

Magazine
over onderwijs

2021 - 2022



9 789090 355542

inbalans

Innovatie

€ 14,95



Docenten staan centraal bij onderwijs- innovatie

In dit artikel wordt de lezer meegenomen in een proces van tweeënhalf jaar (van maart 2019 tot zomer 2021) bij Zuyd Hogeschool, waarin stap voor stap de werkwijze wordt beschreven die uiteindelijk tot een nieuwe flexibele deeltijdopleiding Social Work leidt. Voor 2019 had de opleiding al de beschikking over een flexibele deeltijd, echter was deze opleiding onvoldoende voldragen. Daarom werd besloten om de nieuw aangestelde teamleider de opdracht te geven de hele opleiding opnieuw te ontwikkelen.

Toen het besluit genomen was om de deeltijdopleiding Social Work flexibel opnieuw te ontwerpen, was de eerste vraag: wat staat ons te doen? De belangrijkste doelen waren: de zittende studenten garanderen dat het onderwijs door zou gaan, een aantal aanpassingen doorvoeren om de studievoortgang van de studenten te vergroten en nieuwe studenten met ingang van het schooljaar 2020-2021 een goede (flexibele) deeltijdopleiding aanbieden. Daarnaast stond de visitatie voor de deur. Om te komen tot bovenstaande veranderingen, staan hieronder de belangrijkste bouwstenen in dat proces beschreven, in de volle wetenschap dat het niet om een recept gaat maar om een aantal ingrediënten.”

Visitatie

Als eerste heeft de nieuwe teamleider een interne adviseur gevraagd mee te helpen. Deze adviseur is expert op het gebied van flexibel onderwijs, vanaf het begin betrokken geweest bij het Experiment Leeruitkomsten binnen Zuyd en maakte deel uit van het programma-management van de flexibele deeltijd binnen de hogeschool. Ook werden bindende afspraken gemaakt met docenten en de directeur over de inzet van die docenten. Hierdoor waren intenties niet vrijblijvend meer. Een andere actie bestond uit het maken van een beknopt plan dat enerzijds diende als voorbereiding op de visitatie en anderzijds als verbetertraject voor de opleiding. Met dit laatste werd geanticipeerd op een mogelijke uitkomst van de visitatie.

In de voorbereiding op de visitatie was veel aandacht voor het gezamenlijk doorleven van het flexibel onderwijsconcept, de toetsing, het te realiseren eindniveau en het verbetertraject. Deze voorbereiding was tevens een mooie opmaat voor de ontwikkeling van het team. Hierbij is de ondersteuning door een interne auditor zeer waardevol gebleken. Hij kon de opleiding goed helpen bij het vermijden van valkuilen. De visitatie is uiteindelijk naar tevredenheid verlopen: alleen standaard 2 (onderwijsleeromgeving) werd als onvolledig beoordeeld omdat niet alle lesmodulen gereed waren. Voor dit onderdeel zijn met de opleiding afspraken gemaakt over een hersteltraject.



Klaartje
van Genugten



Ed Bosschaart

Teamcoaching

Een belangrijke kwaliteit waar een leidinggevende in een verandertraject over moet beschikken is zicht op het onzichtbare. Wat ontbreekt er in het team om tot een goed (team)resultaat te komen? Waarom is dat er nu niet? In dit geval waren dat: veiligheid, een duidelijk doel, vertrouwen in elkaars kwaliteiten, vertrouwen in de eigen kwaliteiten, vertrouwen in de leiding en een betrouwbare leiding. Dat was ook goed te begrijpen na een periode vol van onzekerheid en onduidelijkheid, ontevreden studenten en vaak negatieve feedback van zowel leiding als collega's. Docenten voelden zich niet gehoord en erkend. Vanaf het allereerste begin heeft de nieuwe teamleiding docenten aangesproken op zichtbaar en onzichtbaar gedrag, maar altijd vanuit een positieve benadering. Niet de man maar de bal – of zoals een teamlid zei: jij laat ons heel!

Meerdere keren is uitgebreid met studenten gesproken over hun ervaringen met de opleiding. De leiding ging in op hun vragen en zorgen; de studenten voelden zich serieus genomen. Naar aanleiding van hun feedback zijn in de lopende opleiding structurele wijzigingen doorgevoerd en hun ervaringen zijn meegenomen als lessen voor de nieuwe opleiding. Deze opstelling zorgde ervoor dat docenten en studenten vertrouwen kregen omdat ze zagen dat er erkenning was en dat er consequent gehandeld werd. Deze vertrouwensbasis was essentieel voor het proces van teamcoaching en de ontwikkeling van het team.

Zicht hebben op het onzichtbare gedrag van individuele teamleden is echter niet voldoende. Het gaat ook om zicht op de onzichtbare groepsdynamiek. In de literatuur wordt dan vaak over onderstromen gesproken, of over de (werkelijke) emoties die onder de oppervlakte zitten. Een docent die zich onveilig voelt of onzeker is, kan bijvoorbeeld vluchten in formaliteiten en andere collega's aan het twijfelen brengen, waardoor uitstelgedrag ontstaat. Andere veelvoorkomende patronen zijn: problematiseren, blijven praten maar niet tot een oplossing komen, onvoldoende urgentiebesef, geen eigenaarschap tonen, opdrachten niet afmaken en op elkaar wachten. Meer algemeen is het belangrijk om gedrag en



Sleutels tot succes

De enige manier om ervoor te zorgen dat een vernieuwd curriculum door docenten gedragen wordt en in hun haarvaten gaat zitten, is door ze zelf de ontwikkeling en invulling ervan te laten uitvoeren. Dat is natuurlijk ook heel logisch omdat docenten bij uitstek inhoudelijke experts zijn.

Het ontwikkelen is echter niet de enige taak die uitgevoerd moet worden door een docententeam. Er lesgeven, assessments, studenten coachen, intakes verzorgen – om maar enkele taken te noemen. Een goede verdeling van taken en rollen ligt voor de hand. Uitgangspunt voor deze opleiding was daarbij dat docenten meerdere rollen en taken op zich nemen, waarbij hun interesse en kwaliteiten leidend zijn. Het enthousiasme en de inzet van docenten is immers een belangrijke sleutel tot het succes van een onderwijsvernieuwing.

Bij rollen moet in dit geval gedacht worden aan assessor, coach, docent en expert-assessor. Nieuw is de taak van leeruitkomst-coördinator en lid van de ontwikkelgroep (zie hierboven bij leeruitkomsten). Twee module-coördinatoren vormen een mini-team dat verantwoordelijk is voor de ontwikkeling en uitwerking van één Leeruitkomst in de vorm van een blended module, het onderhoud en de doorontwikkeling ervan. Zij zijn het eerste aanspreekpunt bij inhoudelijke vragen. Op nadrukkelijk verzoek van de docenten is bewust gekozen voor duo's om enerzijds de kwetsbaarheid te verminderen en anderzijds om te zorgen voor de stimulatie van samenwerking. Docenten kunnen als module-coördinatoren in meerdere van dergelijke mini-teams participeren. Het is de overtuiging dat alleen op deze wijze eigenaarschap geen theoretisch

concept blijft, maar praktisch door alle teamleden gedragen wordt. We verwijzen hierbij ook graag naar een artikel dat in ScienceGuide is gepubliceerd onder de titel “Flexibilisering vraagt om onderwijskundig leiderschap”¹. In dat artikel worden vier docentrollen onderscheiden: organisator, vakspecialist, coach en co-creator. Het artikel legt ook de verbinding met het HR-perspectief. Een quote hieruit: “De docentgerichte benadering leidt tot het inzicht dat het proces van flexibilisering van onderwijs kansen biedt voor de professionele ontwikkeling en het werkplezier van docenten. Vanuit het Human Resource (HR) perspectief van onderwijsorganisaties is dit ook aantrekkelijk omdat dit bij kan dragen aan meer gemotiveerde en daardoor meer tevreden medewerkers”.

Deze benadering haakt direct aan op docentprofessionalisering, waarbij het accent – meer dan in het verleden – moet liggen op de vraag: waar krijgen docenten energie van? De ervaring leert dat een goed team veilig voelt, en dat voorkeuren en kwaliteiten van de leden op een harmonische wijze naar boven komen en worden (h)erkend en ingezet. De professionalisering van docenten nam daarom een belangrijke plaats in, in het hiervoor beschreven veranderingsproces. Deze professionalisering op het gebied van toetsing, coaching, visitaties en blended learning, werd bijna uitsluitend door (expert)collega's afkomstig uit andere opleidingen van de hogeschool gegeven. Maar ook de vele inhoudelijke gesprekken en kalibreersessie droegen bij aan het leren van elkaar. De ervaring is dat met name deze informele vorm van professionalisering een positief effect heeft op het vergroten en borgen van competenties en inzichten. Het is daarom essentieel om het (wekelijks) teamoverleg hoofdzakelijk te richten op het leren van elkaar. Alleen

op die wijze ontstaat er ruimte voor een zelflerend en zich ontwikkelend team.

In de inleiding werd aangegeven dat de nieuwe teamleider bij haar start gevraagd werd om samen met het team een nieuwe opleiding te ontwikkelen. Het drong tot haar door dat dit voor deze academie misschien wel de laatste kans was om met succes een duurzame ombuiging te realiseren in het deeltijdonderwijs. Een laatste kans om docenten weer vertrouwen te geven en hun de dingen te laten doen waar ze energie van zouden krijgen. Voordat de teamleider aan het veranderingstraject begon, had ze al kennisgemaakt met diverse docenten en naam gemaakt als iemand zonder verborgen agenda. Een direct en eerlijk persoon, met gevoel voor de onderstroom en altijd snel reagerend op vragen (ook van studenten). Iemand die de docenten serieus nam, hun zorgen erkende en ook niet benauwd was om ze op hun gedrag aan te spreken als dat nodig was. Ook wist ze goed wat haar minder sterke kwaliteiten waren. Dat was ook de reden waarom ze een adviseur ter ondersteuning liet aanhaken. Zoals in de inleiding aangegeven gaat het om een adviseur die ervaring op het gebied van de flexibele deeltijd combineert met ervaring op management- en bestuursniveau. Samen vulden ze elkaar goed aan, zonder daarbij de rolverdeling uit het oog verliezen. De adviseur bracht zijn ervaring in en had een belangrijke rol als klankbord en mentor.

Samenvattend moeten leidinggevenden ons inziens over de volgende competenties beschikken:

- positieve grondhouding: mensen stimuleren tot groei en teams beter laten functioneren, waardoor ook prestaties verbeteren,

1 Flexibilisering vraagt om onderwijskundig leiderschap; Aukema, Dekkers, Hagoort, Sweitser; december 2018, Science Guide

2 Zie Roos van leary; http://123management.nl/0/030_cultuur/a300_cultuur_14-roos_van_leary.html

- teamleden aanspreken, vertrouwen geven, helder zijn, voorbeeld gedrag laten zien, aanmoedigen en waarderen, positief kritische feedback, op elkaar betrekken, (professionele) ruimte geven,
- kunnen omgaan met (negatieve) emoties en waarnemen wat ontbreekt om goed als team te kunnen functioneren,
- open staan voor andere opvattingen, niet dogmatisch denken,
- grote mate van pragmatiek: er moet voortgang zijn,
- eigen beperkingen kennen, gebruik maken van expertise van anderen en uit andere disciplines,
- beetje ongeduldig zijn: altijd afvragen of een vertraging redelijk is,
- juiste toon hanteren (geweldloze feedback, omgekeerd interveniëren?), volhardend zijn, kunnen communiceren met een kwinkslag, op de bal spelen, soepelheid hanteren, respect tonen, mensen heel laten – deze eigenschappen zijn erg belangrijk en moeilijk te leren – niet voor niets is er het gezegde: c'est le ton qui fait la musique,
- druk op ketel houden, maar als iets echt onhaalbaar of te ambitieus is, dan ook pragmatisch zijn en de plannen bijstellen,
- afrekenen op wat men kan en bijdraagt aan gestelde doelen (waar men goed in is, waar men energie van krijgt) – niet op wat moet,
- organisatie sensitiviteit; zorgen voor draagvlak in de organisatie,
- mentale en emotionele stabiliteit; niet te wispelturig zijn.

De ervaring leert dat een leidinggevende die in grote mate over bovenstaande kwaliteiten beschikt, in staat is om een duurzame relatie met een team op te bouwen en in gezamenlijkheid verder te groeien.

patronen te identificeren en na te gaan wat dit zegt over wat er werkelijk speelt binnen het team.

Teamcoaching betekent aandacht voor het team. Elke week werd twee uur gereserveerd voor een teambespreking. In deze besprekingen ging het voor 95% over de inhoud van het werk, zoals inzichten met betrekking tot toetsen, kalibreren van de assessment-methodiek, leeruitkomsten, modules, realiseren van een meer ambitieuze studiecultuur en probleemstudenten. Elk gesprek leidde tot afspraken en inzichten waarop verder gebouwd kon worden en leverde de teamleiding voldoende stof voor het coachen. Doordat het team een duidelijk doel had, bleek er steeds minder behoefte om het over randzaken te hebben en werd het team steeds productiever.

Innovatie van het onderwijs vraagt een gedegen en gedragen ontwerp van een curriculum van een opleiding, waarbij in alle complexiteit wordt nagedacht over hoe we studenten in een motiverende en activerende leeromgeving kunnen opleiden tot startbekwame professionals. Een gedragen onderwijsontwerp dat wordt uitgevoerd zoals bedoeld, vraagt betrokkenheid van het gehele docententeam.

Prof. dr. Saskia Brand-Gruwel
College van Bestuur Zuyd Hogeschool

Vernieuwing onderwijs

Ondanks dat er door het programmamanagement van het flexibel deeltijdonderwijs binnen Zuyd aan de start van het Experiment Leeruitkomsten een duidelijk kader was ontwikkeld dat beschikbaar was gesteld voor de opleidingen, had het oude opleidingsmanagement van de opleiding dit kader bij de invoering van de opleiding niet gedeeld met de docenten³. Daarom leefde bij de docenten veel onzekerheid over de invulling van het flexibel onderwijs. Het ging om vragen als: mogen er ook leeruitkomsten van minder dan 15 EC⁴ zijn, moet er altijd gebruik worden gemaakt van een portfolio-assessment of zijn kennistoetsen ook toegestaan, mag je studenten zonder werkervaring de toegang tot de opleiding weigeren? De teamleider en de adviseur zijn gestart met het delen van het kader en het meenemen van de docenten in de principes van flexibel deeltijdonderwijs. In het kader worden concrete richtlijnen gegeven voor de uitwerking van:

- de vormen van flexibiliteit,
- de leeruitkomsten,

- het beoordelen, toetsen en valideren,
- matching, intake en coaching,
- blended learning,
- onderwijsorganisatie.

Het kader is bedoeld om enerzijds teams duidelijkheid te verschaffen over de grenzen waarbinnen het onderwijs vormgegeven kan worden en anderzijds een gemeenschappelijke taal te hebben voor de doorontwikkeling. Het kader is richtinggevend maar biedt voldoende ruimte aan teams om tot een invulling te komen die recht doet aan specifieke doelgroepen en kwaliteiten van docenten. Stap voor stap is in de teambespreking gewerkt aan een nadere uitwerking en eigen invulling van het concept. Het doel was tenslotte dat er een kleuring van het concept zou ontstaan die het team als eigen product zou beschouwen. Met regelmaat werden experts uit de organisatie ingezet om workshops te geven waarin vragen vanuit het team werden gekoppeld aan best practices. Hierdoor ontstonden nieuwe inzichten die werden vastgelegd en toegepast. Een mooi voorbeeld betreft de toetsing. Door nieuwe

³ Het Gemeenschappelijke model flexibele deeltijd opleidingen

⁴ European Credits is een eenheid voor studielast; een bachelor curriculum bestaat uit 240 EC. Binnen het flexibel onderwijs wordt de studielast niet meer in studie-uren uitgedrukt omdat het niet om de tijdsinvestering gaat maar om de behaalde leeruitkomsten. Leeruitkomsten kennen een omvang van 15 of 30 EC's



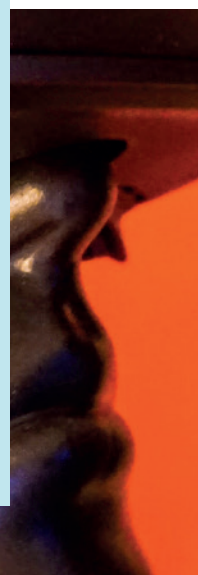
Financiën

Het is een onderwerp wat bepaald niet sexy is en als het even kan wordt er met een grote boog omheen gelopen. Dat was echter bij de deeltijd opleiding onmogelijk omdat deze bij collega's en gremia het predicaat 'veel te duur' opgeprikt had gekregen. Dit had zo zijn oorzaak. In de oude opleiding waren veel contacturen, konden studenten praktisch eindeloos een individueel assessment overdoen en werd ook veel tijd aan individuele coaching besteed. Alleen al een individueel

assessment kostte per student vijf docenturen. Vanuit het gegeven dat het draaien van een opleiding rendabel is als per blok in totaal circa twaalf docenturen per student beschikbaar zijn, zal duidelijk zijn dat de financiële grenzen wel eens overschreden werden.

Voor de nieuwe opleiding is een rekenmodel gemaakt dat precies inzichtelijk maakt welke mix van contacturen, assessments en coaching financieel haalbaar is. Het model is gedeeld met en inzichtelijk gemaakt voor docenten. Zij kunnen en

mogen zelf de mix bepalen, zolang de uitkomst maar in zwarte cijfers wordt geschreven. Het model dat is afgestemd met de dienst Finance wordt veelvuldig gebruikt om de financiële haalbaarheid van de opleiding aan te tonen. Inmiddels tonen ook voltijd opleidingen interesse in het model. Hoewel financiën misschien niet sexy zijn, zijn ze wel bepalend voor het bestaansrecht van een opleiding. Het model wordt met enige regelmaat besproken met docenten, ook om te kunnen zien of gemaakte keuzes nog passen bij de realiteit.





Rol bestuur

In de inleiding is het beeld geschetst dat bij aanvang door de leidinggevende werd aangetroffen: onrust, een verwaarloosd team en diverse managementwisselingen. Het zijn ontwikkelingen die uiteraard in diverse gremia in en buiten de opleiding besproken zijn, die negatieve beelden veroorzaakten en de vraag opriepen of de opleiding nog wel te redden was. Het is in een dergelijk klimaat lastig opereren, en zonder de steun van het CvB en de directeur was het waarschijnlijk onmogelijk geweest. Nu is steun uitspreken één, maar steun geven twee. En steun werd er gegeven. Een nieuwe directeur zorgde voor voldoende fte's, een sterke

inbreng tijdens de visitatie-gesprekken, acceptatie door het CvB, altijd een luisterend oor en constructieve feedback.

Naar aanleiding van de positieve visitatie-resultaten gaf het CvB te kennen absoluut met de flexibele deeltijd te willen doorgaan en elementen van het flexibel onderwijs te integreren in het voltijdonderwijs. Dit zorgde mede voor wind in de zeilen bij het verandertraject. Het belangrijkste was echter dat de portefeuillehouder onderwijs van het CvB zich zeer positief en ondersteunend opstelde. Zij had een oog voor de kwaliteit van de teamleider, de voortgang die het traject boekte en het belang van dit traject voor de gehele academie. Ook had ze veel

gevoel voor het proces dat natuurlijk niet altijd liep zoals het gepland was. In dat soort situaties stelde ze zich op als een luisterend collega en gaf ze zeer bruikbare feedback vanuit eigen ervaring.

De ondersteuning vanuit het CvB en de directeur is daarmee niet alleen heel nuttig geweest, maar ook van grote waarde voor de voortgang en beeldvorming. Dat heeft ook aanzienlijk geholpen in de gesprekken met andere gremia binnen de faculteit. Een dergelijke houding en support is zeker niet vanzelfsprekend; door vanaf het begin alle kaarten open op tafel te leggen en dat na enige tijd ook voortgang aangetoond kon worden heeft natuurlijk wel geholpen.

gedeelte inzichten, die mede door het kalibreren tot stand gekomen waren, nam de studievoortgang van zittende studenten sterk toe. Docenten en coaches waren steeds beter in staat studenten duidelijk uit te leggen wat er van ze verwacht werd, waardoor vragen van studenten verminderden en het aantal gehaalde assessments toenam.

De leeruitkomsten van de oude opleiding⁵ waren op zich dekkend voor de bachelor eindkwalificaties, maar waren door de voormalige leiding opgesteld en niet afgestemd met de docenten. Ook ontbrak een goede uitlijning met een recent vernieuwd landelijk opleidingsdocument Sociaal Werk én de voltijddopleiding. Daarnaast waren alle leeruitkomsten op het bachelor-eindniveau gedefinieerd. Dit betekende dat een beginnend student al direct zijn eerste leeruitkomst op bachelor-eindniveau moest aantonen. Dit was om begrijpelijke reden vaak teveel gevraagd. Studenten met veel relevante bagage zouden de leeruitkomsten wellicht sneller kunnen behalen, maar in de praktijk was dit voor het gros van de studenten in de opleiding toch een brug te ver. Zij gaven in de gesprekken aan behoefte te hebben aan tussentijdse succeservaringen. Het was daarom wenselijk om de leeruitkomsten op

meerdere niveaus te definiëren, zodat studenten al eerder in de opleiding studiepunten konden gaan behalen. Er werd daarom gekozen voor een opdeling van de opleiding in twee niveaus. Niveau 1 van de opleiding omvat de eerste twee jaar en niveau 2 omvat de laatste twee jaar. Deze indeling maakt het tevens mogelijk om in de toekomst een eventuele Associate Degree-opleiding snel te kunnen realiseren.

Een van de uitgangspunten van de flexibele deeltijd is dat er geen kloof mag ontstaan tussen het voltijd- en deeltijdcurriculum. Belangrijk is dat er gewerkt wordt met één basiscurriculum en dat alleen de didaktiek verschilt doordat deze wordt aangepast aan de te bedienen doelgroep. Een groep van drie docenten vormde de ontwikkelgroep en had tot taak om de leeruitkomsten te herschrijven en om te komen tot een samenhangend geheel (zonder dat de leeruitkomsten in volgorde afhankelijk van elkaar zijn, omdat hierdoor de flexibiliteit in het gedrang komt). Ook moest er een set van bijbehorende rubrics (beoordelingscriteria) opgeleverd worden.

⁵ De oude opleiding van voor 2019 (zie ook de eerste alinea van dit artikel)

Deze opdracht bleek veel lastiger en kostte meer tijd dan verwacht. Dit kwam deels door onderschatting van de complexiteit van de taak door de teamleider. Deels door de vereiste afstemming met verschillende gremia: in de eerste plaats de teamleden die niet in de ontwikkelgroep zaten. Verder moest ook alles worden afgestemd met de voltijd-opleiding. Dat had best wel wat voeten in de aarde omdat de voltijd en deeltijd niet op één lijn zaten. Tevens moest afstemming gezocht worden met de beroepsvisie van de opleiding, die nog in ontwikkeling was. Dit alles betekende dat overleg en overeenstemming nodig was met de academieraad, de toets-, examen-, curriculum-commissie en het MT. Deze afstemming was ingewikkeld maar vruchtbaar. Voltijd en deeltijd in de academie zijn erdoor nog meer naar elkaar gegroeid.



Bijkomende factor was dat deze werkwijze voor de docenten in het ontwikkelteam anders was dan ze in deze academie gewend waren. Voorheen kregen docenten van de leiding een zeer concrete en dichtgetimmerde instructie die nauwgezet uitgevoerd moest worden. Nu kreeg de groep verantwoordelijkheid, ruimte en een resultaatverplichting. Daarbij werd een sterk beroep gedaan op vaardigheden als creativiteit en stuurmanskunst, om de opdracht tot een goed einde te brengen. Na afloop gaf de ontwikkelgroep aan dat ze het in het begin erg lastig vonden, maar dat ze veel geleerd hadden en de aanpak veel bevredigender vonden dan de oude werkwijze, omdat hun kwaliteiten als professional nu echt aangesproken werden. Met als bijeffect dat ze zich veel meer eigenaar van hun werk waren gaan voelen.

*Educational change depends
on what teachers think –
it is as simple and complex
as that!* Micheals Fullan'

Eindresultaat

Het eindresultaat was een set met acht leeruitkomsten op niveau 1 (de generieke leeruitkomsten) en vier leeruitkomsten op niveau 2 (eind- of bachelorniveau). Met de voltijdopleiding werd afgesproken dat de uitwerking van vier leeruitkomsten op eindniveau samen opgepakt zouden worden in het schooljaar 20-21, zodat voltijd- en deeltijdopleiding hierin samen konden optrekken. De voltijdopleiding was namelijk inmiddels ook begonnen aan een herijkingstraject van het curriculum.

Met de goed omschreven leeruitkomsten en rubrics konden de docenten aan de slag met het maken van de modules rondom de leeruitkomst. De leeruitkomsten waren inmiddels onderling verdeeld en duo's van docenten kregen als leeruitkomst-coördinatoren de verantwoordelijkheid voor een leeruitkomst. Uitgangspunt daarbij was dat elke module volledig dekkend was voor één leeruitkomst en blended van opzet was. Bij het bouwen kregen de module-coördinatoren ondersteuning van een interne onderwijskundige met veel ervaring op het vlak van blended onderwijs. Al snel raakten de docenten bedreven in het bouwen van de modules. Uitwisseling en onderlinge afstemming vergrootten het enthousiasme. Het resultaat in de vorm van de twaalf blended modules die de volledige 240 EC van de gehele opleiding dekken mag gezien worden.

Een ander niet onbelangrijk aspect van de werkwijze was dat het frequente overleg met de verschillende gremia uit de academie leidde tot meer draagvlak en vertrouwen tussen voltijd en deeltijd. Dat was in het verleden wel anders geweest. Door het gebrek aan de juiste sturing vanuit het opleidingsmanagement, waren deze opleidingen min of meer uit elkaar gegroeid.

Tot slot

Met veel plezier kijken we terug op het proces waarbij het ontwikkelen van een hecht team centraal stond. Want alleen met deze focus waren we in staat de nodige hobbels te nemen en tot resultaten te komen waar we met z'n allen trots op kunnen zijn. We hebben dan ook samen als team op deze wijze de mythe “docenten kunnen niet, willen niet” ontkracht!

rĳnconsult
onderwijs

