

CASUS 4

ERASMUS UNIVERSITEIT ROTTERDAM



De Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR) heeft een focus op de disciplines Gezondheid, Welvaart, Bestuur en Cultuur. De universiteit telt ruim 28.000 studenten en ongeveer 2.900 medewerkers.



Onderwijsvisie

In het [Strategisch plan 2014 - 2018](#) staan de doelen en ambities van de EUR rondom onderwijsinnovatie met ICT in hoofdlijnen geformuleerd. 'De EUR onderzoekt de mogelijkheden van moderne ICT-ontwikkelingen in het onderwijs. Door inzet van ICT in onderwijs wordt het campus-based onderwijs onder-

steund en efficiënter gemaakt en worden nieuwe doelgroepen in binnen- en buitenland bereikt.'

Met online learning wil de EUR een aantal van de kerndoelen van de strategie 2018 ondersteunen. Dat zijn doelen als kwaliteitsverhoging van het onderwijs, verhoging van het studiesucces, internationalisering en het aanboren van nieuwe doelgroepen. De kern van het onderwijs blijft 'face-to-face' en campus-based, maar wel steeds meer in de vorm van blended learning.

De EUR zet ICT allereerst in om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en studiesucces te verhogen. Door middel van flipping the classroom wil de universiteit meer hoogwaardige interactie tijdens colleges creëren. Er vinden pilots plaats met open leermaterialen en digitale tentaminering. In het post-initieel onderwijs wil de EUR meer flexibiliteit bieden en extra deelnemers trekken door middel van distance learning en online leerarrangementen. Online educatie wordt ook ingezet om ervoor te zorgen dat men een leven lang kan leren. De derde manier waarop ICT wordt ingezet, is in de vorm van Massive Open Online Courses (MOOC's). Deze cursussen dienen uiteraard als onderwijsmiddel maar daarnaast ook als marketingtool om nieuwe doelgroepen te bereiken. Verschillende faculteiten streven ernaar om online courses op den duur in het campusonderwijs te integreren.



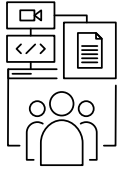
Status van de onderwijsvernieuwing

Het strategische programma Digitaal = Normaal (D=N) is in 2014 opgezet om te zorgen voor een bredere digitalisering binnen de EUR en die te stimuleren. D=N gaat niet alleen over online onderwijs, het gaat ook over:

- de (door)ontwikkeling van de digitale leer- en werkomgeving (DLWO)
- het invoeren van digitaal toetsen
- een universiteitsbreed visietraject online onderwijs (afgerond in 2016)

D=N probeert te innoveren met centrale middelen. Zo kunnen faculteiten en docenten gebruikmaken van een innovatiepot. Ze kunnen daarnaast gratis ondersteuning ontvangen bij het maken van online onderwijs. Ook stimuleert D=N community building.

Faculteiten worden geacht om ook zelf beleid te ontwikkelen, docenten te stimuleren en geld voor online en blended onderwijs vrij te maken. Het initiatief voor het ontwikkelen van online onderwijs komt vooral van de individuele docent. In sommige situaties promoot de faculteit of het management de ontwikkeling van online modules, maar dat is zeker niet overal het geval. Dit leidt tot een situatie waarin sommige faculteiten investeren in eigen innovation teams en andere niet. Deze innovation teams ondersteunen docenten bij de inzet van ICT-middelen in het onderwijs.



Ondersteuners en faciliteiten

Faculteiten gaan over hun eigen onderwijsinnovatie. Dit helpt om de innovatie een duurzaam karakter te geven. Voor sommige vormen van ondersteuning kunnen docenten daarom bij hun eigen faculteit terecht en voor andere vormen bij centrale faciliteiten.

Voor het maken van volledig online modules, zoals MOOC's, biedt de EUR een zogenoemde one stop shop. Dat houdt in dat er een team is dat onder leiding staat van een onderwijskundige projectleider van Risbo. Dit team zorgt ervoor dat docenten niet zelf online modules hoeven te ontwikkelen. Risbo is een onafhankelijk instituut voor onderzoek, training en advies, verbonden aan de Erasmus School of Social and Behavioural Sciences (ESSB) van de EUR.

Media Support Center en innovation teams

Andere ondersteunende diensten zijn op dit moment verspreid over verschillende diensten. De opnames van webclips vinden plaats in het Media Support Center (MSC). Het MSC heeft een vaste operator in dienst (1 FTE) voor alle audiovisuele klussen, van marketing tot studentprojecten tot MOOC's. Hij huurt indien nodig flexibele krachten in. De operator houdt een intakegesprek met de inhoudsdeskundigen om vast te stellen hoe de clip eruit moet zien. Daarna volgt vaak nog een tweede en derde gesprek. Hij bedient ook de knoppen tijdens de opnames en levert de afgeronde clip af. Het MSC heeft niet de capaciteit om clips uitgebreid te monteren, dus dat wordt beperkt gedaan. Een goede voorbereiding, zowel tekstueel als qua vormgeving, is dus cruciaal.

Een aantal faculteiten op de Erasmus Universiteit Rotterdam beschikt over een zogenaamd *innovation team*. Het team helpt docenten binnen de faculteit om ICT-middelen in het onderwijs te gaan gebruiken. De Rotterdam School of Management, een faculteit van de EUR, heeft een *innovation team* van 5 leden. De Erasmus School of Economics heeft er 2. De faculteiten kiezen hiervoor omdat ze groot zijn. Ze bekostigen de ondersteuning dan liever zelf in plaats van voor iedere activiteit centrale ondersteuning te vragen.

Aparte bekostiging voor blended onderwijs

Voor blended onderwijs kunnen faculteiten tegen betaling gebruikmaken van de expertise bij het onderwijskundig expertisecentrum van de EUR. Dit is ook een onderdeel van Risbo. Als een faculteit een individueel vak wil herontwerpen, hoort dat niet bij de onderwijsinnovaties die onder D=N vallen. Daarom bekostigen de faculteiten zo'n herontwerp zelf en kunnen ze Risbo inhuren voor ondersteuning bij het maken van blended onderwijs.

Samenstelling team

De docent die met online onderwijs aan de slag gaat, krijgt van het ondersteuningsteam (Risbo, studio en cameratrainers) verschillende vormen van hulp. Zo krijgt de docent onderwijskundige hulp bij het ontwerp, de ontwikkeling en de uitvoering van de course en krijgt hij cameratraining en ondersteuning in de studio en bij projectmanagement. De opnames vinden plaats in de EUR Studio of worden gemaakt door een extern ingehuurd cameraman. De docent blijft eigenaar van de inhoud. Hij houdt zich bezig met de inhoud, werkvormen, opdrachten, begeleiding en toetsing van de cursus.

Aan een MOOC van de EUR werken gemiddeld 5 inhoudsdeskundigen mee. Dit zijn meestal docenten, soms ondersteund door een teaching assistent. Risbo vult het team aan met 4 projectteamleden. Zij zijn niet fulltime met de MOOC bezig, omdat ze ook activiteiten verzorgen in de reguliere dienstverlening van Risbo. Ze helpen bij het onderwijskundig ontwerp, scripting, het bouwen van de MOOC en het projectmanagement. Daarnaast zijn er marketingspecialisten betrokken bij het ontwikkelen van een MOOC (meestal 2). In de studio werken technici, zoals studio- en autocue-operators (meestal 2). De technici zijn bij de EUR in dienst voor alles waarvoor de universiteit video nodig heeft. Ze worden dus niet alleen ingezet voor het maken van online modules, maar ook voor bijvoorbeeld het maken van promotiemateriaal voor de instelling. Dat maakt het lastig om het aantal FTE's precies aan te geven.

Als het project erom vraagt, wordt het team aangevuld met andere audiovisuele experts, zoals animatoren, cameramensen en stijlontwikkelaars. Dit aantal is zeer variabel, afhankelijk van de grootte en de ambities van de MOOC.

Community for Learning & Innovation

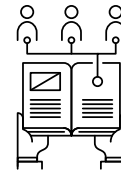
Op dit moment wordt er gewerkt aan de Community for Learning & Innovation, waarin alle expertise op het gebied van onderwijsverbetering en vernieuwing wordt gebundeld. Docenten kunnen direct bij deze community terecht, met mandaat van hun eigen faculteit, om online materiaal te ontwikkelen (van online kennisclip tot een volledige online module). Ook krijgen ze hulp bij het blended/activerend maken van hun vak en bij het experimenteren met andere onderwijsinnovaties.

Niet iedereen is positief over het voornemen om te centraliseren. Een aantal faculteiten heeft zoals eerder vermeld al geïnvesteerd in het opzetten van facultaire learning innovation teams. Er bestaat her en der bovendien vrees voor een log apparaat. Voorstanders beargumenteren dat de doelen en ambities van het onderwijs centraal moeten staan bij onderwijsinnovatie en dat een centraal georganiseerde community die het beste kan helpen verwezenlijken. “Een goede onderwijskundige analyse van een vak leidt tot een afgewogen herontwerp. Docenten willen graag praktisch geholpen worden en het liefst ontzorgd worden. In een one stop shop komen al die elementen samen,” licht Gerard Baars, directeur van Risbo, toe.



Docentprofessionalisering

Professionalisering is per faculteit geregeld. Bij een aantal faculteiten zijn er professionaliseringsprogramma's en workshops om het onderwijs om te vormen met digitale middelen. Het gebruik van online leermiddelen en -activiteiten is onderdeel van een aantal vaste opleidingsactiviteiten, zoals de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO). De SKO is niet verplicht, maar een aantal faculteiten stimuleert docenten wel heel actief om de SKO te gaan doen. Binnen de SKO voeren de deelnemers een innovatie door op vakniveau, waarbij ICT-middelen worden ingezet. Ze kunnen er bijvoorbeeld voor kiezen om een vak blended te maken als onderdeel van de SKO.



Kennisdeling

Eén van de deelprogramma's van D=N is gericht op communityvorming en het verspreiden van kennis. Dit moet versnippering tegengaan en voorkomen dat iedereen opnieuw het wiel uitvindt.

Resultaten van het programma worden verspreid via lunchbijeenkomsten en de jaarlijkse bEURs Online Onderwijs. Omdat de online modules gratis toegankelijk zijn en dienen als showcase van de EUR, is het belangrijk dat ze van topniveau zijn. Centrale kennisbundeling is dan handig. Risbo is verantwoordelijk voor die centrale kennisbundeling, in samenwerking met de afdeling marketing van de EUR en de studio. Tot slot zet de EUR zich in om inspiratie van buiten de universiteit naar de EUR te halen, bijvoorbeeld door docenten of experts van andere hogeronderwijsinstellingen presentaties te laten houden tijdens symposia.



Innovatiebudget

Het programma D=N beschikt voor de periode 2014-2018 over een totaalbudget van 13 miljoen euro. Daarvan is tussen 2014 en 2016 circa 1,3 miljoen euro besteed aan online en blended onderwijs.

In eerste instantie werden faculteiten opgeroepen om mee te doen aan een tenderprocedure. Een panel van vier leden van de werkgroep Online Onderwijs selecteerde de beste projecten op het gebied van online en blended onderwijs. Deze projecten mochten worden uitgevoerd. Problematisch hierbij was dat een paar kleinere faculteiten over onvoldoende middelen of expertise bleken te beschikken om een goed projectvoorstel te ontwikkelen.

In een tweede stadium is daarom gekozen voor een 'open invitatie' aan faculteiten om vernieuwende projectvoorstellen op het gebied van online of blended onderwijs in te dienen. Alle faculteiten konden onderwijskundige en technische ondersteuning krijgen bij de uitvoering van deze projecten. Ook kleinere faculteiten konden zo meedoen. Het programma D=N voorzag vervolgens

in de kosten van de ondersteuning van alle concrete plannen. Het nadeel hiervan is wel dat er vooraf niet heel kritisch wordt gekeken naar de financiële haalbaarheid en exploitatie van de ingediende plannen.

Kosten van verschillende projecten

Investerings in online onderwijs zijn erg afhankelijk van de grootte en de ambities van het project. Om die reden is Kris Stabel, onderwijskundige bij Risbo, huiverig om concrete getallen te noemen (net als overigens een groot aantal van de geïnterviewden van andere instellingen). “Ik wil instellingen niet afschrikken door een hoog bedrag te noemen, maar ik wil ze ook geen onrealistisch beeld geven van wat er benodigd is,” zegt hij.

Op basis van de gegevens van 7 recente MOOC's van de EUR komt hij uit op een gemiddelde van 46.000 euro per MOOC. Daarvan gaat gemiddeld 36.400 euro op aan de kosten van het projectteam en 9.500 euro aan de techniek. De duurste MOOC uit deze reeks kostte ruim 75.750 euro; de goedkoopste was 30.300 euro.

Het maken van een MOOC kost 6 maanden tot een jaar. Gemiddeld steekt het projectteam 31 volledige werkdagen van 8 uur in een MOOC en de inhoudskundigen 55 werkdagen. In de praktijk worden die uren over de duur van het project uitgespreid (mensen werken zelden een complete werkdag aan een MOOC; eerder een paar uurtjes tussendoor). Het maken van een kennisclip van 10 minuten kost ongeveer 300 euro aan studiokosten en ongeveer 250 euro aan onderwijskundige ondersteuning.



Resultaten

Tussen alle projecten die er (inter)facultair zijn uitgevoerd, zitten acht MOOC's. Dertien andere projecten zijn nog in ontwikkeling. Hier een aantal op een rij:

- Er is een project dat gericht is op de ontwikkeling van een blended module voor studenten geneeskunde.
- Er zijn meerdere projecten in gang gezet om het onderwijs met behulp van games en simulaties te innoveren en te verbeteren.
- Ook is er een streamingdienst voor juridische studieboeken ontwikkeld.
- Op vakniveau wordt er veel ontwikkeld voor blended onderwijs.
- Verder wordt het onderwijs flexibeler gemaakt met een portaal met online leermateriaal.
- Er lopen verschillende projecten die gericht zijn op de hervorming van post-experience onderwijs, zodat deze qua vorm en inhoud beter aansluiten bij de doelgroepen.

De EUR is tevreden met de resultaten die tot nu toe zijn geboekt. “Er zijn vooral veel successen,” zegt Baars. “Vooral met de innovators en de early adopters, gebiedt de eerlijkheid te zeggen. Het ‘echte werk’ gaat nu beginnen, namelijk het brede gebruik en de brede implementatie. Daarvoor gaan we met de Community for Learning & Innovation de volgende stap maken.”

Meer informatie

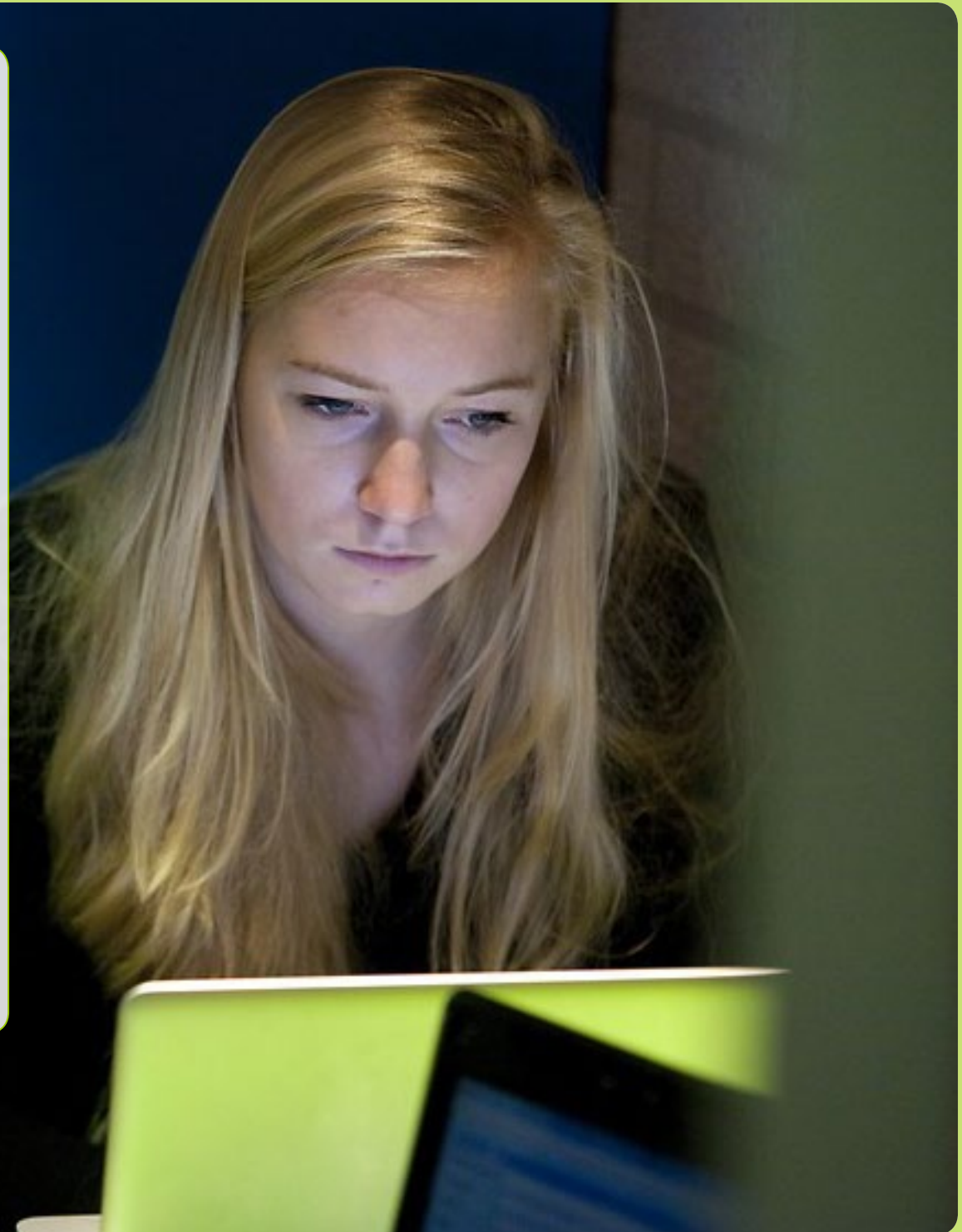
Alle informatie over Digitaal=Normaal is te vinden op https://www.eur.nl/abd/epb/strategische_programmas/digitaal_is_normaal
Kennissen over onderwijsinnovatie aan de Erasmus School of Economics wordt verzameld op www.eur.nl/ese/innovation_hub

Ondersteuning bij de Erasmus Universiteit Rotterdam in het kort

Voor ondersteuning bij het maken van online modules is er een one stop shop: één loket waar docenten of anderen kunnen aankloppen. De samenstelling van een projectteam voor online onderwijs verschilt per project. In ieder geval zijn betrokken:

- een onderwijskundig projectleider: afkomstig van **Risbo** (1 FTE, maar niet volledig in dienst van het project)
- een inhoudelijk projectleider: meestal de docent
- inhoudsdeskundigen: docenten (gemiddeld 5 per MOOC)
- filmer/technicus/operator (meestal 2): veelal de technici van **de EUR studio**, maar ook extern ingehuurd filmers
- marketingmedewerkers (meestal 2): afhankelijk van de aard en grootte van het project wordt het team aangevuld met andere disciplines

Webclips worden opgenomen in het **Media Support Center**. Voor blended onderwijs kunnen docenten terecht bij het onderwijskundig expertisecentrum. Een aantal faculteiten op de Erasmus Universiteit Rotterdam heeft een zogenaamd **innovation team**. Dit team helpt docenten binnen de faculteit om ICT-middelen in het onderwijs te gaan gebruiken. **In 2017 werkte de EUR aan het opzetten van een Community for Learning & Innovation**. Daar wordt alle kennis over online onderwijs en ook breder over de kwaliteit van het onderwijs gebundeld.



TESTIMONIAL **Adrie Verhoeven**, universitair docent Biochemie, Erasmus MC

MIJN IDEEËN VOOR WEBLECTURES WERDEN GEPROFESSIONALISEERD

Adrie Verhoeven: “Ik wil minder frontaal informatie doorgeven. De studenten zijn gewend dat de hoorcolleges worden opgenomen, zodat ze die kunnen naluisteren. Bij werkcolleges bestaat die mogelijkheid niet en soms is het lastig om moeilijke stof in één keer te begrijpen. Studenten vragen om betere uitleg bij moeilijke onderwerpen. Zodoende wilde ik een aantal korte weblectures maken. In het kader van docentprofessionalisering was ik bezig met een SKO-traject (Senior Kwalificatie Onderwijs). Onderdeel daarvan is een stukje innovatie neerzetten. Ik koos ervoor om dat niet bij het Erasmus MC te doen, maar bij de EUR. Dat wordt verzorgd door Risbo. Daar ben ik uit eigen initiatief terechtgekomen.

Ondersteuning

Mijn eigen idee was om een videocamera voor een whiteboard te zetten en dan in een minuut of vijf iets te tekenen en te vertellen. Risbo heeft dat idee geprofessionaliseerd. We hebben het in een studio opgenomen met behulp van een Wacom-board, waarop je dia's kunt projecteren en tegelijkertijd kunt tekenen. Dat wordt opgenomen. Om comfortabel voor de camera te staan, heb ik eerst een cameratraining gevolgd.

Er was een professionele cameraman betrokken bij de opnames. Ik kreeg hulp van twee onderwijskundigen die ook vormtechnische kennis hebben. De inhoud ligt bij mij, maar zij pikten rare zinnen en vage constructies feilloos uit de tekst. Ze brachten veel meer rust in het script. Ook kreeg ik ondersteuning om alle weblectures van een vaste structuur te voorzien en meer activerend te maken. Je leest de volledige tekst voor met behulp van een autocue, die wordt bediend door een student-assistent.

Tijd en kosten

We hebben 8 weblectures opgenomen in 2 dagdelen, allemaal in 1 take. Dat was een bewuste keuze, want editen kost heel veel tijd en dus geld. En op deze manier komt het natuurlijker over. Een college is ook niet honderd procent perfect. Ik heb nog geen rekening gehad, maar ik reken op zo'n 200-250 euro per dagdeel. Inclusief cameratraining komt dat neer op ongeveer 750 euro. Ik betaal de SKO vanuit mijn levensloop-budget en ben van plan om dit er ook uit te betalen.

‘Collega’s vertellen wat ze doen, waar ze tegenaan lopen en wat ze eraan hebben. Volgens mij is dat de beste manier om onderwijsinnovatie te promoten’

Koepelorganisatie

De locatie waar ik het SKO-traject volgde en de studio zitten op dezelfde Campus. Ik werk in het Erasmus MC, aan de andere kant van de stad. Het was prettig dat ik niet op allerlei plekken hoefde aan te kloppen. Ik had wel geluk dat ik via het SKO-traject bij Risbo terecht kwam, anders had ik ook niet geweten waar ik moest zijn om dit online onderwijs te maken.

Binnen het Erasmus MC wordt het maken van e-learning modules veel gepromoot. Die worden gefaciliteerd door onderwijskundigen en audiovisuele medewerkers. Die laatste bedoelen het uiteraard goed, maar daarmee haal je lang niet de kwaliteit van een professionele studio. We hebben wel een bijzonder goede onderwijskundige ondersteuning. Zij zijn overal bij betrokken, je kunt niet om ze heen.

De lead ligt bij docenten, de onderwijskundigen moeten ondersteunen. Het nadeel daarvan is dat je vraagt wat je kent. Ik zie wel de voordelen van een koepelorganisatie die innovatie faciliteert en kennisdeling verzorgt.

Inspiratie door kennisdeling

Er is een platform opgericht waarin mensen vanuit het Erasmus MC en EUR plaatsnemen om te overleggen over innovaties. Andere faculteiten brengen je op nieuwe ideeën. Het Erasmus MC organiseert minimaal twee keer per jaar een symposium waarop de toepassingsmogelijkheden van e-learning worden besproken. Collega's vertellen wat ze doen, waar ze tegenaan lopen en wat ze eraan hebben. Volgens mij is dat de beste manier om onderwijsinnovatie te promoten. Vaak is het medisch georiënteerd, maar er komt bijvoorbeeld ook iemand van de UvA vertellen over grootschalig digitaal toetsen. Dat is inspirerend. Ik zit zelf in het circuit, maar ik weet niet of alle docenten ervan af weten."