

# SKO eindverslag

## *Leren is als een lentebui*

---

*Regen is goed,  
maar bij een plensbui wordt het water niet opgenomen.  
Daarom kun je beter leren vormgeven als een zachte lentebui,  
die de grond de tijd geeft zich te openen.*



dr Marianne Donker

Docent Gezondheidswetenschappen

FALW, VU

Begeleider SKO dr Hester Glasbeek

Nov 2015

# Inhoudsopgave

## Introductie

<b>Deel I De waarde van mijn project voor de opleiding Gezondheidswetenschappen</b>	<b>4</b>
1.1 Samenvatting en conclusies	5
1.2 De context en historie van het project	6
1.3 Het doel van de leerlijn Academische vaardigheden	7
1.4 Wanneer kan het project als geslaagd worden beschouwd?	7
1.5 De onderwijsvisie van dit project	8
1.6 Het proces verloopt met horten en stoten	10

## Bijlagen behorende bij deel I het project

1. 'Valueframing' als voorbereiding op gesprek met onderwijsdirectie	20
2. Het Facultaire projectvoorstel	21
3. Het overzicht van de leerlijn in jaar 1 en 2	25

## Deel I De waarde van mijn project voor de opleiding Gezondheidswetenschappen

### 1.1 Samenvatting en conclusies van het project AV

Bij de start van de ontwikkeling van een nieuw curriculum in 2013 zijn er vijf leerlijnen, waaronder de leerlijn academische vaardigheden (AV), gestart binnen de opleiding gezondheidswetenschappen. Met deze leerlijnen wil de opleiding Gezondheidswetenschappen het onderwijs in de Methodologie, Pathologie, Interdisciplinair denken, Beleid en Recht en in de Academische Vaardigheden beter integreren en verdiepen.

#### *Sturing zonder mandaat!*

De ontwikkeling en implementatie van leerlijnen binnen Gezondheidswetenschappen, waaronder de AV leerlijn, is het werk van velen. Er zijn ongeveer 30 cursuscoördinatoren betrokken bij de bacheloropleiding Gezondheidswetenschappen, welke afkomstig zijn van verschillende opleidingen (GW, BMW, Geneeskunde, Gedrag en Beweging, FEW). Deze opleidingen hebben allemaal hun eigen visie en routines. Wat het nog complexer maakt is dat de cursuscoördinatoren een verschillende hiërarchische aansturing hebben vanuit hun eigen opleiding. Dit is het krachtenveld waarin de leerlijnen vorm moeten krijgen en geïmplementeerd moeten worden.

#### *Er is voor de leerlijn Academische vaardigheden veel bereikt in de afgelopen periode:*

1. Ik heb in het voorjaar een boek geschreven en geredigeerd ' *Skills for Life Sciences*' waarin de inhoud van de leerlijn Academische vaardigheden verwoord is voor studenten en docenten
2. De leerlijn is in samenwerking met de toetsdeskundige Barbara Allart geconcretiseerd in einddoelen en tussendoelen per vaardigheid
3. Er is een plan/ rooster hoe en waar de AV opdrachten in de verschillende studiejaren geoefend en getoetst kunnen worden
4. Er is steun van de onderwijsdirectie en van de curriculum commissie voor de leerlijn AV
5. Het project is na overleg, op advies van de onderwijsdirectie, uitgebreid naar de drie opleidingen GW, BMW en G&L.

#### *Er zijn ook een aantal problemen te onderkennen tijdens de ontwikkeling:*

1. De financiering van de trainingen van het 'oude' ACVA programma is niet gecontinueerd, en dat betekent dat succesvolle trainingen zoals gespreksvaardigheden, debatteren, presenteren en loopbaanbegeleiding nu ter discussie staan.
2. Uitgangspunt van de opleiding ten aanzien van de aansturing van de vijf leerlijnen was dat de leerlijncoördinatoren het mandaat hebben om opdrachten te implementeren. In de praktijk blijkt dat de leerlijncoördinator dit mandaat niet heeft. De leerlijncoördinator moet de cursuscoördinator als een marktkoopman 'verleiden en overtuigen'. De cursuscoördinator heeft het 'pocket-veto'. Kort gezegd houdt een pocket-veto in dat de professional vaak wel positief reageert in een gesprek maar daarna toch de eigen gang gaat. Dit is mogelijk een weeffout in het ontwerp van de leerlijnen.
3. Leerlijncoördinatoren zijn soms elkaars concurrent; bij sommige cursussen zijn meerdere leerlijnen actief wat voor de cursuscoördinator soms onduidelijk is en waarbij ze overvraagd worden.

4. Juniordocenten moeten enerzijds de verschillende leerlijnen begeleiden en anderzijds inhoudelijk onderwijs verzorgen. Dit is levert een spanningsveld op in de aansturing van de juniordocenten omdat ze meerdere aanspreekpunten per cursus hebben.
5. Door de opleidingsdirecteur GW zijn er voor het nieuwe curriculum DOTs ingesteld (Docent Ontwikkel Teams). Er is ervoor gekozen om de leerlijncoördinatoren hier niet direct bij aan te sluiten. De consequentie hiervan was dat ze pas naderhand werden betrokken op wat al ontwikkeld was. Hiermee zijn niet de juiste condities gecreëerd om binnen cursussen de leerlijnen een formele plek te geven.
6. Tot slot: Het krachtenveld waarin leerlijn-coördinatoren moeten werken is complex zoals geïllustreerd wordt in de onderstaande tabel. Het eigenaarschap van cursussen ligt bij de cursuscoördinator en de wijze waarop, en aan wie, deze verantwoording moet afleggen is ook afhankelijk van de opleiding en faculteit waartoe deze behoort.

Faculteit Onderwijsdirectie	FALW			Psych	FALW	GK	FEW	Keuze vak	FALW	GK
	GW IGW	BMW G&C	GW GZW	Psy Inleid	GW E&BI	GK Immun	FEW HAF	meerde re	Gez Econ.	GK Prev
Opleidingen/ cursussen	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Leerlijnen</i>										
<i>Interdisciplinariteit</i>	x		x							x
<i>Methodologie</i>	x				x					X
<i>Pathologie BM</i>	x	x				X	X			
<i>Beleid en Recht</i>			x						X	X
<i>Academische vaardigheden</i>	X	X	X	X	X	X			X	X

*Mogelijke oplossingen zijn voor bovenvermelde problemen zijn:*

- Helder besluit over de financiën voor de leerlijn
- Iedere cursus besteed 20 % van de tijd aan een van de leerlijnen
- De cursuscoördinatoren denken mee bij de opdrachten van de leerlijn maar de leerlijncoördinator is verantwoordelijk voor het ontwerp en de toetsing
- Voor de juniordocenten komt er een jaarschema waarin duidelijk is hoeveel tijd ze aan de verschillende activiteiten gaan besteden

## 1.2 De context en historie van het AV project

Bij de start van de SKO was het is mijn opdracht de oude cursussen ACVA I en II als een leerlijn Academische vaardigheden verder te ontwikkelen en te implementeren binnen het curriculum van de opleiding Gezondheidswetenschappen van de VU. Tijdens de voortgang van de SKO was er een opdracht om je werkzaamheden via 'value framing' model (bijlage1) te bespreken met een van de leidinggevende. Ik heb het project besproken met dr Nellie Harms, de onderwijsdirecteur FALW. Het was een inspirerend gesprek waarna ik beter begreep hoe de opleidingsdirectie aankijkt tegen de ontwikkeling van vaardigheden. Op initiatief van de directie en het directeurenberaad is het project verbreed naar een opdracht voor de Life Sciences en is er een facultaire projectgroep in het leven geroepen waarvan ik de projectleider ben (in bijlage 2 is de projectopdracht weergegeven). Dit is wel een succesvolle "spin off" van de SKO.

Het project Academische Vaardigheden heeft een vrij lange historie binnen Gezondheidswetenschappen. Sinds 2005 probeert de opleiding Gezondheidswetenschappen op meerdere manieren academische vaardighedenonderwijs vorm te geven. In 2005-2006 is er gestart met portfolio's om studenten en docenten de kans te geven de ontwikkeling vast te leggen en te volgen. Dit project is na twee jaren een zachte dood gestorven omdat studenten er niet de meerwaarde er van zagen en het invullen van portfolio's als een last beschouwden.

In de jaren 2008-2012 is voor het academische vaardigheden onderwijs een speciaal programma ontwikkelend (ACVA I en ACVA II) van in totaal 6 erts. Voor dit programma werden de woensdagmiddagen vrij geroosterd voor vaardighedenonderwijs en oefenden en reflecteerden de studenten op hun vaardigheden en beschreven hun ervaringen in een journaal. De journaals werden jaarlijks door tutor docenten beoordeeld. Het was een programma dat grotendeels naast het curriculum plaatsvond en mede om die reden beschouwden de studenten het meer als een soort 'kunstje' en voelden zich minder gemotiveerd voor het uitvoeren van, en het reflecteren op, de opdrachten. In de praktijk bleek dat de studenten in de laatste week van mei enkele dagen verplicht reflecteerden om het journaal te vullen.

Een tweede reden voor het beëindigen van het ACVA programma is gelegen in het feit dat de **visitatiecommissie** (2012-2013) concludeerde dat de kwaliteit van de bachelortheses Gezondheidswetenschappen niet altijd voldoende was en dat in het bijzonder het niveau van wetenschappelijk schrijven beter kon. Ook had de commissie zorgen over de kwaliteit van de beoordelingen van docenten. Het was belangrijk dat de opleiding een nieuwe slag ging maken in het onderwijs en de beoordelingen van Academische Vaardigheden.

### *Verbinden door het instellen van 5 leerlijnen*

Het voorgaande vormde het startpunt voor een herziening van het curriculum van Gezondheidswetenschappen waarbij ook het vaardigheden onderwijs opnieuw tegen het licht is gehouden. In de zomer van 2014 is er een herzien curriculum gestart waarbij door de onderwijsdirectie is besloten de cursussen meer te verbinden met behulp van vijf leerlijnen: Pathologie (1), Methodologie (2), Beleid en recht (3), Interdisciplinariteit (4) en Professionele en Academische vaardigheden (5). Voor de laatste leerlijn kreeg ik de verantwoordelijkheid.

### 1.3 Het doel van de leerlijn Academische vaardigheden

Het doel van het AV project is de opdracht van de opleiding Gezondheidswetenschappen om een leerlijn voor Academische vaardighedenonderwijs te ontwikkelen die alle 'oude ACVA' opdrachten waar mogelijk in het curriculum plaatst. Gezien het feit dat het ACVA I & II onderwijs veelal buiten de cursussen was geplaatst, was het ook de opdracht om samen met de cursuscoördinatoren nieuwe opdrachten te bedenken, te ontwikkelen, te implementeren en te toetsen in het curriculair onderwijs.

Dit betekende concreet dat er veel nieuwe of andere opdrachten moesten worden bedacht, zodat binnen bijna alle cursussen weer activiteiten/ opdrachten plaats vonden die bijdragen aan de vaardigheidsontwikkeling van de studenten. Het was nuttig om voor dit project de steun te krijgen van het SKO traject omdat ik me als leerlijn coördinator regelmatig een 'koning zonder land' heb gevoeld. Cursuscoördinatoren zijn de eigenaar van 'hun' cursussen en het is daarom niet altijd even gemakkelijk om draagvlak te vinden voor de veelal arbeidsintensieve vaardighedenopdrachten.

Wat is er nodig om het doel, een leerlijn academische vaardigheden, te realiseren?

- Een heldere visie op leren en academische vaardigheden
- Een team van docenten en cursuscoördinatoren die willen bijdragen aan de realisatie
- Een overzicht van alle vaardigheidsopdrachten die binnen de opleiding plaats vinden
- Toetsbare eindtermen van de opleiding als stip op de horizon
- Vanuit de eindtermen bedenken op welke niveaus de verschillende opdrachten ontworpen en getoetst moeten worden met een bijbehorende beoordelingssystematiek
- Materiaal om mee te werken en waarin deze visie is beschreven

### 1.4 Wanneer kan het project als geslaagd worden beschouwd?

Het is een project dat in vele stappen moet worden uitgevoerd en waarbij visie en praktijk hand in hand worden ontwikkeld, omdat onderwijs een continu doorlopend proces is. Het project is geslaagd als de opleiding een gedeelde visie op de eindtermen heeft, de leerdoelen zijn verwoord in de eindtermen van de opleiding (in de OER) en de opleiding in zijn programma voldoende opdrachten heeft opgenomen om de studenten de gelegenheid te geven de vaardigheden te oefenen, van feedback te voorzien en op niveau te toetsen. Tot slot is er een team van enthousiaste en vaardige juniordocenten nodig voor de uitvoering. Om dit alles te realiseren moet er in het project een aantal zaken opleveren

- Het boek 'Skills for life Sciences' waarin staat beschreven wat de opleiding bedoelt met het programma Academische vaardigheden.
- De belangrijkste vaardigheden definiëren op niveau 100 tot 300
- Samen met de cursuscoördinatoren de opdrachten voor de belangrijkste academische vaardigheden op niveau ontwerpen en in de cursussen borgen
- Eindtermen gedefinieerd in samenwerking met toetsdeskundige en Expert groep en deze implementeren in de eindtermen van de opleiding
- Een door iedereen gebruikte beoordelingssystematiek/ rubrics voor schrijf- en presentatie opdrachten
- Financiering om trainingen te realiseren in vaardigheden waarin docenten minder competent zijn zoals Gespreksvaardigheden, Engels schrijven, Presenteren en eventueel Debatteren
- Junior docenten verder professionaliseren om de opdrachten te begeleiden

## 1.5 De onderwijsvisie en het AV project

### **VISIE van de opleiding Gezondheidswetenschappen**

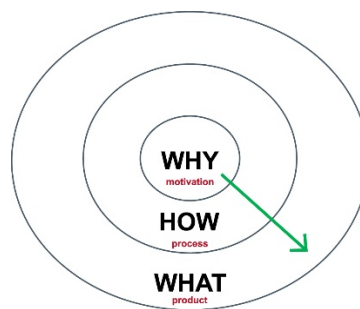
*De opleiding Gezondheidswetenschappen van de Vrije Universiteit wil bachelors opleiden, die volksgezondheidsproblemen vanuit een breed interdisciplinair perspectief op kritische, maatschappelijk verantwoorde, en systematische wijze kunnen benaderen, en die vanuit een onderzoekende geest kunnen bijdragen aan de oplossing ervan.*

(dr Lothar Kuijper, opleidingsdirecteur)

Gezondheidswetenschappen is een interdisciplinaire opleiding waar veel faculteiten aan bijdragen. Toch is er de wens om voor de studenten een herkenbare leerlijn AV neer te zetten. De context is dus een opleiding met veel verschillen en invalshoeken die mogen blijven bestaan maar dan wel met meer transparantie voor de student. *Waar willen we de verschillen koesteren en waar willen we eenduidigheid?* Het risico van de leerlijn AV is dat, als deze teveel top down wordt ontworpen, deze onvoldoende rekening houdt met de verschillen die bestaan tussen de verschillende disciplines. Aan de andere kant is het belangrijk om studenten een kader te bieden waarbinnen ze veilig kunnen leren en weten wat er van hen verwacht wordt en waarop ze worden afgerekend. Dat is het spanningsveld waarbinnen we bewegen

De AV leerlijn is tevens van belang om de studenten op te leiden met een breder beroepsperspectief dan dat van onderzoeker alleen. Vaardigheidsonderwijs kan de student ook helpen bij de ontwikkeling van een breder loopbaanperspectief. Binnen de opleiding Gezondheidswetenschappen is naast de leerlijn AV ook een 'Expertgroep' actief om de kerncompetenties van een Gezondheidswetenschappen vast te leggen.

Voor de verwoording van de visie voor de SKO is gebruik gemaakt van het model in het boek van Simon Sinek "Begin met het waarom". Met deze adviezen probeer ik in deze verantwoording mij niet alleen af te vragen WAT ik wil doen en HOE ik dat wil doen, maar vooral WAAROM ik het zo wil doen.



### **WHY**

Studenten verlaten na 4 jaar de universiteit als jonge professionals met alle kennis en vaardigheden in huis om als professional de goede dingen te doen in de gezondheidszorg in brede zin. In de gezondheidszorg besteden we als samenleving jaarlijks 80 miljard euro in Nederland en het is belangrijk dat deze zorg efficiënt en effectief wordt uitgevoerd. Deskundige en vaardige gezondheidswetenschappers kunnen op veel terreinen een daadwerkelijke bijdrage leveren aan de kwaliteit van die zorg. Deze opdracht is ook helder verwoord in de visie van de opleiding Gezondheidswetenschappen: *bachelors opleiden die volksgezondheidsproblemen vanuit een breed*

*interdisciplinair perspectief en op kritische, maatschappelijk verantwoorde, en systematische wijze kunnen benaderen.*

*Why in het klein.* De visitatiecommissie had in 2012-2013 zorgen over het niveau van de Bachelorstages en de kwaliteit van de beoordelingen door de docenten. Door het ontwikkelen van een leerlijn AV met voldoende uitdagende opdrachten en transparante toetsing, kunnen we als opleiding de kwaliteit van zowel de eindproducten van de bachelorstages als de kwaliteit van toetsing en beoordeling verbeteren. Goede leerlijnen dragen bij aan nog beter onderwijs.

## **WHAT**

Leren gaat niet vanzelf. Het is voor een goed verloop van het leerproces onontbeerlijk om instructies te krijgen, te oefenen, feedback te ontvangen, te reflecteren en weer te oefenen. Het is de taak van een opleiding in de verschillende cursussen opdrachten en instructies aan te bieden, te oefenen, feedback te geven en voorwaarden te stellen aan het eindproduct/resultaat. De opdrachten moeten zo ontworpen worden dat ze stapsgewijs (niveau 100 tot 300) studenten in staat stelt vaardigheden te verbeteren en te beheersen waarvan wij vinden en denken dat een Gezondheidswetenschapper deze zeker moet beheersen. Belangrijk is dat we hier als opleiding en als docenten samen voor staan en zowel het ritme de opdrachten als de toetsing en beoordeling onderling afstemmen. Binnen een interdisciplinaire opleiding waarbij meerdere faculteiten zijn betrokken is deze afstemming misschien nog wel de grootste uitdaging. Het creëren van meer draagvlak, steun maar ook coherentie en afstemming van de leerlijn academische vaardigheden. Deze leerlijn is van ons allemaal. Het nog verder verbeteren/ concretiseren van de eindtermen op niveau 100, 200 en 300 en deze doelen met de onderwijsdirectie, curriculumcommissie en opleidingscommissie te bespreken.

## **HOW**

De opleiding Gezondheidswetenschappen wil voor de belangrijkste vaardigheden vijf concrete leerlijnen ontwikkelen waarin duidelijk wordt *welke* kennis en vaardigheden *waar* geoefend wordt en *hoe* deze getoetst worden. Gelukkig heeft de opleiding sinds twee jaar een groep van 4 enthousiaste *junior docenten* die de docenten in het eerste jaar ondersteunen in het begeleiden en beoordelen van producten omdat vooral schrijfopdrachten en ook de presentatieopdrachten veel tijd van docenten vraagt als je de studenten van feedback wilt voorzien. Het vaardighedenonderwijs is om deze reden in het eerste jaar sterk verbonden met het tutoraat die daarmee meerdere doelstellingen tegelijk wil realiseren: sociale cohesie van de studenten, meer aandacht voor het 'landen' op de universiteit, meer aandacht voor het leerproces en meer begeleiding en feedback binnen het onderwijs. Een aantal opdrachten voor het eerste jaar worden dan ook vaak met de junior docenten als Co-workers ontwikkeld waarbij de ontwikkeling van de junior docenten vaak weer bijdraagt aan het behalen van hun BKO.

Om het project Academische vaardigheden te realiseren is het belangrijk vast te stellen aan welke doelen het project moet bijdragen en beslissen wat er allemaal moet gebeuren is om de doelen te realiseren.

### *Verhelderen van concrete doelen van de leerlijn*

- Een overzicht maken van de belangrijkste vaardigheden die nu geoefend worden (schrijven, presenteren, leren, samenwerken, literatuur vinden en refereren).
- Transparante einddoelen stellen en ter goedkeuring voorleggen aan de curriculum- en opleidings commissie
- De doelen voor de verschillende vaardigheden vertalen in doelstellingen op niveau 100 tot 300
- Draagvlak en een docententeam die de academische leerlijn draagt en bijdraagt.



- Docenten ondersteunen door het aanbieden van beoordelingsrubrics die concreet genoeg zijn en door meerdere cursussen gebruikt worden (liefst per jaar/niveau)

#### *Op te leveren producten om de doelen te realiseren*

- Een inventarisatie maken van alle opdrachten die in het curriculum plaatsvinden met daarbij de huidige beoordelingscriteria in de cursussen
- Docenten bij het project betrekken en samen met hen opdrachten herzien of nieuwe opdrachten ontwerpen en uitvoeren
- Ontwikkelen van de toets matrijzen en beoordelingssystematiek
- Kennis en informatie delen opdat docenten van elkaar weten wat de ander doet en ze kunnen aansluiten
- Studenten informeren over de leerlijn en de doelen zodat ze beter begrijpen hoe het leren past in een bredere context.
- Het boek Skills voor alle studenten en docenten waardoor iedereen weet wat er verwacht en geëist wordt.

Gedurende de afgelopen anderhalf jaar is er veel van deze doelen gerealiseerd (zie bijlage). Er ligt nu een eerste programma waarin al veel gevallen afgesproken is welke vaardigheden op welk niveau geoefend en getoetst gaan worden in welke cursus; vooral voor de schrijfoopdrachten is er veel werk verricht

#### 1.6 Het proces verloopt met horten en stoten

De ontwikkeling en implementatie van een leerlijn is het werk van velen. Er zijn ongeveer 30 cursuscoördinatoren bij de bacheloropleiding Gezondheidswetenschappen betrokken die afkomstig zijn van vijf verschillende opleidingen die allemaal zo hun eigen visie en routines hebben.



#### *De stapeling voor de cursuscoördinatoren*

Een cursuscoördinator is historisch verantwoordelijk voor en de 'eigenaar' van, een cursus. Met de komst van de leerlijnen zijn de onderlinge verhoudingen verschoven. Er verschijnen vijf leerlijncoördinatoren ten tonele, die wilde meedenken en meesturen aan het ontwerp en de inhoud van de verschillende cursussen. Van de docenten wordt (te) veel gevraagd: visie en randvoorwaarden vanuit de eigen opleiding, een nieuw curriculum bij GW, de toetsmatrijzen en ook nog één, of soms ook meerdere, leerlijncoördinatoren die willen meedenken, meesturen en meebeslissen over het cursusontwerp en de wijze van toetsing. De foto hierboven is een goede metafoor voor deze stapeling. Begrijpelijk dat er hier en daar weerstand is tegen deze complexe opdracht; zeker daar waar het cursuscoördinatoren van andere opleidingen betreft.

Het implementeren vraagt tijd, een andere deskundigheid en flexibiliteit. Soms hebben de cursuscoördinatoren het gevoel dat dit ten koste gaat van de tijd/ kwaliteit van hun cursus en was de medewerking moeizaam. Niet elke cursuscoördinator is bereid om leerlijnactiviteiten in hun cursus op te nemen. Zij hebben meerdere redenen om terughoudend te zijn:

- **Evaluaties:** Cursuscoördinatoren vinden het terecht lastig om in de cursusevaluaties te worden beoordeeld op een onderdeel waar ze geen eigenaar van voelen?
- **Competentie:** Soms geven cursuscoördinatoren aan zich niet **competent** te voelen om het leerlijnonderwijs te verzorgen omdat het buiten hun comfortzone ligt.
- **Tijdsgebrek:** In een aantal gevallen zijn de afspraken vanwege tijdsgebrek van de cursuscoördinator niet nagekomen.
- **Gebrek aan consequenties:** Als er na overleg is besloten een opdracht op een bepaald manier uit te voeren en te toetsen kan een cursuscoördinator deze afspraak eenzijdig herroepen en heeft dit geen consequenties. De leerlijn coördinator staat dan met lege handen.

### *Geen mandaat*

Uit voorgaande blijkt dat het mandaat van de leerlijncoördinator onduidelijk is, met als gevolg dat in een hiërarchisch onderwijs organisatie als de VU, er inertie kan ontstaan. Gedurende de afgelopen anderhalf jaar heb ik me gerealiseerd dat de leerlijnontwikkeling niet alleen inhoudelijk een taaie opdracht is, maar dat eigenlijk vooral de cultuuromslag die nodig om de opdracht te doen slagen niet één, twee drie gerealiseerd is. 'Gedeeld eigenaarschap' is onwennig en het is nog steeds de cursuscoördinator die wordt beoordeeld op de evaluatie van de cursus. Dit verklaart ook de weerstand van sommige cursuscoördinatoren; zij bezitten nog steeds het pocket-veto. Het is een proces waar we middenin zitten. Een extra complicatie hierbij is geweest dat het nieuwe curriculum na een jaar toch weer omgegooid werd waardoor een deel van de leerlijn na een jaar weer herontworpen moest worden.

Als leerlijncoördinator heb ik wel begrip voor de moeite die de docenten soms hebben met de introductie van de AV leerlijn en daar waar mogelijk heb ik als coördinator meegedacht met de opdrachten en in veel gevallen deze zelfs volledig, samen met de juniordocenten, ontworpen. Op deze wijze is de weerstand tegen de leerlijn wel verminderd. Het voordeel is dat de opdrachten er komen maar het nadeel van deze werkwijze dat ik geen leerlijncoördinator ben, maar mede cursusontwerper en onderwijsontwerp vraagt veel tijd, veel en veel meer tijd dan aanvankelijk begroot.

### 1.7 Tijd, kosten en afronding

De tijd en kosten van de leerlijn zijn opnieuw in kaart gebracht toen in oktober door het directieurenberaad is besloten de leerlijn van Gezondheidswetenschappen uit te breiden naar drie opleidingen (GW, BMW en G&L) en een projectteam te starten welke wordt ondersteund door een toetsdeskundige.

Het projectteam rapporteert maandelijks aan de onderwijsdirectie (dr. N Harms) en verwacht dat het project tegen de zomer zal zijn afgerond. We willen als projectteam de leerlijn AV beschrijven en vastleggen in een rapport zoals de opleiding Kunstmatige intelligentie aan de UVA dit heeft gedaan. ([ohttp://student.uva.nl/ki/az/content/studieprogramma/academische-vaardigheden/academische-vaardigheden.html](http://student.uva.nl/ki/az/content/studieprogramma/academische-vaardigheden/academische-vaardigheden.html)). Voor de ondersteuning van het projectteam wordt een klankbordgroep in het leven geroepen die de producten van feedback voorziet. De volledige projectopdracht van FALW met de einddoelen is opgenomen in de bijlage.

Bijlage 1 Value framing ter voorbereiding gesprek met dr N Harms Onderwijsdirectie

Ontvanger	Spreker	Vershil
<b>RELATIE</b>		
Ik denk dat Nellie mij ziet als iemand die niet erg georganiseerd en betrouwbaar is en niet altijd haar afspraken nakomt. Weet veel maar soms warrig. Wel hart voor studenten. Ze heeft denk ik een negatiever beeld over de relatie tussen mij en docenten dan nu reëel is.	Ik denk dat Nellie daarin wel gedeeltelijk gelijk heeft omdat ik niet altijd even geordend en betrouwbaar handel. Ik vind wel dat ik de afgelopen anderhalf jaar, sinds ik minder taken heb, echt veel beter functioneer. Wil graag ook haar die vooruitgang tonen.	<i>Nellie ziet me als chaotischer dan ik daadwerkelijk ben. Misschien moet ik haar ervan overtuigen dat ik nu door een smaller takenpakket en meer focus meer waar voor mijn geld ben en ook de leerlijn goed uitvoer</i>
<b>CONTEXT</b>		
Ik weet niet goed hoe Nellie de context ziet. Zij is denk aan het puzzelen met de harmonisatie tussen opleidingen (met vaardigheden goed te doen) en het accentueren van de verschillen. Ik heb geen idee hoe Nellie de leerlijn ziet en vraag me vooral af wat ze van mijn SKO plan vindt om eens een aantal mensen in de organisatie te interviewen	Ik zie hoe moeilijk het is om onder docenten draagvlak voor de academische vaardigheden te krijgen. Zeker omdat er geen middelen beschikbaar zijn.	<i>Directie vind dat docenten de leerlijn moeten uitvoeren als onderdeel van hun taak en ik vind dat daar ook vanuit de directie/ centraal middelen moeten worden vrijgemaakt voor trainingen en professionalisering</i>
<b>SPREKER</b>		
Hoe ziet Nellie mij.  Als soms wat warrig met veel literatuur en kennis maar niet altijd echt te vertrouwen in de taakuitvoer (wat in het verleden soms oo zo was)	Ik denk dat ik inderdaad warrig ben maar mijn taken nu veel beter bewaak. Ik beperk me meer tot mijn kerntaken en ben daar ook succesvoller in geworden	<i>Nellie ziet me als minder verantwoordelijk dan ik me nu gedraag en wat ik maak. Het probleem van zichtbaarheid aankaarten.</i>
<b>APPEL</b>		
Financiën/budget voor trainingen zien te krijgen. Delen van gedachten over waar het heen moet. Opheldering van de visie van de onderwijsdirectie op leerlijn. Helderheid in mijn rol voor andere opleidingen	Wat wil ik? Van gedachten wisselen. Haar laten meedenken over creëren van steun en draagvlak voor de leerlijn . Iets maken wat meer bestendig is voor de faculteit is ONS belang.	<i>Welk appel past? Denk alsjeblieft met me mee voor maximaal draagvlak want de leerlijn is van ons allemaal. Het is de vierde ronde herontwerp en dat is duur en niet goed voor de onderwijs kwaliteit.</i>
<b>INHOUD</b>		
De leerlijn kan slagen als er visie en inhoud komt die ik uitdraag. Nellie verwacht dat mijn visie op de leerlijn nog meer inhoudelijk onderbouwd wordt voor maximaal draagvlak en in die zin kan ik het voorstel nog herschrijven	Ik wilde overbrengen dat er al heel veel gebeurd is. Het boekje is af, de beoordelingscriteria zijn gedefinieerd op niveau 100 tot 300 en er is oefenmateriaal en een bende ideeën.	<i>Ik beloof de directie mijn plannen meer wetenschappelijk te onderbouwen en te motiveren. Verder beloof ik te proberen de directeuren van de verschillende opleidingen hierin mee te nemen.</i>

## Bijlage 2

### FALW Project LEERLIJN ACADEMISCHE VAARDIGHEDEN BINNEN FALW Life Sciences

#### ACHTERGROND

Binnen het project Inrichting bachelor onderwijs Levenswetenschappen hebben de drie opleidingen Gezondheidswetenschappen, Biomedische wetenschappen en Gezondheid en Leven een herprogramming ter hand genomen waarin in ieder geval is opgenomen een leerlijn Academische vaardigheden. Binnen het deelproject

‘Afstemming curricula Gezondheidswetenschappen, Biomedische wetenschappen en Gezondheid en Leven’ is toegewerkt naar een Academische Kern met daarin een component academische en algemene vaardigheden waarvan de eindtermen voor het eerste jaar identiek zijn voor alle drie de opleidingen. Daarnaast heeft iedere opleiding een vaardigheidslijn Engels geïmplementeerd en kent iedere opleiding een voorbereidend vak voor de afsluitende B these.

Bij afsluiting van het project in oktober 2015 is gebleken dat de Academische Vaardigheden leerlijn bij alle drie de opleidingen is ontworpen. Wel is geconstateerd dat er ook nog een paar afstemmingsissues liggen ten aanzien van de leerlijn Engels, het voorbereidende vak voor de B these, en de beoordelingscriteria/ rubrics die gehanteerd worden bij de academische vaardigheden onderdelen en de beoordeling van de B these. Daarnaast blijkt dat de implementatie van de Academische vaardigheden lijn nog niet is afgerond.

#### DOEL

De doelstelling van dit project is een geïmplementeerde leerlijn Academische vaardigheden voor de drie opleidingen

#### OP TE LEVEREN PRODUCTEN

1. Een document waarin is beschreven
  - a. een gezamenlijk gedragen visie op Academische vaardigheden
  - b. de inhoud van de academische vaardigheden leerlijn voor de drie opleidingen
  - c. een voorstel ten aanzien van de leerlijn Engels
  - d. een beoordelingsinstrument voor academische vaardigheden onderdelen uitgesplitst per niveau  
100, 200,  
300
  - e. een beoordelingsinstrument voor de B these in drie domeinen:  
Gezondheidswetenschappen, Biomedische wetenschappen en Klinische wetenschappen
2. Een advies over de afstemming ten aanzien van inrichting van het voorbereidende vak voor de B these.
3. Een matrix op basis waarvan de implementatie van de leerlijn ter hand kan worden genomen. In deze matrix is aangegeven in welke curriculum onderdelen de diverse componenten van de leerlijn aan de orde moeten komen en in welke omvang.
4. Per matrix onderdeel een overzicht van de benodigde docentexpertise (inhoudelijk en qua niveau (junior, medior, senior)) en inzet die wenselijk/ noodzakelijk is bij deze diverse leerlijn onderdelen.
5. Overzicht van ontbrekende expertise en indien mogelijk een advies hoe deze expertise te verwerven.

#### OPDRACHTGEVRS:

Opleidingsdirecteuren van de drie opleidingen en de onderwijsdirecteur van het B College Human Life Sciences

## PROJECTGROEP

Leerlijncoördinatoren Marianne Donker (GW, projectleider), Esther Molenaar (G&L), Natalia Goriounova (BMW), een toets-deskundige (Barbara Allart).

## KLANKBORDGROEP

Naast de projectgroep wordt een klankbordgroep ingericht met diverse dragende senior docenten die les geven binnen de betrokken opleidingen. Te denken valt aan de docenten die reeds een SKO hebben afgerond of die hebben aangegeven deze te willen volgen. Daarnaast zullen er studenten en een juniordocent aan de groep worden toegevoegd.

## WERKWIJZE:

Het project is opgedeeld in drie fases.

In de eerste fase (oktober- december 2015) wordt in kaart gebracht wat de visies van de verschillende Life Sciences opleidingen zijn op onderwijs in Academische Vaardigheden. Door middel van interviews met de verschillende opleidingsdirecteuren en betrokken docenten (klankbordgroep) wordt deze visie geïnventariseerd. Een agendapunt in de gesprekken met de directeuren is wat volgens hen ontwikkeld moet worden en hoe zij de implementatie zien.

In de tweede fase (december 2015 - april 2016) wordt voor de onderdelen waarin er een gedeelde visie blijkt te zijn, de leerlijn AV verder ontworpen en worden toetsingscriteria opgesteld. Dit wordt, waar mogelijk, samen met klankbordgroep gedaan. Ook wordt de inbreng van een toetsingsdeskundige ingeroepen.

Deze twee fases leiden tot product 1 en 2.

In de derde fase (april-juni 2016) wordt toegewerkt naar product 3 en 4.

## REIKWIJDTE

### *BETROKKEN ORGANISATIEONDERDELEN EN ACTOREN:*

- Directeur onderwijs
- Opleidingsdirecteur en opleidingscoördinator van betrokken bacheloropleidingen
- Docenten bacheloropleidingen
- Toets-deskundige

### *RAAKVLAKKEN MET ANDERE PROJECTEN*

- Project Studie en loopbaanbegeleiding
- Project DOT Docent Onderzoeker Traineeship.

### TIJDSPAD

Periode	Activiteit
Oktober 2015	Consensus over doelen, producten en tijdsbesteding 10-11-2015: Akkoord van opleidingsdirecteuren
	Inrichten Klankbordgroep

November 2015– Januari 2016	Vaststellen welke vaardigheden worden opgenomen in project Binnen de opleidingen afstemming met andere leerlijnen Ontwikkelen van gezamenlijke visie Deelproducten steeds toetsen bij de klankbordgroep
	Ontwikkelen en vaststellen rubrics voor specifieke vaardigheden Deelproducten steeds toetsen bij de klankbordgroep
	Overleg met coördinatoren van het voorbereidende vak over wensen Deelproducten steeds toetsen bij de klankbordgroep
Februari 2016	Rubrics voorleggen aan tentamencommissie, examencommissies , curriculum commissie en opleidingscommissie
	Consensus over rubrics
April 2016	Verwerken feedback op 1 en 2 en Opleveren product 1 en 2
Mei 2016	
Juni 2016	Opleveren product 3 en 4 en 5

## ROLVERDELING

Opdrachtgever	Nellie Harms en opleidingsdirecteuren GW/G&L/BMW
Projectleider	Marianne Donker
Projectgroep	Esther Molenaar (G&L),
	Natalia Goriounova (BMW)
	Barbara Allart (toetsdeskundige)
Klankbordgroep	Docenten, bv Mathijs Bergman, Hylke Vervaeke, Dirk Bald, Margreet Olthof, Christine Dedding, Judith Bosmans, Joris Koene, Ronald van Kesteren, France Portrait, Colleen Doak , Xander Koolman, 2 studenten en een juniordocent

## BUDGET

	Doorlooptijd 8 maanden	Op jaarbasis (fte)	begroting
Projectleider Marianne Donker( GW)	2 dagen per week tot juni	0,3 fte	
Esther Molenaar (G&L)		0,1 fte	
Natalia Goriounova (BMW)		0,1 fte	

Barbara (Toetsdeskundige)	Allart		pm	
------------------------------	--------	--	----	--

## REFERENTIES

- Anderson, L. W. and Krathwohl, D. R., et al (Eds.) (2001) ***A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives***. Allyn & Bacon. Boston, MA (Pearson Education Group)
- Bloom, B. S.; Engelhart, M. D.; Furst, E. J.; Hill, W. H.; Krathwohl, D. R. (1956). *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals. Handbook I: Cognitive domain*. New York: David McKay Company.
- Brookhart, S. M., & Chen, F. (2014). The Quality and Effectiveness of Descriptive Rubrics. *Educational Review* 67 (3) 343-368.
- Dave, R. H. (1975). *Developing and writing behavioral objectives.*( R.J Armstrong, R. J., ed) Tucson: Educational Innovators Press.
- Prins, F.J., de Kleijn, R. , van Tartwijk, J. (2015) Students use of a rubric for research theses (2015) In: *Assessment and Evaluation of a rubric for research theses*. Online journal.
- Ruijter, M. (2012) *Liefde voor Leren. Over diversiteit van leren en ontwikkelen in en van organisaties*. Publ Kluwer.
- Skelton, J., Rodgers, C., Ellis, L., & Lyles, A. (2014) Rubrics and Evaluations. *Journal On School Educational Technology*, 9(4), 7-13.
- Tractenberg, R.E., Uman, J. G. and McCarter, J. (2010) A mastery Rubric: Guiding Curriculum Design, Admission and Development of Course Objectives. *Assessment and Evaluation in Higher Education* 35(1) 17-35.
- Wolcott, W. and Legg, S.M. (1998) *An overview of writing Assessments*. Urbana IL National Council of Teachers of English

Bijlage 3 Jaarplan Skills

<b>Eerstejaars leerlijn Skills 2015-2016</b>			
<b>CURSUS</b>	<b>Opdrachten</b>	<b>Vaardigheden</b>	<b>Leerlijn-bijdrage</b>
<b>Genen en Cellen</b> Docent Peter van Ulsen	Kennismaken Leestraining boek hoofdstuk	<b>Lezen</b>	Tutorbijeenkomst kennismaken Tutorbijeenkomst Lezen (H 4 Skills)
<b>Inleiding in de Gezondheidswetenschappen</b> Docenten Milly van Dijk Judith Bosmans	Literatuurzoeken <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pubmed</li> <li>• UBVU kwaliteit van bronnen</li> <li>• Refereren</li> </ul> Schrijven Poster over een land/doelgroep met HIV	Posterpresentatie Literatuur zoeken Refereren Debatteren	Poster skills (Checklist H 20 Skills) Pubmed college M de Boer (H 10 Skills) UBVU modules literatuur zoeken Referen Vancouver conform skills (H 16 checklist)
<b>Gezondheid Zorg en Wetenschap</b> Frank Kupper	Projectvoorstel voor GGD Samenwerken Pitchen	Samenwerken oefenen Projectvoorstel Literatuur zoeken Schrijven Refereren	Skills hoofdstuk Denken (H 5 skills) Bedenken van projectvoorstel (H9 skills) Refereren naar literatuur (h 16 Skills) Rubrics voor beoordeling samenwer Rubrics voor schrijfpodracht
<b>Psychologie</b> Karin Mortier	Vergelijking van twee artikelen Synthese schrijven	Schrijven Kritisch nadenken Persoonlijke ontwikkeling Persoonlijkheidstest	Skills H17 literatuur samenvatten Skills H 2 Academische houding en H 5 Denken over de toekomst H 16 refereren met APA
<b>E&amp;B I</b> Lothar Kuijper	Dataverzameling en analyse	Schrijven van M & R	Skills Schrijven van een wetenschappelijk verslag H 15
<b>Immunologie</b>	Leestraining I Wetenschappelijk artikel	IMDR structuur herkennen en efficiënt en gericht lezen	<i>Skills Lezen H 4</i>
<b>Humane Anatomie en Fysiologie</b>			<i>Gereserveerd voor leerlijn Pathologie</i>
<b>Gezondheidseconomie</b>	Presenteren van onderzoek	Training CSL trainers	H 18 Presenteren Skills



France Portrait			
Preventie Taatske Altenburg	Analyse van interventie	Gespreksvaardigheden Schrijven Studie en Loopbaan?	Training Gespreksvaardigheden (H 11 Skills) Schrijven va verslag over kwaliteit van de interventie Waardenanalyse van professional voor S&L
<b>Tweedejaars leerlijn Skills 2015-2016</b>			
<b>Cursus</b>	<b>Opgaven</b>	<b>vaardigheid</b>	<b>Leerlijn-bijdrage</b>
<b>E&amp;B II</b> Tobias van de Berg	Missing values opdracht	<b>Schrijven</b> methoden en resultaten	Rubrics op niveau 200
<b>Voeding</b> Ilse Veldman Hanneke Wijhoven	Schrijven Abstract van artikel Artikel samenvatten Presentatie voedingsclaim Kennisclip	<b>Presenteren</b> Artikel samengevat Kennisclip Onderzoek presenteren	Hoofdstuk presenteren skills Hoofdstuk samenvatten skills Aanreiken rubrics presenteren conform leerlijn
<b>Kwalitatief onderzoek</b> Anja de Kruijf Marjan Westerman	Leeronderzoek Onderzoeksvoorstel (ind) Engels Samenwerken	Samenwerken Schrijven resultaten en discussie Engelse niveau duiding	Skills hoofdstuk samenwerken Skills hoofdstuk gespreksvaardigheden Rubrics voor beoordeling samenwerking Engels feedback door (Taalcentrum) Rubrics niveau 200
<b>Neuronale en hormonale regulatie</b>	Nog geen		
<b>Medische sociologie</b> Petra Verdonk	Argumenteren/ debatteren	Diversiteit? Loopbaanvaardigheid	Nog in gesprek
<b>Infectieziekten en Toxicologie</b> Milly van Dijk	MediaXperience Presenteren II	Presenteren	Skill H 18 Presenteren Feedback en reflectie op presentaties
<b>Geriatric en veroudering</b> Laura Schaap	Inleiding schrijven Bezoek aan zorginstelling Pitch	Schrijven Reflectie op zorg Pitchen	Rubrics (under construction   ) Pitch (H 19 Skills)
<b>Reflectie op gezondheidswetenschappen</b> Edwin Koster	Waardenonderzoek Opdracht Carrieregadag	Studie en Loopbaan onderdelen Reflecteren	Waardenanalyse voor S&L Carrieregadag opdracht als voorwaarde
Periode 3-4 <b>Programma voor S&amp;L</b>	3 bijeenkomsten Werkwaarden/ persoonskenmerken arbeidsmarkt	Loopbaanvaardigheid	Persoonskenmerken (test van Psychologie?) Werkwaarden Minorkeuze bespreking

Facultatief			Netwerkgesprekken Mastervoorlichting door studenten?
-------------	--	--	---



## Bijlage 6. Analyse en reflectie op de kleuren van Caluwe

De kleuren van Caluwe gaan niet in op de inhoud van de verandering (het WAT van verandkunde) maar richt zich vooral op het **HOE** van veranderen.

Het is leerzaam om te bedenken dat je bij verandering aan veel zaken aandacht moet besteden. Dat realiseer ik me te weinig tijdens mijn werkzaamheden en om die reden een goede oefening.

Met de kleuren van Caluwe oefening probeer ik me bewust te worden van de volgende zaken

- Wat is de **historie** van mijn leerlijn en wat leert me dat?
- Hoe kan ik hierover **communiceren en collectief** praten zonder te belanden in een principiële scholensrijd?
- De **diagnose van de leerlijn**. Hoe kijken verschillende mensen er tegen aan en hoe meervoudig en verschillend is dit. Hoeveel sturing denken de betrokkenen bijvoorbeeld dat studenten of het onderwijs behoeft en in welke mate gaat leren als vanzelf? Hoeveel vrijheid en diversiteit is wenselijk volgens betrokkenen?
- Welke **strategie** kan ik volgen. Is mijn voorkeur voor wil veranderen wel passend of moet ik andere wegen bewandelen en kleuren inzetten? Is wit wel passend in dit geval?

<b>Kleur</b>	<b>Mijn reflectie</b>
<p>Wit Je score op de kleur wit is 30</p> <p>Als witte veranderaar ga je uit van de zelforganiserende vermogens van mensen en hun organisaties. De witte veranderaar richt zich daarbij op het herkennen van patronen, het stimuleren van betekenisgeving en het wegnemen van blokkades. De voorspelbaarheid van witte veranderingen is beperkt. Maar de witte veranderaar hecht weinig waarde aan voorspelbaarheid. Het doel, dat vooraf nauwelijks wordt omschreven, wordt stap voor stap benaderd.</p>	<p>Ik vind het herkenbaar en ook LEERZAAM omdat het past bij mijn werkwijze van stap voor stap veranderen en dan maar hopen en bidden dat de organisatie vanzelf meevert. Het is ook wel biologen-achtergrond waarbij ik erop vertrouw dat dingen als vanzelf ontwikkelen. Voor mezelf geen groot probleem want het is wie ik ben, maar ik merk dat het mijn omgeving frustreert omdat ik geen duidelijke paden uitzet, eindpunten bepaal en aftik. Mijn manier van incrementeel werken is voor anderen zoals de juniordocenten vrij chaotisch en dus frustrerend want het scheidt onduidelijkheid (omdat ik zelf blijkbaar met weinig duidelijkheid kan leven zolang alles in beweging is).</p> <p>Vroeger was ik veel sturender maar denk dat ik door handicap zoon en auto-ongeluk/ ontslag het vertrouwen in de mogelijkheid van sturing ook beetje kwijt ben. Ik probeer de Leerlijn Academische vaardigheden op alle mogelijke manieren te faciliteren (ontwerp, criteria, roostering, opleiding JuDo's, leuren en zeuren). <i>EN overweeg nu dat meer sturing en planning misschien geen kwaad kan.</i></p>
<p><b>Je score op de kleur rood is 19</b></p> <p>Als rode veranderaar ben je geneigd in veranderingsprocessen in eerste instantie de 'zachte' aspecten van een organisatie aan te</p>	<p>Ik scoor hoog op rood.</p> <p>Misschien omdat we beiden veel werken met tutoren en juniordocenten die we proberen aan te sturen met 'zachte dwang'? In het rode denken staat de mens centraal en niet de taak. Als je mensen op de juiste manier prikkelt komt het vast wel goed maar niet</p>

<p>pakken. Je stelt de talenten en ambities van de medewerkers van de betreffende organisatie centraal. Rode veranderaars streven er naar een optimale 'fit' tussen organisatie en medewerkers tot stand te brengen. Extrinsieke motivatie, zoals het belonen en straffen van medewerkers, speelt daarbij een belangrijke rol. De rode veranderaar stuurt op veranderingen in gedrag, sfeer, mate van welbevinden en motivatie.</p>	<p>gegarandeerd? Om mensen te prikkelen moet je doelen stellen en te monitoren. Als leerlijn coördinator ben ik dan een soort HRM manager... die kant op graag!  Het klopt ook wel bij mijn positie als leerlijn coördinator omdat ik geen formele macht heb en dingen probeer te realiseren door ze te faciliteren. Ik leer nu dat ik , als ik het management achter me schaar ook formele macht kan genereren die ik nu niet heb. Rood is bottum up... en daarmee kom je soms tekort.  <i>Wat kan ik doen om ook top down invloed te ontwikkelen??</i></p>
<p><b>Je score op de kleur blauw is 17</b></p> <p>Als blauwe veranderaar ben je geneigd veranderingen rationeel te ontwerpen en te implementeren. De kans is groot dat je jouw veranderingen vooraf zorgvuldig plant en organiseert. De blauwe veranderaar houdt nauwkeurig het vooraf gestelde doel in de gaten en zal zich niet snel door individuele opvattingen en voorkeuren laten afleiden. Een echte blauwe veranderaar beschouwt onzekerheid en complexiteit als de natuurlijke vijanden van de veranderaar.</p>	<p>Ik scoor relatief laag op blauw en dus op rationaliteit Blauw veranderen is plannen en organiseren. Het is geloven in de afdwingbaarheid en de beheersbaarheid van het resultaat op basis van rationele argumenten en een goed stappenplan en fasering (projectmanagement als ideaal). Je bedenkt ontwerpt voert het uit. Ik doe dat ook met de leerlijn door het ontwikkelen van rubrics op verschillende niveaus voor verschillende vaardigheden. Deze rubrics vormen de einddoelen van de opleiding en moeten leidend zijn bij ontwerp en de toetsing van onderwijs (de moeilijkheidsgraad en type opdrachten).  Het is een manier van werken die me aanspreekt maar waar ik niet zo goed in ben en wel beter zou willen worden. Mijn werkwijze is soms vrij chaotisch. Ik ben niet zo goed in blauw omdat het discipline vraag om de lijn vast te houden. Dat kan ik niet zo goed volhouden of ik voel niet genoeg vertrouwen. Docenten kunnen het permitteren niet met me te werken en mijn adviezen of zelfs mijn uitnodigingen te negeren.  <i>Misschien kan ik de directie / de directeuren of MT tot meer opdrachtgeverschap verleiden. Het zou mijn positie als projectleider versterken als de opdrachtgever zichtbaarder is. Misschien??</i></p>
<p><b>Je score op de kleur geel is 16</b></p> <p>Een hoge score op de kleur geel betekent dat je geneigd bent over veranderingen te denken in termen van belangen, conflicten en macht. Je verandert door belangen bij elkaar te brengen, machtsconflicten en tegenstrijdigheden op te lossen of uit te onderhandelen. Als gele veranderaar stel je doelen door in een politiek spel draagvlak en win-winsituaties te creëren en belangen te bundelen. Een succesvolle gele veranderaar beschikt over politieke</p>	<p>De gele veranderaar is zich vooral bewust van de krachten en de verschillende belangen in een organisatie. Gele veranderaars zorgen ervoor dat de neuzen een kant op staan. Ik scoor hierop al redelijk gemiddeld maar het is goed om erover na te denken welke acties ik zou kunnen ondernemen om belangen te onderzoeken en benoemen en voordelen van een bepaalde aanpak politiek in te zetten. Bijvoorbeeld het belang van een heldere leerlijn tbv toetsing/visitatie en daarmee de examencommissie en curriculum commissie partner te maken? Voordelen van gemeenschapselijke leerlijnen voor de toekomstige visitatie benaderen of juist voor de</p>

<p>vaardigheden en kan een complex belangenveld hanteren.</p>	<p>meer homogene instroom in de master. <i>Nadenken over een 'onderhandelingsarena voor de leerlijn' kan meerwaarde hebben en doe ik niet vanzelf.</i></p>
<p><b>Je score op de kleur groen is 14</b></p> <p>Als groene veranderaar ben je geneigd de verandering primair als een leerproces te zien. De kans is groot dat je het belangrijk vindt om mensen te motiveren met elkaar en van elkaar te willen leren teneinde permanent lerende groepen te krijgen. De groene veranderaar is beperkt in het managen van de verandering. Het faciliteren van feedback en leermomenten spelen een belangrijke rol. Denken en doen wordt als het ware gekoppeld. De uitkomst laat zich in dit denken moeilijk voorspellen, gezien de afhankelijkheid van de mate en de aard van mensen.</p>	<p>Groen heeft mijn laagste score. Betekent dat dat ik er geen vertrouwen in heb dat we samen met en van elkaar kunnen leren? Een beetje is het eerlijke antwoord. PFFFF</p> <p>Inderdaad merk ik dat ik soms ongeduldig ben omdat ik merk dat mijn collega's samen experimenteren met academische vaardigheden eigenlijk niet belangrijk genoeg en dus te tijdrovend vinden MAAR MISSCHIEN VERGIS IK ME.</p> <p>Is het mogelijk de leerlijn Academische vaardigheden ook via Action Learning strategien te ontwikkelen door met elkaar tijd door te brengen om te kijken naarelkars onderwijs ontwerp en toetsing . <i>Wat ik kan doen om groener te worden is te kijken naar het onderwijs materiaal dat er al ligt en daarop aan te sluiten ipv met iets nieuws komen. Geeft ook minder weerstand en stelt collega's in de rol van professional</i></p>

**Bijlage 7. Berekening uren tutor en JD 2014-2015**

<b>Tutoraat</b>	<b>Tutor (uren)</b>		<b>Drie tutorgroepen</b>
<b>Training van tutoeren in augustus/september+leeswerk</b>	<b>20</b>		<b>20</b>
GZW			
Individuele begeleiding	7,5		22,5
Werkgroepen voorbereiding	15		37,5
Werkgroepen begeleiden	10		30
naar eerste hoorcollege	2		0
Mails (1 uur per werkgroep en 3 uur voor ind gespr)	9		27
overleg (2 uur per werkgroep)	16		16
Evaluatie	2		2
<b>totaal cursus</b>			<b>135</b>
E&B I			
Herkansing GZW (2 verslagen per tutorgroep)	3		9
Werkgroepen voorbereiding:			
<i>Samenwerken</i>	2		5
<i>Methode en resultaten schrijven?</i>	2		5
Werkgroepen begeleiden	4		12
Mails	2		6
Overleg	4		4
evaluatie	2		2
<b>Totaal cursus</b>			<b>43</b>
Genen en Cellen			
Individuele begeleiding	7,5		22,5
Mails	3		9
<b>Totaal cursus</b>			<b>31,5</b>
Psychologie			
Werkgroepen voorbereiding (5x, nog ontwikkelen)	20		50
Werkgroepen begeleiden	10		30
Mails	5		15
Overleg	10		10
Evaluatie	2		2
<b>Totaal cursus</b>			<b>107</b>
Immunologie (Feb-mrt)			

Werkgroepen voorbereiding:			
<i>lezen wetenschappelijk artikel</i>	2		5
<i>interdisciplinairiteit</i>	2		5
Werkgroepen begeleiden	4		12
Mails	2		6
Overleg	4		4
Evaluatie	2		2
<b>Totaal cursus</b>			<b>34</b>
Periode april-mei			
Individuele begeleiding	7,5		22,5
mails	3		9
<b>Totaal cursus</b>			<b>31,5</b>
Preventie			
Werkgroepen voorbereiding:			
<i>4 werkgroepen gerelateerd aan praktijkopdracht?</i>	16		40
<i>(opdracht bespreken, interview bespreken/com.vaardigheden, peer review, presentatie)</i>			
Werkgroepen begeleiden	8		24
Nakijkwerk opdracht (uitgaande van 4 verslagen)	12		36
Mails	4		12
overleg	8		8
Evaluatie	2		2
Herkansing (1 verslag per tutorgroep)	3		9
<b>Totaal cursus</b>			<b>131</b>
<b>Totaal aantal uren</b>			<b>513</b>