

Case: Digitale leermiddelen (textbooks) voor studenten van de medische faculteit Radboud Universiteit Nijmegen.

Uitgevoerd in dienstverband als Licensing Manager bij medische uitgever Bohn Stafleu van Loghum (2015).

1. Situatie

Medische uitgever [Bohn Stafleu van Loghum](#) (BSL) wil het medische onderwijs (MBO, HBO en WO) ondersteunen met kwalitatief goede, recente en gevalideerde studiemiddelen.



De focus ligt op digitale uitgaven in diverse vormen (tekst, video, toetsen, casuïstiek, etc.). De wens van BSL is het sluiten van licenties met directies van opleidingen, opleidingsinstituten en mediatheken.

In 2015 heeft BSL een groot deel van haar leermiddelen gedigitaliseerd. Deze content was voornamelijk te gebruiken via individuele licenties. Elke licentie had eigen inloggegevens wat gedeeld gebruik en kopieergedrag voorkwam. Het maakte een gepersonaliseerde omgeving mogelijk.

De **klantwens** van Radboud Universiteit Nijmegen, faculteit Geneeskunde, is het faciliteren van modern, actueel en hoogstaand onderwijs. De Universiteit wil daarom op een innovatieve wijze, plaats- en tijdsafhankelijke leermiddelen aanbieden aan studenten. Het gebruik van digitale leersystemen (ELO's) is vroegtijdig opgepakt, waardoor al snel de behoefte aan digitale leermiddelen ontstond.



2. Taak

Als licensing manager was het mijn taak de digitale educatieve content rendabel te maken en om deze digitale content te adviseren en licenseren.

Eén van mijn klanten was de medische faculteit van de Radboud Universiteit, waar ca. 2.000 Geneeskundestudenten studeren.

De decaan (dhr. Roland van der Laan) vroeg mij het volgende te doen:

- Adviseren, licenseren en aanbieden van digitale studiecontent aan de Radboud Universiteit;
- Rechtstreekse toegang realiseren tot de digitale content vanuit het netwerk van de universiteit. Hierdoor heeft de student géén aparte login meer nodig;



- De content, via deeplinks, vanuit de ELO (Blackboard) bereikbaar maken. Hierdoor kunnen docenten vanuit de lesblokken rechtstreeks verwijzen naar de onderliggende literatuur;
- Ontwikkelen van een haalbaar en toekomstbestendig financieringsmodel waarbij de faculteit/mediatheek de content centraal financiert.

Wanneer wij geen werkbare digitale oplossing zouden bieden, zouden de BSL boeken vervangen worden door titels die wel digitaal beschikbaar zijn (van concurrerende uitgevers).

3. Actie

Ik was de *linking pin* tussen de klant en BSL en verantwoordelijk voor het maken van de deal. Deze klantvraag was nieuw voor BSL en week af van het bestaande licentiemodellen. Ik heb op verschillende punten acties ondernomen:

- Strategie en business model (i.s.m. directie en finance)
 - Afzet en omzet-analyses RU historisch en voorspellend;
 - Inschatten kannibalisatie risico en kopieer-risico door het vrijgeven van digitale content, zowel op Radboud Universiteit-niveau als landelijk;
 - Bepalen business model en pricing;
 - Bepalen licensing voorwaarden en licentie.
- Technisch en realisatie-model (i.s.m. ICT, product owner en productie)
 - Technische aanpassingen BSL-platform coördineren;
 - Inrichten BSL-platform met gevraagde content coördineren;
 - Contact tussen BSL en de Radboud Universiteit over ICT-zaken stroomlijnen;
 - Bewaken productietempo en oplevering.
- Marketing en communicatie naar student en docent Radboud Universiteit
 - Communicatieplan student-docent opstellen;
 - Nieuwe dienst succesvol bekendmaken bij de doelgroep;
 - Helpdesk voor BSL inrichten.
- Contract-closing.

4. Resultaat

Binnen een aantal maanden is een volledige IP-access en gepersonaliseerde content-omgeving voor de Radboud Universiteit opgeleverd. Ook is dit getest en in studiejaar 2015-2016 in gebruik genomen.

De kritische succesfactoren bestonden uit het volgende:

- Access vanuit het Radboud Universiteit netwerk zonder login;
- De juiste content in diverse vormen gekoppeld aan de ELO;
- Een realistische financiële business case voor beide partijen;
- Adoptie door de student en docent zijn behaald.



Voordelen voor de universiteit (organisatieniveau)

- Elke student beschikt over de juiste gevalideerde, actuele content waardoor het onderwijs beter in te richten is;
- Zekerheid dat copyrights en verwijzingen zijn afgekocht (geen risico op boetes);
- Les-efficiency stijgt, want elke student heeft dezelfde bronnen;
- Door learning analytics wordt gedrag van groepen studenten gevolgd en onderwijs waar nodig aangepast;
- Overzichtelijke en toekomstbestendige investering (het verkrijgen van centrale financiering is een aandachtspunt, voor verrekening naar student zijn er diverse mogelijkheden).

Voordelen voor docent

- Elke student heeft overal en altijd beschikking over dezelfde bronnen;
- Zekerheid dat copyrights en verwijzingen zijn afgekocht (géén risico op boetes);
- Gevalideerde en actuele content die stabiel en continue beschikbaar is op besloten omgeving;
- Inzage in learning analytics, om het onderwijs mee te verbeteren;
- Rechtstreeks vanuit digitale leeromgeving linken naar ondersteunende bronnen.

Voordelen voor student

- Gefaciliteerd in de benodigde content voor de studie;
- Rechtstreekse digitale toegang, geen extra inlog meer nodig;
- Altijd toegang tot leermiddelen op digitale devices.

Na het pilotjaar 2015-2016 is de licentie voor drie jaar verlengd en uitgebreid.

Doordat we statistieken over het gebruik van leermiddelen (anoniem) vastleggen, is ook de basis voor learning analytics gelegd bij de Universiteit. De Universiteit heeft inzicht op welke wijze en hoe studiecontent gebruikt wordt. Aan de hand van deze informatie kan de Universiteit stappen zetten om onderwijs verder te verbeteren.



5. Reflectie

BSL heeft in de Radboud Universiteit een innovatieve partner gevonden, waarmee het verantwoord was deze (innovatieve en mogelijk risicovolle) business case op te zetten. Uitgevers worstelen met het rendabel maken van digitale content en zien bedreigingen in o.a. kopieer-gedrag, teruglopende marges en stijgende kosten door digitalisering. Deze samenwerking was spannend en uitdagend, waarbij gecalculerde risico's zijn genomen en partijen elkaar als strategische partners zagen.

De succesfactoren aan de kantzijde waren: daadkracht, visie, budget en capaciteit. Succesfactoren aan de leverancierszijde bestonden uit: daadkracht, urgentie, visie en ondernemerschap.

Over de auteur:

[Hans Hoekstra](#) is interim sales- en business development manager en gespecialiseerd in de sectoren Onderwijs en Zorg. [Marktwijs Consultancy](#) ondersteunt bij sales en business development projecten.

www.marktwijs.nl

Hans.Hoekstra@marktwijs.nl

