

Case: “Leermiddelen op Maat” en contentintegratie in de leeromgeving van onderwijsinstellingen (2020).

Uitgevoerd als interim opdracht vanuit Marktwijs Consultancy.

1. Situatie

Inleiding:

Deze landelijke educatieve uitgever (Top 3 speler hbo-opleidingen Pabo, Social Work & NT2) levert leermiddelen via diverse kanalen en uitlevervormen. Leermiddelen zijn behalve (folio) studieboeken educatieve video's, audiobestanden, casuïstiek en interactieve en adaptieve toetsing.

Leermiddelen hebben de afgelopen jaren een hele reis doorgemaakt: het standaard papieren studieboek bestaat nog maar is gaandeweg óók digitaal beschikbaar (PDF-on-screen, naar een eBook en inmiddels verder ontwikkeld). Door digitalisering kunnen educatieve uitgevers relatief makkelijk nieuwe uitlevervormen aanbieden zoals audio, video, toetsing en interactieve tools. In de toekomst verder aangevuld met Virtual Reality en Augmented Reality en mobile learning.

2. Taak

De behoefte van onderwijsinstellingen en docenten is steeds vaker om educatieve content “op maat” af te nemen *en* deze volledig te integreren in de leeromgeving (elo) van de school (Blackboard, Magister, Brightspace etc.)

Deze klantwens zal naar verwachting toenemen en in de toekomst zal het onderwijs ondersteund worden door een mix van zelf gemaakte leermiddelen, ingekochte leermiddelen, open access en co-creatie. Om van deze ontwikkeling te profiteren en te overleven moeten uitgevers nu nadenken over uitgeefstrategie, visie op leermiddelen en een gezond businessmodel.

Als interim business manager was mijn opdracht om het concept Leermiddelen op Maat volledig vorm te geven op alle sales en marketing-onderdelen en hier een volwaardige toekomstbestendige dienst van te maken. Een belangrijk onderdeel van de opdracht is een aantal pilots te initiëren om samen met scholen, docenten en studenten daadwerkelijk ervaringen op te doen en de propositie optimaal neer te zetten.



3. Actie

Klantgesprekken onderwijsinstellingen

1. Scholen gaven zelf aan in gesprek te willen komen
2. Een groot aantal scholen & docenten actief benaderd
 - a. Gericht op specifieke opleidingen (obv. salesplan)
 - b. Gericht op innovatieve onderwijsinstellingen (obv. marktsignalen)

Voeren van inventarisatie en salesgesprekken (ca. 4 gesprekken per onderwijsinstelling) op diverse niveau's:

- Docenten & opleidingscoördinatoren
- Mediatheek, ict & juridisch
- Sectordirecties Hogescholen en commerciële opleiders

Klantgesprekken met partners in de sales- en distributieketen

Onderhandelingen en afstemming met schoolboekenleveranciers (Van Dijk Studystore, etc.) en bijv. SURF. *Mogelijk* vervullen zij een afreken- en/of distributiefunctie.

Stakeholders en afstemming interne organisatie

- a) (MT) Strategische koers Leermiddelen op Maat, business- en verdienmodel bepalen, inkoop- en licentievormen uitwerken, intern beleggen van nieuwe werkzaamheden;
- b) (Juridisch) AVG-verplichtingen en juridische aspecten, licentievoorwaarden;
- c) (ICT) eisen aan content, afspraken over DRM en klantuitlevering, impact Leermiddelen op Maat op de organisatie inschatten en managen;
- d) (Uitgevers) (toekomstige) aanpassingen didactische opbouw van leermiddelen afstemmen en de mate waarin we verantwoord content kunnen "opknippen". Auteursvoorlichting om nieuwe leermiddelen zo te maken dat deze modulair uitgeleverd kunnen worden;
- e) (Sales) salesteam voorbereiden op aangepaste rol om ook Leermiddelen op maat te vermarkten;
- f) (Marketing & klantenservice) voorbereiden op aangepaste rol om ook Leermiddelen op maat te vermarkten en servicen.



Overall verantwoordelijk voor:

- Werven pilotpartners
- Maken business case en businessmodel + pricing
- Opleveren van een standaard pilotplan & licentiecontract met daarin alle aspecten van deze nieuwe samenwerkingen
- Opstellen salespitch en salesmateriaal aansluitend bij het adviseren en verkopen van innovatieve oplossingen met grote impact gericht op de toekomst.

4. Resultaat

Binnen vijf maanden tijd zijn twee volwaardige pilot-trajecten van start gegaan, voor tientallen studenten die geïntegreerd in de eigen leeromgeving (elo) gebruikmaken van Leermiddelen op maat. De eerste resultaten stroomden snel binnen met gegevens over:

- Docentervaringen
- Studentervaringen
- Data analyses leermiddelen-gebruik

De interne organisatie klaargestoomd voor het uitleveren van Leermiddelen op Maat, alle learnings zijn vastgelegd om snel verder te innoveren en verbeteren.

Met onderwijsinstellingen wordt nu structureel *vaker en meer op de inhoud* over onderwijsontwikkelingen en aansluiting daarop gesproken. Op directieniveau is intensiever overleg en betere afstemming op de marktvraag.

Ontwikkelen nieuwe business- en financieringsmodellen, waaronder:

1. School financiert (eventueel voor een deel)
2. Student financiert
 - a. Koopt bij studieboekenleverancier of
 - b. Koopt bij uitgever
3. School financiert en incasseert bij de student

Versneld door ontwikkelen van het eigen direct saleskanaal (webshop)

Ervaringen opdoen met de uitlevertechniek (LTI-koppelingen) en de (on)mogelijkheden die hier zijn.

Leermiddelen op maat zorgen voor een hogere omzet, een unieke propositie, een betere aansluiting op klantwensen en intensiever klantcontact met school en student.



5. Reflectie

Leermiddelen op maat gaat gegarandeerd een plek innemen in de leermiddelenmix van opleiders: uitgevers zullen hier strategie en aanbod op moeten ontwikkelen. Bij elke innovatie zijn de rollen visionair (directie, hoger management), facilitator (financier of stimulerende manager) en realizer (degene die er daadwerkelijk mee gaan werken) cruciaal. Deze drie rollen moeten in elk salestraject aanwezig zijn en voldoende geactiveerd blijven.

Technisch lijken de meeste hobbels genomen: de bestaande lti-techniek en het feit dat gangbare leeromgevingen hiermee kunnen communiceren is randvoorwaarde voor succes.

Bij het inrichten van Leermiddelen op maat bij de opleider wordt het nodige (met name tijd) gevraagd van de docent en ontwikkelaars.

Maatwerk legt een hogere werkdruk op de uitleverende partij.

Werk betrouwbare en rendabele distributie- sales- en afrekenmodellen uit. Leermiddelen op maat moeten gezonde marge brengen zonder kannibalisatie in de hand te werken.

Niet alle onderwijsinstellingen zijn al klaar om succesvol Leermiddelen op maat aan te bieden, alhoewel dat wel zo kan lijken. Wees kritisch op de trajecten die je opstart.

Over de auteur:

[Hans Hoekstra](#) is interim sales- en business developmentmanager en gespecialiseerd in de sectoren Onderwijs en Zorg.

Het bedrijf [Marktwijs Consultancy](#) ondersteunt bij sales en business development projecten.

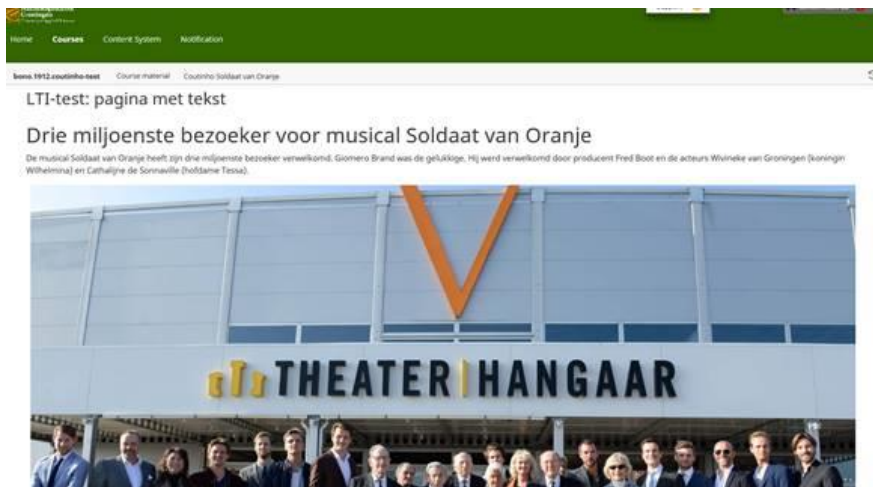


www.marktwijs.nl

Hans.Hoekstra@marktwijs.nl



Voorbeelden “Leermiddelen op Maat in leeromgeving onderwijsinstelling”



Deel van een tekst en foto uit een leerboek geïmporteerd in leeromgeving school.



Een interactieve toetsvraag direct geplaatst in de elo

Grade Center : Full Grade Center

The Full Grade Center displays all columns and rows in the Grade Center and is the default view of the Grade Center. [More Help](#)

Create Column Create Calculated Column Manage Reports Filter Work Offline

Grade Information Bar									
Last Name	First Name	Username	Student ID	Last Access	Availability	Wegheid Total	Total	Cursus Soldaat van Oranje	Cursus Wat is de hoofdstad van Amsterdam?
Hoogmoed MK_P	Maurits	hans_groenewald		December 2, 2019	Available	---	10.00	---	10.00

Sort Columns By: Layout Position Order: Descending
 Last Saved: December 2, 2019 3:00 PM
 Edit Rows Displayed

Toetsresultaten worden automatisch geïmporteerd in het bestaande leerlingdashboard van de docent. Alle leerlingdata centraal inzichtelijk!

Andere voorbeelden zijn op aanvraag beschikbaar via hans.hoekstra@marktwijs.nl

