nemen. De afgelopen maand heeft ze elke week digitale opdrachten en oefentoetsen gemaakt waar ze feedback en leeradviezen op kreeg. En nu is het tijd om er even heel goed voor te gaan zitten. In het LMS navigeert ze naar haar dashboard waar ze terugvindt hoe ze de afgelopen weken heeft gepresteerd op de leerdoelen van het vak. Al snel ziet ze dat ze op het onderdeel argumentatie niet zo goed presteert. Dat stond ook al in die mailnotificaties die ze had ontvangen. Ze klikt door op 'leerdoel'. Oh, dat is handig, een totaaloverzicht waar dit in de cursus aan bod is gekomen. En zelfs de links naar de momenten waarop het in collegeopnames is besproken? Nice!

Hoewel het bovenstaande scenario op het eerste oog redelijk voor de hand liggend lijkt, zien we hier in de praktijk nog maar weinig voorbeelden van terug. De belangstelling voor deze vormen van toetsen, waarbij het doel veel meer is om leren te bevorderen en minder om de student af te rekenen, is onder invloed van de pandemie enorm gegroeid. Maar de daadwerkelijke realisatie hiervan gebeurt nog weinig. Deze vorm van toetsen vraagt namelijk een structurele inzet op innovatie en integratie van systemen. Het vereist dat digitale opdrachten en oefentoetsvragen zijn voorzien van leerdoelen, die digitaal worden vastgelegd en over alle opdrachten in de cursus geaggregeerd worden uit de verschillende applicaties. Vervolgens moeten er feedback en adviezen beschikbaar zijn om op basis van de scores met de studenten te communiceren. Daarnaast moet het digitale onderwijsmateriaal in het LMS van leerdoelentags zijn voorzien en moet het transcript van de collegeopnames doorzoekbaar zijn. Dat vraagt om heldere beleidsmatige ambities vanuit zowel de instelling als SURF in samenwerking met leveranciers.

Voor de planning van haar tentamen heeft Dina gekozen voor het weekend, dat kwam haar goed uit. Hoewel de meeste van haar vrienden naar de campus gaan, vindt ze het eigenlijk wel fijn om thuis in alle rust en zonder stress van andere studenten het tentamen te kunnen maken. Om dit tentamen op afstand veilig en betrouwbaar af te nemen, maakt haar opleiding gebruik van online surveillance. Vanuit de opleiding is Dina goed geïnformeerd over de manier waarop dit plaatsvindt. Ze moet namelijk een camera aanzetten en vooraf laten zien dat haar bureau 'schoon' is. Ook weet ze wat haar instelling doet met de gegevens van de opnames en wat ze moet doen als ze het idee heeft dat software een onterechte foutmelding heeft gedaan. Dina en de opleiding hebben dit vast-

gelegd in een ‘informed consent’-verklaring. Deze vorm van toetsen is voor sommige studenten heel fijn, bijvoorbeeld omdat ze voor stage in het buitenland zijn of werk met studie willen combineren.

De coronacrisis heeft geleid tot veel ophef over het online surveilleren, ook wel online proctoring genoemd. De werkgroep Toetsen op afstand heeft veel geïnvesteerd in de ontwikkeling van en kennisdeling over het goed inzetten van online proctoring. Zo is er samen met SURF een gebruikersgroep in het leven geroepen en is door instellingen samengewerkt om vast te stellen hoe een programma van eisen voor proctoringsoftware eruit zou moeten zien. Inmiddels is men het erover eens dat het op grote schaal inzetten van online proctoring alleen iets is om in noodsituaties te doen en enkel na dat studenten zeer goed zijn geïnformeerd en voorbereid. Voor individuele studenten of specifieke studentgroepen kan online proctoring echter nog steeds een uitkomst bieden. De student maakt dan bewust de keuze om op deze manier een tentamen af te leggen.

Dina heeft zich op de dag van het tentamen thuis goed geïnstalleerd. Kop koffie erbij en de toets gaat van start. Ze krijgt leesvoorbeelden waarbij ze in een tekst de premissen moet aanwijzen maar er zijn ook videofragmenten uit de Tweede Kamer toegevoegd waar ze de juiste drogreden in moet herkennen. Naast een paar korte essayvragen is er ook nog een vraag waarbij ze in een tekenprogramma een redeneerschema moet opstellen. Na dat geüpload te hebben kan ze het tentamen indienen. De voorlopige resultaten zijn direct zichtbaar en ze ziet dat ze het onderdeel redeneren heel goed heeft gedaan. Tijd voor een feestje!

Veel instellingen hebben belangstelling voor manieren om veilig en betrouwbaar, maar ook flexibel en authentiek te kunnen toetsen. Met de toenemende digitalisering (versneld door de pandemie) is ook de wens om digitaal te toetsen gegroeid. Maar instellingen zien geen heil in een eindeloze uitbreiding van toetszalen. De focus ligt nu op het afnemen van toetsen op draagbare devices zoals laptops en chromebooks, die voor de toets op maat worden klaargezet. Via een rijk aanbod van applicaties beschikbaar via de cloud, kan de student een toets afleggen in iedere denkbare applicatie. De werkgroep Toetsen op afstand heeft samen met SURF en de SIG Digitaal Toetsen de afgelopen jaren onderzocht wat hiervoor nodig is. De ideale oplossing is nog niet gevonden, maar de randvoorwaarden waaraan de oplossing moet voldoen zijn inmiddels wel duidelijk.

Dankzij het Versnellingsplan was het mogelijk om de afgelopen twee jaar veel energie te steken in het onderwerp (digitaal) toetsen op afstand. We verwachten dat bovenstaande scenario's de komende jaren breder worden geadopteerd. Ook rekenen we op een toenemende belangstelling om toetsen bewust in te zetten als een onderdeel van het onderwijs, in plaats van als afsluiting van het onderwijs. We nodigen je graag uit op om op de website van het Versnellingsplan een kijkje te nemen bij de verschillende producten die we samen met het Netwerk Toetsbekwaamheid en de SIG Digitaal toetsen hebben ontwikkeld. ▲

PILOT MICROCREDENTIALS: afstemming als toverwoord

DOOR NICOLE BAKKER



Avans Hogeschool had de primeur voor de zomervakantie: de uitreiking van de eerste Microcredentials. Een groep professionals ontving dit digitale certificaat voor de succesvolle deelname aan een module van hun deeltijdopleiding. Binnenkort volgen meer lerenden; de Pilot Microcredentials loopt bij maar liefst 32 hoger onderwijsinstellingen. In gesprek met algemeen projectleider Bart Lamboo en Maaïke Vonk, projectleider van de pilot bij Aeres Hogeschool, blikken we terug én vooruit.

Bart, waarom is volgens jou de pilot belangrijk voor het hoger onderwijs?

“Hoe we naar leren kijken is sterk aan het veranderen. Dat zie je bij lerenden en dat zie je ook in het werkveld. Als je tegenwoordig afstudeert is je kennis na tien jaar al snel weer een beetje verouderd. Ook zie je steeds vaker mensen die na een aantal jaar toch een carrièreswitch wensen te maken. Moet je dan helemaal een nieuwe opleiding van vier jaar doen? Dat is best wel een opgave. We zoeken daarom naar een manier om beter om te gaan met de markt die veel veranderlijker is en de steeds flexibeler wordende leerbehoefte. Natuurlijk, we doen echt wel wat op het gebied van leven lang ontwikkelen. Maar het kan nog een enorme impuls krijgen. Voor kortere cursussen in het ho-

ger onderwijs heb je een kapstok nodig waaruit blijkt dat je het met elkaar eens bent over zaken als kwaliteit en leeruitkomsten, zodat we ook de uitwisselbaarheid met elkaar kunnen vergroten. Die kapstok hebben we in deze pilot ontwikkeld, en noemen we een Microcredential.

Project met meerwaarde

Toen ik als projectleider werd gevraagd had ik wel eens gehoord van de term. Ik ging mij er verder in verdiepen en werd al snel erg enthousiast. Dit was zo'n dossier, als we daar een stap mee maken, creëren we veel meerwaarde voor een hele brede groep lerenden. Als professional ben ik altijd op zoek naar een plek waar ik mijn kwaliteiten zo nuttig mogelijk kan inzetten. Bij dit

project voelde ik: ‘Dit is écht iets’. Ik spreek vanuit mijn werkervaring in het hoger onderwijs alle talen genoeg om iedereen te begrijpen en als projectleider vind ik het belangrijk om laagdrempelig en verbindend te zijn. De dynamiek die in de pilot is ontstaan is echt heel gaaf. Bij alle instellingen leven min of meer dezelfde vragen. Er is oren naar elkaars inzichten en men weet elkaar te vinden.

Zoeken naar juiste balans

Mildheid vind ik daarbij heel belangrijk. Persoonlijk doe ik graag dingen in één keer goed. Maar in een pilot is het juist belangrijk om een vraagstuk op een lerende manier te benaderen. Waardoor het ook prima is als het niet meteen goed is, want het is een proces. Met elkaar hebben we steeds meer het vertrouwen ontwikkeld om met een bepaalde mildheid naar jezelf en naar anderen, op zo’n manier te werken en te leren. Tegelijkertijd wil je een aantal zaken wel goed afspreken met elkaar. Dus het is voortdurend zoeken naar de juiste balans. Luisteren is heel belangrijk. Mijn eigen mening is op zich leuk maar die probeer ik ook wel aan de kant te zetten tijdens gesprekken waarin we een middenweg voor alle partijen zoeken.

Belang van communicatie

Verder is het belangrijk om in een groot, dynamisch en complex project als dit, regelmatig en herhalend te communiceren. Want je kunt denken: ‘Dit heb ik al eens gezegd’, maar dat is niet hoe het in de praktijk meestal werkt. Duidelijke communicatiekanalen aanhouden, updaten over waar we mee bezig zijn en waarom, bijeenkomsten organiseren waarin je ook weer even uitlegt wat er speelt, je kunt volgens mij niet te duidelijk communiceren.

Samenwerking

De trots is daarom groot op het resultaat dat we nu al met elkaar hebben bereikt. Daarnaast ben ik ook erg trots op de samenwerking tussen het hbo en wo. In deze pilot merk ik dat we het echt met elkaar aan het doen zijn. We voelen natuurlijk wel allemaal dat op dit gebied wat te halen is. Maar dat het ook lukt, dat is super.”

Maaike: “Mijn kennismaking met het Versnellingsplan liep gelijktijdig met de LLO Katalysator en de Pilot Microcredentials. Ik had al gehoord dat via het Versnellingsplan leeruitkomsten beschreven gingen worden maar de ins en outs van het Versnellingsplan waren mij nog onbekend. Dat is pas echt gaan leven vanaf de pilot. Inmiddels ben ik overtuigd van de positieve bijdrage van het Versnellingsplan aan de pilot. Door al eerder in een breed gezelschap het onderwerp te agenderen en erover te spreken, was het een logische volgende stap om via de Pilot Microcredentials kortere cursussen van het post-initieel onderwijs van hogescholen en universiteiten te gaan certificeren. Als programmamanager van de nascholing van Aeres was ik al actief als coördinator toen ik voor de rol van projectleider voor de pilot binnen de hogeschool werd gevraagd.

Belang voor hoger onderwijs

De pilot is belangrijk voor het hoger onderwijs vanwege afstemming. Dat is voor mij wel het toverwoord. Het is goed dat we Microcredentials herkennen en erkennen bij elkaar. En daar ook een gemeenschappelijke taal in ontwikkelen. Op het gebied van kwaliteitsnormen en leeruitkomsten, die ook als zodanig bij elkaar worden erkend. Zo is het ook echt uitwisselbaar en dat is volgens mij heel belangrijk. De maatschappij vraagt er ook om, alles wordt flexibeler. In mijn praktijk ervaar ik dat oud-studenten die, nu bijvoorbeeld duurzaamheid zo’n groot thema is, willen aansluiten bij de module die we tegenwoordig in het curriculum van de lerarenopleiding hebben ontwikkeld. Zo zijn er steeds nieuwe thema’s waar oud-studenten op willen



blijven doorontwikkelen. En het werkveld heeft voortdurend nieuwe kennis en vaardigheden nodig waar wij als onderwijsinstelling ook aan moeten bijdragen. Dat we dat nu kunnen certificeren is voor alle partijen van enorme meerwaarde.

Lessons learned

Het grote goed van de Microcredential is dat we het gesprek voeren over kwaliteitsnormen. Zowel intern in de opleiding als extern met andere instellingen. Dat gesprek voeren is voor mij een belangrijke lesson learned tot nu toe. Het blijkt toch dat zoveel mensen zoveel meningen en ideeën en dus ook argumenten en voors- en tegens er zijn van hoe dit er allemaal uitziet. En ik heb ontdekt dat er best wel verschillen zijn tussen hogescholen en universiteiten. Op het gebied van leeruitkomsten beschrijven, kwaliteitszorg inregelen en dat soort zaken. Een andere lesson learned is voor mij de edubadges, ik wist van het bestaan niet af. Door de pilot zijn we daar nu ingestapt. Het is een mooie en goede manier om een portfolio te bouwen. Zeker omdat achter de beschrijving van een edubadge ook normen en standaarden horen.

Erkenning Microcredentials

Een uitdaging die ik nog wel zie is de erkenning van de Microcredential in het werkveld. Tot nu toe verloopt de

communicatie over deze ontwikkeling via hogescholen en universiteiten zelf, maar het zou fijn zijn als we daarin ondersteund worden met algemene voorlichting. Zo kunnen we ervoor zorgen dat het werkveld is geïnformeerd en begrijpt wat een Microcredential en een edubadge is. Een andere uitdaging is meer van interne aard, namelijk hoe kunnen we een Microcredential toekennen aan de nascholing die niet 1-op-1 is gekoppeld aan cursussen die ook in het initiële onderwijs worden gegeven. Aan cursussen in het initiële onderwijs is namelijk al een examencommissie verbonden. Tot nu toe is onderwijs dat speciaal voor de nascholing is ontwikkeld, niet verbonden aan een examencommissie. Hoe kunnen die cursussen ook de kwaliteitsnormen dragen waarvoor zij een Microcredential ontvangen. Met die vraag zijn we nu volop bezig.

Beretrots

Als we binnenkort de eerste Microcredential uitreiken zal ik beretrots zijn. Dat we dát als hogeschool in relatief korte tijd voor elkaar hebben gekregen. En ik zal er nog meer trots op zijn, maar dat is toekomst, dat dit gaat bijdragen aan de flexibilisering van het onderwijs.” ▲



**“IK HAD VEEL
MEER GEDOE
VERWACHT”**

DE STUURGROEP DIE ZAG DAT HET GOED WAS

DOOR MARJOLEIN VAN TRIGT

BEELD ARMANDO ELLO, MARCEL KRIJGSMAN EN TABITHA LEMON

Heeft het Versnellingsplan de verwachtingen waargemaakt? We kijken terug met de “geestelijk moeder” van het Versnellingsplan, stuurgroeplid Anka Mulder; voormalig voorzitter en stuurgroeplid Hans Nederlof en de huidige voorzitter van de stuurgroep, Arthur Mol.

Succes kent vele vaders, en dat geldt ook voor het Versnellingsplan. Dat een studiereis van SURF naar de Verenigde Staten aan de basis staat van het plan, daarover zijn de meeste betrokkenen het wel eens. Een kleine groep bestuurders ziet zich door die reis bevestigd in het vermoeden dat Nederland achterloopt op digitalisering in het onderwijs, ondanks de goede voorzieningen en de relatief beperkte schaal van het Nederlandse hoger onderwijs. Anka Mulder, destijds vice-voorzitter van de TU Delft, schrijft vervolgens, tussen twee benoemingstermijnen in, een voorstel van thema's waarop Nederlandse universiteiten zouden kunnen samenwerken. “Tot mijn verrassing waren niet alleen de collega's van de universiteiten positief, maar werd het voorstel ook besproken in de overlegorganen van de hogescholen,” zegt ze. “Ook SURF was enthousiast.”

WENKEND PERSPECTIEF

Hans Nederlof, lid van het College van Bestuur van Fontys, neemt deel aan de studiereis en is al in een vroeg stadium bij het Versnellingsplan betrokken. Hij herinnert zich een gevoel van urgentie en een bijbehorende wenkend perspectief. “Hoe mooi zou het zijn als we dit als hoger onderwijs beter en sneller met elkaar kunnen organiseren? Daarvoor was commitment nodig van

vijftig instellingen. Ik was er niet van overtuigd dat alle colleges van bestuur hun handtekening zouden zetten, maar ik wist wel dat we het alleen moesten gaan doen als we al die handtekeningen kregen.”

Dat lukt. De stap naar het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) is vervolgens snel gemaakt. Ook daar overheerst enthousiasme, ondanks de onorthodoxe opzet van het Versnellingsplan. Anka heeft volop ervaring met zogeheten “blauwe” projectsturing, gericht op het behalen van KPI's, maar voor het Versnellingsplan wil ze wat anders. “Met een blauwe structuur vermijd je risico's, maar je creëert er ook weinig enthousiasme mee. Dat past niet bij de innovatie die je wil genereren als je mensen van verschillende instellingen bij elkaar zet om samen dingen voor elkaar te krijgen.” Van het ministerie krijgen ze 15 miljoen euro. “Die zware beslissing is door OCW genomen, om veel geld te besteden aan een innovatieprogramma zonder KPI's,” zegt Hans. “Ik vond het verrassend dat OCW een mooie, professionele houding aannam, meedenkend in de geest van het programma dat we aan het bouwen waren.”

VERWACHTINGEN

Een innovatieprogramma zoals het Versnellingsplan kan niet zonder stuurgroep. Deze stuurgroep is verantwoor-

delijk voor het bepalen van de overkoepelende ambitie en borgt dat deze wordt behaald. De stuurgroep van het Versnellingsplan bestaat uit twee afgevaardigden van de Vereniging Hogescholen, twee afgevaardigden van de Universiteiten van Nederland en daarnaast een lid van SURF, van de LSVb, ISO en OCW (toehorend lid). Arthur Mol, rector magnificus van Wageningen University & Research, maakt onderdeel uit van de stuurgroep namens UNL. Na twee jaar volgt hij Nederlof op als voorzitter. Daarmee wil hij naar de achterban benadrukken dat het Versnellingsplan net zozeer van het wo als van het hbo is. Het Versnellingsplan gaat over zaken die hem aan het hart gaan, zoals onderwijsinnovatie. Hij zegt: “Er lag een aantal systeemvraagstukken waarbij je gezamenlijk moet innoveren en van elkaar moet leren. Dat raakt aan de kern van waar je als onderwijs mee bezig bent. Om zo’n groot, innovatief programma gezamenlijk met hbo en wo op te zetten, was nog niet eerder vertoond.”

Als lid van de stuurgroep zet Arthur zich schrap voor de nodige discussies en moeilijkheden, bijvoorbeeld over samenwerking, financiering en het van de grond tillen van innovaties. Die blijven grotendeels uit. “Dit is eigenlijk één van de enige processen waar mijn verwachtingen lager waren dan de uitkomst,” stelt hij nu tevreden vast. Een verklaring zoekt hij in een externe factor waarmee niemand vooraf rekening kon houden: COVID-19. “Corona bracht de noodzaak bij iedereen voorop het netvlies. Dat heeft ontzettend geholpen. Daardoor zijn mensen veel harder gaan lopen en was er veel meer commitment vanuit bestuurders.”

Volgens Hans ligt de verklaring daarnaast in het feit dat instellingen ervan bewust zijn geraakt dat ze elkaar nodig hebben voor digitalisering. “De dogmatisch drang naar institutionele eigenheid is de afgelopen tien jaar enorm gedraaid.”

TRANSPARANT

Over de samenwerking binnen het Versnellingsplan is de stuurgroep unaniem tevreden. Dat is zeker ook te danken aan het programmateam. “Dat team is ontzet-

tend belangrijk geweest,” zegt Arthur. “De stuurgroepvergaderingen waren altijd goed voorbereid. Er werd altijd transparant gecommuniceerd als er dingen niet goed gingen, waardoor ik constant het idee had dat men in controle was. Dat heeft gemaakt dat het leuk was en goed ging.”

Naast de jaarlijkse stuurgroepvergadering bezoekt ieder stuurgroeplid een aantal zones of werkgroepen. Anka kijkt er met veel genoegen op terug. “Ik heb veel gesproken met de versnellingszone docentprofessionalisering. Die deden hartstikke veel met relatief beperkte middelen. Ik hoefde eigenlijk alleen maar te luisteren.” Niet alle versnellingszones gaan zo voortvarend van start. Met twee zones wil het vinden van een gezamenlijke focus niet goed lukken. Geen drama, vindt Anka. “Dat kan gewoon gebeuren, dat hadden we van te voren ook vastgesteld. Soms blijkt dat er op andere terreinen meer energie zit. Ook prima.”

Zo zorgt corona voor nieuwe behoeften, waarvoor vooraf geen zones zijn ingericht. Daarvoor ontstaan de werkgroep Toetsen op afstand en de werkgroep Digitaal onderwijs in praktijkvaardigheden. Ook komt er een veel geraadpleegde vraagbaak. “Zo’n flexibele aanpak met ademruimte heeft geholpen bij het feit dat er zo weinig gedoe ontstond,” stelt ze.

HAARVATEN

Corona dwingt alle docenten en ondersteuners om online onderwijs te omarmen. “De hele wereld moest online,” blikt Anka terug. “Door decennialange investeringen in Nederland in de digitale infrastructuur in combinatie met het Versnellingsplan werd het ons een beetje makkelijker gemaakt om die stap zetten.” Iedereen moest wel mee. Toch is de vraag hoe een innovatieprogramma een olievlekwerking tot stand brengt, daarmee nog niet beantwoord. “Hoe kom je in de haarvaten?,” vraagt Anka zich af. “Dat blijft het allerlastigst. Het onderwijs neemt makkelijker een hele stap terug dan een tussenstap. Dat is meteen ook de grote uitdaging van de Digitaliseringsimpuls, de opvolger van het Versnellingsplan.”

“HOE KOM
JE IN DE
HAARVATEN?”



Achteraf gezien had ze met het Versnellingsplan eerder willen inzetten op het meekrijgen van de grote massa. “In de tweede fase hebben we meer de focus gelegd op de verbreding, op de implementatie en de afronding. Maar op die brede olievlekwerking hadden we nog eerder moeten inzetten. Er had meer capaciteit moeten zitten op de groep mensen die bijvoorbeeld teamleider of opleidingsdirecteur is.”

TE VOORZICHTIG?

Gevraagd naar wat hij anders zou hebben gedaan, zegt Arthur Mol dat de ambities van het Versnellingsplan achteraf gezien hoger hadden kunnen liggen. “We zijn te voorzichtig geweest. We wilden niet te ver voor de muziek uit lopen, uit angst om de instellingen kwijt te raken, maar achteraf stel ik vast dat het commitment er eigenlijk wel was. Ik verwijt mezelf dat ik te voorzichtig ben geweest richting mijn eigen achterban van collega-rectoren. Misschien waren ze ook wel meegegaan in een ambitieuzer programma.”

Hans Nederlof ziet in het hbo het tegenovergestelde. “Landelijk ontstaan er nu mogelijkheden waar we als Vereniging Hogescholen nog geen pasklaar antwoord op hebben, zoals flexibilisering. Ik zou niet zeggen dat we te ambitieus zijn geweest, eerder het tegendeel.”

WAARGEMAAKT

Hoe dan ook zijn de verwachtingen van de stuurgroep waargemaakt. Het Versnellingsplan heeft veel tastbare producten opgeleverd die er anders niet of pas jaren later waren geweest, zeggen ze, zoals een ethische code voor het gebruik van studentdata, de ontwikkeling van microcredentials en de nationale verklaring rondom open onderwijsmateriaal. “Het blijft voor een deel een input-gestuurd proces,” nuanceert Hans. “Je doet veel aan beïnvloeding aan de voorkant van het proces, zonder dat je garantie hebt dat het aan de output-kant ook werkelijk aanwijsbaar is wat het heeft toegevoegd. Zo werkt het nu eenmaal vaak in het publieke domein.” Anka Mulder is er door het Versnellingsplan nog meer



van overtuigd geraakt dat een project of een programma op meerdere manieren te sturen is. “Ik ben blij dat we hebben ingezet op sturen met wat meer lucht, waarbij er af en toe iets mis mag gaan. KPI’s zijn belangrijk, maar de meeste mensen doen uit zichzelf ook al hun best.”

HOOGTEPUNT

Een hoogtepunt is voor haar EPIC, de internationale conferentie van het Versnellingsplan. “Ik was gewoon hartstikke trots om al die mensen uit al die zones in die hal te zien staan, met alles wat ze hebben bereikt.” Ook Arthur noemt EPIC een hoogtepunt, om er meteen kritisch aan toe te voegen dat het Versnellingsplan verder weinig aandacht heeft besteed aan internationalisering. “Voor een aantal dossiers moet je in Europa gaan samenwerken. Daar zijn we nauwelijks aan toegekomen. Maar misschien is het ook gewoon een fase in het proces van onderwijsvernieuwing met ict. Misschien was het vijf jaar geleden te vroeg.”

Voor Hans komt het hoogtepunt eigenlijk al eerder, namelijk een jaar nadat het Versnellingsplan van start gaat. Hij geeft de aftrap aan een landelijke bijeenkomst met alle 150 zoneleden. “Ik zag al die gemotiveerde mensen om me heen, druk in gesprek. We zijn van de kant, dacht ik. De boot vaart en die stopt niet zomaar meer. Het succes is te danken aan die professionals. Ik ben trots dat die mensen het samen zo ver hebben gebracht.” ▲

Evidence-informed innoveren = impactvol innoveren

DOOR NICO BOOT EN HAYE JUKEMA



Onderwijs is een prachtig vakgebied! Hoe gaaf is het om onze studenten steeds weer stappen te zien maken, waar we als instelling een bijdrage aan mogen leveren. Mede door ons onderwijs kunnen zij die stappen zetten en zich ontwikkelen. ICT biedt toegang tot een heel scala aan tools en mogelijkheden om bestaande onderwijsactiviteiten effectiever vorm te geven, geheel nieuwe activiteiten te ontwerpen en zo het onderwijs te innoveren. Maar hoe zetten we deze mogelijkheden optimaal in om tot beter onderwijs te komen? Lessen uit de pandemie bieden hiervoor aanknopingspunten, maar zeker niet de oplossing. Daarvoor is meer nodig!



Onderbouwd innoveren van onderwijs

Deze transitie naar duurzame blended curricula, waarin technologie en traditionele onderwijsactiviteiten aantrekkelijk en effectief geheel vormen, gaat verder dan het onderwijs aanpassen. Het vraagt om echte innovatie. Hoe we onderwijs vanuit de basis vormgeven verandert volledig. Bij elke stap in het herontwerpen van onderwijs moeten we ons afvragen waarom we een onderwijsactiviteit zo vormgeven en hoe digitale en fysieke activiteiten elkaar kunnen versterken. Deze nieuwe context vraagt een aanpak die recht doet aan de grote, complexe uitdaging die vormgeven van blended onderwijs is. *Evidence-informed innoveren* is een manier om, gebruikmakend van ervaringskennis, instellings-, organisatie- en systeemgegevens en onderzoekskennis tot onderbouwde innovatie te komen en zo de impact van je innovatie in het onderwijs te vergroten.

Het brede perspectief van evidence-informed innoveren

Evidence-informed innoveren wordt gekenmerkt door een cyclische, systematische aanpak waarbij meerdere typen bronnen gebruikt worden om tot innovatie te komen. We kijken breder naar de context en wat binnen én buiten die context bekend is. Er worden verdragende vragen gesteld, die uiteindelijk zullen leiden tot beter onderbouwd onderwijs. Zo is uit onderwijskundig onderzoek al veel bekend over wat in bepaalde onderwijscontexten werkt en wat niet, maar wordt deze bron van informatie relatief weinig gebruikt. Ook genereren de systemen van onze instellingen veel data. Wat kunnen we uit deze data afleiden? Ervaringskennis wordt vervolgens ingezet om kennis en informatie uit deze bronnen betekenis te geven in de eigen onderwijscontext. Deze stap is heel belangrijk, want elke context is anders. Er moet goed gekeken worden hoe, in dit geval blended-learning, het beste kan gedijen

in een specifieke context. Wanneer we evidence-informed innoveren zoeken we deze contextualisering actief de samenwerking op met collega's en andere onderwijs-professionals. *Evidence-informed innoveren* is collectief innoveren. Ieders perspectief is waardevol en draagt bij aan het proces. Collega's met verschillende expertises en ervaring vormen een team. Ze wisselen ideeën uit, geven feedback en stimuleren elkaar. Het samenbrengen van al deze aspecten leidt tot innovatieve onderwijsoplossingen en verkleint de kans op tunnelvisie. We hebben namelijk de neiging om alleen kennis te gebruiken die onze eigen ervaring bevestigt, de zogenoemde confirmation bias. Van onderwijsactiviteiten die evidence-informed ontwikkeld zijn kan zo met grotere zekerheid verwacht worden dat ze een duurzame oplossing bieden voor de onderwijskundige vraag waarmee gestart is. We werken dan onderbouwd aan een duurzame transitie naar blended onderwijs en dat is wezenlijk anders dan hoe onderwijs nu vaak (door)ontwikkeld wordt.

De beperkende waarde van ervaring

Bij veel initiatieven voor onderwijsontwikkeling vormt ervaringskennis het uitgangspunt voor doorontwikkeling. De focus ligt vervolgens op de manier waarop het onderwijs wordt uitgevoerd. En dat is heel logisch! Tijdens of na een onderwijsperiode signaleren we dat (een deel van) de onderwijsactiviteiten niet optimaal loopt, we voeren hier veranderingen door om resultaten en uitkomsten te verbeteren en signaleren bij de volgende evaluatie nieuwe verbeterpunten. Dit leidt tot snelle en praktische oplossingen en een gevoel van steeds betere onderwijsactiviteiten. Maar is dat werkelijk zo? Vaak is 'ervaringskennis' de belangrijkste of zelfs enige bron van informatie die gebruikt wordt. In welke mate is de vertaling van de 'ervaringskennis' naar de gekozen oplossing correct? En welke onderliggende aannames spelen hierin een rol? Is er geen sprake van confirmation bias? De accuraatheid van deze ervaringskennis kan in twijfel getrokken worden. Dit kan bijvoorbeeld leiden tot verkeerde oordelen of stereotypering. Helaas zijn oplossingen die op deze wijze tot stand komen dan ook vaak geen ontwikkelingen die het geadresseerde probleem daadwerkelijk oplossen. En dat is jammer! Door onderwijsinnovatie evidence-informed aan te pakken kijken we over de grenzen van onze ervaring heen. We vergroten daarmee de kans dat onze in-

novaties werken en de kwaliteit van ons onderwijs verhogen. Hoe maak je dan de stap met je team of organisatie naar deze manier van werken?

De stap maken naar evidence-informed innoveren

Om tot succesvolle evidence-informed innovatie te komen is, naast vakkennis en praktijkervaring in het onderwijs, kennis van en ervaring met onderwijskundig onderzoek essentieel. Deze ervaring ontbreekt echter in veel teams. Aangezien een praktische kennismaking met het doen van onderwijskundig onderzoek geen onderdeel is van veel didactische opleidingen, waaronder de meeste BDB- en SKO-trajecten. Dit maakt de overstap naar evidence-informed innoveren voor veel teams groot. Het kost tijd om de hiervoor benodigde vaardigheden en onderzoekende werkwijze eigen te maken. Facilitering hierin door het management, ondersteund door sterk onderwijskundig leiderschap en professionaliseringsmogelijkheden zijn dan ook belangrijke voorwaarden om de transitie naar evidence-informed innoveren succesvol te maken. Van teams wordt gevraagd dat zij zelf openstaan voor verandering en gaan innoveren. Sturing en facilitering helpen bij het integreren van het bredere perspectief, het in samenwerkend doorlopen van het evidence-informed proces, en het overkomen van de uitdagingen waarmee teams geconfronteerd worden. Zo kan uit de analyse en synthese van alle relevante kennis en data blijken dat de uitkomst van het evidence-informed proces niet strookt met eigen overtuigingen van 'goed onderwijs'. Het team en de teamleden worden dan gedwongen de eigen uitgangspunten te herzien en bij te stellen. Dat vraagt lef. Welke andere bronnen kunnen hierbij ook ondersteunen?

Kijk bij de burens!

Leren van peers is een van de meest effectieve manieren van ontwikkelen. Goede voorbeelden van collega's kunnen sterk bijdragen meer evidence-informed te gaan werken. Wat zijn de ervaringen van teams die al op deze manier werken? Wat werkt voor hen en waarom? Door in te zetten op samenwerking en kennisuitwisseling tussen teams binnen de eigen instelling versterkt de gehele organisatie. Elk team brengt een eigen perspectief en ervaringskennis mee, binnen de herkenbaarheid van de eigen

instellingscontext. Door een kleinschalige start leg je een gedegen fundament voor verdere implementatie. Daar stoppen de mogelijkheden van verbetering en kennisuitwisseling natuurlijk niet. Ook buiten de eigen instelling wordt op evidence-informed wijze geïnnoveerd. Welke ervaringen hebben deze teams? Ga op zoek naar goede voorbeelden van evidence-informed onderwijsinnovatie en gevalideerde instrumenten om impact van innovaties te bepalen en zet externe kennisuitwisseling of zelfs een samenwerking op.

Producten om je te helpen met evidence-informed innoveren

Wil je de stap naar evidence-informed onderwijsinnovatie zetten? De producten van de zone Evidence-informed onderwijsinnovatie met ICT ondersteunen instellingen, teams en individuele docenten en ondersteuners bij de transitie naar evidence-informed innoveren van blended onderwijs. Je vindt al deze producten op de website van het Versnellingsplan.

- Wil je met je instelling de transitie maken naar evidence-informed innoveren? Neem dan eens het **rapport *Experts over evidence-informed onderwijsinnovatie*** door. Hierin geven we onderbouwde beleidsadviezen op basis van onderzoek naar de wijze waarop verschillende Nederlandse hoger onderwijsinstellingen evidence-informed werken succesvol implementeren.
- Heeft je instelling of team al het besluit genomen om de transitie naar evidence-informed innoveren te maken, maar is het team nog niet zo ver? Dan hebben we twee kant-en-klare **proeftuinen** ontwikkeld die teams ondersteunen om zich de basisstappen van evidence-informed innoveren eigen te maken.
- Ben je op zoek naar inspiratie? Bekijk dan de collectie **goede voorbeelden en instrumenten van onderbouwde onderwijsinnovaties met ICT**. Heb je zelf een goed voorbeeld of instrument? Of wil je een idee krijgen welke informatie allemaal nodig is om een goed voorbeeld of instrument te delen? Neem dan een van onze templates daarvoor door.

Wie weet komen wij elkaar binnenkort wel tegen, wisselen we kennis en ervaringen uit en werken we samen *evidence-informed* aan onderwijsinnovaties en impactvol onderwijs. Wij zien er naar uit! ▲



"Door evidence-informed te werken, werken we onderbouwd aan een duurzame transitie naar blended onderwijs"



OP REIS NAAR DE INSTELLINGEN:

het bereiken van onderwijsprofessionals

DOOR PHILIP STEIN



AFBEELDING: VERENIGING HOGESCHOLEN. ILLUSTRATOR: AGEETH VAN DER VEEN.

Digitale middelen en technologieën bieden kansen en mogelijkheden. Dankzij de inzet van blended onderwijs is het mogelijk het onderwijs flexibeler in te richten en open te stellen voor studenten van buiten de eigen instelling en professionals die willen bijscholen of omscholen. Met behulp van studiedata en digitale leermiddelen kun je experimenteren met gepersonaliseerde, adaptieve leerstof en op basis van de inzichten nudging toepassen voor doorleren of dieper leren. Mooie mogelijkheden, maar hoe zorgen we ervoor dat we deze kansen en mogelijkheden daadwerkelijk benutten?

Hier helpt het brede aanbod van producten voor onderwijsvernieuwing en innovatie met ICT van het Versnellingsplan bij. Variërend van makkelijk toepasbare tools, workshops, quickscans en proeftuinen tot

De pioniers van het Versnellingsplan hebben zich de afgelopen vier jaar gericht op het versterken van de kwaliteit, toegankelijkheid, effectiviteit, efficiëntie en zichtbaarheid van het Nederlands hoger onderwijs. Ze hebben de eerste stappen gezet naar een ander onderwijssysteem waarin lerenden meer hun eigen leerpad vormgeven, leren zowel fysiek, online als blended plaatsvindt, docenten in teams samenwerken vanuit een diversiteit aan rollen, waar een infrastructuur die flexibilisering mogelijk maakt en het onderwijs goed aansluit op de arbeidsmarkt.

diverse publicaties met rijke en diepe kennis en twee innovatieve pilots Microcredentials en Studentmobiliteit. Ook is als direct gevolg van de pandemie de Vraagbaak Online Onderwijs in het leven geroepen. Door gebruik te maken van dit brede aanbod kunnen instellingen versneld leren, ontwikkelen en innoveren.

DE UITDAGING VAN HET BEREIKEN VAN DE ONDERWIJSPROFESSIONAL

De afgelopen twee jaar heb ik als relatiemanager en productmarketeer van het Versnellingsplan me hier actief voor ingezet. Door contacten te leggen, behoeftes binnen instellingen te verkennen, kennis en praktijkervaringen te delen en gebruikers, makers en instellingen met elkaar te verbinden. Op basis van mijn ervaringen deel ik graag met je in 5 tips.

5 TIPS VOOR ONDERWIJSVERNIEUWERS

TIP 1

Maak gebruik van je netwerk. Het bestaande netwerk van het Versnellingsplan helpt enorm voor het openen van deuren binnen de instelling en bij de koepels. Zo heb ik dankzij Versnellingsplanleden, de secretarissen van de sectorale ambtelijk overleggen van de VH en mijn eigen netwerk zo'n 51 afspraken en 23 presentaties en workshops verzorgd in de periode oktober 2021 tot juni 2022. Het is belangrijk dat je weet wie je wil spreken en waarom. Het helpt de context van de instelling te snappen: Hoe is de instelling georganiseerd? Wie is verantwoordelijk voor wat en hoe worden besluiten genomen?

TIP 2

Zorg voor een concrete en heldere opdracht. Wat je gaat doen moet zo goed mogelijk aansluiten bij de context van de instelling. Daarbij helpt het om uit te zoeken wat de kenmerken zijn van een instelling op een specifiek moment en daarbij de passende weg zoeken. Vaak hebben contactpersonen wel een wens die ze uiten, maar hebben ze nog niet helder wat daar dan precies bij past. Door gezamenlijk eraan te werken, te verkennen, toetsen wat mogelijk is en te prioriteren wordt de wens stap voor stap omgezet in een meer concrete en heldere opdracht.

TIP 3

Zet in op activatie van de kennis. Dit doe ik door wat ik presenteer zo goed mogelijk aan te laten sluiten op de beleavingswereld van de geïnteresseerden en door ruimte in te bouwen voor een opdracht. De opdracht kan gericht zijn op implementatie van de opbrengsten (maak hiervoor een plan) of op directe benutting van een opbrengst (hoe gebruik ik deze opbrengst in mijn onderwijspraktijk?).

TIP 4

Neem weerstand serieus. Het gebeurt niet vaak, maar incidenteel loop je ook tegen obstakels aan. Kritische mensen bij presentaties of workshops, bezwaren waarom een verandering niet wenselijk is of niet kan lukken. Een goede manier hier mee om te gaan is door bezwaren aanmoedigen, doorvragen, samenvatten, opties verkennen en komen tot een conclusie. Daar is in sessies helaas niet altijd voldoende tijd voor, maar gelukkig zie ik soms gaandeweg de weerstand wat afnemen nadat mensen de mogelijkheden hebben gehoord.

TIP 5

Bewaak de randvoorwaarden: tijd en kwaliteit. Je hebt gezorgd voor een concrete en heldere opdracht, je sessie goed voorbereid en vervolgens blijken op de bijeenkomst zelf diverse zaken anders te lopen. Het programma loopt uit of een collega met wie je samen een workshop verzorgt is plotsklaps ziek. Dit zijn zaken waar je niet altijd controle over hebt, maar die wel het succes van de bijeenkomst beïnvloeden. Wees er daarom op voorbereid dat dingen niet altijd gaan zoals je plant en grijp in waar nodig.

BLIK OP MORGEN

Het mooie (en lastige) van innoveren is: je weet nooit precies waar je uitkomt. Balanceren in het spanningsveld tussen zekerheid en onzekerheid is een mooie opgave voor nu en in de toekomst. Het is een mooie taak om instellingen bij te staan in het beter en efficiënter maken van de onderwijstaak. Zo zorgen we gezamenlijk voor verspreiding en benutting van de kennis, bouwen we aan een netwerk van onderwijsinnovators en pioniers en dragen bij aan een cultuur van innovatie. ▲

De positieve impact van het Versnellingsplan

Katalysator voor samenwerking

DOOR CHRISTIEN BOK

Het Versnellingsplan heeft in een relatief korte tijd ongelooflijk veel in beweging gezet. Het programma heeft zich ontwikkeld tot een drijvende kracht achter de ontwikkeling van onderwijsinnovatie in Nederland. Zonder het Versnellingsplan was de Digitaliseringsimpuls er niet gekomen. Een programma waar, ook in het buitenland, met ontzag naar wordt gekeken. En het Versnellingsplan heeft het werk van SURF blijvend veranderd.

Dankzij het Versnellingsplan is er namelijk een veel sterkere verbinding ontstaan tussen de innovatie vanuit de onderwijspraktijk en de meer technologisch gedreven innovatie van SURF. Hoger onderwijsinstellingen werkten in de versnellingszones samen aan complexe vraagstukken en de realisatie van hoge ambities. Van meet af aan zochten zij met elkaar naar de gemene deler in oplossingen. Het Versnellingsplan bood de vrijplaats die zo noodzakelijk is voor succesvolle innovatie. Er was ruimte en tijd om buiten de waan van alledag te kunnen nadenken over de transformatie van het onderwijs. Een plek om veilig te experimenteren. Waar mislukken mocht. SURF kon in de versnellingszones van die vrijplaats samen met de deelnemers heel gericht experimenteren met ict-oplossingen, die instellingen direct konden toetsen in de praktijk. Op die manier konden proof of concepts en pilots veel sneller uitgroeien tot ict-voorzieningen die

aansluiten bij de behoefte van de onderwijspraktijk. Maar een ict-voorziening heeft alleen impact als die op brede schaal wordt gebruikt. Het Versnellingsplan heeft belangrijke stappen gezet om dat ook echt voor elkaar te krijgen. Er is niet alleen door een grote groep experts en pioniers samengewerkt, maar er was ook brede bestuurlijke aandacht en commitment voor de ontwikkelingen en resultaten. De groep bestuurders die in de zone Gezamenlijk koersen op versnelling heel nauw betrokken was bij het Versnellingsplan, heeft aan een aantal complexe onderwerpen een flinke slinger gegeven.

Zo werkten de koerszone en de zone Naar digitale (open) leermaterialen samen aan een nationale aanpak voor digitale en open leermaterialen die werd ondertekend door de Vereniging Hogescholen, Universiteiten van Nederland en SURF. In de ondertekende verklaring spreken de Nederlandse hoger onderwijsinstellingen af om gezamenlijk te werken aan het maken, delen, hergebruiken en inkopen van leermaterialen. Het platform edusources van SURF maakt het delen en hergebruiken van leermaterialen technisch mogelijk. Maar het gebruiken van open leermaterialen door docenten vraagt vooral om een cultuurverandering. Als er, ook op bestuurlijk niveau, in die verandering wordt geïnvesteerd, krijgt het platform waarde in de onderwijspraktijk.

Ook de ontwikkelingen rondom het flexibeler en efficiënter organiseren van onderwijs hebben door het Ver-

SURF

snellingsplan een grote vlucht genomen. SURF was al bezig met de ontwikkeling van ict-voorzieningen om flexibilisering mogelijk te maken, zoals SURFeduhub, edubadges en EduID. Maar dit soort diensten hebben alleen impact als ze ook in de onderwijspraktijk worden geïmplementeerd. De zone Flexibilisering van het onderwijs organiseerde een aantal pilots met een groot aantal instellingen, waarin deze bouwstenen zijn doorontwikkeld en gebruikt. En uit de samenwerking kwamen nieuwe initiatieven voort: samen met instellingen is bijvoorbeeld eduXchange ontwikkeld. De innovatie van SURF en die van het Versnellingsplan hebben elkaar daarin optimaal versterkt. En heeft voor een unieke uitgangspositie voor de Digitaliseringsimpuls gezorgd. Door het Versnellingsplan kan in dat programma de aandacht op een aantal onderwerpen, echt naar brede opschaling gaan.

Dankzij de samenwerking in het Versnellingsplan is SURF veel intensiever gaan optrekken met de Vereniging Hogescholen en Universiteiten van Nederland. We kunnen elkaar beter vinden en versterken. De samenwerking met andere partners heeft ook veel opgeleverd. Studielink en SURF werken bijvoorbeeld aan een gezamenlijke routekaart. En door de samenwerking tussen het Versnellingsplan, SURF, het Comenius netwerk en het Expertise Centrum Inclusief Onderwijs op communities.surf.nl konden we tijdens de pandemie een vraagbaak inrichten voor online onderwijs. Een community waar docenten en experts tips en trucs delen met de hele sector. Deze nieuwe of versterkte partnerschappen helpen om snellere en slimmere stappen te zetten. Dat doen we door elkaars kennis en expertise te combineren, elkaar aan te vullen in onze eigen specifieke rollen en door het brede en diverse netwerk dat we samen kunnen bereiken.

De relaties die dankzij het Versnellingsplan zijn ontstaan en versterkt, blijven belangrijk. SURF zal altijd



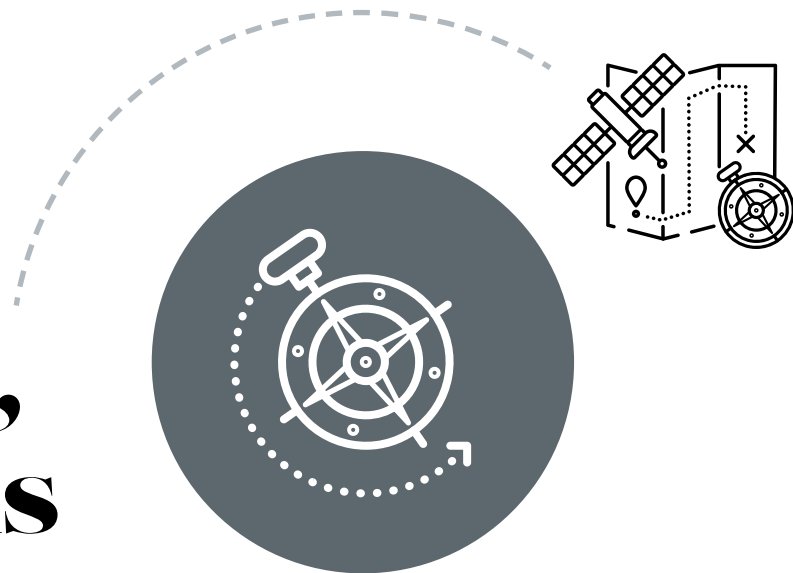
een pionier van technologische innovaties blijven. Maar SURF wil met die innovaties ook een positieve impact realiseren in het onderwijs. En dat kan alleen in nauwe samenwerking met onderwijsinstellingen en andere partijen. In de nieuwe organisatiestrategie kiest SURF daarom voor de organisatie van innovatie in ecosystemen. In een ecosysteem worden verschillende partijen samengebracht om met elkaar een oplossing te ontwikkelen. SURF zorgt daarin voor het technologische aspect. Het Versnellingsplan is voor deze nieuwe aanpak een grote inspiratiebron en voorbeeld geweest. Door deze werkwijze denken we dat de bijdrage van SURF voor onderwijs maar ook voor onderzoek nog groter kan worden. ▲

Samen opereren, consensus bereiken en een vuist maken

DOOR HESTER OTTER

Drie jaar lang zaten 17 bestuurders van hogescholen en universiteiten regelmatig met elkaar om tafel binnen de zone Gezamenlijk koersen op versnelling. Hoe benut je de kracht van een sectorbreed netwerk van bestuurders uit het hbo en wo?

'Er móet vaart worden gezet achter de digitalisering bij onderwijsinstellingen,' vertelt Elisabeth Minnemann, voorzitter van het college van bestuur van de Haagse Hogeschool. Samen met



Theo Bastiaens, rector magnificus van de Open Universiteit, is zij aanvoerder van het Koersteam. 'Alle leden binnen de zone voelden de urgentie om met de thema's van het Versnellingsplan aan de slag te gaan. Er is zó veel mogelijk, er zijn zó veel kansen. Daar moet je iets mee doen. Deze keer wilden we echt een sprong maken.'

Blijven vernieuwen

'We moeten ons onderwijs blijven vernieuwen en kwaliteit blijven bieden. Je houdt een nieuwe generatie studenten niet gemotiveerd door alleen hoorcolleges te geven. Ook zul je moeten inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. Hoe pak je dat het beste op?' vult Theo aan. 'Daarover

sectorbreed, van hogescholen tot universiteiten, met elkaar praten is zo belangrijk.' Hij schetst dat het voor studenten steeds gemakkelijker wordt (online) onderwijs te volgen en elders ervaringen te verzamelen, bijvoorbeeld bij buitenlandse onderwijsinstellingen. 'Ons Nederlandse onderwijsstelsel biedt nu heel veel kwaliteit, maar we moeten wel blijven vernieuwen en doorontwikkelen, niet stilstaan.'

Goud waard

De aanvoerders beseften al snel dat het team van mensen met allerlei verschillende bestuursfuncties binnen het hoger onderwijs, goud waard was. Het Koersteam bood een unieke kans om sectorbreed met elkaar te praten over belangrijke thema's. En ook: de besturen konden als Koersteam voor het eerst gezamenlijk opereren, consensus bereiken en een vuist maken.

Elisabeth: 'Je trekt op met collega's die voor dezelfde uitdagingen staan, maar vanuit verschillende contexten werken. Aan tafel zitten mensen die gespecialiseerd zijn in digitalisering, in onderwijs, in diversiteit, op bestuurlijk niveau. Daar word je wijzer van. Je deelt niet alleen kennis en ervaringen, je komt ook tot goed doordachte conclusies.'

Ervaringen uit het bedrijfsleven

Het Versnellingsplan zorgde dat er bij elke bijeenkomst een vertegenwoordiger uit het bedrijfsleven of van de overheid een inspirerende sessie verzorgde. Zo leerde het team hoe de Amsterdamse afvalverwerking met data werkt en hoe de bloemenveiling in Aalsmeer naast de fysieke afslag ook een digitale variant introduceerde. Daar-

naast werden vertegenwoordigers van de zones uitgenodigd om de kansen en uitdagingen op het gebied van onderwijsinnovatie toe te lichten.

Onderwijs vooruithelpen

Theo noemt het een luxe om de opgeleverde kennis van diverse zones binnen het Versnellingsplan gepresenteerd te krijgen. 'Tijdens de bijeenkomsten werd de essentie belicht waarmee de zones jarenlang bezig waren geweest. We mochten feedback geven en bespreken of we daar iets mee konden. Ook de sprekers vanuit de overheid en het bedrijfsleven boden veel inspiratie. Voortdurend moest je bij jezelf te rade gaan: wat kun je hier zélf mee? Hoe kan dit het onderwijs vooruithelpen?' De bijeenkomsten waren een eye-opener, vertelt ook Elisabeth. 'Zo ontdekte ik bijvoorbeeld door een presentatie over 'learning analytics' hoe je aan de hand van data veel kunt leren over het leerproces van studenten. Daar hebben we nu binnen onze onderwijsinstelling een lectoraat voor.'

Meerwaarde

De bestuurders vroegen aan elke zone wat die van hen verwachtte. 'Elke keer hoorden we: 'Bestuurders, zet ons thema op de strategische agenda'. We vroegen ons af: zijn wij meer dan onze plannen? Wat is onze toegevoegde waarde?' blikt Elisabeth terug. 'We zijn gaan kijken naar wat onze kracht was. Bij het thema 'Naar digitale (open) leermaterialen' zagen we duidelijk onze meerwaarde.'

Voorheen was het nog niet gelukt om alle handen op elkaar te krijgen als het om leermaterialen ging. Dan was iemand nog in overleg met een

uitgever of had een andere instelling al afspraken gemaakt. Er waren en zijn veel verschillende belangen en visies over het delen van digitale leer-materialen.'

De bestuurders formuleerden hun ambitie: hoe zorgen we er samen voor dat onderwijsinstellingen een efficiënter en toegankelijker systeem kunnen ontwikkelen voor digitale en open leer-materialen? Elisabeth: 'Een soort Spotify voor leer-materialen, waarbij de regie bij de onderwijsinstellingen zelf ligt.'

‘Je deelt niet alleen kennis en ervaringen, je komt ook tot goed doordachte conclusies.’

Gemeenschappelijke visie

Theo licht toe: 'Als onderwijs- en onderzoeksinstellingen creëren we met z'n allen kennis die gebruikt wordt in leermaterialen. Die kennis gaat vaak naar de uitgever. Daarna kunnen wij leermaterialen die gebaseerd zijn op onze kennis, weer terugkopen aan de hand van licenties. Dus eigenlijk koop je je eigen knowhow terug. Daarnaast hebben uitgeverijen logischerwijs commerciële belangen, willen toegang tot onze data en die van de gebruikers. Als onderwijsinstelling kun je dan de regie kwijtraken en vergeten voorwaarden te stellen, bijvoorbeeld op het gebied van eigendom of kosten. Op dit moment hebben we nog te weinig gewicht om hierop invloed te kunnen uitoefenen. Het is zoveel beter als we met een gemeenschappelijke visie op digitale leer-materialen kunnen komen en onze materialen binnen het hoger onderwijs open kunnen delen. Dat helpt studenten en scholen echt vooruit en is goedkoper.'

Intentieverklaring

Met de zone 'Naar digitale (open) leermaterialen' werd gewerkt aan een nationale aanpak voor digitale en open leermaterialen. ResearchNed deed onderzoek naar de obstakels en de kansen bij digitale leermiddelen in het hoger onderwijs. Het Koersteam stelde de 'Verklaring Nationale Aanpak Digitale en Open Leermaterialen' op. Een intentieverklaring waarmee hogescholen en universiteiten een eerste stap zetten voor het gezamenlijk maken, delen, hergebruiken en inkopen van leermaterialen. Kortom, een soort nationaal ecosysteem voor leermaterialen.

Gedeelde ambitie

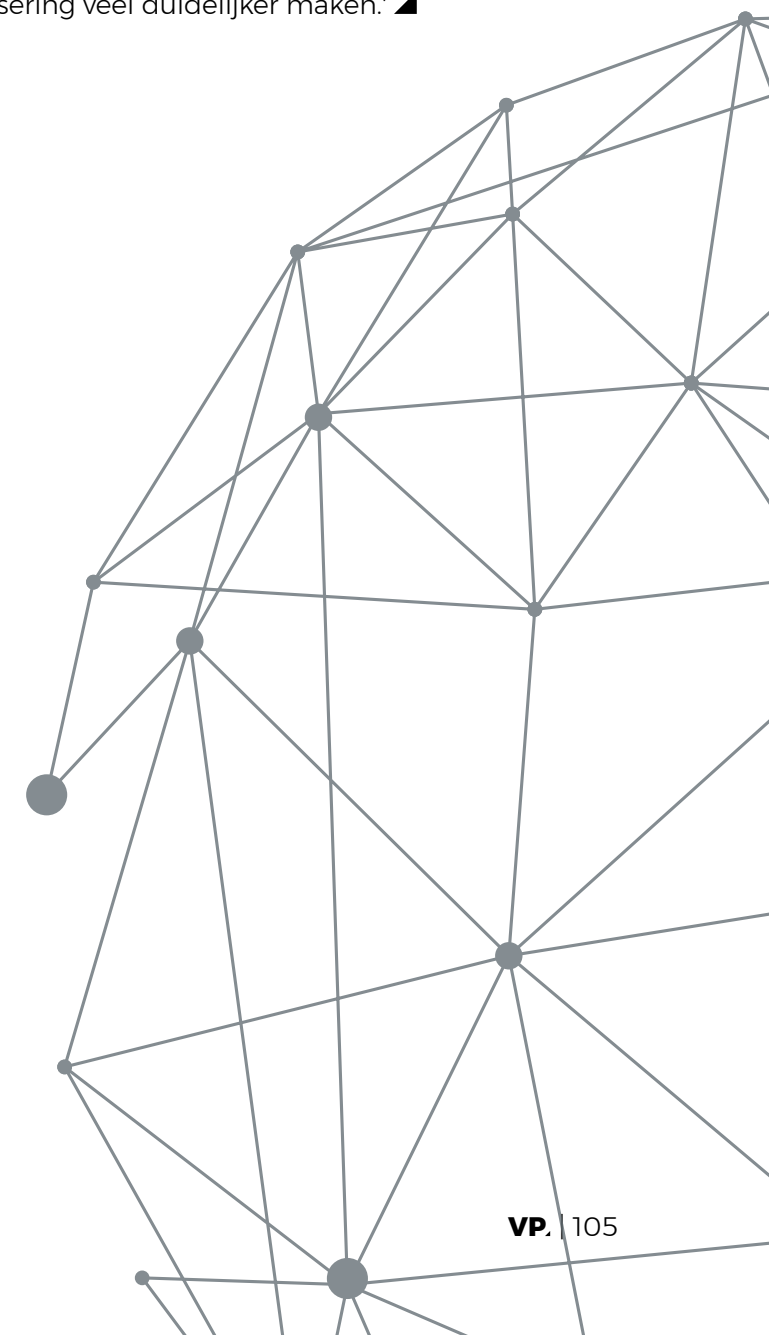
Dé krachtige motor van de zone Gezamenlijk koersen op versnelling was het vinden van een gedeelde ambitie, vinden de aanvoerders als zij terugblikken op de afgelopen jaren. Elisabeth: 'Het voltallige team was niet elke keer aanwezig en de wisselende samenstelling was wel een uitdaging. Maar door onze gezamenlijke focus konden we elkaar blijven betrekken.' Ook de inzet van SURF droeg daaraan bij, stelt ze. 'De begeleiding van dit traject gebeurde op zo'n hoog niveau. De vergaderingen zaten supergoed in elkaar. Agendapunten werden opgepakt en uitgewerkt voor de volgende vergadering. Ik denk echt dat we daardoor ook meters konden maken.'

Zelf de regie nemen

En hoe nu verder? Een Spotify voor het op een toegankelijke manier delen van leermaterialen zal er uiteindelijk wel komen, al moet het platform nog worden ontwikkeld. De 'Verklaring Nationale Aanpak Digitale en Open Leermaterialen' is een concreet resultaat waar instellingen mee aan de slag kunnen gaan. 'Het helpt instellingen op weg om zelf de regie op leermaterialen te nemen,' vertelt Theo. 'Het is belangrijk dat besturen dit faciliteren. Daarom is zo'n breed getekende intentieverklaring binnen het hoger onderwijs een belangrijk vertrekpunt. Het geeft aan waar we als onderwijsinstellingen samen naartoe willen. En hoe je daar komt.'

Sectorbreed blijven optrekken

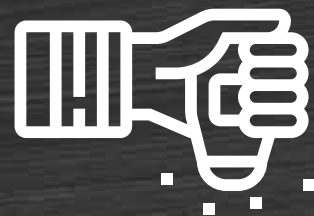
De opgedane ervaringen en de resultaten onderstrepen volgens Theo het belang om ook in de toekomst sectorbreed met elkaar te blijven optrekken. 'Zo blijf je als hogescholen en universiteiten van elkaar leren. Anders loop je snel het risico telkens opnieuw het wiel uit te vinden. Als we gezamenlijk optrekken, kunnen we op de wereldmarkt onze wensen op het gebied van digitalisering veel duidelijker maken.' ▲





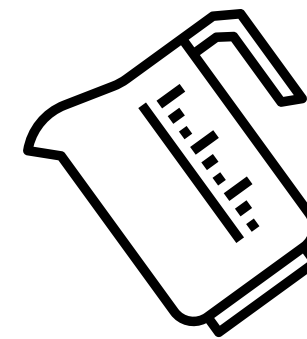
- *Verse* -

INGREDIËNTEN VOOR VRUCHTBARE PROJECTEN



Een kijkje in de keuken van
de proeftuinprojecten

DOOR EGBERT NEELS



Het begon allemaal met een menukaart. De projectleden kwamen op het idee om praktische tips over het gebruik van digitale peer-feedback in een culinaire en publieksvriendelijke vorm te gieten. Samen filosofeerden we over de ingrediënten ('Een digitaal feedbacksysteem'), de bereidingswijze ('Laat je studenten voorbeelden vergelijken en kom tot concrete succescriteria') en de serveersuggesties ('Overtuig je studenten ervan dat niemand leert van vage positieve feedback!'). Het prille idee sloeg aan, kreeg tijd om te rijpen en leidde uiteindelijk tot acht 'Proeftuinen': Kant-en-klare werkpakketten die onderwijsinstellingen kunnen gebruiken om zelf initiatieven op te zetten rond de innovatiethema's digitale peerfeedback, formatief toetsen, learning analytics, blended onderwijs (vorm)geven, AI in het hoger onderwijs, onderwijs met open leermaterialen, evidence-informed onderwijsontwerp en effectiviteit van onderwijsinnovaties.

Deze menukaart bleek voor mij ook het begin van een langdurige samenwerking met de zone Docentprofessionalisering en later ook de zone Evidence-informed van het Versnellingsplan. Van 2020 tot 2022 werkte ik als externe projectleider aan de realisatie van de acht proeftuinen. Ik kijk met plezier terug op het maken van de proeftuinen en leg daarom graag uit waarom deze proeftuinprocessen zo succesvol zijn, en hoe we in teams van zeer wisselende samenstelling zijn gekomen tot mooie projectresultaten. Maar eerst is het goed om enige context te schetsen.

De afgelopen jaren werkte ik binnen het hoger onderwijs als onderwijskundig adviseur en begeleider van verandertrajecten bij onderwijsinstellingen. Als onderdeel van het samenwerkingsverband Reflect Academy heb ik bij mogen dragen aan een breed scala aan (verander)vraagstukken binnen hogescholen en universiteiten.

Het vraagstuk van het Versnellingsplan fascineerde mij vanaf de start. Want hoe ga je te werk in een zone met zowel leden van hogescholen als universiteiten? En hoe krijg je hen zover dat ze instellingsoverstijgend durven te denken en een gezamenlijke koers gaan varen? En stel dat dat lukt, blijft er dan nog voldoende ruimte over voor de 'couleur locale' die de variatie binnen ons (hoger) onderwijs zo mooi maakt?

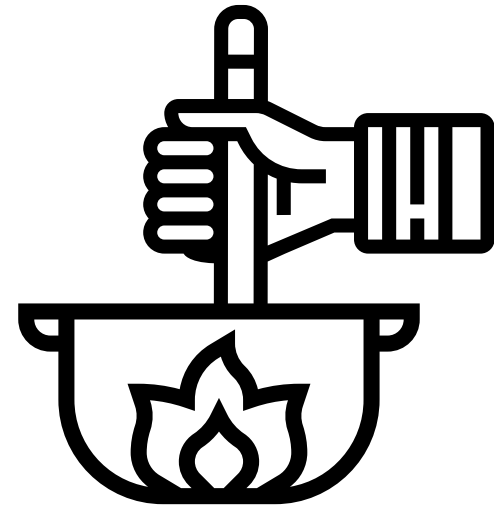
Een belangrijk deel van het antwoord op deze vragen ligt in de samenstelling van de projectteams. Voor alle proeftuinen vormden we een projectteam dat bestond uit een aantal deskundige zoneleden, aangevuld met experts uit het veld van het betreffende proeftuinthema en twee onderzoekers van het Versnellingsplan. De zoneleden verschaften het perspectief op de behoeften binnen hun instellingen, de experts zorgden voor diepgaande inhoud van de werkpakketten en de onderzoekers ontpopten zich als ware 'Zwitserse-zakmessen' in het proces. Zij zorgden niet alleen voor goede theoretische kaders en goede bronnen ter onderbouwing van de werkpakketten, maar leverden gedurende het proces alerhande ondersteuning van zeer hoge kwaliteit.

Toch bracht deze samenstelling van de projectteams ook uitdagingen met zich mee. De verschillende achtergronden en perspectieven van de projectleden leidden niet zelden tot spraakverwarring en de teams kenden zonder uitzondering een relatief lange opstartfase om tot een gezamenlijke koers te komen. Mijn pogingen om deze processen in goede banen te leiden waren niet altijd succesvol, maar hebben des te meer geleid tot waardevolle inzichten voor toekomstige projecten. Hoewel metatheorieën over verandering, zoals het werk van Arend Ardon en het SIE-model (Brouwer & In 't Veld, 2018), een belangrijk onderdeel vormen van mijn werkwijze, focus ik mij hier vooral op de praktische inzichten, in de hoop dat ze bijdragen aan het projectsucces van mijn collega's die zich bezighouden met vergelijkbare vraagstukken binnen het hoger onderwijs.

Allereerst is het belangrijk om je bewust te zijn van de aard van de samenwerking in de projectteams. Je projectteam is een los-vaste, tijdelijke samenwerking van onderwijsprofessionals, zonder formele onderlinge afhankelijkheden of hiërarchische verhoudingen. Hoewel het misschien aantrekkelijk lijkt om voortvarend te werk te gaan en snel te sturen op resultaten, merkte ik dat het in deze setting wijs is om juist een stap achteruit te doen en goed te luisteren. Teamleden hebben tijd nodig om samen tot een koers te komen en dat proces is niet gebaat bij een al te sterke inhoudelijke mening van de projectleider. De kunst is om een prettige sfeer te scheppen, discussies samen te vatten en scherp te stellen, en het denkproces van de projectleden te faciliteren door aantrekkelijke en inspirerende werkvormen aan te bieden. Onderwijsprofessionals verdelen hun aandacht vaak over veel verschillende projecten, dus jouw vergadering kan maar beter de leukste zijn!

Het tweede inzicht klinkt misschien als een open deur, maar is minstens zo relevant als het eerste: gebruik je projectmanagementskills! Als de koers (onder invloed van je inspirerende werkvormen) eenmaal is ontstaan, moet je het traject vast gaan leggen in afspraken, mijlpalen en actiepunten. Zo ontstaat een traject dat recht doet aan de inzichten en expertise van de betrokken professionals en dat uitvoerbaar is dankzij een 'steiger' van concrete processtappen. Door het proces vervolgens goed te organiseren en bewaken kunnen de experts zich volop focussen op hun inhoudelijke bijdrage aan het project.

Tot slot is het belangrijk om regelmatig om je heen te blijven kijken en niet vast te roesten in je eigen projectaanpak. Projecten lopen altijd anders dan je denkt en je bent zo nu en dan gebaat bij een frisse blik. Ik beschik over de luxe van het Reflect Academy-netwerk, waardoor ik altijd kan sparren met collega's die de vraagstukken binnen de context van het hoger onderwijs goed kennen. Lijkt het jou waardevol om eens te sparren over jouw verandervraagstuk in het hoger onderwijs? Schroom dan niet om contact op te nemen! ▲



VERSNELLINGSPLAN IN DE INSTELLINGEN: “MET SIMULATIEDATA TEST JE DE ‘EERLIJKHEID’ VAN MACHINE LEARNING”

Machine learning wordt steeds meer gebruikt om voorspellingen te doen. Maar gebeurt dit wel op een ethische manier? MSc-student Michelle Otten gebruikte de simulatiedataset om dit te testen: “Er zijn veel risico's op onbewuste discriminatie”.

VERSNELLINGSPLAN IN DE INSTELLINGEN

Interview simulatiedataset

DOOR BIANCA OPPELAAR

Voor haar thesis heeft Michelle Otten bestaande modellen binnen machine learning onderzocht in combinatie met ethiek. “Ik ben specifiek ingegaan op het voorspellen van studentsucces. Onderwijsinstellingen kunnen bijvoorbeeld machine learning gebruiken om de kwaliteit van hun onderwijs te verbeteren en op tijd hulp of extra uitdaging te bieden waar nodig. Met gebruik van een simulatiedataset wilde ik testen of gevestigde modellen op een ethische en eerlijke manier werken, zodat er gelijke kansen zijn.”

MACHINE LEARNING

Michelle licht toe: “Machine learning is een vorm van artificial intelligence. Op basis van bestaande gegevens worden toekomstige gegevens voorspeld, door patronen in data te vinden en deze te reproduceren. Dit geeft redelijk betrouwbare en sterke voorspellingen, maar een model kan niet zomaar in elke situatie gebruikt worden. Door de ingewikkelde algoritmes kunnen er namelijk onbedoeld fouten in sluipen.”

“Soms worden specifieke bevolkingsgroepen benadeeld door onbedoelde fouten.”

SENSITIEVE VARIABLEN

Gelijke kansen worden bepaald vanuit de normen in de discriminatiewet. “De uitdaging ligt vooral in het bewust of onbewust gebruiken van variabelen die potentieel tot discriminatie kunnen leiden. In de AVG-wetgeving worden dit ‘sensitieve variabelen’ genoemd, zoals geslacht, politieke gezindheid of sociaaleconomische achtergrond. In onderzoek wordt ook rekening gehouden met ‘proxy-variabelen’. Dit zijn variabelen die een hoge correlatie hebben met variabelen die tot discriminatie kunnen leiden. De variabelen lijken dus neutraal, maar zijn het eigenlijk niet.”

“Om te beoordelen of een model in de praktijk tot discriminatie leidt moet je heel specifiek naar het doel kijken.”

Michelle licht toe: “Het is niet zo dat je deze sensitieve variabelen niet kunt gebruiken bij het doen van voorspellingen, maar je moet wel voorzichtig zijn in welke situatie je ze gebruikt. Dit blijft overigens een subjectieve afweging. Het belangrijkste is om naar het doel te kijken waarvoor je de variabelen gebruikt.”

GESIMULEERDE DATA

Om bestaande modellen te testen op ethische risico's heeft Michelle twee use cases opgesteld: “Ik heb twee modellen opgesteld die gebruik maken van (examen)cijfers om enerzijds toelatingscriteria vorm te geven en anderzijds te identificeren welke studenten mogelijk zullen onderpresteren.” Door de huidige AVG-wetgeving is het echter lastig voor onderwijsinstellingen om de benodigde data vrij te mogen maken of te mogen delen met externe partijen zoals Michelle.

“Dankzij de simulatiedataset had ik ineens toegang tot data van ruim 20.000 gesimuleerde studenten”

“Op aanraden van mijn thesisbegeleider heb ik daarom de simulatiedataset gebruikt. Deze is gecreëerd door de Erasmus Universiteit, de VU Amsterdam en de zone Veilig en betrouwbaar studiedata benutten, en heeft rond de 2.2 miljoen observaties van ruim 20.000 gesimuleerde studenten. Dit houdt in dat er op basis van echte studentdata een fictieve dataset is gecreëerd, waarin dezelfde correlaties van toepassing zijn. Op deze manier is de data niet te herleiden naar bestaande studenten en mogen mijn resultaten ook publiek worden gemaakt.”

ETHISCHE IMPLICATIES

Michelle is de eerste externe onderzoeker die de simulatiedataset heeft gebruikt. Ze had hiervoor contact met Dominique van Deursen van de EUR: “Dominique heeft me geholpen om de dataset te begrijpen, goed te gebruiken en goed te beschrijven in mijn onderzoek. Ik heb een aantal

kleine fouten ontdekt die worden aangepakt, er werden bijvoorbeeld meerdere geslachten toegerekend aan een studentnummer. Mijn aanbeveling is om mijn onderzoek te reproduceren met echte data om de resultaten te valideren.” Een van de resultaten vanuit de use case over toelatingscriteria is dat Michelle heeft gekozen om de variabele of ouders hebben gestudeerd aan een universiteit weg te laten uit het voorspellende model: “Door te kijken naar de ouders vergroot je het risico op sociaaleconomische ongelijkheid. Maar je kan deze informatie wél gebruiken om te kijken welke studenten extra hulp nodig hebben, omdat ze bijvoorbeeld niet van huis uit hebben meegekregen hoe je moet leren of hoe je een studieplanning maakt. Dit benadrukt de noodzaak tot een bewuste, ethische overweging van het gebruik van variabelen voor verschillende doeleinden.” ▲

Michelle Otten (25)

FUNCTIE: MSc Student Business Analytics & Management aan de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)

FAVORIE TE YOUTUBE-KANAAL: ‘Impact Theory’, waarin Tom Bilyeu vele deskundigen interviewt over psychologie, gezondheid, relaties en het waarmaken van je ambities

ALS IK MORGEN MINISTER VAN OCW ZOU ZIJN, ZOU IK ALS EERSTE: de afschaffing van de studiefinanciering terugdraaien, zodat iedereen de mogelijkheid heeft om zorgeloos door te studeren



Hij wil wiskundeleraar worden, maar groeit uit tot de man die het meeste weet van open leermaterialen in heel Nederland. Nu hij bijna met pensioen gaat, kijkt Robert Schuwer op ons verzoek terug op zijn loopbaan.

'MR. OPEN LEERMATERIALEN'

is nooit uitgeleerd

DOOR MARJOLEIN VAN TRIGT

Niets in de vroege jaren van **Robert Schuwers** carrière wijst erop dat hij op een dag bekend zal staan als de *godfather* van de open leermaterialen in Nederland. Hij is vast van plan om de rest van zijn leven wiskundeleraar te worden. Het blijft bij vier jaar. “Je kunt het je nu niet meer voorstellen, maar er was in die tijd een lerarenoverschot. Je was dolblij als je een baan had. Zolang ik ‘onmisbaar’ was voor het onderwijs, hoefde ik niet in dienst.”

Robert besluit zijn kansen op de arbeidsmarkt te vergroten door een tweede studie te volgen. Het wordt informatica, een keuze die deels wordt ingegeven door het feit dat hij als wiskundige een jaar mag overslaan. Al snel krijgt hij een baan bij een bedrijf, maar het onderwijs blijft lonken. Hij promoveert aan de TU Eindhoven op kennisystemen, een onderwerp dat in die tijd in opkomst is. “Iemand moest daar onderzoek in doen en dat werd ik. Het zal vaker zo gaan in zijn leven: hij wordt ergens voor gevraagd en besluit dat het hem wel wat lijkt. “Ik heb altijd mijn kansen gegrepen. Je moet durven.”

Nieuwe wending

Dat hij zich met open leermaterialen gaat bezighouden, komt door Fred Mulder, de voormalige rector magnificus van de Open Universiteit. Hij vraagt Robert in 2006 om projectleider te worden van een project over het open publiceren van digitale leermaterialen. “Het had niet direct mijn belangstelling, maar toch werd ik er op de een of andere manier door gegrepen.”

Robert heeft dan nog geen idee hoe beslissend het verzoek van Mulder zal blijken voor de rest van zijn loopbaan. Die komt langzamerhand volledig in het teken te staan van open leermaterialen, eerst bij de OU en vanaf 2010 bij Fontys Hogeschool ICT. Terugkijkend kan hij wel beredeneren waarom hij deze wending heeft gemaakt. “Mijn moeder is geboren en opgegroeid in toenmalig Nederlands Indië. Toen ze vijftien was, kreeg ze te maken met de bezetting door de Japanners. Ze heeft nooit de kans gehad om door te leren en dat heeft ze altijd jammer gevonden. Na haar pensionering in de jaren tachtig is ze de moeder-mavo gaan doen. Ik heb me altijd afgevraagd hoe ze zich had ontwikkeld als er toen al open leermaterialen waren geweest.”

Wat was de reden voor je overstap van de OU naar Fontys?

“Fred Mulder was in 2010 gestopt als rector bij de OU. Daarna bekleedde hij een Unesco Chair. In 2013 vroeg de toenmalige directeur van Fontys Hogeschool ICT of Fred misschien lector open leermaterialen wilde worden. Fred ging toen met pensioen, maar schoof toen mij naar voren. In een kennismakingsgesprek klikte het direct en zo kreeg ik die positie.”

Wikiwijs

Hij kan terugkijken op een leuke carrière, stelt hij vast (“maar als wiskundeleraar zou ik ook gelukkig zijn geweest”). Een hoogtepunt noemt hij de ontwikkeling van Wikiwijs, waarvan hij project-leider content was. De OU en Kennisnet krijgen van de toenmalige minister van OCW, Ronald Plasterk, de opdracht om een platform voor open leermaterialen te ontwikkelen. Zelfs de naam heeft Plasterk al bedacht. “Dat het van bovenaf is opgelegd heeft voor weerstand gezorgd. Maar Wikiwijs heeft niet alleen een product opgeleverd, maar ook het denken over de kwaliteit van open leermaterialen gestimuleerd, in ieder geval in het po en vo. Ik ben trots dat ik aan de basis heb gestaan.”

“Ik wilde veel te veel in eigen hand houden. Dan is het lastig om de groep in beweging te krijgen.”

Wat heb je in je loopbaan geprobeerd te bereiken?

“Ik heb vooral geprobeerd om de adoptie van open leermaterialen op gang te krijgen. Vakcommunity's zijn daarvoor essentieel, daar ben ik van overtuigd geraakt. Ook denk ik dat in open pedagogie, didactische werkvormen gebaseerd op gebruik van open leermaterialen en open platformen, de sleutel ligt voor adoptie door een docent. Je kunt een beroep doen op wat moreel gezien juist is, omdat het materiaal met publiek geld is ontwikkeld ook open beschikbaar maken, maar daarmee kom je er niet. Je moet aantonen wat het mogelijk maakt in het onderwijs.”

Mentorrol

Sinds 2018 ben je aanvoerder van de zone Naar digitale (open) leermaterialen.

Wat heb je geleerd in die rol?

“Loslaten. Vertrouwen geven. Ik wilde veel te veel in eigen hand houden. Dan is het lastig om de groep in beweging te krijgen. Raymond Reesink heeft als een soort mediator dit groepsproces met ons geanalyseerd. Dat heeft echt geholpen. De ambities die we bij de start hebben geformuleerd, hebben we uiteindelijk nagenoeg allemaal gehaald.”

Hij geniet ervan dat hij in het Versnellingsplan ook in de rol van mentor zit. Zijn collega's zoeken hem niet alleen op vanwege zijn inhoudelijke kennis, maar ook vanwege zijn ervaring. “Er is niet veel dat ik niet eerder heb gezien. Daar kun je anderen ook mee helpen. Dat vind ik geweldig.”

Wat wil je de sector nog meegeven?

“Wat open leermaterialen voor het onderwijs kunnen betekenen wordt gelukkig wel steeds meer ingezien. Hang het op aan onderwijsvisies, niet aan technologie. Open leermaterialen op zichzelf

maken het onderwijs niet beter, maar wel in de handen van de docent die goed weet wat hij of zij ermee kan doen.”

Zwarte gaten

Als het Versnellingsplan erop zit, zwaait Robert ook af als lector open leermaterialen bij Fontys. Een plan heeft hij niet. Wel weet hij dat hij niet maandenlang zal gaan rondreizen in een camper. “Dat vinden mijn vrouw en ik gelukkig allebei een gruwel.” Bang om in een zwart gat te vallen, is hij niet, want daarvoor hebben zwarte gaten te veel zijn belangstelling. “Van mijn collega lectoren heb ik er een prachtig boek over gekregen. Ik moet het steeds wegleggen, omdat het veel informatie bevat die ik moet laten inzinken om het echt te begrijpen.” Er ligt ook nog een boek op hem te wachten met “het mooiste stukje wiskunde ooit gemaakt”, Galoistheorie. Ooit was het hem dierbaar, nu snapt hij er niets meer van. “Dat wil ik helemaal ophalen.” Net als zijn moeder is hij vast van plan om te blijven leren en zich te blijven ontwikkelen. ▲



CV.

Robert Schuwer

1955 Geboren in Den Haag

1974 tot 1980 Studie wiskunde aan de Radboud Universiteit

1980 tot 1984 Docent wiskunde aan de RSG Den Hulster te Venlo

1984 tot 1987 Consultant Informatiecentrum bij Océ te Venlo

1983 tot 1989 Studie informatica aan de TU Eindhoven

1987 tot 1997 Promotie-onderzoek en universitair docent bij de TU Eindhoven

1997 tot 1999 Universitair hoofddocent bij de Open Universiteit

1999 tot 2002 CTO bij Groupsupport.com te Eindhoven

2002 tot 2014 Diverse functies, o.a. op het gebied van open leermaterialen, bij de Open Universiteit

2014 tot januari 2023 Lector open leermaterialen bij Fontys Hogeschool ICT

Sinds 2018 aanvoerder van de zone Naar digitale (open) leermaterialen

