

CASUS 3

UNIVERSITEIT UTRECHT

DESIGN

PREDICTION

REFLECT

DESIGN

RESEARCH

**De Universiteit Utrecht (UU) bestaat uit 7 faculteiten en geeft onderwijs aan ruim 30.000 studenten. De masters en promotieplekken zijn ondergebracht in 7 graduate schools en 2 onderwijsinstituten, het University College Utrecht en het University College Roosevelt in Middelburg. Er werken ongeveer 6.700 medewerkers.**



### Onderwijsvisie

In het [Strategisch plan 2016-2020](#) staat dat de Universiteit Utrecht wil voortbouwen op de onderwijsvernieuwingen van de afgelopen jaren. De UU wil vooral bezig zijn met de thema's:

- brede vorming
- voorbereiding op de arbeidsmarkt
- internationalisering
- digitalisering

Uit het strategisch plan: 'In 2020 is blended learning een onlosmakelijk element van het Utrechtse onderwijs. Ook intensiveren we onze inspanningen om het Utrechtse onderwijsmateriaal digitaal en open beschikbaar te stellen.'



### Status van de onderwijsvernieuwing

Het [UU-brede programma Educate-it](#) helpt docenten hun onderwijs te versterken en blended te maken. Een team onderwijskundigen en specialisten biedt docenten technische en onderwijskundige ondersteuning bij het versterken van hun onderwijs. Het team bevat medewerkers uit elke faculteit.

IT-gebruik is geen doel op zich, maar draagt bij aan de kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Educate-it startte in 2014 en het krijgt tot 2020 een vervolg. De eerste fase was gericht op het bereiken van innovators en early adopters. In de tweede fase moeten ook anderen worden bereikt.

Vooraf de docenten die hun onderwijs wél willen versterken met gevalideerde oplossingen, maar die niet primair aan onderwijsinnovatie willen werken. Alle faculteiten hebben een facultair Educate-it programma. Mabelle Hernández, programmamanager bij Educate-it, legt uit: "Educate-it is een programma, dus op den duur moeten we onszelf kunnen opheffen. Geleidelijk zijn de faculteiten daarom hun eigen programma's begonnen. We wilden dat iedere faculteit een Educate-it contactpersoon heeft, iemand met wie we kunnen sparren en die ons kan vertellen wat de faculteiten nodig hebben van ons. Rondom die contactpersonen ontstonden kleine teams, die direct de docent kunnen ondersteunen. Als de faculteit zelf niet meteen voor lokale ondersteuning kon zorgen, leverden wij iemand vanuit het programma. Die kwam dan tijdelijk in dienst bij de faculteit werken, bekostigd vanuit het centrale programma. Als een faculteit meer (gespecialiseerde) ondersteuning nodig heeft, staat ze in verbinding met ons centrale team".

Het programma Educate-it maakt volop gebruik van kennis die in de universiteit aanwezig is. Zo levert het Centrum voor Onderwijs en Leren (COLUU) onderwijskundige adviseurs aan de verschillende projecten en helpen ze bij het professionaliseren van docenten. Daarnaast bouwen studenten Informatica een prototype van de digitale leeromgeving van de toekomst, onderzoeken studenten Onderwijskunde de leereffecten van onderwijsvernieuwingen en voorzien hoogleraren de resultaten van onderwijsinnovatie van een wetenschappelijke basis.

Onderwijsvernieuwing gaat veel meer om een organisatie- en cultuurverandering dan om de inzet van ICT. Daarom geeft het departement Bestuurs- en Organisatiewetenschap (USBO) Educate-it advies over de aanpak. Bij dat departement is veel kennis aanwezig over verandermanagement. In een longitudinaal onderzoek onder UU-docenten onderzoeken zij in hoeverre de achterliggende veranderfilosofie van de UU wordt herkend en gewaardeerd.



### Ondersteuners en faciliteiten

Om zo veel mogelijk docenten te bereiken, heeft Educate-it in samenwerking met iedere faculteit een communicatiecampagne ontwikkeld. De portretten van mede-docenten die hun onderwijs al hebben vernieuwd (de ambassadeurs van Educate-it) staan afgebeeld op facultaire posters met prikkelende quotes. Met

de mobiele toepassing Layar kan men de poster scannen. Vervolgens komt de docent op de poster 'tot leven' en licht hij in een kort filmpje zijn onderwijsvernieuwing toe. Een aantal studenten in dienst van Educate-it loopt rond op de faculteit met iPads en een rijdende robot om docenten op de filmpjes te wijzen. Door zichtbaar en dicht bij de docenten te zijn, hoopt Educate-it docenten te verleiden om contact met hen te zoeken. De inspiratiepagina op de website van Educate-it heeft hetzelfde doel. Op die pagina staan alle afgeronde projecten en hun opbrengsten.

Het inspireren en stimuleren van docenten is een belangrijk thema, want Educate-it werkt volledig vraaggestuurd: het team van Educate-it komt pas in actie als een docent of een faculteit bij ze aanklopt. Hernández zegt: "De docent is eigenaar van het onderwijs. Als hij niet wil, gaan we niet duwen. Uit ons eigen onderzoek naar onderwijsinnovatie blijkt dat docenten autonomie moeten ervaren om over te gaan op verandering. Intrinsieke motivatie is heel belangrijk. Soms is er een aanlooperperiode nodig. Misschien raakt de docent alsnog overtuigd via peers, of door de resultaten van onze onderzoeken naar onderwijsinnovatie."

#### *Vraaggestuurde innovatie*

Het Educate-it-team bestaat uit een vaste kern (13 FTE), een team van studenten (10) en een pool van flexibele medewerkers uit verschillende onderdelen binnen de UU. Deze groepen zijn tijdelijk of voor langere termijn binnen het programma werkzaam. Ook heeft het programma experts in dienst: wetenschappelijk personeel dat zelf ervaring heeft met onderwijsinnovatie. Zij worden voor 0,1 FTE aan een project binnen het programma verbonden en inspireren peers. Het programma gaat over 3 jaar over in de staande organisatie. Daarom werkt Educate-it op centraal en decentraal niveau aan een blauwdruk voor de

ondersteuningsorganisatie voor het domein Onderwijs en IT in 2020.

Voor een instelling die net begint met onderwijsinnovatie, is een overkoepelend team echter onmisbaar, vinden ze bij Educate-it. Dat team moet bij een groeiende vraag snel kunnen uitbreiden. Educate-it begon in 2014 met twee programmamanagers (2 FTE), maar breidde al snel uit met teamleden voor communicatie en ondersteuning (1,5 FTE) en een IT-architect (0,4 fte) in dienst van de IT-afdeling van de UU. De vaste kern van het programma is in de loop van de tijd gegroeid. Zo zijn er verschillende onderwijskundige adviseurs bijgekomen, evenals een communicatieadviseur social media, websiteontwikkelaars, projectleiders voor de verschillende projecten en centrale key-users (in totaal 13 FTE). Daarnaast werken onderwijskundige onderzoekers binnen het programma aan kwaliteit en onderzoek en vindt er afstemming plaats met een netwerk van hoogleraren. Het departement Bestuurs- en Organiseringswetenschap geeft het programma input om de strategie voor organisatie- en cultuurverandering te vernieuwen. Ook zijn er 10 studenten in dienst die docenten praktisch ondersteunen en meewerken binnen verschillende onderdelen van het programma.

Iedere faculteit heeft parallel aan het centrale Educate-it-programma ook een facultair Educate-it-programma én een eigen facultaire contactpersoon met een eigen team. De grootte van deze teams varieert per faculteit. Het gaat om kleine teams van drie tot maximaal vijf man.

#### *Samenstelling team*

Studenten bemannen op werkdagen de balie van Educate-it. Bij deze balie kunnen docenten terecht met vragen over onderwijsinnovatie en -versterking. De studenten geven de docenten antwoord op praktische vragen of verwijzen hen door naar onderwijskundigen. Docenten die bellen, mailen of via het supportformulier om ondersteuning vragen, worden nog dezelfde dag geholpen. 10 studenten draaien baliediensten, 6 tot 8 uur per week. Ze schrijven daarnaast uren voor ondersteunende taken. Dat kan van alles zijn, afhankelijk van hun interesses. Zo maken ze bijvoorbeeld animaties, helpen ze mee met het professionaliseren van docenten of assisteren ze bij opnames.

Een docent die bij Educate-it een innovatieaanvraag doet, krijgt binnen een week een intake. Zo'n eerste gesprek vindt plaats in het gezelschap van een

onderwijskundige van Educate-it en een IT-specialist. Samen bekijken ze wat het onderwijsdoel van de docent is, in hoeverre hij ondersteuning nodig heeft en welke stappen er moeten worden genomen. Zo'n stap is bijvoorbeeld het aanschaffen van een tool.

De website van Educate-it bevat een toolwijzer, waar docenten ook zelf via drie onderwijsvragen kunnen achterhalen welke tools geschikt zijn voor hun onderwijsdoel. Op de pagina staan voorbeelden, ervaringen van studenten en resultaten van wat de onderwijsinnovatie bij andere docenten heeft opgeleverd.

#### *Do-it-yourselfstudio's en het Teaching & Learning Lab*

In 2015 meldde Educate-it dat er geld en ruimte beschikbaar was om do-it-yourself (DIY)-studio's op te zetten. In zo'n studio kunnen docenten zelf kennisclips opnemen, op aanvraag onder begeleiding van een student-assistent. Het University College Utrecht (UCU) verzocht als eerste om een DIY-studio. Er volgden een DIY-studio in de binnenstad van Utrecht, eentje in de Universiteitsbibliotheek en eentje bij de bèta-faculteit. De faculteit Geneeskunde bezat al een studio. Daarnaast zijn er al bestaande facultaire voorzieningen waar docenten terecht kunnen voor een filmopname. Educate-it experimenteert met future learning spaces in een gelijknamig project. In fysieke vorm gebeurt dit in het Teaching & Learning Lab (TLL) van het Freudenthal Instituut en digitaal met een Next Generation Digital Learning Environment, een experimentele leeromgeving van de toekomst. Verder heeft Educate-it een repository waarin men digitaal onderwijsmateriaal kan vinden. Het Teaching & Learning Lab is een fysieke onderwijsruimte waar docenten innovatief onderwijsmateriaal kunnen ontwikkelen. Het lab bestaat uit drie ruimtes. De eerste twee kunnen flexibel worden ingericht en zijn voorzien van camera's om de experimenten te filmen. De derde ruimte bestaat uit een DIY-opnamestudio met green screen, waar docenten zelf of onder begeleiding aan de slag kunnen. Er zijn diverse onderwijstools beschikbaar, van een whiteboard tot een lightboard en een sprout-computer, waarmee je makkelijk 3D-creaties maakt.



#### **Docentprofessionalisering**

Elk deel van het programma draagt bij aan het professionaliseren van docenten, vinden ze bij Educate-it. Deze professionalisering is bottom-up georganiseerd. Alle faculteiten weten dat Educate-it alleen ondersteunt op de manier waaraan docenten behoefte hebben. De early adopters onder de docenten zijn inmiddels bereikt en de workshops van Educate-it worden UU-breed zeer regelmatig aangeboden. Daarnaast wordt twee keer per jaar een summer- en wintercourse gehouden, waarin docenten in twee dagdelen kennismaken met de mogelijkheden van blended learning. Ze werken aan een concreet onderwijsontwerp en leren hoe ze een IT-tool kunnen inzetten die voor hun cursus bruikbaar is. Er zijn online en blended modules beschikbaar voor beginnende en gevorderde docenten, maar ook voor studenten en student-assistenten. In de tweede fase gaat het programma veel meer de faculteiten in, om docenten te bereiken die een hogere drempel ervaren. Ook dit gaat vraaggestuurd, want faculteiten weten zelf het beste wat de speer- en knelpunten onder docenten zijn.

Het professionaliseringsprogramma kent een aantal vaste cursussen, maar is ook flexibel en aanpasbaar aan de behoefte van de faculteiten. Zo wordt er onder andere een onderdeel van de BKO-leergang voor Diergeneeskunde verzorgd door Educate-it. Deze staat ook voor andere faculteiten op het programma.

De UU werkt vanuit het programma 'Life Long Learning' (LLL) aan een prototype van een LLL-platform. Daarop biedt Educate-it binnenkort de docentprofessionaliseringscursussen aan. Deze blended en online modules zijn bedoeld om docenten zelf in hun eigen tempo kennis te laten maken met de diverse onderwerpen. De modules gaan onder andere over digitaal toetsen, learning analytics, digitale feedback en het maken van kennisclips.

#### *Studentenvoorbereiding*

Ook studenten hebben een bepaalde mate van voorbereiding op blended learning nodig. Zij moeten zich bijvoorbeeld bewust worden van de mogelijkheden van contacturen en online contact binnen blended onderwijs. Er is daar-

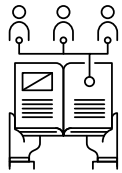


om een animatie gemaakt over blended learning. Docenten kunnen deze animatie aan het begin van een blended cursus laten zien. Voor de tweede fase van het programma is het project studentbetrokkenheid binnen Educate-it gestart. Educate-it wil de studenten veel meer betrekken bij het (her)ontwerpen van het onderwijs en het delen van hun ideeën.

#### *Samenbrengen van onderdelen*

Per 1 oktober 2017 is in het Centre for Academic Teaching (CAT) docentprofessionalisering, onderwijsinnovatie en onderzoek naar onderwijs samengebracht. Binnen het Centre worden bestaande initiatieven en trajecten op het gebied van onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering gebundeld. Ook Educate-it wordt onder de paraplu van het CAT aangeboden.

#### **Kennisdeling**



In summer- en wintercourses spijkert Educate-it docenten op vrijwillige basis bij over onderwijsinnovatie. In het afgelopen jaar vonden 5 courses plaats. In totaal luisterden 99 deelnemers naar ambassadeurs van Educate-it, hielden ze een speeddate met een onderwijskundige en volgden ze workshops over tools. Allemaal kregen ze op aanvraag een programma op maat. Achteraf gaven ze aan dat ze de course zeer waardeerden en aan collega's aanbevelen. Deelnemers weten bij wie ze in hun faculteit terecht kunnen als ze hun onderwijs willen vernieuwen.

De ambassadeurs van het programma spelen een belangrijke rol bij zowel kennisdeling als stimulering. "Docenten waarderen de juiste ondersteuning bij het uitvoeren van hun eigen onderwijsidee," zegt Hernández. "De wederdienst is dat ze hun verhaal aan collega's vertellen en een bijdrage leveren aan onderzoek. De meesten vinden dat leuk om te doen, want ze zijn trots op hun project. De docenten waarderen een eerlijk, onopgepoetst verhaal van collega-docenten. Dat is de kracht van de ambassadeurs."



#### **Innovatiebudget**

In 2014-2017 was er per jaar 2 miljoen euro beschikbaar voor Educate-it. Daarvan werd het meeste geïnvesteerd in mensen, niet in faciliteiten. De UU probeerde de kosten binnen de perken te houden door bijvoorbeeld te onderhandelen met leveranciers over mogelijke alternatieve vormen van licenties.

Campuslicenties worden vrijwel nooit afgesloten, omdat de hele campus vrijwel nooit het hele jaar een bepaalde tool gebruikt. Door een licentie af te sluiten aan de hand van het werkelijke gebruik, lukt het om een brede range aan beschikbare tools te behouden.



#### **Resultaten**

Enkele cijfers uit augustus 2017: ruim de helft van de docenten aan de UU heeft een IT-innovatie doorgevoerd, vooral om studenten te activeren tijdens het face-to-face-onderwijs. UU-breed is de houding tegenover Educate-it en onderwijsverandering positief.

Tenminste 1.400 docenten en 16.500 studenten hebben inmiddels onderwijsinnovatietools in het onderwijs toegepast. Er zijn 5 MOOC's gereed en 2 in ontwikkeling. Er werden ruim 55.000 toetsen met Chromebooks afgenomen. Gemiddeld gaven de baliestudenten 233 uur per maand ondersteuning aan docenten en studenten.

In de komende periode worden de onderzoeksresultaten bekendgemaakt van het onderzoek naar de onderwijskundige meerwaarde van de innovaties van het afgelopen jaar.

#### **Meer informatie**

Alle informatie over Educate-it en onderwijsinnovatie aan de UU is te vinden op: [www.uu.nl/educate-it](http://www.uu.nl/educate-it)

### Ondersteuning bij Universiteit Utrecht in het kort

Sinds 2014 verzorgt het centrale programma **Educate-it** de ondersteuning van blended en online onderwijs aan de UU. Er wordt veel energie gestoken in communicatie, want het programma werkt vraaggestuurd: het team komt pas in actie op verzoek van een docent.

Het programma bestaat uit:

- 2 programmamanagers (2 FTE), medewerkers voor communicatie en ondersteuning (samen 1,5 FTE) en een IT-architect (0,4 FTE, in dienst van de IT-afdeling)
- verschillende onderwijskundige adviseurs, een communicatie-adviseur social media, website-ontwikkelaars, projectleiders en centrale key-users (samen 13 FTE)
- een team van 10 studenten
- een flexibele schil van medewerkers uit verschillende onderdelen binnen de UU
- experts met ervaring met onderwijsinnovatie (0,1 FTE)

Er wordt nauw samengewerkt met onderwijskundige onderzoekers en een netwerk van hoogleraren om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Bestuurs- en Organisationswetenschap (USBO) geeft advies op het gebied van verandermanagement en het Centrum voor Onderwijs en Leren (COLUU) levert expertise op onderwijskundig gebied.

Iedere faculteit heeft parallel aan het **centrale Educate-it-programma** ook een **facultair Educate-it-programma** én een eigen **facultaire contactpersoon** met een eigen team. De grootte van deze teams varieert per faculteit.

Er zijn nu **5 DIY-studio's** waar docenten zelf opnames maken, op verzoek onder begeleiding van een student-assistent. In het **Teaching & Learning Lab** kunnen docenten experimenteren met innovatief onderwijs, in fysieke ruimtes en in een DIY-studio. Digitale experimenten vinden plaats in de **Next Generation Digital Learning Environment**. De UU heeft een repository voor open leermaterialen.

Sommige docenten fungeren als ambassadeurs voor tools en onderwijsinnovatie. Zij geven onder andere presentaties tijdens summer- en wintercourses van Educate-it. Op de [website van Educate-it](#) worden alle afgeronde projecten verzameld en vinden docenten gericht advies over tools. Per 1 oktober 2017 is in het Centre for Academic Teaching docentprofessionalisering, onderwijsinnovatie en onderzoek naar onderwijs ondergebracht.

TESTIMONIAL Docent **Dieuwke van der Poel**, universitair hoofddocent Nederlands, Universiteit Utrecht

## HET GEBRUIK VAN TOOLS MOET ZIJN INGEBED IN DE DIDACTIEK VAN JE CURSUS

Dieuwke van der Poel: "Vier jaar geleden, nog vóór het onderwijsinnovatieprogramma Educate-it van start ging, hebben docenten Nederlands een aantal e-lectures opgenomen voor een cursus Middeleeuwse literatuur voor eerstejaars. In de e-lectures brengen we de kern van de stof aantrekkelijk en kort maar krachtig over, zodat we in de verdiepingscolleges ruimte hebben om te spelen met de stof. De studenten vinden het heel prettig dat de feitelijke kennis in de e-lectures zit. Ze worden druk opnieuw bekeken tijdens de tentamenperiode.

### *Contact maken*

Collega's namen indertijd al e-lectures op voor deeltijdstudenten. Op grond van hun ervaringen heb ik voorgesteld om hetzelfde te gaan doen voor onze voltijdstudenten Nederlands. Ik kan me herinneren dat we goed werden geadviseerd over de keuzemogelijkheden. Wil je een camera bij het hoorcollege zetten, of achter een bureau zitten met een powerpoint ernaast en in de camera je verhaal doen? Dat laatste geeft een ander effect, alsof je het rechtstreeks aan de kijker vertelt. We namen de e-lectures op in een goede studio, met een professional. Wat ik daar prettig aan vond, is dat ik iemand kon aankijken tijdens de opname. Onderwijs is contact maken, niet tegen een camera praten.

### *Laagdrempelige lunch*

Er wordt veel bekendheid aan Educate-it gegeven, bijvoorbeeld door de organisatie van een summercourse en een wintercourse, een website, een nieuwsbrief en laagdrempelige lunches. Tijdens zo'n lunch vertellen drie

docenten iets over de tools waarmee ze werken. Zo hoorde ik voor het eerst over FeedbackFruits. Dat is een handige tool om informatie met studenten te delen en ze vragen te laten stellen bij de stof en om ze informatie met elkaar te laten delen. Vorig jaar zijn we met de master Neerlandistiek aan de slag gegaan met FeedbackFruits.

### *Denken over didactiek*

Als je een tool wil inzetten in je onderwijs, ga je eerst praten, ofwel alleen met iemand van Educate-it, ofwel met iemand van het Centrum voor Onderwijs en Leren van de UU (COLUU) erbij. Dat gesprek gaat niet over de beschikbare tools, maar over de cursus, de knelpunten die je daarin ervaart en de doelen die je nastreeft. De innovatie zit heel goed ingebed in het denken over de didactiek van de cursus.

## **'De studenten zijn heel positief over onderwijsinnovatie'**

Voor FeedbackFruits hebben we weinig ondersteuning nodig gehad. De tool is ontworpen aan de TU Delft en sluit goed aan bij de universitaire praktijk. We hebben vooral met een student-assistent gewerkt. Dat was meer dan genoeg. Een student-assistent vormt meteen de schakel met de studenten die er uiteindelijk mee moeten werken.

### *Kennisclips*

Heel recent hebben we kennisclips van 5 tot 10 minuten opgenomen, een korte uitleg van de feiten voor de studenten ter voorbereiding op een werkcollege. Een team van 5 docenten bedacht op welke punten van het onderwijsprogramma we een kennisclip nodig hebben. De clips zijn door 3 docenten opgenomen in de DIY-studio's. Dat ging in ons geval niet meteen vlekkeloos. Gelukkig beschikt Educate-it over een team van soepel inzetbare student-assistenten. Een tweede opnamepoging, met een student-assistent die achterhaalde waar het probleem zat, verliep prima.

### *Voorselectie*

Momenteel zijn we bezig met de tool Pitch2Peer, waarmee studenten aan elkaar korte presentaties geven over de stof. We onderzoeken nog hoe we dat willen inzetten. Het is prettig dat Educate-it een voorselectie van goede tools maakt. Ik heb de tijd niet om uit te zoeken of er misschien iets bestaat wat kan wat ik wil. Op de website staan introductiefilmpjes over de verschillende beschikbare tools. Toen we besloten dat we Pitch2Peer aan de slag wilden, vroegen we aan de mensen van Educate-it of dat inderdaad een handig middel is voor ons onderwijsdoel. Dat bleek zo te zijn. Als een tool niet goed past bij je doelstelling, zeggen ze het gelukkig ook.

### *Tijdwinst*

Onderwijsinnovatie maakt deel uit van het herontwerp van het curriculum. We krijgen geen extra uren uitbetaald voor bijvoorbeeld het opnemen van kennisclips, maar de winst zit er in dat je ze volgend jaar weer gebruikt. Net als de e-lectures, al hebben ze wel een houdbaarheidsdatum. Sommige dingen zou ik nu niet meer zo zeggen. Dat is een kwestie van voortschrijdend inzicht. Een hoorcollege actualiseer je ook ieder jaar. De tijdsinvestering vind ik meevallen. Je lost met onderwijsinnovatie ook problemen op; dat scheelt weer tijd.

### *Diep vervlochten*

Ik vind het heel slim om juist de docenten die ermee werken over tools te laten vertellen. Mijn ervaring is dat mensen het leuk vinden om erover te horen. Wie het zelf probeert, raakt meestal enthousiast. De studenten zijn over het algemeen ook heel positief. Belangrijk is dat je het laagdrempelig maakt voor docenten, bijvoorbeeld door ondersteuning van een student-assistent die van wanten weet. De insteek moet hoe dan ook zijn dat je de tools diep vervlecht met datgene wat je met het onderwijs wil bereiken.

