



Stichting NIOC en de NIOC kennisbank

Stichting NIOC (www.nioc.nl) stelt zich conform zijn statuten tot doel: het realiseren van congressen over informatica onderwijs en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords.

De stichting NIOC neemt de archivering van de resultaten van de congressen voor zijn rekening. De website www.nioc.nl ontsluit onder "Eerdere congressen" de gearchiveerde websites van eerdere congressen. De vele afzonderlijke congresbijdragen zijn opgenomen in een kennisbank die via dezelfde website onder "NIOC kennisbank" ontsloten wordt.

Op dit moment bevat de NIOC kennisbank alle bijdragen, incl. die van het laatste congres (NIOC2025, gehouden op donderdag 27 maart 2025 jl. en georganiseerd door Hogeschool Windesheim). Bij elkaar zo'n 1500 bijdragen!

We roepen je op, na het lezen van het document dat door jou is gedownload, de auteur(s) feedback te geven. Dit kan door je te registreren als gebruiker van de NIOC kennisbank. Na registratie krijg je bericht hoe in te loggen op de NIOC kennisbank.

Het eerstvolgende NIOC vindt plaats op 18 maart 2027 in Arnhem en wordt georganiseerd door HAN University of Applied Sciences.

Reacties over de NIOC kennisbank en de inhoud daarvan kun je richten aan de beheerder:

R. Smedinga kennisbank@nioc.nl.

Vermeld bij reacties jouw naam en telefoonnummer voor nader contact.



e-Learning implementeren: van losstaande projecten naar daadwerkelijke innovatie

Wilfred Rubens, KPMG Consulting
(i.p.v. Margriet Schmitz-Darwinkel, KPMG Consulting)

Wie bent u?

- Voortgezet onderwijs?
- BVE onderwijs?
- HBO?
- WO?
- Docent?
- Extern adviseur/consultant?
- Stafmedewerker?
- Unitdirectie/Locatiedirectie?
- Centrale directie?



Inhoud

- E-learning in het onderwijs: uitdagingen
- Lessen uit het verleden
- Een e-learning strategie ontwikkelen
- Een e-learning project nader bekeken
- Conclusie



Wat is e-learning?

e-Learning

=

Verzamelaar voor
leersituaties waarbij
gebruik wordt
gemaakt van

ICT

e-Learning

=

Verzamelaar voor
leersituaties waarbij
gebruik wordt
gemaakt van

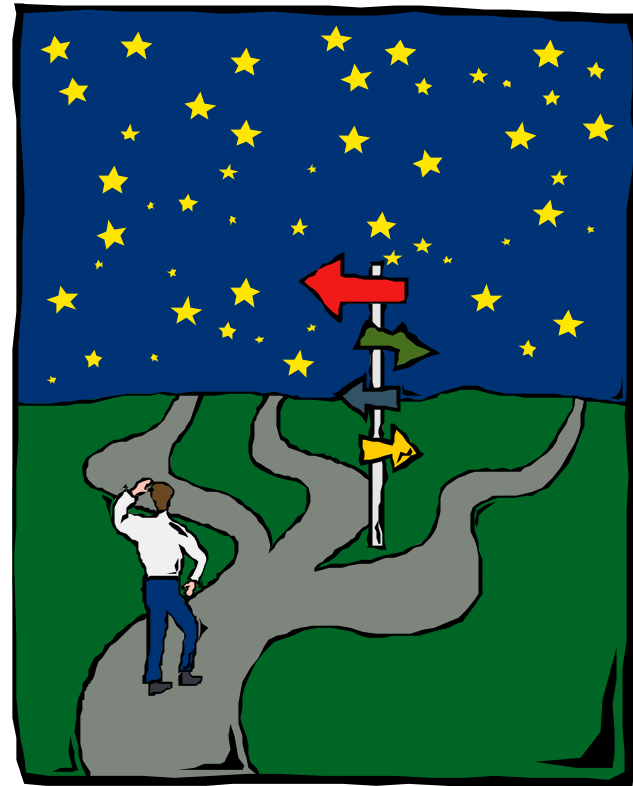
internet-technologie



Enkele uitdagingen

Eens/oneens

- Binnen onze organisatie slagen we er goed in om e-learning op brede schaal in te voeren
- Binnen onze organisatie slagen we er goed in om veel medewerkers enthousiast te maken voor e-learning
- Binnen onze organisatie hebben we voldoende zicht op de kosten en baten van e-learning
- Binnen onze organisatie hebben we goed zicht op de gevolgen van e-learning voor het onderwijsproces
- Binnen onze organisatie vragen we ons af welke e-learning oplossingen we het beste breed kunnen invoeren



Wat speelt er in het (BVE en HBO) onderwijs?

- Veel initiatieven van onderop, veel enthousiasme
- Veel succesvolle pilots
- ☞ Essentieel om te leren, essentieel voor succesvolle implementatie!
- ☞ Daardoor: het is niet meer de vraag **òf**, maar **hoe** je e-learning moet inzetten

Uitdaging nu:

Hoe kun je met behulp van de kennis uit de pilots komen tot een gestructureerde, organisatiebrede implementatie van e-learning?



Lessen uit het verleden

Enkele voorbeelden



Het kopieerapparaat



De bandrecorder

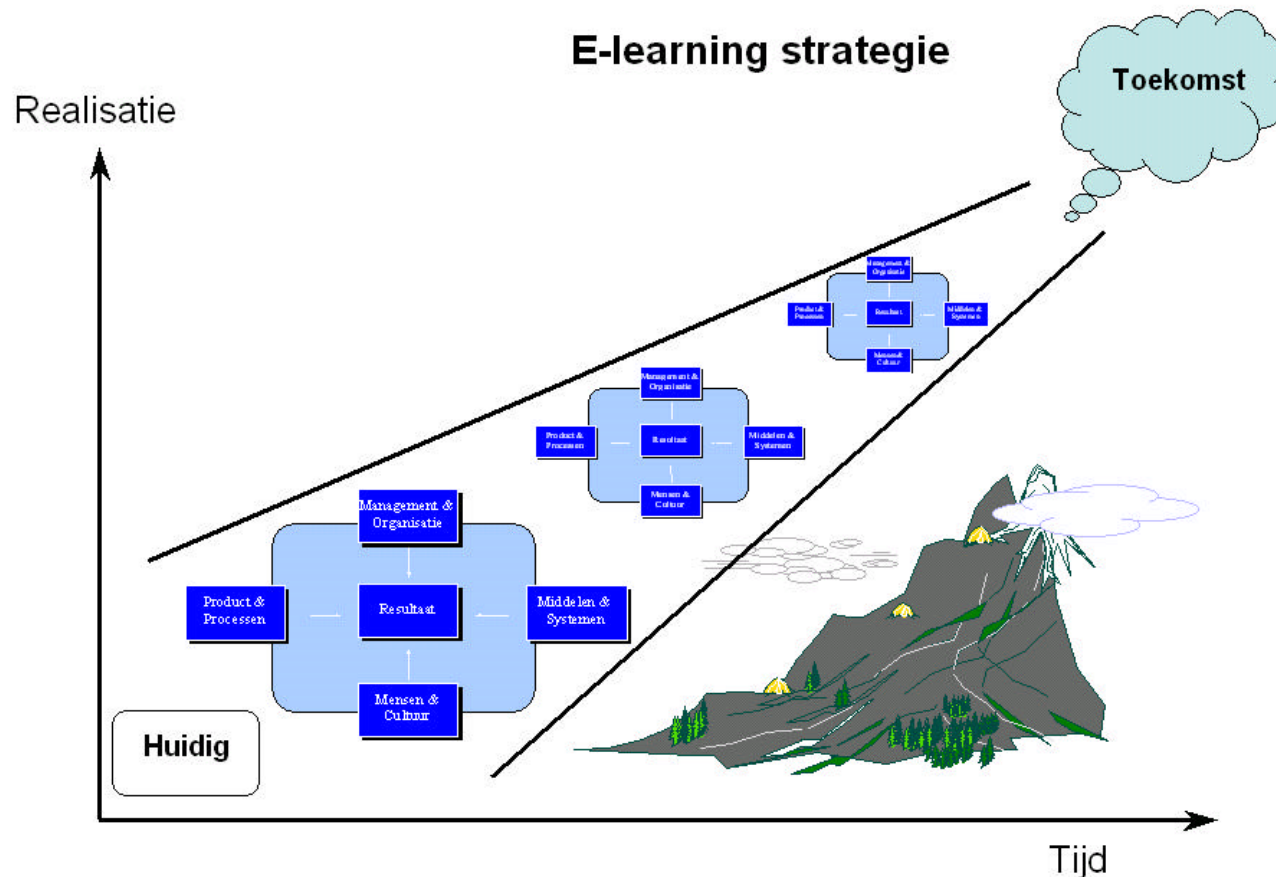


e-Learning strategie ontwikkelen

Van pilot naar organisatiebrede implementatie



e-Learning strategie ontwikkelen



Gedurende de ontwikkeling en realisatie is er continu aandacht voor balans tussen organisatie, processen, mensen en technologie

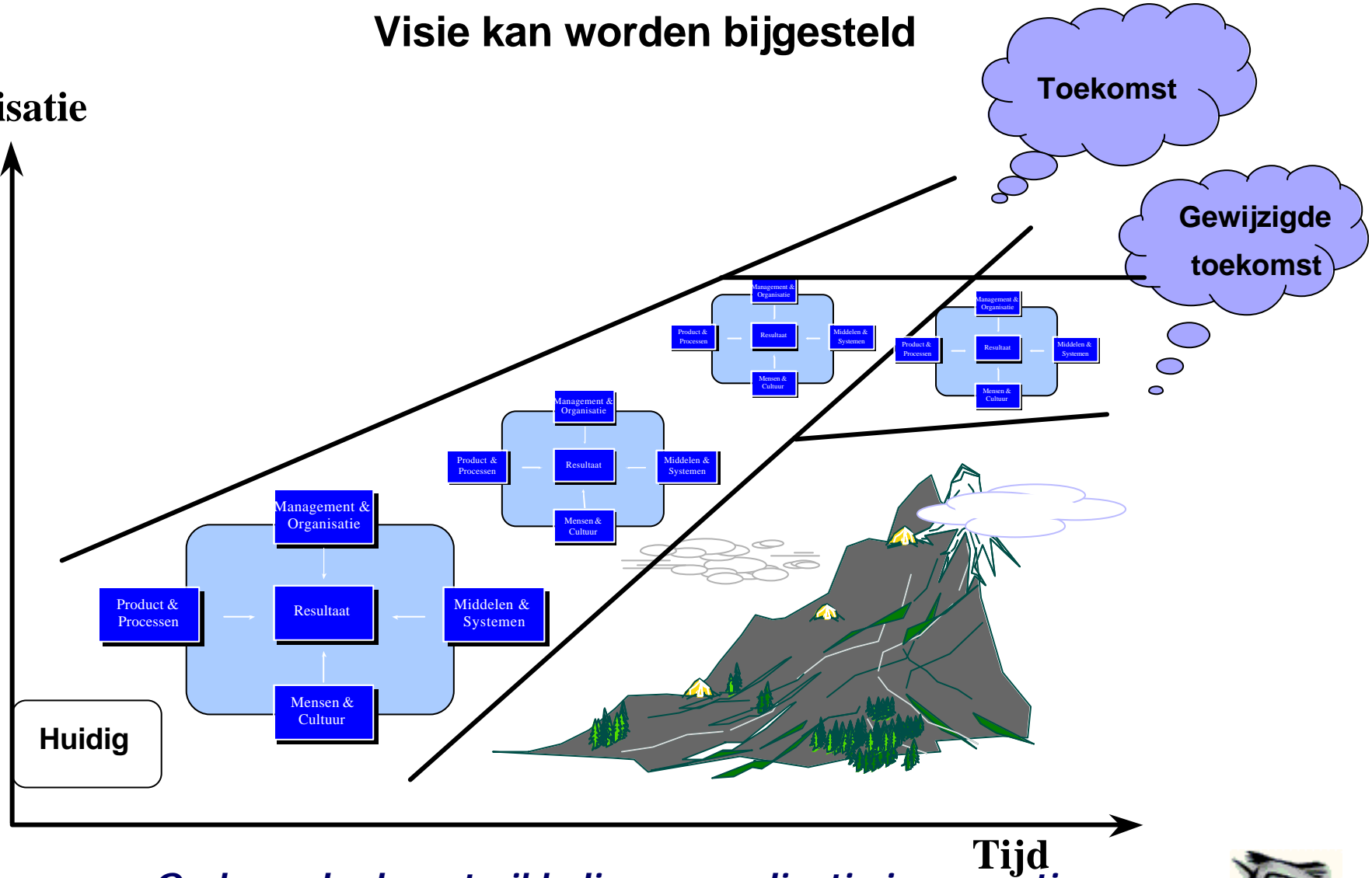
© 2002 KPMG Consulting N.V.
referentienummer

page 12



Visie kan worden bijgesteld

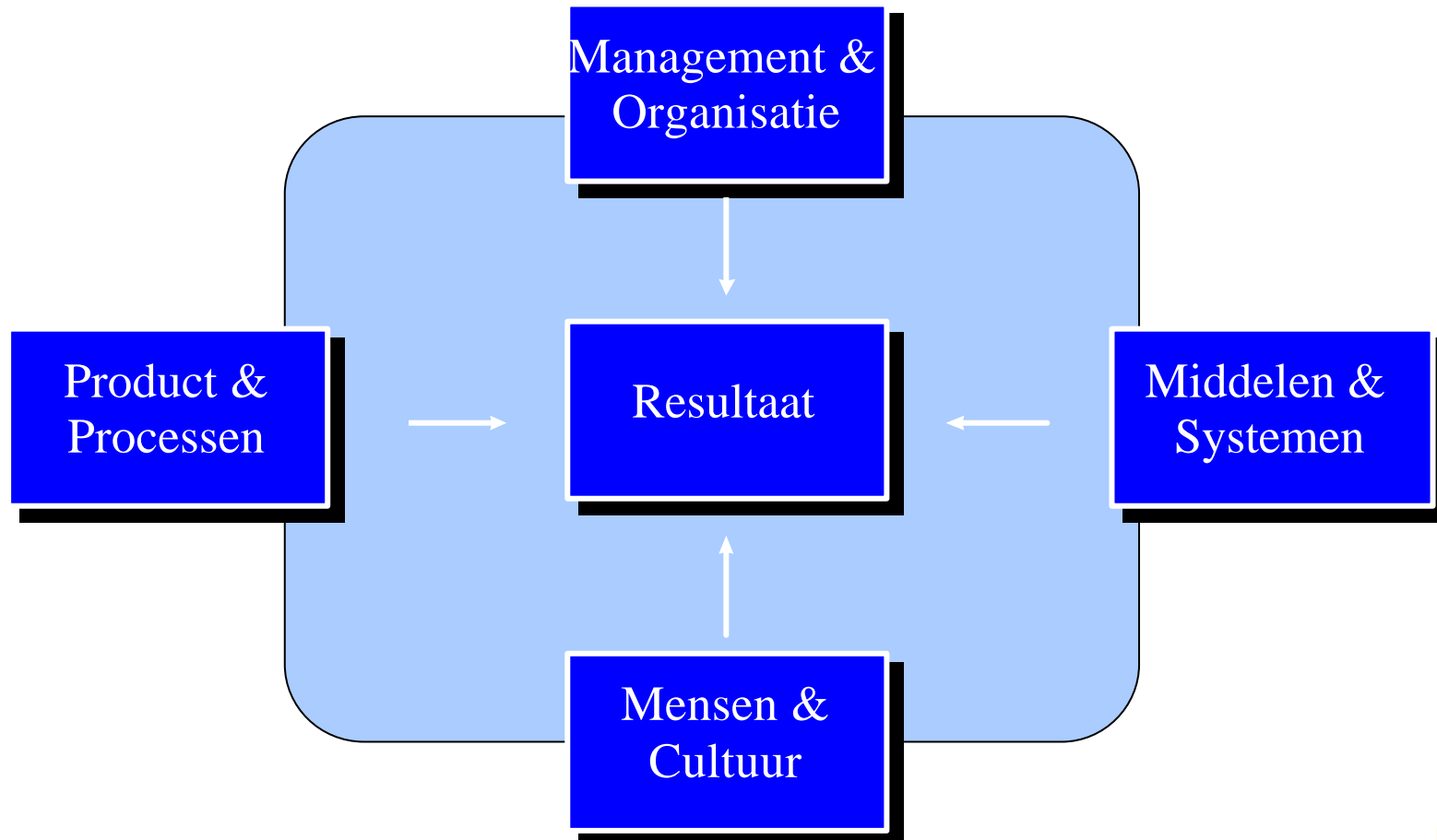
Realisatie



Gedurende de ontwikkeling en realisatie is er continu aandacht voor balans tussen organisatie, processen, mensen en technologie



Een plateau



Een e-learningproject nader bekeken

- Een instelling voor BVE-onderwijs heeft een elektronische leeromgeving (ELO) aangeschaft en op kleine schaal er mee geëxperimenteerd.
 - Tevredenheid over de resultaten pilot.
 - Verbreding lukt niet.
-
- ☞ Dure investering die onderwijsinhoudelijk, financieel en organisatorisch (bijv. rond administratieve en logistieke processen) weinig oplevert.
 - ☞ Teleurgestelde projectmedewerkers.



Wat is gebeurd in het project?

Management &
Organisatie

Product
Processen

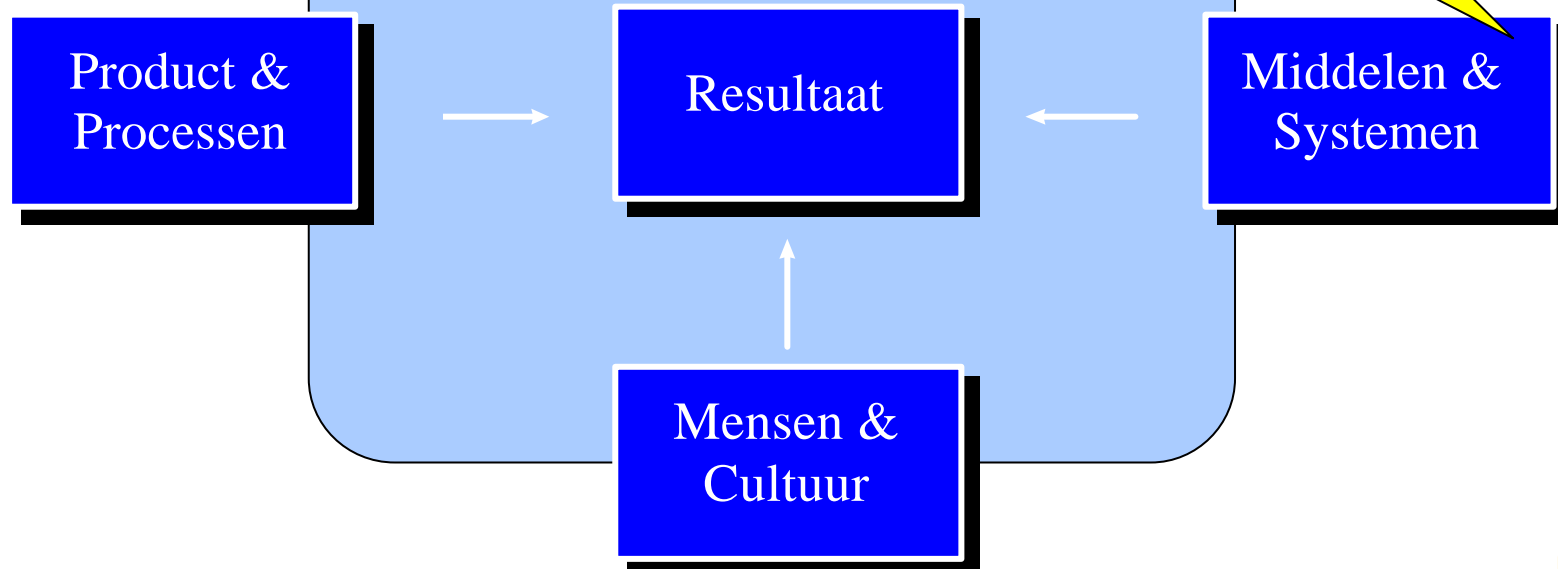
- Projectleider
- Beleidsnota
- Applicatiebeheerder
- Werkgroepen
- Coördinerend platform ICT

Cultuur



Wat is gebeurd in het project?

- PC's voor docenten en leerlingen
- Applicatie is geïnstalleerd
- Open leercentra
- Netwerk
- Aansluiting Kennisnet



Wat is gebeurd in het project?

Management &
Organisatie

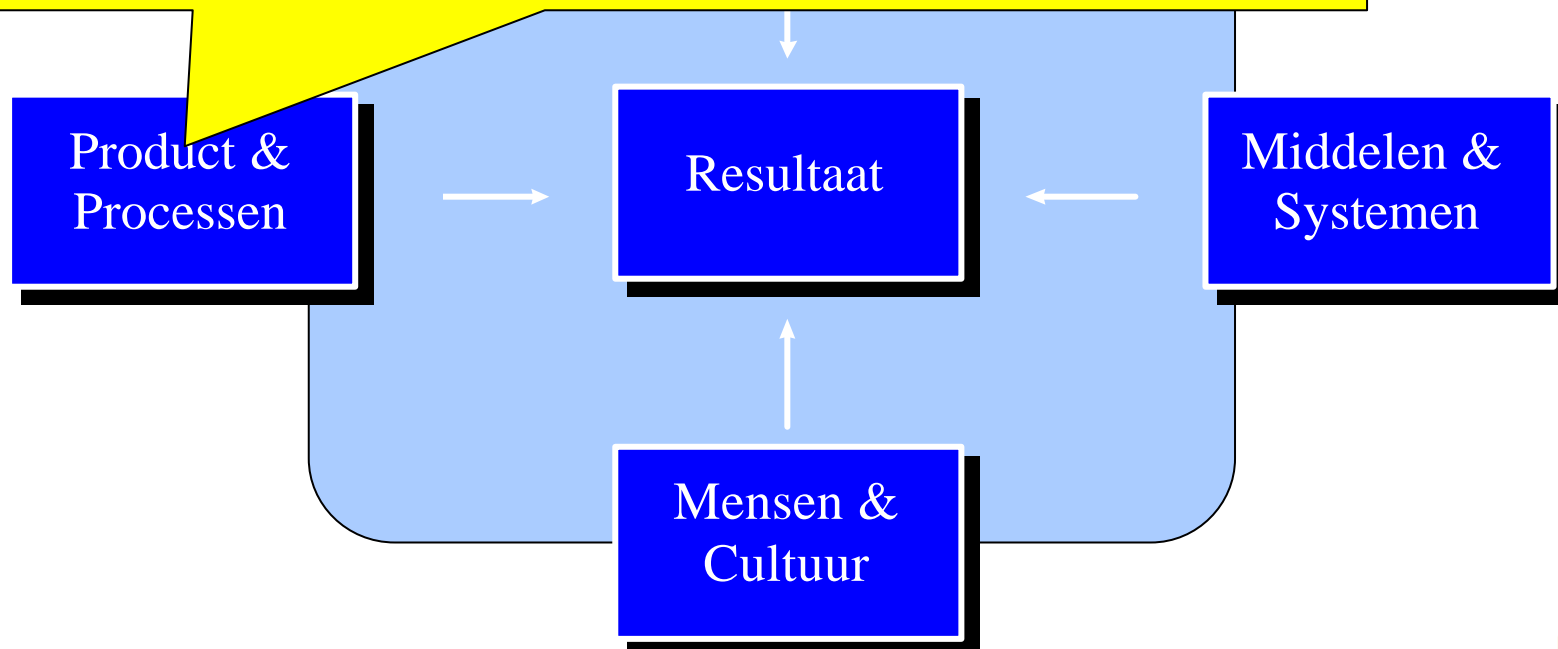
- Onderwijsregisseurs op sommige locaties
- Studiedagen/workshops: kennismaking van docenten
- Nieuwsbrieven

Mensen &
Cultuur



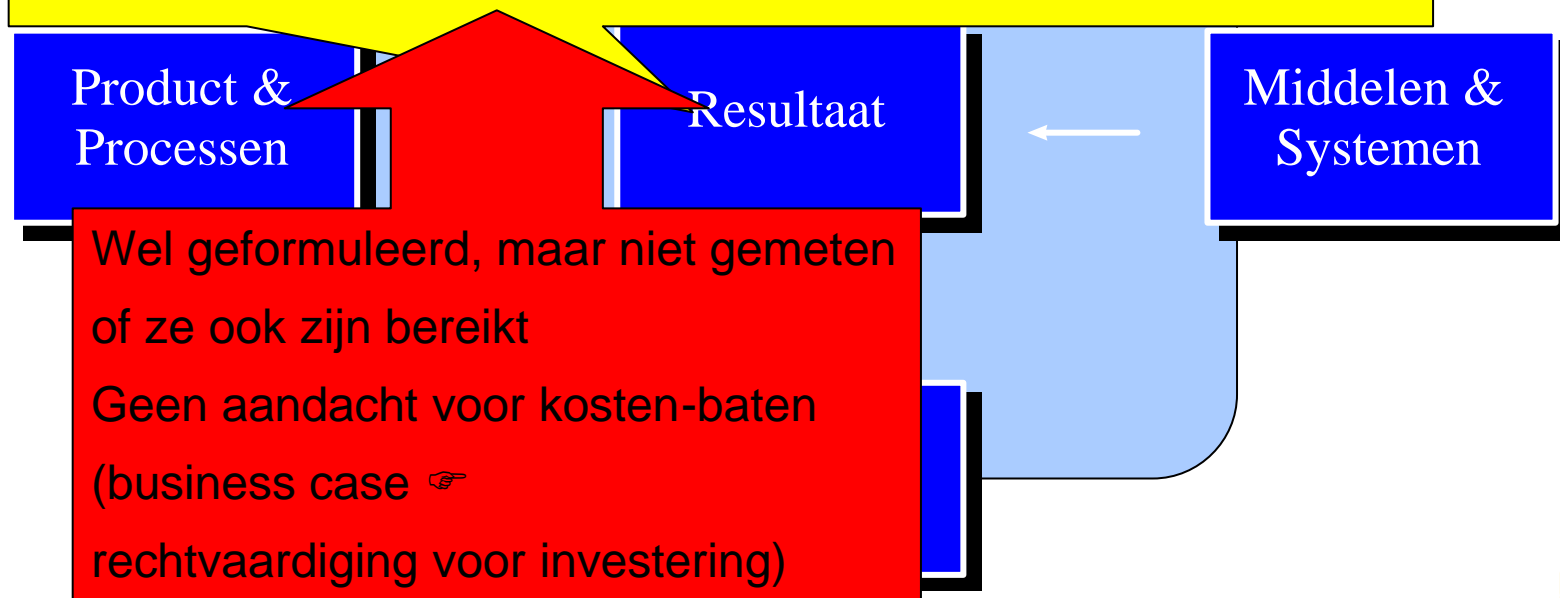
Wat is gebeurd in het project?

- Is het onderwijsproces expliciet (opnieuw) ontworpen?
- Proces leerstofontwikkeling?
- Zijn de administratieve en logistieke processen helder en afgestemd (bijv. Proces verwerking resultaten)?



Wat is gebeurd in het project?

- Leerlingen leren zelfstandiger
- Leren wordt tijd- en plaatsafhankelijk
- Docenten zijn betrokken
- Beroepspraktijk is betrokken



Management & organisatie: aanvullingen

Management &
Organisatie

Product
Process

Wat was gedaan?

- Projectleider
- Beleidsnota
- Applicatiebeheerder
- Werkgroepen
- Coördinerend platform ICT

Cultuur



Management & organisatie: aanvullingen

Management &
Organisatie

Product
Processen

Wat had nog moeten gebeuren?

- Relatie met onderwijsvisie ➡ helderheid over de koers en keuzes die daaruit volgen
- Aandacht voor veranderende taken en verantwoordelijkheden personeel
- **Daadwerkelijk** commitment topmanagement
- Mensen aanspreken op gedrag

Cultuur



Veranderende taken “docent”

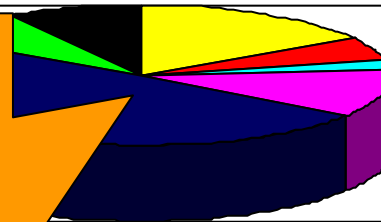
Tot nu toe



- Instructie en feedback
- Leerstof ontwikkelen

- Instructie en feedback
- Educatief ontwerpen
- Toetsing: eind
- Toetsing: voortgang
- Begeleiding
- Planning en administratie
- Assesments

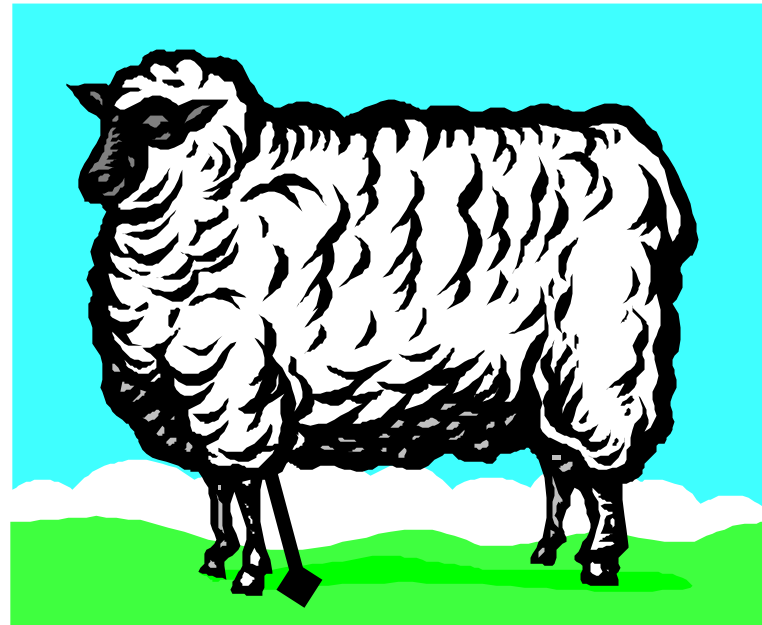
- Individuen
- Groepen
- Leerprocessen op gang houden
- Mix aan leermiddelen “op maat” inzetten
- Pro-actief voortgang bewaken
- Fysiek èn virtueel
- Flexibel
- In teams



Welke keuze maken we?

- Functiedifferentiatie
- Specialiseren
- of toch weer het schaap met de vijf poten?

**Competentiemanagement
is nodig**



Mensen & cultuur: aanvullingen

Management &
Organisatie

Wat was gedaan?

- Onderwijsregisseurs op sommige locaties
- Studiedagen/workshops: kennismaking van docenten
- Nieuwsbrieven

Mensen &
Cultuur



Mensen & cultuur: aanvullingen

Wat had nog moeten gebeuren?

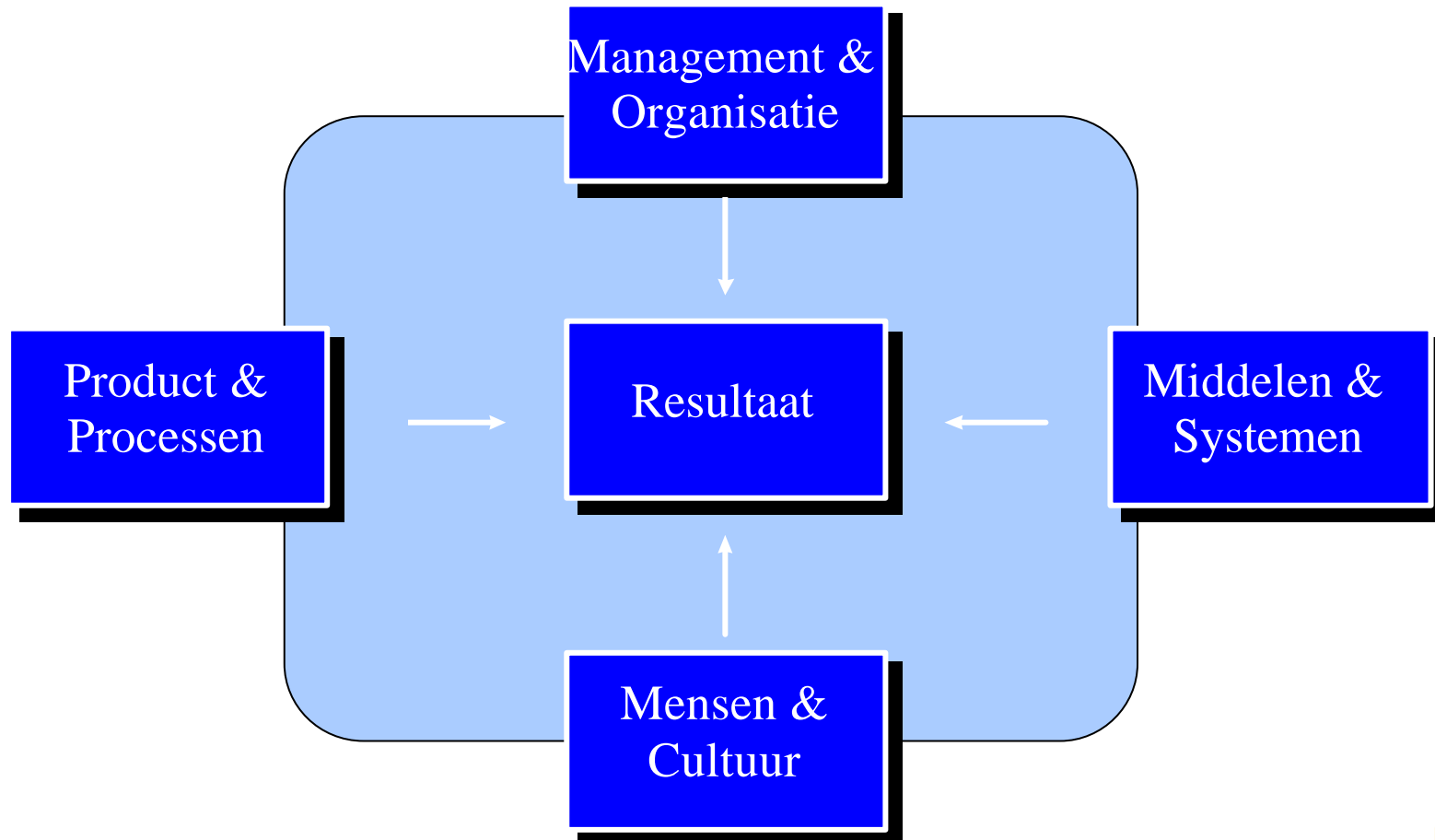
Veelzijdige interventies met betrekking tot weerstanden:

- Voldoende ruimte om te experimenteren, ervaren
- Onderhandelen als het gaat om belangen docenten
- Uitdragen heldere visie (ook topmanagement)
- Deskundigheidsbevordering ook gericht op nieuwe processen en taken
- Successen vieren

Mensen &
Cultuur



Conclusie: integrale aanpak is nodig!



Kernpunten

- Besteed aandacht aan alle groeiprocessen:
 - Management & organisatie
 - Middelen & systemen
 - Mens & cultuur
 - Product en proces

- Plateau planning
 - Systematische aanpak gericht om e-learning gefaseerd organisatie breed in te voeren
 - Huidige projecten screenen als klaar voor de start
 - Biedt zicht op investeringen (direct en indirect)
 - Helpt om resultaatgericht onderwijs te transformeren



Integrale aanpak: totaal oplossing

Oplossingen	Advies & ondersteuning	Producten
Organisatie oplossingen		
Software oplossingen		
Hardware & Netwerk oplossingen		



Integrale aanpak: totaal oplossing

Oplossingen	Advies & ondersteuning	Producten
Organisatie oplossingen		
Software oplossingen		<i>Industry- Leading 3rd Parties</i>
Hardware & Netwerk oplossingen		  EMPOWERING THE INTERNET GENERATION®



Tot slot



Dank voor uw aandacht

- Hand out ontvangen?
Laat uw visitekaartje achter
- Meer informatie over onze
aanpak?

e-learning@kpmg.nl

