



Eindrapportage Monitor Taal en Studiesucces

Evaluatie van acht projecten binnen Hogeschool Rotterdam

praktijkgericht **onderzoek**

**Kenniscentrum
Talentontwikkeling**



Eindrapportage
versie 5
Hogeschool Rotterdam, 8 januari 2020

Colofon

Auteurs: Nicole van 't Wout en Cora Veenman-Verhoeff
m.m.v. Ellen Klatter en Amos van Gelderen (supervisie)
In opdracht van: Project Taal en Studiesucces Hogeschool Rotterdam

Vormgeving/Opmaak: Delta3
Fotografie: Shutterstock
Drukwerk: ADC Vanderheym

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Inleiding	4
1.1 De relatie tussen taal en studiesucces	5
1.2 Het HR-brede project Taal en Studiesucces	5
1.3 Doel van het monitoronderzoek	7
1.4 Onderzoeksvragen en onderzoeksmethode	7
Hoofdstuk 2 Bevindingen per project	8
2.1 Instituut voor Communicatie Media en Informatietechnologie	9
2.2 Hogeschool Rotterdam Business School – Career Academy	20
2.3 HR Business School – Creative Marketing & Sales	31
2.4 Instituut voor gezondheidszorg – Logopedie	40
2.5 Instituut voor Lerarenopleidingen – Pabo	49
2.6 Rotterdam Academy	60
2.7 Rotterdam Mainport Institute - Logistics Engineering	69
2.8 Willem De Kooning Academy - Breed	77
Hoofdstuk 3 Conclusies	89
Hoofdstuk 4 Vooruitblik en aanbevelingen	93
Hoofdstuk 5 Nawoord	95
Literatuurlijst	96
Bijlagen	97
Interviewleidraad projectleiders	97
Interviewleidraad managers	99
Interviewleidraad betrokken docenten (groepsinterview)	101

Inleiding

In dit rapport wordt verslag gedaan van een monitoronderzoek van het project Taal en Studiesucces bij acht opleidingen van Hogeschool Rotterdam in studiejaar 2018-2019. Het onderzoek is uitgevoerd in de periode januari tot en met december 2019 door Kenniscentrum Talentontwikkeling in opdracht van het project Taal en Studiesucces (zie Wertenbroek, Israel & van de Neut, 2018) en bekostigd vanuit de Regiegroep Binding.

Het project Taal en Studiesucces richt zich op de bevordering van taalbeleid in brede zin op 15 verschillende opleidingen van Hogeschool Rotterdam. Doel van het project is dat elke deelnemende opleiding gedurende het jaar experimenteert met manieren om de taalontwikkeling van studenten vorm te geven in het curriculum, met het oog op hun studiesucces. Bij gebleken succes, krijgen deze ingrepen een duurzaam karakter in het opleidingsprogramma. Vanuit de context van de eigen opleiding bepaalt een projectleider, in samenspraak met de projectgroep (bestaande uit docenten) en de opleidingsmanager een taalspeerpunt. Elke afzonderlijke opleiding heeft daartoe een projectplan ingediend, waarin beschreven is hoe de opleiding invulling gaat geven aan het initiatief.

De projectgroep heeft als wens uitgesproken dat het monitoronderzoek informatie levert over kwesties zoals in hoeverre de projectplannen uitgevoerd worden zoals beoogd, wat de randvoorwaarden daarvoor zijn, hoe mensen binnen de opleiding worden meegenomen en wat dit vraagt van de organisatie. Een en ander dient ertoe dat de vervolgprojecten van Taal en Studiesucces en vanaf januari 2020 de WERKplaats Taal kunnen leren van de ervaringen opgedaan in het eerste jaar (2018-2019).

1.1

De relatie tussen taal en studiesucces

Er is de afgelopen jaren binnen Hogeschool Rotterdam steeds meer aandacht gekomen voor het belang van goede taalvaardigheid van studenten met het oog op hun leerresultaten en daarmee op hun studiesucces. Werd in voorgaande jaren geprobeerd een Hogeschool-breed taalbeleid te realiseren, waaraan alle opleidingen zich conformeerden, in de loop der tijd is steeds duidelijker geworden dat taalbeleid niet een kwestie is van 'one size fits all'. Daarvoor zijn de eisen aan de taalvaardigheid van studenten te veel afhankelijk van de taaltaken die van belang zijn in de opleidingen en de specifieke behoeften van ingestroomde studenten (op basis van verschillen in opleidingsniveaus, aard van de vooropleidingen, genoten taalonderwijs, culturele en etnische verschillen, thuistalen en taalvaardigheid in Nederlands en/of Engels).

In samenhang hiermee is het accent van de discussie over de rol van taalvaardigheid verschoven van het verhelpen van taalachterstanden, waarbij de aandacht uitsluitend uitgaat naar studenten die problemen ervaren op het gebied van spelling en grammatica, naar een bredere aanpak waarin aandacht besteed wordt aan de talige uitdrukkingsvaardigheid (spreken en schrijven) en begripsvaardigheid (luisteren en lezen) die voor elke afzonderlijke opleiding relevant wordt geacht. Hierbij wordt uitgegaan van beroepsspecifieke en opleidingsspecifieke eisen aan de taalvaardigheid van studenten. In plaats van algemene taalcursussen is er dus behoefte aan een verbinding van de vakken in het onderwijs met daarbij horende taaleisen. In veel gevallen speelt vakspecifiek taalgebruik (vakjargon en vakspecifieke tekstgenres) een veel belangrijker rol dan algemene vaardigheden in spelling en grammatica. In sommige gevallen is spreekvaardigheid erg belangrijk (bijvoorbeeld bij lerarenopleidingen), terwijl in andere opleidingen juist meer nadruk ligt op schrijfvaardigheid, (studerend) leesvaardigheid of vaardigheid in Engels. Bovendien zijn de situaties waarin deze taalvaardigheden aan bod komen in de verschillende opleidingen van Hogeschool Rotterdam zeer divers en vereisen ze dus een andere aanpak, zowel didactisch als inhoudelijk.

Kort samengevat is de aandacht voor taalbeleid op Hogeschool Rotterdam nu met name gericht op de verbetering van beroeps- en opleidingsspecifieke taalvaardigheden die in de context van elke afzonderlijke opleiding moeten worden gedefinieerd en in het curriculum geïntegreerd. In plaats van het repareren van taalachterstanden van studenten gaat het om taalontwikkend lesgeven (TOL) in de vakken, ook wel aangeduid als taalgericht vakonderwijs (TVO).

1.2

Het HR-brede project Taal en Studiesucces

Om recht te doen aan de opleidingsspecifieke rol van taalvaardigheid bij studiesucces heeft het project Taal en Studiesucces ervoor gekozen om opleidingen zelf plannen te laten opstellen. Opleiders en/of managers van de opleidingen gaven daarmee aan welke taalondersteuning zij het meest nodig achtten ter verbetering van het studiesucces van hun studenten. In november 2018 zijn vijftien projectplannen gekozen. Deze vijftien zijn gefaciliteerd met één dagdeel per week aan tijd voor de projectleider om het plan uit te voeren gedurende het schooljaar 2018-2019. In onderstaande tabel zijn de betrokken opleidingen en hun doelstellingen van het plan weergegeven. Daarin wordt de grote variatie in doelstellingen van de plannen duidelijk zichtbaar.

Tabel 1 Overzicht deelnemende opleidingen project Taal en Studiesucces 2018-2019

Instituut (opleiding)	Doelstelling
1 WdK* (alle)	Engelse taalvaardigheid voor alle docenten
2 CMI* (Informatica)	Advies nieuwe inzichten schriftelijke opdrachten
3 COM* (CMS)	Peer feedback jaar 1
4 IVG* (Logopedie)	Raamwerk met ankerpunten taalvaardigheid o.b.v. onderzoek
5 IGO (CT)	Leerlijn schrijfvaardigheid
6 RAC* (alle)	Taalontwikkend lesgeven voor alle docenten
7 RMI (LogEng)*	Leerlijn schrijfvaardigheid plus Taalontwikkend lesgeven
8 IvL (Pabo)*	Leerlijn lezen en schrijven jaar 1 (met doorloop)
9 ISO (SW)	Taalontwikkend lesgeven voor jaar 1-2
10 RBS (TMA)	Gericht op specifiek studieonderdeel (toestemmingsformulier).
11 IvL (Eng)	Training in studerend lezen 2 ^e jaars Engels
12 EAS (Elektro)	Leerlijn schrijfvaardigheid jaar 1-2
13 (Career Ac.)*	Taalontwikkend lesgeven, Schrijven en Lezen deeltijd.
14 IFM (FC)	Deficiëntiecursus Nederlands jaar 1
15 IBK (BIM)	Digitaal lesmateriaal schrijfvaardigheid

***) Geselecteerd voor monitoronderzoek**

Aangezien het budgettair niet mogelijk was om alle vijftien projecten op te nemen in het monitoronderzoek, is een selectie van acht opleidingen gemaakt die zoveel mogelijk representatief is voor de variatie in doelstellingen van de verschillende projecten. De geselecteerde projecten zijn in bovenstaande tabel met een asterisk gemarkeerd.

1.3 Doel van het monitoronderzoek

Het monitoronderzoek van de acht gekozen opleidingen heeft als doel om informatie te krijgen over de mate waarin de projecten hun zelfgekozen doelen realiseren en welke factoren daarbij een rol speelden (zowel faciliterend als belemmerend). Bovendien is het belangrijk dat hierop overkoepelende aanbevelingen gebaseerd worden voor de opzet van vervolgprojecten.

1.4 Onderzoeksvragen en onderzoeksmethode

De volgende onderzoeksvragen stonden centraal: I. In hoeverre zijn de inhoudelijke doelstellingen van de taalprojecten behaald? en II. Hoe zijn de taalprojecten verlopen en wat waren succesfactoren en belemmerende factoren tijdens het proces?

Bij elk van de acht geselecteerde opleidingen is een voor- en nameting uitgevoerd bestaande uit semi-gestructureerde interviews. Bij de voormeting werden de projectleiders geïnterviewd, evenals de betrokken managers. Bij de nameting werden deze personen nogmaals geïnterviewd, evenals andere betrokkenen, bijvoorbeeld collega's en/of studenten. Door de voor- en nameting met elkaar te vergelijken kon worden bepaald in hoeverre er vooruitgang is geboekt op elk van de voorgenomen projectactiviteiten, en welke factoren daarbij volgens de projectpartners een faciliterende of belemmerende rol hadden gespeeld. De voormeting kon wegens logistieke redenen niet eerder dan februari 2019 worden uitgevoerd, dus op een moment dat de projecten al enkele maanden op gang waren. De nameting is, gezien de beperkte tijd van de managers/ projectleiders, deels voor en na de zomervakantie uitgevoerd.

In de voor- en nameting zijn de volgende onderwerpen besproken:

1. In hoeverre is het projectplan uitgevoerd zoals bedoeld?
2. Welke delen van het plan zijn beter geslaagd dan andere?
3. Wat waren de belangrijkste belemmeringen voor het uitvoeren van het project?
4. Wat waren de belangrijkste faciliterende omstandigheden?
5. Wat was de rol van het management?
6. In hoeverre zijn de beoogde doelen behaald?
7. Hoe denkt men het volgende jaar de draad weer op te pakken?
8. Wat hebben studenten gemerkt van het project en wat is hun waardering daarvoor?
9. Wat heeft het project opgeleverd ten aanzien van onderwijskwaliteit en studievoortgang?
10. Welke tips zijn er voor de organisatie en de projectleiding van Taal en Studiesucces?

Van de gehouden interviews zijn ter plekke geluidsopnames gemaakt en notulen. Deze zijn verwerkt tot zo goed mogelijk leesbare interviewverslagen, welke ter goedkeuring zijn voorgelegd aan de respondenten. Alle respondenten hebben de verslagen goedgekeurd al of niet met aanvullingen en/of correcties.

In hoofdstuk 2 zijn de bevindingen van de voor- en nameting per project beschreven, zodat een goed beeld ontstaat van de vorderingen per project. In hoofdstuk 3 worden de conclusies en de meest voorkomende succesfactoren en belemmerende factoren beschreven. Hoofdstuk 4 sluit af met aanbevelingen die van belang zijn voor de vervolgtrajecten die het project Taal en Studiesucces onderneemt.

HOOFDSTUK 2

Bevindingen per project

In dit hoofdstuk worden de bevindingen van het monitoronderzoek bij de acht projecten beschreven. Elk project was inhoudelijk anders en kwam voort uit waar in de opleiding of het instituut het meeste behoefte aan was. Over het algemeen richtten de projecten zich op een aanpassing van het curriculum of van taalbeleid, deskundigheidsbevordering van docenten of het toepassen van bepaalde werkvormen. In tabel 2 wordt een overzicht gegeven van het type interventies waar de doelstellingen van de acht projecten op waren gericht.

Tabel 2 Overzicht type interventies van de geselecteerde projecten

Instituut (opleiding)	Curriculum of beleidsverandering	Deskundigheidsbevordering docenten	Toepassen werkvormen in de les
WdK* (alle)		x	
CMI* (Informatica)	x		
COM* (HRBS)			x
IVG* (Logopedie)	x		
IvL (Pabo)*	x		
RAC* (alle)		x	
RMI (LogEng)*	x	x	
Career Ac.(HRBS)*	x		

Bij de beschrijvingen van de bevindingen wordt steeds gestart met een samenvatting waarbij antwoord wordt gegeven op de twee onderzoeksvragen. Daarna volgt een gedetailleerde beschrijving van de bevindingen, daarbij zijn de bevindingen uit de tweede interviewronde steeds in rode tekst weergegeven. Met uitzondering van de beschrijvingen van Career Academy (HR Business School) en IvL (Pabo) omdat bij deze opleidingen noodgedwongen slechts een ronde interviews heeft plaatsgevonden. Bij de beschrijving van de bevindingen van deze opleiding is daarom geen blauwe tekst gebruikt.

Informatica

SAMENVATTING

I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET TAALPROJECT BEHAALD?

De doelstellingen van het taalproject van het instituut voor Communicatie Media en Informatietechnologie (CMI) waren er op gericht om tot een eindadvies te komen over hoe studenten gedurende vier jaar optimaal voorbereid kunnen worden op het gewenste eindniveau van de mondelinge en schriftelijke communicatie. Hierin speelde het efficiëntieprogramma een centrale rol. Er werd tevens beoogd dat het projectresultaat van CMI bij zou dragen aan de borging van de eindcompetenties op het gebied van communicatieve skills. De doelstellingen van dit project zijn gedeeltelijk behaald. Er afgeweken van de oorspronkelijke doelstelling om zowel mondelinge als schriftelijke taalvaardigheid te betrekken in het eindadvies. De focus tijdens het taalproject van CMI is enkel gelegd op schriftelijke taalvaardigheid, omdat dit het grootste struikelblok vormt voor studenten. De tweede doelstelling is niet behaald, omdat er over drie jaar pas kan worden geëvalueerd of het projectresultaat heeft bijgedragen aan de borging van eindcompetenties bij het huidige cohort studenten (2018-2019).

II. HOE IS HET TAALPROJECT VERLOPEN EN WAT WAREN DE SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

De samenwerking met alle betrokkenen is tijdens dit taalproject goed verlopen.

SUCCESFACTOREN

Door de projectleider werden als succesfactoren benoemd: het taalproject kon toegespitst worden op de eigen opleiding, bood ruimte om te experimenteren en werd goed begeleid door het projectteam. Ook de samenwerking (zoeken) met gemotiveerde collega's en de vaardigheden van de projectleider om in hectiek te kunnen presteren, werkte bevorderend. De manager noemde draagvlak en eensgezindheid in het team om taalvaardigheidsonderwijs te verweven in het curriculum, de positie en kwaliteiten van de projectleider en de toegenomen aandacht voor taalonderwijs (in het algemeen) binnen de opleiding. De betrokken docent omschreef het vermogen van de projectleider om een breed draagvlak te realiseren, de gedeelde ambitie binnen het team en dat er sprake was van bottom-up implementatie als succesfactoren.

BELEMMERENDE FACTOREN

De projectleider noemde tijdgebrek door een opeenstapeling van taken binnen de opleiding als belemmerende factor. De manager benoemde als belemmerende factoren dat het personeelstekort binnen de opleiding effect had op de tijd die de projectleider aan het taalproject kon besteden en het tijdgebrek van de manager zelf.

2.1.1 INHOUD EN DOEL VAN HET PROJECT

AANLEIDING VOOR HET TAALPROJECT

De opleiding Informatica neemt in het eerste studiejaar een instaptoets Nederlands af. Studenten die een onvoldoende scoren worden in de eerste twee studiejaar ondersteund middels een deficiëntieprogramma dat is gericht op de ontwikkeling van schriftelijke taalvaardigheid. Vanuit de opleiding ontstond de wens om taalonderwijs verder te integreren in het curriculum middels een doorlopende leerlijn en een vernieuwd deficiëntieprogramma (Salleveld, 2018).

HET TAALPROJECTPLAN

DOELSTELLING VAN HET TAALPROJECT

De opleiding Informatica van het instituut voor Communicatie Media en Informatietechnologie beoogt middels het taalproject tot een advies te komen wat betreft het verbeteren van de taalvaardigheid van studenten. In dit advies zal omschreven worden hoe de student gedurende vier jaar optimaal voorbereid kan worden op het gewenste eindniveau van mondelinge en schriftelijke communicatie, dat aansluit bij de eisen uit het beroepenveld. Hierin speelt het deficiëntieprogramma in de eerste twee studiejaar een centrale rol. Het is de bedoeling dat het projectresultaat bij zal dragen aan de borging van de eindcompetenties op het gebied van communicatieve skills.

DOELEN:

1. Komen tot een advies hoe de student gedurende vier jaar optimaal voorbereid kan worden op het gewenste eindniveau van de mondelinge en schriftelijke communicatie, dat aansluit bij de eisen uit het beroepenveld. In dit eindadvies worden nieuwe inzichten vanuit de literatuur of taalonderzoek meegenomen.
2. Het projectresultaat draagt bij aan de borging van de eindcompetenties op het gebied van communicatieve skills.

NADERE TOELICHTING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Het doel van het taalproject is om een doorlopende leerlijn taalvaardigheden in het curriculum te verweven. Daarnaast is het een doel dat de studenten met deficiënties op taalgebied deze kunnen bijstellen in de eerste twee jaar van de opleiding middels een vernieuwd deficiëntieprogramma, zodat zij voldoende skills verwerven om hun studie af te ronden.

Een aanvulling op de beoogde resultaten is dat de skills docenten binnen de opleiding Informatica zich richten op de attitude van studenten wat betreft persoonlijke taalontwikkeling. Studenten dienen een onderzoekende houding te hebben en verantwoordelijkheid te nemen voor de ontwikkeling van hun mondelinge en schriftelijke taalvaardigheid. De noodzaak van taal dient in de eerste jaren van de opleiding bij hen aangekaart te worden door de skills docenten.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager geeft aan niet op de hoogte te zijn van de specifieke ins en outs van het taalproject. Benoemt dat de projectleider het best op de hoogte is van de specifieke doelstellingen. Volgens de manager wordt middels het taalproject getracht om de taalvaardigheid van studenten te verbeteren.

“Er wordt hierbij niet ingezoomd op de grammatica, maar op het vermogen van de student om zich uit te drukken te vergroten. Zowel mondeling als schriftelijk .”

De manager benoemt dat de projectleider het bovenstaande aspect behandelt in de cursus taalvaardigheid in het eerste studiejaar en het tevens integreert in het vaardigheidsonderwijs (skills lessen) binnen de opleiding.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENT

Volgens de betrokken docent was de belangrijkste doelstelling van het taalproject om taal te integreren in het curriculum. Om geen losse taalopdrachten meer in te zetten, maar om taal een vast onderdeel te maken van de opdrachten die al aangeboden worden in een vak. De docent beschrijft dat skills-docenten de taalvaardigheid van studenten evalueren en hen, indien nodig, doorverwijzen naar ondersteunend onderwijs.

EVALUATIE VAN DE DOELSTELLINGEN NA HET TAALPROJECT

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De eerste doelstelling is niet volledig behaald. De projectleider is afgeweken van de oorspronkelijke doelstelling om in te haken op zowel mondelinge als schriftelijke taalvaardigheid in het eindadvies voor een doorlopende leerlijn en vernieuwd efficiëntieprogramma. De focus tijdens het taalproject van CMI is enkel gelegd op schriftelijke taalvaardigheid, omdat dit als het grootste struikelblok werd ervaren voor de studenten. In het eindadvies dat is opgeleverd ligt de focus dus ook enkel op schriftelijke taalvaardigheid. Voor dit eindadvies heeft de projectleider advies ingewonnen bij een collega die aan het promoveren is op schriftelijk taalonderwijs en heeft zij actuele inzichten vanuit wetenschappelijke literatuur geïntereerd. Of de tweede doelstelling is behaald moet nog blijken. Hier kan pas iets over gezegd worden als het beleid vier jaar lang is gevoerd en de eindcompetenties taalvaardigheid van een cohort studenten kan worden geëvalueerd.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager benoemde dat naar zijn weten de eerste doelstelling van het taalproject is behaald. Het advies (in de vorm van een beleid) is door de projectleider opgeleverd als resultaat van het taalproject. Of de tweede doelstelling is behaald moet nog blijken. Ook de manager stelt dat deze doelstelling pas geëvalueerd kan worden als het beleid vier jaar lang is gevoerd.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

De docent geeft aan dat de eerste doelstelling is behaald, omdat het eindadvies is opgeleverd door de projectleider. Er wordt vervolgens door de betrokkene omschreven dat de opleiding tijdens het taalproject een doorlopende leerlijn taalvaardigheid heeft geïmplementeerd. Wat hiervan de effecten zijn op de eindcompetenties van studenten zijn volgens de docent nog niet zichtbaar. Deze studenten zitten nu in hun tweede studiejaar. De docent verwacht wel dat deze studenten gebaat zullen zijn bij de huidige leerlijn en de uitkomsten van dit taalproject uiteindelijk een positief effect zullen hebben op hun eindcompetenties. Of de tweede doelstelling ook is behaald zal moeten blijken als deze studenten af gaan studeren.

BEOOGDE RESULTATEN

- ▶ Een advies waarin wordt omschreven hoe de student gedurende vier jaar optimaal voorbereid kan worden op het gewenste eindniveau van de mondelinge en schriftelijke communicatie, dat aansluit bij de eisen uit het beroepenveld en is gestoeld op actuele inzichten vanuit de literatuur en taalonderzoek.

DEELPRODUCTEN:

- ▶ Een doorlopende leerlijn taalvaardigheden die is verweven in het curriculum.
- ▶ Een vernieuwd efficiëntieprogramma voor eerste en tweedejaars studenten Informatica gericht op schriftelijke taalvaardigheid.
- ▶ In de skillslijn wordt door docenten aandacht besteed aan het signaleren van efficiënties op het gebied van schriftelijke taalvaardigheid.
- ▶ Het taalproject draagt bij aan de borging van de eindcompetenties op het gebied van communicatieve skills.

BEOOGDE COMPETENTIES PER STUDIEJAAR:

- ▶ Jaar 1 en 2: Studenten kunnen een korte heldere zakelijke tekst schrijven volgens de eisen aan rapportagetechniek. Zij tonen dit aan in projecten en schriftelijke opdrachten bij het vak analyse.
- ▶ Jaar 3: Studenten kunnen een portfolio schrijven dat effectief en efficiënt aantoont wat hun leereffecten van de stage zijn geweest.
- ▶ Jaar 4: Studenten kunnen een scriptie schrijven over de zelfstandig uitgevoerde afstudeeropdracht. Opbouw en inhoud zijn helder, begrijpelijk en zakelijk weergegeven. Studenten worden tijdens het afstuderen niet afgewezen vanwege hun taalniveau

EVALUATIE VAN DE RESULTATEN NA HET TAALPROJECT

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De deelproducten van de eerste doelstelling zijn opgeleverd voor de leerlijn schriftelijke taalvaardigheid. De deelproducten met het oog op mondelinge taalvaardigheid zijn niet ontwikkeld. In het eindrapport van dit taalproject is omschreven hoe het taalonderwijs in ieder studiejaar dusdanig geïntegreerd kan worden dat het bijdraagt aan de borging van de eindcompetenties van studenten op het gebied van schriftelijke taalvaardigheid. Hierin zijn de specifieke competenties per studiejaar geïntegreerd, zoals om schreven in de deelproducten van de tweede doelstelling. De projectleider is tevreden over de behaalde resultaten.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De deelproducten van de eerste doelstelling zijn opgeleverd. Er is meer aandacht voor taalvaardigheid, omdat dit nu is verweven in het curriculum van de opleiding middels de skills lessen. Er wordt nu ook een skills docent betrokken bij de eindbeoordeling van studenten die afstuderen. Op deze manier is er ook dan meer oog voor de taalvaardigheid van de student. De manager geeft aan tevreden te zijn met de behaalde resultaten.

2.1.2 PROCES

BETROKKENEN EN SAMENWERKING

Projectleider

- ▶ De projectleider is verantwoordelijk voor de coördinatie en uitvoering van het taalproject
- ▶ Ontwikkelt het efficiëntieprogramma voor het eerste en tweede studiejaar. Experimenteert hierbij met lesmaterialen, opdrachten en werkvormen.
- ▶ De projectleider heeft een signalerende rol wat betreft de schrijfvaardigheid van alle studenten in de skillslessen die deel uit maken van de opleiding Informatica in het eerste studiejaar.
- ▶ Ontwikkelt momenteel een nulmeting schrijfvaardigheid
- ▶ De projectleider heeft 15 stagebedrijven gevraagd welke taalvaardigheden beginnende beroepsoefenaars in de functie software engineer nodig hebben in het beroepenveld.

"Stage- en afstudeerbedrijven gaven aan dat het essentieel is dat beginnende beroepsbeoefenaars en stagiaires zich kort, helder en krachtig kunnen uitdrukken in de mondelinge en schriftelijke communicatie. Grammatica en spelling waren van ondergeschikt belang volgens de respondenten."

- ▶ De projectleider heeft de samenwerking opgezocht met SLC-ers en skills docenten om het nieuwe taalbeleid (advies) af te stemmen en vorm te geven.
- ▶ De projectleider heeft de eindrapportage geschreven en een presentatie verzorgd op de conferentie Hard(t) voor Taal.
- ▶ In de laatste maanden van het schooljaar veranderde de samenstelling van de studenten die het deficiëntieprogramma volgden. Het viel de projectleider op dat er voornamelijk studenten overbleven die qua taalsteun vooral behoefte hadden aan NT2. Hier heeft zij de inhoud van het programma vervolgens op toegespitst.

De projectleider heeft het voortouw genomen in het schrijven van de modulehandleiding voor het vernieuwde deficiëntieprogramma. In deze handleiding zijn de ervaringen van de projectleider meegenomen die zij heeft opgedaan tijdens het taalproject. Tijdens dit project heeft zij bewust geëxperimenteerd met diverse lesmaterialen, opdrachten en werkvormen in het deficiëntieprogramma. Wat effectief is gebleken is meegenomen in de nieuwe modulehandleiding

Manager

- ▶ De manager is zijdelings betrokken bij het taalproject. Hij wordt bijgepraat over de stand van zaken door de projectleider. De manager en de projectleider overleggen één keer per onderwijsperiode.

Collega's vanuit CMI

- ▶ Twee docenten die onderwijs verzorgen in het deficiëntieprogramma. Hierbij heeft één collega het stokje overgenomen van de oorspronkelijke samenwerkingspartner van de projectleider.
- ▶ Een docent Engels is zijdelings betrokken bij het project en kijkt mee of elementen vanuit dit taalproject ook relevant zijn voor Engelstalig onderwijs binnen de opleiding.
- ▶ De docenten die de communicatieve vakken geven in de eerste twee studiejaar (skills docenten) worden betrokken in de visie op, aanpak van en signalering van deficiënties in de schriftelijke taalvaardigheid van alle studenten.
- ▶ Een collega die ook het deficiëntieprogramma taalvaardigheid verzorgt, heeft samen met de projectleider de nieuwe modulehandleiding voor dit programma geschreven.
- ▶ Tijdens de bijeenkomsten van het skillsteam is met de projectleider besproken hoe taalontwikkeling kan worden geïntegreerd in de les. Daarnaast is de signalerende functie van skills docenten in overleg afgestemd.

Projectbegeleider vanuit Taal en Studiesucces

- ▶ Sparringpartner voor de projectleider

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider omschrijft dat een collega, die ook deficiëntieonderwijs verzorgt en oorspronkelijk betrokken was bij het taalproject, weinig enthousiasme toonde voor het werken volgens de vernieuwde cursushandleiding. Toen een nieuwe docent zich aandiende en interesse toonde in het taalproject is het stokje overgedragen. De samenwerking met de eerste collega is met wederzijds welbevinden beëindigd. De projectleider ervaart haar nieuwe collega als erg betrokken. De projectleider geeft aan dat de samenwerking met alle betrokkenen goed verloopt.

De samenwerking met de SLC-ers en de skills-docenten in de laatste periode van het taalproject verliep volgens de projectleider soepel.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager geeft in de eerste interviewronde aan dat hij aanneemt aan dat de samenwerking in het taalproject tot dusver goed is verlopen.

“Als ik niets hoor, dan gaat het goed. Er zijn geen bijzondere hick-ups. De samenwerking in het skills team en ten aanzien van de sectie Nederlands is goed. Ze zitten bij elkaar in een kamer en de communicatie verloopt goed.”

De manager heeft niets gehoord over eventuele uitdagingen in de samenwerking en benadrukt de kundigheid van de projectleider.

De manager heeft tijdens het project informele overlegmomenten gehad met de projectleider. Tijdens deze momenten zijn er geen problemen aangedragen omtrent de voortgang van het taalproject of de samenwerking tussen betrokkenen.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENT

De docent beschrijft dat de eengezindheid in het (skills)team heeft bijgedragen aan de succesvolle samenwerking tijdens het taalproject. In dit team staan volgens de betrokkene alle ‘neuzen dezelfde kant op’. Het team heeft als gedeeld hoger doel ‘het onderwijs doorlopend verbeteren’ en is het snel met elkaar eens. Dit zorgt volgens de docent voor constructief overleg. Dit kwam het project ten goede op de momenten dat er uitdagingen om de hoek kwamen kijken.

“Het was bijvoorbeeld best lastig om taal onderdeel te maken van de skills lessen, maar tegelijkertijd te voorkomen dat een skills docent een taaldocent werd. We hebben vaak met elkaar overlegd om tot een goede afbakening van taken te komen. Een signalerende rol voor de skills docent en het ondersteunend onderwijs om studenten gerichte, gepersonaliseerde begeleiding te bieden bij gesignaleerde deficiënties. Dit proces is heel goed verlopen.”

De begeleiding van de projectleider voelde volgens de docent heel natuurlijk. De projectleider heeft zich ingezet om voor een breed draagvlak te zorgen binnen het team. Dit heeft zij gedaan door het team actief te betrekken bij haar ideeën voor en door hen regelmatig om input te vragen.

PROJECTACTIVITEITEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Momenteel bevindt het project zich in de besluitvormingsfase. In deze voorlaatste fase van de projectplanning worden de ervaringen die de projectleider heeft opgedaan met het vernieuwde deficiëntieprogramma en het overleg met collega's omtrent de aanpak van deficiënties verwerkt in een advies en de beoogde deelproducten van het taalproject. Op een wisseling van samenwerkingspartners na, inmiddels werkt er een andere collega die deficiëntieonderwijs verzorgt samen met de projectleider aan het taalproject, is de projectplanning verlopen zoals was beoogd.

In de laatste maanden van het taalproject heeft de projectleider zich gericht op het schrijven van de eindrapportage, het verzorgen van een presentatie op de conferentie Hard(t) voor taal en het schrijven van de modulehandleiding voor het vernieuwde deficiëntieprogramma. Deze activiteiten zijn volgens de planning verlopen. De projectleider benoemt dat dit is gelukt, omdat zij in haar vrije tijd ook aan het taalproject heeft gewerkt.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager geeft aan niet op de hoogte te zijn van de actuele projectfase en activiteiten rondom het taalproject.

De manager omschrijft dat de projectleider en het skillsteam taalvaardigheidsonderwijs hebben geïntegreerd in het curriculum en in het afstudeertraject in laatste periode van het schooljaar 2018-2019.

AANPASSINGEN IN HET PROJECTPLAN

BENOEMD DOOR DE MANAGER:

De manager geeft aan niet op de hoogte te zijn van eventuele aanpassingen in het projectplan.

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

In overleg met collega's is besloten dat er ook meer aandacht moet komen voor de schriftelijke taalvaardigheid van studenten in de skills vakken in het eerste jaar van de opleiding. In de skillslijn wordt door docenten aandacht besteed aan het signaleren van deficiënties op het gebied van schriftelijke taalvaardigheid. Dit wordt opgenomen in het curriculum.

Wat betreft de beoogde resultaten zijn enkel de deelproducten gericht op schriftelijke taalvaardigheid opgeleverd. In de doorlopende leerlijn taalvaardigheid zijn de competenties (per jaar) en eindcompetenties schriftelijke taalvaardigheid geïntegreerd voor ieder studiejaar.

2.1.3 SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN

SUCCESFACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ De vrijheid om te kunnen experimenteren wordt als een positief element van het taalproject gezien. De projectleider geeft aan dat de mogelijkheid om zelf te experimenteren (met onder andere leermaterialen voor de student) een positieve impact had op haar attitude.

“Als ik het zelf kan uittesten, hoe iets (een leermiddel) bevalt. Dat enthousiasmeert mij. Dat maakt dat ik het heel erg leuk vind om te doen.”

- ▶ De mogelijkheid om het taalproject specifiek toe kunnen spitsen op de student van de opleiding ICT. Zo was het bijvoorbeeld mogelijk om teksten toe te spitsen op de interesses van de doelgroep. Studenten waren bijvoorbeeld meer te spreken over ICT-gerelateerde teksten.
- ▶ De bijeenkomsten en begeleiding vanuit het HR brede project werden door de projectleider als een pluspunt ervaren. De bijeenkomsten waren interessant en de begeleiding (per kwartaal keek er iemand mee) was een meerwaarde.
- ▶ De vrijheid om spontaan contact te zoeken met collega's om te sparren over het taalproject heeft bijgedragen aan het denkproces van de projectleider.

- ▶ De projectleider omschrijft dat zij het als een succes ervaart dat er veel werk is verzet in het kader van dit taalproject, ondanks de hectiek en werkdruk binnen de opleiding in de laatste maanden van het schooljaar 2018-2019. De projectleider geeft aan dat haar eigen insteek hier erg belangrijk in is geweest. Bevorderende eigenschappen van een projectleider zijn volgens haar; stressbestendigheid, goed prioriteiten kunnen stellen in hectische periodes en het beperken van perfectionisme.
- ▶ De bondige insteek van de formulieren en rapportages die moesten worden ingediend bij de projectleiding in het kader van dit taalproject werd door de projectleider als prettig ervaren. Kort, schematisch en 'to the point' kunnen rapporteren zorgde voor duidelijkheid.
- ▶ Het enthousiasme van haar collega in het gezamenlijk opstellen van de cursushandleiding voor deficientieonderwijs. De projectleider heeft er alle vertrouwen in dat deze betrokkenheid het ook mogelijk maakt om het vernieuwde programma samen goed te implementeren in 2019-2020.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De manager geeft aan dat hij nog geen concrete succesfactoren kan benoemen.
- ▶ De aandacht die naar het taalproject toe gaat (en taalonderwijs in het algemeen) wordt als iets positiefs ervaren. Het is een succes dat de opleiding ermee bezig is.
- ▶ Er was draagvlak in het team voor het verweven van taalvaardigheidsonderwijs in het curriculum. Een succesfactor was dat het team op één lijn lag. Dit is volgens de manager essentieel in projecten waarin verandering wordt geïnitieerd.
- ▶ De manager omschrijft dat de positie en kwaliteiten van de projectleider hebben bijgedragen aan de uitvoering van het taalproject.

“De projectleider heeft een leidende rol in het team. Haar kennis en expertise staat niet ter discussie bij collega's, zij zoekt de verbinding met anderen in de wijze waarop zij communiceert, zij is resultaatgericht en men vertrouwt haar. Deze kwaliteiten van de projectleider dragen bij aan het succes van het project.”

Volgens de manager zijn dit belangrijke kenmerken van een goede projectleider en zijn deze kwaliteiten randvoorwaardelijk voor het slagen van een (taal)project. Een goede projectleider weet draagvlak te creëren en neemt een team mee in de samenwerking.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENT

- ▶ Het realiseren van een breed draagvlak bij de docenten voor een nieuwe aanpak voor taalonderwijs verliep volgens de docent vlekkeloos. De projectleider nam het team hier goed in mee door veel met hen te overleggen en zich open en geïnteresseerd op te stellen.
- ▶ Dat het team zich inzet voor het hoogst haalbare en de toegevoegde waarde van taal inziet, lag ook ten grondslag aan het brede draagvlak. Gedeelde ambitie is volgens de docent een belangrijke succesfactor geweest in dit project.
- ▶ Er was sprake van een bottom-up implementatie. Het team had niet het idee dat zij een nieuw plan opgelegd kregen, maar dat zij hieraan bij hadden gedragen. Dit zorgde voor een gevoel van gedeeld eigenaarschap en verantwoordelijkheid.

“Iedereen is een beetje verantwoordelijk voor het succes van studenten. Als ik voor de klas sta ben ik ook een beetje verantwoordelijk voor het taalsucces.”

BELEMMERENDE FACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Een tekort aan tijd wordt omschreven als een belemmerende factor. De projectleider geeft aan dat dit komt doordat zij veel rollen heeft binnen de opleiding en dus veel 'ballen in de lucht' moet houden. Zo heeft zij het afstuderen op zich genomen, wat haar veel tijd heeft gekost om op te zetten, en heeft zij momenteel veel afstudeerders.

"Dat is wel veel ballen in de lucht houden. Wat betekent dat ik dit taalproject vaak in mijn eigen tijd nog even moest doen. Dit ga ik volgend jaar anders inplannen, want ik zie dit als een iteratief proces. Dit taalproject is niet iets wat klaar is, ingevoerd en dat is het... Dit blijft zoeken. Het kan altijd beter."

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De manager geeft aan dat onderbezetting van docenten binnen de opleiding momenteel een rol speelt. Dit zou het tempo van het taalproject kunnen vertragen. De onderbezetting speelt namelijk ook een rol bij een aantal andere onderwerpen binnen de opleiding en is daarom een belangrijke uitdaging. De manager geeft aan dat er regelmatig prioriteiten gesteld moeten worden wat betreft waar veel aandacht naartoe gaat en waar minder aandacht naartoe gaat.
Hij stelt dat de onderbezetting het taalproject ook onder druk zou kunnen zetten. De manager benadrukt dat dit gevoelsmatig een belemmerende factor zou kunnen zijn. Een check met de projectleider moet uitwijzen of de onderbezetting van docenten ook daadwerkelijk een belemmerende factor vormt in het taalproject van CMI.
Aanvulling: De projectleider is in de laatste periode van het studiejaar nog extra ingezet voor studenten die afstudeerden vanwege het personeelstekort.
- ▶ De manager benoemt dat tijd ook een kostbaar goed is in zijn functie. Dit heeft effect gehad op de aandacht die hij heeft kunnen besteden aan het taalproject.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENT

De docent vindt dat er nog een stap te maken is. Het proces had van haar nog sneller mogen verlopen. De doorlopende taalleerlijn is nu geïntegreerd in de skills lessen, de stage en het afstuderen. Idealiter was het ook bij alle andere leerlijnen (zoals het programmeeronderwijs) binnen de opleiding geïntegreerd, maar deze zijn voortdurend in ontwikkeling door veranderingen in het werkveld. Daarom kon er nu geen aandacht worden besteed aan taal. De docent geeft aan dat volledige implementatie wellicht eerder een persoonlijke wens is en geen belemmerende factor.

2.1.4 RESULTATEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De beoogde resultaten, zoals omschreven in het projectplan, werden ten tijde van de eerste interviewronde nog opgeleverd. De opbrengst van het taalproject van CMI ten tijde van het eerste interview, werd als volgt omschreven;

- ▶ Studenten zijn te spreken over de opdrachten en het portfolio die worden ingezet in het vernieuwde efficiëntieprogramma schriftelijke taalvaardigheid.
- ▶ Een belangrijke opbrengst van dit taalproject is dat er een vangnet is ontwikkeld voor taaldeficiënties in de eerste twee studiejaar. Daarnaast zijn de verwijsmomenten voor taalondersteuning beter uitgerold. Er worden drie formatieve taaltoetsen afgenomen om het niveau van de studenten te monitoren. SLC-ers en skills docenten hebben nu een

signalerende functie m.b.t. de taalvaardigheid van studenten. Zij zullen gericht kijken naar de schriftelijke taalvaardigheid van studenten in de opdrachten die zij indienen. Als er in de eerste twee jaar bij studenten naar voren komt dat de schriftelijke taalvaardigheid een uitdaging vormt, dan worden zij doorverwezen naar efficiëntieonderwijs en krijgen zij taalservice aangeboden. Op deze manier voorkomt de opleiding dat een student wordt afgewezen op de schriftelijke taalvaardigheid bij het schrijven van een scriptie in de afstudeerfase.

- ▶ Dit studiejaar is er voor het eerst ook een skills docent betrokken bij de beoordeling en begeleiding van het afstuderen van studenten. Deze docent is een tegenhanger voor de techniekdocent (dit is de docent programmeren/development), begeleidt het schrijfproces tijdens de scriptiefase en beoordeelt ook de schriftelijke taalvaardigheid. De projectleider heeft de indruk dat de inzet van een skills docent bij het afstuderen dit studiejaar heeft geleid tot een hoger slagingspercentage. In de voorgaande jaren waren er volgens de projectleider meer onvoldoendes, meer herkansingen en was er ook sprake van meer studievertraging.
- ▶ Het taalproject heeft voor het team meer duidelijkheid gebracht over de wijze waarop de ontwikkeling van schriftelijke taalvaardigheid is verweven in het curriculum. Hierin is ook meer verbinding ontstaan met de skills lessen.
- ▶ De projectleider ervaart het als een succesfactor dat er naar één lijn is gezocht met de docent Engels in de aanpak voor het ontwikkelen van de taalvaardigheid van studenten. De docenten Nederlands en de docent Engels hebben samengewerkt om een overlap te realiseren in de werkwijze en in de onderwerpen die worden behandeld in lessen waarin taalvaardigheid centraal staat.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De manager geeft aan niet op de hoogte te zijn van eventuele opbrengsten vanuit het taalproject tot dusver.
- ▶ De manager omschrijft dat de opbrengsten die zijn gerelateerd aan de eerste doelstelling van het taalproject zijn behaald. Het taalonderwijs is middels een doorlopende leerlijn en een vernieuwd efficiëntieprogramma verder geïntegreerd in het curriculum van de opleiding.
- ▶ Hoewel nog moet blijken of het vernieuwde taalbeleid bijdraagt bij aan de borging van de eindcompetenties taalvaardigheid bij studenten, is de manager positief over de vorderingen tot dusver. Hij omschrijft een vooruitgang in de schriftelijke taalvaardigheid van studenten bij het afstuderen en bij het schrijven van rapportages. Er zijn minder studenten die hierbij een onvoldoende resultaat behalen.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENT

- ▶ De docent omschrijft dat zij het als heel positief heeft ervaren dat de signalerende functie van skills docenten is versterkt tijdens het taalproject. Het feit dat taalvaardigheid is geïntegreerd als onderdeel van de opdrachten die worden beoordeeld, maakt dat docenten hier gericht naar gaan kijken en eerder doorverwijzen naar het ondersteunend onderwijs (efficiëntieonderwijs) als dit nodig is.
- ▶ Het is voor de docent nu gemakkelijker om een student door te sturen naar het efficiëntieonderwijs. Voorheen was het een aanname dat studenten Nederlands voldoende beheersten als zij de instaptoets hadden gehaald. De docent weet nu hoe zij moet signaleren en weet ook dat de projectleider heel erg open staat om alle studenten een stukje taalondersteuning te bieden. De projectleider stelt zich hierin heel dienstverlenend op t.o.v. studenten. Dit zorgt volgens de docent voor een minder hoge drempel in het verwijzen.

- ▶ De docent is blij met het feit dat het belang van Nederlands binnen de opleiding is vergroot. Studenten worden nu heel de opleiding beoordeeld en begeleid in hun taalontwikkeling en dat is volgens haar heel positief. Er is nu sprake van just-in-time begeleiding in alle studiejaren voor studenten. Voorheen was er alleen begeleiding in het eerste jaar voor studenten die instaptoets niet haalden. Dit zorgde ervoor dat sommige studenten gedurende heel hun studie onder niveau bleven presteren wat betreft schriftelijke taalvaardigheid (dit is geen onderdeel van de instaptoets) en uiteindelijk vastliepen in het schrijven van een scriptie. Er wordt nu breder gemonitord in alle studiejaren en studenten worden op persoonlijk niveau geholpen. Er is sprake van differentiatie in taalsteun.
- ▶ De relevantie van taal is door dit project weer benadrukt. Voorafgaand aan het taalproject was dit een ondergeschoven kindje binnen de opleiding.

2.1.5 VOORUITBLIK

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Het taalproject van de opleiding Informatica wordt gezien als een iteratief proces. De implementatie van de projectresultaten in het schooljaar 2019-2020 zal aandacht behoeven. De projectleider wil hier in overleg met haar collega's handen en voeten aan gaan geven. **Ieder kwartaal zal er samen met collega's en studenten worden geëvalueerd over de effectiviteit van de nieuwe doorlopende taalleerlijn en het efficiëntieonderwijs.**

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager benoemt dat het een meerwaarde zou zijn als studenten in de toekomst toegang zouden hebben tot digitale tools voor de verdere ontwikkeling van taalonderwijs binnen de opleiding. Digitale leermiddelen kunnen momenteel, wettelijk gezien, niet voorgeschreven worden. Daarnaast zou er aandacht besteed kunnen worden aan de ontwikkeling van de Engelse taalvaardigheid van studenten, gezien de internationale context van de opleiding. **De manager ziet ook mogelijkheden voor doorontwikkeling binnen de opleiding in het aanbieden van tools en werkvormen waarmee studenten zelfstandig meer 'vlieguren' kunnen maken in het ontwikkelen van hun schriftelijke taalvaardigheid. Zoals het schrijven van blogs, de inzet van peer-feedback en het gebruik van instrumenten voor zelfevaluatie.**

In het studiejaar 2019-2020 zal het taalproject van CMI zich richten op hoe studenten met een Autisme Spectrum Stoornis (ASS) beter begeleid kunnen worden in hun taalontwikkeling door de opleiding. Hier wil CMI onderzoek naar doen binnen de opleiding en vervolgens taalbeleid voor ontwikkelen.

SAMENVATTING

I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET TAALPROJECT BEHAALD?

De eerste doelstelling van het taalproject van de Career Academy (HRBS) was om een door studenten, docenten en management gedragen en uitvoerbaar taalbeleid voor de deeltijdopleidingen van de Hogeschool Rotterdam Business School op te leveren. De tweede doelstelling beoogde dat dit taalbeleid zou bestaan uit de volgende onderdelen; aan welke eisen studenten moeten voldoen, op welke wijze deze eisen worden beoordeeld en op welke wijze docenten bij kunnen dragen aan het 'op heldere wijze overbrengen van de boodschap' door studenten. Beide doelstellingen van dit taalproject zijn behaald.

II. HOE IS HET TAALPROJECT VERLOPEN EN WAT WAREN DE SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

De samenwerking met alle betrokkenen is tijdens dit taalproject goed verlopen.

SUCCESFACTOREN

Door de projectleider werden als succesfactoren benoemd: aaneengesloten focustijd, motivatie en gevoelde urgentie voor het project, het agenderend vermogen van de projectleider, werken met een kleine club betrokkenen, de positie van de projectleider binnen de Career Academy en het lerende netwerk rondom het project Taal en Studiesucces. De directeur noemde de facilitering vanuit het project Taal en Studiesucces en de competenties en positie van de projectleider binnen de Career Academy als succesfactoren. De betrokken docent gaf aan dat de wijze waarop de projectleider draagvlak creëerde voor het taalbeleid tijdens het ontwikkelproces en dat er sprake was van een gedeeld doel op teamniveau als succesfactoren gekenmerkt kunnen worden.

BELEMMERENDE FACTOREN

De projectleider noemde een beladen takenpakket, de transitie naar Hogeschool Rotterdam Business School en de insteek van de huidige cursus Taalontwikkelen Lesgeven (TOL) als belemmerende factoren. Volgens de directeur vormde de beperkte expertise van docenten rondom taalontwikkeling een mogelijk belemmerende factor. De betrokken docent omschreef de langere doorlooptijd van het taalproject als veranderproces, het gebrek aan eenduidigheid voor eindcompetenties Nederlands binnen Hogeschool Rotterdam en de beperkte taalvaardigheid van sommige docenten als belemmerende factoren.

2.2.1 INHOUD EN DOEL VAN HET PROJECT

AANLEIDING VOOR HET TAALPROJECT

Binnen de Career Academy werden voorafgaand aan het taalproject een aantal uitdagingen ervaren wat betreft de taalvaardigheid van studenten. Ten eerste bleek dat een deel van de studenten moeite had met het overbrengen van hun boodschap, met name voor wat betreft het schrijven van een rapport. In het eerste en tweede jaar wordt wat betreft de taalvaardigheid van studenten een minimumniveau van B2 (eindniveau HAVO en mbo 4) gehanteerd om op het aspect 'komt de boodschap over?' om het oordeel competent te krijgen. Circa 30 % van de studenten in het eerste blok ontving op dit aspect het oordeel 'nog niet competent'. Ook het abstractieniveau van bepaalde teksten die studenten moesten lezen werd door een deel van de studenten als lastig ervaren, dus ook leesvaardigheid bleek een aandachtspunt. Binnen de Career Academy ontstond de behoefte om taalbeleid te definiëren dat de opleiding in staat stelt om met elkaar (docenten onderling, docenten met studenten en studenten onderling) te kunnen communiceren over taal. (Bouwhuis, 2018)

BIJZONDERHEDEN MET BETREKKING TOT DE MONITOR VAN DIT TAALPROJECT

Het was niet mogelijk om twee volledige interviewrondes in te plannen voor het taalproject van Career Academy. Daarom is er in het kader van de Monitor Taal en Studiesucces een evaluerende interviewronde afgenomen met de projectleider (ten tijde van het project tevens manager onderwijsinnovatie bij Hogeschool Rotterdam Business School) en een betrokken docent. De voormalig directeur van het Instituut voor Bedrijfskunde (IBK) is voor het einde van het taalproject geïnterviewd, omdat hij in het studiejaar 2018-2019 niet meer werkzaam zou zijn bij Hogeschool Rotterdam. Het was daarom niet mogelijk om het taalproject met de directeur te evalueren. De overige inzichten van de directeur zijn wel geïntegreerd in deze rapportage.

HET TAALPROJECTPLAN

DOELSTELLING VAN HET TAALPROJECT

De Career Academy (onderdeel van HR Business School) beoogt middels het taalproject een nieuw taalbeleid te definiëren voor de deeltijdopleidingen van de Hogeschool Rotterdam Business School. Binnen dit taalbeleid is duidelijk aan eisen studenten moeten voldoen, op welke wijze deze eisen worden beoordeeld en op welke wijze docenten bij kunnen dragen aan het 'op heldere wijze overbrengen van de boodschap' door studenten (Bouwhuis, 2018)

DOELEN:

1. Aan het einde van het project Taal en Studiesucces beschikt de Career Academy over een door studenten, docenten en management gedragen en uitvoerbaar taalbeleid voor de deeltijd-opleidingen van Hogeschool Rotterdam Business School.
2. Dit taalbeleid bestaat uit de onderstaande onderdelen:
 - Aan welke eisen studenten moeten voldoen
 - Op welke wijze deze eisen worden beoordeeld
 - Op welke wijze docenten bij kunnen dragen aan het op heldere wijze overbrengen van de boodschap door studenten

NADERE TOELICHTING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider omschrijft dat het primaire doel van het taalproject was om een taalbeleid te formuleren. Het hogere doel hierbij, dit was geen specifiek doel van het taalproject, was om bewustwording te creëren onder docenten en management over het belang van goed taalbeleid, gezien de uitdagingen die er binnen Career Academy waren wat betreft de taalvaardigheid van studenten. De projectleider geeft aan dat het in de ontwikkeling van het taalbeleid van belang was dat de beoordelingscriteria (op associate degree en bachelor niveau) gekalibreerd werden met bestaande standaard taalniveaus.

“Daarnaast was het van belang dat het taalbeleid richting zou gaan geven aan de wijze waarop alle docenten, bewust en vanuit een voorbeeldfunctie, aandacht zullen gaan besteden aan de taalvaardigheid van studenten. Voel je als docent ook verantwoordelijk voor het zorgvuldig en foutloos schrijven van een module-handleiding. Verwijs zelf ook conform APA als je dit vanuit de opleiding ook van studenten verwacht. Leef het voor. Practice what you preach.”

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

Binnen het instituut werden steeds vaker de signalen opgevangen dat het taalniveau van studenten onder de maat was. Dit werd benoemd door docenten, maar ook door een accreditatiecommissie die afstudeerscripties hadden bekeken en door contacten vanuit het bedrijfsleven (stageplaatsen). In dit taalproject wordt aandacht besteed aan het formuleren van taalbeleid voor de deeltijd opleidingen van de Career Academy.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

De docent geeft aan dat het hogere doel van dit taalproject was om taal hoger op de agenda te krijgen binnen de Career Academy. Het taalbeleid was een manier om dit op papier te krijgen. De docent omschrijft dat studenten (en werknemers) er in de praktijk en in toetsing op worden afgerekend als hun taalvaardigheid onder de maat is. Er wordt echter niet voldoende ondersteuning geboden door (vak)docenten om deze taalvaardigheid op niveau te brengen gedurende de opleiding en dat is krom. Als de opleiding erop afreken, dan moet de opleiding ook de passende support bieden. In het taalbeleid dat is ontwikkeld voor de Career Academy wordt het fundament gelegd om hier richting aan te geven.

EVALUATIE VAN DE DOELSTELLINGEN NA HET TAALPROJECT

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider geeft aan dat alle doelstellingen van het taalproject zijn behaald. Zoals de eerste doelstelling voorschreef is er een taalbeleid opgeleverd voor de deeltijddopleidingen van de HR Business School. Dit taalbeleid moet formeel nog besproken worden in de opleidingscommissie van de Career Academie, maar informeel is het taalbeleid gedeeld met de betrokkenen en wordt het gedragen. Dit is even blijven liggen omdat de opleidingscommissie nog samengesteld moest worden voor Career Academy. In lijn met de tweede doelstelling zijn de omschreven onderdelen in het taalbeleid opgenomen. De beoordelingscriteria voor studenten liggen vast in rubrics. De wijze van beoordeling door docenten ligt ook vast. Tot slot is de wijze waarop docenten bij kunnen dragen aan de taalontwikkeling van studenten ('komt de boodschap over') ook omschreven in het taalbeleid. Dit wordt Taalontwikkelen Lesgeven (TOL), maar hier is nog geen passende tool voor om de docenten van de Career Academy te professionaliseren. De TOL training die momenteel ter beschikking

wordt gesteld vanuit Rotterdam Academy sluit niet aan bij de doelgroep van Career Academy.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

De betrokken docent omschrijft dat de eerste doelstelling is behaald, omdat het taalbeleid op papier is opgeleverd. In de ontwikkeling van dit taalbeleid is het team van de Career Academy om input gevraagd op de conceptversie en is de relevantie van goed taalbeleid onder de aandacht gebracht door de projectleider. Hiermee is volgens de docent een begin gemaakt met de realisatie van draagvlak. Tijdens de implementatie van het taalbeleid moet het draagvlak volgens de docent verder gerealiseerd worden, omdat Taalontwikkelen Lesgeven (TOL) nog niet voldoende leeft binnen het team. De onderdelen van de tweede doelstelling zijn opgeleverd in de vorm van beoordelingscriteria, rubrics en TOL als insteek om de taalvaardigheid van studenten te bevorderen. De TOL training zal gedurende het implementatieproces van het taalbeleid nog aangepast moeten worden op de doelgroep van de Career Academy, omdat de bestaande training vanuit Rotterdam Academy niet aansluit.

“De TOL training die ik heb bijgewoond met de projectleider sluit niet goed genoeg aan op onze docenten. Deze training was niet specifiek economisch genoeg. Daarnaast werd er vooral ingestoken voor de taalliefhebber. Er waren ook voornamelijk taaldocenten aanwezig bij de training, terwijl je daar juist de vakdocenten bij wilt hebben. Voor onze docenten is een hands-on insteek van belang.”

BEOOGDE RESULTATEN

Aan het einde van het taalproject van de Career Academy is er een taalbeleid gedefinieerd dat de opleiding in staat stelt om met elkaar (docenten onderling, docenten met studenten en studenten onderling) te kunnen communiceren over taal. (Bouwhuis, 2018).

DEELPRODUCTEN:

- ▶ Er is taalbeleid vastgesteld door het docententeam van de Career Academy op basis van consent.
- ▶ Het taalbeleid wordt verwerkt in het groeidocument 2019 waarmee de opleidingen van de Career Academy zich verantwoorden richting NVAO, onderwijsinspectie en het ministerie van OCW over de invulling van de pilot flexibilisering.
- ▶ Er is een implementatieplan opgesteld met activiteiten die ervoor zorgen dat de doelen die geformuleerd zijn in het taalbeleid ook dichterbij zullen komen. Dit implementatieplan is besproken met het management van de Career Academy en is ook vertaald in budgettaire consequenties voor studiejaar 2019-2020.
- ▶ Nice- to- have: Er is een eerste groep docenten geweest die een training taalontwikkelen lesgeven heeft gevolgd.
- ▶ Nice-to-have: Mogelijk is er al een stijlguide voor de Career Academy van HRBS gemaakt die door alle docenten is vastgesteld op basis van consent.

EVALUATIE VAN DE RESULTATEN NA HET TAALPROJECT

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider geeft aan dat het taalbeleid, het groeidocument en het implementatieplan zijn opgeleverd als resultaten van het taalproject. De nice-to-have deelproducten zijn doorgeschoven naar de implementatie van het taalbeleid in het studiejaar 2019-2020. De projectleider is tevreden met de behaalde resultaten. Er ligt zijns inziens een compact, helder taalbeleid wat de Career Academy genoeg richting geeft voor de komende jaren.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

Er is tijdens het taalproject een taalbeleid ontwikkeld voor de deeltijdopleidingen van de Career Academy. Dit beleid zal in het studiejaar 2019-2020 geïmplementeerd worden.

2.2.2 PROCES

BETROKKENEN EN SAMENWERKING

Projectleider

- ▶ De projectleider heeft de uitdagingen wat betreft de taalvaardigheden van studenten en de noodzaak van een goed taalbeleid binnen de Career Academy geconstateerd. Na deze bevinding is de projectleider gestart met vooronderzoek en in gesprek gegaan met een nationaal erkend expert op het gebied van taalbeleid. Hij heeft deze expert geïnterviewd en heeft vervolgens een eerste aanzet voor het taalbeleid ontwikkeld. Toen het project Taal en Studiesucces van start ging heeft de projectleider deze aanzet als startpunt gebruikt voor het taalproject van de Career Academy.
- ▶ De projectleider heeft gedurende het project het taalbeleid verder ontwikkeld en uitgeschreven in samenwerking met een directe collega. De conceptversie van het taalbeleid is informeel en formeel gedeeld binnen het team, met experts binnen Hogeschool Rotterdam en met externe experts tijdens de ontwikkelfase om feedback te genereren en zo een breed gedragen taalbeleid te ontwikkelen. Deze feedback is door de projectleider verwerkt in het taalbeleid dat uiteindelijk is opgeleverd als resultaat van dit taalproject.
- ▶ Het taalbeleid is door de projectleider besproken met het team in de wandelgangen, tijdens vergaderingen en tijdens een tweedaagse.
- ▶ Voorbereiden en uitvoeren van een poster presentatie voor de conferentie Hard(t) voor Taal
- ▶ Schrijven van de tussen- en eindrapportage.

Directeur

- ▶ De voormalig directeur van de projectleider was gedurende het taalproject van de Career academy in het studiejaar 2018-2019 op hoofdlijnen op de hoogte van het taalproject. Hij werd middels overlegmomenten op de hoogte gehouden door de projectleider.

Collega's van de Career Academy

- ▶ Een docent Nederlands en Communicatie is nauw betrokken geweest bij het taalproject. Zij was de deskundige op vakinhoudelijk gebied en heeft meegeschreven aan het taalbeleid dat is ontwikkeld voor de Career Academy. In het studiejaar 2019-2020 zal deze docent het stokje overnemen van de projectleider bij de implementatie van het taalbeleid.
- ▶ De docenten van de Career Academy zijn door de projectleider middels informele gesprekken meegenomen in de urgentie en relevantie van nieuw taalbeleid. Daarnaast hebben zij de gelegenheid gekregen om feedback te geven op conceptversies van het taalbeleid gedurende het taalproject. Tot slot zijn de collega's van Career Academy tijdens teamvergaderingen, een skills bijeenkomst en in een tweedaagse (als onderdeel van het programma) geïnformeerd en betrokken bij de formulering van het nieuwe taalbeleid dat door de projectleider werd ontwikkeld.

Projectbegeleiding vanuit Taal en Studiesucces

- ▶ De projectbegeleider heeft gefungeerd als sparringpartner voor de projectleider
- ▶ De projectleider van het project Taal en Studiesucces heeft de gelegenheid gekregen om feedback te geven op de conceptversie van het taalbeleid voor de Career Academy

Lector Taalverwerving en Taalontwikkeling

- ▶ De lector heeft de gelegenheid gekregen om feedback te geven op de conceptversie van het taalbeleid voor de Career Academy

Externe experts

- ▶ De projectleider heeft externe experts op het gebied van taalbeleid benaderd en hen geïnterviewd rondom dit thema.
- ▶ Externe experts bij Albeda College en Zadkine hebben feedback gegeven op de conceptversie van het taalbeleid voor de Career Academy

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider geeft aan dat de samenwerking met alle betrokkenen goed is verlopen. De voormalig directeur heeft de projectleider het taalproject volledig zelfstandig uit laten voeren en is af en toe, op initiatief van de projectleider, bijgepraat. Het taalbeleid is in goede afstemming geschreven samen met een collega Nederlands en Communicatie. De projectleider geeft aan dat het in de samenwerking met collega's van de Career Academy zeer belangrijk was om hen vanaf het begin van het taalproject als mee te nemen in de ontwikkeling van het beleid. Door in een vroeg stadium om input en feedback te vragen, kon er een taalbeleid ontwikkeld worden waarvoor draagvlak zou zijn in het team.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

De manager geeft aan dat de samenwerking in het taalproject naar zijn weten goed is verlopen. Hij heeft geen onvertogen woord gehoord binnen de organisatie omtrent de samenwerking in het project. Zelf heeft de manager erg prettig kunnen samenwerken met de projectleider.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

De docent heeft de samenwerking met de projectleider als positief ervaren. Zij heeft van de projectleider geleerd hoe je een team vanaf het begin kunt betrekken bij het ontwikkelen van een beleidsstuk en zo meer draagvlak creëert. Dit was voor de docent nieuw.

PROJECTACTIVITEITEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider heeft voorafgaand aan het taalproject vooronderzoek gedaan en is in gesprek gegaan met een nationaal erkend expert op het gebied van taalbeleid. In de loop van het taalproject zijn er diverse conceptversies van het taalbeleid ontwikkeld in samenwerking met de collega Nederlands en Communicatie. Deze conceptversies van het taalbeleid zijn informeel en formeel gedeeld binnen het team, met experts binnen Hogeschool Rotterdam en met externe experts tijdens de ontwikkelfase om feedback te genereren en zo een breed gedragen taalbeleid te ontwikkelen. Deze feedback is door de projectleider verwerkt in het taalbeleid dat uiteindelijk is opgeleverd als eindresultaat van dit taalproject.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

De manager geeft aan niet op de hoogte te zijn van de precieze activiteiten die zijn uitgevoerd in het kader van het taalproject. Dit viel onder de verantwoordelijkheid van de projectleider. De manager benoemt zelf betrokken te zijn geweest bij het 'waarom' van het taalproject, maar niet bij de uitvoering van het project. Hiervoor werd hij in hoofdlijnen op de hoogte gehouden door de projectleider.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

De docent heeft de projectactiviteiten als zinvol ervaren. Het ontwikkelen van een taalbeleid voor de deeltijdopleidingen van Career Academy is haar meegevallen qua tijdsinvestering. Zij vond het prettig om door de projectleider meegenomen te worden in zijn werkwijze bij het schrijven van een beleidsstuk voor de Career Academy.

AANPASSINGEN IN HET PROJECTPLAN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider benoemt dat er geen aanpassingen zijn geweest in het oorspronkelijke projectplan. De gestelde doelstellingen zijn behaald en de beoogde resultaten zijn opgeleverd.

2.2.3 SUCCESFACTOREN & BELEMMERENDE FACTOREN

SUCCESFACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- De projectleider geeft aan dat hij aaneengesloten gefocuste tijd om aan het project te werken een bevorderende factor is geweest.

"Je energie verdichten en een aantal aaneengesloten dagen aan het taalproject werken. Dit is veel effectiever dan af en toe een dagdeel. Dit is dan ook direct de uitdaging voor docenten die ook projectleider zijn. Zij hebben zoveel taken dat het al lastig wordt om een vast dagdeel te reserveren. En als je als projectleider één dagdeel hebt in de week, dan moet je er het eerste uur weer even in komen en vervolgens hopen dat je op dat moment de inspiratie hebt om aan het project te werken. Het is handiger om aaneengesloten aan het project te werken als je de tijd, energie en focus hebt. Alles wat ik ontwikkel, ontwikkel ik vanuit flow."

- De motivatie van de projectleider werd ervaren als een succesfactor. Volgens de projectleider resulteert wordt deze motivatie gevormd door de gevoelde urgentie en relevantie voor het vormen van een nieuw taalbeleid. Deze motivatie geeft de energie om gedisciplineerd aan het taalproject te werken naast alle andere werkzaamheden.
- Het agenderend vermogen van de projectleider, die tijdens het project tevens manager onderwijsinnovatie bij HRBS was, zorgde ervoor dat er ook over het taalbeleid een punt van aandacht werd binnen de Career Academy. Dit agenderend vermogen kwam zowel in de informele sfeer (door de relevantie en urgentie van nieuw taalbeleid met docenten bespreken) als in formele situaties (taalbeleid agendapunt maken bij overleg, docenten feedback laten geven op de conceptversie van het taalbeleid) naar voren. Dit agenderend vermogen was volgens de projectleider een succesfactor voor het taalproject van de

Career Academy, omdat deze insteek draagvlak creëerde voor taalbeleid in het team. Het kwam niet uit de lucht vallen. Het team vanaf het begin van het taalproject meenemen in en betrekken bij de invulling van het taalbeleid was essentieel.

- ▶ Het was volgens de projectleider van meerwaarde om met een klein clubje betrokkenen aan het taalbeleid te schrijven. Er werd breed feedback en input verzameld, maar enkel de projectleider en de docent Nederlands en Communicatie schreven het taalbeleid uit. Dit had volgens de projectleider een positief effect op het tempo en het behalen van eindresultaten.
- ▶ De projectleider geeft aan dat zijn positie en credibility binnen de Career Academy hebben bijgedragen aan het succes van het taalproject. Onderdeel zijn van het team en een faciliterende insteek hebben ten opzichte van collega's en studenten zijn volgens de projectleider belangrijke competenties van een projectleider. Dit zorgt voor draagvlak.

“Het is belangrijk om een gunfactor te hebben. Dit zorgt ervoor dat mensen iets van je aan willen nemen en een stukje mee willen lopen. Ik leid mee, denk mee, werk mee en vang af en toe wat klapjes op voor het team. Daarnaast ben ik redelijk dienend voor mijn collega's en studenten. Ik wil bijdragen aan goed onderwijs, daar kom ik 's ochtends mijn bed voor uit.”

- ▶ Het lerende netwerk rondom het project Taal en Studiesucces heeft de projectleider als zeer positief ervaren. Dit heeft bijgedragen aan een stukje kennisdeling en inspiratie wat stimulerend heeft gewerkt voor het taalproject van de Career Academy.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

- ▶ De facilitering vanuit het project Taal en Studiesucces. De manager zag het als een meerwaarde dat de projectleider uren toegekend kreeg om aan het taalproject te werken.
- ▶ De competenties en positie van de projectleider binnen het instituut draag bij aan het draagvlak voor het taalproject.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

- ▶ De wijze waarop de projectleider collega's heeft betrokken bij het meedenken over en schrijven van het taalbeleid heeft de docent als een succesfactor ervaren. De docent omschrijft dat de projectleider hiermee draagvlak heeft gecreëerd voor het taalbeleid tijdens het ontwikkelproces. Dit zorgde ervoor dat het taalbeleid niet uit de lucht kwam vallen. Er was vanaf het begin sprake van openheid en samenwerken werd geïnitieerd.
- ▶ Een gedeeld duidelijk doel hebben als team is volgens de docent van belang. Het taalbeleid is van belang voor het team, omdat twintig procent van het cijfer van het afstudeerverslag wordt bepaald door de taalvaardigheid. Hier loopt een deel van de studenten tegenaan. Hierdoor is het voor het team helder hoe belangrijk taal is voor studiesucces en is de urgentie en relevantie van passend taalbeleid duidelijk.

BELEMMERENDE FACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ De projectleider geeft aan dat er in de dagelijkse praktijk veel concurrerende taken zijn die om aandacht vragen. De urgentie van het onderwijs en een beladen takenpakket zorgen er in de praktijk voor dat het dagdeel dat is ingepland niet altijd aan het project besteed kan worden.

“Dit zijn vaak urgentere taken, zoals; cijfers die ingevoerd moeten worden, vergaderingen die bijgewoond moeten worden, voorlichtingen die gegeven moeten worden en studenten die aan je bureau staan.”

De projectleider noemt als oplossingen voor deze uitdaging de inzet van aansluitende focustijd (flow dagen) of de strenge bewaking van het dagdeel dat is toegezegd voor het taalproject. Zelf heeft de projectleider de eerste oplossing gehanteerd.

- ▶ De vorming van HR businessschool heeft voor de projectleider een belemmerende invloed gehad, omdat zijn positie en takenpakket veranderde. De projectleider omschrijft ook dat hij een negatieve verandering heeft ervaren in de wijze waarop er met hem is gecommuniceerd door het management. Hij heeft bijvoorbeeld ervaren dat hij plotse-ling niet meer werd betrokken in overleg dat werd gevoerd over de thema's die in zijn portefeuille zaten. Daarnaast heeft hij een gebrek aan waardering ervaren. De project-leider omschrijft dat er veel energie is gaan zitten in dit proces van transitie naar de HR Business School. Dit is voor zijn gevoel ten koste gegaan van de energie en tijd die hij heeft kunnen steken in het taalproject.
- ▶ De insteek van de cursus Taalontwikkelen Lesgeven (TOL) sloot niet aan op de docenten van de Career Academy. De projectleider omschrijft dat deze cursus momenteel heel goed aansluit op de taaldocenten binnen Hogeschool Rotterdam, maar dat hij vreest dat de insteek van deze cursus niet zal aansluiten op vakdocenten van de Career Academy. De projectleider had gehoopt dat deze cursus bij de implementatie van het taalbeleid in 2019-2020 ingekocht kon worden. Er is gebleken dat er echter een aangepaste versie ingekocht of ontwikkeld moet worden voor de doelgroep van de Career Academy.

“De huidige doelgroep van de TOL cursus bestaat voornamelijk uit taaldocenten. De insteek van de cursus is vrij feminien. Hoewel ik de cursus heel goed vind, zal deze niet matchen met de doelgroep vakdocenten van de Career Academy. Het moet stoer zijn om taalontwikkend les te geven. De nadruk moet gelegd wor-den op de urgentie en relevantie van TOL voor studiesucces. Het gedachtengoed van de TOL cursus is fantastisch, maar de vorm zal aangepast moeten worden voor de doelgroep van de Career Academy. Anders ontstaat er geen buy-in.”

Tijdens het project is geconstateerd dat er een professionaliseringsmethode of -tool ontwik-keld moet worden die wel aansluit op de doelgroep van de Career Academy.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

- ▶ De expertise van docenten op het gebied van taalontwikkeling is beperkt. Dit speelt een rol in het tempo waarmee draagvlak kan worden gecreëerd voor taalbeleid binnen de opleiding. Het speelt een rol in het probleembesef en de gevoelde urgentie. De manager voorziet dat het ook een belemmerende factor zou kunnen zijn bij de implementatie van het nieuwe taalbeleid in 2019-2020.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

- ▶ De betrokken docent had graag al een deel van het taalbeleid al handen en voeten gegeven. Zij had graag verder geweest met de implementatie van het taalbeleid. Zij had verwacht dat docenten van de Career Academy wellicht al een TOL cursus zouden hebben vervolgd. In realiteit verloopt het proces echter langzamer, omdat er binnen

het instituut meerdere processen naast elkaar lopen. Er is sprake van een langere doorlooptijd dan de docent had verwacht.

- ▶ De docent geeft aan dat er geen eenduidigheid is over de eindcompetenties voor Nederlands binnen Hogeschool Rotterdam. Dit heeft zij gedurende het taalproject als lastig ervaren. Er zijn geen duidelijke richtlijnen om deze competenties te operationaliseren naar aanleiding van referentieniveaus (deze zijn niet concreet meetbaar). De beoordelingscriteria waren daardoor ook lastiger om vorm te geven. Binnen de Career Academy is “komt de boodschap goed over” belangrijk bij een beoordeling van de taalvaardigheid van studenten, maar of dit zo wordt ervaren door een docent is subjectief. De docent geeft aan dat het belangrijk is om hier heldere handvatten voor te creëren voor docenten bij de implementatie van het taalbeleid.
- ▶ Niet alle docenten binnen de Career Academy zijn heel taalvaardig. Dit heeft effect op de voorbeeldfunctie en de competenties van docenten om studenten te beoordelen. De docent ervaart dit als een algemene belemmerende factor binnen de Career Academy. Zij omschrijft dat er met twee maten wordt gemeten als het om taalvaardigheid gaat: studenten worden erop afgerekend als zij onder de maat presteren, maar docenten niet.

2.2.4 RESULTATEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ Het taalbeleid is ontwikkeld en opgeleverd voor de deeltijdopleidingen van HR Business School.
- ▶ Er is volgens de projectleider binnen de Career Academy meer bewustwording ontstaan wat betreft het belang van taal en de voorbeeldfunctie die de docenten hebben. Docenten zijn zorgvuldiger geworden in hun taalgebruik en controleren geschreven teksten vaker.

“Het is belangrijk wat je in je sheets in een PowerPoint zet en het is goed om de spelling te checken in je mails en modulehandleidingen. Er zijn docenten bij wie ik nu al zie dat ze zorgvuldiger omgaan met geschreven teksten. Ze controleren het zelf nog een keer of vragen dit aan een collega. Ze geven elkaar peerfeedback en dat is de beweging die ik graag wilde zien. Dat deden ze voorheen niet en dit zie ik nu wel. Deze beweging is ontstaan door taalgebruik onderwerp van (formeel en informeel) gesprek te maken, door het te agenderen.”

- ▶ Dat er aandacht is gekomen voor een gedeeld breed taalbeleid binnen Hogeschool Rotterdam wordt door de projectleider als een opbrengst van het Hogeschool brede project Taal en Studiesucces ervaren. De projectleider omschrijft het als een succesfactor dat er een compact taalbeleid is ontwikkeld. Er ligt een leesbaar en werkbaar document voor docenten van Hogeschool Rotterdam.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

- ▶ Met het taalbeleid dat gedurende het taalproject van Career Academy is ontwikkeld, is volgens de docent een belangrijk fundament gevormd om taal hoger op de agenda te krijgen binnen de opleiding.
- ▶ Het taalproject heeft de docent persoonlijk meer achtergrondkennis gegeven over de referentieniveaus voor taalvaardigheid en taalbewust lesgeven.

2.2.5 VOORUITBLIK

BENOEMD DOOR PROJECTLEIDER

In het studiejaar 2019-2020 neemt de docent Nederlands en Communicatie, waarmee de projectleider nauw heeft samengewerkt in de ontwikkeling van het taalbeleid voor Career Academy, het stokje over. De projectleider heeft zelf een andere rol gekregen (adviseur) en zal zich bezighouden met de ontwikkeling van een digitale leeromgeving waarin adaptief taalonderwijs centraal staat. Deze werkzaamheden zijn een uitloper van het taalproject en maken onderdeel uit van de implementatie binnen HR Business School.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENT

De docent benoemt dat het taalbeleid in het studiejaar van 2019-2020 geïmplementeerd zal worden. Er zijn kalibreersessies ingepland om als team één lijn te trekken in de beoordeling van de eindverslagen van studenten op taalvaardigheid. De docent zal volgend jaar zelf het stokje overnemen en projectleider worden voor het nieuwe taalproject van de Career Academy. De richting van dit taalproject is tweeledig. Enerzijds zal de Career Academy in Bright Space (een digitale leeromgeving) mogelijkheden bieden voor studenten om hun taalvaardigheid, tijd en plaats onafhankelijk, verder te ontwikkelen met rechtenvrije materialen. Daarnaast omschrijft de docent een ideologisch poot voor dit nieuwe taalproject:

"Ik zou heel graag willen dat taal uit de 'moet hoek' komt en in de 'leuk hoek' gaat. Daarom gaan we in het studiejaar van 2019-2020 ook iets meer richting creatief schrijven. Dit is best een uitdaging voor economie studenten. In de assessment weken hebben de studenten het rustiger. Ik wil in deze weken workshops creatief schrijven aan gaan bieden die aansluiten op onze doelgroep, zoals 'bloggen voor je bedrijf' of schrijvers uitnodigen om met de studenten te werken."



SAMENVATTING**I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET TAALPROJECT BEHAALD?**

De doelstelling van het project was dat studenten per lesblok bij de lessen Communicatie een 'communicatief sterker eindproduct' inleveren doordat ze hier tussentijds zelf naar hebben gekeken en naar hebben laten kijken door middel van peerfeedback. Of deze doelstelling is behaald is niet duidelijk. Het blijkt achteraf moeilijk meetbaar omdat de opdrachten uit een vorig jaar niet vergelijkbaar zijn met de huidige opdrachten. Wat het wel heeft opgeleverd is dat het alleen zinvol is om peerfeedback in te zetten als studenten de urgentie voelen om te presteren en als de 'kosten' voor de student om peerfeedback te geven niet te hoog zijn.

II. HOE IS HET TAALPROJECT VERLOPEN EN WAT WAREN DE SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

De projectleider heeft een literatuurstudie gedaan, betrokken collega's hebben peerfeedback uitgetoetst en geëvalueerd. Het plan is aangepast. Er is besloten peerfeedback alleen toe te passen in lessen waar verwacht werd dat het zinvol zou zijn. De samenwerking is goed verlopen.

SUCCESFACTOREN

De projectleider heeft het enthousiasme van collega's en de steun van de manager voor het experimenteren met peerfeedback ervaren als een succesfactor. Het is tevens gelukt om de studenten te overtuigen van het nut van peerfeedback. Ook de flexibiliteit bij de individuele begeleider van het project Taal & Studiesucces gaf de ruimte die zij nodig had. De manager zag motivatie bij docenten als een succesfactor. Dat geldt ook voor de facilitering in tijd voor de projectleider en de betrokken docenten. Een betrokken docent heeft als inhoudelijke succesfactor ervaren dat studenten door peerfeedback elkaar leren te waarderen.

BELEMMERENDE FACTOREN

De projectleider heeft het als belemmerend ervaren dat bij de start van het project onduidelijk was wat het project zou moeten opleveren en of en met wie zou moeten worden samengewerkt. De projectbijeenkomsten sloten niet aan bij waar zij behoefte aan had. Duidelijke kaders en wat strakkere coaching werden gemist. De projectleider heeft tot aan het eind van het project niet ervaren dat zij en haar collega's gefaciliteerd werden in tijd. De manager noemde de vele afwezige studenten tijdens de lessen waarin peerfeedback werd uitgetoetst en ook de facilitering van de projectleider als belemmerende factoren. Een betrokken docent noemde een inhoudelijke factor. Het toepassen van peerfeedback was voor de docenten tijdrovend vanwege het vele schrijfwerk.

2.3.1 INHOUD EN DOEL VAN HET PROJECT

AANLEIDING VOOR HET TAALPROJECT

Studenten van de opleiding Marketing & sales krijgen in het eerste studiejaar elke week een korte taalopdracht die gekoppeld is aan andere vakken. De student krijgt feedback van de docent communicatie op deze opdracht. Een knelpunt is dat dit heel arbeidsintensief is en er niet genoeg docenten zijn om alle studenten feedback te geven. Tevens is er weinig lestijd om klassikaal taalvaardigheid te oefenen. Met dit taalproject wil de opleiding hier verandering in brengen. (Van Werkhoven, 2018)

HET TAALPROJECTPLAN

DOELSTELLING VAN HET TAALPROJECT

De doelstelling van het project is dat studenten een 'communicatief sterker' eindproduct inleveren. Voorafgaand aan het inleveren van hun eindproduct krijgen zij van andere studenten feedback en moeten zij zelf kritisch naar hun product hebben gekeken en de peerfeedback hebben verwerkt (Van Werkhoven, 2018).

BEOOGDE RESULTATEN

In het projectplan staat vermeld als resultaat: "Studenten ontwikkelen hun vaardigheden om kritisch te kijken naar hun eigen en elkaars producten. De feedback die de docent bij het tentamen zou geven is nu tussentijds al gegeven, zodat het eindproduct van hogere kwaliteit is (Van Werkhoven, 2018, p.1)."

NADERE TOELICHTING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Doel van het project is om te achterhalen hoe de opleiding peerfeedback kan inzetten als instrument om de studenten beter de leerstof tot zich te laten nemen, en dus kennis en vaardigheden aan te leren. Tegelijkertijd is het ook belangrijk voor de docenten om het onderwijs zo in te richten dat de hoeveelheid nakijkwerk beperkt blijft en haalbaar is. De visie van het instituut is dat contextrijke opdrachten uitgangspunt zijn voor het leren. Ook samen leren is een belangrijk uitgangspunt. Veel opdrachten zijn daarom doe- opdrachten. De vraag bij dit project is of studenten voldoende kunnen leren door ook naar elkaars werk te kijken. Hebben ze ook de vaardigheden om dat te doen en hebben ze de motivatie om daarmee te werken? Is peerfeedback een nuttige tool om in te zetten bij communicatielessen, waarbij het gaat over communicatievaardigheden zoals schrijven, spreken en luisteren?

BENOEMD DOOR DE MANAGER

Het project gaat over aspecten van peerfeedback in de communicatielessen. De opleiding wil de communicatievakken zoveel mogelijk integreren met de kennisvakken zodat studenten de relevantie zien. Met communicatie worden de vaardigheden bedoeld die onder de praktijklijn vallen, dus Nederlands en Engels en zowel schrijven als spreken. De docenten zijn daarbij steeds op zoek naar wat 'werkt'.

BENOEMD DOOR EEN BETROKKEN DOCENT

De docent weet niet goed wat het taalproject van de opleiding inhoudt en kent het projectplan niet.

"Ik heb weleens een e-mail gehad van de hogeschool waarin iets stond over het verbeteren van taal, dat is wat ik heb meegekregen."

De docent vindt het toepassen van peerfeedback in de opleiding belangrijk omdat op die manier de studenten met elkaar verantwoordelijk maakt voor groei, het is niet alleen de taak van de docent om feedback te geven op de groei van de student.

2.3.2 PROCES

BETROKKENEN EN SAMENWERKING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider coördineert de communicatieleerlijn en is hoofdverantwoordelijk voor de lessen. Het project is samen met andere collega's die met bij de communicatieleerlijn betrokken zijn bedacht, maar de verantwoordelijkheid voor de voortgang ligt geheel bij de projectleider. Met de docenten communicatie bespreekt zij de inhoud van de lessen en wanneer er met peerfeedback wordt geëxperimenteerd. Zij verzamelt de feedback van studenten en docenten en koppelt aan het eind van het project de resultaten terug. Met de begeleider van het Project Taal en Studiesucces overlegt zij over keuzes in en de voortgang van het project.

In de laatste maanden is er een docent bijgekomen die ook lessen communicatie heeft verzorgd waarin met peerfeedback is geëxperimenteerd. Deze docent is niet geïnformeerd over dat het experimenteren onderdeel was van een taalproject. De focus in de samenwerking met docenten lag namelijk meer op het samen vormgeven en evalueren van de lessen Communicatie, dan op peerfeedback. Experimenteren met peerfeedback was soms een onderdeel van de lessen.

“En dan zie ik het project maar even als de communicatielessen zelf. Want het project peerfeedback daar hadden we het niet zo over, meer omdat we er achter kwamen dat het niet zo heel goed aansloeg.”

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De betrokkenen zijn de zeven leden van het communicatieteam. De projectleider is de senior in het team. De leden geven les in duo's. Nieuwe dingen uitproberen hoort bij de cultuur van de opleiding. De manager weet niet of de docenten weten dat het experimenteren met peerfeedback onderdeel is van een project. Er zijn collega's toegevoegd aan het team dat zich met het onderwijs op het gebied van communicatie bezighoudt. Dit is vooral gedaan om te projectleider te ontlasten.

PROJECTACTIVITEITEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Het project bevindt zich in de uitvoerende fase. Het curriculum is opgedeeld in acht blokken per jaar waarvan zes lesblokken en twee blokken stage. In blok een, drie en vijf is geëxperimenteerd met peerfeedback.

De projectleider heeft een literatuurstudie gedaan over peerfeedback. Er is een mini-vragenlijst uitgezet bij studenten in de klas (cijfer, tip en top van een werkvorm), collega's hebben werkvormen uitgeprobeerd (formulieren gemaakt voor peerfeedback en nakijkmodel voor beoordeling) en geëvalueerd. Er zijn lessen gegeven aan studenten om ze te trainen in het geven van feedback.

In de laatste maanden heeft de projectleider met de collega's van het vak Communicatie de lessen waarin met peerfeedback is geëxperimenteerd geëvalueerd en daardoor inzicht gekregen in wanneer peerfeedback 'werkt' en het als een zinvolle activiteit wordt ervaren door studenten en docenten. Deze resultaten heeft ze ook besproken met de begeleider vanuit het project Taal en Studiesucces.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager zegt zelf niet actief betrokken te zijn bij het project. Zij heeft geen zicht op concrete activiteiten. Zij wordt door de projectleider op hoofdlijnen geïnformeerd en heeft geen sturende rol.

■ *"Ik hoor vrij weinig en dat is een goed teken want dan loopt het."*

BENOEMD DOOR EEN BETROKKEN DOCENT

Er zijn vier docenten betrokken die het vak Communicatie geven, maar er waren ook andere docenten met wie moest worden overlegd omdat dit vak een link heeft met de praktijk-component van de opleiding. De docent denkt dat de projectleider zichzelf niet heeft gezien als projectleider. De docenten, waaronder de projectleider, zijn samen aan de slag gegaan met het voorbereiden van de lessen, dit gebeurde niet onder de noemer van een project. Peerfeedback toepassen maakte daar deel van uit.

Het oefenen met peerfeedback is toegepast bij het schrijven van een paper en het geven van een presentatie. De docent heeft ontdekt dat bij het oefenen, naast algemene criteria voor de kwaliteit van de feedback, ook vakinhoudelijke kennis voor de student belangrijk is.

"Inhoudelijk heeft de student ook vocabulaire nodig om iets te zeggen over andermans werk. Dus ze moeten eigenlijk de beoordelende criteria van de docent gaan leren beheersen, zodat ze kunnen reflecteren op andermans werk en op hun eigen werk. ... Dat betekent dat de student weet dat de manier waarop hij feedback geeft belangrijk is en dat je echt wel even moet nadenken voor je iets zegt. Het gaat verder dan: "Je had een leuke uitstraling." Nee, wat maakt die uitstraling zo goed? Wat hielp de uitstraling in deze presentatie?"

AANPASSINGEN IN HET PROJECTPLAN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Er is een planning gemaakt in september 2018 voor de experimenten met peerfeedback. Dit plan is voorgelegd aan de docenten. Met de begeleider van het Project Taal en Studiesucces is een planning gemaakt voor de tussentijdse rapportage. Het oorspronkelijke plan is iets aangepast. Het was de bedoeling om elk blok te experimenteren met peerfeedback, maar om organisatorische redenen en omwille van motivatie van studenten is besloten om het om het blok te doen. Voor sommige docenten heeft experimenteren met peerfeedback minder prioriteit.

Van alle geplande projectactiviteiten is het deel wat in de lessen zou worden uitgevoerd behoorlijk verkleind. Naar aanleiding van evaluatie van lessen waarin met peerfeedback is geëxperimenteerd, is besloten een deel van de experimenten achterwege te laten en het alleen toe te passen in lessen waar verwacht werd dat het zinvol zou zijn.

2.3.3 SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN

SUCCESFACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ Een succesfactor was de flexibiliteit die er was op verschillende gebieden. Zo was er de mogelijkheid om tegelijkertijd verschillende werkvormen uit te proberen, zoals peerfeedback en flipping the classroom. In het begin bleek het uitproberen van de nieuwe werkvormen te arbeidsintensief, de planning bleek gemakkelijk te kunnen worden bijgesteld. Het hogeschoolbrede project heeft een flexibele insteek. Van te voren hoeft niet precies te worden aangegeven hoe het project op de opleiding zal gaan lopen. Er is een op leren ingestelde houding van alle betrokkenen, waarbij er wordt gereflecteerd en plannen worden gemaakt voor verbetering.
- ▶ Het vertrouwen en de ruimte die wordt gegeven door de onderwijsmanager om dit project te leiden en tot een goed einde te brengen wordt ook als een succesfactor ervaren. De projectleider hoeft niet steeds te rapporteren en te verantwoorden wat zij heeft gedaan.
- ▶ Het is gelukt om de meeste studenten te overtuigen van het nut van peerfeedback door hen te laten oefenen bij een opdracht die moest worden ingeleverd voor een cijfer.
- ▶ De individuele begeleiding door de projectbegeleider van het project Taal en Studiesucces hielp om duidelijkheid te krijgen over de doelen van het hogeschoolbrede project en wat het moet gaan opleveren.
- ▶ Het enthousiasme bij collega's van een ander vak om ook te durven experimenteren met peerfeedback en dat het niet als een probleem werd ervaren dat niet van te voren duidelijk is of het succesvol zal zijn.
- ▶ De aanmoediging van de onderwijsmanager richting docenten om nieuwe werkvormen, bijvoorbeeld met peerfeedback, uit te proberen en te kijken of het wat oplevert.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ Gedrevenheid om dit te doen is een belangrijke factor. Dat betekent dat er commitment en intrinsieke motivatie is bij de betrokkenen van het project om het onderwijs te verbeteren.
- ▶ Niet alleen de projectleider maar ook andere docenten die betrokken zijn bij het project zijn zo veel mogelijk gefaciliteerd door bijvoorbeeld te schuiven met taken.

BENOEMD DOOR EEN BETROKKEN DOCENT

- ▶ Het uitgangspunt bij het feedback geven was respect voor elkaar, dus dat studenten leerden objectief naar elkaar te kijken en dat feedback niet op de persoon gespeeld mocht worden. Studenten leerden ook te benoemen wat een ander goed heeft gedaan. De docent vindt het waardevol om studenten te leren elkaar te waarderen en dat dat een plaats heeft binnen de opleiding.

BELEMMERENDE FACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ Er was in het begin onduidelijkheid wat betreft aard en omvang van op te leveren stukken aan het eind van het project en in hoeverre de projectleider andere mensen in het project moet betrekken en met hen samenwerkt aan het project. Dit heeft de opstart vertraagd.
- ▶ De projectbijeenkomsten sloten niet aan bij waar de projectleider behoefte aan had. Het is niet zozeer een belemmerende factor maar meer het missen van een stimulans om de kwaliteit van het project te verhogen. Er werd gesproken over visie en hoe je als projectleider je manager positief betrokken zou kunnen krijgen in het project.

- ▶ Zij had graag diepgaand willen sparren met diverse collega's en deskundigen op het gebied van taalontwikkeling en meer willen horen en leren van good practices. Dat had voor de opleiding echt een meerwaarde kunnen geven om aan het project mee te doen. Kennisdeling bleef in de bijeenkomsten vaak beperkt tot het door projectleiders onderling uitwisselen van ieders ervaringen.
- ▶ De projectleider wordt gefaciliteerd voor een halve dag per week maar degenen met wie zij samenwerkt worden niet gefaciliteerd. Zij hebben daardoor vaak te weinig tijd om aan het project te werken. Ook dit vertraagt het project.
- ▶ De projectleider heeft, ondanks dat zij gefaciliteerd is in tijd, dit niet zo herkend en ervaren. Meer tijd had haar de mogelijkheid gegeven om meer opbrengst uit het project te halen.
- ▶ De projectleider heeft kaders en wat strakkere coaching door de projectbegeleiding gemist.
- ▶ Duidelijkere en hogere verwachtingen zouden haar gestimuleerd hebben om meer werk van het project te maken.

"Misschien had dat meer structureel aangemoedigd kunnen worden wat je nu als docent nog meer kan doen, want het was voor mij best wel heel open en ik kreeg het gevoel alles is goed en alles is fijn als je het doet. ...Want als het niet heel dringend noodzakelijk is dan is het voor mij lastig om mij er dan toe te zetten. ... Wij zijn gewoon docenten, en de waan van de dag gaat dan toch voor. Dus misschien iets meer structuur of iets concretere uitkomsten ofzo."

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ Veel studenten zijn niet aanwezig tijdens de lessen communicatie, het is niet verplicht aanwezig te zijn. Daardoor zijn er onvoldoende deelnemende studenten om een nieuwe interventie op het gebied van peerfeedback te kunnen testen. Dit heeft een demotiverende werking op de betrokken docenten bij het project.
- ▶ Om te kunnen experimenteren moet door de docenten voldoende tijd en ruimte worden gevoeld. Een dagdeel was voor de projectleider niet voldoende. De facilitering is daarom door de opleiding uitgebreid.

"Als je creativiteit bij de projectleider wilt stimuleren moet je daarvoor ook tijd geven, zodat er ook ruimte in het hoofd is voor nieuwe ideeën."

BENOEMD DOOR EEN BETROKKEN DOCENT

- ▶ De manier van peerfeedback toepassen in de lessen was tijdrovend voor de docenten vanwege het vele schrijfwerk. Op initiatief van de docent is er iemand van het digitale feedbackprogramma Feedbackfruits uitgenodigd om over de mogelijkheden van deze digitale tool te praten.

2.3.4 RESULTATEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Door peerfeedback uit te proberen heeft het projectteam het volgende ontdekt:

Bij het geven van goede peerfeedback moeten studenten weten waarvoor ze de opdracht doen en hebben ze concrete instructies nodig. Het is dus belangrijk dat ze beseffen wat relevant is en dat de manier van feedback geven afgestemd wordt op de taak die ze hebben, anders lukt het niet.

Een ander leerpunt is dat het geven van een beloning, bijvoorbeeld in de vorm van studiepunten, voor studenten een stimulans is om naar de les te komen en actief en serieus met peerfeedback aan de slag te gaan.

Naar aanleiding van het eerste experiment met peerfeedback is de kwaliteit van de feedback beoordeeld door docenten. Daarbij was te zien dat sommige studenten hun product hadden verbeterd naar aanleiding van peerfeedback.

Tijdens het project is gezocht naar factoren die van belang zijn om zinvol peerfeedback toe te passen bij de doelgroep. De uitkomst is dat de 'kosten' voor de student en de docent niet al te hoog moeten zijn. Ook de timing ligt heel nauw. Het moet voor de student urgent voelen en dat het ook gelijk iets oplevert.

“De oplossing was eigenlijk door peerfeedback toe te passen vlak voordat ze iets moesten inleveren, dan voelen ze echt de noodzaak van dat ze nu echt een verslag beter moeten maken, dus we hebben de timing een beetje veranderd en ook door het echt met een ander vak te koppelen. Dan zaten ze al bij het andere vak in de les en als je er dan toch bent is het makkelijker om mee te doen dan dat je naar school moet komen voor een uurtje peerfeedback op een paper van iemand anders.”

De projectleider heeft gemerkt dat studenten er echt iets aan hebben en kunnen leren van het geven en ontvangen van peerfeedback.

“Je kon wel enigszins zien dat mensen die bij de les waren geweest het beter deden dan de mensen die er niet waren geweest, maar dat heb je eigenlijk altijd wel met lessen.”

Zoals de doelstelling staat geformuleerd blijkt het achteraf moeilijk meetbaar te zijn of de doelstelling wel behaald is. Of het door studenten ingeleverde werk is verbeterd ten opzichte van het jaar daarvoor was lastig te zeggen. Dat ligt aan de aard van de eindproducten, bijvoorbeeld presentaties, waardoor het vergelijken met de prestaties in een eerder cursusjaar lastiger is. Soms zijn opdrachten ook veranderd waardoor een vergelijking met eerdere resultaten niet goed mogelijk is. De succes- en faalfactoren bij peerfeedback zijn in kaart gebracht en er is geen indicatie dat het geven van peerfeedback niet gewerkt zou hebben.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager heeft nog geen zicht op wat de opbrengsten zijn en hoe de studenten het oefenen met peerfeedback ervaren. Ze ziet wel dat het team er intensief mee bezig is.

BENOEMD DOOR EEN BETROKKEN DOCENT

De docent is niet op de hoogte van van de beoogde doelstellingen en dat het project is opgezet om taalvaardigheid van studenten te bevorderen. Voor de docent heeft het project opgeleverd dat duidelijk is geworden dat feedback geven aan studenten kan worden overgelaten. Studenten kunnen zij deze verantwoordelijkheid voor hun eigen groei aan. De docent kan helpen bij het aanreiken van vocabulaire bij het geven van peerfeedback, dat helpt mee aan het vergroten van taalvaardigheid van de student.

Volgens de docent is de tijd te kort geweest om te kunnen bepalen of en wat het project heeft bijgedragen aan studiesucces. De docent kan geen uitspraak doen over of studenten door het oefenen met peerfeedback dit jaar sterkere eindproducten hebben gemaakt.

"Ik had mij daar meer van bewust moeten zijn maar dat was ik niet tijdens het nakijken. Ik heb niet gelet op vorig jaar en verbeteringen dit jaar. Je kijkt ook een klas na en elke docent kijkt een andere klas na. We hebben daarover geen meetings gehad, over hoe het is gemaakt ten opzichte van vorig jaar. Dat gevoel van we zitten hier een bepaald project uit te voeren, dat was er niet. ... Wat we gedaan hebben was niet perse met als achtergrond om de taalvaardigheid van de student te verbeteren, maar dat is ook een mooie opbrangst en zie ook wel dat het zo werkt."

2.3.5 VOORUITBLIK

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider vindt het jammer dat resultaten zo moeilijk hard te maken zijn. De projectleider is van plan om een vergelijking te maken van de resultaten van een groep studenten die aanwezig was in de les en elkaar peerfeedback heeft gegeven met de resultaten van de groep die niet in deze les aanwezig was. Ook wil ze kijken of ze de ervaringen met peerfeedback kan koppelen aan literatuur. Ze hoopt dat het project echt iets oplevert waar andere docenten iets mee kunnen in hun lespraktijk, niet alleen voor haar opleiding maar voor de hele hogeschool.

De werkvormen met peerfeedback die goed bleken te werken worden ook in het komende jaar toegepast in de lessen Communicatie. De projectleider vindt het belangrijk om ook collega's te blijven aanmoedigen in het zoeken en uitproberen van mogelijke onderwijsvernieuwingen. De projectleider zou graag een digitaal peerfeedbackprogramma willen gebruiken. Docenten en studenten zouden hierdoor efficiënter kunnen werken. Er is bij de opleiding een demonstratie van een peerfeedbackprogramma geweest voor docenten. Er is nog geen actie ondernomen om ermee te gaan werken.

De projectleider vraagt zich af wat de impact is van het Project Taal en Studiesucces als geheel op studiesucces van studenten. De deelnemende opleidingen mochten ieder hun eigen kleine project, kiezen waardoor de focus ook versnipperd is. In de toekomst zou zij met een aantal opleidingen willen werken aan één onderwerp op het gebied van taal. Dat zou wellicht tot krachtigere uitkomsten en veranderingen kunnen leiden op het gebied van taal.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager hoopt dat de participatie van studenten bij de lessen communicatie zal worden verhoogd door dit project. Zij hoopt ook dat het lukt om door het toepassen van peerfeedback door studenten de toetslast van docenten zal verminderen. De toetslast is een knelpunt omdat er veel arbeidsintensieve assessments moeten worden gedaan. Ook hoopt zij dat door dit project de leerervaringen van studenten worden verbeterd.

BENOEMD DOOR EEN BETROKKEN DOCENT

Komend cursusjaar wordt er aandacht besteed aan een 0-meting aan het begin van een lesblok en een meting aan het eind van een lesblok om te bepalen of en welke groei een student doormaakt in het geven van feedback.



SAMENVATTING**I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET TAALPROJECT BEHAALD?**

De doelstelling van het project was het opstellen van een raamwerk waarin ankerpunten per taalvaardigheid per jaar zijn vastgelegd om op deze manier de groei van studenten in hun taalvaardigheid te kunnen toetsen en monitoren. Deze doelstelling is wat betreft het raamwerk bereikt voor de opleiding Logopedie. De doelstelling was aanvankelijk om dit te realiseren voor heel IVG. Er is een onderzoeksrapport geschreven waarin de keuze voor de ankerpunten wordt onderbouwd. Op basis hiervan is, in samenspraak met docenten van de opleiding Logopedie, een raamwerk gemaakt voor deze opleiding dat past bij de opzet van het nieuwe curriculum. Andere opleidingen binnen IVG kunnen gebruik maken van dit raamwerk. Of met dit raamwerk de taalvaardigheid kan worden getoetst en gemonitord kan pas worden bepaald na de invoering van het nieuwe curriculum in 2020-2021.

II. HOE IS HET TAALPROJECT VERLOPEN EN WAT WAREN DE SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

Het project is in goede samenwerking met alle betrokkenen uitgevoerd.

SUCCESFACTOREN

Door de projectleider werd het tijd nemen voor het opstellen van een grondige probleemanalyse en literatuurstudie gezien als een succesfactor. Dit maakte dat de verandering door het team werd geaccepteerd. Ook het in de pas blijven lopen met het project curriculumvernieuwing was een succesfactor. De manager noemt als succesfactoren: de zelfstandigheid van de projectleider, de aandacht die is besteed aan het overtuigen van de docenten van de problematiek. Dat gaf docenten motivatie om mee te werken. Ook de praktische toepasbaarheid van het resultaat heeft bijgedragen aan het succes. De betrokken docenten vonden dat de werkwijze van de projectleider heeft bijgedragen aan het succes van het project; coachend, betrokken en informerend.

BELEMMERENDE FACTOREN

Voor de projectleider was tijd de grootste belemmerende factor. Het lukte vaak niet om voldoende (aaneengesloten) tijd vrij te maken om zich te kunnen concentreren op het project. De voortgang was kwetsbaar want zij deed het project alleen. De manager zag een belemmering bij de start van het project. Het lag even stil omdat de facilitering aanvankelijk niet duidelijk was geregeld. Ook had het tijd nodig voordat door heel het team werd geaccepteerd dat er ook door logopedisten iets te leren viel op het gebied van didactische tools om taalvaardigheden bij studenten te stimuleren.

2.4.1 INHOUD EN DOEL VAN HET PROJECT

AANLEIDING VOOR HET TAALPROJECT

In het huidige taalbeleid binnen het IVG maken alle studenten aan het begin van het eerste studiejaar een taaltest en eventueel aanvullend een schrijfofdracht. Als zowel de test als de schrijfofdracht worden geclassificeerd als onvoldoende, dan volgt de student verplicht het IVG-keuzevak Nederlands. Op deze manier worden de taalzwakke studenten geselecteerd en vroeg in de opleiding ondersteund. Uit onderzoek blijkt dat dit noodzakelijk is om het studieresultaat van studenten te vergroten.

Het huidige beleid biedt onvoldoende mogelijkheden om de reguliere studenten te ondersteunen in de ontwikkeling van hun taalvaardigheid. Er wordt van de studenten een hoger taalvaardigheidsniveau verwacht eind jaar vier, dan het niveau waar studenten mee starten in jaar een. Het is echter onduidelijk wat op welk moment in een opleiding van een student verwacht mag worden. Daarnaast zou (meer) ingezet kunnen worden op de bijdrage die de docent heeft in de taalvaardigheid van de student.

Om reguliere studenten te laten groeien in hun taalvaardigheid en te weten wat op welk moment van hen verwacht kan worden, is er behoefte aan een raamwerk waarbinnen ankerpunten (taalmijlpalen) zijn geformuleerd. Om deze ankerpunten te bepalen wordt er een (literatuur)onderzoek uitgevoerd ter onderbouwing van deze punten (Van den Heuvel, 2018).

HET TAALPROJECTPLAN

DOELSTELLING VAN HET TAALPROJECT

De opdrachtgever wil dat er een raamwerk wordt opgesteld, waarin ankerpunten per taalvaardigheid en per jaar zijn vastgelegd. Op deze manier kan de groei van studenten van jaar één tot jaar vier worden getoetst worden gemonitord. Deze ankerpunten moeten worden bepaald op basis van onderzoek en in samenspraak met docenten binnen het IVG. Dit product is relevant voor alle opleidingen binnen het IVG die taalvaardigheid van hun studenten willen vergroten. Als docententeams weten wat zij op welk moment van studenten mogen verwachten, kunnen zij dit zelfstandig implementeren en bepalen in welke cursussen zij welke ankerpunten toetsen. Op deze manier ligt de regie en verantwoordelijkheid bij het docententeam zelf; hetgeen past binnen de huidige visie van het instituut (Van den Heuvel, 2018).

BEOOGDE RESULTATEN

Aan het einde van het taalproject is er een raamwerk beschikbaar waarin ankerpunten op het gebied van taalvaardigheid zijn geformuleerd op basis van onderzoek. Ter onderbouwing van het raamwerk is er een onderzoeksrapport beschikbaar, dat inzicht geeft in de gemaakte keuzes in het raamwerk.

Het taalproject is een succes wanneer het raamwerk in gebruik wordt genomen door opleidingen van het instituut en de inhoud en het belang hiervan breed gedragen wordt binnen het instituut (Van den Heuvel, 2018).

- ▶ Deelproducten:
 - Raamwerk
 - Onderzoeksrapport

NADERE TOELICHTING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Het doel van het project is om in kaart te brengen welke taalmijlpalen er geformuleerd kunnen worden op hbo niveau van jaar een tot en met jaar vier. In de literatuur zijn eindtermen beschreven voor onder andere havo en vwo niveau. Er zijn echter geen eindtermen voor het hbo. Het doel van het project is om antwoorden te vinden op de volgende vragen. Ten eerste; kan de opleiding mijlpalen formuleren en op basis waarvan? Binnen dit project wil de opleiding bepalen hoe mijlpalen kunnen worden ingedeeld, deels op basis van literatuur. Ten tweede; kan de opleiding daaruit voortvloeiend een taalleerlijn formuleren?

Het gaat om de eindtermen. Een voorbeeld van een mijlpaal is bijvoorbeeld deze vaardigheid: de student kan volgens APA-regels verwijzen naar literatuur in schriftelijke producten. Instromende studenten hebben niet altijd goed startniveau. Dat heeft twee oorzaken: studenten die van het havo komen hebben een lager niveau, het niveau nog niet op alle punten gehaald, of nog niet behaald op academisch niveau. Het hbo stelt andere eisen dan het havo, bijvoorbeeld bij het verwijzen naar bronnen. De vraag is, wanneer verwacht de opleiding dat? Daarom wil de opleiding mijlpalen per jaar formuleren op allerlei aspecten van taal. Dat kan klein beginnen, een voorbeeld is dat de student in het eerste jaar een correct titelblad bij een verslag kan maken.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

Het project ondersteunt de ontwikkeling van ankerpunten/ taalmijlpalen. Deze ankerpunten zijn kennis en vaardigheden, bijvoorbeeld op het gebied van grammatica en woordenschat, die nodig zijn om de academische vaardigheden zoals teksten lezen, schrijven en presenteren te kunnen leren. Het is nodig om aandacht te besteden aan deze vaardigheden omdat het taalvaardigheidsniveau van de instromende studenten door de jaren heen lager is geworden.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

Het doel is dat er een stappenplan komt, een raamwerk, waarin staat wat de opleiding Logopedie verwacht van het taalniveau van de student aan het eind van het eerste jaar tot en met eind van het vierde jaar. Deze taalniveaus zijn nog niet beschreven voor het hbo. De betrokken docenten vinden het werken aan taalontwikkeling bij hun studenten heel belangrijk. Ze streven naar inclusief onderwijs. De instroom van studenten vanuit het mbo is groot en er zijn ook anderstalige studenten in de opleiding. Voor deze studenten is het Nederlands vaak een uitdaging.

"Ik doe de taaltesten bij de eerstejaars en daar komt uit dat onze opleiding van de IVG-opleidingen het minst sterk in taal is, terwijl wij de taaltherapeuten van de toekomst aan het opleiden zijn. Ik denk dat het voor elk beroep in de zorg belangrijk is dat de taalvaardigheid goed is, maar ik denk bij ons beroep nog wel het dubbele."

De docenten verwachten dat het raamwerk hen kan helpen bij het stapsgewijs ondersteunen van taalvaardigheidsontwikkeling van de student.

2.4.2 PROCES

BETROKKENEN EN SAMENWERKING

In het projectplan staan de volgende betrokkenen genoemd (Van den Heuij, 2018).

- ▶ Projectleider/ Docent opleiding logopedie / PhD kenniscentrum Zorginnovatie
- ▶ Diverse docenten IVG/contactpersonen Nederlands
- ▶ Onderwijsmanager opleiding Logopedie
- ▶ Directeur IVG

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De samenwerking verloopt op en af. Er is een goede samenwerking met de onderwijsmanager. De projectleider voelt dat het initiatief bij haar ligt en dat ziet zij ook als het gevaar van dit project. Er is een grote bereidheid van haar kant om het te doen, maar het moet wel uitgevoerd worden naast het andere werk. Samen met anderen zou het wat makkelijker gaan. Als de projectleider het initiatief neemt voor samenwerking wordt daar wel positief op gereageerd. Binnen IVG, met de contactpersonen Nederlands, en ook binnen team staat men open voor de plannen.

In de laatste maanden is de projectgroep binnen de opleiding die zich bezighoudt met het nieuwe curriculum ook betrokken geraakt. Door diverse teambijeenkomsten is het taalproject meer gaan 'leven' in het team. De samenwerking met betrokken docenten en de onderwijsmanager verliep goed. Dat uitte zich in het elkaar regelmatig opzoeken en informeren over de stand van zaken.

Het project is wat betreft betrokkenen verlopen volgens de eerder ingezette planning.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De onderwijsmanager heeft wisselend enthousiasme van het team ervaren gedurende het project. Het team is het erover eens dat het schrijven van de student moet worden verbeterd, maar de stap die daaraan vooraf gaat, manieren om de woordenschat groter te maken, hoe grammatica beter te maken, dat vraagt verandering in onderwijs. Daarbij gaat het over taalontwikkelen lesgeven dat heel dicht bij de vaardigheden van het beroep van logopedist ligt en dat bleek een gevoelig punt. Dat gaf veel weerstand. Als verklaring voor de weerstand veronderstelde de manager dat het misschien als beschamend werd ervaren dat taalontwikkelen lesgeven een punt van gesprek was. De doelgroep omarmen heeft tijd nodig en de daarbij behorende problematiek omarmen heeft ook tijd nodig. Dat is in principe nu gebeurd, dus daar waar mensen eerst de hakken in het zand zetten, hebben ze zich nu verbonden aan de afspraken die zijn gemaakt. Wat het team wil, het realiseren van een leerlijn, gaat verder dan taalontwikkelen lesgeven.

Er is een definitief besluit genomen met het hele team dat taalvaardigheid een leerlijn in het nieuwe curriculum gaat worden. Op deze manier is het team ook betrokken bij het project.

PROJECTACTIVITEITEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Het project is nu in de uitvoerende fase. Literatuurstudie, presentatie en discussie zijn gedaan. Nu volgen er brainstormsessies met het team/ contactpersonen Nederlands, er worden mijlpalen geformuleerd, daarna wordt de analyse uitgevoerd en volgt het schrijven van het rapport.

De activiteiten van de projectleider waren onder andere:

- ▶ Het uitvoeren van de literatuurstudie met als vraag: welke taalniveau-aanduidingen zijn er al, hoe kunnen we dat naar het hbo vertalen?
- ▶ Activiteiten met het team: Discussie over gewenste taalvaardigheid van studenten in jaar een tot en met vier. Het doel is niet dat studenten niveau 4F bereiken, want dat zouden ze al moeten hebben bij binnenkomst, degenen die op 4F binnenkomen wil het team op een hoger niveau brengen en die er nog niet waren ook. De laatste groep heeft daardoor een steilere leercurve. De ondersteuning die nu wordt geboden aan studenten binnen IVG vindt het team onvoldoende.

Het rapport met de onderbouwing van het raamwerk is afgerond. De laatste maanden is duidelijker geworden hoe het nieuwe curriculum opgebouwd zou gaan worden. Dit maakte het voor de projectleider makkelijker het raamwerk met ankerpunten concreet te maken en af te stemmen op de indeling van het nieuwe curriculum. Het raamwerk is zo goed als klaar en is naar verwachting aan het eind van de looptijd van het project helemaal afgerond.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

Het project is nu in de uitvoeringsfase. Er is een bijeenkomst geweest met docenten over de inventarisatie van ankerpunten. Als onderdeel van de curriculumvernieuwing zijn leeruitkomsten beschreven. Daar horen ook leeruitkomsten (de ankerpunten) op het gebied van taalvaardigheid bij. Op die manier sluit het taalproject aan bij de ontwikkeling van het nieuwe curriculum.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

Twee van de drie ondervraagden hebben een workshop, georganiseerd door de projectleider bijgewoond waarin is besproken welke niveaus van taalvaardigheden, waaronders schrijven, spreken, lezen en studievaardigheden, de docenten verwachten van studenten.

De projectleider heeft een presentatie gegeven van haar bevindingen en naar de visie van docenten gevraagd. De docenten vonden het lastig om te bepalen wat je op welk moment van een student mag verwachten. Docenten verschilden ook van mening. Het doel van de workshop was niet om met elkaar tot overeenstemming te komen. De projectleider heeft de inbreng van collega's verwerkt in de eindrapportage. De begeleiding van de projectleider werd als prettig ervaren. Zij deed dit op een open en coachende wijze en gaf sturing waar nodig.

De andere betrokken docent is niet naar de workshop geweest maar is hier wel over geïnformeerd.

AANPASSINGEN IN HET PROJECTPLAN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Volgens de oorspronkelijke planning had er al een rapport moeten liggen. De voornaamste redenen voor ongeveer twee maanden vertraging, zijn andere werkzaamheden van de projectleider zoals promotieonderzoek, lesgeven en coördinatie van taalbeleid. Het project is iets wat ze er bij doet. Die andere werkzaamheden vragen dan soms meer prioriteit. Een andere reden is dat de onderwijsmanager in het begin een tijdje afwezig is geweest.

De achterstand op de projectplanning is ingelopen in de laatste maanden van de looptijd van het project.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

Het project lag in het begin even stil. Het was toen even teveel voor de projectleider. Uiteindelijk is het project toegespitst op de opleiding Logopedie en weer op gang gekomen.

De projectplanning en -uitvoering is in de laatste maanden niet aangepast.

2.4.3 SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN

SUCCESFACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ Het motiveren van het team door middel van een goed onderbouwde boodschap wordt door de projectleider als een succesfactor gezien. De projectleider heeft ervaren dat als een voorgestelde verandering met cijfers en literatuur wordt onderbouwd, de verandering sneller wordt geaccepteerd door het team. De acceptatie zorgt ervoor dat een verandering gemakkelijker in gang gezet kan worden
- ▶ Het tijd nemen voor een goede probleemanalyse en literatuurverkenning is een andere succesfactor. De projectleider heeft ervaren dat het belangrijk is je eerst te verdiepen in wat er al is ontwikkeld en pas daarna met een goed onderbouwde boodschap naar het team te komen. Dit vergroot de kans op een succesvolle afloop.
- ▶ De samenwerking en aansluiting bij het werk van een andere groep, in dit geval de projectgroep curriculumvernieuwing, maakte dat de projectleider zich aan deadlines van de projectgroep moest houden om in de pas te blijven lopen in het vernieuwingsproces. Die 'stok achter de deur' heeft haar gestimuleerd om aan het project te blijven werken.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De voortvarendheid van de projectleider wordt door de manager als een succesfactor gezien. De projectleider heeft goed voor ogen waar het project heen moet gaan, denkt mee, is deskundig, benadert de problematiek vanuit verschillende perspectieven en weet het team te motiveren.

De manager kan het project overlaten aan de projectleider. Er is contact met de manager voor overleg als dat nodig is, maar dat is in de laatste maanden niet gebeurd. Achteraf vindt de manager dat ze zelf meer initiatief had moeten nemen in de communicatie met de projectleider.

“Een verbeterpunt is dat het voor mij dan eigenlijk nu een eyeopener is dat ik denk, ja het feit dat het loopt, wil nog niet zeggen dat je het er niet over kunt hebben natuurlijk, want je kunt het volgen en af en toe zeggen, hoe is het ermee?”

- ▶ Een andere succesfactor is het creëren van motivatie door te overtuigen van de noodzaak van een verandering. Voordat de oplossing (ankerpunten) wordt besproken is het noodzakelijk dat eerst de betrokkenen worden overtuigd van een probleem. Daar is veel aandacht aan besteed en dat heeft ertoe geleid dat het team mee is gaan bewegen.
- ▶ De toepasbaarheid van het resultaat. Dit heeft een relatie met de deskundigheid van de projectleider over dit onderwerp. De projectleider is door haar voorkennis in staat om overstijgend te denken en dat voorkomt dat er teveel vanuit de details wordt gedacht.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

- ▶ De docenten waarderen de wijze waarop de projectleider het project heeft geleid. Ze heeft de betrokkenen steeds geïnformeerd en betrokken bij het project.

BELEMMERENDE FACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ De projectleider heeft ervaren dat de voortgang kwetsbaar kan worden als de activiteiten van het project voornamelijk bij één persoon worden gelegd. Als meerdere personen verantwoordelijk zijn voor de voortgang is de kans groter dat het project meer vaart houdt.
- ▶ Voldoende tijd, en voldoende aaneengesloten tijd van de projectleider worden door de projectleider gezien als belemmeringen voor de voortgang van het project. Het lukte de projectleider niet elke week om tijd voor het project vrij te maken. Het gaat vooral om het afbakenen/ reserveren van de tijd in de agenda wat in de praktijk lastig is. *Niet toekomen aan concentratie op het werken aan het project, is als belemmerend ervaren. Formeel is de projectleider wel gefaciliteerd in tijd maar zo heeft ze het in praktijk niet ervaren. Andere werkzaamheden drongen zich op als urgenter.*

“Want als je hier bent, dan zien mensen je en dan is er ineens iets wat ook belangrijk is.”

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De onzekerheid over de wijze van facilitering in het begin van het project vormde een belemmering voor de voortgang van het project. Het was de bedoeling om dit project vanuit IVG beleid te gaan doen (IVG brede aanstelling), maar hier is een rem op gezet. De facilitering was een uitdaging. Het project lag daardoor in het begin even stil omdat het teveel was voor de projectleider.
- ▶ *Weten hoe taalontwikkeling werkt en hoe je een behandeling opzet hoort bij de competenties van de logopedist. Dat betekent nog niet automatisch dat je als docent de vaardigheid hebt om taalontwikkeldend les te geven. De hulpverlener-cliëntrelatie is een andere dan de docent-student relatie. Het had tijd nodig voordat er in het hele team acceptatie was van dat er ook door logopedisten op dit gebied nog iets te leren viel.*

2.4.4 RESULTATEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Er wordt een taalleerlijn opgenomen in het curriculum van de opleiding logopedie. Alle teamleden voelen de urgentie en steunen dit plan. Er zijn ankerpunten geformuleerd op basis waarvan de opleiding de leerlijn kan gaan ontwikkelen. De brede steun bij IVG is nog niet helemaal bereikt, wel dat die urgentie wordt gevoeld. Een taalleerlijn kan/mag bij IVG per opleiding anders worden ingevuld.

De beoogde resultaten zoals beschreven in het projectplan, een onderzoeksrapport en een raamwerk met ankerpunten, zijn gerealiseerd. Deze resultaten moeten bijdragen aan de doelstelling van het project. Deze doelstelling hangt samen met de implementatie van het nieuwe curriculum in 2020-2021. Het is aan het eind van de looptijd van het project nog te vroeg om vast te stellen of deze doelstelling is behaald.

Vanuit andere opleidingen binnen IVG is er belangstelling getoond voor het taalproject van Logopedie. De projectleider vindt het moeilijk te zeggen in hoeverre ook andere opleidingen van IVG gebruik kunnen maken van het raamwerk dat zij heeft ontwikkeld, omdat elk curriculum weer anders is opgebouwd.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

Het is nog niet duidelijk of het raamwerk gerealiseerd zal worden binnen de gestelde tijd. De data, de echte ankerpunten, zijn er nog niet. Het is verstandig om deze nu pas te formuleren in verband met de wens om aan te haken bij wat heel recent is ontwikkeld is door Saxion hogeschool op dit gebied.

De manager heeft de resultaten nog niet gezien maar heeft er alle vertrouwen in dat deze zijn behaald aan het einde van de looptijd van het project. Dit is een stap op weg naar meer studiesucces voor studenten Logopedie. Of deze doelstelling is behaald kan pas over een aantal jaar worden bepaald.

Andere opleidingen bij IVG mogen de opbrengsten van het project bij Logopedie gebruiken als daar behoefte aan is.

GENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

- ▶ De opbrengst is dat er nu een helder raamwerk is aan de hand waarvan een taalleerlijn in het curriculum kan worden verweven. Ook het sociale aspect, het samen met andere docenten bespreken van wat belangrijk is bij de aandacht voor taal in de opleiding, wordt als een opbrengst van het project gezien. De docenten hebben door het project een duidelijker beeld hoe ze in hun lessen aandacht kunnen besteden aan het ontwikkelen van taalvaardigheid van de studenten.

“Dat je je als docent realiseert van: Ik heb nu 20 nieuwe termen geïntroduceerd, dat is misschien niet zo handig. Dat didactische aspect heeft natuurlijk direct invloed op de studenten. Dus ik denk wel dat als we dit bewuster gaan doen met elkaar, we die student meer kunnen helpen. En dat is volgens mij de grootste winst.”

“Dat is misschien wel onze grootste blinde vlek dat wij als logopedisten communicatiespecialisten zijn, en misschien taalvaardiger dan gemiddeld, en dat we op een bepaalde manier lesgeven waarbij we taalontwikkeling stimuleren maar dat we toch aannames hebben over hoe taalvaardig een student binnenkomt, maar dat dat niet altijd het geval is. Ik denk dat het ook goed is om kritisch te kijken naar hoe wij het didactisch doen.”

- ▶ De resultaten en doelstellingen die te maken hebben met de opleiding Logopedie zijn behaald.

2.4.5 VOORUITBLIK

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Aanhaken bij de ontwikkeling van de Schrijfwijzer en bij de eindtermen hbo op het gebied van taalvaardigheid, die recent zijn ontwikkeld door Saxion hogeschool, is belangrijk bij dit project.

In 2019-2020 gaat een andere collega door met het project Taal en Studiesucces en gaat zich richten op facultatieve workshops voor studenten in jaar 1. Dit staat (deels) los van de ontwikkeling van de taalleerlijn. De focus zal dan vooral liggen op de mogelijkheden om de ontwikkeling van de taalvaardigheid van studenten voor wie het bereiken van de ankerpunten complex is, te ondersteunen. De projectleider hoopt dat er in een volgend seizoen gebruik gemaakt kan worden van een concretere facilitering voor projectwerkzaamheden.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager zou dit project graag volgend jaar willen voortzetten en benoemt het belang van het project Taal en Studiesucces. Ze hoopt dat is dat het projecten worden die van elkaar kunnen profiteren.

De verbreding naar andere opleidingen van het IVG, en wellicht Hogeschool Rotterdam, kan worden bereikt door in 2020 een hoofddocent Taal aan te stellen die werkt vanuit de opleiding Logopedie in samenwerking met Kenniscentrum ZorgInnovatie.

GENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

Het project heeft een bewustwording teweeg gebracht in het docententeam. De volgende stap is een scholing en toepassen van tools in de lessen op het gebied van taalvaardigheid.



SAMENVATTING**I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET TAALPROJECT BEHAALD?**

De eerste doelstelling van het taalproject van het Instituut voor Lerarenopleidingen (IvL) was om een expliciete en volledige leerlijn academische taalvaardigheden (schriftelijke taalvaardigheid en studierend lezen) te ontwikkelen voor de voltijd studenten van jaar 1 van de Lerarenopleiding basisonderwijs (pabo). De tweede doelstelling beoogde dat studenten middels de taalleerlijn opgeleid en voorbereid zullen worden op het schrijven van een (ontwerp)verslag, praktijkprojecten en het afstuderen. Een integratie van de doorgaande leerlijn in het nieuwe curriculum van de pabo vormde de laatste doelstelling. De doelstellingen van dit project zijn gedeeltelijk behaald. De leerlijn moet op detailniveau nog doorontwikkeld worden voor de laatste twee blokken (thema's) van het nieuwe voltijd curriculum van het eerste studiejaar (doelstelling 1 en 3). De praktijkprojecten maken geen deel meer uit van dit curriculum en zijn dus ook geen deel meer van de leerlijn (doelstelling 2). De oorspronkelijke doelstellingen van het taalproject zijn ook aangevuld. De opgeleverde leerlijn Professionele Geletterdheid is namelijk breder ontwikkeld dan voorafgaand aan het project werd beoogd. De leerlijn haakt ook in op de mondelinge taalvaardigheid van studenten.

II. HOE IS HET TAALPROJECT VERLOPEN EN WAT WAREN DE SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

De samenwerking met alle betrokkenen is tijdens dit taalproject goed verlopen.

SUCCESFACTOREN

Door de interim projectleider werden als succesfactoren benoemd: de toekenning van tijd om aan het taalproject te werken, aan kunnen haken op een belangrijk veranderproces binnen de opleiding (nieuw curriculum), focustijd realiseren voor overleg, de competenties en positie van de oorspronkelijke projectleider, de samenwerking met de projectbegeleiding van Taal & Studiesucces en draagvlak voor het taalproject in het team. De manager noemde de competenties van de projectleider op vakinhoudelijk gebied, in de samenwerking met collega's en in het realiseren van draagvlak voor het taalproject binnen het team.

BELEMMERENDE FACTOREN

De interim projectleider noemde wachttijd, verloop binnen de opleiding, versplintering van toegewezen projecturen, en onvoldoende focustijd als de meest belemmerende factoren. De manager benoemde de volgende belemmerende factoren; wachttijd, de kwetsbaarheid van het taalproject (rustte op de schouders van de projectleider) en de versplintering van toegewezen projecturen.

2.5.1 INHOUD EN DOEL VAN HET PROJECT

AANLEIDING VOOR HET TAALPROJECT

Binnen de Lerarenopleiding Basisonderwijs (pabo) werden voorafgaand aan het taalproject twee problemen ervaren wat betreft de taalvaardigheid van studenten. Ten eerste bevond de leesvaardigheid van studenten zich niet op het niveau dat vereist is om studiemateriaal te kunnen bestuderen. Ten tweede was de academische schrijfvaardigheid van de studenten op een te laag niveau om te kunnen voldoen aan de eisen die worden gesteld aan verslagen en aan de afstudeerscriptie. Vanuit de opleiding ontstond de wens om een expliciete en volledige leerlijn academische taalvaardigheden (schriftelijke taalvaardigheid en studerend lezen) te ontwikkelen voor studenten van jaar 1. (Ruwette, 2018).

BIJZONDERHEDEN MET BETREKKING TOT DE MONITOR VAN DIT TAALPROJECT

Het was niet mogelijk om twee volledige interviewrondes in te plannen voor het taalproject van IvL. Daarom is er in het kader van de Monitor Taal en Studiesucces één evaluerende interviewronde afgenomen met de onderwijsmanager en de interim projectleider. De oorspronkelijke projectleider was ten tijde van deze interviewronde met zwangerschapsverlof. Daarnaast was het niet te realiseren om betrokkenen te interviewen. De vakdocenten die betrokken zijn geweest bij het taalproject van de pabo (IvL) in het studiejaar 2018-2019 waren niet meer werkzaam bij de opleiding toen de interviews werden afgenomen.

HET TAALPROJECTPLAN

DOELSTELLING VAN HET TAALPROJECT

De Lerarenopleiding basisonderwijs (pabo) van het instituut voor Lerarenopleidingen beoogt middels het taalproject een doorgaande leerlijn taalvaardigheid te ontwikkelen voor studenten van jaar 1 in het nieuwe voltijd curriculum, inclusief toetsing (Ruwette, 2018).

DOELEN:

1. Aan het einde van het project Taal en Studiesucces beschikt de opleiding Pabo over een expliciet en volledige leerlijn academische taalvaardigheden (schriftelijke taalvaardigheid en studerend lezen) voor de studenten van jaar 1.
2. Middels deze leerlijn worden studenten gedegen opgeleid tot het schrijven van een correct, duidelijk, logisch opgebouwd, en doel(groep) gericht (ontwerp)verslag bij stage. Daarnaast worden studenten voorbereid op eventuele latere praktijkprojecten uit jaar 2 (wordt nog niet ontwikkeld) en het afstuderen in leerjaren 3 en 4. Daarbij zijn zij in staat op een kritische manier informatie te verwerken (studerend lezen);
3. Deze leerlijn zal geïntegreerd worden in het nieuwe curriculum, wat betekent dat alle (vak)docenten bij de leerlijn betrokken kunnen zijn.

NADERE TOELICHTING

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

Het belangrijkste doel van dit taalproject was het ontwikkelen en implementeren van een leerlijn professionele geletterdheid, een taalbeheersingslijn, voor studenten van jaar 1. Hierbij was het idee om toe te werken naar het eindniveau van jaar 2.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager geeft aan dat het de doelstelling was om een leerlijn taalvaardigheid, en de toetsing van taalvaardigheid, te vervlechten in het nieuwe voltijd curriculum van de pabo middels een flankerende leerlijn Professionele Geletterdheid. De opleiding maakt in het huidige proces van curriculumvernieuwing een overstap van een vakgericht curriculum naar een thematisch curriculum. Voor het taalproject hield dit dat er een flankerende leerlijn taalvaardigheid ontwikkeld werd die op deze thema's aan moest sluiten qua leerinhoud en toetsing. Daarnaast is er gedurende dit taalproject, en in de ontwikkeling van de leerlijn, aandacht besteed aan de kennis en kunde van (vak)docenten met betrekking tot taalontwikkelend lesgeven.

EVALUATIE VAN DE DOELSTELLINGEN NA HET TAALPROJECT

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

De eerste doelstelling is niet volledig behaald. De volledige leerlijn staat en is geïntegreerd als onderdeel van het examenprogramma van pabo studenten. De doelstellingen zijn per thema (blok) vastgesteld, de lesopbouw en toetsing is ook vorm gegeven. Er zijn echter een aantal zaken op detailniveau niet af. Dit betreft de lesvoorbereidingen voor docenten in blok 3 en 4. Er is reeds tijd ingepland om dit te ontwikkelen voorafgaand aan deze blokken, dit proces verloopt synchroon met de inhoudelijke ontwikkeling van de vakken in blok 3 en 4 voor het nieuwe curriculum van de pabo. Het ligt in de lijn der verwachting dat de volledige leerlijn in december 2019 volledig af zal zijn.

De tweede doelstelling is niet volledig behaald. De leerlijn voor jaar 1 is ontwikkeld, maar de leerlijnen voor jaar 2 en 3 worden nog ontwikkeld in lijn met het nieuwe curriculum. In jaar 2 zullen er waarschijnlijk geen praktijkprojecten meer zijn.

De derde doelstelling is niet volledig behaald, omdat de leerlijn nog niet volledig is ontwikkeld. Dat wat er is ontwikkeld is wel volledig geïntegreerd in het nieuwe curriculum. De oorspronkelijke doelstellingen van het taalproject zijn aangevuld. De opgeleverde leerlijn Professionele Geletterdheid is namelijk breder ontwikkeld dan voorafgaand aan het project werd beoogd. De leerlijn haakt ook in op de mondelinge taalvaardigheid van studenten. Hier wordt in het eerste jaar van het voltijd curriculum ook aandacht aan besteed.

“De leerlijn is breder ontwikkeld dan oorspronkelijk werd beoogd. Naast de focus op de schriftelijke taalvaardigheid en de leesvaardigheid van studenten, is er ook aandacht binnen de leerlijn voor de mondelinge taalvaardigheid. Dit staat centraal in een van de thema's van het eerste studiejaar. Hoe praat je tegen een kleuter? Hoe praat je als student tegen je collega's tijdens de stage? Hoe presenteert jij jezelf? Dit thema wordt afgesloten met een presentatie.”

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager geeft aan dat de oorspronkelijke doelstellingen van het taalproject deels zijn behaald. De ontwikkeling van de leerlijn Professionele Geletterdheid was afhankelijk van de inhoudelijke ontwikkeling van de thema's voor het nieuwe curriculum. Hierdoor is wat vertraging ontstaan, omdat er op elkaar gewacht moest worden. De thema's moesten eerst ontwikkeld worden door een ontwerpteam voordat de projectleider van het taalproject de flankerende leerlijn taalvaardigheid hierop aan kon laten haken.

De manager geeft aan dat er volgens haar in het studiejaar 2019-2020 een check en evaluatie plaats moet vinden wat betreft de aansluiting van de leerlijn Professionele Geletterdheid op de thema's uit het nieuwe curriculum voor het eerste studiejaar. Dan is de leerlijn volgens de manager volledig voltooid.

“Zit er voldoende verdieping in de leerlijn? Zijn wij als team tevreden met deze uitkomsten? Doorgronden alle taaldocenten en vakdocenten de flankerende leerlijn goed? Het onderwijs draait nu. Voor mijn gevoel is de leerlijn Professionele Geletterdheid voor jaar 1 pas echt af als we deze dit studiejaar (2019-2020) getest, geëvalueerd en geoptimaliseerd hebben.”

De manager omschrijft dat de ambities voorafgaand aan het taalproject iets te hoog waren, maar dat behaald is wat mogelijk was. Zij geeft aan vooralsnog tevreden te zijn met het opgeleverde resultaat.

BEOOGDE RESULTATEN

Aan het einde van het taalproject van IvL is er voor de opleiding Pabo een doorgaande leerlijn taalvaardigheid ontwikkeld, inclusief toetsing, voor de eerstejaars studenten die het nieuwe voltijdcurriculum volgen. Daarnaast is er een deeltijdcurriculum ontwikkeld voor derde- en vierdejaars studenten die het deeltijdcurriculum volgen (Ruwette, 2018).

DEELPRODUCTEN:

- ▶ Een doorgaande leerlijn taalvaardigheid voor studenten van jaar 1 in het nieuwe voltijd curriculum, inclusief toetsing.
- ▶ Een ontwikkeld deeltijdcurriculum taalvaardigheid voor (deeltijd)studenten van jaar 3 en 4.

EVALUATIE VAN DE RESULTATEN NA HET TAALPROJECT

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

Het eerst resultaat is grotendeels opgeleverd. De lesinhoud voor de laatste twee blokken (thema's) van de flankerende leerlijn Professionele Geletterdheid wordt eind 2019 opgeleverd.

De toetsing voor de leerlijn is ontwikkeld, maar moet nog goed worden afgestemd met de vakdocenten. Het is volgens de interim projectleider van belang dat er één lijn getrokken zal worden in de beoordeling van de taalvaardigheid (doelstellingen vanuit de flankerende leerlijn) door vakdocenten. Hier dient nog aandacht aan besteed te worden middels kalibreersessies. Deze sessies worden ingepland bij de implementatie van leerlijn in het studiejaar 2019-2020.

Het deeltijd curriculum academische schrijfvaardigheid vormde een belangrijk uitgangspunt voor de nieuwe flankerende leerlijn taalvaardigheid voor het voltijd curriculum. Dit deeltijdcurriculum, zoals omschreven in de resultaten van het projectplan, was er al. De flankerende leerlijn voor het voltijd curriculum is een nieuw resultaat.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De ontwikkeling van een flankerende leerlijn taalvaardigheid in het taalproject van IVL is volgens de manager expliciet ingezet voor het voltijd curriculum van de Pabo. Het eerste projectresultaat is volgens de manager grotendeels opgeleverd. Het tweede projectresultaat was reeds ontwikkeld voorafgaand aan het project. De manager omschrijft dat er voor het deeltijdcurriculum als een soortgelijke flankerende leerlijn academische schrijfvaardigheid was. Deze leerlijn voor deeltijdstudenten is reeds ontwikkeld voor de eerste 3 studiejaar (jaar drie van deze leerlijn is in 2019-2020 gestart), maar is iets anders ingericht en heeft een ander accent. De leerlijn van het deeltijdcurriculum heeft volgens de manager als inspiratiebron gediend voor de leerlijn Professionele Geletterdheid die is ontwikkeld tijdens het taalproject.

2.5.2 PROCES

BETROKKENEN EN SAMENWERKING

Projectleider en later de Interim projectleider

- ▶ De oorspronkelijke projectleider heeft dit taalproject uitgevoerd tot aan haar zwangerschapsverlof. Vanaf mei 2019 zijn haar coördinerende taken waargenomen door de interim projectleider.
- ▶ De projectleider was verantwoordelijk voor de coördinatie en uitvoering van het taalproject.
- ▶ De oorspronkelijke projectleider heeft de leerlijn taalvaardigheid ontwikkeld zoals deze is opgeleverd als eindresultaat van het project. Dit eindresultaat heeft zij opgeleverd voorafgaand aan haar zwangerschapsverlof.
- ▶ De oorspronkelijke projectleider heeft een bijdrage geleverd aan een studiedag rondom digitale didactiek. Hierin heeft zij collega's meegenomen in de talige aspecten die een rol spelen in de digitale leeromgeving (Moodle) in opdrachten, instructie en toetsing. Zij heeft ook inzicht gegeven hoeveel leestijd studenten nodig hadden voor de opdrachten in de digitale leeromgeving en wat dit deed met de studiebelasting.
- ▶ De projectleider heeft kalibreersessies geleid met (vak)docenten rondom de beoordeling van geschreven teksten.
- ▶ De oorspronkelijke projectleider heeft contact gezocht en onderhouden met de ontwerpgroep, toetscommissie, de opleidingsmanager en de collega's van de Pabo rondom het taalproject. Zij heeft op regelmatige basis formeel en informeel overleg gevoerd.
- ▶ De oorspronkelijke projectleider heeft de Kijkwijzer Schriftelijk Werk tijdens het project weer onder de aandacht gebracht bij docenten.
- ▶ De projectleider heeft een tussenrapportage geschreven

Manager

- ▶ De manager heeft in samenspraak met de projectleider de focus van het taalproject bepaald. Hierdoor kwam de ontwikkeling van de leerlijn taalvaardigheid voor het voltijd curriculum centraal te staan als eerste prioriteit.
- ▶ De manager heeft gedurende het taalproject tijdens overlegmomenten met de projectleider meegedacht op procesniveau. Vakinhoudelijk gezien was de projectleider verantwoordelijk.
- ▶ De manager heeft zich ingezet om kaders en randvoorwaarden te scheppen om de samenwerking en kenniswisseling tussen betrokkenen te faciliteren. Voorbeelden hiervan zijn; gelegenheid bieden om te ontwikkelen middels tijd de PTD (taaktoedelings-instrument) en ingeplande ontwerpdagen, aandacht voor het taalproject tijdens een gemeenschappelijke professionaliseringsdag en in de nieuwsbrief.

Collega's vanuit IvL

- ▶ De collega die verantwoordelijk is voor de leerlijn Academische Schrijfvaardigheid in het deeltijdcurriculum van de Pabo was vakinhoudelijk sparringpartner voor de projectleider.
- ▶ Vanuit het team waren de vakdocenten vanuit de vakgroep taal, de ontwerpgroep en de themavoorzitters betrokken die een rol speelden in de ontwikkeling van het nieuwe curriculum. Met hen werd door de projectleider afgestemd hoe er met de taaldomeinen aangehaakt kon worden op de thema's om zo een flankerende leerlijn taalvaardigheid te ontwikkelen.
- ▶ De toetscommissie heeft een rol gespeeld in de integratie van de leerlijn in het toetsplan.
- ▶ Een docent Engels is zijdelings betrokken bij het project en kijkt mee of elementen vanuit dit taalproject ook relevant zijn voor Engelstalig onderwijs binnen de opleiding.
- ▶ Het onderwijskundig ontwerp van docent die verantwoordelijk is voor de leerlijn taalvaardigheid in het deeltijd curriculum, heeft als uitgangspunt gefungeerd voor de ontwikkeling van de flankerende leerlijn taalvaardigheid die is ontwikkeld voor dit taalproject. De beste elementen zijn hier uitgepakt, verder uitgebreid en geoptimaliseerd voor de leerlijn voor het voltijd curriculum.

Projectbegeleider vanuit Taal en Studiesucces

- ▶ Sparringpartner voor de projectleider
- ▶ Heeft later in het project de rol van interim projectleider aangenomen voor dit taalproject

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

De interim projectleider omschrijft dat er sprake is geweest van verloop van docenten binnen de Pabo in het studiejaar 2018-2019. Zo is de ontwerpgroep een aantal keer van samenstelling veranderd doordat collega's vertrokken of uitvielen door ziekte. De interim projectleider geeft aan dat de samenwerking met alle betrokkenen goed is verlopen.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager neemt aan dat de samenwerking in het taalproject goed is verlopen. De samenwerking tussen de oorspronkelijke projectleider en de interim projectleider is volgens haar prijzenswaardig.

"Het zijn zelfstandige, autonome collega's met een grote ambitie om dit (taalontwikkeling) op een hoger plan te tillen. Dit komt altijd heel mooi naar voren als ik met hen in overleg ben. Dat is heel mooi om te zien."

PROJECTACTIVITEITEN

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

De oorspronkelijke projectleider heeft alle werkzaamheden die samengingen met het taalproject voorafgaand aan haar zwangerschapsverlof uitgevoerd. Dit hield in dat alle activiteiten, en daarmee de toegewezen uren, voor het taalproject zijn uitgevoerd voor mei 2019. In het komende studiejaar van 2019-2020 zal de oorspronkelijke projectleider in december de laatste hand leggen aan twee thema's (blok 3 en 4) van de leerlijn taalvaardigheid voor het eerste studiejaar. Deze thema's worden momenteel nog ontwikkeld voor het nieuwe voltijd curriculum. Deze inhoudelijke ontwikkeling moet eerst afgerond worden voordat de flankerende leerlijn taalvaardigheid hierop aan kan haken.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager geeft aan dat de projectactiviteiten in goede afstemming tussen de projectleider en overige collega's binnen IvL zijn verlopen. De manager heeft zelf 5 overlegmomenten gehad met de projectleider in het kader van het taalproject. Het zwaartepunt van de projectactiviteiten lag in de periode voor het zwangerschapsverlof van de oorspronkelijke projectleider.

AANPASSINGEN IN HET PROJECTPLAN

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

De overlegmomenten zoals omschreven in het oorspronkelijke projectplan zijn niet zo gestructureerd verlopen als omschreven. Het afstemmen met collega's gebeurde op zowel formele als informele wijze en frequenter dan omschreven.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager geeft aan niet op de hoogte te zijn van eventuele specifieke aanpassingen in het projectplan.

2.5.3 SUCCESFACTOREN & BELEMMERENDE FACTOREN

SUCCESFACTOREN

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

- ▶ De tijd die gealloceerd is voor de projectleider om het taalproject uit te kunnen voeren
- ▶ De ontwikkeling van het nieuwe curriculum van de Pabo verliep simultaan met de ontwikkeling van de doorgaande leerlijn taal. Dit vergemakkelijkte de integratie van de doorgaande leerlijn taalvaardigheid in het nieuwe curriculum. Het was niet nodig om bestaande structuren te veranderen. De leerlijn werd direct meegenomen in dit veranderingsproces.

“Het voordeel hiervan van als iets gelijktijdig wordt ontwikkeld, je ook goed kunt zorgen voor integratie. Het was nu gemakkelijker om de flankerende taalleerlijn Professionele Geletterdheid en de bijbehorende toetsing direct te verweven in het nieuwe curriculum. Het was lastig geweest als deze nieuwe leerlijn geïntegreerd had moeten worden in een bestaand curriculum.”

De interim projectleider omschrijft dat het door dit vernieuwingsproces met een duidelijke deadline (waarop het nieuwe curriculum af moest zijn) gemakkelijker was om proactief studiepunten en contacttijd met de studenten te regelen voor de flankerende leerlijn taal.

- ▶ Focustijd realiseren voor overleg met de projectbegeleiding door op een rustige locatie te gaan zitten. Op deze momenten werd er niet gestoord door collega's of studenten. Dit kwam de productiviteit ten goede.
- ▶ De zichtbaarheid, bijna full-time aanstelling en positie van de oorspronkelijke projectleider binnen het team. Zij was fysiek vaak aanwezig op locatie en had veel informeel contact met het team. Dit maakte het schakelen met collega's (die deeltijd werken) gemakkelijker. De projectleider kon gemakkelijk even langs lopen of informeel overleggen. Dit bevorderde de samenwerking. Volgens de interim projectleider is het belangrijk dat een projectleider gemakkelijk de betrokkenen kan bereiken (aanstelling, aanwezig op locatie) en draagvlak heeft binnen de opleiding (positie, expertise)

- ▶ De samenwerking met de projectbegeleiding vanuit het Hogeschool Rotterdam brede project Taal & Studiesucces
- ▶ Dat er draagvlak was in het team voor de ontwikkeling en integratie van de flankerende leerlijn taalvaardigheid in het nieuwe voltijd curriculum van de Pabo.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De manager geeft aan dat zij zeer onder de indruk is van de competenties van de oorspronkelijke projectleider op vakinhoudelijk gebied. Actuele inzichten op het gebied van taalontwikkeling zijn door haar verweven in de nieuwe leerlijn Professionele Geletterdheid en vertolkt naar het team.
- ▶ De competentie van de projectleider om het nut en de noodzaak van de flankerende leerlijn te vertolken naar het team. Dit droeg volgens de manager bij aan het draagvlak voor de leerlijn binnen de opleiding.

“Over je schouder kijken naar de rest van je collega’s is essentieel. Wij zijn hier met 70 man, dat is echt een heel groot team en daar zit meteen de crux. Het taalproject valt of staat uiteindelijk met hoe onze studenten hiermee in aanraking gaan komen. Op papier zetten hoe de taalleerlijn eruit ziet is niet genoeg. Het is een heel belangrijk punt om collega’s zover te krijgen om hierin te professionaliseren en vervolgstappen te nemen.”

De manager benoemt dat de projectleider het team heeft meegenomen in de nut en noodzaak van de flankerende leerlijn Professionele geletterdheid middels regelmatig (informeel) overleg op de werkvloer en door tijdens een studiedag een presentatie te verzorgen en een informatieve handout uit te delen.

- ▶ De manager benoemt dat het een succesfactor was dat de projectleider de inhoud van het project regelmatig onder de aandacht bracht bij collega’s. De projectleider heeft tijdens een studiedag een presentatie verzorgd en een handout gegeven rondom het taalproject. Zij ging ook regelmatig in overleg met collega’s en haakte dan in op de leerlijn. Deze insteek zorgde voor aandacht voor en inzicht in het taalproject binnen het team.
- ▶ De timing van het taalproject. Het was mogelijk om dit project op te nemen binnen het grotere geheel binnen de opleiding, omdat het direct aan kon haken op het proces van curriculumvernieuwing. Als dit niet het geval was geweest was het taalproject smaller geweest en wellicht minder goed geïntegreerd in het onderwijs.
- ▶ Dat er tijd werd gealloceerd voor de projectleider om aan het taalproject te werken.

BELEMMERENDE FACTOREN

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

- ▶ De ontwikkeling van het nieuwe curriculum van de Pabo verliep simultaan met de ontwikkeling van de doorgaande leerlijn taal. Het nadeel hiervan voor het taalproject was de wachttijd. Thema’s moesten eerst inhoudelijk ontwikkeld worden door vakdocenten voordat de leerlijn taalvaardigheid hier aansluitend op (door)ontwikkeld kon worden. De laatste twee thema’s van het nieuwe curriculum zijn inhoudelijk nog niet volledig ontwikkeld door de vakdocenten, daarom is de leerlijn taalvaardigheden voor blok 3 en 4 momenteel nog niet volledig voltooid.
- ▶ Er was sprake van verloop van docenten binnen de Pabo. Daarnaast was er sprake van verandering van rollen door de ontwikkeling van het nieuwe curriculum. Dit zorgde er onder andere voor dat de samenstelling van de ontwerpgroepen (voor de thema’s) en van de toetscommissie veranderden. Er moest dan opnieuw afgestemd worden of het

betekende een zoektocht naar de betrokkene met de juiste beslisingsbevoegdheid. Hier ging extra tijd in zitten.

“Als petten verwisselen tijdens een curriculumwijziging wordt het lastig. Dan verlopen processen stroperig en langzaam. De lijnen zijn minder duidelijk. Het leek alsof niemand echt meer goed de structuur begreep. Moet je eerst naar de toetscommissie of naar de curriculumcommissie? Er wordt dan naar elkaar gewezen. Dat is ingewikkeld. De overleg- en beslisstructuur moet je als organisatie heel scherp hebben om op het juiste moment bij de juiste betrokkene aan te kloppen. In hoeverre heb je zelf ergens mandaat over? Wie heeft er beslissingsbevoegdheid? Als dit niet helder is, ben je heel erg aan het zoeken en dat is onhandig. Deze overleg- en beslisstructuur zou op voorhand voor iedereen duidelijk moeten zijn.”

- ▶ De oorspronkelijke projectleider heeft haar tijd voor het taalproject niet gelijkmatig kunnen verdelen over het jaar. De versplintering van de toegewezen uren voor het taalproject was een uitdaging.

“Het is niet gelukt om iedere week vier uur te blokken. Dit komt gewoon door de andere werkzaamheden die de oorspronkelijke projectleider had. Het had heel mooi geweest als we hier een vast dagdeel voor hadden kunnen blokken.”

- ▶ Op de eigen werkplek aan het taalproject werken, resulteerde voor de projectleider wel eens in onvoldoende focustijd. Collega's en studenten onderbreken de werkzaamheden dan vaak met vragen.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De complexiteit van simultane ontwikkeling van een nieuw curriculum (de thema's) en een flankerende leerlijn taal is op voorhand onderschat. Dit proces bleek ingewikkelder dan voorafgaand aan het taalproject voorzien werd. Hierdoor kon de oorspronkelijke projectleider op een later moment kon beginnen met het onderwijskundig ontwerp van de leerlijn, omdat zij in afwachting was van de ontwikkeling van de thema's.
- ▶ Het taalproject rustte op de schouders van de oorspronkelijke projectleider. Op het moment dat zij met zwangerschapsverlof ging was er niemand om deze taken over te nemen binnen de opleiding. Hier is geen collega voor aangewezen als vervanger. Een projectbegeider van de vanuit de monitor Taal en Studiesucces, ook werkzaam op de Pabo, heeft een waarnemende rol aangenomen als interim projectleider. De manager constateert dat het taalproject op te weinig schouders rustte. Dit zou volgens haar in toekomstige projecten anders ingericht moeten worden.
- ▶ De manager geeft aan dat het voor de projectleider lastig was om structureel tijd vrij te maken voor het taalproject vanwege de andere taken die zij had binnen de opleiding. Hoewel er tijd was gefaciliteerd vanuit het project, betekende dit niet dat deze tijd ook daadwerkelijk wekelijks ingezet kon worden.

2.5.4 RESULTATEN

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

- ▶ De flankerende leerlijn taalvaardigheid (Professionele Geletterdheid) is vrijwel volledig ontwikkeld zoals beoogd. De onderdelen (op detailniveau) die nog niet zijn ontwikkeld voor thema 3 en 4 zijn enkel blijven liggen, omdat er gewacht moest worden op de inhoudelijke ontwikkeling van deze thema's voor het nieuwe curriculum van de pabo.
- ▶ De leerlijn is breder ontwikkeld dan oorspronkelijk werd beoogd. Naast de focus op de schriftelijke taalvaardigheid en de leesvaardigheid van studenten, is er ook aandacht binnen de leerlijn voor de mondelinge taalvaardigheid. Dit staat centraal in het tweede thema in het eerste studiejaar.
- ▶ De leerlijn Professionele Geletterdheid die is ontwikkeld tijdens het taalproject wordt momenteel (studiejaar 2019-2020) geïmplementeerd. Dit verloop voorspoedig.
- ▶ Het team is tevreden met de leerlijn die is opgeleverd. Zij zien hier de meerwaarde van.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De leerlijn Professionele Geletterdheid is vrijwel volledig ontwikkeld voor de eerstejaars studenten van het voltijd curriculum van de pabo. De manager geeft aan zeer tevreden te zijn met deze opbrengst. Zij benadrukt dat de leerlijn in het studiejaar 2019-2020 getest en geëvalueerd zal worden tijdens de implementatie van het nieuwe curriculum.

“De resultaten op papier lijken mij mooi en passend. Nu gaat in de praktijk blijken wat de uitwerking daarvan is. Ik vind het belangrijk om de evaluaties van studenten en collega's te horen nadat zij ervaring hebben opgedaan met het nieuwe curriculum en daarmee de flankerende leerlijn Professionele Geletterdheid.”

2.5.5 VOORUITBLIK

BENOEMD DOOR DE INTERIM PROJECTLEIDER

De flankerende leerlijn taalvaardigheid (Professionele Geletterdheid) voor studenten uit jaar 1 van het voltijdcurriculum wordt geïmplementeerd in het studiejaar 2019-2020. Er zijn in dit studiejaar taalbeleidsuren ingepland om blok 3 en 4 van de leerlijn volledig af te ronden. Het is belangrijk om in 2019-2020 ieder blok kalibreersessies te organiseren met docenten. Op deze momenten kan de insteek en de beoordeling van de flankerende leerlijn Professionele Geletterdheid geëvalueerd en geoptimaliseerd worden. Tot slot staat de ontwikkeling van een flankerende leerlijn Professionele Geletterdheid voor studenten uit jaar 2 van het voltijdcurriculum op het programma. Hier is tijd voor gealloceerd in het studiejaar van 2019-2020.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager benoemt dat de aansluiting van de leerlijn Professionele Geletterdheid op de thema's uit het nieuwe voltijd curriculum (voor het eerste studiejaar) getest en geëvalueerd zal worden in het studiejaar 2019-2020. Het is volgens de manager ook van belang om een gezamenlijke aanpak met betrekking tot de leerlijn verder af te stemmen met alle docenten. Hoewel de nut en noodzaak van het taalproject voor iedereen in het team helder was, is het hoe en wat (de aanpak) volgens de manager een punt van aandacht. Docenten moeten nog in de vingers krijgen hoe zij de flankerende leerlijn precies uit gaan voeren in 2019-2020. Wat het bijvoorbeeld voor hen betekent als zij een geschreven stuk ook moeten beoordelen op de doelstellingen (binnen het betreffende thema) vanuit de flankerende leerlijn Professionele Geletterdheid voor schriftelijke taalvaardigheid.

De doorgaande leerlijn Professionele Geletterdheid wordt in 2019-2020 ook verder ontwikkeld voor het tweede en derde studiejaar, wederom simultaan met de ontwikkeling van het nieuwe voltijd curriculum van de pabo.

SAMENVATTING**I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET TAALPROJECT BEHAALD?**

De doelstelling van het taalproject van Rotterdam Aceademy (RAC) was dat in cursusjaar 2018-2019 van elk van de 15 opleidingen van RAC eerst één docent zou worden opgeleid in Taalontwikkeland lesgeven (TOL) en dit zou toepassen in de lessen. Deze doelstelling is gedeeltelijk behaald.

Voortschrijdend inzicht maakte dat ervoor gekozen is om dit uitgangspunt los te laten. Er is een cursus TOL ontwikkeld waar docenten die enthousiast zijn voor TOL aan deel konden nemen.

De cursus TOL heeft in mei 2019 plaatsgevonden en bestond uit vier bijeenkomsten van twee uur. Uiteindelijk hebben zes docenten van RAC de cursus afgerond. De geschoolde docenten moeten TOL nog gaan toepassen in hun lessen.

II. HOE IS HET TAALPROJECT VERLOPEN EN WAT WAREN DE SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

Het project is in goede samenwerking met alle betrokkenen uitgevoerd.

SUCCESFACTOREN

Door de projectleider werden als succesfactoren benoemd: Draagvlak voor het project bij de betrokken docenten en het management, de ruime facilitering in tijd, de mate van autonomie die werd gegeven en de mogelijkheid om op de conferentie ervaringen te delen met enthousiaste en nieuwsgierige collega's. De manager noemde het enthousiasme en de inzet van de projectleider, de grote betrokkenheid van de leden van de projectgroep, de begeleiding van het hogeschoolbrede project Taal en Studiesucces, een werkcultuur waarbij het instituutmanagement betrokken docenten waardeert en hun ambities steunt en faciliteert. Betrokken docenten vonden de kwaliteit van de informatie die bij de training werd gegeven een inhoudelijke succesfactor van de interventie.

BELEMMERENDE FACTOREN

De projectleider noemde de volgende belemmerende factoren: De planning bleek niet goed doordacht, er zijn te weinig harde deadlines gesteld, de beschikbaarheid van betrokken collega's was erg beperkt, door ziekte viel de enige expert waar zij op terug kon vallen, uit. De projectleider vond dat ze haar werklast beter kunnen verdelen. De manager benoemde dat het lastig was om het project snel op te starten door tijdgebrek. Betrokken docenten noemden een inhoudelijke factor. Zij vonden het jammer dat het nauwelijks mogelijk was om het geleerde direct toe te passen in hun onderwijs omdat men niet als vakgroep deelnam aan de cursus en bijeenkomsten elkaar snel opvolgden.

2.6.1 INHOUD EN DOEL VAN HET PROJECT

AANLEIDING VOOR HET TAALPROJECT

Studenten van RAC kunnen zowel voor als na aanvang van hun studie deelnemen aan ondersteunende programma's op het gebied van taal. Zo kunnen studenten voorafgaand aan de studie deelnemen aan de 'Vakantieschool', die hen voorbereidt op het hbo. Na aanvang van de studie volgen de studenten in alle opleidingen van RAC de module Basis Nederlands. Daarnaast kunnen studenten deelnemen aan ondersteunende keuzevakken speciaal voor RAC-studenten op het gebied van taalvaardigheid en kunnen zij gebruik maken van het Taalcentrum.

RAC heeft te maken met een grote uitval van studenten in het eerste jaar van de studie. Daarvoor zijn diverse oorzaken aan te wijzen, waaronder het taalniveau dat van studenten wordt verwacht.

De huidige taalvaardigheidsondersteuning heeft een zeer klein effect op het studiesucces van studenten. De oplossing wordt gezocht in aandacht voor taal in elk onderdeel van het curriculum door middel van Taal Ontwikkelen Lesgeven (TOL). Docenten zouden hierin moeten worden getraind (Van der Putten, 2018).

HET TAALPROJECTPLAN

DOELSTELLING VAN HET TAALPROJECT

De doelstelling zoals beschreven in het taalprojectplan luidt als volgt:
'Het doel van het taalproject is dat uiteindelijk alle docenten binnen de Rotterdam Academy taalontwikkelen lesgeven en hiervoor zijn opgeleid. Als alle docenten taalontwikkelen les gaan geven en hun modules hierop aanpassen, sluit het onderwijs beter aan op het taalniveau van de studenten. Dit zal uitval van studenten voorkomen en studenten helpen om succesvol te worden in hun studie (Van der Putten, 2018, p.1).'

BEOOGDE RESULTATEN

De resultaten van het project zijn verdeeld over twee cursusjaren. Het streven is dat er eind 2018-2019 bij elke opleiding van Rotterdam Academy ten minste één docent is opgeleid in het taalontwikkelen lesgeven. Deze docent brengt TOL ook in de praktijk. Eind 2019-2020 zouden alle docenten van de Rotterdam Academy betrokken moeten zijn bij het implementeren van TOL. (Van der Putten, 2018).

NADERE TOELICHTING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider verwacht dat het studiesucces van studenten verhoogd kan worden door zoveel mogelijk docenten op te leiden in taalontwikkelen lesgeven. Juist ook aandacht voor taal in de vaklessen zou moeten leiden tot een beter begrip van het vak en daardoor betere studieresultaten.

Het taalontwikkelen lesgeven is gebaseerd op drie pijlers: context, interactie en taalsteun. Aandacht voor de context betekent dat er veel aandacht aan de voorkennis van de studenten wordt besteed en dat docenten aansluiten bij de beleavingswereld van de studenten. Aandacht voor interactie betekent dat docenten door middel van gesprek met en tussen studenten onderling, feedback geven op taaluitingen van studenten. De docent kan taalsteun geven op

veel verschillende manieren, door het geven van feedback, maar ook in het aanbieden van hulpmaterialen. Belangrijk is dat de student de ontwikkeling doormaakt van het beheersen van algemeen taalgebruik naar cognitief academisch taalgebruik en de vaktaal die ze uiteindelijk moeten beheersen in hun beroep.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

RAC wil ervoor zorgen dat de studiestof en de lessen beter aansluiten bij het taalniveau van de studenten. Als er door docenten meer rekening wordt gehouden met het instroomniveau wat betreft taal, zodat studenten de colleges beter begrijpen, beter toetsvragen en studiehandleidingen kunnen volgen en beter kunnen lezen, hebben studenten daar profijt van op het gebied van hun studiesucces.

BENOEMD DOOR BETROKKENEN DOCENTEN

De docenten zijn er niet mee bekend dat de training die zij hebben gevolgd onderdeel is van een taalproject. Zij zijn zich wel bewust van het doel van de training. Dat is dat je je bewust wordt van hoe je zelf lesgeeft en hoe je je onderwijs kunt verbeteren op het gebied van taal. De training is voor de docenten heel belangrijk, het heeft hen het inzicht gegeven dat een betere taalvaardigheid van studenten de kans op studiesucces vergroot en dat je daar als docententeam aan kan werken. De training heeft ook concrete handvatten gegeven om deze boodschap over te dragen aan collega's en om er in de lespraktijk mee aan de slag te gaan.

2.6.2 PROCES

BETROKKENEN EN SAMENWERKING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider coördineert het project en werkt samen met de werkgroep Inclusief en taalontwikkeland lesgeven van HR Academie. HR Academie wil ook graag een training TOL ontwikkelen en deze hogeschool breed gaan aanbieden. De training start als een pilot bij RAC. De docenten die de training volgen zijn 12 docenten van 9 opleidingen van RAC en nog een aantal docenten van HR Businessschool en van HR Academie.

De projectleider heeft de onderwijsmanagers en opleidingscoördinatoren gevraagd om kandidaten voor de training te werven in hun team. Af en toe heeft zij contact met een communicatieadviseur over hoe zij het beste bekendheid aan de training kan geven. Zij heeft ook regelmatig, op haar initiatief, contact met haar onderwijsmanager om de voortgang van het project te bespreken. De projectbegeleider vanuit Taal en Studiesucces was sparring-partner voor de projectleider.

De projectleider heeft samengewerkt met een werkgroep van O&O voor het opzetten van de cursus. Eén van hen was inhoudelijk deskundig op het gebied van TOL en voorzag de projectleider van feedback op haar lesvoorbereidingen. Zij was onverwacht een tijdje afwezig waardoor de projectleider deze voor haar belangrijke steun miste. Desondanks is het haar gelukt de cursus vorm te geven. De samenwerking met de onderwijsmanager lag vooral op het gebied van communicatie over en organisatie van de cursus in het instituut.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager is begonnen met de opstart van het project. De projectleider was op dat moment nog met zwangerschapsverlof maar heeft het halverwege het cursusjaar overgenomen. De rol van de manager beperkte zich vanaf dat moment tot het op afstand aansturen van het project en het adviseren van de projectleider op haar verzoek.

Er is geen wijziging geweest in de betrokkenen bij het project. De samenwerking tussen de onderwijsmanager en de projectleider is steeds goed verlopen. De projectleider werkte heel zelfstandig en naar tevredenheid van de onderwijsmanager. De onderwijsmanager had het druk en had achteraf wel meer aandacht aan de projectleider willen schenken.

PROJECTACTIVITEITEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER.

Het project bevindt zich in de uitvoerende fase. De eerste bijeenkomst van de training is achter de rug.

"Ik ga ook merken van wat werkt wel en wat werkt niet? Ik had bijvoorbeeld in de eerste bijeenkomst aardig wat theorie, over waar TOL vandaan komt en hoe het past in de visie van de hogeschool. Dat interesseerde eigenlijk helemaal niemand. Docenten hebben zoiets van: 'Ja, leuk waar het vandaan komt maar ik wil hier gewoon iets mee. Ik wil wat doen ik wil checklists, handvatten, tips en ik wil het kunnen toepassen in mijn eigen les.' Dus ik ben nu gaandeweg elke week aan het kijken van hoe ging deze les, opschrijven van hoe ik dat dan kan aanpassen voor vanaf september en dat ik dan elke week toch een beetje bijstel op basis van wat ik terugkrijg. De hoofdonderwerpen liggen vast maar de manier waarop ik het breng dat pas ik misschien nog een beetje aan."

Bij ontwikkeling van de training vraagt de projectleider ook veel feedback van de werkgroep Inclusief en taalontwikkelen lesgeven. Aan de docenten die de training volgen wordt gevraagd het geleerde toe te passen in hun eigen lespraktijk en de ervaringen en materialen te delen in de volgende bijeenkomst.

De training heeft plaatsgevonden binnen een tijdsbestek van vier weken in de maand mei. Deze korte tijdsperiode was nodig omdat in de periode erna de werkdruk voor docenten hoog is in verband met de afstudeerperiode voor studenten. De projectleider deed alle activiteiten die met het lesgeven samenhangen, dus voorbereiden, de organisatie, uitvoering en de evaluatie van de training.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De projectleider is bezig geweest met het ontwikkelen van de training in samenwerking met HR Academie. De manager is niet bekend met de details van de projectuitvoering.

Het project is in de evaluatiefase. De geplande cursus TOL is uitgevoerd. Het project verliep goed. De projectleider heeft de cursus uitgevoerd en docenten enthousiast weten te maken voor TOL.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

De docenten zijn benaderd om zich aan te melden voor deelname door middel van een mail of flyer. De training bestond uit vier bijeenkomsten van twee uur. In de training werd geoefend met verschillende technieken om het TOL vorm te geven zoals het aanleggen van een woorddossier met jargontaal, schrijfhulp bieden, vragen stellen bij lezen van vakliteratuur, formulering van opdrachten en toetsvragen.

De begeleiding van de projectleider (trainer) werd als heel positief ervaren. Ze was betrokken, enthousiast, volledig en zorgvuldig in de mails en documentatie. Ook werd het gewaardeerd dat ze steeds zocht naar goede aansluiting op waar de deelnemers behoefte aan hadden.

AANPASSINGEN IN HET PROJECTPLAN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De doelstelling van het project in dit cursusjaar bleek niet geheel haalbaar. Niet van elke opleiding van RAC werd een docent aangemeld om de cursus te gaan volgen. Uiteindelijk nemen 12 docenten van 9 opleidingen van RAC deel aan de training.

De cursus stond in februari 2019 gepland als uitgebreide module, maar vindt nu in mei 2019 plaats. Er bleek toch veel meer tijd nodig voor het ontwikkelen van de cursus dan van te voren was ingeschat. De cursus is ook ingekort en nu vooral gericht op de quick wins. In z'n geheel is de studielast van de cursus naar beneden bijgesteld. De cursus bestaat uit vier bijeenkomsten in vier weken van elk twee uur.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

In het projectplan staat dat het doel voor dit cursusjaar was om van elke opleiding een docent te laten deelnemen aan de cursus. Omdat de cursus werd gegeven op een moment dat de opleidingsdocenten het erg druk hadden is ervoor gekozen om de deelname van een docent per opleiding niet verplicht te stellen maar de cursus open te stellen voor docenten die graag wilden worden geschoold in TOL. Zodoende zijn docenten die RAC breed werken, en niet aan een specifieke opleiding verbonden zijn, ook benaderd en heeft een aantal van hen deelgenomen aan de cursus. Voortschrijdend inzicht maakte dat ervoor is gekozen om af te wijken van de planning en de eerste scholing te geven aan daarvoor enthousiaste docenten.

2.6.3 SUCCESFACTOREN & BELEMMERENDE FACTOREN

SUCCESFACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ De projectleider vindt het enthousiasme van de betrokken docenten opvallend. Er is draagvlak in de organisatie bij het management en docenten. Het project sluit aan bij een duidelijke behoefte van docenten en betekent erkenning door docenten van problematiek rondom de taalontwikkeling van studenten.
- ▶ De facilitering in tijd die de projectleider kreeg heeft geholpen. Ze heeft in plaats van een halve dag, één dag in de week gekregen om aan dit project te werken.
- ▶ De mate van autonomie die aan de projectleider gegeven werd door het management om de cursus naar eigen inzicht in te richten was voor haar een stimulans. Zij zag dit als blijk van vertrouwen in haar deskundigheid.
- ▶ Als succesmoment noemt de projectleider dat zij het als heel waardevol heeft ervaren dat zij op de conferentie haar ervaringen met de training kon delen. Het enthousiasme en de nieuwsgierigheid van collega's gaf energie.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ Het enthousiasme en de inzet van de projectleider draagt bij aan het slagen van het project.
- ▶ De grote betrokkenheid van de leden van de projectgroep, de goede samenwerking met HR Academie waren een belangrijke stimulans.
- ▶ De duidelijke overlegstructuur en informatie van de begeleiders van het hogeschoolbrede project Taal en Studiesucces vormden een belangrijke steun, het was goed geregeld
- ▶ Het instituutmanagement steunde het project en dat maakte dat de inzet van docenten werd gezien en gewaardeerd.
- ▶ Een werkcultuur waarbij managers met docenten in gesprek gaan over waar zij graag mee aan de slag zouden gaan en waarin dit wordt gesteund en gefaciliteerd door de leidinggevende heeft bijgedragen aan het succes van het project.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

Wat de betrokkenen hebben gewaardeerd is de kwaliteit van de informatie die bij de training werd gegeven.

BELEMMERENDE FACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ Er zijn binnen de projectwerkgroep te weinig harde deadlines gesteld. Dat past ook bij de cultuur van de hogeschool. De startdatum van de cursus werd steeds opgeschoven. De urgentie werd pas goed gevoeld toen het eind van het schooljaar naderde. Het vraagt om een actieve houding om ook al in het begin van het project hard aan de slag te gaan.
- ▶ De beperkte beschikbaarheid van betrokken collega's van andere afdelingen. Doordat veel collega's parttime werken is een afspraak lastiger te plannen en dat zorgde dat er meer tijd nodig was om zaken voor elkaar te krijgen.
- ▶ De planning die was gemaakt bleek niet realistisch. Er had beter uitgezocht moeten worden welke activiteiten allemaal uitgevoerd moeten worden en hoeveel tijd die kosten, inclusief samenwerking en afstemming, voordat het eindproduct staat. Op basis daarvan is het beter mogelijk om een realistische planning met haalbare deadlines te maken.
- ▶ De projectleider vindt achteraf dat zij te veel het werk op eigen schouders heeft genomen en te weinig heeft aangegeven bij andere betrokkenen dat het voor de voortgang van het project beter zou zijn om het werk te verdelen.
- ▶ Wat belemmerend heeft gewerkt is dat precies in de tijd dat de cursus moest worden gegeven de werk-privé verhouding bij de projectleider niet goed in balans was en zij het werk voor het project bij zichzelf hield. De projectleider geeft aan dat dit opgelost had kunnen worden door de balans tijdig met de OM te bespreken en de taken meer te verdelen door ook andere collega's bij het project te betrekken.
- ▶ Op het gebied van ondersteuning had het beter gewerkt als zij niet op één maar op meerdere experts terug had kunnen vallen. Ook was het beter geweest als er een evaluatieoverleg met ondersteuners zou zijn geweest tijdens de looptijd van de cursus. Nu was dit alleen na afloop ingepland.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ In eerste instantie was er onvoldoende tijd om aan het project te werken. Zij heeft het project opgestart omdat de projectleider nog met zwangerschapsverlof was, maar had ook veel andere taken. Het bleek echt nodig om een docent beter te faciliteren voor het project om tot resultaten te kunnen komen.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

- ▶ Wat beter had gekund was de planning van de training en daarmee samenhangend, het trainen van TOL in de praktijk. Dat wil zeggen het oefenen met de TOL methode in de lessen en het aanpassen van de modulehandleidingen op TOL.

“Want je moet gewoon echt voorkomen dat het iets wordt van een training die iedereen een keer heeft gedaan en waar je vervolgens helemaal niks meer mee doet (betrokken docent).”

De docenten hadden het heel waardevol gevonden als ze bij elkaar in de les hadden kunnen observeren en elkaar feedback hadden kunnen geven. Daar was nu geen tijd voor omdat de lessen te kort op elkaar waren gepland. Het meer spreiden van de bijeenkomsten was beter geweest.

- ▶ Ook het oefenen met het aanpassen van modulehandleidingen had beter in de cursus geïntegreerd kunnen worden. De docenten pleiten voor een opzet waarbij je als vakgroep deelneemt aan de training en aan het eind van de training met elkaar een modulehand-leiding hebt aangepast volgens de principes van TOL.

2.6.4. RESULTATEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De doelstelling is dat er dit cursusjaar bij elke opleiding van RAC tenminste een docent is opgeleid in taalontwikkeland lesgeven en dit ook in praktijk brengt. Deze doelstelling is nog niet helemaal gehaald, maar men is op weg om deze doelstelling voor het grootste deel te behalen. Van de meeste opleidingen van RAC is er een docent die de training volgt. Deze docenten hebben TOL in deze fase van de training nog niet in hun lessen kunnen toepassen. Het resultaat is dat er in totaal 14 personen de cursus hebben afgerond, waaronder zes docenten van RAC. Daarnaast vijf collega's van O&O/ IvL die getraind werden om zelf trainingen te kunnen gaan geven, drie docenten van HRBS omdat zij van plan zijn iets soortgelijks op te zetten.

Het oorspronkelijke plan was om uit elk van de 15 opleidingen van RAC één docent op te leiden. Dit uitgangspunt is losgelaten. De projectleider is toch heel tevreden met dit resultaat. Zij is heel blij dat de collega's die de training hebben gevolgd enthousiast zijn en dit over willen gaan brengen op de rest van hun team. Zij hoopt dat de motivatie om te gaan werken volgens de TOL-methode zich op die manier als een olievlek over het instituut zal verspreiden. Uit de evaluatie van de cursus met de deelnemers kwam naar voren dat de deelnemers graag meer tijd hadden gehad tussen de bijeenkomsten om zo meer tijd te hebben voor voorbereiding en toepassing van het geleerde. Ook hadden de deelnemers graag gezien dat meer de relatie met de vakinhoud was gelegd.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De eerste opbrengst is dat er enthousiaste docenten zijn die de training willen volgen. Er kan nog niet worden gesteld dat de doelstelling van dit jaar volledig is behaald. De scholing is geweest maar de docenten moeten TOL nog gaan toepassen en niet van elke opleiding is er een docent geschoold in TOL. Bij de toepassing in de lessen zou peerfeedback kunnen worden ingezet zodat docenten van elkaar kunnen leren. Daaruit komt ook voort of er nog iets verbeterd zou moeten worden in de cursus. De onderwijsmanager overlegt met de projectleider hoe het effect van de training het beste kan worden nagegaan. De onderwijsmanager is heel tevreden met het behaalde resultaat tot nu toe.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

De docenten benoemen dat de training heeft opgeleverd dat ze zich meer bewust zijn van hun eigen gedrag. Ze hebben concrete beelden van wat ze anders zouden kunnen doen en welke hulpmiddelen ze kunnen gebruiken in de praktijk. Het heeft hen nog meer gemotiveerd om aan de slag te gaan met taalvaardigheid en hun team hiervoor enthousiast te maken.

“Je gaat het gewoon doen en als het werkt dan wordt het een olievlek en als het niet werkt gaan we weer wat anders proberen.”

Dit project geeft docenten tools om de studenten te helpen met het vergroten van hun taalvaardigheid en daarmee het vergroten van hun kans op studiesucces. De docenten benadrukken dat het ook belangrijk is om voor de start van de opleiding studenten bewust te maken van het belang van taalvaardigheid. Het bedrijfsleven vraagt er ook om.

“Hoe meer docenten met dit materiaal aan de slag kunnen gaan, hoe meer docenten zich er ook bewust van zijn dat die taalvaardigheid belangrijk is en niet pas aan het einde van de opleiding maar vanaf het begin.”

2.6.5 VOORUITBLIK

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider wil graag inzetten op een goede evaluatie van de training en de docenten die betrokken zijn bij deze training vanaf september 2019 volgen. Zij wil met hen gaan evalueren wat zij nu precies gaan doen aan TOL, in welke lessen en hoe dat gaat. Ook is zij benieuwd of betrokken docenten aan het eind van periode 1 iets terugzien in studieresultaten van studenten in vergelijking met het jaar daarvoor, in de hoop dat er positieve resultaten naar voren komen.

Dit project krijgt in cursusjaar 2019-2020 bij RAC een vervolg. In september gaan de projectleider en de onderwijsmanager hiervoor een concreet plan opstellen. In de inwerkperiode voor nieuwe docenten wordt de training TOL opgenomen. De inhoud en planning van de lessen worden aangepast naar aanleiding van de feedback van de deelnemers. Ook wordt het taalbeleid van RAC verbreed. Niet langer staat extra onderwijs voor studenten met een taalachterstand centraal, maar wordt er vooral gekeken naar hoe het reguliere onderwijs in de opleidingen aangepast kan worden zodat het voldoet aan de principes van TOL. Verder zal bepaald worden hoe de resultaten van de trainingen zullen worden gemonitord. De projectleider is van plan een database samen te stellen met voorbeeldmaterialen voor docenten. Ook zal er overleg ingepland worden met de trainers die de cursus in het komende cursusjaar zelf gaan geven, om zo ervaringen en resultaten te kunnen delen.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager wil in het vervolg van het project meer op eigen initiatief betrokkenheid tonen en waar mogelijk ondersteuning geven aan de projectleider.

Het plan is dat de training TOL volgend jaar een onderdeel wordt van de introductiecursus voor nieuwe docenten. Volgens het projectplan worden volgend jaar alle docenten van RAC geschoold in TOL. Dat zijn bij elkaar rond 150 docenten. Dat zal volgens de onderwijsmanager zeker een uitdaging zijn maar met behulp van goede communicatie, planning, afstemming en facilitering moet het gerealiseerd kunnen worden. De projectleider wordt volgend jaar gefaciliteerd met een dagdeel per week tijd voor het project samen met twee andere docenten.

BENOEMD DOOR BETROKKEN DOCENTEN

Een vraag waar zij in de toekomst graag een antwoord op hebben is: welk niveau moeten studenten laten zien? Waar streven we naar? De docenten hebben ook behoefte aan een overzicht over wat de mogelijkheden zijn waar studenten gebruik van kunnen maken om hun taalvaardigheid te verbeteren. Daarnaast vinden de docenten het heel belangrijk dat er informatie wordt gedeeld door andere opleidingen die ook met taalprojecten bezig zijn. Ze zijn benieuwd naar het vervolg van dit project en de andere projecten die werden gepresenteerd op de conferentie Taal en Studiesucces.



SAMENVATTING**I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET TAALPROJECT BEHAALD?**

De doelstelling van het project was te komen tot een geïntegreerde leerlijn taalvaardigheid in leerjaar 1 en 2 waardoor de studenten beter in staat zouden zijn om in jaar 3 en 4 correcte, duidelijke en ter zake doende stage- en afstudeerverlagen te schrijven. Deze doelstelling is niet behaald. Er is geen geïntegreerde leerlijn taalvaardigheid tot stand gekomen. Er is wel een aantal deelresultaten gerealiseerd zoals een overzicht van opvolgende niveaus van taalvaardigheid het opstellen van rubrics voor beoordeling, een kijkwijzer voor het geven van feedback en een teamscholing over tools en opdrachten om taalvaardigheid te vergroten. Niet duidelijk is of het team deze middelen gebruikt in de lessen.

II. HOE IS HET TAALPROJECT VERLOPEN EN WAT WAREN DE SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

Het project is niet verlopen zoals gepland. Kleine groepen docenten hebben gewerkt aan het realiseren van deelresultaten. De samenwerking verliep goed.

SUCCESFACTOREN

Door de projectleider werden de motivatie van collega's en de steun van de manager voor het project als succesfactoren ervaren. Ook de organisatie van het project Taal & Studiesucces werd als een stimulans ervaren. De manager zag de deskundigheid en betrouwbaarheid van de projectleider als succesfactoren. Het met het team bekijken van bad en best practices om taalvaardigheid van studenten te stimuleren, heeft bijgedragen tot bewustwording en draagvlak om aan de slag te gaan met taalbeleid.

BELEMMERENDE FACTOREN

Voor de projectleider is het belemmerend geweest dat zij bij de aanvang van het project niet goed wist hoe ze het project op zou kunnen starten en het team erbij zou kunnen betrekken. Een belangrijke belemmerende factor is geweest dat de opleiding tijdens de looptijd van het project is gestart met het ontwerpen van een nieuw curriculum. De leerlijn taalvaardigheid moet daarop worden afgestemd. Het project is daardoor vrijwel stil komen te liggen. Bij het realiseren van deelproducten gaf het inzetten van een app voor het geven van feedback veel administratieve problemen waardoor de tool uiteindelijk niet is ingezet. De manager zag tijd als belemmerende factor. Het proces om met het team op gang te komen en het nemen van weloverwogen besluit over een licentie van een starttoets kostten veel tijd.

2.7.1 INHOUD EN DOEL VAN HET PROJECT

AANLEIDING VOOR HET TAALPROJECT

De aanleiding tot dit project was de schriftelijke taalvaardigheid van studenten uit het derde en vierde jaar van de opleiding Logistics Engineering. Deze studenten liepen vast in het schrijven van de rapporten over hun stages. Studenten vonden het lastig om een duidelijk, correct en to the point verslag te schrijven. Daarnaast bleek het lezen van teksten en de mondelinge vaardigheden, zoals formuleren en beargumenteren, ook een uitdaging.

HET TAALPROJECTPLAN

DOELSTELLING VAN HET TAALPROJECT

De opleiding Logistics Engineering van het Rotterdam Mainport Institute wil middels dit taalproject een geïntegreerde leerlijn taalvaardigheid ontwikkelen voor het eerste en tweede studiejaar. Deze leerlijn moet studenten in staat stellen om duidelijke, correcte en te zake doende stage- en afstudeerverslagen te schrijven in het derde en vierde studiejaar. Een samenhangende aanpak voor taalontwikkeling die zorgt voor aansluiting op het beginniveau van studenten en toewerkt naar hbo- eindniveau is een wens vanuit het team. Meer aandacht voor taalvaardigheid binnen alle vakken is hierin het uitgangspunt.

BEOOGDE RESULTATEN

- ▶ In het curriculum van jaar 1 en 2 is een duidelijke taalleerlijn, gericht op schrijfvaardigheid, opgenomen, waarin uitgegaan wordt van het instroomniveau en toegewerkt wordt naar het HBO-eindniveau.
- ▶ De taalleerlijn wordt verankerd in de projecten; in de beoordelingsformulieren van de opvolgende projecten zal een opbouw zichtbaar en herkenbaar zijn voor de docenten en studenten.
- ▶ Er wordt door de docenten op eenzelfde manier feedback gegeven op de taalvaardigheid van studenten; de feedback leidt tot een duidelijke verbetering van de schrijfproducten. Een digitale tool helpt de docenten hierbij.
- ▶ Er wordt gebruik gemaakt van peerfeedback als krachtig leerinstrument. Ook het geven van peerfeedback wordt mogelijk gemaakt door de digitale tool.
- ▶ Onderzocht wordt of de onderzoeksleerlijn en communicatieleerlijn geïntegreerd kunnen worden, om een sterkere samenhang in het curriculum te bewerkstelligen.
- ▶ Er komen meer mogelijkheden om studenten die moeite hebben met de schriftelijke taalvaardigheid, te ondersteunen op dit gebied.
- ▶ Docenten zetten op verschillende momenten 'tools' en opdrachten in om taalvaardigheid in het algemeen te vergroten.

PRODUCTEN

- ▶ Een overzicht van opvolgende niveaus van taalvaardigheid
 - ▶ Aangepaste beoordelingsformulieren
 - ▶ Een overzicht van talige HBO vaardigheden
 - ▶ Een feedbackinstrument voor docenten en peers
 - ▶ Een kijkwijzer voor studenten bij het geven van feedback
 - ▶ Een studiedag over taalontwikkelen lesgeven
- (Overgenomen uit M. Kempen, 2018 Taalprojectplan LEN, RMI)

NADERE TOELICHTING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider omschrijft dat het brede doel van het taalproject is om de studenten zowel mondeling als schriftelijk taalvaardiger te maken. Wat oorspronkelijk werd aangeboden in de communicatielessen bleek niet toereikend. Een duidelijke taalleerlijn, met een helder instapniveau en eindniveau, was in eerste instantie het uitgangspunt. Voor het formele begin- en eindniveau zijn rubrics geformuleerd. Hoe dit in de opleiding wordt vormgegeven en afgetoetst zal worden verhelderd in de taalleerlijn.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De opleidingsmanager is zes maanden geleden gestart als manager van de opleiding Logistics Engineering. De manager geeft aan dat het lastig om de specifieke doelstelling van het taalproject te benoemen, aangezien zij niet direct betrokken is geweest bij het proces. Zij heeft wel een beeld bij de relevantie van het taalproject voor de opleiding. Studenten ervaren problemen met het schrijven van rapportages, maar ook op het gebied van stijl, spelling en grammatica. De manager geeft aan dat het verweven van taal in het curriculum van de opleiding daarom erg belangrijk is.

2.7.2 PROCES

BETROKKENEN EN SAMENWERKING

Projectleider

- ▶ Is verantwoordelijk voor de uitvoering van het taalproject
- ▶ Is verantwoordelijk voor de integratie van taal en taalontwikkelen in het curriculum
- ▶ Betreft haar collega's bij het taalproject. Heeft haar collega's meegenomen in scenario's voor taalbeleid in een teamvergadering.

Manager

- ▶ De manager is zes maanden geleden begonnen als onderwijsmanager van de opleiding Logistics Engineering. Zij is sindsdien zijdelings betrokken geweest bij het taalproject. De projectleider heeft de manager het projectplan toegestuurd en er hebben een aantal overlegmomenten plaatsgevonden.

Collega's vanuit RMI

- ▶ De collega's die bezig zijn met de ontwikkeling van projectleerlijnen zijn inhoudelijk betrokken. Zij denken mee over de integratie van taal in de lessen.
- ▶ Een docent Engels, een collega Duits en een docent communicatie fungeren als sparringpartner voor de projectleider.

Projectbegeleider vanuit Taal en Studiesucces

- ▶ Sparringpartner voor de projectleider

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider beschrijft de samenwerking met collega's als positief. De projectleider is te spreken over de betrokkenheid die het team heeft getoond in het formuleren van een keuze met betrekking tot taalbeleid.

In de groep betrokkenen zijn wisselingen geweest door vertrek van enkele docenten uit de opleiding. Er wordt in kleine groepen gewerkt aan de ontwikkeling van eindproducten.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager heeft goed zicht op het verloop van de samenwerking omdat de integratie van taal in het curriculum in teamverband wordt opgepakt. Er is een kleine werkgroep aan de slag gegaan met de ontwikkeling van de nieuwe projectlijnen. Iedere teamdag wordt hier gezamenlijk aandacht aan besteed. Tijdens de voorgaande teamdag is de projectleider ingehaakt op taalontwikkeld lesgeven (scenario's) als afgevaardigde van de werkgroep. **De ingezette werkwijze is tot het eind van de looptijd van het project hetzelfde gebleven en de onderlinge samenwerking verliep goed.**

PROJECTACTIVITEITEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider heeft gestructureerde formats geschreven voor diverse schrijfoopdrachten. Heeft gedurende teamdagen haar collega's voorgelicht over taalbeleid en hen meegenomen in taalontwikkeld lesgeven tijdens een teamdag. Daarnaast heeft zij de opleidingsmanager en de curriculumcommissie geïnformeerd en een aantal kijkwijzers ontwikkeld. De projectleider is momenteel bezig met de ontwikkeling van een handzaam digitaal feedback-instrument.

Het taalproject heeft vertraging opgelopen. Momenteel richt het project zich op de voorbereiding van de realisatiefase. De taalrubrics dienen gekoppeld te worden aan de projectleerlijnen van de opleiding, maar deze projectleerlijnen zijn momenteel in ontwikkeling. De projectleider is nu in afwachting van hoe de projectleerlijnen er uit zullen komen te zien. De rubrics kunnen pas ontwikkeld worden als de projectleerlijnen verder ontwikkeld zijn. Taal moet dan verweven worden met de rest van het curriculum.

Er zijn concept-rubrics gemaakt voor de taalleerlijn. Verder is het taalproject in de laatste maanden min of meer stil komen te liggen in afwachting van de vernieuwde projecten als onderdeel van het curriculum van de opleiding.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager omschrijft dat er momenteel vorm en richting wordt gegeven aan de wijze waarop het team taal willen verweven in het algehele curriculum.

Na bespreking in het team is besloten om vanaf cursusjaar 2019-2020 te gaan werken met en starttoets om het startniveau van taalvaardigheden van de nieuwe studenten in kaart te brengen. Hiervoor is een licentie aangeschaft.

AANPASSINGEN IN HET PROJECTPLAN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectplanning is aangepast omdat de verankering van de taalleerlijn in projecten uitgesteld moet worden in verband met de huidige ontwikkeling van nieuwe projectleerlijnen. **Deze aanpassing is niet veranderd in de laatste maanden van de looptijd van het project.**

2.7.3 SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN

SUCCESFACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ De projectleider vond het heel leuk om te merken dat haar collega's allemaal hetzelfde wilden, ook een probleem ervaarden en daar ook iets aan wilden doen. De teamvergadering met de scenario's (filmpjes) werd ook door de projectleider ervaren als een succesmoment. Het team zag de urgentie van, en was te motiveren voor taalontwikkelend lesgeven. Dit draagvlak maakt het mogelijk om samen door te pakken. Het heeft de projectleider verder geholpen in het ontwikkelen van onderwijs.

"Het heeft meer inzicht en overzicht gegeven in het curriculum en wat daarin ontbreekt."

- ▶ De bereidheid van de manager om mee te werken.
- ▶ Het contact met andere projectleiders in de netwerkbijeenkomsten. Dit gaf inzicht in taalspeerpunten, wat wel en niet kan en welke aanpak kan worden gekozen.
- ▶ Het taalproject werkt volgens de projectleider als een olievlek; collega's vanuit het instituut zijn geïnteresseerd.
- ▶ De duidelijkheid vanuit het project Taal en Studiesucces was handig, een duidelijk format om de eindevaluatie te schrijven en heldere instructies over wat werd verwacht bij de conferentie.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ De kwaliteit van de projectleider wordt omschreven als een bepalende succesfactor.

"De projectleider is capabel en pakt haar taken consciëntieus op. Als je haar iets toevertrouwt, dan doet zij dit ook helemaal goed. Ze maakt er oprecht tijd voor vrij en construeert uiteindelijk een gedegen product (plan)."

- ▶ Het team is zich wellicht niet bewust van het gehele project (van alle doelen), maar is wel heel bewust van de urgentie van taalbeleid binnen de opleiding. Er is draagvlak ontstaan binnen het team. Het ontstaan van dit draagvlak hangt nauw samen met de kundigheid van de projectleider.
De manager geeft een voorbeeld van een succesmoment op de teamdag. De projectleider liet filmpjes zien (bad practices en best practices in het geven van taalsteun) zonder hier zelf een waardeoordeel aan te koppelen. De docenten in het team koppelden vanuit eigen initiatief zelf een waardeoordeel aan deze filmpjes. Deze oefening, onder leiding van de projectleider, droeg bij aan de bewustwording en draagvlak in het team wat betreft taalbeleid.

BELEMMERENDE FACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ Het was voor de projectleider een uitdaging om het team bij het taalproject te betrekken.

“Waar begin je? Hoe deel je het met anderen? Hoe betrek ik mijn team erbij? Hoe krijg ik ze nu enthousiast voor zoiets als taalbeleid? Ik zag daar best tegenop... Ik dacht: dat vindt waarschijnlijk niemand interessant. Ik dacht zelf eerst ook: wat moet ik er eigenlijk mee? Ik vond het in de opstart van het project lastig om dit handen en voeten te geven.”

- ▶ De projectleider geeft aan dat zij zich heel verantwoordelijk voelde voor het project en wilde haar collega's niet teveel belasten. Ze vond dat ze zelf dingen moest ontwikkelen. Iedereen in haar team heeft het heel druk.

“Misschien heb ik te lang gewacht en er in het begin te weinig mensen bij betrokken, dat zou kunnen. Aan de andere kant zijn we nu bezig met de projectvernieuwing. Dat geeft heel veel energie en hier past het taalproject prima in.”

- ▶ Er is vertraging in het traject omdat nog niet helder is hoe de nieuwe projectleerlijnen van de opleiding er uit gaan zien. De integratie van taal (en TOL) kan pas worden gerealiseerd na de ontwikkeling van deze projectleerlijnen. Dit staat volgend schooljaar op de planning. Hierna volgt ook de integratie van taalsteun/ TOL, dit hangt samen met de ontwikkeling van de projectleerlijnen.
- ▶ De wachttijd wordt door de projectleider ervaren als een belemmering. Docenten weten momenteel nog niet of zij volgend jaar nog cursushouder zijn. Dit heeft effect op de termijn waarbinnen de samenwerking kan worden gezocht voor integratie van taal in de projectleerlijnen. De timing van het taalproject is wat dat betreft niet ideaal.
- ▶ De projectleider geeft aan onvoldoende kennis te hebben van het gebruik van de app die zij wil gaan gebruiken voor feedback en hoopt op ondersteuning vanuit de leverancier. Dit komt echter niet van de grond, dus de projectleider blijft momenteel zelf aanmodderen.
Het inzetten van een digitale tool gaf veel administratieve problemen. Daardoor is de tool niet ingezet.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

- ▶ *Tijd is een belemmerende factor. Het duurt een poos om met elkaar op gang te komen. Bijvoorbeeld het nagaan welke regels gelden bij en welke kosten zijn verbonden aan de aanschaf van een licentie voor de starttoets, kosten tijd. Tijd die niet was ingecalculeerd in de planning.*

2.7.4 RESULTATEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De beoogde resultaten, zoals omschreven in het projectplan, worden nog opgeleverd. De opbrengsten van het taalproject van RMI tot dusver is dat de projectleider gebruik maakt van peerfeedback in haar eigen lessen en hier kijkwijzers voor heeft. Tevens is er door de projectleider een overzicht van opvolgende niveaus van taalvaardigheid gerealiseerd en is er in een studiedag aandacht besteed aan taalontwikkend lesgeven (scenario's vergelijken)

De projectresultaten zoals beschreven in het projectplan zijn deels gerealiseerd. Er is een begin gemaakt met het beschrijven van de taalleerlijn, onder andere door concept-rubrics op te stellen voor de beoordeling van niveaus. De verankering van de taalleerlijn in projecten is nog niet gerealiseerd omdat de projecten nog in ontwikkeling zijn.

De projectleider stimuleert het kalibreren van opdrachten door collega's. Niet duidelijk is of dit gebeurt en wat de resultaten zijn. De projectleider heeft peerfeedback in de lessen ingezet, niet via een speciale digitale tool maar via Word. Uit de resultaten van de studenten was te zien dat de stukken door peerfeedback waren verbeterd. Enkele docenten zijn met de integratie van de onderzoeksleerlijn en communicatieleerlijn bezig geweest.

De extra mogelijkheden om studenten te ondersteunen op het gebied van schriftelijke taalvaardigheid is niet gerealiseerd, met name door roosterproblemen. Tijdens een studiedag is het onderwerp 'tools en opdrachten in om taalvaardigheid te vergroten' aan de orde geweest. De projectleider weet niet of docenten deze tools en opdrachten zijn gaan gebruiken in hun lessen. De projectleider heeft ervaren dat door het project men in het team meer doordrongen is van het belang van voldoende aandacht voor taal in curriculum. Ze had graag meer resultaten behaald willen hebben maar het project lag min of meer stil in afwachting van de ingrijpende curriculumvernieuwing. Ze vindt achteraf dat de projectdoelstellingen kleiner gehouden hadden moeten worden zodat de haalbaarheid van het project was vergroot. De doelstellingen zijn tussentijds niet aangepast omdat het heel lang nog wel leek te gaan lukken om ze te behalen.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

De manager geeft aan dat zij niet op de hoogte is van opbrengsten of producten die tot dusver zijn opgeleverd in het kader van het taalproject. De manager geeft aan dat de projectleider hoogstwaarschijnlijk in haar eigen lessen diverse elementen die zijn omschreven in het projectplan integreert. Zo maakte de projectleider tijdens een lesobservatie gebruik van peerfeedback. Dergelijke elementen, producten zoals omschreven in het projectplan, zijn nog niet besproken op teamniveau.

De taalleerlijn is nog niet verweven in het curriculum omdat de curriculumvernieuwing nog in ontwikkeling is. Dat maakt ook dat het tweede deelresultaat nog niet helemaal is gerealiseerd.

De manager weet dat de digitale tool nog niet wordt gebruikt, maar niet waarom. Peerfeedback wordt soms wel toegepast maar nog niet in het hele curriculum. Ook het onderzoek naar de integratie van de onderzoeksleerlijn en de communicatieleerlijn loopt nog. De extra ondersteuning aan studenten op het gebied van taalvaardigheid is nog niet gerealiseerd. Dit moet integraal worden opgenomen in het curriculum waarbij de student dit ervaart als hulp en niet als straf. De manager denkt dat er docenten zijn die tools en opdrachten inzetten in de lessen om de taalvaardigheid van studenten te vergroten, maar weet niet of alle docenten dit doen.

Volgens de manager zijn nagenoeg alle deelproducten nog in ontwikkeling. Er is geen speciale studiedag geweest over Taalontwikkelen Lesgeven maar het onderwerp taalbeleid is wel een vast punt geweest op de themadagen voor het team die eens per kwartaal zijn gehouden.

2.7.5 VOORUITBLIK

In het schooljaar 2019-2020 zal dit taalproject worden voortgezet. De ontwikkeling van de beoogde taalleerlijn, verankerd in de vernieuwde projectleerlijnen, zal centraal staan.

BENOEMD DOOR DE PROJECTEIDER

Er zijn bijeenkomsten gepland in cursusjaar 2019-2020 om in werkgroepen verder te werken aan de doelstellingen van het project.

BENOEMD DOOR DE MANAGER

Graag had zij kunnen noemen dat er meer concrete resultaten zijn. De manager is tevreden met het vooruitzicht op resultaten, want goede voorbereiding is de helft van het werk, en voor de toekomst heeft het team de goede dingen bedacht.

“We zijn nog steeds bezig en zijn nu pas op dreef, zo moet je het zien. ... Je kunt iets zeggen over wat je hebt opgezet, maar je kan nog niets zeggen over de daadwerkelijke opbrengsten, het is niet zo dat een opleiding zich helemaal richt op taalbeleid en de rest maar laat. Er zijn meer dingen waar je mee bezig bent dus ik denk dat een jaar looptijd voor zo'n project te kort is om te meten. ... Misschien zijn wij te ambitieus geweest, dat kan natuurlijk ook. ... Als je het kleiner houdt dan is het ook makkelijker om het te realiseren.”

SAMENVATTING**I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN HET TAALPROJECT BEHAALD?**

De eerste doelstelling van het taalproject van de Willem de Kooning Academy (WdKA) was om docenten de middelen (een instrumentarium) te geven om het Engels op hun vakgebied beter te leren beheersen. Er werd tevens beoogd dat docenten zich uiteindelijk gemakkelijker, sneller en efficiënter uit kunnen drukken in het Engels (doelstelling 2) en dat zij aangeven geholpen te zijn met wat er opgeleverd wordt vanuit dit taalproject (doelstelling 3). De doelstellingen van dit project zijn gedeeltelijk behaald. De eerste doelstelling is behaald, omdat er een instrumentarium voor docenten is ontwikkeld dat wordt geïmplementeerd in 2019-2020 (4 intervisiebijeenkomsten). Er kan volgend studiejaar pas getoetst worden of alle docenten geholpen zullen zijn door het opgeleverde instrumentarium en of dit een positief effect heeft gehad op hun Engelse taalvaardigheid. De tweede en derde doelstelling kunnen pas geëvalueerd worden na de implementatie van het instrumentarium, dus deze zijn nog niet behaald.

II. HOE IS HET TAALPROJECT VERLOPEN EN WAT WAREN DE SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

De samenwerking met alle betrokkenen is tijdens dit taalproject goed verlopen.

SUCCESFACTOREN

Door de projectleider werden als succesfactoren benoemd: de hoge respons op de survey die was uitgezet voor het taalproject, de begeleiding vanuit de projectleiding Taal en Studiesucces, de aandacht en het erkende belang van taalontwikkeling bij zowel studenten als docenten binnen de WdKA. De directeur noemde de competenties van de projectleider en het draagvlak binnen de WdKA voor het taalproject. De betrokken docenten omschreven de organisatie en verzorging van de workshop tijdens het taalproject en de competenties van de projectleider als succesfactoren.

BELEMMERENDE FACTOREN

De projectleider noemde tijdgebrek en versnippering van focus, weinig ervaring met data-analyse in SPSS, en de lage opkomst van collega's tijdens een workshop als de meest belemmerende factoren. De directeur benoemde het gebrek aan financiële middelen en het tekort aan tijd. De betrokken docenten omschreven de lage opkomst van collega's bij de workshop, tijdgebrek en de communicatie vanuit Hogeschool Rotterdam als belemmerende factoren.

2.8.1 INHOUD EN DOEL VAN HET PROJECT

AANLEIDING VOOR HET TAALPROJECT

Aanleiding tot dit project is een vraag vanuit het management van de Willem de Kooning Academy (WdKA) om nader te bestuderen wat ervoor kan zorgen dat docenten (en studenten) zich comfortabel voelen bij het gebruik van het Engels als voertaal in de les. Wanneer er een internationale docent lesgeeft of als er internationale studenten in een groep zijn, dan worden lessen in de WdKA in het Engels aangeboden. Er werd intern opgevangen dat docenten van de WdKA zich niet geheel comfortabel voelen als Engels de voertaal is in de les. Het (vak)jargon geeft soms problemen. Daarnaast moet er aandacht zijn voor verschillen in cultuur die in taal tot uiting komen (Erlings, 2018).

HET TAALPROJECTPLAN

DOELSTELLING VAN HET TAALPROJECT

De WdKA wil met dit taalproject bereiken dat docenten de middelen (een instrumentarium) hebben om het Engels op hun vakgebied beter te leren beheersen. Alle lessen binnen de WdKA moeten in het Engels worden verzorgd. Een betere beheersing van de Engelse taal draagt volgens de WdKA bij aan dat docenten zich prettig en comfortabel voelen voor de groep. Als het taalproject bereikt dat docenten zich makkelijker, sneller, efficiënter kunnen uitdrukken in het Engels, dan ondersteunt het de missie, visie en strategie van het instituut.

DOELEN:

1. Docenten de middelen (instrumentarium) geven om het Engels op hun vakgebied beter te leren beheersen
2. Docenten kunnen zich gemakkelijker, sneller en efficiënter uitdrukken in het Engels
3. Docenten geven aan dat zij geholpen zijn met wat er opgeleverd wordt vanuit dit taalproject.

NADERE TOELICHTING

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Het belangrijkste doel van het project is om een instrumentarium te ontwikkelen waardoor docenten zich wat zekerder gaan voelen en wat gemakkelijker met de Engelse taal voor de klas om kunnen gaan, wat meer handvatten hebben op pedagogisch gebied. Kunnen 'spelen' met een klas. Als Nederlands de voertaal is, verloopt dit 'spelen' soepeler dan met Engels als voertaal.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

Het is belangrijk om uiteindelijk beleid of faciliteiten in te kunnen richten die zullen helpen om de aanloopproblemen die men (studenten en docenten) ervaart zo goed mogelijk op te lossen of weg te werken. De keuze voor tweetaligheid zal niet teruggedraaid worden. Er een betere omgang mee vinden, de verwachtingen van docenten en studenten beter managen, een hulpomgeving in het leven roepen waar zij op terug kunnen vallen (Education Station) en een aanspreekcultuur op dit gebied creëren zijn mogelijke instrumenten ter ondersteuning van studenten en docenten.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENTEN

De docenten omschrijven dat de doelstelling van het project was om middels onderzoek een aantal zaken in kaart te brengen; de behoefte aan taalonderwijs bij docenten en de uitdagingen die docenten ervaren in het verzorgen van onderwijs in het Engels.

EVALUATIE VAN DE DOELSTELLINGEN NA HET TAALPROJECT

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De eerste doelstelling is behaald. Er is een instrumentarium voor docenten ontwikkeld dat wordt geïmplementeerd in het studiejaar 2019-2020 (4 intervisiebijeenkomsten). De docenten die hebben deelgenomen aan de workshop in mei hebben wel aangegeven dat zij geholpen zullen zijn door de intervisiebijeenkomsten. Er kunnen volgend studiejaar pas testen of alle docenten geholpen zijn door deze opbrengst vanuit het taalproject en of dit effect heeft gehad op hun Engelse taalvaardigheid. De tweede en derde doelstelling kunnen pas geëvalueerd worden na de implementatie van het instrumentarium, dus deze zijn nog niet behaald.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

De oorspronkelijke doelstellingen waren te hoog gegrepen. Het is gelukt om de eerste stappen te maken in het realiseren van de eerste doelstelling. Docenten worden vanuit het Education Station (coaching en training) en middels de intervisiegroep (uitkomst taalproject) ondersteund om het Engels op hun vakgebied beter te leren beheersen. Er zijn in de toekomst meer middelen nodig om docenten adequaat te faciliteren gezien de complexiteit van de uitdagingen die komen kijken bij lesgeven in het Engels.

“Als je Engelstalig onderwijs voor internationale studenten goed wilt aanpakken en docenten zich thuis wilt laten voelen in deze manier van lesgeven, dan moet je zowel student als docent goed faciliteren. Dat heeft dit taalproject heel goed zichtbaar gemaakt. Hierin speelt de facilitering en communicatie vanuit Hogeschool Rotterdam ook een belangrijke rol.”

Voorafgaand aan dit taalproject was er binnen de WdKA al beleid om docenten te scholen in het Engels. De organisatie was ervan op de hoogte dat er een scholingsbehoefte was, maar enkel Engelse les volstaat niet. Dit taalproject heeft laten zien wat je nog meer en laagdrempelig kan doen om de docenten te ondersteunen. Het heeft ook boven water gebracht hoe veelkoppig en wijdverspreid de uitdagingen zijn die komen kijken bij lesgeven in een andere taal.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENTEN

De doelstellingen zijn volgens de docenten niet allemaal behaald, maar de eerste stappen zijn wel gezet. Een van de docenten dacht dat het onderzoek het doel was van het taalproject en was er niet van op de hoogte dat het schrijven van een rapportage en het ontwikkelen van een instrumentarium belangrijke doelstellingen vormden voor het taalproject van de WdKA. De betrokkenen benoemen dat het instrumentarium is opgeleverd in de vorm van intervisie, maar dat het effect van deze bijeenkomsten op de taalvaardigheid pas later gemeten kan worden.

Beoogde resultaten

- ▶ Een advies op het gebied van mens, tijd en middelen in de vorm van een rapport
- ▶ Een ontwerp (instrumentarium) voor een training, een workshop of lesmateriaal te gebruiken door docenten

DEELPRODUCTEN:

1. Stand van zaken (2018-2019) studiesucces van studenten (wel of geen Nederlandse / Engelse taalbeheersing). Er zal naar het slagingspercentage worden gekeken.
2. Inzicht in de knelpunten die docenten studenten op dit moment ervaren ten aanzien van de Engelse taalvaardigheid van docenten (in hun vakgebied)
3. Overzicht van behoeften van docenten en studenten met betrekking tot de Engelse taalvaardigheid van docenten op klasniveau.

EVALUATIE VAN DE RESULTATEN NA HET TAALPROJECT

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

Alle resultaten voor de studenten zijn vervallen. Tijdens het project bleek dat het teveel was om zowel op docenten als op studenten te focussen dit schooljaar. In overleg met de projectleiding is er besloten om dit op te splitsen. In het studiejaar 2018-2019 ligt de focus op docenten en in het studiejaar 2019-2020 ligt de focus op studenten.

Hoewel er wat vertraging zat in de planning, zijn alle beoogde resultaten voor docenten op tijd opgeleverd. Dit betreft de eindrapportage en het instrumentarium: de intervisiebijeenkomsten. Er zijn vier intervisie-bijeenkomsten zijn ingepland voor komend studiejaar. Wat betreft de deelproducten;

1. Er zijn globale schattingen gegeven door coaches voor de slagingspercentages van studenten, maar i.v.m. tijdgebrek en de gekozen focus op docenten in dit taalproject, is dit deelproduct komen te vervallen.
2. Dit is omschreven in de eindrapportage. Dit geldt enkel voor de inzichten m.b.t. docenten.
3. Dit is omschreven in de eindrapportage. Dit geldt enkel voor de inzichten m.b.t. docenten.

2.8.2 PROCES

BETROKKENEN EN SAMENWERKING

Projectleider

- ▶ Is verantwoordelijk voor de uitvoering van het taalproject
- ▶ Heeft zelfstandig onderzoek gedaan, schrijft de rapportage en ontwikkelt een instrumentarium
- ▶ Zoekt de samenwerking op met docenten voor afstemming en feedback

Directeur van de WdKA

- ▶ Opdrachtgever van het taalproject
- ▶ Sparringpartner van de projectleider

Onderwijsmanager binnen WdKA

- ▶ fungeert als eerste aanspreekpunt voor de projectleider op organisatorisch vlak

Collega's vanuit de WdKA

- ▶ Docenten Engels kijken vragenlijsten na, denken mee over het instrumentarium i.o. en hoe de professionalisering verder op poten kan worden gezet.
- ▶ De collega's van het Education Station zijn betrokken bij de implementatie van de intervisiebijeenkomsten voor de docenten
- ▶ Het communicatiebureau maakt bekend dat de intervisiebijeenkomsten zijn gepland
- ▶ Docenten volgden de workshop in mei om input te leveren voor het instrumentarium

Projectbegeleider vanuit Taal en Studiesucces

- Sparringpartner voor de projectleider

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider omschrijft dat zij veelal het initiatief neemt in de samenwerking met collega's in het kader van dit taalproject. Zij ervaart de samenwerking als prettig. Collega's maken altijd even tijd ondanks drukte.

"Soms duurden dingen wat langer, maar door de tijdsplanning goed in de gaten te houden en er even achteraan te gaan bij collega's is alles goed verlopen."

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

Heeft niets gehoord over eventuele uitdagingen in de samenwerking. Benadrukt de kundigheid van de projectleider in netwerken en het realiseren van draagvlak binnen de organisatie. Een uitdaging wat betreft de samenwerking was de afwezigheid van één van de collega's binnen Wdka (docent Engels) door ziekte. Daarnaast is er in de loop van het taalproject een onderwijsmanager aangehaakt om als direct aanspreekpunt te fungeren voor de projectleider.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENTEN

Beide docenten hebben als participant deelgenomen aan de workshop in mei. Een van de docenten is sparringpartner geweest voor de projectleider (als haar directe collega) en heeft haar geholpen met het opstellen van de Engelstalige enquêtes. Beide docenten hebben de workshop als zinvol ervaren. De relevantie van het uitwisselen van ervaringen met collega's omtrent het verzorgen van Engelstalig onderwijs wordt omschreven als een belangrijke activiteit voor professionalisering.

De docenten hebben de voorbereiding, begeleiding en aangeboden werkvormen van de projectleider tijdens de workshop als zeer goed ervaren.

PROJECTACTIVITEITEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectleider heeft 20 à 30 interviews afgenomen met studenten en docenten uit diverse geledingen, onderwijscoördinatoren en examencommissie. Van daaruit heeft zij een vragenlijst (survey) samengesteld en deze is binnen de Wdka verstuurd naar 321 respondenten. Hier is bijna 50% respons op gekomen. Hierop volgde een testfase. De projectleider heeft de resultaten vanuit de afgenomen vragenlijsten (surveys) verwerkt in SPSS. Vervolgens is er in mei een bijeenkomst met docenten georganiseerd. Hierbij zijn de belangrijkste uitkomsten van de surveys (behoeften m.b.t. professionalisering) omgezet naar werkvormen om samen met de docenten verder te brainstormen over een mogelijk instrumentarium. Van de 20 docenten die zich hadden opgegeven kwamen er 5 opdagen tijdens de sessie. Tijdens de bijeenkomst is naar voren gekomen dat er behoefte is aan intervisie voor docenten om de aanpak van specifieke pedagogische en didactische lessituaties in het Engels met elkaar te bespreken.

"Hoe pak je bijvoorbeeld een conflictsituatie aan in het Engels? En wat als de student een native speaker is en jij niet? Wat zijn culturele gevoeligheden die tot uiting komen in taal?"

Daarom zijn er 4 intervisiebijeenkomsten ingepland vanuit het Education Station in het studiejaar 2019-2020 als instrumentarium om docenten te ondersteunen. Hierna heeft de projectleider een eindrapportage geschreven. Deze eindrapportage is uiteindelijk naar alle collega's verstuurd en op Intranet gezet. Daarnaast is er een mailing geweest naar alle docenten om hen uit te nodigen voor de intervisiebijeenkomsten.

AANPASSINGEN IN HET PROJECTPLAN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ De projectresultaten voor dit schooljaar zijn gefocust op de docenten van de WdKA. Hierin zijn de beoogde projectresultaten gedurende het project aangepast. In het oorspronkelijke projectplan werden namelijk ook de studenten meegenomen (deelproducten), maar dit bleek lastig te realiseren met de toegewezen uren voor het project. Gezien de beschikbare uren is daarom de keuze gemaakt om de focus van het project, en daarmee de beoogde resultaten, dit schooljaar 2018-2019 volledig op de docenten te leggen. De projectresultaten die gericht waren op studenten (in de deelproducten van het oorspronkelijke projectplan) zullen doorgeschoven worden naar het vervolg van dit taalproject in het komende schooljaar 2019-2020. Hier is al een projectvoorstel voor ingediend bij de projectleiding van TenS
- ▶ In het projectplan wordt beschreven dat het taalproject een succes is als docenten aangeven dat zij geholpen zijn met wat er opgeleverd wordt. Dit kan pas in het schooljaar 2019-2020 worden gemeten. Binnen het *Education Station* kunnen instrumenten, die ontwikkeld zijn gedurende het taalproject 2018-2019, dan worden aangeboden en halverwege het schooljaar 2019-2020 kunnen de instrumenten geëvalueerd worden door docenten. Aan de hand van deze evaluaties, kan bepaald worden of het taalproject van schooljaar 2018-2019 een succes is geweest.
- ▶ Met instrumentarium werden door de projectleider in eerste instantie lessen beoogd. Vanuit de afgenomen enquête komt echter naar voren dat docenten zelf voornamelijk uitwisseling met *native speakers* en cursussen (op taal- en pedagogisch gebied) aandragen om beter te worden in het gebruik van Engels als voertaal in de les. In mei wil de projectleider drie uitgewerkte ideeën (alternatieven) voor een instrumentarium uittesten bij diverse groepen docenten die mee willen denken.

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De projectplanning is aangepast omdat het verwerken van de vragenlijsten (surveys) in SPSS relatief veel tijd heeft gekost. In het werken met SPSS, en het verwerken van data in SPSS, is ondersteuning gezocht en gevonden bij collega's binnen de WdKA en via de begeleider van het taalproject. Omdat de testfase langer duurde dan gepland, heeft het traject wat vertraging opgelopen.

2.8.3 SUCCESFACTOREN & BELEMMERENDE FACTOREN

SUCCESFACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ De hoge respons op de surveys en de betrokkenheid van collega's en studenten wordt als een succesfactor ervaren.
- ▶ Het besef bij het management van de WdKA dat het ondersteunen van zowel docenten als studenten (op het gebied van taal) erg belangrijk is.
- ▶ Kunnen sparren met de begeleider vanuit het project TenS.

- ▶ Dat het project 'leeft' binnen de Wdka, er gebeuren momenteel al dingen binnen de opleiding. Enkele voorbeelden van ervaren succesmomenten;
 - Bewustzijn van het belang van taal onder studenten, docenten, management en overige collega's.
 - Een groep internationale studenten heeft een Facebook groep opgericht en een interview gegeven in *Profielen* n.a.v. dit project. Daar waar het taalproject van de Wdka zich richt op de optimalisering van Engeltalig onderwijs in het kader van internationalisering, geven internationale studenten aan dat zij het ook erg belangrijk vinden dat er meer aandacht komt voor Nederlands als tweede taal. Een projectleider van TenS heeft aangegeven dat dit artikel in *Profielen* wellicht ook buiten Hogeschool Rotterdam wordt gelezen.
- ▶ De samenwerking met het Education Station. Een betrokken groep mensen die docenten willen helpen om het lesgeven in het Engels te verbeteren. Deze insteek is prettig.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

- ▶ Als manager de focus verleggen naar het 'hoe' met professionaliteit als uitgangspunt.

"Als manager de vraag of wij internationale studenten aannemen, en dus in het Engels onderwijs verzorgen, niet ter discussie stellen. Hierin de focus verleggen naar hoe wij dit vanuit Wdka gaan faciliteren en ondersteunen als mensen hierbij problemen tegenkomen. Docenten hierin aanspreken op hun professionaliteit. Jezelf als docent op professioneel niveau in het Engels kunnen uitdrukken is een HBO-competentie."

- ▶ De deskundigheid, zorgvuldigheid en efficiëntie van de projectleider als onderzoeker en 'mensenwerker'. De projectleider is helder in de rapportages, weet een netwerk op te bouwen rondom dit taalproject en draagvlak te creëren.
- ▶ Dat de projectleider het taalproject van onderaf opbouwt zorgt voor draagvlak en eigenaarschap. Dit wordt gezien als steunend voor de validiteit en betrouwbaarheid van de onderzoeksresultaten.
- ▶ De bereidwilligheid van collega's binnen de Wdka om mee te werken aan het taalproject.

"Een belangrijke succesfactor is (of zal blijken te zijn) dat iedereen binnen de Wdka de noodzaak onderschrijft van dat je de internationalisering van ons onderwijs aanpakt. De noodzaak van internationalisering staat niet ter discussie, maar de dagelijkse praktijk wel. Probleemoplossend denken is hierin de succesfactor."

- ▶ Er zijn geen problemen gerapporteerd vanuit de projectleider wat betreft de voortgang van het project. Dit wordt ervaren als een goed teken.
- ▶ Activiteiten die door de projectleider zijn ondernomen om bewustzijn binnen de Wdka creëren wat betreft de complexiteit van Engelstalig (leren) lesgeven in klassen met internationale studenten. Zij heeft middels een survey zichtbaar gemaakt hoe groot divers de behoefte is aan taalonderwijs en hier vervolgens gericht naar gehandeld. Ook met betrekking tot de doelgroepen en leerbehoeften die buiten de scope van het taalproject vielen (studenten). Het vermogen van de projectleider om uitdagingen grondig in kaart kunnen brengen middels onderzoek en hier vervolgens gericht mee aan de slag te gaan is een succesfactor gebleken. Het bleef niet bij het constateren van bevindingen: er is doorgepakt.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENTEN

- ▶ De organisatie en verzorging van de workshop werd positief ervaren. De aspecten die hieraan bijdroegen waren; de timing van de workshop (development week), het voeren van een gesprek met collega's over de uitdagingen met Engels in de klas, inspirerend werkvormen, de gedegen voorbereiding door de projectleider en workshoplocatie (facilitering)
- ▶ De competenties van de projectleider in het leiden van de workshop en in de uitvoering van het taalproject. De voorbereiding en nauwkeurigheid werden door de betrokkenen benadrukt.
- ▶ Het congres Hard(t) voor Taal werd als een succesfactor ervaren. De docenten vonden het inspirerend om te kunnen zien hoe andere instituten omgaan met taal. Dit droeg net als het project bij aan het bewustzijn van het belang van taalontwikkeling voor studieresultaten.

BELEMMERENDE FACTOREN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

- ▶ De beschikbare tijd voor het project, wordt als een belemmerende factor ervaren. Een dagdeel in de week (4 uur) om te besteden aan het project is volgens de projectleider te weinig. De projectleider omschrijft het gevoel versnipperd met dit project bezig te zijn: "Als je een dag pakt, blijven er andere dingen liggen. Dit is lastig als je takenplaatje heel vol is."
- ▶ Surveys (enquetes) afnemen en verwerken in SPSS (werken met thesistools) kostte meer tijd dan verwacht. Door tijdgebrek is het niet gelukt om alle inzichten vanuit de survey verwerken in de eindrapportage (o.a. kruistabellen). De data kan nog verder geanalyseerd worden in het taalproject van 2019-2020.
- ▶ Analyseren middels SPSS werd ervaren als een struikelblok.
- ▶ Het plannen van een bijeenkomst met de docentengroepen, om 3 uitgewerkte ideeën voor een instrumentarium voor te leggen, bleek een uitdaging.
- ▶ De opkomst tijdens de workshop was laag. Er kwamen minder docenten opdagen als verwacht (5 in plaats van 20) tijdens de workshop die was ingepland om feedback en input van docenten te verzamelen (om een instrumentarium te ontwikkelen). Door het kleine aantal aanwezigen lukte het niet om een boekje te maken met verschillende lesideeën, want er waren niet voldoende mensen om tot genoeg lesideeën te komen. Opkomst van docenten bij facultatieve bijeenkomsten is in het algemeen een uitdaging binnen de WdKA.
- ▶ Niet alle collega's komen afspraken na op een afgesproken datum. Zo liep de communicatie op Intranet en via mailing naar docenten toe bijvoorbeeld niet vlekkeloos. Dit zorgt ervoor dat je als projectleider de tijdsplanning goed in het oog moet houden en soms achter dingen aan moet zitten. Dan komt het uiteindelijk goed.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

- ▶ Financiële belemmeringen: de vraag naar meer ondersteuning in les geven en les krijgen in Engels als voertaal, is binnen de WdKA best groot. We kunnen daar maar beperkt aan tegemoet komen. Hier is niet genoeg geld voor. Dit betreft bijvoorbeeld de uren voor een docent om zich te bekwamen in het Engels, deze zijn er niet m.u.v. de professionaliseringsuren

- ▶ De attitude en mindset van docenten bij andere opleidingen (die niet internationaal zijn) t.o.v. de noodzaak van Engelstalig onderwijs en het faciliteren van studenten in tweetalig onderwijs. Hier is niet altijd animo voor. De noodzaak staat ter discussie. Binnen de Wdka staat deze noodzaak niet ter discussie, maar hoe je het onderwijs in het Engels faciliteert (hoe, wat) en hoe je hier consequent in kunt zijn, is een uitdaging. “De vraag is niet of wij internationale studenten aannemen en Engelstalig onderwijs verzorgen maar hoe faciliteren wij zo goed mogelijk als mensen daarbij problemen tegenkomen.”
- ▶ In het kader van het project is tijd geen probleem. Maar als je gaat kijken wat we gaan beloven in de toekomst dan heb je wel een probleem in de ontwikkel- en implementatiefase. Bijvoorbeeld; online ondersteuning, welke software, welke apps zijn er. Hoe kan dit worden geregeld? Ontwikkeling is erg duur.
- ▶ De directeur omschrijft dat in zijn optiek de focus binnen Hogeschool Rotterdam met betrekking tot taalontwikkeling en studiesucces met name ligt op de Nederlandse taalvaardigheid en het wegwerken van deficiënties. Engelstalig onderwijs en het optimaliseren van een onderwijscontext met internationale studenten en docenten krijgt volgens de manager niet voldoende aandacht, terwijl dit in de context van de Wdka ook als essentieel wordt gezien voor studiesucces. Engelse taalvaardigheid is ook belangrijk voor studenten die werkzaam zullen zijn in een internationaal werkveld.
- ▶ Het is de mening van de directeur dat Hogeschool Rotterdam (o.a. in de communicatie) niet voldoende sensitief is ten opzichte van de internationale medewerkers en studenten voor wie Engels de voertaal is. Nederlandstalige e-mails en berichten vanuit de Hogeschool gaan aan deze studenten en professionals voorbij. Een stukje bewustzijn en voorkomendheid jegens deze internationale community binnen de Hogeschool wordt sterk aangeraden.

BENOEMD DOOR DE BETROKKEN DOCENTEN

- ▶ De lage opkomst bij de workshop in mei. De docenten vonden het jammer dat er maar 5 van collega's kwamen opdagen, terwijl er 20 aanmeldingen waren. De docenten omschrijven dat de 'druk op agenda's' hierbij een grote rol speelt.
- ▶ Tijdgebrek in het algemeen

“Collega's zijn wel betrokken, maar dit draagvlak blijft vaak impliciet door tijdgebrek. De waan van de dag vraagt veel aandacht en de organisatie en voorbereiding van onderwijs krijgt meer prioriteit.”

- ▶ De informatiestroom die op docenten af komt is groot. Deze moet je als docent zelf filteren. Er had meer bewustzijn en urgentie gegeven kunnen worden aan het taalproject door de communicatie richting docenten binnen de Wdka beter te stroomlijnen. Door de doorgaande mailstroom vanuit Hogeschool Rotterdam raakte deze informatie echter op de achtergrond. Nu weet niet ieder medewerker binnen de Wdka van het taalproject af. Deze uitdaging qua communicatie met docenten zal ook gelden voor de toekomstige intervisiebijeenkomsten. Zichtbaarheid is een uitdaging.
- ▶ Volgens de docenten is niet iedere collega voldoende zelfbewust en reflectief om de eigen Engelse taalvaardigheid goed in te schatten. De persoonlijke taalbeheersing wordt vaak overschat. Dit heeft effect op betrokkenheid en deelname aan activiteiten voor professionalisering.

2.8.4 RESULTATEN

BENOEMD DOOR DE PROJECTLEIDER

De beoogde resultaten, zoals omschreven in het projectplan, zijn opgeleverd. De opbrengst van het taalproject van de WdkA, wordt omschreven als;

- ▶ Bewustwording van (en aandacht voor) het belang van Engelstalig lesgeven in een internationale onderwijscontext, en de huidige uitdagingen op dit vlak binnen de WdkA, onder studenten, docenten, management en overige collega's.
- ▶ De eindrapportage
- ▶ Een instrumentarium voor docenten dat wordt geïmplementeerd in het schooljaar 2019-2020 (4 interviews/bijeenkomsten) en is ontwikkeld n.a.v. wensen en (leer)behoeften van WdkA-docenten die Engelstalig onderwijs verzorgen.
- ▶ NT2 les voor internationale studenten
- ▶ Een parallele ontwikkeling is dat er een taalgroep is opgericht binnen de WdkA om alle docenten en studenten te ondersteunen rondom vraagstukken die betrekking hebben op de Nederlandse en Engelse taal (in de les).

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

- ▶ De eerste opbrengst van het taalproject was bij de oplevering van het verkennende onderzoek, dat wij bevestigd werden in datgene wat we al meenden te weten, namelijk;
 - Dat de invoering van het Engels op allerlei punten, bij zowel individuele studenten als docenten, behoorlijk wat problemen opleverde.
 - Dat er veel meer 'ja zeggen en nee doen'- praktijken in de klas voorkomen dan gedacht, waar studenten echt last van hebben.
- ▶ Dit verkennende onderzoek heeft de problematiek aangescherpt. Daarnaast is er de hoop dat dit taalproject Hogeschool Rotterdam ook wat op zal leveren. Internationalisering staat heel laag op de agenda bij de meeste instituten.
- ▶ De ervaringen vanuit de WdkA met Engelstalig onderwijs, en de bevindingen vanuit dit project, zijn relevant voor opleidingen die ook de stap willen maken naar een internationale klas (zoals Leisure and Event management). Er worden momenteel al lijntjes gelegd vanuit het project met andere opleidingen (olievlek).
- ▶ Wat het project vooral heeft gebracht binnen de WdkA is een stuk duidelijkheid en bewustzijn van het feit dat veel docenten op verschillende niveaus worstelen met lesgeven in het Engels.

"Iedereen voelt zich an sich best bekwaam, maar op het moment dat je voor een groep staat en alles gaat in het Engels...dat is dat vaak toch even anders. Docenten zijn zich ervan bewust dat lesgeven in het Engels meer met zich meebrengt dan vaardig zijn in 'toeristen-Engels'. Beheersing van Engels vakjargon is bijvoorbeeld essentieel."

De ervaren uitdagingen op klasniveau zorgen ervoor dat docenten een duidelijke leervraag krijgen en vervolgens beter geholpen kunnen worden. Het maakt de organisatie vooral alert op wat lesgeven in het Engels allemaal met zich meebrengt.

- ▶ Het onderzoek tijdens dit taalproject heeft boven water gebracht dat er nog veel meer vragen leven binnen de WdkA omtrent taalonderwijs dan alleen de Engelse taalvaardigheid van docenten. Studenten blijken veel vragen te hebben. Zij geven aan dat zij graag extra lessen Engels willen volgen. Daarnaast zijn er internationale studenten die juist graag de Nederlandse taal willen leren. Het vraagstuk rondom taal en studiesucces is complexer geworden.

“Hiervoor hebben zij verschillende motivaties. Uit interesse voor de Nederlandse taal en cultuur. Omdat zij docenten die in de les toch regelmatig in het Nederlands spreken, willen begrijpen om zo geen lesinhoud te missen. Of omdat zij de Nederlandstalige e-mails die Hogeschool Rotterdam naar hen stuurt goed willen begrijpen. Studenten zijn bang dat zij belangrijke dingen in deze e-mails niet goed begrijpen en daardoor in de problemen kunnen komen. Dus de redenen waarom studenten Nederlands willen leren variëren van nieuwsgierigheid tot noodzaak. De noodzaak ontstaat met name omdat Hogeschool Rotterdam niet alles consequent in het Engels communiceert.”

- ▶ Tijdens het project is gebleken dat culturele sensitiviteit ook een punt van aandacht is voor de internationale, Engelstalige onderwijscontext van WdKA. Taal en taalgebruik (o.a. formulering, directheid) is daar ook onderdeel van. In de toekomst zou hier in de professionalisering rondom taalvaardigheid aandacht aan besteed moeten worden.
- ▶ De kansen die er liggen om de uitkomsten en aanpak van dit taalproject van WdKA breder te kunnen trekken voor Engelstalig onderwijs binnen Hogeschool Rotterdam. Tijdens de Hard(t) voor Taal conferentie viel het op dat het WdKA taalproject het enige project was dat zich richtte op Engelse taalvaardigheid en een onderwijscontext met internationale docenten en studenten. Andere opleidingen binnen de Hogeschool kunnen lering trekken uit de ervaringen, expertise en tools vanuit het taalproject van WdKA en dit inzetten voor Engelstalig onderwijs.
- ▶ De mogelijkheden die er zijn om de eindresultaten vanuit andere taalprojecten (met een focus op de Nederlandse taal) ook in te zetten voor Engelstalig onderwijs binnen Hogeschool Rotterdam.

“Laten we geen eilandjes zijn van op zichzelf staande projecten, maar de verbinding zoeken. Als we zaken voor de optimalisatie van taalvaardigheid in het Nederlands ontwikkelen, laten we dan ook kijken hoe deze elementen ook kunnen worden ingezet voor Engelstalig onderwijs en vice versa.”

BENOEMD DOOR DE DOCENTEN

- ▶ De intervisiebijeenkomsten
- ▶ De aandacht die er binnen de WdKA is gekomen voor het belang van taal in relatie tot studiesucces. Er is bewustzijn gecreëerd.
- ▶ De docenten zien het als een meerwaarde dat zij nu kennis hebben van de relevante informatiekanalen binnen WdKA. Zij weten beter waar ze nu moeten zijn met vragen over taal. Hiervoor vormt het Education Station nu een centrale plek.
- ▶ Het wordt als een voordeel gezien dat er nu meer zicht is op de uitdagingen die docenten ondervinden met lesgeven in het Engels. Onderling dialoogwaarin de lessituatie centraal staat geeft hier meer inzicht in en dat is waardevol. Er is ondervonden dat er meerdere aspecten zijn die een struikelblok vormen bij Engelstalig onderwijs dan enkel grammatica of schrijven. Culturele sensitiviteit speelt ook een rol.
- ▶ De docenten geven aan dat er dankzij dit taalproject meer aandacht is gekomen voor de rol en het belang van voor taal binnen het instituut.

2.8.5 VOORUITBLIK

Komend studiejaar wordt het instrumentarium dat tijdens dit taalproject is ontwikkeld geïmplementeerd: er worden vier intervisiebijeenkomsten georganiseerd. In januari 2020

zal er een tussenevaluatie plaatsvinden omtrent deze bijeenkomsten.
Er wordt ook een nieuw taalproject gestart binnen de WdKA in het studiejaar 2019-2020.
In dit project ligt de focus op de taalontwikkeling van de studenten van de WdKA.

BENOEMD DOOR DE DIRECTEUR

In dit project is er een groeiende behoefte aan maatwerk op het gebied van Engelse en Nederlandse taalvaardigheid voor docenten en studenten geconstateerd. Daarom zal er volgend studiejaar in het Education Station een Taalatelier worden opgezet met vier mogelijke activiteiten;

- ▶ Nederlands voor Nederlandstalige studenten en docenten
- ▶ Engels voor Nederlandstalige studenten en docenten
- ▶ Engels voor niet-Nederlandstalige studenten en docenten
- ▶ Nederlands voor niet-Nederlandstalige studenten en docenten



Conclusies

De conclusies worden beschreven aan de hand van de onderstaande twee onderzoeksvragen;

- IV. In hoeverre zijn de inhoudelijke doelstellingen van de taalprojecten behaald?
- V. Hoe zijn de taalprojecten verlopen en wat waren de succesfactoren en belemmerende factoren tijdens het proces?

I. IN HOEVERRE ZIJN DE INHOUDELIJKE DOELSTELLINGEN VAN DE TAALPROJECTEN BEHAALD?

In vrijwel alle projectplannen is een doelstelling geformuleerd in termen van het verhogen van de taalvaardigheid met het oog op verhogen van studiesucces van de studenten. Dit is in de meeste gevallen een doel op de langere termijn, in elk geval langer dan één cursusjaar. Of de taalvaardigheid van studenten daadwerkelijk is verhoogd door de projecten kan na één jaar niet worden vastgesteld.

In vrijwel alle projectplannen zijn één of meer concrete activiteiten en/of producten als doelstelling opgenomen die binnen de looptijd van het project zouden worden gerealiseerd. Van de acht opleidingen die aan het onderzoek hebben deelgenomen hebben er twee deze doelstelling behaald. Bij één opleiding was het niet duidelijk of de doelstelling is behaald en bij vijf opleidingen is de doelstelling gedeeltelijk behaald.

Voor een deel is het niet behalen van de doelstellingen te verklaren uit de formulering van de doelstellingen. Achteraf blijkt een aantal doelen te ambitieus te zijn geformuleerd. Het bleek veel meer tijd te kosten om tot de realisatie van een activiteit of product te komen dan van tevoren was ingeschat. Andere redenen van het niet (geheel) behalen van de doelstelling waren bij de aanvang van het project onvoorziene belemmerende factoren. Voorbeelden hiervan zijn een onverwacht ingezette curriculumvernieuwing waardoor projectactiviteiten niet door konden gaan of veranderingen in het curriculum waardoor het effect van een maatregel ten opzichte van resultaten van een eerder jaar niet gemeten kon worden.

II. HOE ZIJN DE TAALPROJECTEN VERLOPEN EN WAT WAREN SUCCESFACTOREN EN BELEMMERENDE FACTOREN TIJDENS HET PROCES?

De acht taalprojecten zijn verlopen in goede samenwerking met de betrokken managers, docenten en begeleiders vanuit het project Taal en Studiesucces. In enkele gevallen is de planning van het project aangepast.

Bij alle betrokkenen is het besef versterkt dat het stimuleren van de taalontwikkeling van studenten een belangrijk aandachtspunt is in de opleidingen en kan bijdragen aan het verhogen van studiesucces. Opvallend is dat in een aantal gevallen de manager niet goed op de hoogte was van de voortgang van het project vanuit een houding: "Als ik niets hoor, gaat het goed, ik kan het overlaten aan de projectleider." Ook betrokken docenten wisten in een aantal gevallen niet dat hun activiteiten onderdeel waren van een project. Zij waren daarover niet geïnformeerd.

De projectleiders, hun managers en betrokkenen bij het project hebben factoren benoemd die hebben bijgedragen aan het succes van het project maar ook factoren benoemd die volgens hen de projectvoortgang hebben belemmerd.

De succesfactoren die het vaakst zijn genoemd door projectleiders zijn de betrokkenheid en het enthousiasme van collega's, dat zij bereid waren om te leren en dat er draagvlak was voor de ingezette verandering. Ook de ondersteuning door de projectbegeleiders vanuit de projectorganisatie en de persoonlijke competenties van de projectleider zelf werden meerdere keren genoemd als factoren die hebben bijgedragen aan het succes van het project.

De onderwijsmanagers noemden meestal de betrokkenheid en het enthousiasme van docenten als succesfactoren. Ook werden de kwaliteiten van de projectleider door de managers meerdere malen genoemd als bepalend voor het succes van het project. Betrokken docenten noemden de kwaliteiten van de projectleider als succesfactor, evenals het feit dat er draagvlak was voor de doelstelling van het taalproject binnen het team. De belemmerende factor die door projectleiders het meest is genoemd is gebrek aan tijd. Ondanks de facilitering in tijd via het project Taal en Studiesucces werd een tekort aan uren ervaren door andere taken die meer prioriteit hadden. Ook werd genoemd dat het lastig was om aaneengesloten uren (focustijd) te reserveren in de agenda om rustig te kunnen werken aan het project. Sommige projectleiders voelden zich als enige verantwoordelijk voor de voortgang van het project. Onvoldoende kennis en inzicht om een project te organiseren en een realistische planning te maken werden meerdere keren genoemd als belemmerende factor. Ook het afstemmen van agenda's met betrokkenen bleek een belemmering. De belemmerende factoren die het meest zijn genoemd door onderwijsmanagers liggen ook op het vlak van krappe facilitering. Betrokken docenten noemden de planning van een interventie en de tijd die een interventie vraagt van docenten een belemmerende factor.

De tabellen 3 en 4 op de volgende pagina's geven een overzicht van alle genoemde succes- en belemmerende factoren. Tevens is in de tabellen aangegeven naar welke categorie persoon/ personen of organisatie deze factor verwijst. De succesfactoren worden in vergelijkbare mate toegeschreven aan de verschillende categorieën van personen en organisatie- of instituutsonderdelen. De belemmerende factoren worden vooral toegeschreven aan de categorie management/ directie – organisatie opleiding – instituut.

Tabel 3. Overzicht succesfactoren volgens projectleiders (PL), onderwijsmanagers (OM) en betrokken docenten (BD)

Succesfactoren		
Uitspraak door	Onderwerp	Aantal
PL	■ Competenties projectleider: stressbestendig, prioriteren, niet perfectionistisch, aaneengesloten focustijd plannen, agenderend vermogen, geloofwaardigheid	3
PL	■ Betrokkenheid en enthousiasme van collega's – draagvlak – willen leren	7
PL	■ Mogelijkheid aan te sluiten bij interesse doelgroep	1
PL	■ Werken met een kleine projectgroep (bevordert tempo)	1
PL	■ Vrijheid om te experimenteren vanuit management	2
PL	■ Urgentiebesef bij management voor taalontwikkeling studenten	2
PL	■ Vertrouwen van manager- niet steeds verantwoording hoeven afleggen	1
PL	■ Aansluiting bij andere lopende ontwikkelingen (hield vaart erin, bevorderde integratie)	2
PL	■ Uitbreiding facilitering in tijd door opleiding naar 1 dag per week	1
PL	■ Ondersteuning door projectbegeleiding T&S	5
PL	■ Mogelijkheid meerdere experimenten uit te voeren	1
PL	■ Flexibiliteit in de vormgeving vanuit project T&S – bijstellen plan mogelijk	1
PL	■ Mogelijkheid opstellen probleemanalyse – goed onderbouwde interventie	1
PL	■ Mogelijkheid ervaringen te delen tijdens conferentie	1
PL	■ Contact met andere projectleiders in netwerkbijeenkomsten project T&S	1
PL	■ Duidelijke format en verwachtingen van project T&S	1
PL	■ Facilitering projectleider (dagdeel)	1
PL	■ Interesse vanuit andere opleidingen	1
OM	■ Competenties projectleider: zelfstandig, deskundig, samenwerken, draagvlak, geloofwaardigheid,	7
OM	■ Betrokkenheid en enthousiasme van collega's – draagvlak – willen leren	5
OM	■ Mogelijkheid aan te sluiten bij interesse doelgroep	1
OM	■ Extra facilitering projectleider	1
OM	■ Facilitering betrokken docenten	1
OM	■ Stimulerende werkcultuur van management en directie	1
OM	■ Aansluiting bij andere lopende ontwikkelingen	1
OM	■ Facilitering projectleider (dagdeel)	2
OM	■ Goede samenwerking met andere afdeling HR	1
OM	■ Interesse vanuit andere opleidingen	1
OM	■ Praktische toepasbaarheid resultaat	1
BD	■ Competenties projectleider: zelfstandig, deskundig, samenwerken, draagvlak	3
BD	■ Draagvlak binnen het team door gedeelde ambitie	3
BD	■ Bottom-up implementatie	2
BD	■ Inhoudelijke kwaliteit interventie	1

■ betreft projectleider

■ betreft collega docenten

■ betreft management/ directie – organisatie opleiding - instituut

■ betreft organisatie en facilitering T&S

■ betreft andere opleidingen- diensten Hogeschool Rotterdam

■ betreft resultaat of interventie

Tabel 4. Overzicht belemmerende factoren volgens projectleiders (PL), onderwijsmanagers (OM) en betrokken docenten (BD)

Belemmerende factoren		
Uitspraak door	Onderwerp	Aantal
PL	■ Niet weten hoe het project moet worden aangepakt/ georganiseerd	2
PL	■ Onvoldoende inzicht in activiteiten project – geen realistische planning	4
PL	■ Onvoldoende kennis - Inzet digitale tool bij interventie niet gelukt	1
PL	■ Lastig om gezamenlijke momenten te plannen met betrokkenen	2
PL	■ Te weinig tijd – te weinig kunnen focussen- teveel andere taken	6
PL	■ Docenten met wie wordt samengewerkt worden niet gefaciliteerd in tijd	1
PL	■ Projecteider is alleen verantwoordelijk - voortgang project kwetsbaar	3
PL	■ Implementatie van vernieuwing kan pas als andere zaken geregeld zijn	1
PL	■ Een veranderproces binnen het instituut (fusie, nieuw curriculum)	1
PL	■ Wachtijd (wachten op collega's)	1
PL	■ Verloop binnen de opleiding	1
PL	■ Te weinig kaders en strakke coaching door projectbegeleiding	1
PL	■ Onduidelijkheid over aan te leveren stukken voor project T&S	1
PL	■ Bijeenkomsten project T&S sloten niet aan bij behoefte projectleider	1
PL	■ Cultuur waarbij het niet erg is om deadlines te verschuiven	1
PL	■ Ondersteuning viel weg door ziekte expert	1
OM	■ Geen probleembesef bij docenten	2
OM	■ Onderbezetting docententeam	1
OM	■ Onzekerheid over facilitering bij start	1
OM	■ Te weinig aanwezige studenten om interventie te kunnen testen	1
OM	■ Veranderingsproces kost meer tijd dan ingeschat	2
OM	■ Financiële belemmeringen voor docentprofessionalisering	1
OM	■ Onduidelijkheid over toekomstige faciliteringsmogelijkheden	1
OM	■ Projecteider is alleen verantwoordelijk - voortgang project kwetsbaar	1
OM	■ Facilitering project T&S is te krap in tijd	4
BD	■ Planning interventie niet optimaal waardoor minder opbrengst	1
BD	■ Competenties van docenten (taalvaardigheid)	1
BD	■ Nieuwe interventie is tijdrovend voor docenten	1

- betreft projectleider
- betreft collega docenten
- betreft management/ directie – organisatie opleiding - instituut
- betreft organisatie en facilitering T&S
- betreft andere opleidingen- diensten Hogeschool Rotterdam
- betreft resultaat of interventie

De meest kenmerkende succesfactoren en belemmerende factoren die naar voren zijn gekomen tijdens de Monitor Taal en Studiesucces zijn beschreven in de conclusie van deze rapportage. Naar aanleiding van de inzichten die zijn opgedaan gedurende de interviewrondes van de Monitor kunnen een aantal aanbevelingen worden geformuleerd voor het vervolg van het project Taal en Studiesucces. Deze zijn beschreven in hoofdstuk 4.

Vooruitblik en aanbevelingen

Alle betrokken opleidingen bij de Monitor Taal en Studiesucces hebben het voornemen om de ingezette koers voort te zetten. De opleidingen die hun doelstelling(en) deels behaalden hebben het voornemen deze alsnog te realiseren in cursusjaar 2019-2020. Een aandachts- en zorgpunt hierbij is de tijdsinvestering die dan niet meer via het project Taal en Studiesucces zal worden gefaciliteerd.

Naar aanleiding van de conclusies kunnen de volgende aanbevelingen worden gedaan:

1. VERSTERK EN BEHOUD DE FACTOREN DIE ALS STIMULEREND EN ONDERSTEUNEND ZIJN ERVAREN:

De drie succesfactoren die het meest frequent werden benoemd gedurende de Monitor waren: 1) draagvlak binnen het team, 2) de competenties van de projectleider en 3) de ondersteuning die werd geboden door de projectbegeleiding Taal en Studiesucces. De betrokkenen hebben aangegeven wat stimulerende factoren waren tijdens het taalproject en benoemden vaak ook voorbeelden van hoe deze factoren tot uiting kwamen in de procesuitvoering. In onderstaand overzicht volgen mogelijkheden om de benoemde succesfactoren te versterken en te behouden in toekomstige taalprojecten. Deze zijn geënt op suggesties en voorbeelden van betrokkenen tijdens de interviewrondes van de Monitor.

Tabel 5 Voorbeelden bij succesfactoren in procesuitvoering

Succesfactoren	Voorbeelden
Draagvlak binnen het team	Het team is in een vroeg stadium van het project betrokken bij projectactiviteiten De doelstelling van het taalproject wordt onderschreven Er is sprake van een gedeeld gevoel van urgentie wat betreft de doelstelling van het taalproject Het team ervaart gedeelde verantwoordelijkheid voor de resultaten van het taalproject
Competenties projectleider	Betrekt het team doelgericht bij projectactiviteiten om draagvlak te realiseren Informeert het team tijdens plenaire momenten (studiedag, teamoverleg) Stimuleert gedeeld eigenaarschap voor de doelstellingen en resultaten van het taalproject Kan prioriteren in de toegewezen taken; focus-tijd inplannen, deadlines voorrang geven. Heeft een positie (erkende staat van dienst) binnen de opleiding; geloofwaardig, vakinhoudelijke expertise, inzicht in de benodigde vakgerichte taalontwikkeling van studenten, is zichtbaar en benaderbaar Heeft agenderend vermogen
Ondersteuning door Projectbegeleiding T&S	Kennissuitwisseling en sparren met collega's in een lerend netwerk Persoonlijke begeleiding van de projectleider Inzicht in de aanpak en innovaties in andere taalprojecten ter inspiratie

In lijn met deze inzichten is het aan te bevelen om:

- ▶ Een bottom-up benadering als uitgangspunt te nemen. Hierbij staat centraal wat de teams belangrijk vinden. Dit werkt motiverend en stimuleert het verkrijgen van draagvlak voor veranderingen.
- ▶ Toekomstige projectleiders te screenen op en trainen in essentiële competenties. De vaardigheden van projectleiders op het gebied van projectplanning, timemanagement en in het realiseren van draagvlak binnen een team zijn hierbij van belang.

2. ONDERVANG DE FACTOREN DIE ALS BELEMMEREND ZIJN ERVAREN:

De drie belemmerende factoren die het meest frequent werden benoemd waren: 1) het gebrek aan (focus) tijd door een beladen takenpakket, 2) het ontbreken van een realistische planning voorafgaand aan het taalproject en 3) dat het taalproject enkel op de schouders van de projectleider rustte (en daardoor kwetsbaar was). De betrokkenen hebben aangegeven wat belemmerende factoren waren tijdens het taalproject, maar benoemden vervolgens met regelmaat voorbeelden van hoe deze factoren in de toekomst ondervangen zouden kunnen worden in de procesuitvoering. In het onderstaande overzicht volgen de aanbevelingen die betrokkenen hebben genoemd om de belangrijkste belemmerende factoren te ondervangen in toekomstige taalprojecten.

Tabel 6 Voorbeelden bij belemmerende factoren in procesuitvoering

Succesfactoren	Voorbeelden
Tijd	PL Voorkom versplintering van toegewezen projecturen door aaneengesloten focus-tijd in te plannen PL Werk tijdens projecturen bewust op een locatie waar je niet gestoord kan worden T&S Faciliteer niet alleen de PL, maar ook het team in projecturen T&S Biedt ruimte voor scholing aan docenten gericht op taalvaardigheid van studenten (goede voorbeelden)
Planning	PL Haalbare doelen stellen
Kwetsbaarheid project	Maak meerdere collega's verantwoordelijk voor het project

In lijn met deze inzichten is aan te bevelen om:

- ▶ bredere facilitering in te zetten op vernieuwingsprocessen. Het gaat niet vanzelf: er is extra inzet en (focus)tijd voor nodig om dit te realiseren.
- ▶ werkbare afspraken te maken over facilitering en communicatie – PL en OM
Breng het projectplan in evenwicht met de beschikbare facilitering. Maak afspraken met projectleiders en managers om voldoende focus-tijd te realiseren. Maak afspraken over onderlinge communicatie en afstemming tussen projectleider en manager door te investeren in scholing en begeleiding van projectleiders en andere docenten.
- ▶ Geef projectleiders en managers scholing en begeleiding in het opstellen van een kwalitatief goed projectplan gebaseerd op een duidelijke probleemanalyse en actuele literatuur en de aandachtspunten bij de organisatie van een project.
- ▶ Zet in op het formuleren van haalbare en meetbare doelstellingen voor de looptijd van het project, het benoemen van alle activiteiten die nodig zijn om het projectdoel te realiseren en het maken van een realistische planning.
- ▶ Bied projectleiders van de opleidingen inspraak in de ondersteuning die door het project Taal en Studiesucces geboden wordt.

Tot slot volgen enkele algemene aanbevelingen ten behoeve van toekomstige taalprojecten:

- ▶ Evalueer bij toekomstige projecten daar waar relevant ook de waardering van de interventies door studenten. Evalueer met hen of en in welke mate zij hebben ervaren dat hun taalvaardigheid is verbeterd. De betrokkenen vinden het belangrijk dat de resultaten van de projecten kunnen worden gedeeld met andere opleidingen. Indien meerdere opleidingen aan hetzelfde onderwerp werken kunnen meer effecten van een interventie worden gemeten. Dat zou wellicht tot krachtigere uitkomsten kunnen leiden.

Nawoord

Met deze eindrapportage en monitoring van de acht projecten in onze eerste ronde van het project Taal en Studiesucces, kunnen we de vervolgprojecten nog beter vormgeven. Enkele aanbevelingen hebben we al kunnen inzetten bij deze projecten, mede doordat we de WERKplaats Taal hebben geïnitieerd. Een nog betere inhoudelijke en procesmatige ondersteuning wordt hiermee mogelijk.

De conclusies en aanbevelingen volgend uit de monitoring door Kenniscentrum Talentontwikkeling zijn dus zinvol voor onze aanpak en werkwijze, eerst in het project Taal en Studiesucces en vanaf januari 2020 in de WERKplaats Taal, onder regie van de dienst OeO. We zijn dan ook blij met het resultaat en het overzicht van alle succes- en belemmerende factoren. We bedanken Kenniscentrum Talentontwikkeling en in het bijzonder Cora Veenman-Verhoeff, Nicole van 't Wout voor het opzetten van het onderzoek, de dataverzameling en het rapporteren, Amos van Gelderen en Ellen Klatter voor de begeleiding van het onderzoek.

Rotterdam, 6 januari 2020

Projectteam Taal en Studiesucces:

Ellis Wertenbroek, Evelyne van der Neut en Tamar Israël

Literatuurlijst

Bouwhuis, R. (2018). *Taalprojectplan Career Academy 2018-2019*, Project Taal en Studiesucces. Hogeschool Rotterdam.

Erlings, S. (2018). *Taalprojectplan WdKA 2018-2019*, Project Taal en Studiesucces. Hogeschool Rotterdam.

Kempen, M. (2018). *Taalprojectplan RMI 2018-2019*, Project Taal en Studiesucces. Hogeschool Rotterdam.

Ruwette, M. (2018). *Taalprojectplan CMI 2018-2019*, Project Taal en Studiesucces. Hogeschool Rotterdam.

Sallevelt, M. (2018). *Taalprojectplan CMI 2018-2019*, Project Taal en Studiesucces. Hogeschool Rotterdam.

Van den Heuij, K. (2018). *Taalprojectplan IVG 2018-2019*, Project Taal en Studiesucces. Hogeschool Rotterdam.

Van der Putten, C. (2018). *Taalprojectplan COM, Creative Marketing & Sales 2018-2019*, Project Taal en Studiesucces. Hogeschool Rotterdam.

Van Werkhoven, Y. (2018). *Taalprojectplan COM, Creative Marketing & Sales 2018-2019*, Project Taal en Studiesucces. Hogeschool Rotterdam.

Wertenbroek, E. Israel, T. & Neut, van der (2018). *Aan de slag met Taal; Projectplan Taal en Studiesucces 2018-2019*. Hogeschool Rotterdam.



Interviewleidraad projectleiders

Ronde 1

Projectdoel(en)

[indien meerdere projectdoelen herhaal vraag 1 voor elk projectdoel]

1. Wat is het doel van het project [*.. invoegen uit projectplan ..*]?

Projectplan

Betrokkenen

2. Hoe ben je zelf betrokken bij dit project? Wat is je rol? Hoe vul je die in?
3. Wie zijn er nog meer betrokken bij dit project en welke rol hebben zij? Zijn er onderling afspraken gemaakt over wie wat doet?
4. Hoe verloopt de samenwerking met de betrokkenen? Wat gaat er goed/minder goed? Hoe komt dat?
5. Wat heb je gedaan om de samenwerking goed te laten verlopen/ te verbeteren? Hielp dat?
6. Is de projectplanning wat betreft de betrokkenen aangepast? Wat waren de redenen?

Activiteiten

7. In welke projectfase zitten jullie momenteel? Zijn de activiteiten in deze fase gepland?
8. Kun je vertellen **welke activiteiten** je tot nu toe hebt ondernomen om aan het projectdoel te werken? Wat was het doel van die activiteiten?
9. Kun je vertellen **wat anderen aan activiteiten** hebben ondernomen om aan het projectdoel te werken? Wat was het doel van die activiteiten?
10. Als de projectplanning is aangepast: wat waren de redenen?

Proces uitvoering (evaluatie proces)

11. Wat vond je bijzonder goed gaan bij het uitvoeren van het project? En waarom?
12. Kun je aangeven welke factoren tot nu toe hebben geholpen bij het uitvoeren van het project? En waarom hielpen die? Kun je al een succesmoment vertellen over het project? Wat kenmerkte dat succes?
13. Welke factoren zaten juist in de weg? En waarom? Hoe zou dit opgelost kunnen worden?
14. Is de procesuitvoering verlopen zoals gepland? Als de projectplanning is aangepast: wat waren de redenen?

Resultaten (evaluatie product)

15. Heeft het project in deze fase al opbrengsten? Was dat ook de bedoeling? Welke resultaten zijn er behaald?
16. Ben je tevreden met de behaalde resultaten tot nu toe? Waarom wel/niet?
17. Zijn er gaandeweg het project zaken aangepast wat betreft de beoogde resultaten van het project? Indien ja, wat is er aangepast? Hebben die aanpassingen geholpen?
18. Wat zou je graag nog willen verbeteren? En waarom?

Ronde 2

Projectdoel(en)

[indien meerdere projectdoelen herhaal vraag 1 voor elk projectdoel]

Projectplan

Betrokkenen

1. Is de projectplanning in de laatste maanden wat betreft de betrokkenen aangepast? Wat waren de redenen?
2. Hoe verliep de samenwerking met de betrokkenen in de laatste maanden? Wat ging er goed/minder goed? Hoe komt dat?
3. Wat heb je gedaan om de samenwerking goed te laten verlopen/ te verbeteren? Hielp dat?

Activiteiten (in relatie tot doel)

4. In welke projectfase zitten jullie momenteel? Is dit volgens het oorspronkelijke plan?
5. Kun je vertellen **welke activiteiten** je in de laatste maanden hebt ondernomen om aan het projectdoel te werken? Wat was het doel van die activiteiten?
6. Kun je vertellen **wat anderen** de laatste maanden **aan activiteiten** hebben ondernomen om aan het projectdoel te werken? Wat was het doel van die activiteiten?
7. Als de projectplanning in de laatste maanden is aangepast: wat waren de redenen?

Proces uitvoering (evaluatie proces)

8. Wat vond je in de laatste maanden bijzonder goed gaan bij het uitvoeren van het project? En waarom?
9. Kun je aangeven welke factoren in de laatste maanden geholpen bij het uitvoeren van het project? En waarom hielpen die? Kun je een succesmoment benoemen in het project? Wat kenmerkte dat succes?
10. Welke factoren zaten in de laatste maanden de procesuitvoering juist in de weg? En waarom? Hoe zou dit opgelost kunnen worden?
11. Is de procesuitvoering verlopen zoals gepland en verwacht?

Opbrengsten (evaluatie product)

12. Welke resultaten zijn er behaald? Was dat ook de bedoeling?
13. Ben je tevreden met de behaalde resultaten? Waarom wel/niet?
14. Zijn er gaandeweg het project zaken aangepast wat betreft de beoogde resultaten van het project?
Indien ja, wat is er aangepast? Hebben die aanpassingen geholpen?
15. *Benoem doelstelling(en) van het project.* In hoeverre zijn alle doelstellingen van het project behaald?
16. Wat zou je graag nog willen verbeteren? En waarom?

Vooruitblik

17. Willen jullie volgend studiejaar de draad van dit project weer oppakken? Zo ja, op welke manier?

Interviewleidraad managers

Ronde 1

Projectdoel(en)

1. [indien meerdere projectdoelen herhaal vraag 1 voor elk projectdoel] Wat is het doel van het project [.. invoegen uit projectplan ..] ?

Projectplan

Betrokkenen

2. Hoe ben je zelf betrokken bij dit project?
Wat is je rol? Hoe vul je die in?
3. Wie zijn er nog meer betrokken bij dit project en welke rol hebben zij?
Zijn er onderling afspraken gemaakt over wie wat doet?
4. Hoe verloopt de samenwerking met de betrokkenen? Wat gaat er goed/minder goed?
Hoe komt dat?
5. Wat heb je gedaan om de samenwerking goed te laten verlopen/ te verbeteren? Hielp dat?
6. Is de projectplanning wat betreft de betrokkenen aangepast? Wat waren de redenen?

Activiteiten

7. In welke projectfase zitten jullie momenteel? Zijn de activiteiten in deze fase gepland?
8. Kun je vertellen **welke activiteiten** er tot nu toe zijn ondernomen om aan het projectdoel te werken? Door wie zijn deze activiteiten ondernomen? Wat was het doel van die activiteiten?
9. Als de projectplanning is aangepast: wat waren de redenen?

Proces uitvoering (evaluatie proces)

10. Wat vond je bijzonder goed gaan bij het uitvoeren van het project? En waarom?
11. Kun je aangeven welke factoren tot nu toe hebben geholpen bij het uitvoeren van het project? En waarom hielpen die? Kun je al een succesmoment vertellen over het project? Wat kenmerkte dat succes?
12. Welke factoren zaten juist in de weg? En waarom? Hoe zou dit opgelost kunnen worden?
13. Is de procesuitvoering verlopen zoals gepland? Als de projectplanning is aangepast: wat waren de redenen?

Resultaten (evaluatie product)

14. Heeft het project in deze fase al opbrengsten? Was dat ook de bedoeling? Welke resultaten zijn er behaald?
15. Ben je tevreden met de behaalde resultaten tot nu toe? Waarom wel/niet?
16. Zijn er gaandeweg het project zaken aangepast wat betreft de beoogde resultaten van het project?
Indien ja, wat is er aangepast? Hebben die aanpassingen geholpen?
17. Wat zou je graag nog willen verbeteren? En waarom?

Ronde 2

Projectdoel(en)

1. [indien meerdere projectdoelen herhaal vraag 1 voor elk projectdoel]

Projectplan

Betrokkenen

2. Is de projectplanning in de laatste maanden wat betreft de betrokkenen aangepast? Wat waren de redenen?
3. Hoe verliep de samenwerking met de betrokkenen in de laatste maanden? Wat ging er goed/minder goed? Hoe komt dat?
4. Wat heb je gedaan om de samenwerking goed te laten verlopen/ te verbeteren? Hielp dat?

Activiteiten (in relatie tot doel)

5. In welke projectfase zitten jullie momenteel? Is dit volgens het oorspronkelijke plan?
6. Kun je vertellen **welke activiteiten** je in de laatste maanden hebt ondernomen om aan het projectdoel te werken? Wat was het doel van die activiteiten?
7. Kun je vertellen **wat anderen** de laatste maanden **aan activiteiten** hebben ondernomen om aan het projectdoel te werken? Wat was het doel van die activiteiten?
8. Als de projectplanning in de laatste maanden is aangepast: wat waren de redenen?

Proces uitvoering (evaluatie proces)

9. Wat vond je in de laatste maanden bijzonder goed gaan bij het uitvoeren van het project? En waarom?
10. Kun je aangeven welke factoren in de laatste maanden geholpen bij het uitvoeren van het project? En waarom hielpen die? Kun je een succesmoment benoemen in het project? Wat kenmerkte dat succes?
11. Welke factoren zaten in de laatste maanden de procesuitvoering juist in de weg? En waarom? Hoe zou dit opgelost kunnen worden?
12. Is de procesuitvoering verlopen zoals gepland en verwacht?

Opbrengsten (evaluatie product)

13. Welke resultaten zijn er behaald? Was dat ook de bedoeling?
14. Ben je tevreden met de behaalde resultaten? Waarom wel/niet?
15. Zijn er gaandeweg het project zaken aangepast wat betreft de beoogde resultaten van het project? Indien ja, wat is er aangepast? Hebben die aanpassingen geholpen?
16. *Benoem doelstelling(en) van het project.* In hoeverre zijn alle doelstellingen van het project behaald?
17. Wat zou je graag nog willen verbeteren? En waarom?

Vooruitblik

18. Willen jullie volgend studiejaar de draad van dit project weer oppakken? Zo ja, op welke manier?

BIJLAGE 3

Interviewleidraad betrokken docenten (groepsinterview)

Projectdoel(en)

1. Wat is volgens jullie het doel van project van *[..projectnaam invoegen..]*
2. Hoe belangrijk is dit doel voor jullie? En hoe belangrijk is dit hele project voor jullie?

Activiteiten [vraag 4 en 5 voor elke genoemde activiteit stellen]

3. In welke activiteit/ activiteiten zijn jullie betrokken (geweest) in het kader van project?
4. Hoe heb je deze activiteit(en) ervaren *[zinnig/niet zinnig leuk/niet leuk, moeilijk/makkelijk]*?
Waarom?
5. Hoe heb je de begeleiding van de projectleider ervaren?

Proces uitvoering

6. Wat vond je goed gaan bij het doen van de activiteiten binnen dit project? En waarom?
7. Wat had je anders willen zien? En waarom?

Opbrengsten

8. Welke opbrengsten heeft dit project jou gegeven?
9. Welke relatie heeft dit met taalvaardigheid?
10. Ben je blij met deze opbrengsten? Waarom wel/niet?
11. Wat is de bijdrage van dit project geweest voor de ontwikkeling van je opleiding en/of je professionele ontwikkeling?
12. Hoe draagt dit project bij aan het vergroten van studiesucces?
13. *Benoem doelstelling(en) van het project.* In hoeverre zijn alle doelstellingen van het project behaald?





