

In deze uitgave staat leermiddelenbeleid centraal. Scholen denken daarover na vanwege nieuwe onderwijsvormen zoals competentiegericht onderwijs en onderwijs-op-maat en ook omdat er nieuwe kansen zijn als gevolg van de invoering van de 'gratis' schoolboeken. Leermiddelenbeleid voltrekt zich in de driehoek schoolboeken – personeel – ICT. Alle drie de onderwerpen krijgen ruime aandacht. Daarbij passeren ook de makers van de leermiddelen en de markt van leermiddelen de revue. 'Van ontzorgen naar zorgen' helpt in de veelheid van ontwikkelingen de koers te bepalen en vast te houden.

'Van ontzorgen naar zorgen' is een aflevering uit de Ontwikkelreeks. In de Ontwikkelreeks geven medewerkers van het Ontwikkelcentrum en anderen hun visie op aspecten van leermiddelenontwikkeling en -gebruik.

Van ontzorgen naar zorgen



ONTWIKKELREEKS

Colofon

Uitgave:	Ontwikkelcentrum, Ede
Auteur:	Wim Drost
Redactie:	Michelle Heinen, Studio Maan, Geldrop
Vormgeving:	Verbaal - Visuele Communicatie BV, Velp
Drukwerk:	Albe De Coker Document Facilities, Antwerpen
Meelezers:	Kitty Corbeek, Douwe Ettema, Ton Fokker, Johan Gademan, Ariëtte Huisman, Marcel Kooijman, Marco Meurink, Roos Scharten, René van Schie, Dennis Wassink en Hester Wobben

Ontwikkelreeks

In de Ontwikkelreeks geven medewerkers van het Ontwikkelcentrum en anderen hun visie op aspecten van leermiddelenproductie en -gebruik. In de uitgave die voor u ligt zijn de ervaringen verwerkt die zijn opgedaan in de 15 jaar dat het Ontwikkelcentrum bestaat in samenwerking met de scholen voor groenonderwijs. Bij de voorbereiding waren vooral de gesprekken met Johan Gademan en Arjan Kloosterman zeer inspirerend.

In de Ontwikkelreeks zijn eerder verschenen:

1. Alle schoolboeken de deur uit? 2004
2. Geketende content 2005
3. Terugblik naar de toekomst 2007
4. Alle docenten de deur uit 2007
5. Van praktische idealen naar ideale praktijken 2008
6. Zeg het met beelden 2008

In ontwikkeling zijn titels over de toekomst van leermiddelenontwikkeling, de Educatieve ContentCatalogus (ECC) en de ervaringen met de Werkplekkenstructuur (WPS).

Het Ontwikkelcentrum heeft ernaar gestreefd de auteursrechten te regelen volgens de wettelijke bepalingen. Bent u desondanks van mening dat we u hebben benadeeld, dan kunt u contact met ons opnemen.

© 2009, Ontwikkelcentrum, Postbus 451, 6710 BL Ede (www.ontwikkelcentrum.nl)

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opname of op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het Ontwikkelcentrum.

Deze uitgave is met de grootste zorgvuldigheid samengesteld. Noch de makers, noch de uitgever stelt zich echter aansprakelijk voor eventuele schade als gevolg van eventuele onjuistheden en/of onvolledigheden in deze uitgave.

ONTWIKKELREEKS

Deel 7

Van ontzorgen naar zorgen
Leermiddelenbeleid bouwen op de ervaringen
in het groenonderwijs

Inhoud

Voorwoord 5

Leeswijzer 6

1. Leermiddelen in beeld 8

2. Business onder de loep 14

3. De invloed van ICT 23

4. Bewegen in een driehoek 28

5. De Educatieve ContentCatalogus 37

6. Meer zeggenschap 45

7. Zorgvuldig zorgen 51

Voorwoord

Onlangs was ik voor een debat op een school in Den Haag. Er werd tijdens het debat stevige kritiek geuit op het schoolbeleid. Een van de punten van kritiek was het onderpresteren van leerlingen. Teveel leerlingen - met name migrantenkinderen - worden onvoldoende uitgedaagd en krijgen een te laag schooladvies. Ik reken het tot een van de kerntaken van scholen om samen met de VO-raad en andere organisaties daar iets aan te doen. Meer maatwerk dient het antwoord van de scholen te zijn op deze problematiek. Docenten en leerlingen moeten faciliteiten krijgen zodat leren effectief, flexibel en aantrekkelijk is.

Er is geregeld discussie over de rol die ICT zou kunnen of zou moeten spelen. Wat mag je van techniek verwachten in een context waarin intermenselijk contact, inspiratie en samenwerking belangrijke factoren zijn? Ik ben van mening dat onderschatting even gevaarlijk is als overschatting. ICT is één factor, de juiste leermiddelen en professionele docenten horen daarbij. We moeten zoeken naar de juiste verhouding tussen ICT, docenten en leermiddelen. Deze zoektocht is de kern van leermiddelenbeleid.

Enige tijd geleden heb ik inzicht gekregen in de manier waarop men bij de AOC's de zaken rond leermiddelen geregeld heeft. Het voordeel van een kleine sector is dat je verplicht bent samen te werken en dat hebben de groene scholen samen met het Ontwikkelcentrum goed geregeld. Van die ervaringen kan de rest van het voortgezet onderwijs profiteren; niet als een voorbeeldige situatie maar wel als een inspirerend voorbeeld. De praktijkervaringen die in deze uitgave zijn beschreven, kunnen behulpzaam zijn bij het opzetten van leermiddelenbeleid. Er zijn veel kansen om op nieuwe manieren te gaan zorgen dat leerlingen niet onderpresteren en dat docenten hun professionele waarde behouden en dat ICT effectief wordt benut. Het opzetten van leermiddelenbeleid geeft aanvankelijk het gevoel van 'Van ontzorgen naar zorgen', maar zal snel de mogelijkheid bieden tot het faciliteren van onderwijs op maat met behulp van goed gekozen leermateriaal.

Sjoerd Slagter
voorzitter VO-raad

Leeswijzer

De verhoging van de lumpsum voor de aanschaf van schoolboeken houdt ook in dat scholen voortaan beschikken over middelen waarmee leermiddelenbeleid gevoerd kan worden. Dit biedt kansen. Het budget dat de overheid ter beschikking stelt, daagt uit om te komen tot een goede prijs-kwaliteitsverhouding van de schoolboeken. U kunt daarbij denken aan bijvoorbeeld samenwerking met andere scholen voor gezamenlijke inkoop en/of gezamenlijke leermiddelenontwikkeling. Zo krijgt u ook de mogelijkheid om verbindingen te leggen tussen het tot stand komen en het gebruik van schoolboeken (en ander lesmateriaal), digitalisering en inzet van personeel.

(Uit de brief van staatssecretaris M. van Bijsterveld aan de scholen d.d. 28 november 2007)

Kansen en eisen

Deze uitgave gaat over leermiddelen, de relatie met ICT en de rol van de docent. Meer nog, het gaat over leermiddelenbeleid, de manier waarop scholen met leermiddelen om kunnen gaan. En als we het over leermiddelenbeleid hebben, dan gaat het ook over de makers van die leermiddelen, de markt van leermiddelen en het gebruik daarbij van ICT.

Waarom is het noodzakelijk leermiddelenbeleid te formuleren? In de eerste plaats omdat er nieuwe eisen zijn vanwege nieuwe onderwijsvormen zoals competentiegericht onderwijs en onderwijs-op-maat. Ten tweede omdat er nieuwe kansen zijn als gevolg van de invoering van de 'gratis' schoolboeken maar ook omdat ICT zoveel meer mogelijkheden biedt dan er nu benut worden. Ten derde omdat er in de politiek en in de scholen een behoefte bestaat om na te denken over de rol en inzet van de docent, zeker in het licht van de aanstaande docententekorten. Leermiddelenbeleid helpt dus in de veelheid van ontwikkelingen de koers te bepalen en vast te houden.

Bij het Karel de Grote College te Nijmegen vatte men de noodzaak voor leermiddelenbeleid als volgt samen:

Waarom leermiddelenbeleid?

- Niets op papier, veel mondelinge afspraken en ad hoc beleid. Geen duidelijk overzicht.
- De wens om structuur aan te brengen en kosten in zicht te krijgen.
- De komst van financiering van boeken door lumpsum en Europese aanbesteding.
- Vrijheid blijheid docent moet veranderen. Afspraken zijn nodig voor afstemming secties onderling.

Groenonderwijs

De inhoud van deze uitgave is gebaseerd op de ervaringen van het Ontwikkelcentrum in het groenonderwijs. Het groenonderwijs (vmbo, mbo, hbo en wo) is een interessante onderwijstak door de verbinding met het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) en de wijze waarop het is georganiseerd. Een van de elementen van die bijzondere positie is het bestaan van het Ontwikkelcentrum. Omdat uitgevers geen brood zagen in het groenonderwijs is op initiatief van het ministerie van LNV en de scholen het Ontwikkelcentrum ontstaan, waar docenten en mediadeskundigen al 15 jaar samenwerken aan leermiddelen. In deze uitgave delen wij de ervaringen die het Ontwikkelcentrum heeft opgedaan in het groenonderwijs.

Beleid in de steigers

De volgende onderwerpen komen aan bod. Allereerst bieden wij u een verkenning van wat er speelt in de wereld van leermiddelen (hoofdstuk 1). We belichten de rol die uitgevers en schoolboekhandels spelen, welke businessmodellen gehanteerd worden (hoofdstuk 2) en welke invloed ICT speelt (hoofdstuk 3). Daarna komt het leermiddelenbeleid aan de orde (hoofdstuk 4) en worden de ervaringen van het Ontwikkelcentrum belicht aan de hand van de Educatieve ContentCatalogus (hoofdstuk 5) en de omslag die dat heeft veroorzaakt (hoofdstuk 6). Ten slotte komt in het laatste hoofdstuk de kern van deze uitgave aan de orde: Zorgvuldig zorgen (hoofdstuk 7).

Gaan zorgen

De kern van de boodschap is gevangen in de titel: 'Van ontzorgen naar zorgen'. Het leermiddel heeft lang niet op de bestuursagenda gestaan. Managers delegerden het onderwerp naar afdelingen of locaties en lieten zich daarbij graag ontzorgen door de schoolboekhandels. En dat deden die boekhandels nagenoeg perfect! Een knap staaltje dienstverlening, maar ... de discussie gaat nu een andere kant op. Door de recente ontwikkelingen is dynamiek in de driehoek 'schoolboeken - personeel - ICT' plots een belangrijk onderwerp. Schoolbesturen steken daar nu energie in, men formuleert beleid; zorgen voor goede leermiddelen dus! Deze uitgave heeft als uitgangspunt de situatie in het voortgezet onderwijs. De doelgroep is beleidsmakers in het voortgezet onderwijs en bij ondersteunende instellingen.

In de eindrapportage Experimenten Leermiddelen VO is geconstateerd dat 'leermiddelenbeleid een nieuw en onoverzichtelijk onderwerp en beleids-terrein is' (juni 2008). Wij hopen u met deze uitgave een kapstok te geven om overzicht te krijgen en te houden.

Ede, januari 2009
Wim Drost



1 Leermiddelen in beeld





Een transport schoolboeken dat was bestemd voor kleine kinderen in Zuid-Afghanistan is begin deze maand veroverd door Taliban. De boeken zijn in brand gestoken, meldt het ministerie van Defensie. Het gebeurt volgens een woordvoerder niet vaak dat een dergelijke lading schoolboeken in brand wordt gestoken. Het transport was onderweg van hoofdstad Kabul naar Kandahar. De boeken worden gefinancierd met Nederlands geld. Het is niet duidelijk hoeveel boeken in vlammen zijn opgegaan.

(Bron: De Dag, 12 september 2008)

Het leerproces ondersteunen

Het verbranden van schoolboeken doet onmiddellijk denken aan regimes met extreme opvattingen. Door de boeken te verbranden wil men expliciet afstand nemen van bepaalde opvattingen. Schoolboeken zijn immers, net als andere boeken, cultuurdragers. Als een regime daarvan afstand wil nemen, dan past daar een rituele handeling bij zoals in de Middeleeuwen andersdenkenden de brandstapel op gingen. Wellicht dat enkele leerlingen deze verhalen kenden toen ze hun boeken en schriften na afloop van het schooljaar in brand staken, op video vastlegden en via YouTube publiceerden. Al heel lang ondersteunen boeken leerprocessen. Niet alleen in de school, maar ook in de vorm van handleidingen en andere instructiematerialen. Sinds Willem Bartjens en Comenius weten we hoe handig het is als een deskundige ervaring of kennis deelt met iemand die dat goed kan gebruiken. Schoolboeken zijn daarbij al decennialang het medium bij uitstek.

Leerfuncties

In het voorbeeld licht de schrijver het melken van een koe stap voor stap toe, zonder opsmuk en met een beperkte hoeveelheid beeldmateriaal. Het is een pagina uit 'Melkkunde' (1959, 3e druk) door J.H. Lantinga (Uitgave Thieme & Cie, Zutphen). De functie van een dergelijke uitgave in het leerproces was beperkt. De uitgave was een deel van een serie 'Eenvoudige en praktische leerstof voor het land- en tuinbouwonderwijs'. Sommige deeltjes hadden een inlegvel met vragen. Blijkbaar was de behoefte er om de leerfunctie enigszins uit te breiden. Voor de volledigheid: de duurste uitgave in de serie was 5 gulden. Elk boekje had een omvang van ongeveer 80 pagina's en was (uiteraard) zonder kleur. Bij 4% inflatie per jaar zou het boekje in 2009 zo'n 15 euro kosten. Vanaf het begin van de jaren zestig is het aantal leerfuncties in schoolboeken sterk toegenomen met onder andere samenvattingen, oefentoetsen, extra stof en practica.

HOOFDSTUK 16

HET EIGENLIJKE MELKEN

Na genoemde voorbereidingen, kan met het eigenlijke melken worden begonnen. De melker zit hierbij rechtop met de bovenarmen los naast het lichaam; hij heeft dan de meest gunstige lichaamshouding en krachtverdeling. Men zorgt er voor zo dicht mogelijk bij, maar toch geheel vrij van de koe, te zitten. Dit om te voorkomen, dat losse haren van de flank in de emmer terecht komen.

Afb. 18. De goede houding bij het melken.

Het rechterbeen wordt om de emmer geslagen, waarbij de rand van de emmer rust op de binnenkant van de hak van de rechterklomp. Het linkerbeen wordt teruggetrokken; de hak wordt iets van de grond gelicht en rust tegen de poot van het melkstoeltje. De linker knie wijst in de richting van het rechterspronggewricht van de koe. De oren van de emmer komen in de richting van de knieën; het hengel is naar de melker toegeslagen. Wanneer men vlug zou moeten opstaan, heeft men steeds het hengel bij de hand. Om de melk zonder morsen in de emmer te krijgen, wordt deze iets scheef gehouden met de laagste kant onder de koe. De hoogste kant moet ongeveer even hoog komen als de bovenkant van de dijk. De voorkwartieren worden altijd het eerst gemolken. Altijd kalm en

Zwaar en duur

Ondanks de belangrijke functie die schoolboeken hebben, zijn deze uitgaven niet echt populair. Ik ken geen enkele leerling die op zijn verlanglijstje voor Sinterklaas een schoolboek heeft gezet. Ook ouders betalen niet graag voor schoolboeken en vinden de bedragen die ze net na de vakantieperiode moeten neertellen voor de huur of aanschaf al gauw veel te hoog. Het is zoiets als met belasting betalen: je doet het omdat het moet, maar als je er vanaf kan dan zou je dat graag willen.

Tot voor kort verscheen er in de journalistieke komkommertijd van de zomermaanden elk jaar wel een artikel in een dagblad over de te dure en/of te zware schoolboeken, over ouders die de kosten niet meer kunnen dragen of leerlingen die rugklachten kregen van de zware rugtas met kleurige en gebonden schoolboeken. Ook ouderverenigingen gingen zich ermee bemoeien. In menige Medezeggenschapsraad werden kritische vragen gesteld over de kosten of over leermiddelen die aangeschaft zijn maar die niet gebruikt worden. Het imago van het schoolboek is dus niet zo goed. Schoolboeken zijn duur, zwaar en ouderwets, zo lijkt de conclusie. Wie is daarvan de dader? Duidelijk is dat de schoolboekhandels een prima imago hebben bij de scholen. Schoolleiders zijn over het algemeen zeer tevreden over de diensten van de (grote) schoolboekhandels. De uitgevers daarentegen doen het minder goed. In de media zijn zij de veroorzakers van de prijsstijgingen. Zelf zien zij dat anders en wijten de prijsstijgingen vooral aan veranderingen in onderwijsprogramma's. Voordat de 'gratis' schoolboeken werden geïntroduceerd, was er een bijzondere scheiding tussen beslisser en betaler. De beslisser was de school terwijl de betaler de ouders waren. Nu zijn beide rollen in handen van de school.

ICT professioneel

Het schoolboek moet concurreren met andere producten die leerlingen gebruiken. Dan kom je al snel op ICT. Leerlingen gebruiken veelvuldig de (nieuwe) media. Daarbij lijkt een scheiding te zitten tussen schoolleven en dagelijks leven. Sterker nog, als leerlingen de school binnen komen, moet het mobieltje uit en is sociaal contact via MSN vaak onmogelijk.

Bovendien bestaat vaak het beeld dat op Internet alles gratis is en dat de nieuwe technologie alle problemen snel, kosteloos en effectief oplost. Dat beeld bestaat wellicht nog sterker bij hun ouders. Of dit beeld terecht is, doet niet terzake. Feit is dat het bestaat en invloed heeft, zelfs op discussies in de Tweede Kamer. Die blijkt keer op keer gevoelig te zijn voor de publicaties over de te dure en te zware schoolboeken en recent is daar de zorg van de Onderwijsraad aan toegevoegd, namelijk dat scholen te weinig gebruik maken van ICT.

Een ander verschijnsel dat invloed heeft op het imago van schoolboeken is dat maatwerk in ons economisch leven een belangrijk fenomeen is. Ook in de scholen speelt dat. De ambitie is om individuele leertrajecten aan te bieden en dus moeten docenten ook kunnen beschikken over leermiddelen-op-maat. De verwachtingen zijn hoog gespannen maar de realiteit gebiedt te zeggen dat de organiseerbaarheid van maatwerk voor scholen een lastig probleem is.

Sinds het onderzoek van de commissie Dijsselbloem naar het onderwijsbeleid van de laatste decennia heeft de politiek de opvatting omarmd dat de docent als professional (weer) ruimte moet krijgen voor het zelf inkleuren van zijn/haar functie. In één adem voegen sommigen daar de gedachte aan toe dat docenten dan ook zelf hun lesmateriaal moeten kunnen ontwikkelen of samenstellen (arrangeren). In het licht van het aanstaande docententekort en de discussies over de inrichting van het primair proces van de school is dat een opmerkelijke mening. Het zou een belangrijke verzwarende van de taak van de docent betekenen. Bovendien is onze ervaring dat een kleine groep docenten wel wil ontwikkelen of arrangeren (vroeger met schaar en lijmpot, nu digitaal) maar dat zelf ontwikkelen of arrangeren voor de meesten niet interessant is.



Zelf ontwikkelen

In het groenonderwijs spelen schoolboeken dezelfde rol als in het overig onderwijs. Voor de algemeen vormende vakken als wiskunde en Engels en voor internationale literatuur koopt men de producten van de (educatieve) uitgevers. Voor de overige vakken, de 'groene vakken', gebruikt men materialen van het Ontwikkelcentrum maar ook lesmateriaal dat in eigen beheer is ontwikkeld. Ongeveer 25% van de docenten die een 'groen vak' geven, ontwikkelen of arrangeren zelf aanvullende opdrachten, cases en instructiemateriaal. Dat wil niet zeggen dat men daarmee de complete opleiding afdekt, veelal zijn de zelfontwikkelde materialen aanvullend op uitgaven van Ontwikkelcentrum en/of andere aanbieders.

Zo'n tien jaar geleden gaven docenten aan dat zij aan het samenstellen van materiaal een dag per week besteden. Deze inspanning vond men te groot: een halvering van de tijd zou beter passen. Helaas is dit onderzoek niet herhaald zodat we niet weten hoe docenten daar nu tegenaan kijken. Duidelijk is wel dat het instrumentarium om zelf materialen te ontwikkelen enorm is toegenomen. De digitale schaar en lijmpot kan voluit concurreren met de mogelijkheden van uitgeverijen.

Imago

Waarom hebben leermiddelen een slecht imago? Wellicht is het vergelijkbaar met het gejuich dat opklinkt als leerlingen te horen krijgen dat ze onverwachts vrij hebben. Je zou denken dat leren een leuke en uitdagende bezigheid is, maar als je de uitbundigheid van leerlingen ziet als ze vrij krijgen dan krijg je een ander beeld. Zoiets is er ook met leermiddelen aan de hand. Schoolboeken horen bij huiswerk maken, bij moeten leren, bij onvrijheid. Bij docenten is dat anders. Zij voelen zich geholpen door het lesmateriaal. Voor hen heeft het schoolboek een veel beter imago.

2 Business onder de loep



Businessmodel is een echt buzz-word. In artikelen en weblogs komt het zeer frequent voor. Er worden zelfs congressen aan gewijd en er zijn businessmodel-goeroes. Een bekende goeroe is Alexander Osterwalder die tijdens een congres ('I love businessmodellen') zei: 'Er is in de huidige tijd veel innovatie! Dat is momenteel ook écht belangrijk! Want als je het goed doet, dan betaalt businessmodel-innovatie zichzelf terug!' Innovatie is belangrijk om mee te gaan met de ontwikkelingen, businessmodel-innovatie is daarbij een voorwaarde.

Waarom zijn businessmodellen van belang in deze uitgave? Wat hebben ze te maken met leermiddelenbeleid? Bij veel scholen speelt de vraag of men ook zelf materiaal wil gaan maken of dat men wellicht mee wil doen in een samenwerkingsverband. In dat geval is het goed enige kennis te hebben van businessmodellen.

Marktfalen?

Businessmodellen zijn dus in. Waarom eigenlijk? Het antwoord ligt voor de hand: als alles goed gaat, denken ondernemers minder na over hoe de bedrijfsvoering in elkaar steekt, pas als er problemen komen, komt men in actie. Als omzet wegvalt, is de noodzaak evident. Maar ook als de omzet niet onmiddellijk wegvalt, kan er reden zijn om eens goed na te denken over het businessmodel. Denk maar eens aan een krant die wettelijke regelingen publiceert en toelicht. Stel dat de overheid beslist een andere wijze van publiceren in te voeren, dan zal de krant op termijn in de problemen komen. Hiervan zijn talloze voorbeelden te geven en het gebruik van ICT en internet is vaak de veroorzaker van veranderingen waardoor de omzet onder druk komt te

staan. In een dergelijk situatie starten discussies die al snel gaan over businessmodellen.

Een andere reden om na te denken over businessmodellen is in de situatie dat er sprake is van marktfalen. Er is in die situatie geen volledige mededinging. Ook in situaties dat de NMa, de 'waakhond' voor de mededinging, (nog) niet in actie komt, kan het marktfalen zodanig zijn dat de noodzaak van herinrichting aanwezig is. Vaak neemt de overheid daarbij het initiatief en stimuleert zij verandering door middel van allerlei regelingen.

Is er in de markt van leermiddelen sprake van falen? Ja, als we kijken naar de marketingmix: product, prijs, plaats en promotie. In de markt van leerboeken speelt de distributie (plaats) nauwelijks een rol in de concurrentie. Er zijn eigenlijk maar twee kanalen: via de schoolboekhandel of rechtstreeks van de uitgever naar de school. Ook speelt prijs nauwelijks een rol bij de beslissing om een bepaalde methode aan te schaffen en concurreren uitgevers onderling niet op de prijs. Ook de wijze van promotie voeren verschilt nauwelijks van de ene aanbieder naar de andere. Elke uitgever en elke schoolboekhandel heeft het vaste arsenaal: folder, website en beurs- en schoolbezoek. Nee, als er verschillen zijn, dan zitten die in de producten zelf. Men voert de concurrentie op subtiele verschillen tussen de methoden. Kortom, in de p's uit de marketingmix is slechts de p van product onderscheidend. Je kunt je afvragen of er dan wel sprake is van een 'echte' markt.

Dynamiek

Uit het citaat hiernaast blijkt de zoektocht van de uitgever naar een passend businessmodel (lees: verdienmodel). Er is dus in de markt van leermiddelen iets aan de hand waardoor ook daar de discussie over businessmodellen is gestart. Bovendien heeft de overheid door de introductie van de zogenaamde 'gratis' schoolboeken er extra druk op gezet. De aanbieders (uitgevers en boekhandels) discussiëren over businessmodellen terwijl de afnemers (de scholen) zoeken naar bundeling van de vraag om zo te krijgen wat men hebben wil. Ook wenst men de mogelijkheden van ICT beter te benutten en het personeelsbeleid erop af te stemmen. Er is dus een nieuwe dynamiek aan het ontstaan, zowel bij de aanbieders als bij de afnemers.

De discussie over businessmodellen ontstaat daar waar inkomsten onder druk staan of waar sprake is van marktfalen.

Voor een gezonde exploitatie is het van belang dat pakketten kunnen worden ontwikkeld die in de volle breedte van een sector kunnen worden gebruikt. Op dit moment zijn echter veel sectoren in het vmbo ook nog weer onderverdeeld in afdelingen. (...) In een sterk versnipperde sector zijn de links minder goed bruikbaar. Dit betekent een gevaar voor de mogelijke afzet.

(uit: *Getting Integrated, Businessmodel Wiskunde*, Wolters-Noordhoff, januari 2008)



Typen modellen

We zoomen in op de kern van elke businessmodel (zonder dat we ons wagen aan een formele definitie), namelijk de ruil tussen aanbieder en afnemer. De meest eenvoudige ruil is die van een product of dienst tegen een bedrag. Het kopen van een ijsje is daar een voorbeeld van: u wisselt enkele euro's tegen een koude versnapering en daarmee is alles gezegd. Maar als u een auto koopt is de ruil veel complexer. Auto's hebben iets met imago te maken, met identiteit, met een gevoel bij de klant en natuurlijk ook met euro's. En na de ruil blijft er vaak een relatie bestaan tussen garagebedrijf en autorijder. Kijkt u ook maar eens naar de iPhone, een product van Apple. Daar speelt het gevoel voorloper te zijn een belangrijke rol en zeker ook gebruiksgemak. Voor hen die het innovatiegevoel belangrijk vinden, is de prijs ondergeschikt.

Er speelt dus veel meer dan de ruil van euro's tegen product/dienst in een businessmodel. Door die ruil te analyseren zijn er typen businessmodellen te onderscheiden. In het 'gewone' model is de aanbieder sterk klantgericht. Sterker nog, hij veert mee met de veranderingen bij de klant. Je zou kunnen zeggen dat dit het basismodel is voor alle business. De aanbieder levert in redelijkheid wat de klant wil en de klant kan uit verschillende aanbieders en hun producten kiezen. De waarde (de kern van wat de aanbieder de klant biedt) is een product of dienst op maat. De tegenwaarde (dat wat de klant de aanbieder biedt) is, naast geld, informatie. Die informatie gaat over wat de klant wil, hoe zijn koopgedrag is, enzovoorts. Dit type businessmodel heet de Kameleon. Bij een ander type businessmodel gaat het om vernieuwing. Een groep of keten van organisaties werken samen om een nieuw product of een nieuwe dienst te ontwikkelen. Ook de klant is daarin betrokken. Het nieuwe, het innovatieve staat in dit model centraal. In de ruil gaan euro's en goede ideeën van de klant naar de aanbieders terwijl er andersom nieuwe producten/diensten en 'het gevoel voorloper te zijn' worden geruild. Dit type businessmodel heet Innovator. Deze term is wellicht minder sprekend dan Kameleon omdat innovatie ook bij de Kameleon voorkomt. Het verschil is dat innovatie bij de Kameleon niet leidend is en bij de Innovator wel. In de ruil staat bij de Innovator de innovatie centraal. De waarde is een nieuw product of een nieuwe dienst. De tegenwaarde is ideeën van de klant over de gewenste innovatie. In het derde type businessmodel staat niet de klant, niet de innovatie, maar de ontmoeting centraal. Met een verwijzing naar de open haard en gezelligheid heet dit model: Foyer. Het gaat daarbij om meedoen. In de 'emotie-economie' is dat een belangrijk fenomeen. De waarde is authenticiteit, dat wil zeggen originele kennis en ervaringen van anderen. De tegenwaarde is loyaliteit voor de anderen, de bereidheid mee te doen, enzovoorts. De kern van deze drie businessmodellen zetten we in een tabel.

naam	wat staat centraal?	waarden (aanbieder-klant)	tegenwaarden (klant-aanbieder)
Kameleon	meeveren met de klant	producten/diensten op maat	informatie
Innovator	gezamenlijke vernieuwing	nieuw product/dienst	ideeën
Foyer	meedoen	authenticiteit	loyaliteit

Deze typen businessmodellen zijn ontleend aan: Jansen c.s., 'Business Models', Den Haag 2003.



Businessmodel **KAMELEON**



Businessmodel **INNOVATOR**



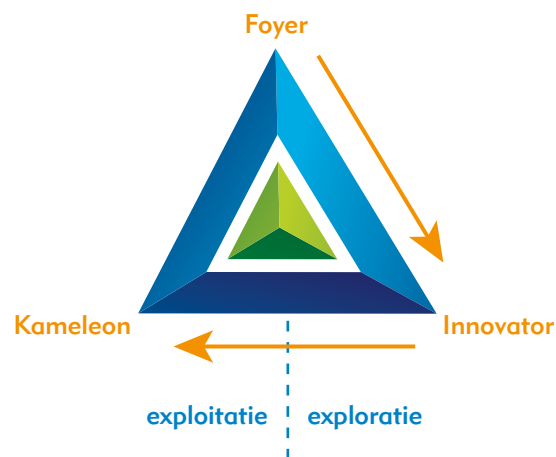
Businessmodel **FOYER**

Leermiddelenmarkt

Kijken we naar de markt van leermiddelen dan is bij de commerciële partijen het businessmodel Kameleon het meest gebruikt. De aanbieders (uitgevers) proberen in te spelen op de behoefte van de klant door nauwkeurig te onderzoeken wat er speelt op de scholen en dit om te zetten in verbeterde of nieuwe producten. De lopende discussie over de mogelijkheden voor digitaal maatwerk bij een aantal uitgevers onderstreept dat.

Soms kiezen scholen ervoor om samen op te trekken voor bijvoorbeeld de productie van een nieuw leermiddel. De eerste uitdaging is dan om scholen bij elkaar te krijgen. We zitten dan in het businessmodel Foyer, meedoen is het belangrijkste. In die fase gaat het nog niet over geld of over eisen en ook kunnen partijen nog afhaken. Wie zich niet verbonden weet met het onderwerp, haakt af (de loyaliteit is weg). Vanuit de ontmoeting ontstaan plannen om samen iets te realiseren. De klemtoon ligt op 'samen' en op 'iets'. Men ziet een gemeenschappelijk belang maar men weet nog niet precies welk product men wil en hoe dat tot stand moet komen. Met geld van de deelnemende partijen en extern geld (bijvoorbeeld een subsidieregeling) starten daarna projecten. We zijn dan in het businessmodel Innovator beland. Een project kan mislukken en partijen zullen niet altijd de bijdrage kunnen leveren die nodig is, want tijdens het proces moet nog veel ontdekt en ontwikkeld worden. Het doel is immers innovatie en niet productie. Als de vernieuwing is gerealiseerd, kan dit ook geëxploiteerd worden. Daarmee is het businessmodel Innovator verlaten, daar ging het over exploreren, nu komt het businessmodel Kameleon in beeld. Het product of de dienst wordt ter beschikking gesteld van alle geïnteresseerden, die er uiteraard ook voor betalen.

Het zal duidelijk zijn dat de overgang van het ene naar het andere businessmodel een belangrijk moment is.



Ontwikkelcentrum

De educatieve uitgevers en de schoolboekhandels zijn het meest vertrouwd met het businessmodel Kameleon. Zij proberen de klant op maat te bedienen en zo een goede boterham te verdienen. Als de doelgroep niet groot genoeg is (zeg kleiner dan 1000 afnemende leerlingen) dan ontstaat een probleem, dan blijkt het businessmodel niet toereikend.

In de situatie van het Ontwikkelcentrum zijn de doelgroepen klein (gemiddeld minder dan 200 afnemende leerlingen) en lieten de educatieve uitgevers het (dus) afweten. De scholen en het ministerie van LNV hebben al vele jaren geleden de handen ineen geslagen om de lesmaterialen zelf te maken. Vanaf 1993 is die taak neergelegd bij een (toen) nieuwe organisatie, het Ontwikkelcentrum. De inzet van docenten en andere deskundigen wordt bekostigd uit subsidie, de overige kosten worden betaald door de leerlingen met als uitgangspunt dat de leerlingen in het groenonderwijs voor hun boekpakket eenzelfde bedrag betalen als de leerlingen bij andere opleidingen. Er bestaat overigens geen afnameplicht voor de scholen, ook niet als ze betrokken zijn bij de totstandkoming van het product. De samenwerking aan contentcreatie kan getypeerd worden met het businessmodel Innovator. Bij het aanschaffen van de uitgaven door de leerlingen is er sprake van het model Kameleon.

Bij de overgang van het businessmodel Innovator naar dat van Kameleon verandert de positie van de aanbieder en afnemer. Waren ze bij de Innovator meer samenwerkende partijen, bij Kameleon ligt ineens de klemtoon op de kwaliteit en de breedte van het aanbod. Het Ontwikkelcentrum heeft te maken met deze spagaat. Bij de ontwikkeling van content is er een intensieve samenwerking. Als de producten eenmaal beschikbaar zijn kan het voorkomen dat een medeontwikkelaar de producten niet gaat gebruiken. De argumentatie is dan veelal dat het product niet past in de eigen schoolsituatie. 'Thuis' gelden andere criteria dan tijdens het ontwikkelen.

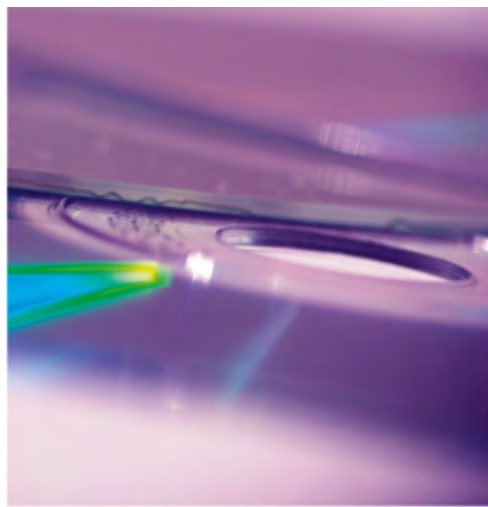
Maken of kopen?

Bij het opstellen van leermiddelenbeleid staan scholen voor de keuze of zij lesmateriaal kopen of dat zij het pad van zelf maken willen opgaan. Bij de optie kopen kan men kiezen uit aanbieders en is Kameleon het door uitgevers en boekhandels het meest gebruikte businessmodel.

Wanneer scholen zelf materiaal willen gaan maken, zijn er verschillende keuzemogelijkheden. Wil men zich beperken tot het arrangeren van lesmateriaal of wil men zelf ontwikkelen? Bij arrangeren wordt voortgebouwd op bestaand materiaal, bij zelf ontwikkelen wordt de docent de auteur. Zolang het alleen voor eigen gebruik is, is het voldoende als een en ander kostendekkend is. Zodra producten ook voor anderen beschikbaar komen, komt de school in een positie die vergelijkbaar is met die van een uitgever en zal dus moeten kiezen of er afgerekend wordt en welk businessmodel men wil hanteren.

De derde vorm van lesmateriaal maken is het deelnemen aan een samenwerkingsverband met andere onderwijsinstellingen. Als alleen deelname aan het ontwikkelproces voorop staat, is er sprake van het businessmodel Innovator. Als de ambities verder gaan en de samenwerking moet leiden tot een kwalitatief hoogstaand aanbod, dan ligt het businessmodel Kameleon voor de hand.

3 De invloed van ICT



Op 12 september 2008 was het precies 50 jaar geleden dat de basis voor de moderne chip werd gepresenteerd door de Amerikaanse uitvinder Jack Kilby. Kilby was in de zomer van 1958 in dienst gekomen van Texas Instruments. Hij had nog geen vakantie-rechten opgebouwd. Daardoor had hij vrijwel het rijk alleen in het lab van zijn werkgever, en alle tijd om te experimenteren. Op 12 september 1958 presenteerde Kilby aan het management van Texas Instruments zijn vinding van een geïntegreerd circuit op een stukje germanium. Op het germanium had hij een oscilloscoop aangesloten. Na een druk op de knop liet deze continu een sinusgolf zien, het bewijs dat zijn vinding werkte. In juni 2005 is Kilby op 81 jarige leeftijd overleden. Door zijn werk is de moderne computer ontstaan. Ook werd de productie van micro-elektronica mogelijk gemaakt, zoals kleine rekenmachines en digitale horloges.

(Bron: www.absolutefacts.nl)



Informatie en communicatie

Hoewel de chip en de daarop gebaseerde apparatuur nog maar 50 jaar bestaat, is deze in onze samenleving niet meer weg te denken. En dat geldt niet alleen voor de westerse landen. Wie in Afrika in een grote stad komt, ziet veel mensen met mobieltjes lopen, heeft de gelegenheid om in een internetcafé zijn e-mail te checken en hoeft niet raar op te kijken als in een eet-gelegenheid een magnetron staat. De chip is wereldwijd een onderdeel van ons leven. Die chips vormen ook de basis voor ICT, de informatie- en communicatietechnologie. De belangrijkste ontwikkeling is ongetwijfeld de introductie van internet geweest.

Wat zijn de gevolgen van ICT? We geven u enkele voorbeelden. Veel handwerk is overgenomen door machines, robots zo u wilt. Daardoor is de productiekolom verkort, ook in de wereld van educatieve uitgevers. Als voorbeeld het publicatietraject: tussen de auteur en de lezer/gebruiker zitten allerlei stappen. In vergelijking met 50 jaar geleden zijn veel schakels 'weggeautomatiseerd'. Wie kent nog het beroep van zetter of van lithograaf? De auteur is bij machte om in luttele seconden zijn schrijfsel wereldkundig te maken. Duizenden weblogs zijn daar ondermeer het resultaat van.

Een ander gevolg van het toepassen van ICT is de enorme toename van mogelijkheden om te communiceren. Deze toename zorgt ervoor dat de gebruiker nu ook een potentiële (co-)creator is. De macht van de gebruiker is daardoor flink toegenomen. Kranten kenden voorheen een rubriek met ingezonden brieven en de zogenaamde kleine advertenties. Daarmee waren alle mogelijkheden voor de lezer om mee te doen in het creatie- en publicatieproces uitgeput. Nu kan de lezer via internet zijn op- en aanmerkingen leveren, kan hij foto's en videoclips uploaden voor de site en kan hij met de redactie en medegebruikers discussiëren over specifieke onderwerpen.

Nog een gevolg: de digitale wereld zet traditionele businessmodellen op z'n kop, vooral door het wegval- len van allerlei barrières zoals de hoge productiekosten en de toegankelijkheid van de markt. Dat geeft ruimte aan nieuwe initiatieven, nieuwe business. 'Het zou toch slimmer, goedkoper en aardiger moeten kunnen', hoor je ondernemers op het wereldwijde web denken. Terecht, want er zijn veel mogelijkheden en veel daarvan worden nog niet volledig benut.

ICT voor onderwijs

Heeft ICT ook potentie voor het verhogen van de onderwijskwaliteit? Ja, zeggen de opstellers van het rapport 'Onderwijs en open leermiddelen' dat de Onderwijsraad in september 2008 heeft uitgebracht (zie: www.onderwijsraad.nl).

Zij zien de alomtegenwoordigheid van ICT-toepassingen in het dagelijkse leven en de opkomst van de netgeneratie als belangrijke beweegredenen voor een toegenomen aandacht voor ICT bij leerprocessen. Bovendien denken zij dat ICT de kwaliteit van onderwijs kan verhogen, dat de onderwijsinhoud levender en authentieker kan worden, dat onderwijs op maat kan worden gerealiseerd en dat leerlingen op een makkelijke manier kunnen samenwerken. Kortom: hoge verwachtingen. Zo zijn we weer terug bij het leermiddelenbeleid, want het beleid rond leermiddelen raakt aan het beleid voor ICT. De Onderwijsraad wijst overigens in het genoemde rapport op de noodzaak van een breed gedeelde visie op onderwijs en de verantwoordelijkheid van het management van de school om daarin het initiatief te nemen.

In het TNO-rapport 'Leermiddelen voor de 21e eeuw' worden stappen aangegeven die gezet moeten worden:

1. Samen met docenten bepalen hoe het onderwijs er uit zou moeten zien.
2. De rol van ICT verder in te kleden voor de dagelijkse onderwijspraktijk.
3. Visies vertalen naar digitale leermiddelen.
4. Wat moet er allemaal gebeuren om dat voor elkaar te krijgen?

Trends

Hieronder staan enkele trends in het gebruik van ICT in het onderwijs zoals deze gesignaleerd zijn door TNO in het rapport 'Leermiddelen voor de 21e eeuw' (zie: www.TNO.nl):

- Elektronische schoolborden worden door docenten positief ontvangen.
- Het gebruik van elektronische leeromgevingen in het voortgezet onderwijs is nog geen succes.
- Web 2.0 en games lijken een grote meerwaarde te bieden aan het onderwijs.
- De mobiele telefoon wordt nog vooral gezien als een storende factor. Toch heeft deze veel mogelijkheden voor het onderwijs.

Fasen gebruik onderwijsvernieuwing en gebruik digitale leermiddelen

- **Substitutie.** Digitale leermiddelen vervangen deels de 'oude' leermiddelen, zonder dat wordt ingegrepen in de structuur van het onderwijsproces.
- **Transitie.** Er is een overgangssituatie. Digitale leermiddelen vervangen niet alleen de leermiddelen, maar hebben ook het onderwijsproces deels veranderd.
- **Transformatie.** Digitale leermiddelen hebben een nieuw onderwijsproces mogelijk gemaakt, een manier van vormgeven van het onderwijs die zonder ICT niet mogelijk zou zijn.

Laat veel bloemen bloeien
en dan merken we wel wat
'eenjarigen' zijn en wat
uiteindelijk uitgroeit tot
een fraaie boom, geworteld
in de markt.



Successen

In de discussies over leermiddelen klinken optimistische geluiden over de potentie van ICT in leerprocessen. Men kijkt daarbij direct naar parallele situaties die succesvol zijn zoals Wikipedia en YouTube. Het gaat daarbij om het meedoen en niet om geld te verdienen (hoewel er wel mensen zijn die er geld mee verdienen). Het businessmodel Foyer dus. Maar, als de kwaliteitseisen toenemen dan is het businessmodel en de daarbij horende wijze van organiseren niet meer voldoende. Je ziet dat men dan al snel uitwijkt naar samenwerkingsverbanden (coöperaties, consortia e.d.) om de creatie en productie te organiseren. Zeker als er extern geld is in de vorm van subsidies, zal dit op gang komen. De praktijk leert dat er heel wat water door de Rijn gaat voordat er werkelijk substantiële productie op gang komt die aan de minimale kwaliteitseisen voldoet.

Met deze samenwerkingsverbanden zijn de vernieuwers bevredigd en hebben de voorlopers hun zin. De stap naar de grote groep gebruikers die al of niet verplicht met de nieuwe content moeten gaan werken is daarmee niet gezet. Anders gezegd: de stap van het businessmodel Innovator (gericht op experimenten en exploratie) naar die van Kameleon (gericht op klantgerichte productie en exploitatie) is daarmee niet gerealiseerd. Uiteindelijk zal de gebruiker willen kunnen kiezen en verwachten dat de aanbieder kwaliteit levert tegen een aanvaardbare prijs. Willen kiezen is de basis van ons consumentengedrag. Als innovatie niet leidt tot een ander aanbod, zal de vernieuwing stranden.

Wikipedia werd pas een succes nadat een serie soortgelijke initiatieven was mislukt. Dat het deze keer wel lukte is meer een toevalstreffer, zo lijkt het, dan een kwestie van beleid. De boodschap zou kunnen zijn: laat veel bloemen bloeien en dan merken we wel wat 'eenjarigen' zijn en wat uiteindelijk uitgroeit tot een fraaie boom, geworteld in de markt.

De Onderwijsraad merkt in het rapport 'Onderwijs en open leermiddelen' op: 'De implementatie van ICT en digitale leermiddelen is een complexe aangelegenheid die een groot beroep doet op de vaardigheden van het management'. Zij geven daarna aan dat leiderschapsontwikkeling van het schoolmanagement en professionalisering van leraren op het gebied

van ICT en digitale leermiddelen van groot belang is. De conclusie is dat beleid van overheid en scholen gericht zou moeten zijn op zogenaamde open leermiddelen. Deze conclusie past in een bredere trend van open source software en vrije leermiddelen. Typerend daarin is dat de gebruiker toegang heeft tot de bron en het recht heeft een en ander te bewerken.

Open leermiddelen en het groenonderwijs

In de opvatting van de Onderwijsraad moeten docenten arrangeurs worden van leermateriaal. Als docenten dat kunnen, is er sprake van open leermiddelen. Tegenover de gewenste openheid staat de geslotenheid van de huidige situatie in het voortgezet onderwijs. Docenten kunnen nu niet arrangeren omdat de leermiddelen in meerderheid papieren producten zijn en omdat er allerlei auteursrechtelijke beperkingen zijn. Hoe gaat het Ontwikkelcentrum hiermee om?

De docenten die voor het Ontwikkelcentrum actief zijn in projecten, zijn voor een afgesproken periode gedetacheerd vanuit de school. Daarmee liggen de auteursrechten bij het Ontwikkelcentrum die de rechten namens de scholen voor groenonderwijs en zonder winstoogmerk beheert.

Docenten en leerlingen die een abonnement hebben op het digitale platform van het Ontwikkelcentrum, de Educatieve ContentCatalogus, betalen voor de toegang en niet voor de content zelf. Dit is enigszins vergelijkbaar met een abonnement op een openbare bibliotheek: het abonnement geeft het recht op lenen en daarna kan je alle boeken gebruiken. Maar het Ontwikkelcentrum gaat verder. Docenten en leerlingen kunnen content downloaden, arrangeren en ook bewerken.

De discussie die de Onderwijsraad aanzwengelt is in onze opvatting een terechte discussie. De vraag of het nuttig is dat de docent in alle gevallen in de positie van arrangeur komt, is daarmee echter nog niet beantwoord.

Onderzoek

Elk jaar doet het Ontwikkelcentrum een tevredenheidsonderzoek onder auteurs in de ontwikkelprojecten. Dit jaar hebben 64 auteurs meegedaan aan een schriftelijke enquête. Over de kwaliteit van het projectplan en de planning zijn de meeste auteurs goed te spreken. Dat geldt ook voor de samenstelling en werkwijze van het team, op het gebied van schrijfkwaliteiten, taakverdeling, maken van afspraken, de inbreng van andere teamleden dan auteurs en de kwaliteit van kopijbesprekingen. De 16 vragen over deze onderwerpen leveren op dat acht van de tien auteurs tevreden of zeer tevreden zijn. Ook het functioneren van de projectleider en de projectmanager - bereikbaarheid, deskundigheid en informatievoorziening - biedt over het algemeen geen reden tot klagen. Het secretariaat van het Ontwikkelcentrum krijgt eveneens een dikke voldoende. Het merendeel van de ondervraagden is (zeer) tevreden over de bereikbaarheid, de vergaerruimtes en de catering.

Natuurlijk zijn er ook kanttekeningen geplaatst. De auteurs willen graag meer betrokken worden bij 'hun product' na oplevering van het manuscript. Suggestie is jaarlijks een bijeenkomst voor auteurs te organiseren om de betrokkenheid te vergroten. Heel praktisch van aard zijn aanbevelingen om het projectplan te vereenvoudigen, auteurstools te verbeteren en de auteurs voor het maken van illustratiekopij te laten werken met de digitale beeldbank. Met een rapportcijfer van 7,2 voor de kwaliteit van het Ontwikkelcentrum en een compliment dat het bedrijf zich meer en meer manifesteert als een professioneel instituut met allure, is het plezierig terugblikken. Tevredenheid overheerst, maar er is geen plaats voor zelfgenoegzaamheid.

(Bron: Ontwikkeling, nummer 22)

4 Bewegen in een driehoek

De prijsconcurrentie in de schoolboekenmarkt is onvoldoende wegens een gebrek aan prijsprikkels. De structuur van de markt is zodanig dat de scholen de boeken voorschrijven maar de leerlingen en hun ouders de rekening betalen. Scholen en docenten worden niet gestimuleerd om ook de prijs in belangrijke mate mee te laten wegen in de keuze van het lesmateriaal. Dit zegt de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) in een "scan" van de schoolboekenmarkt in het voortgezet onderwijs. De constatering sluit aan bij conclusies van onderzoeken van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en van de Consumentenbond. De prijsconcurrentie kan volgens de NMa toenemen indien de structuur van de schoolboekenmarkt wordt veranderd. Degene die kiest zou dan ook degene moeten zijn die betaalt. De NMa heeft haar bevindingen aangeboden aan de ministers van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en van Economische Zaken, die de bevindingen kunnen gebruiken voor hun beleid.

(Bron: Persbericht NMa 21-11-2006)

Schoolboeken

ICT

Personeel

Leermaterialen aanbesteden

De school bepaalt welke leermaterialen leerlingen moeten gebruiken. In het basisonderwijs schaft de school de leermaterialen aan en de leerlingen gebruiken die. Er zijn voor de ouders geen kosten aan verbonden, ook niet als boeken of andere materialen in de hogere groepen zo nu en dan mee naar huis gaan. Natuurlijk vraagt de school dat de leerlingen de spullen netjes behandelen. In geval van schade krijgen ouders een factuur.

Anders was de situatie in het voortgezet onderwijs. Tot 1 augustus 2008 moesten de ouders de kosten voor de leermaterialen dragen. Dat geldt overigens nog steeds voor het mbo, hbo en wo. De Tweede Kamer heeft besloten dat ook in het voortgezet onderwijs de leermaterialen gratis moeten zijn voor de leerlingen en hun ouders. Na een tussenjaar gaan per 1 augustus 2009 de scholen de kosten dragen. Zij krijgen daarvoor extra geld van het ministerie van OCW in de vorm van een verhoging van de lumpsum.

De Europese regelgeving dwingt de scholen daarvoor een aanbestedingsroute te doorlopen. Dat brengt hen in een geheel nieuwe positie. De eisen aan het proces zijn hoog. Scholen zijn niet vertrouwd met dat soort processen en dat geeft onzekerheid. Het ministerie van OCW heeft een Taskforce ingesteld die de invoering van de aanbestedingsprocessen begeleidt. Daarbij is er ook ruimte voor innovatie, zeg: het werken aan leermiddelenbeleid voor individuele instellingen om in de toekomst over de leermaterialen te kunnen beschikken die de school wenst. Er is een toenemende behoefte bij scholen om met digitale leermaterialen te gaan werken. Dat vraagt om een andere didactiek en heeft consequenties voor onder andere de schoolorganisatie, de infrastructuur en de competenties van docenten. De komst van de 'gratis' schoolboeken heeft meer implicaties dan op het eerste gezicht lijkt.

Nu het beleid opnieuw wordt vormgegeven, kunnen vragen gesteld worden over het op te stellen beleid. Kan het ook anders? Kan het goedkoper en beter? We willen immers dat de leerlingen goed onderwijs krijgen en maximaal leren. Het kan best anders. De situatie in het groenonderwijs toont dat aan.

Het groenonderwijs beschikt over een gezamenlijk systeem voor digitaal lesmateriaal (de Educatieve Content-Catalogus). Leerlingen betalen voor alle 'groene vakken' ongeveer het bedrag dat doorgaans één boek kost (enkele tientjes). Daarvoor kunnen de leerlingen onbeperkt, thuis en op school, kennis vergaren, hun huiswerk maken en op hun eigen wijze leren. Het groenonderwijs werkt daarbij samen met het Ontwikkelcentrum.

De markt van schoolboeken

De overheid heeft weinig invloed op de schoolboekenmarkt, de manier waarop het onderwijs werkt en welke leermiddelen en methoden men gebruikt. Dat is een uitvloeisel van de vrijheid van onderwijs, die in de grondwet is verankerd. Atlassen, rekenmachines, bijbels en boeken die leerlingen voor hun lijst lezen, vallen niet onder de definitie van een schoolboek omdat de inhoud niet specifiek gericht is op gebruik in het onderwijs.

In een rapport van de NMa staat dat de schoolboekenmarkt een aantal specifieke kenmerken heeft waardoor deze markt afwijkt van het model van volledig mededinging. De onderzoekers stellen vast dat er een gebrek aan prijsprikkels is omdat de beslisser (docent) een andere is dan de betaler (leerling/ouders). Het gebrek aan prijsprikkels zorgt ervoor dat de afzet nauwelijks invloed ondervindt van de prijs.

Een ander kenmerk dat de NMa noemt is dat de schoolboekenmarkt een aanbodgestuurde markt is. Partijen aan de vraagzijde, zoals scholen, leerlingen, ouderorganisaties en docenten, hebben weinig invloed op de kwaliteit en vorm van lesmethodes en schoolboeken. De overheid stelt ook geen eisen en dus kunnen uitgevers grotendeels onafhankelijk van de prijsstelling hun gang gaan. Nog een kenmerk van de schoolboekenmarkt is dat het qua omvang een stabiele markt is. De leerlingen moeten immers onderwijs volgen.

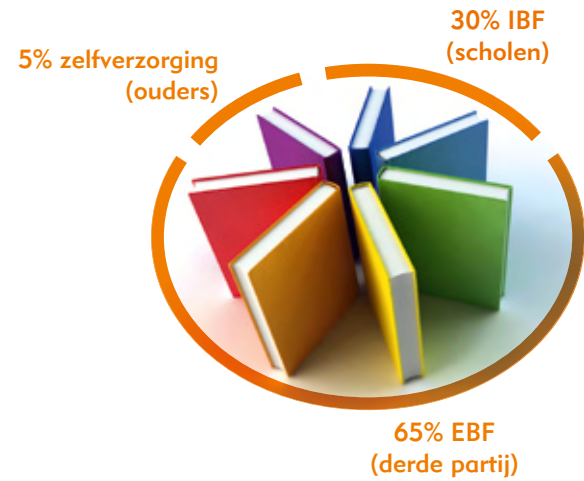
Schoolboek: een werk dat in vorm en inhoud gericht is op informatie-overdracht in onderwijsleersituaties in Basisonderwijs, Voortgezet Onderwijs en Beroepsonderwijs en volwasseneducatie en waarvan het gebruik binnen het les- en studierooster door de betrokken onderwijsinstelling is voorgeschreven.

(Bron: Wet op de Vaste Boekenprijs)

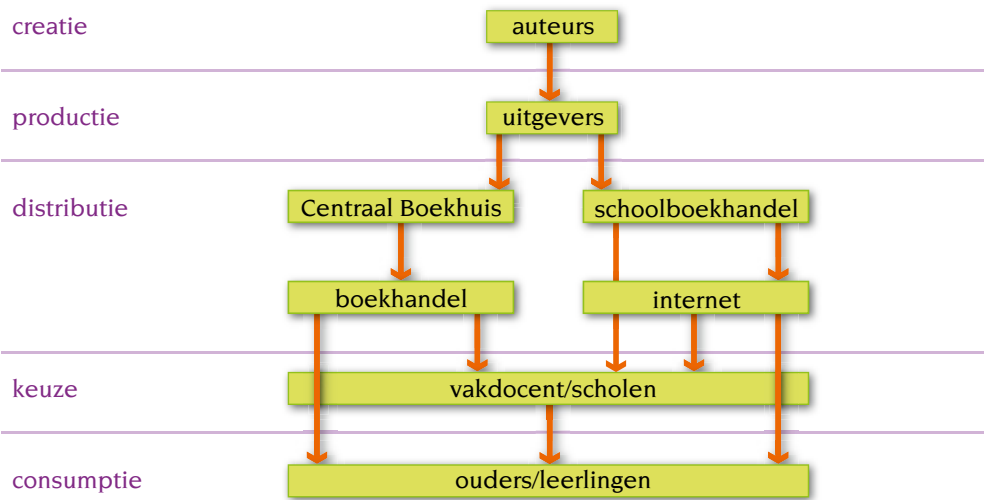


Tot voor kort zorgden de leerlingen in het voortgezet onderwijs zelf voor hun schoolboeken. Meestal huren ze de schoolboeken via een boekenfonds. We onderscheiden:

- interne boekenfondsen (IBF); beheer bij de scholen (ca. 30% van de scholen)
- externe boekenfondsen (EBF); beheer bij een schoolboekhandel (ca. 65% van de scholen)
- zelfverzorging; ouders kopen de boeken (ca. 5% van de scholen)



De genoemde percentages zijn afkomstig uit een PwC-Rapport ('Analyse van de gebruikskosten van schoolboeken in het voortgezet onderwijs 2000 – 2005', Amsterdam 2005).



Het opzetten van een IBF vraagt hoge investeringen. Een school die niet van oudsher beschikt over een IBF zal niet gemakkelijk een eigen boekenfonds opzetten en is daarom aangewezen op een EBF.

Educatieve uitgevers houden zich bezig met het ontwerp, de productie en de marketing van schoolboeken. Uitgevers huren docenten in om lesmethoden te ontwikkelen. Na een flinke serie fusies zijn er nu nog maar drie grote educatieve uitgevers met een gezamenlijk marktaandeel van meer dan 80%: Noordhoff-Uitgevers/EPN, Malmberg en Nijgh-Versluys/Thieme Meulenhoff. Uitgevers richten hun marketingactiviteiten rechtstreeks op docenten en scholen.

De schoolboekhandels verzorgen de distributie van schoolboeken. Deze hebben zich de afgelopen jaren ontwikkeld tot specialist in het verzorgen van een EBF. Behalve distributie verzorgen zij ook de administratie, facturering, samenstelling van boekenlijsten en het vervoer van boeken naar diverse vestigingen. Zij hebben een beperkte rol bij de keuze van schoolboeken door scholen. Ook bij de schoolboekhandels is een sterke mate van concentratie. Van Dijk en Iddink zijn de twee grootste educatieve distributeurs in Nederland met een gezamenlijk marktaandeel van meer dan 60%.

Scholen met een EBF gaan vaak een meerjarig contract aan. Dat is goedkoper in verband met de afschrijvingstermijn. Scholen spelen een belangrijke rol in de schoolboekenmarkt. Op de scholen zijn het de docenten en de vakgroepen die de schoolboeken voorschrijven en niet de schooldirectie. Een docent of vakgroep is over het algemeen vrij in de keus van de lesmethode en de daarbij behorende schoolboeken. Wel kiest de schooldirectie voor het beheren van een IBF dan wel het uitbesteden daarvan aan een EBF.

Beleid maken

De komst van de 'gratis' schoolboeken heeft ervoor gezorgd dat er beweging is gekomen in de markt. Er zijn uitgevers die zich ook als distributeur gaan opstellen, één van de boekhandels is ook het uitgeefpad opgegaan en er zijn allerlei nieuwe samenwerkingsverbanden opgericht. Nu ligt de klemtoon op de aanbestedingsroute. De verwachting is dat daarna het leermiddelenbeleid vorm zal krijgen.

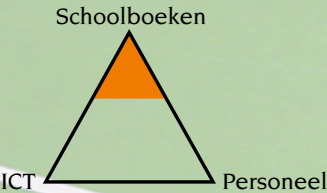
Wat verstaan we eigenlijk onder leermiddelenbeleid? Wij wagen ons niet aan een definitie maar nemen de terminologie over van staatssecretaris Van Bijsterveld. Zij legde in een brief een relatie tussen schoolboeken (content), personeel en ICT. De term 'schoolboeken' omvat in die opvatting meer dan de traditionele schoolboeken, het gaat ook om 'content om te leren met ICT'. Bij de aanduiding 'personeel' gaat het om personeelsbeleid en bij 'ICT' om zowel de infrastructuur als de daarop functionerende toepassingen. Zo ontstaat de driehoek: schoolboeken - personeel - ICT. Leermiddelenbeleid zien wij als een beweging in die driehoek met als doel het gebruik van leermaterialen te optimaliseren. Het zal duidelijk zijn dat elke school een eigen positie in de driehoek heeft. Bij het ontwikkelen van beleid zullen de opstellers een verschuiving wensen. Het leermiddelenbeleid richt zich op die verschuiving, stelt middelen en menskracht ter beschikking om de doelstellingen te halen.



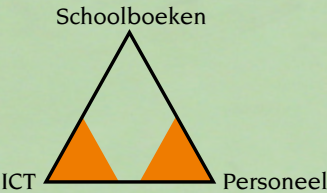
Overzicht typen leermiddelenbeleid

Dit overzicht is ontwikkeld in samenwerking met Johan Gademan.

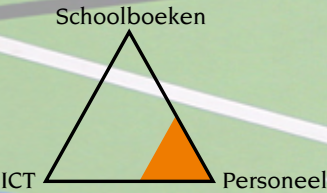
De traditionele situatie



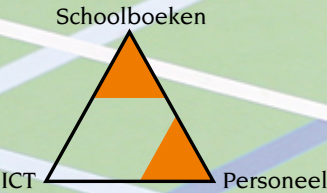
Maatwerk



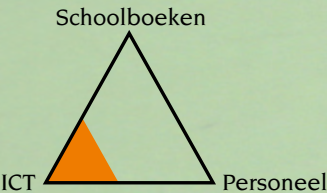
Klemtoon op de eigen ontwikkeling



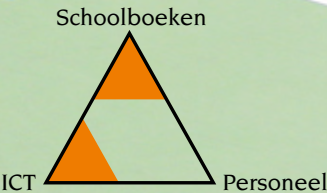
Inkopen en zelf maken



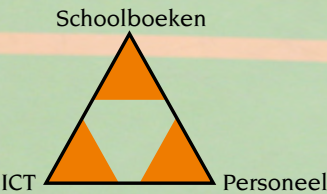
Investeren in ICT



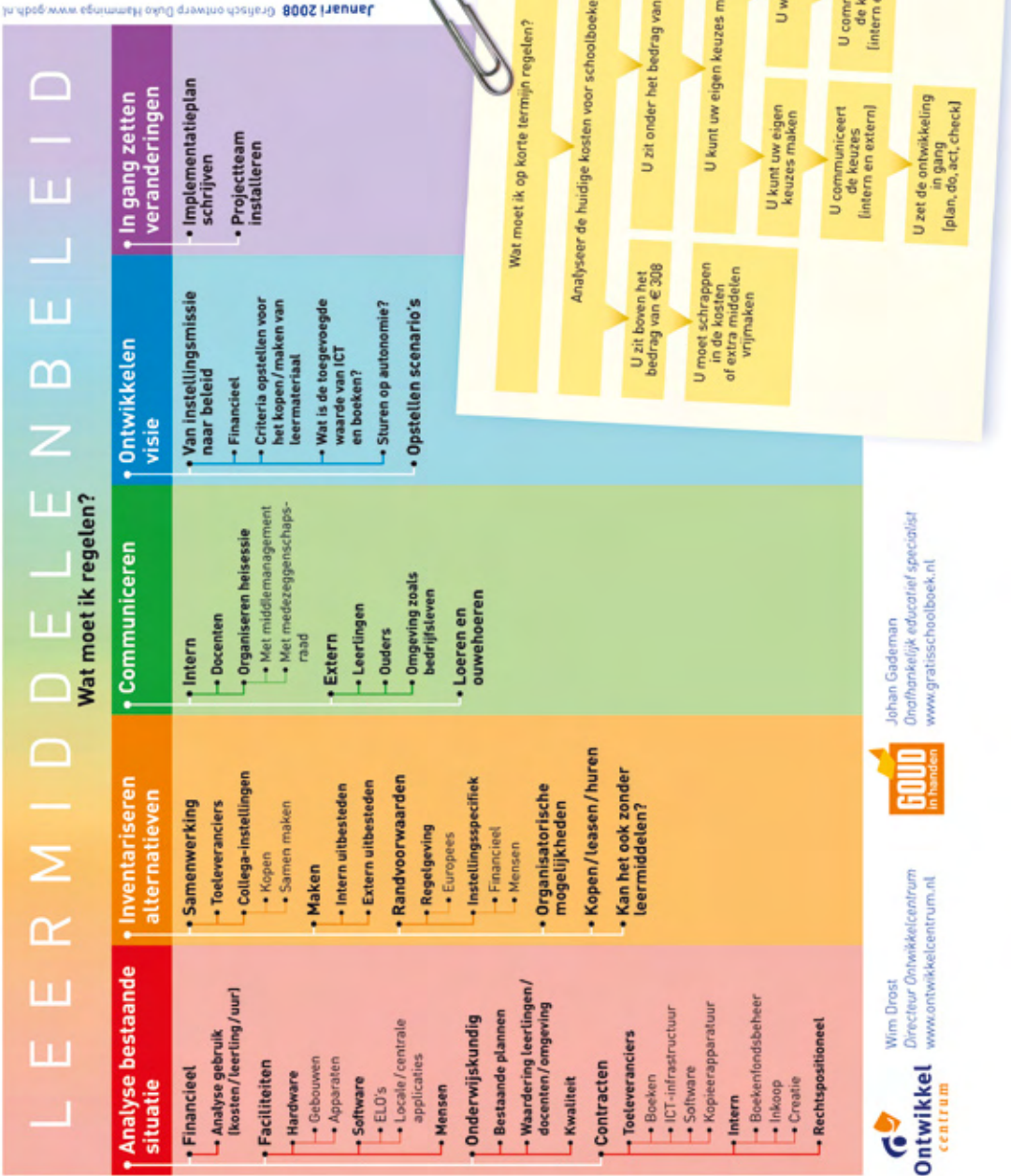
De traditionele situatie verrijkt met ICT



Evenwicht; gericht op effectief leren



In de linker kolom staan de drie basistypen leermiddelenbeleid. In de traditionele situatie is leermiddelenbeleid niet meer dan schoolboeken inkopen. De twee alternatieven staan weergegeven in de twee driehoeken eronder: 'Klemtoon op de eigen ontwikkeling' en 'Investeren in ICT'. In de rechter kolom staan combinaties van twee aandachtspunten en onderaan de driehoek met drie aandachtsgebieden: 'Evenwicht, gericht op effectief leren'. Leermiddelenbeleid is in onze opvatting de weg van de traditionele positie (linksboven) naar een optimum (rechtsonder). Elke instelling zal daarin een eigen weg gaan en andere klemtonen leggen.



Deze mindmap is begin 2008 opgesteld naar aanleiding van gesprekken met schoolleiders en beleidsmakers. Het genoemde bedrag van € 308 is ondertussen verhoogd naar € 316.

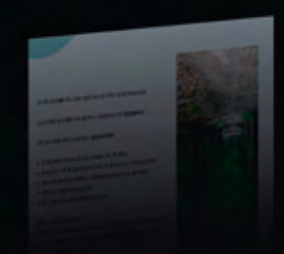
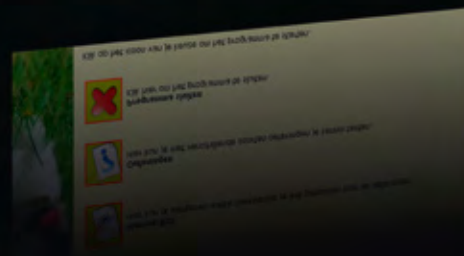


5 De Educatieve ContentCatalogus

Bedrijfsleven heeft parate kennis niet langer nodig

Het bedrijfsleven is druk bezig parate kennis overbodig te maken. De onderwijsgoeroes lijken gelijk te krijgen. Die zeggen al langer dat kennis in het internettijdperk niet meer zo belangrijk is, omdat alles is op te zoeken. Volgens hen hoeven feiten niet in je hoofd te zitten, als je ze met 'competentiegericht onderwijs' maar hebt leren vinden. 'Groene' bedrijfstakken als tuincentra, hoveniers en loonwerkers lopen voorop. Alles wat hun werknemers zouden moeten weten, staat nu op een website, gemaakt door het Ontwikkelcentrum in Ede. Aanvankelijk voor onderwijsdoeleinden, maar Groenkennisnet.nl is inmiddels toegankelijk voor alle aangesloten bedrijven. Jan van Driel, accountmanager bij het Ontwikkelcentrum, bevestigt: 'Dat heeft te maken met de invoering van het competentiegerichte onderwijs.' Ondernemers, over het algemeen groot voorstander van dit op de praktijk geënte onderwijs, erkennen één nadeel: de afgestudeerden weten minder. Roeland Farjon, bedrijfsleider bij een groenbedrijf in Dalfsen, kwam met een oplossing. 'Ik merkte dat ze wel makkelijk iets opzochten op internet. Ik dacht: als we al die kennis op een site zetten, hoeven ze niet naar Wikipedia. Nu hebben ze steeds alle kennis helemaal up to date bij de hand', aldus Farjon. Het Ontwikkelcentrum maakt al vijftien jaar leermiddelen voor opleidingen in de groene sector. Alle schoolkennis staat nu op de site. De leerlingen betalen daarvoor 30 euro per jaar. Maar sinds kort is alles ook beschikbaar voor de ondernemingen. Hoe ziet een eik eruit? Hoe een big verdoofd castreren? Op wat voor grond groeit een berk goed? Daarbij veel foto's en filmpjes. 'Als je wilt weten hoe je moet omgaan met een hogedrukspruit, is een filmpje veel effectiever dan een boek', zegt Van Driel. En als je in het veld plotseling moet weten hoe dat ook weer zat met de waterbehoefte van de Quercus frainetto (Hongaarse eik), 'dan roep je de informatie gewoon op via je telefoon', zegt Van Driel. Zoals voorspeld werd: de enige noodzakelijke kennis is nog hoe de website te gebruiken.

(Bron: Volkskrant, 2 mei 2008)



‘De onderwijsgoeroes lijken gelijk te krijgen’, dat is een opvallende zin in een dagblad waar geregeld in columns en artikelen stevige kritiek wordt geuit op het onderwijs. Maar de ontwikkelingen zijn dan ook baanbrekend. ‘Weten’ lijkt nu minder belangrijk dan ‘vinden’, zo klinkt ook vanuit het bedrijfsleven. Bij het Ontwikkelcentrum is alle ‘schoolkennis’ te vinden via internet. De Educatieve ContentCatalogus (ECC) haalt na een gerichte zoekopdracht de juiste informatie uit een database. De mogelijkheden om de daarin vastgelegde kennis te benutten, zijn legio. Leerlingen kunnen het gebruiken op school, thuis en tijdens hun stage, maar ook beroepsbeoefenaars kunnen er veel aan hebben, vooral als ze ‘even iets kwijt zijn’. En wat dacht u van geïnteresseerde burgers? Ook zij willen liever gericht zoeken dan dwalen over het internet.

Schoolkennis in een ‘ballenbak’

De ECC zoekt in een rijk gevulde database met content voor het groenonderwijs met daarin (stand van zaken december 2008): ruim 50.000 objecten; meer dan 1200 video's van beroepshandelingen; honderden diagnostische toetsen; diverse games, simulaties en digitale oefeningen en bovendien: materiaal uit de beroepspraktijk dat is aangekocht door de Contentmakelaar van het Ontwikkelcentrum. De Contentmakelaar bemiddelt tussen vragen van scholen en bestaande content die bij bedrijven en uitgevers beschikbaar is.

Alle AOC's en een aantal groene vmbo's en hbo's hebben een abonnement afgesloten voor toegang tot de database van het Ontwikkelcentrum via de ECC. Docenten en leerlingen kunnen onbeperkt lesmateriaal halen uit deze digitale database. Er zijn geen beveiligingen opgenomen om de auteursrechten te beschermen zodat leerlingen er ‘vrij’ gebruik van kunnen maken. De

ECC is benaderbaar via GroenKennisnet. Op GroenKennisnet staat een overzicht van de kennis, activiteiten en instellingen die door het ministerie van LNV (mede)gefinancierd worden. GroenKennisnet is ook de toegang tot de besloten platforms die in het groene kennissysteem worden gebruikt.

Ondertussen hebben ruim 50.000 (van de in totaal 60.000) leerlingen en hun docenten een abonnement op de ECC afgesloten. Een abonnement kost per jaar een bedrag tussen 5 en 30 euro (schooljaar 2008 – 2009) afhankelijk van het onderwijsniveau. Er zijn aparte zoekschermen voor de verschillende doelgroepen. Via Geavanceerd zoeken kunnen docenten en leerlingen gericht zoeken op soort bestand, methode, vakrichting, kwalificatieprofiel en/of examenprogramma.

De ECC geeft toegang tot een ‘ballenbak’ met brokjes kennis (leerobjecten) en tot specifieke arrangementen. De gevonden objecten hebben geen relatie met een onderwijskundig concept. Hierdoor is het mogelijk om deze content voor verschillende onderwijskundige concepten te gebruiken. Voor bijvoorbeeld de kwalificatiegerichte competentiestructuur (mbo-niveau) zijn arrangementen in de ECC opgenomen met een vast onderwijskundig concept.

In de praktijk bleek al snel dat zoeken naar leerobjecten veel tijd kost en dat docenten graag de gevonden brokjes willen combineren en bewaren in een arrangement. Daarvoor is een handig hulpmiddel ontwikkeld, de Content ArrangeerTool (CAT). In die arrangementen zit de onderwijskundige visie van de samensteller. De arrangementen zijn als mini-websites te gebruiken, maar ook op te nemen in een elektronische leeromgeving.

Ter begeleiding van docenten verzorgt het Ontwikkelcentrum cursussen om de ECC optimaal in te zetten: van leren arrangeren tot en met een cursus op maat.



Communities

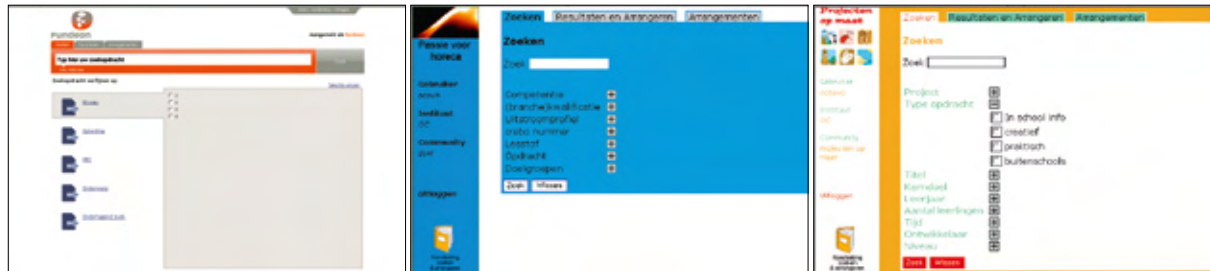
Naast de ECC is er ook een CC, de ContentCatalogus, vooral bedoeld voor gebruik buiten het groenonderwijs. Via de ContentCatalogus stelt het Ontwikkelcentrum lesmateriaal beschikbaar dat door scholen zelf is ontwikkeld. Het is dus een vorm van een community. Het lesmateriaal dat de scholen hebben ontwikkeld, wordt opgenomen in een database. De scholen hebben via internet toegang tot de ContentCatalogus. Zij kunnen eigen content plaatsen maar ook van andere aanbieders, zoals uitgevers en het bedrijfsleven.

Met een aantal scholen heeft het Ontwikkelcentrum communities opgezet waarin de database met leermiddelen centraal staat. In een dergelijke community ontwikkelen docenten materiaal om het vervolgens uit te wisselen met andere scholen. Het Ontwikkelcentrum ondersteunt scholen daarbij, bijvoorbeeld op het gebied van het ontwikkelen van een format, redactie, vormgeving en projectmanagement.

Voorbeelden van communities zijn: Projecten op maat (projecten voor vmbo-onderbouw), vmbo ICT-route (projecten en cursussen voor vmbo-bovenbouw), Leren In Nieuwe Contexten (opdrachten voor vmbo-onderbouw), Competentiegericht Onderbouw (projecten en cursussen voor vmbo-onderbouw) en Presteren in Thema's (prestaties niveau 1).

Scholen die zich aansluiten bij een van deze communities betalen hiervoor 10 tot 25 euro per leerling per jaar. Dit bedrag varieert per community. Zij kunnen dan onbeperkt putten uit het materiaal.

Via de ContentCatalogus is de database met het lesmateriaal van de deelnemende scholen digitaal beschikbaar. Deze database wordt in een herkenbare omgeving gezet: de deelnemers geven deze zelf vorm! Docenten kunnen lesmateriaal zoeken die bij hun onderwijskundig concept past. Ze kunnen bijvoorbeeld zoeken op competenties, op studiebelastinguren, op soort lesmateriaal of op domein. Met de zoekresultaten kan men een arrangement samenstellen en downloaden.



Creatie

Hoe komen we aan die enorme hoeveelheid content die via de ECC vindbaar is? Omdat uitgevers geen brood zagen in het groenonderwijs is in 1993 het Ontwikkelcentrum gestart met contentontwikkeling. Die ontwikkeling is projectmatig georganiseerd waarbij docenten, onderwijskundigen en mediadeskundigen samenwerken. Voor de vakinhoudelijke toetsing wordt gewerkt met resonansgroepen waarin deskundigen de ontwikkeling van de content volgen en hun oordeel geven over de kwaliteit. Eerst waren de ontwikkelactiviteiten gericht op papier en de mogelijkheden van 'Maatwerk op afroep' (boekjes op maat), nu zijn ze gericht op digitale distributie en gebruik in een elektronische leeromgeving met bewegend beeld, simulaties, toetsen en games. Gaandeweg zijn veel gebruikelijke paden in de manier waarop leermiddelen gemaakt, geproduceerd en gedistribueerd worden, verlaten. Zo ontstond een nieuwe dynamiek tussen de makers van de leermiddelen (docenten/auteurs), ICT als productie- en distributiemedium en de content. Deze aanpakken zijn in de praktijk zeer effectief gebleken. Ter illustratie het gebruik van een applicatie voor contentcreatie. Docenten/auteurs werken steeds vaker via de zogenaamde Contentwerkplaats: een digitaal platform waar de content wordt gecreëerd en het ontwikkelproces wordt ondersteund. De Contentwerkplaats is de 'bouwplaats' waar de verschillende deskundigen samenwerken.

Is de content goedgekeurd dan wordt deze inclusief metadata automatisch opgeslagen in een database. Levering via verschillende platforms is mogelijk, waaronder levering op papier. In 2009 zal de content ook leverbaar zijn via 'personal devices' zoals PDA's, iPhones en mini-laptops.

Op en neer

De komst van de ECC heeft veel scholen voor groenonderwijs doen besluiten minder of geen boeken meer te bestellen. Hierdoor is bij het Ontwikkelcentrum de omzet van boeken sterk gedaald. Tegenover deze daling staat een stijging van de omzet ECC. De basis wordt gevormd door één database waarin alle content is opgeslagen.

Tussen omzet en daadwerkelijk gebruik zit echter een wereld van verschil. De scholen voor groenonderwijs hebben abonnementen maar het gebruik verschilt per school; er is een handig hulpmiddel aangereikt maar dat wordt nog niet optimaal gebruikt.

Om docenten te ondersteunen in het gebruik, kunnen zij trainingen volgen. Deze bijeenkomsten worden veelal op school gehouden. Maar dan blijkt dat er in de werkwijzen van de school aanpassingen gewenst zijn. Niet alleen de infrastructuur moet goed geregeld zijn, ook de manier waarop docenten samenwerken moet formeel geregeld zijn.

Via 'communities of practice' kunnen docenten ervaringen uitwisselen. Ook kunnen zij reacties leveren op de content, contentontwikkelvragen indienen en worden er bijeenkomsten gehouden waar ervaringen met gebruik van de ECC op de agenda staat.

De ECC is een mooi digitaal instrument. Het implementeren ervan kost tijd. Het is blijkbaar lastig het een plaats te geven in het denken en handelen van docenten.

Het digitale bloemschiklokaal

Linda Waal is docent bloemschikken en ICT op het Clusiuscollege in Schagen. Zij ontwikkelde voor de derdeklassers met behulp van de ContentArrangeer-Tool het digitale bloemschiklokaal. "Het woord arrangement vinden we niet geschikt voor vmbo'ers, dus noemen wij het 'digitaal klaslokaal'."

Waal maakt gebruik van materiaal uit de ECC, maar plaatst ook eigen documenten. Van het Ontwikkelcentrum gebruikt ze bijvoorbeeld de digitale praktijkhandelingen, zoals 'telefonisch bestellen'. "Prachtig materiaal." vindt Waal. Ze snapt niet dat er nog docenten zijn die met geplastificeerde kaarten werken. Waal zet ook eigen materiaal in het arrangement. Zo maakt zij proeftoetsen met het programma 'wintoets'. Een collega maakte een video 'boeket maken'. Dat staat op YouTube waar Clusius een eigen kanaal of channel heeft. Waal zette deze video weer in haar arrangement. En ook de video van Bert Visser is gewoon een link naar YouTube.

(Bron: Vakblad Groen Onderwijs, 2 december 2008)

Scholieren worden wikiwijs

Nederlandse scholen moeten nog deze kabinetsperiode overgaan op elektronische schoolboeken. Dat is wat minister Plasterk van Onderwijs wil. En dat is niet alles. Scholieren zullen lesmateriaal gaan lezen dat is gemaakt door de docenten zelf. De 'schoolboeken' moeten er namelijk komen in de vorm van een wiki. Een wiki is een website waarop bezoekers zelf informatie kunnen toevoegen of aanpassen. Het bekendste voorbeeld daarvan is Wikipedia. De wiki die scholen gaan gebruiken, wordt 'Wikiwijs' genoemd. Leraren maken met Wikiwijs dus hun eigen lesmateriaal aan. Ze kunnen zelf ideeën bedenken en uitwerken. Een voordeel is dat andere docenten die ideeën direct kunnen zien. Op die manier kunnen ze elkaar inspireren en aanvullen. Minister Plasterk denkt dat het systeem goed is voor de kwaliteit van het onderwijs. "Docenten worden niet verplicht materiaal aan te leveren", zegt Plasterk, "Maar het kan hun vak wel aantrekkelijker maken." Het Wikiwijs-materiaal moet voor iedereen toegankelijk zijn. Ook oude examens moeten er te vinden zijn. De minister verwacht dat door de methode uiteindelijk minder papieren schoolboeken nodig zijn.

(Bron: www.headlines.NOS.nl, 2 december 2008)

Parate kennis is niet meer belangrijk, zegt het bedrijfsleven, omdat je tegenwoordig alles kunt opzoeken op internet. Mee eens?

86,9% Nee

13,1% Ja

Aantal deelnemers: 4061

(Bron: www.volkskrant.nl)

De euro's

Wat betekent de ECC voor de inkomsten, kosten en het resultaat ten opzichte van de situatie waarin het Ontwikkelcentrum alleen boeken leverde? De verkoop van boeken daalt al enkele jaren en is ongeveer gehalveerd ten opzichte van 5 jaar geleden. De omzet in abonnementen op de ECC stijgt sterk terwijl de andere inkomsten (subsidie, crossfinanciering, bijdragen instellingen, sponsoring) gelijk blijven. In totaal dalen de inkomsten licht als gevolg van de introductie van de ECC. Dit betekent dat de kosten voor de scholen en hun leerlingen ook dalen.

De kosten voor contentcreatie dalen licht omdat we steeds meer gebruik kunnen maken van content die in het verleden is ontwikkeld. Ook de kosten voor organisatie en marketing dalen licht omdat we steeds meer gebruik kunnen maken van ICT in de processen. Daartegenover stijgen de kosten voor contentbeheer. Maar de grootste verandering is te zien in de kosten voor productie en distributie. Deze zijn sterk gedaald. Boeken maken is immers duur. In totaal dalen de kosten aanzienlijk.

Het resultaat op de activiteiten stijgt omdat de kosten sterker afnemen dan de inkomsten. Netto is dat voor het Ontwikkelcentrum een prettige ontwikkeling. Het Ontwikkelcentrum is een stichting: de behaalde 'winst' wordt gebruikt om de ECC verder te optimaliseren.

Wijs, wijzer, eigenwijs

Onlangs heeft de minister van OCW het idee Wikiwijs gelanceerd. Hij wil dat scholen overgaan op elektronische schoolboeken. Dat is een mooi initiatief en past bij de ontwikkeling van de ECC, maar er zit ook iets dubbels in. Schoolboeken zijn lineair en niet interactief, het voordeel van elektronische media is juist dat er interactie mogelijk is. Waarschijnlijk is Plasterk daar ook op uit, maar zijn woordkeus, 'elektronische schoolboeken', is niet zo handig.

Daarnaast wil Plasterk dat docenten zelf lesmateriaal gaan maken via een zogenaamde wiki. De verwachtingen zijn hoog gespannen. Terecht wordt opgemerkt dat docenten niet verplicht worden materiaal aan te leveren. Ook wordt de stelling geponeerd dat zelf materiaal ontwikkelen het vak van docent aantrekkelijker kan maken. Toen Wikipedia kwam, waren velen kritisch. En nog steeds worden er kanttekeningen geplaatst bij de kwaliteit.

Toch is het, min of meer tegen de verwachtingen van de criticasters in, een groot succes geworden. Laten we hopen dat Wikiwijs net zo'n succes zal worden.

De ECC is een product dat lijkt op het 'elektronische schoolboek' van Plasterk, zij het dat de schrijvende docenten geselecteerd zijn op hun kwaliteiten en dat de interactiviteit van de content vele malen groter is dan een Wiki aankan. Wiki's, Wikipedia, Wikiwijs en de ECC zijn fasen in een ontwikkeling op zoek naar effectievere vormen van leren. Een zoektocht die gelukkig in een versnelling komt. De scholen zijn nu aan zet om door middel van leermiddelenbeleid grote stappen te zetten.

Alles?

Naar aanleiding van het artikel in de Volkskrant waarmee dit hoofdstuk begon, werd de mening van de lezers gepeild. Het beeld was helder: de stemmers waren tegen. Bij de reacties stond de volgende toelichting: 'Je moet voldoende weten om gerichte en juiste vragen te kunnen stellen en voldoende onderscheidingsvermogen hebben ontwikkeld om met de gevonden antwoorden zinnig te kunnen omgaan.' Een terechte relativering.





6 Meer zeggenschap

Als u uw boekenfonds uitbesteedt, nemen wij u het logistieke en financiële proces geheel uit handen. Wij leveren en factureren namelijk rechtstreeks aan uw leerlingen. Wij ondersteunen u bij het samenstellen van uw boekenlijst en u heeft geen zorgen meer over investeringen, inname, uitgifte van boekenpakketten en facturering. Leerlingen krijgen hun boeken snel thuisbezorgd.

(Bron: website van Van Dijk Educatief, www.vandijk.nl)

Ervaringen uit AOC Friesland

Wat we allemaal willen is enthousiast gebruik van de nieuwe CKS leermiddelen in de ECC. Ik ben met veel plezier zelf OC-auteur van GROEN en weet dus wat er te koop is! Gelukkig mag ik op mijn school ook nog ICT-coach zijn en kan dus vrijmoedig reclame maken. Dat was vorig jaar niet genoeg om de ECC te laten doorbreken. Lezen in de Excel catalogus werd ervaren als lastig. Werken met het zoekscherm en zeker de geavanceerde optie is nog steeds niet algemeen. De Arrangeertool lijkt voorlopig even te moeilijk. En de collega's willen toch eerst zelf op een snelle manier kunnen zien wat er te koop is voordat ze de leerlingen laten snoepen. Drempels! Dus om te beginnen is een eenvoudig overzicht gewenst. Daarom hebben we gewoon maar eerst een ouderwetse digitale boekenlijst gemaakt voor de vakrichtingen. Netjes bij de map boekenlijst. Keurig met de artikelcode er bij en makkelijk zelf aan te vullen door de docent. Natuurlijk goed bereikbaar gemaakt vanuit onze leeromgeving. En volgens mij werkt het; ze kunnen bij het juiste materiaal en zijn verrast over de vele nieuwe interactieve leereenheden. Met andere woorden; soms een stapje terug is nodig om met de ECC gebruik voorruit te komen!

(Bron: Geplaatst door Bert Plaat op <http://ontwikkelcentrum.blogspot.com>)

In 2006 is de Educatieve ContentCatalogus (ECC) geïntroduceerd. De scholen voor groenonderwijs hadden behoefte aan een platform voor digitale content passend bij een andere didactiek, passend bij het gebruik van laptops en passend bij een ruimere plaats voor leren in de praktijk. De ECC kon daarin voorzien. Het eerste jaar (schooljaar 2006-2007) was een experimenteel jaar. Scholen konden zich oriënteren op het nieuwe fenomeen, de techniek werd getest en de content werd waar nodig geactualiseerd. Nu loopt het tweede 'echte' gebruiksjaar.

Als gevolg van de introductie van de ECC is er een omslag gaande. De verkoop van boeken voor de 'groene vakken', het terrein van het Ontwikkelcentrum, neemt af terwijl de omzet in abonnementen op de ECC sterk stijgt. Het lijken communicerende vaten. Deze omslag heeft alles te maken met leermiddelenbeleid van de scholen, hoewel dat meestal niet zo is benoemd. De groene vakken komen minder op de aloude boekenlijst voor en de ECC wordt steeds meer de plaats waar de content gehaald wordt: de verschuiving van extern boekenfonds (EBF) naar ECC.

We analyseren deze verandering aan de hand van vier vragen afkomstig uit de literatuur over businessmodellen (Jansen c.s. 'Business Models', Den Haag 2003):

1. Wat is de ruil tussen aanbieder en afnemer?
2. Wie heeft zeggenschap?
3. Welke processen spelen een rol?
4. Welke rol speelt ICT?

Zowel bij het EBF als bij de ECC is de school de afnemer. De aanbieder verschilt. Bij een EBF is de schoolboekhandel de aanbieder, die op zijn beurt inkoopt bij het Ontwikkelcentrum. Bij de ECC is het Ontwikkelcentrum de aanbieder. Bij een EBF betaalt de leerling, bij de ECC is dat de school (die de kosten doorberekent aan de leerlingen).

We geven eerst een algemene beschrijving van de 'oude' situatie, die met een EBF, en vervolgens komen de vier genoemde vragen aan de orde. Hetzelfde stramien wordt gehanteerd voor de ECC.

Het extern boekenfonds

Algemeen

De meerderheid van de afnemers van de producten van het Ontwikkelcentrum zijn gewend hun boeken te kopen via een schoolboekhandel. Net als bij de overige scholen voor voortgezet onderwijs hebben de meeste scholen voor groenonderwijs hun boekenfonds uitbesteed aan een schoolboekhandel. Die boekhandels klopten bij het Ontwikkelcentrum aan voor stevige kortingen. Het Ontwikkelcentrum is echter geen educatieve uitgeverij en dus is die korting beperkt gebleven tot enkele procenten. Als gevolg daarvan hebben de meeste schoolboekhandels een opslag op de uitgaven van het Ontwikkelcentrum gelegd zodat de leerlingen een beduidend hogere prijs betalen (tot wel 35%). Het 'ontzorgen' van de scholen leidde zo tot hogere kosten voor ouders/leerlingen.

U kunt zich voorstellen dat dit ook invloed heeft op de relatie tussen Ontwikkelcentrum en scholen voor groenonderwijs. Er was sprake van een flinke afstand, terwijl het oorspronkelijke initiatief als kenmerk had: van, voor en door de scholen. Dat kenmerk was wel van toepassing op de productiekant; daar werkten auteurs uit de scholen samen met het Ontwikkelcentrum aan de nieuwe producten (businessmodel Innovator). Aan de uitleverkant was er echter sprake van enige verwijdering door het inschakelen van de schoolboekhandel als organisator van het EBF en 'ontzorger' van de scholen (businessmodel Kameleon).

De ruil

De schoolboekhandel sluit een contract met de school en ontzorgt daarmee met name het management. Het onderwerp schoolboeken heeft daardoor lange tijd niet op de bestuursagenda gestaan. De leerling betaalt aan de schoolboekhandel. Omdat er in die periode weinig prijs-prikkels waren, werden schoolboeken in hoge mate gekocht op basis van de wensen van docenten. Bij de keuze van de producten was docentengemak dan ook de bepalende factor.

Zeggenschap

De aanbieder (het Ontwikkelcentrum) en de afnemer (de schoolboekhandel) zijn zelfstandige organisaties. Het contact tussen de scholen voor groenonderwijs en het Ontwikkelcentrum concentreert zich op de samenwerking bij de contentcreatie.

De processen

Als de school vastgesteld heeft welke boeken de leerlingen moeten gebruiken (de boekenlijst), dan worden deze gegevens doorgegeven aan de schoolboekhandel. De schoolboekhandel maakt pakketjes en levert die inclusief een factuur aan de leerlingen. Het Ontwikkelcentrum levert haar producten aan de schoolboekhandel. Uitgaven voor de 'groene vakken' en uitgaven voor de algemeen vormende vakken werden als één pakket uitgeleverd.

De technologie

Bij de levering van schoolboeken is het product dus papier. Soms is er een aanvulling in de vorm van een cd-rom of een internetsite. ICT is belangrijk bij de processen in de backoffice en bij de communicatie.

De Educatieve ContentCatalogus

Algemeen

De meerderheid van de scholen voor groenonderwijs heeft een abonnement op de ECC afgesloten. Dat is een nieuwe wijze van samenwerken. Het gaat om behoorlijke bedragen en dus passeert het contract de bestuurstafel. In het eerste jaar was een ronde langs de Colleges van Bestuur nodig om uitleg te geven en de voordelen van de ECC te schetsen. Bij het gebruik van boeken is het niet nodig infrastructurele voorzieningen te treffen, behalve het aanschaffen door de leerlingen van een stevige rugzak of schooltas. Bij het gebruik van de ECC is dat anders. Leerlingen en docenten moeten immers toegang hebben tot GroenKennisnet. In het eerste jaar was dat bij een aantal vmbo-scholen een probleem. Gaandeweg is dat beter geworden.

De ruil

In de ruil tussen de school en het Ontwikkelcentrum speelt innovatie een belangrijke rol. Scholen zien in het afsluiten van een abonnement een kans om te innoveren. Daarmee is het abonnement ook een agendapunt op de bestuurstafel geworden. Meer dan ooit komen er vanuit de Colleges van Bestuur vragen en wensen naar het Ontwikkelcentrum voor het gebruik en de implementatie van de ECC. Dat is een belangrijke verschuiving. De afstand tussen het Ontwikkelcentrum en de leiding van de scholen is daardoor sterk verkleind.

Zeggenschap

De aanbieder (het Ontwikkelcentrum) en de afnemer (de school) zijn weliswaar zelfstandige organisaties maar er wordt meer dan ooit samengewerkt. Die samenwerking wordt ook gestimuleerd door de Groene KennisCoöperatie waarin alle instellingen voor groenonderwijs en het ministerie van LNV samenwerken.

De processen

De school sluit een contract met het Ontwikkelcentrum en levert voor de afrekening de leerlingaantallen. Het Ontwikkelcentrum levert collectieve toegang tot de ECC per school. De leerling krijgt een login op GroenKennisnet via de school en kan zo bij de ECC.

De technologie

De dienst ECC is 'webbased': via internet en GroenKennisnet kan de educatieve content benaderd worden. ICT is nu veel meer geworden dan ondersteunend aan de backoffice-processen; ICT is het hart van de dienstverlening.

NIEUW IN DE ECC

In en van de omgeving leren met opdrachten voor onderbouw vmbo

Met Veldwerk Nederland, Educatief Platteland en docenten van een aantal scholengemeenschappen hebben we 70 opdrachten gemaakt om te leren in en van de omgeving. Voorbeelden van deze opdrachten: Hoe maak je van een leeg vel een landkaart? en Zijn spinnen eng of leuk?

Stel een duurzame bedrijfsstrategie op met tools AgroCenter

Via de ECC kunnen toekomstige ondernemers zich oriënteren op hun bedrijfsstrategie. Met de SMR-tool van AgroCenter kunnen uw studenten een strategisch managementrapport opstellen. Vaststellen welke strategie het beste past, kan met de SMT-tool. De tools van AgroCenter zijn geschikt voor mbo- en hbo-studenten.

Verfilmde beroepshandeling centraal in leereenheden voor mbo-studenten

Voor de competentiegerichte kwalificatiestructuur ontwikkelen we leereenheden, boordevol videomateriaal en interactieve toetsen. Steeds meer docenten en leerlingen maken hier online gebruik van.

(Bron: ECC-Nieuwsbrief Nummer 9, november 2008).

	VAN ONTZORGEN NAAR ZORGEN	
	Extern boekenfonds	Educatieve contentcatalogus
ruil	• schoolboekhandel ontzorgt management • leerling betaalt • docentengemak is leading	• Ontwikkelcentrum ondersteunt innovatie • leerling betaalt (via school) • onderwijsinnovatie is leading
zeggenschap	• aanbieder en afnemer zijn zelfstandige organisaties	• aanbieder en afnemer zijn samenwerkende organisaties
processen	• school levert boekenlijsten • boekhandel levert aan leerlingen • Ontwikkelcentrum levert aan boekhandel	• school levert leerlingaantallen • leerling krijgt inlog via school • Ontwikkelcentrum levert collectieve toegang
technologie	• product is folio (+ ICT) • ICT ondersteunt backoffice	• product/dienst is webbased • ICT ondersteunt backoffice

Samen innoveren

In de omslag van EBF naar ECC is 'zeggenschap' de beslissende factor. De samenwerking tussen aanbieder en afnemer moet verder gaan dan een afstandelijke en zakelijke relatie. De ECC kan alleen dan een blijvend succes vormen als een bijdrage geleverd wordt aan de door de scholen gewenste innovaties. Leermiddelenbeleid brengt de school in een andere positie ten opzichte van toeleveranciers. Daar horen andere vormen van zeggenschap bij, samenwerking dus!



7 Zorgvuldig zorgen

De missie van Iddink is: scholen en leerlingen in het voortgezet onderwijs zorgeloos voorzien van state-of-the-art leermiddelen. Wij garanderen met onze dienstverlening ongeëvenaarde kwaliteit met minimaal werk voor de school en maximaal gemak voor ouders en leerlingen.

(Bron: website van Iddink, www.iddink.nl)

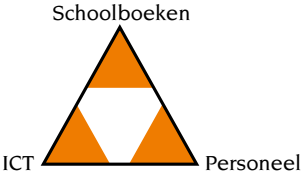
Driehoek

De scholen voor voortgezet onderwijs hebben de laatste jaren steeds vaker gekozen voor een extern boekenfonds. De managers hebben zich bij de aanschaf van leermiddelen met enthousiasme laten ‘ontzorgen’ door de schoolboekhandels en die hebben een uitstekend pakket aan diensten geleverd. Een knappe prestatie. Nu de lumpsum is verhoogd en de scholen voor voortgezet onderwijs zelf verantwoordelijk zijn voor de aanschaf van leermiddelen, is het tijd beleid te gaan ontwikkelen en uitvoeren. Maar is er meer aan de hand dan de ‘gratis’ schoolboeken en de verhoging van de lumpsum alleen. Het gaat ook om het beter benutten van de mogelijkheden van ICT. Er is zoveel slimme technologie beschikbaar en die wordt door de scholen nog maar mondjesmaat benut. De ambitie van het ministerie van OCW om te komen tot een digitaal schoolboek (Wikiwijs) wil hierop inspelen. Ook de veranderde context waarin leerlingen opgroeien en de plaats die ICT daarbij inneemt, speelt daarbij een rol. En dan is er nog de derde factor: de docent. De salarissen worden verbeterd en er zijn plannen om de docent zijn professionele vrijheid terug te geven. De vraag dringt zich op welke rol de docent krijgt toebedeeld in het nieuwe leermiddelenbeleid. Wordt hij/zij co-creator, arrangeur of alleen gebruiker? Het zijn vragen die passen binnen de driehoek van leermiddelenbeleid: schoolboeken, personeel en ICT. Bij de presentatie van Wikiwijs heeft minister Plasterk de doelstelling van dit initiatief toegelicht.

‘Het einddoel van Wikiwijs is om al het lesmateriaal op deze manier aan te bieden, van basis tot en met hoger onderwijs, gebaseerd op het Wikipedia-principe van ‘wisdom of crowds’. Een van de redenen dat Wikipedia-encyclopedieën zich kenmerken door een hoge kwaliteit, is dat iedereen elkaar voortdurend controleert en zo nodig corrigeert.’

- Hij onderbouwde deze doelstelling met vier argumenten:
- 1. Het wordt tijd dat de markt van schoolboeken zich vernieuwt.
 - 2. Lesmateriaal moet ‘gratis’ worden en voor iedereen toegankelijk.
 - 3. Zware schoolboeken kunnen niet meer.
 - 4. Het vak van leraar moet interessanter worden.

De ambitie is stevig en over de onderbouwing valt heel wat te zeggen. Dat de markt van schoolboeken moet innoveren, is helder. Door de verhoging van de lumpsum en de ‘gratis’ schoolboeken is daarvoor een stevige prikkel gekomen. Dat lesmateriaal gratis moet worden, kan betekenen dat de overheid altijd betaalt. Het kan ook betekenen



dat lesmateriaal vrij wordt, dat wil zeggen zonder auteursrechten beschikbaar is waarbij iedereen ermee mag doen wat men nuttig acht. Een situatie die vergelijkbaar is met de vrije encyclopedie Wikipedia. Sinds de introductie van gratis kranten zijn businessmodellen waarin de eindgebruiker niets betaalt populair geworden. Maar, is dat ook de oplossing bij lesmateriaal? Wordt dan de verhoging van de lumpsum ongedaan gemaakt?

Voor het probleem van de zware schoolboeken - het derde argument - zijn allerlei oplossingen denkbaar, ook zonder Wikiwijs. Een verbinding tussen het vak van leraar en co-creatie van digitale content via Wikiwijs mag ons inziens niet gelegd worden. Wellicht heeft het een positief effect voor kleine groepen docenten, voor de meerderheid wordt het docentenvak er zeker niet interessanter door. Plasterk neemt met zijn initiatief min of meer een voorschot op het leermiddelenbeleid dat scholen zouden moeten gaan ontwikkelen. Hij spreekt daarbij niet voor zijn beurt, maar geeft een signaal af van de richting waarin hij oplossingen ziet. Daarbij zetten wij in deze uitgave de ervaringen van het groenonderwijs en het Ontwikkelcentrum bij de ontwikkeling van (digitaal) lesmateriaal.

Samenwerken

In het groenonderwijs is een oplossing gevonden voor het feit dat de schoolboekenmarkt voor de ‘groene vakken’ te klein is voor educatieve uitgevers. Die oplossing heet: Ontwikkelcentrum, het samenwerkingsverband van, voor en door docenten in het groenonderwijs. Docenten werken in een slimme digitale omgeving, slimmer dan een Wiki, aan content met aandacht voor kwaliteit. Dat heeft opgeleverd dat de Educatieve ContentCatalogus nu al beschikbaar is. Toch blijven ook in het groenonderwijs docenten zelf ontwikkelen. Dat is een goede ontwikkeling. Er wordt dan ook gezocht naar wegen om die producten een plaats te geven in de ECC.

Uit: Lesmateriaal: keuzes voor uw school

- 1. inventariseren
- 2. proces inrichten
- 3. randvoorwaarden benoemen
- 4. inhoud en vorm kiezen
- 5. ontwikkelen en/of inkopen kiezen
- 6. logistiek afhandelen
- 7. lesmateriaal beheren
- 8. evalueren

Bron: Kennisnet (zie: www.kennisnet.nl)

De eisen aan leermaterialen worden meer divers en het aantal opleidingen neemt toe. Die twee ontwikkelingen leiden tot een verdere versnippering van de markt. Als educatieve uitgevers zich daarom gaan terugtrekken, staan de scholen er helemaal alleen voor. Dat lijkt geen aantrekkelijke optie, zeker niet op korte termijn. Verstandig is het om een balans te zoeken tussen ‘inkopen’ en ‘zelf maken’. Voor het inkopen van leermiddelen is het van belang de vraag van verschillende instellingen te bundelen, zodat de positie van de klant ten opzichte van de aanbieders verstevigd wordt. Voor ‘zelf maken’ is het oprichten van een organisatie zoals het Ontwikkelcentrum een serieuze optie.

Bij beide opties speelt de discussie over businessmodellen een rol. We hebben daar kapstokken voor aangereikt. De kern is de scheiding tussen het businessmodel Innovator (= samen werken aan iets nieuws) en het businessmodel Kameleon (= de klant wenst een meeverende aanbieder met een compleet product). Als deze overgang succesvol verloopt, is de kans op een duurzaam product het grootst. De ervaring leert dat bij de levering van digitale producten de scholen zeggenschap willen. Terecht, want de introductie van digitale producten heeft vergaande consequenties en in een dergelijk situatie kunnen scholen zich niet overleveren aan een aanbieder.

Vrij en open?

De titel van deze uitgave vat de omslag die gaande is samen: 'Van ontzorgen naar zorgen'. De beweging in de driehoek van leermiddelenbeleid is op gang gekomen. In de ICT-branche is een beweging van 'open source' ontstaan. Parallel daaraan zijn er ook voorvechters van open leermiddelen opgestaan. Het rapport van de Onderwijsraad 'Onderwijs en Open Leermiddelen' past daarin en ook vanuit de politiek klinken opvattingen die in die richting gaan: de vrije leermiddelen. Hieronder staat een scherpzinnige analyse van Jan Stedehouder:



Moet ik enthousiast worden over vrije leermiddelen?

Jan Stedehouder op zijn website www.opensourcelearning.info

"Kamer enthousiast over vrije schoolboeken", kopte onlangs het dagblad Trouw. Een kamer-meerderheid ziet het helemaal zitten met vrije schoolboeken. De leerkracht wordt weer regisseur van het leerproces en het feit dat vrije schoolboeken gratis te reproduceren zijn is mooi meegenomen. Begrijp me niet verkeerd, ik ben een voorstander van de open source beweging. Maar ik merk dat ik nog niet echt enthousiast kan worden over vrije schoolboeken. Waarom eigenlijk niet? Op de eerste plaats wordt het geheel te veel geplaatst in de context van 'gratis leermiddelen'. Net zo min als 'gratis' de belangrijkste factor is bij open source software. Het moet gaan om vrijheid, in dit geval vrijheid om het onderwijsproces op een betere manier in te richten. Gek genoeg zou dat tot de standaard bagage van de docent moeten behoren. Immers, een docent is geen slaaf van de lesmethode. Zo zou het moeten zijn. De praktijk is anders. Het zijn de enkelingen die voortdurend bezig zijn met het verbeteren van het onderwijsproces en het aanpassen van hun materialen aan de leerdoelen en de competenties van de leerlingen. Dat geeft weinig vertrouwen als veel grotere groepen leerkrachten met vrije materialen aan de slag gaan. Het ontwikkelen van lesmaterialen is geen sinecure. De vergelijking met Wikipedia is mijns inziens compleet fout. De artikelen in Wikipedia zijn goed, maar het is geen lesmateriaal. Ze hebben geen leerdoelen, geen studieopdrachten en zijn qua taal niet aangepast voor de verschillende niveaus in het onderwijs. Wikipedia is een naslagwerk, niet meer en niet minder, het is geen didactische methode. Wie moeten de leermethoden dan gaan ontwikkelen? Docenten? De goede docenten zijn daar

al mee bezig, hetzij voor zichzelf, hetzij voor educatieve uitgevers. Misschien draaien ze mee in een project voor Open Educational Resources. Nu zie ik in die hoek vooral mooie lespakketten rond een thema, maar dat is toch wel wat anders dan goed doordachte leermethoden met doorlopende lijnen. Misschien is dat op te vangen met een goed leerplan, maar waar halen de mensen de tijd vandaan om de materialen te ontwikkelen en actueel te houden? Om nog maar te zwijgen over de verschillende pedagogisch-didactische stromingen en de eisen van Islamitische, Gereformeerde, Katholieke en samenwerkingsscholen. Ik zie in ons kleine landje niet genoeg mensen opstaan om de materialen te gaan schrijven. Ja, bij Wikipedia werkt dat, maar vergeet daar de wet van de grote aantallen niet. Zulke aantallen zijn er in het overbelaste en vergrijzende docentenkorps niet te vinden. Stel dat ik te pessimistisch ben en de materialen er wel komen en dat ze goed genoeg zijn dat docenten ze kunnen mixen en remixen. Kunnen docenten dat wel? Waar hebben ze dat geleerd? In hun opleiding? Willen leermiddelen op een goede manier ingezet kunnen worden, dan moeten docenten getraind worden in het gebruik. De Tweede Kamer heeft wel een idee hoe het nu verder moet. Van Dijk hamert erop dat het initiatief voor het gebruiken van vrije leermiddelen 'van onderop' moet komen. Zijn collega's sluiten zich daarbij aan. "De overheid heeft vooral een faciliterende rol. Wij moeten zorgen voor een portal, waar al het lesmateriaal verzameld kan worden, een stichting die de zaken kan onderhouden en een vast format", denkt Biskop. Voor mij werd hier de plank definitief mis geslagen. Ik voorzie straks een mooie website met een prachtige collectie lesbrieven zonder structuur en verband, allemaal met hetzelfde logo. De ontwikkeling van vrije leermiddelen, zeker voor een klein taalgebied als het onze, moet beter gestructureerd worden. Maar ja, dat gaat geld kosten en zolang 'gratis' de boventoon voert was dat nu net niet de bedoeling.

In beweging

De komst van de 'gratis' schoolboeken heeft ervoor gezorgd dat er beweging is gekomen bij scholen en uitgevers. Die beweging moet zijn vorm nog vinden; wat werkt en wat niet is nog niet geheel duidelijk. Als de beweging maar past in de driehoek: schoolboeken - personeel - ICT en dus een bijdrage levert aan het optimaliseren van het gebruik van leermaterialen.

Elke school heeft een eigen positie in de driehoek en gaat een eigen zoektocht. Bij die zoektocht ontstaan vragen als: Moeten docenten arrangeurs van leermateriaal worden (opvatting Onderwijsraad)? Of: Moeten docenten zelf materiaal gaan ontwikkelen (opvatting minister Plasterk)? Moet ontwikkeld materiaal 'vrij' beschikbaar komen (opvatting Onderwijsraad en minister Plasterk)? Moet de aanval worden geopend op uitgaven op papier (opvatting minister Plasterk)?

De geschiedenis van het Ontwikkelcentrum laat zien dat het mogelijk is op grote schaal hoogwaardige content te ontwikkelen in samenwerking met groepen docenten. Ook is bewezen dat er een aantrekkelijk businessmodel te bedenken is waarbij continuïteit gewaarborgd is. Samenwerkingsverbanden kunnen alleen dan een blijvend succes vormen als een bijdrage geleverd wordt aan de door de scholen gewenste innovaties. Die innovaties leiden tot eisen aan leermiddelen, een onderdeel van het leermiddelenbeleid. De school komt zo in een andere positie. Het is een positie waarin zeggenschap ten opzichte van toeleveranciers toeneemt. Van ontzorgd worden door een schoolboekhandel of een uitgeverij, wordt het zorgen voor leermiddelenbeleid. Een kans voor het voortgezet onderwijs.

Aanbod Ontwikkelcentrum

Hoe kan het Ontwikkelcentrum scholen ondersteunen bij het ontwikkelen van leermiddelenbeleid? Het Ontwikkelcentrum heeft veel kennis van leermiddelen en de productie van leermiddelen voor kleine doelgroepen. Die kennis kunnen we expliciet maken voor landelijke samenwerkingsverbanden, regionale initiatieven of instellingen. Wij kunnen onze kennis inbrengen in de vorm van deelname aan projecten, het geven van presentaties en trainingen en het verzorgen van begeleiding/coaching. De aanpak die we daarbij volgen is scholen te helpen de weg te vinden in de 'beleidsdriehoek': schoolboeken - personeel - ICT. Natuurlijk kunnen wij ook een bijdrage leveren aan de projectaanpak en de beoordeling van resultaten.

Als u ervoor kiest zelf lesmateriaal te gaan ontwikkelen dan kunnen wij u ondersteunen bij:

- projectmanagement: aansturen van het projectteam dat leermiddelen ontwikkelt;
- het toegankelijk maken van digitale leermiddelen via de contentcatalogus: metadateren, opslaan, arrangeren van zoekresultaten;
- het samenwerken met andere onderwijsinstellingen in communities;
- de veredeling van content en het plaatsen in een database: redigeren, vormgeving, format.



Ontwikkelcentrum, Postbus 451, 6710 BL Ede (www.ontwikkelcentrum.nl)