DE VERPLEEGKUNDE METHODE

VAN BEWUSTWORDING NAAR DUURZAME ADOPTIE VAN OPEN LEERMATERIALEN HBO VERPLEEGKUNDE

MARJA VERSANTVOORT
ROBERT SCHUWER



Fontys › FOR SOCIETY

Colofon

Titel: De Verpleegkunde Methode. Van bewustwording naar duurzame adoptie van open leermaterialen hbo Verpleegkunde.
Auteurs: Marja Versantvoort en Robert Schuwer
Uitgever: Fontys Hogeschool
Vormgeving: Dienst Marketing & Communicatie, Fontys Hogeschool
Datum: 5 oktober 2022

Deze publicatie is beschikbaar onder de licentie Creative Commons Naamsvermelding 4.0 Internationaal (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Aanbevolen citatie bij hergebruik:

Versantvoort, M. & Schuwer, R. (2022). *De Verpleegkunde Methode. Van bewustwording naar duurzame adoptie van open leermaterialen hbo Verpleegkunde.* Fontys Hogeschool, Eindhoven.

220154-10-2022_GP

Inhoudsopgave

Colofon . . . 2
Samenvatting . . . 4
Resultaten . . . 4
Voorwoord . . . 6
Dankwoord . . . 7
Afkortingen en begrippen . . . 8
Inleiding . . . 9
Het project SAMEN . . . 9
Doelstelling . . . 10
Onderzoekers . . . 10
Methodologie . . . 10

Fase 0 - BN 2020

Fase 0 BN 2020 . . . 14

Fase 1 - Het boegbeeldproject

Fase 1 Het boegbeeldproject . . . 16
Missie, Visie en doelen . . . 16
Systemen . . . 17
Verticale regelsystemen . . . 17
Horizontale systemen . . . 19
Technische systemen . . . 20
Personeel . . . 21
Cultuur . . . 21
Managementstijl . . . 22
Structuur . . . 23
Realiseren . . . 25
Brug / vervolg . . . 25

Fase 2 - SAMEN hbo verpleegkunde

Fase 2 SAMEN hbo Verpleegkunde . . . 27
Missie, Visie en Doelen . . . 27
Strategie . . . 27
Systemen . . . 28
Verticale regelsystemen . . . 28
Interpersoonlijk . . . 29
Massamedia . . . 31
Horizontale systemen . . . 31
Technische systemen . . . 32
Personeel . . . 32
Cultuur . . . 33
Managementstijl . . . 33
Structuur . . . 34
Realiseren . . . 36
Brug / vervolg . . . 36

Onderzoek

Onderzoek . . . 38
Inleiding . . . 38
Deelstudie 1: analyse proces . . . 38
Inleiding . . . 38
Methode . . . 38
Resultaten . . . 39
Discussie . . . 40
Deelstudie 2: Factoren die leiden tot gewenst gedrag door docenten . . . 41
Inleiding . . . 41
Methode . . . 41
Resultaten . . . 43
Discussie en conclusies . . . 44
Beperkingen . . . 45
Discussie en conclusies . . . 45
Verduurzaming van delen en hergebruiken . . . 45
Referenties . . . 47

Bijlagen

Bijlage 1. Opdrachten project SAMEN . . . 49
Opdracht fase 1: . . . 49
Opdracht fase 2: . . . 49
Opdracht fase 3: . . . 49
Bijlage 2. Procesformulier . . . 51
Bijlage 3. Detailresultaten deelstudie 2 . . . 52

Samenvatting

In de landelijk projecten Boegbeeldproject hbo Verpleegkunde (fase 1) en haar opvolger SAMEN hbo Verpleegkunde (fase 2) hebben uiteindelijk 15 hbo-instellingen met een Bachelor Verpleegkunde programma samengewerkt om in een vakcommunity digitale leermaterialen te maken en open te delen. Beide projecten beslaan de periode januari 2017 – oktober 2020.

Na afloop van deze projecten is een onderzoek uitgevoerd om antwoorden te krijgen op de volgende vragen:

1. Hoe zijn de projecten in fase 1 en 2 georganiseerd en welke activiteiten zijn er uitgevoerd?
2. Welke activiteiten hebben een positieve bijdrage geleverd aan het projectresultaat, welke niet en waarom?
3. Hoe is het proces van adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen door docenten verlopen?
4. Welke lessen kunnen worden geleerd uit dit project?
5. Welke adviezen kunnen worden gegeven aan Samen Delen Verpleegkunde en aan andere partijen die een soortgelijk project willen starten?

Voor dit onderzoek zijn de volgende bronnen als input genomen:

- Projectplannen van de beide projecten
- Verslagen van projectbijeenkomsten
- Verslagen van interviews met individuele docenten en focusgroepen van projectleden
- Resultaten van een survey naar hergebruik onder docenten
- Verslagen van instellingsbezoeken door de projectleider
- Zelftesten van deelnemende instituten

Resultaten

Het onderzoek leverde de volgende resultaten op.

Onderzoeksvraag 1

Een beschrijving van het project, vanuit de invalshoeken missie, visie & doelen, strategie, systemen, personeel, cultuur, managementstijl, structuur en realisatie. Deze invalshoeken zijn gebaseerd op het ESH-model uit Weggeman (2000).

Onderzoeksvraag 2

De analyses wijzen vooral op een **indirecte invloed** van projectbesluiten op het behaalde project-resultaat. Dit is te verklaren door de managementstijl van de projectleiding. Daarbij is gestreefd naar met minimale afspraken bereiken van maximale synergie tussen de betrokken instellingen en betrokkenen binnen die instellingen, met zoveel mogelijk verantwoordelijkheid voor het individu.

De volgende aanpak en besluiten in het project lijken de meeste positieve invloed te hebben gehad op de resultaten:

- Werken met een kwaliteitsmodel.
- Continue aandacht voor communityvorming en rolbepaling daarin.
- Aandacht en betrokkenheid/commitment op alle niveaus: micro (docent, ondersteuner), meso (management van opleiding), macro (instellingsoverstijgend, LOOV).

De volgende aanpak en besluiten lijken het project het meest negatief te hebben beïnvloed:

- Te weinig rekening gehouden met de (doorloop)tijd die het kost om delen van leermaterialen element van een werkwijze voor docenten te laten zijn.
- Te weinig rekening gehouden met gebrek aan kennis en vaardigheden rond werken met open leermaterialen bij stakeholders
- Werken volgens het kwaliteitsmodel leidt tot extra controles en daardoor tot minder efficiëntie dan voorheen.
- Te weinig rekening gehouden met mogelijk wantrouwen naar management dat hergebruik van leermaterialen kan leiden tot vermindering van ontwikkeluren.
- Targets op aantallen te delen leermateriaal.

Onderzoeksvraag 3

De analyse moet duidelijk maken welke projectbesluiten en –activiteiten invloed hebben gehad op het gewenste gedrag van docenten met betrekking tot delen en hergebruiken van leermaterialen, en of die invloed positief of negatief is geweest.

Net als bij deelstudie 1 zijn de meeste invloeden die vanuit het project zijn ervaren indirect geweest als gevolg van de eerder al beschreven managementstijl van de projectleiding.
De volgende aanpak en besluiten in het project lijken de meeste positieve invloed te hebben gehad op de resultaten:

- Werken met een kwaliteitsmodel
- Omvangrijke collectie van beschikbare leermaterialen, geordend in de BN2020-structuur
- Aanwezige ondersteuning binnen een instelling (geborgd in een proces voor aanleveren van leermateriaal door een docent)
- Gedwongen switch naar online onderwijs vanwege de COVID-pandemie maakte de waarde van de collectie open leermaterialen duidelijk

Daarnaast blijkt vooral de laagdrempeligheid van de gebruikte systemen positief te hebben uitgewerkt.

De volgende aanpak en besluiten lijken het project het meest negatief te hebben beïnvloed:

- De targets die vanuit het project zijn opgelegd voor het aantal te delen leermaterialen
- Tijdgebrek, onder meer vanwege de COVID-pandemie in het laatste jaar van het project
- Gebruik van meerdere systemen leidde tot verwarring
- Niet kunnen vinden van geschikte leermaterialen (bijvoorbeeld door andere onderwijsvisies)

Onderzoeksvragen 4 en 5

De geleerde lessen uit beide studies die onafhankelijk zijn van de vakinhoud, zijn ook de adviezen die aan andere projecten kunnen worden meegegeven. Deze zijn:

- Door betrokkenen laten formuleren en toepassen van een kwaliteitsmodel heeft een overwegend positief effect op het project als geheel. Door het model een product te laten zijn van de community, zowel in eerste formulering als in periodieke aanpassing, wordt het ook gedragen door hen.
- Streef in de organisatie van het project naar met minimale afspraken bereiken van maximale synergie door zoveel mogelijk verantwoordelijkheid te leggen bij de individuen.
- Houd bij formuleren van targets rekening met een aanlooptijd. Het kost (aanloop)tijd voordat docenten de juiste skills hebben om leermaterialen te kunnen delen.
- Vormen van een actieve community vergt continue aandacht, zowel lokaal binnen instituten als instituutsoverstijgend. Geef daartoe één of meer communityleden een taak hierin.
- Zorg voor borging van ondersteuning voor docenten, bijvoorbeeld door een proces van aanleveren van leermateriaal af te spreken, waarin de ondersteuning ook een rol krijgt.
- Naast betrokkenheid van docenten en staf is ook betrokkenheid van management van de betrokken instituten essentieel, mede met het oog op continuering van het project. Daarvoor is regelmatige afstemming met de stuurgroep noodzakelijk, zodat ze als het ware worden meegenomen in de ontwikkelingen en daardoor het belang van de resultaten kunnen wegen.

Voorwoord

In de landelijk projecten Boegbeeldproject hbo Verpleegkunde en haar opvolger SAMEN hbo Verpleegkunde hebben uiteindelijk 15 hbo-instellingen met een Bachelor Verpleegkunde programma samengewerkt om in een vakcommunity digitale leermaterialen te maken en open te delen. Beide projecten beslaan de periode januari 2017 – oktober 2020.

Ontwikkelingen in Nederland maken het waarschijnlijk dat in de nabije toekomst meer en meer projecten zullen starten waarin hogeronderwijs instellingen samenwerken om leermaterialen te maken en open te delen. Zo is in maart 2022 een Nationale Verklaring Regie op leermaterialen ondertekend door de koepels Vereniging Hogescholen en Universiteiten van Nederland en door SURF[1]. In deze Verklaring wordt ook de ambitie uitgesproken te komen tot een breed, kwalitatief hoogwaardig aanbod van open leermaterialen in 2030. In 2023 start een 8-jarig programma Digitaliseringsimpuls Onderwijs, gefinancierd vanuit het Nationale Groeifonds[2]. In dit programma zal de Verklaring haar uitwerking krijgen, onder meer door het realiseren van de eerder genoemde ambitie die daarin is uitgesproken.

Om deze toekomstige projecten te kunnen laten profiteren van de ervaringen hebben we in dit rapport de beide projecten (Boegbeeldproject en SAMEN) in detail beschreven. We hebben daarin met name de focus gelegd op de impact van de projectplannen en –activiteiten op het uiteindelijke resultaat. Anders gezegd, we wilden verklaringen proberen te vinden voor hoe projectresultaten zijn geworden zoals ze zijn. Daartoe hebben we de projecten in detail beschreven volgens een structurering, gebaseerd op het ESH-model van Weggeman (2000). Er zijn twee onderzoeken uitgevoerd om verbanden te vinden tussen de projectactiviteiten en –besluiten en de projectresultaten. Eén onderzoek richtte zich op de projectresultaten zoals in de projectplannen zijn beschreven. Het tweede onderzoek heeft de impact van het project op het gedrag van docenten om tot delen en hergebruiken van open leermaterialen te komen in kaart gebracht.

Beide onderzoeken hebben geleid tot meer inzicht in de invloed van projectactiviteiten en –besluiten op zowel het realiseren van een actieve vakcommunity voor maken en delen van leermaterialen als de invloed op het gedrag van individuele docenten. Deze inzichten zijn vertaald in een set van aanbevelingen, ter inspiratie voor soortgelijke projecten.

Eindhoven, 5 oktober 2022

Marja Versantvoort
Robert Schuwer

1 https://www.versnellingsplan.nl/Kennisbank/verklaring-nationale-aanpak-digitale-en-open-leermaterialen/
2 https://www.digitaliseringsimpuls.nl/

Dankwoord

Dit rapport is mede mogelijk geworden door betrokkenheid van een groot aantal personen en instanties. Op de eerste plaats natuurlijk alle betrokkenen van de Bachelor Verpleegkunde opleidingen van de deelnemende hogescholen: docenten, ondersteuners, bibliotheek- en mediatheekmedewerkers en leidinggevenden. Zonder hun onvermoeibare inzet zou dit resultaat nooit zijn ontstaan. Daarnaast het LOOV in hun rol als opdrachtgever en stuurgroep. Veel dank hiervoor!

Ook dank aan het Ministerie van OCW, die door twee financiële bijdragen de projecten mogelijk hebben gemaakt, waaronder een vanuit de Stimuleringsregeling open en online onderwijs. Die laatste regeling is uitgevoerd door SURF. Dank voor de ondersteuning die vanuit SURF door Lieke Rensink en Michel Jansen is geleverd.

We willen ook dank zeggen aan diegenen van wie we tijdens het onderzoek waardevolle en inspirerende feedback hebben ontvangen: Marjon Baas, Peter Sloep en Mathieu Weggeman.

Tenslotte dank aan Fontys voor het mogelijk maken van dit onderzoek in hun innovatieprogramma Speed IT Up.

Afkortingen en begrippen

BN2020	Bachelor of Nursing curriculum 2020
ESH-model	Het ESH model is gebaseerd op het 7S-model van McKinsey en kijkt integraal naar organisaties. ESH staat voor Evenwicht, Samenhang en Heterogeniteit.
Leermateriaal	Alles wat je inzet binnen je onderwijscontext/onderwijsleerproces, kun je beschouwen als leermateriaal. Het kan bestaan uit enkelvoudige materialen zoals weblectures of artikelen, maar ook uit samengestelde materialen, zoals cursussen.
Lesonderdeel	Een losse werkvorm die samen met andere lesonderdelen een les vormen.
LOOV	Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
OER	Open educational resources (synoniem: open leermaterialen)
VH	Vereniging Hogescholen

Inleiding

In 2017 is gestart met een project dat uiteindelijk moet leiden tot een situatie waarin de 17 hbo instellingen met een Bachelor Verpleegkunde duurzaam, instellingsoverstijgend leermaterialen maken en open delen. Een actieve vakcommunity van (uiteindelijk) docenten, werkveld en studenten is daarbij een van de modellen om de gewenste duurzaamheid te realiseren (Tlili et al, 2020). De aanpak die gehanteerd wordt bij het realiseren van dat doel wordt in de wandelgangen “De Verpleegkunde methode” genoemd. In dit verslag wordt beschreven wat die methode inhoudt, en welke activiteiten positief danwel negatief hebben bijgedragen aan het bereiken van de projectdoelstellingen.

Het project SAMEN

De Verpleegkunde methode bestaat uit 3 fasen. Deze fasen borduren voort op de bestaande samenwerking van het LOOV. Deze samenwerking noemen we fase 0.

Fase 0

Nederland kent 17 hbo-instellingen die een Bachelor Verpleegkunde programma aanbieden. Deze instituten zijn verenigd onder de koepel van het Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde (hierna LOOV). In 2016 hebben de instituten een gemeenschappelijk, landelijk opleidingsprofiel gedefinieerd: **Bachelor Nursing 2020** (BN2020) (Lambregts, Grotendorst & Van Merwijk, 2015) Dit profiel maakt potentieel maken en delen van open leermaterialen tussen instituten kansrijk: het profiel definieert een gemeenschappelijke “taal” voor leermaterialen. Zo zijn in het opleidingsprofiel niet alleen de kaders zoals einddoelen vastgesteld, maar is ook het curriculum opgedeeld in competentiegebieden en CanMEDs rollen, kernbegrippen met daarbinnen weer thema’s. Er waren ook nieuwe onderwerpen (zoals e-health) waarvoor nog geen leermaterialen beschikbaar waren.

Fase 1

In 2017 stelde het Ministerie van OCW een eenmalige subsidie beschikbaar aan zowel het wo als het hbo om een éénjarig project te starten waarin instellingoverstijgend leermaterialen werden gecreëerd, open gedeeld en hergebruikt. De projecten werden **boegbeeldprojecten** genoemd. Het doel van de projecten was meer inzicht te krijgen in wat het betekent om instellingsoverstijgend leermaterialen te delen. Omdat de condities die onder fase 0 beschreven staan een potentieel gunstige uitgangspositie schiepen, vroeg de opdrachtgever, Vereniging Hogescholen, of het LOOV invulling aan het hbo-project wilde geven. Het LOOV honoreerde dit verzoek.

In het project hebben vijf instituten binnen het boegbeeldproject hbo Verpleegkunde (hbo-vpk), gewerkt aan opzetten van een structuur voor het creëren, open delen en hergebruiken van leermaterialen. Fontys was de penvoerder van het project.

In het boegbeeldproject is eerst een focus gelegd op het opzetten van een organisatie om efficiënt delen van leermaterialen te realiseren en op de definitie van een LOOV kwaliteitsmodel om kwaliteit van leermaterialen te waarborgen en zichtbaar te maken. Dit dient om vertrouwen in de kwaliteit van leermaterialen bij de gebruikers te verkrijgen (Schuwer, Kreijns & Vermeulen, 2014).

In deze fase is op het Wikiwijs platform een eigen startpagina gecreëerd, van waaruit delen en vinden van leermaterialen onder een open licentie mogelijk is (http://hbo-vpk.wikiwijs.nl). Het kwaliteitsmodel geeft docenten een handvat om zelf de kwaliteit van hun leermateriaal te optimaliseren alvorens het te delen. Een keurmeester kan op basis van dat model de kwaliteit van gedeeld leermateriaal toetsen. Wanneer het leermateriaal voldoet aan de eisen uit het kwaliteitsmodel zal het een herkenbaar keurmerk krijgen (het LOOV keurmerk). Dit keurmerk wordt zichtbaar gemaakt middels een logo dat bij het leermateriaal wordt geplaatst. Daarnaast is gestart met ontwikkelen van een vakvocabulaire voor kernbegrippen, CanMeds-rollen en thema’s uit BN2020. Hierdoor vindt het zoeken, vinden en uploaden van leermaterialen onder dezelfde herkenbare termen plaats. Op deze manier wordt het voor docenten eenvoudiger snel de juiste materialen te vinden van een gegarandeerde kwaliteit.

In het najaar van 2017 is een start gemaakt met het opbouwen van een vakcommunity van docenten waarin vragen over en ervaringen in het onderwijs kunnen worden uitgewisseld. Onder meer komen daarbij ook leermaterialen aan bod. Deze vakcommunity moet uiteindelijk bijdragen aan duurzame brede adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen bij hbo verpleegkunde. De resultaten van fase 1 zijn gedeeld op https://hbo-vpk.blogspot.com/p/welkom.html

Fase 2

In mei 2018 is het boegbeeldproject gecontinueerd via het project SAMEN hbo Verpleegkunde. Dit project is deels gefinancierd met een subsidie uit de Stimuleringsregeling Open online onderwijs.

In dit project worden de bevindingen van het boegbeeldproject doorontwikkeld naar een hoger level. 15 van de 17 instituten van het LOOV hebben zich gecommitteerd aan realiseren van de volgende doelstellingen:

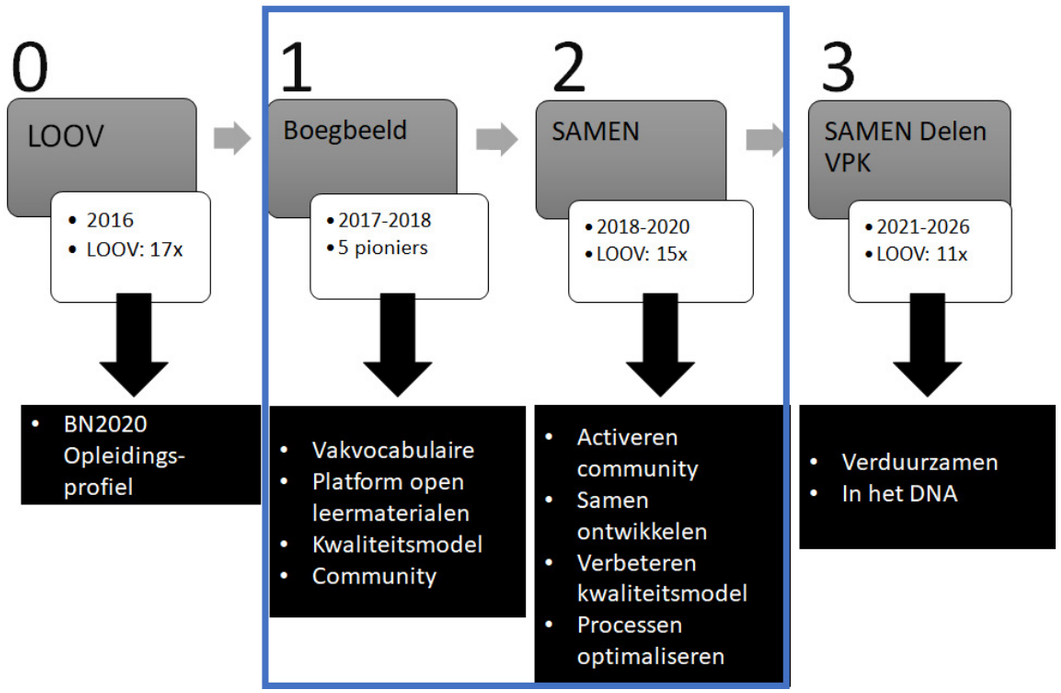
- De betrokkenheid van docenten bij delen en hergebruiken van open leermaterialen uitbouwen
- Naast het delen van bestaande materialen ook instituut overstijgend (in een samenwerking van minimaal twee instituten) leermateriaal ontwikkelen.
- Het verder uitbouwen van de bestaande vakcommunity waarin nieuws, gedachtengoed, ideeën voor samenwerking, contacten et cetera rond de opleiding Verpleegkunde kunnen worden gedeeld. De community moet een belangrijke rol krijgen bij het up to date houden en stimuleren van hergebruik van de gedeelde leermaterialen.
- Een brug slaan tussen theorie en praktijk door professionals uit de zorgpraktijk te betrekken bij de vakcommunity rondom open leermaterialen.

- Onderzoek doen naar de effecten van de vakcommunity op de adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen bij hbo verpleegkunde.
- Het project SAMEN hbo Verpleegkunde heeft initieel een looptijd tot 1 mei 2020. Vanwege de COVID-pandemie is de looptijd verlengd tot 1 november 2020.

Fase 3

Het LOOV heeft de insteek opnieuw met elkaar een (financieel) commitment aan te gaan om de samenwerking voort te zetten. Deze investering zal voornamelijk bestaan uit borgen van voldoende docenturen om de instellingen de mogelijkheid te bieden de resultaten uit de vorige fasen, een actieve vakcommunity en delen, hergebruiken en keuren van open leermaterialen, uit te bouwen en te verduurzamen. Deze fase heeft een looptijd van 1 november 2020 tot juli 2025. Deze fase heeft de naam Samen Delen Verpleegkunde gekregen.

In figuur 1 zijn de verschillende fasen schematisch weergegeven. Blauw omlijnd is de scope van het onderzoek.



Figuur 1 Schematische weergave van de fasen van het project.

In bijlage 1 zijn de opdrachten voor de fasen 1 t/m 3 te vinden.

Doelstelling

In dit onderzoek wordt geanalyseerd hoe het project in de fasen 1 en 2 is verlopen op nationaal niveau en welke veranderingen dit binnen de deelnemende instellingen teweeg heeft gebracht. Het onderzoek moet antwoord geven op de volgende vragen:

1. Hoe zijn de projecten in fase 1 en 2 georganiseerd en welke activiteiten zijn er uitgevoerd?
2. Welke activiteiten hebben een positieve bijdrage geleverd aan het projectresultaat, welke niet en waarom?
3. Hoe is het proces van adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen door docenten verlopen?
4. Welke lessen kunnen worden geleerd uit dit project?
5. Welke adviezen kunnen worden gegeven aan het project SAMEN verder en aan andere partijen die een soortgelijk project willen starten?

Onderzoekers

De onderzoekers betrokken bij dit verslag zijn:

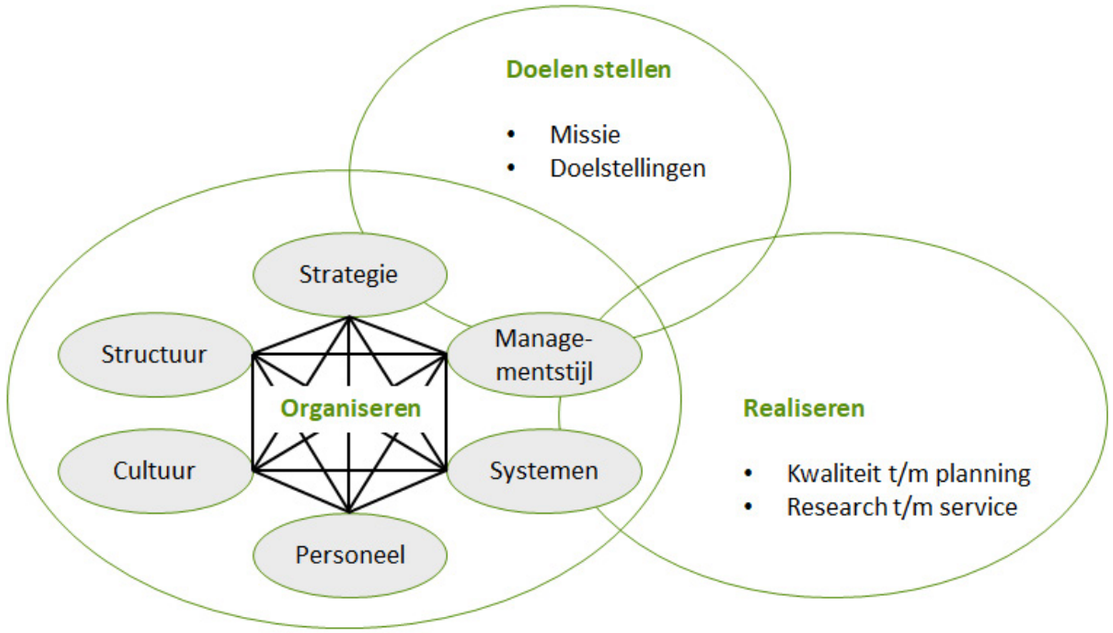
- Marja Versantvoort, projectleider van fasen 1 t/m 3 en tijdens fasen 0 t/m 2 werkzaam bij één van de betrokken instituten, Fontys hogescholen.
- Robert Schuwer, als lector OER en onderzoeker betrokken bij fase 1 t/m 3.
- Marjon Baas, ICTO-medewerker bij Saxion hogeschool en PhD-student bij Universiteit Leiden, als onderzoeker betrokken bij fase 2.

Methodologie

Voor onderzoeksvraag 1 staat hierna de methode beschreven. De methoden voor onderzoeksvragen 2 en 3 zijn beschreven bij de respectievelijke beschrijvingen ervan verderop in het rapport. Voor antwoorden op de onderzoeksvragen 4 en 5 zijn de resultaten van de twee voorgaande vragen gecombineerd om de lessen en adviezen te kunnen formuleren.

Onderzoeksvraag 1: projectbeschrijving

Voor de beschrijving van de projecten in fase 1 en 2 is het ESH-model uit (Weggeman, 2000) gebruikt. Het ESH-model (Evenwicht, Samenhang en Heterogeniteit) richt zich specifiek op veranderingen in een organisatie. Zie figuur 2 voor een schematische weergave.



Figuur 2 Het ESH-model

In figuur 2 is zichtbaar dat het model drie deels overlappende en met elkaar interacterende processen onderkent:

1. Formuleren van missie, visie en doelen.
2. Organiseren van de zes onderscheiden projectvariabelen: strategie, structuur, systemen, managementstijl, personeel en cultuur
3. Realiseren

Weggeman gaat er vanuit dat de overgang van *doel stellen* naar organiseren verloopt via de projectvariabele *strategie*.

Het model kent de volgende uitgangspunten:

Evenwicht:
- Iedere projectvariabele is even belangrijk
- Ze zijn allemaal even (ge)wichtig
- Ze houden elkaar in evenwicht
- Daarom consistente afstemming tussen de 6 variabelen (elementen):
  - Aandacht
  - Tijd
  - Energie

Samenhang:
- Iedere projectvariabele beïnvloedt iedere andere projectvariabele
- Het veranderen van één projectvariabele heeft tot gevolg dat de overige variabelen ook mee moeten veranderen

Heterogeniteit:
- Iedere projectvariabele kan zowel formeel (expliciet, vooraf bedacht, vastgelegd en voorgeschreven) als informeel (impliciet, al doende) worden georganiseerd
- Iedere projectvariabele kent zowel meetbare (kwantificeerbaar, vergelijkbaar met een norm) als niet-meetbare (subjectief, observatie geeft een gevoel) factoren

De projectvariabelen hebben de volgende omschrijving:

Strategie

De wijze waarop, en het geheel van middelen waarmee, vooraf vastgestelde doelen worden nagestreefd. Deze kunnen gefaseerd worden vastgelegd in een actieplan.

Systemen

Regels en procedures waarmee het dagelijks functioneren van de organisatie, de planning en controle van de activiteiten van de projectleden is geregeld of gefaciliteerd en de geïnstalleerde technische (ICT-) systemen. Er zijn horizontale en verticale systemen in een project te onderscheiden.

- Communicatiesystemen (Rogers, 2003)
  - Interpersoonlijk: de uitwisseling van ideeën tussen 2 of meer personen (projectleden) direct betrokkenen bij het project.
  - Massamedia: de boodschap zenden naar een zeer groot publiek, de totale doelgroep van de open leermaterialen.
- Financiële systemen
- Informatie systemen
- Logistiek- en planningssystemen

Personeel
Karakteristieken, groepskenmerken, motieven, competenties en vaardigheden van de medewerkers met verschillende personeels- en functiecategorieën. Hierbij kan men denken aan:

- opleidingsniveau
- denkniveau
- specifieke vaardigheden
- full- en parttimers
- ziekteverzuim
- Verloop

Cultuur
De sfeer en klimaat die veroorzaakt wordt door de manier van doen-en-laten die weer voortkomt uit de waarden en normen die de projectgroep als richtinggevend voor hun gedrag wenst te beschouwen. Denk hierbij aan:

- gemeenschappelijke waarden en normen
- rituelen
- symbolen
- sfeer
- helden, verhalen

Managementstijl
De kenmerkende gedragspatronen van het management over alle niveaus heen.

Structuur
Hierin staan drie verdelingen centraal: taakverdeling, verantwoordelijkheidsverdeling en bevoegdheidsverdeling, en het resultaat van de inrichting van de coördinatie van die taken.

Het hoofdproces Realiseren tenslotte gaat over de primaire en secundaire processen. De vragen over hoe de organisatie en werkzaamheden uitgevoerd worden. Antwoorden op de hoe-vragen zijn voornamelijk methoden en technieken. Bijvoorbeeld: Hoe gaan we onderzoek doen? Hoe gaan we produceren? Hoe gaan we voorlichting geven?

FASE 0

BN 2020



Fase 0 BN 2020

In de periode voorafgaand aan fase 1 opereerden de 17 instituten onafhankelijk van elkaar wat betreft onderwijspraktijken en leermaterialen. Hoewel er werd samengewerkt aan het ontwerp van onderwijsprogramma's in het algemeen, bestond er geen officiële samenwerking op het gebied van het delen van praktijken en OER door docenten over instituten heen. Samenwerking van docenten uit verschillende instituten is verborgen, incidenteel of informeel. Een kans om de samenwerking over instituten heen uit te breiden doet zich voor in 2012, toen een nieuw beroepsprofiel is gepresenteerd door de beroepsvereniging van Verpleegkunde. Dit leidt tot een samenwerking over instituten heen om een nieuw curriculum te ontwerpen. Die samenwerking krijgt gestalte in het LOOV. Dit levert in 2016 een nationaal competentiekader op dat is afgestemd op het nieuwe curriculum (Bachelor Nursing 2020, afgekort BN2020). Rond dezelfde tijd stelt het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen twee subsidies beschikbaar, voor resp. het hbo en het wo, om een éénjarig project te starten voor opdoen van ervaring met instituutsoverstijgend maken en delen van open leermaterialen. Hans Nederlof van het cvb van Fontys neemt het op zich om voor het hbo een geschikt project te vinden. Omdat de VH de opdrachtgever van het project namens het hbo is, is in overleg met Aldert Jonkman van de VH besloten om het LOOV te benaderen om hun interesse hiervoor te peilen. Dit is ingegeven doordat BN2020 een ideale context lijkt te bieden: 1) BN2020 biedt instituten een gemeenschappelijke taal waardoor uitwisselen van leermaterialen potentieel eenvoudiger wordt dan wanneer die taal er niet is en 2) nieuwe onderwerpen in het curriculum dwingen instituten om nieuwe bronnen te ontwikkelen. Het LOOV reageert uiteindelijk positief op dit verzoek. Er is toen besloten om met vijf instituten te starten. Fontys is de penvoerder van het project.

FASE 1

HET BOEGBEELDPROJECT



Fase 1 Het boegbeeldproject

Missie, Visie en doelen

Missie:

Medio 2015 heeft minister Bussemaker in haar strategische agenda “HO2025, de waarde(n) van weten” als ambitie uitgesproken dat (p. 30) “in 2025 alle docenten aan Nederlandse HO-instellingen hun onderwijsmateriaal open beschikbaar stellen (Open Access Hoger Onderwijs) en dat we daarmee een voortrekkersrol in de wereld vervullen.” (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen, 2015).

Visie:

Inzicht geven in elkaars werk en elkaar inspireren moet onderdeel worden van een bestaande samenwerking tussen de instituten. De kwaliteit van de leermaterialen gaat hierdoor ook omhoog en maakt de docent bewuster van wat kwaliteit is. Tevens kan hergebruik van leermaterialen een tijdwinst opleveren en kan het helpen om met elkaar up to date te blijven en sneller te kunnen anticiperen op vernieuwde thema’s. Het hoofddoel van de vakcommunity is stakeholders van onderwijs in bachelor hbo verpleegkunde (hbovpk) in Nederland een podium te geven om issues die hen bezighouden rondom hbovpk te bespreken en kennis te delen hierover. Uiteindelijk zal dit alles de kwaliteit van het onderwijs verhogen.

Doelen:

Tijdens fase 1 van het project is gewerkt vanuit de gekregen opdracht vanuit OCW: *Hogescholen Verpleegkunde dragen gezamenlijk bij aan een platform die in december 2017 een impuls geeft aan het delen en hergebruiken van digitaal leermateriaal door docenten in het hoger onderwijs.*

Deze opdracht is vertaald naar de volgende doelen:

1. Ontsluiting en ontwikkeling van leermaterialen voor een aantal (nader te bepalen) onderwerpen voor de hbo-opleiding Verpleegkunde en deze onder een open licentie beschikbaar stellen.
2. Realiseren van een actieve community van docenten die gebruikmaken van de ontwikkelde leermaterialen, daarover ervaringen uitwisselen en daardoor mede bijdragen aan onderhoud en uitbreiding van de verzameling leermaterialen (duurzaamheid).

Strategie

De strategie is bepaald door het projectmanagement, bestaande bestaat uit een projectleider en lector OER in overleg met het Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde (LOOV). Er is een projectplan geschreven en vanuit de opdracht zijn doelstellingen bepaald.

In opdracht van OCW is een actieplan opgesteld aan de hand van werkpakketten. Deze is dus opgesteld alvorens de eerste bijeenkomst met de projectleden was geweest. Hieronder volgen de titels en beschrijving van de werkpakketten.

- Bepalen onderwerpen en leerdoelen (vakvocabulaire), komen tot een lijst van thema’s, onderwerpen en einddoelstellingen. Tevens vaststellen welke vormen de leermaterialen kunnen hebben.
- Inventarisatie leermaterialen: Bij de deelnemende instellingen inventariseren van wat er al aanwezig is aan leermaterialen en de bruikbaarheid ervan bepalen. De basis hiervoor zal een te ontwikkelen kwaliteitsmodel zijn. Dit model moet gedragen worden door alle betrokkenen om daarmee vertrouwen op te bouwen in de uiteindelijke kwaliteit van de materialen. Dit vertrouwen is essentieel voor uiteindelijke adoptie.
- Creëren open leermaterialen: De materialen worden zodanig ontwikkeld c.q. aangepast dat ze onder een open licentie gepubliceerd kunnen worden.
- Testen leermaterialen: Het opbouwen van een community van docenten, zodat er getest kan gaan worden.
- Opbouw en inrichten platform: Het technische platform voor delen van het materiaal inrichten.
- Realiseren van een community van docenten: Het ontwikkelen van een community van docenten en ondersteuners (informatiespecialisten, e-learning specialisten, copyright deskundigen) en een platform om elkaar virtueel te ontmoeten.
- Evaluatie en kennisdisseminatie: Het evalueren van de platformen
- Verduurzaming en verankering: adviesrapport schrijven en presentaties, workshops verzorgen binnen de instelllingen.
- Projectmanagment: monitoring, voorgangsrapportages geven en adviesrapport schrijven.

Het projectmanagement heeft de opdracht gepresenteerd aan het LOOV, bestaande uit 17 opleidingsmanagers van bachelor Verpleegkunde opleidingen in Nederland. Vijf instituten waren gelijk enthousiast en wilde wel aan de slag met deze opdracht. Er werd gezamenlijk besloten dat vijf instellingen, ook gezien het beperkte budget, voldoende was om aan de slag te gaan met de opdracht. De hogescholen Saxion, Hogeschool Zuyd, Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Arnhem en Nijmegen en Fontys Hogescholen waren de participerende partijen.

Bij de kick-off meeting met de projectleden (twee per instituut) was het projectmanagement gereed en gewapend met argumenten om de groep te overtuigen van het open delen. De projectleden hadden echter geen overtuigingskracht nodig. Iedereen was gemotiveerd om leermaterialen te delen en een aantal had zelfs al leermaterialen op usb bij zich. De meesten hebben ook gewerkt binnen de projectgroep BN 2020 wat maakt dat ze veel van het nieuwe curriculum weten. Het concept open educational resources (OER) was wel volledig nieuw.

Omdat de projectgroepleden (de brokers) in fase 1 niet meer geënthousiasmeerd hoefden te worden over open delen is voor de volgende strategie gekozen:

- vertrouwen winnen in elkaars materialen: kwaliteit meten en zichtbaar maken;
- tijdsbesparing: goede metadata voor snelle vindbaarheid om hergebruik te vereenvoudigen.

Om vertrouwen te kunnen winnen in elkaars materialen is een kwaliteitsmodel ontwikkeld. Hiervoor heeft gezamenlijke afstemming plaats gevonden. Wat wordt er onder kwalitatief goed leermateriaal verstaan? Hoe maak je dit meetbaar en zichtbaar?

Voor de tijdsbesparing is de stap gezet om het gezamenlijk ontwikkelde opleidingsprofiel BN2020 te gebruiken als vakvocabulaire. Dit wordt verderop in meer detail besproken.

In overleg met OCW is gekozen voor een bestaand leermaterialenplatform, Wikiwijs. Hiermee worden kosten en tijd bespaard om een alternatief platform te vinden of te ontwikkelen. Het primair en voortgezet onderwijs heeft al veel ervaring opgedaan met dit platform. Eén van de leden van het projectmanagement is betrokken geweest bij de opzet van dit platform. Voor een snelle vindbaarheid heeft het projectmanagement een startpagina aangevraagd bij het platform Wikiwijs (https://hbo-vpk.wikiwijs.nl). Via die pagina zijn de leermaterialen van de LOOV instellingen op vaktermen direct in de zoekmachine terug te vinden.

Wikiwijs heeft geen mogelijkheid tot een chat functie of samenwerken met elkaar. Daarom is besloten een apart platform te zoeken dat kan fungeren als community. Saxion heeft al veel ervaring in het opzetten van communities en neemt het voortouw bij het maken van een lijst met requirements.

Daarnaast is gekozen om eerst een productie- en ontwikkelslag te maken alvorens meer bekendheid te geven aan het platform en community. Eerst wilden de instellingen ieder 20 leermaterialen hebben gedeeld en een community hebben ingericht alvorens ze de links van de pagina's met derden deelden. De projectleden vreesden anders dat het nut van het platform of community niet zou worden ingezien wanneer deze vrijwel "leeg" zijn bij een eerste bezoek. Mogelijk komen belangstellenden dan ook niet meer terug. Direct inzicht in noodzaak of nut door de bezoekers is daarom noodzakelijk.

Systemen

Wanneer een nieuwe innovatie geïmplementeerd dient te worden is het van belang te weten hoe de systemen van de organisatie werken. Met welke systemen moet men rekening houden? Waar komt de opdracht precies vandaan? Wie is de opdrachtgever? Is er een sterke hiërarchie? Bij wie moet je het idee verantwoorden? Volg ik de juiste lijnen? Hoe doe ik dat? Zijn er procedures? Waar moet het aan voldoen? Op al deze vragen is het antwoord belangrijk omdat deze leidend zijn voor je proceskeuze en strategie.

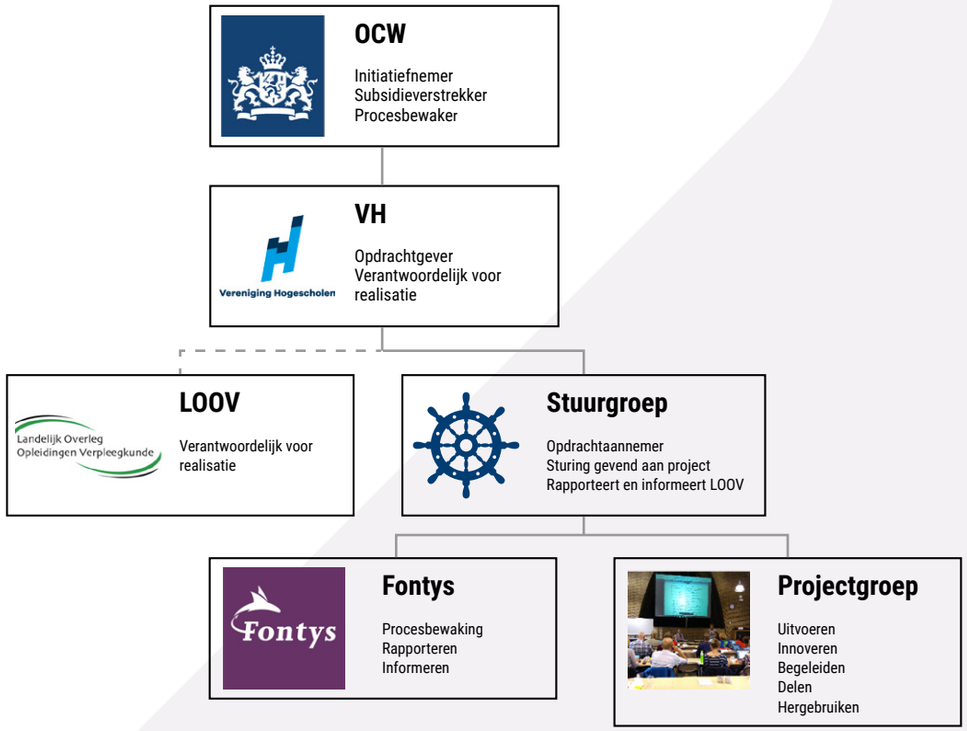
Weggeman (2000) maakt een onderscheid in verticale en horizontale regelsystemen. Verticale regelsystemen bevatten de regels en procedures waarmee het management de werkprocessen van de projectleden tracht te plannen, faciliteren en controleren. De horizontale systemen dienen de vakinhoudelijke uitvoering van het werk in het primaire proces te standaardiseren. Denk daarbij aan richtlijnen, protocollen en stappenplannen.

Verticale regelsystemen

Hiërarchisch systeem

Het ministerie van OCW initieerde twee boegbeeldprojecten en gaf de opdracht aan Vereniging van Hogescholen (VH) en Vereniging van Universiteiten (VSNU).
Het LOOV heeft de opdracht aangenomen (zie fase 0).
Per laag in de hiërarchie is weergegeven wat de rol of verantwoordelijkheid is van iedere laag. Het LOOV is verantwoordelijke voor de realisatie van het project. Van de vijf betrokken instituten vormen die desbetreffende LOOV leden de stuurgroep. Deze stuurgroep geeft richting aan sturingsvraagstukken en aan het project. Fontys is penvoerder en kartrekker van het boegbeeldproject. Niet alleen zijn zij daarmee met het financiële stuk (subsidie verdeling) belegd maar ook leveren zij het projectmanagement. Het projectmanagement zorgt voor de procesbewaking en informeert de stuurgroep en het LOOV. De uitvoerende groep bestaat uit projectleden en rapporteren aan het procesmanagement hoe het project vordert binnen de instellingen.

Hieronder is schematisch weergegeven hoe het hiërarchisch systeem in vormgegeven.



Het procesmanagement is belast met de opdracht om te rapporteren en de verschillende lagen van het hiërarchisch systeem te informeren.

Communicatie systeem

Tussen alle rollen en lagen van het project vindt communicatie plaats. Deze is per rol omschreven. Daarna volgt een schematisch figuur van hoe binnen het Boegbeeldproject de communicatie is gelopen.
Communicatie is een heel belangrijk geheel binnen een innovatietraject.
Rogers (2003) beschrijft twee communicatiekanalen: interpersoonlijk en massamedia.

Interpersoonlijk

Projectleider:

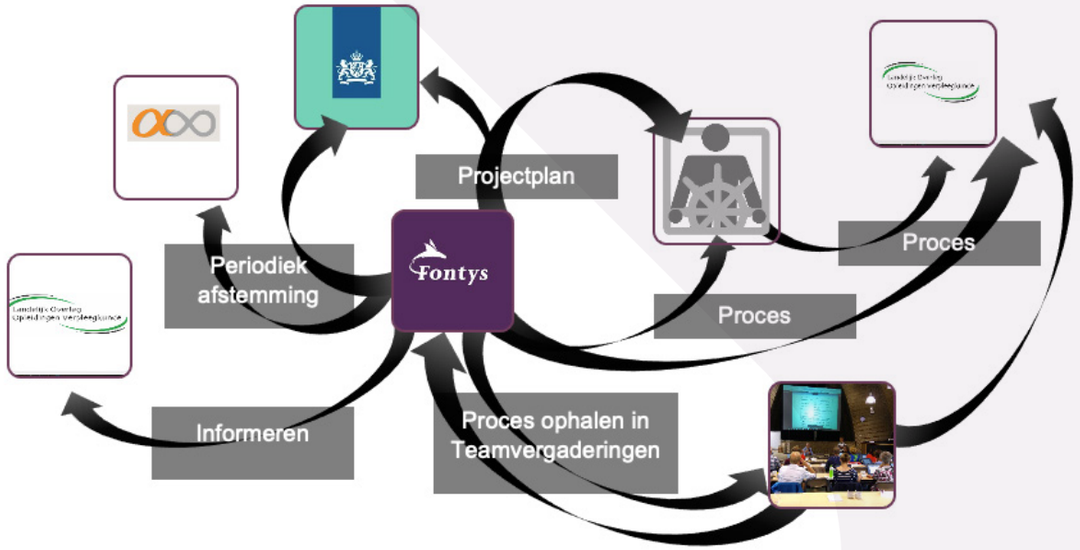
- De projectleider brengt ieder kwartaal (voorafgaand aan een LOOV vergadering) de stuurgroep op de hoogte van de laatste stand van zaken. Ook konden sturingsvraagstukken dan worden voorgelegd. Daarna wordt in het LOOV overleg een update gegeven van het project.
- Het projectmanagement geeft aan OCW, SURF en het andere wo boegbeeldproject Wiskunde (Open Up Math) een update over het boegbeeldproject OER hbo Verpleegkunde. Naast het geven van een update wordt deze bijeenkomst gebruikt als intervisie voor elkaars projecten.
  - Voor OCW wordt een tussentijdse- en eindrapportage aangeleverd. Deze rapportage is in de vorm van een website opgezet: https://hbo-vpk.blogspot.com/p/welkom.html

Binnen de projectgroep:

- Face to face contact moment: Iedere twee maanden is een contactmoment gepland. Deze duurt een gehele dag.
- Skype momenten: Iedere twee weken is er een skype moment. Een uurtje waarop men elkaar korte vragen kan stellen of een update kan geven. Deze skype momenten zijn altijd op maandagmiddag van 13.00-14.00 uur. De online meetings werden slechts door een beperkt aantal mensen bezocht, soms was er niemand aanwezig. Men had heel veel moeite met inloggen in skype, niet iedereen heeft een eigen laptop met camera en microfoon.

Binnen instituten:
Om betrokkenheid te creëren bij de collega´s van de projectleden werd tijdens teamvergaderingen, nieuwsbrieven, workshops, teamdagen, inwerkplannen van nieuwe collega's informatie over het project verstrekt (interpersoonlijk, via de broker). Tevens werd er op die momenten naar problemen, meningen en nieuwe ideeën gevraagd.

Schematisch is in een figuur weergegeven hoe binnen het Boegbeeldproject de communicatie is gelopen.



Massamedia

Er zijn meerdere activiteiten uitgevoerd om het project bekendheid te geven. De geleerde lessen en ervaringen zijn gedeeld met geïnteresseerden. Dit heeft in grote mate bijgedragen aan de bekendheid van dit project.

De volgende activiteiten hebben bijgedragen aan bekendheid van het project binnen de doelgroep (Docenten verpleegkunde):

- 22-23 maart 2018 HGZO congres proeftuin en workshops
- 13 april 2018 Afronding Boegbeeldproject en Kick off project SAMEN hbo Verpleegkunde
- Sfeerimpressie van de proeftuin markt Video
- Spreker Marja Versantvoort Video
- Spreker Juriaan van Kan Video
- Spreker Dorine Koopman Video
- Spreker Anka Mulder Video
- Spreker Harold Nas Video
- Spreker Hans Nederlof Video
- Spreker Thomas Pelgrim Video

De volgende activiteiten hebben bijgedragen aan de bekendheid van dit project, ook buiten de primaire doelgroep.

- 8 maart 2017 Open Education Global Conference Kaapstad. LINK
- 10 mei 2017 Netwerkdag SURF Special Interest Group Open Education
- 12 mei 2017 Presentatie bij Vereniging van Hogescholen
- 31 mei 2017 Een video van beide boegbeeldprojecten opgenomen LINK
- 21 september 2017 SURF open leermaterialen in vakcommunity's als praktijkvoorbeeld en tafel sessies Presentatie
- 7 november 2017 preconferentie SURF Onderwijsdagen 2017 Video
- 9 maart 2018 LVO Congres Grenze(n)loos, zaal discussie
- 15 maart 2018 SURF Edubloggers Meet-up Presentatie
- 25 april 2018 Open Education Global Conference Delft. LINK (incl. slides)

Commitment

De vijf instituten zijn met elkaar een commitment aangegaan. Met dat commitment is met elkaar afgestemd hoeveel tijd er aan de werkpakketten besteed gaat worden, de vergoeding die daar tegenover staat en hoe het instituut deze vergoeding/subsidie bij Fontys hogescholen kan verkrijgen door te factureren.

Horizontale systemen

Kwaliteitsmodel

De keurmeesters bepalen aan de hand van de must have criteria in dit kwaliteitsmodel of geplaatste lessen en lessenseries in aanmerking komen voor een keurmerk. Een keurmerk is een visueel middel ("badge") dat in Wikiwijs bij leermateriaal kan worden geplaatst wanneer het materiaal in kwestie voldoet aan de criteria in het kwaliteitsmodel. In dit project is bij de criteria in het kwaliteitsmodel een onderverdeling gemaakt in 'must haves' en 'nice to have'. Een keurmerk wordt toegekend wanneer aan alle criteria van 'must have' is voldaan.

Lesonderdelen worden niet door de keurmeesters beoordeeld, en ontvangen geen keurmerk. Collega's kunnen hun waardering voor lesonderdelen kenbaar maken d.m.v. de sterren. De kwaliteitscriteria kunnen uiteraard wel als richtlijnen voor lesonderdelen worden gebruikt wanneer deze worden vervaardigd.

Community

In fase 1 is een start gemaakt met het inrichten van een community platform waar men elkaar virtueel kan ontmoeten. Het is een voor deelnemers open platform en aan deelname zijn verder geen kosten voor de individuen verbonden. Omdat de community vooralsnog alleen bedoeld is voor betrokkenen bij de programma's voor verpleegkunde (docenten, ondersteunende staf, mogelijk ook werkveldpartners) wordt gebruik gemaakt van een aanmeldprocedure. Door het aanmeldformulier in te vullen meld je je aan voor de community hbovpk en gaat de deelnemer ermee akkoord dat de gegevens gebruikt worden om een profiel op hbovpk aan te maken. Er wordt zorgvuldig omgegaan met deze gegevens: ze zullen niet voor andere doeleinden worden gebruikt. Hierdoor kan de projectgroep ook zien wie de deelnemers zijn. Er wordt gevraagd om gebruik te maken van een zakelijk emailadres zodat te zien is bij welk instituut de deelnemer werkt.

Proces van leermateriaal tot upload

Met de projectgroep is een stroomdiagram ontwikkeld die een heel proces weergeeft: van eigen leermateriaal tot open leermateriaal op Wikiwijs.

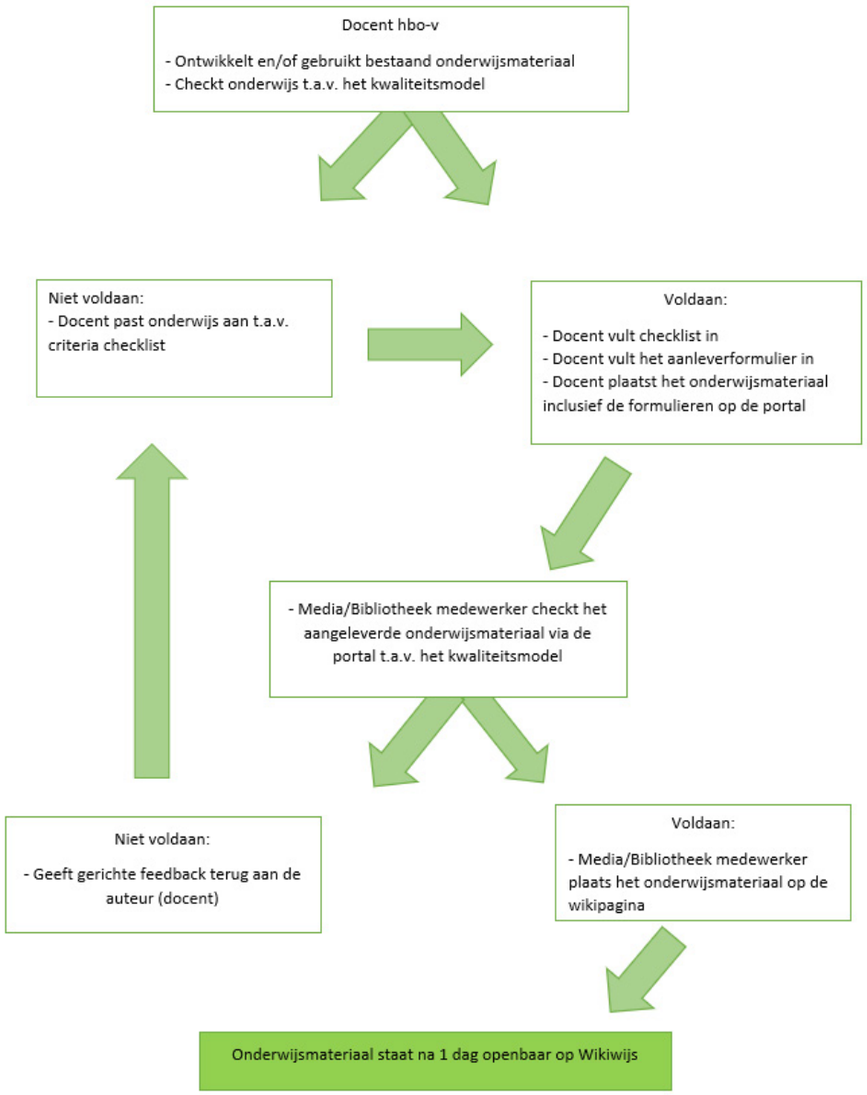
De kwaliteit is steeds in twee stappen gecheckt.

1. De docent legt zelf het leermateriaal naast het kwaliteitsmodel en kijkt of het voldoet. Wanneer de docent tevreden is plaatst hij of zij het leermateriaal, inclusief enkele inhoudelijke gegevens die voor het metadateren in Wikiwijs nodig zijn, in een digitale brievenbus (bijvoorbeeld een map op Dropbox of een netwerkschijf van de opleiding). Voor de inhoudelijke gegevens is een template beschikbaar (zie verderop bij "Meer informatie")
2. Een Mediatheek/Bibliotheek medewerker checkt het leermateriaal met zijn/haar expertise op bijvoorbeeld auteursrecht en copyright. Als daar nog een onvolkomenheid in zit stuurt de medewerker het materiaal terug naar de auteur om het aan te passen.

Wanneer alles akkoord is plaatst de Mediatheek/Bibliotheek medewerker het materiaal op Wikiwijs, inclusief het toevoegen van metadata.

Wanneer het leermateriaal zichtbaar en openbaar is op Wikiwijs zal een keurmeester controleren of het keurmerk afgegeven kan worden. Zie de grafische weergave van dit proces in figuur 3 op volgende pagina.

Stroomschema procedure aanleveren onderwijsmateriaal Boegbeeldproject FHMG.



Figuur 3 Proces van leermateriaal tot open leermateriaal

Werkafspraken over metadateren

De basis onder dit project was een gemeenschappelijk, landelijk opleidingsprofiel: Bachelor Nursing 2020 (BN2020). Dit profiel definieert een gemeenschappelijke "taal" voor leermaterialen. Deze gemeenschappelijke taal omvat kernbegrippen, CanMEDS-rollen en thema's. De vertaling naar een vakvocabulaire zorgt ervoor dat leermaterialen kunnen worden opgeslagen/gemetadateerd op CanMEDs rol, kernbegrip en thema. Men kan daarnaast nog trefwoorden toevoegen. Deze velden zijn ook als zoekingangen beschikbaar op de startpagina, waardoor het voor een docent eenvoudig is snel de bijbehorende leermaterialen te vinden.

Parallel aan dit project is door SURF en Edustandaard gewerkt aan het realiseren van een digitale vocabulaire om deze termen als keuzelijstjes beschikbaar te kunnen stellen binnen Wikiwijs. Deze digitale vocabulaire was nog niet beschikbaar aan het einde van fase 1. Als tussenoplossing is ervoor gekozen bij de metadatering de termen als sleutelwoorden toe te voegen.

Daarnaast voegt iedereen als trefwoord #hbovpk toe zodat het leermateriaal direct gefilterd wordt wanneer met zoekt via de startpagina hbpvpk op Wikiwijs.

Voor het metadateren van leermaterialen is aangesloten bij de vigerende standaard in Nederland: NL-LOM (https://www.edustandaard.nl/standaard_afspraken/nl-lom/nl-lom-versie-1-01/). In NL-LOM staat beschreven welke metadata verplicht, aanbevolen of optioneel toegekend moeten worden aan educatieve content om de vindbaarheid en vergelijkbaarheid van leermateriaal te vergroten. Metadata beschrijven in dit geval de kenmerken van leermaterialen. Voorbeelden van dergelijke velden: titel, omschrijving, taal. Met behulp van de eerder beschreven vakvocabulaire kunnen ook de vakinhoudelijke metadata gebruikt worden voor de beschrijving van de leermaterialen. Deze standaard wordt ondersteund door Wikiwijs.

Technische systemen

Wikiwijs

Wikiwijs voor het leermaterialenplatform. Wikiwijs (https://www.wikiwijs.nl/) is de vrij toegankelijke website waar je open leermateriaal kunt zoeken, maken en delen. Het platform wordt beheerd door Kennisnet. Het wordt voornamelijk gebruikt door het primair en voortgezet onderwijs, maar hoger onderwijs kan er ook gebruik van maken.

Winkwaves

Winkwaves als interactief online communityplatform. Winkwaves (https://winkwaves.com/) is ingericht als besloten platform waar stakeholders van hbovpk online met elkaar ervaringen kunnen uitwisselen over het vak en, meer specifiek, open leermaterialen. Deelnemers kunnen eigen subgroepen starten, bijvoorbeeld om met een klein aantal collega's nieuwe leermaterialen te ontwerpen. Daarnaast zijn

er voor iedere deelnemer toegankelijke onderdelen zoals nieuwsberichten, een Durf-te-vragen en een Leermateriaal-van-de-maand etalage.

Edugroepen

Edugroepen is een documentbeheersysteem, beheerd door SURF. In dit systeem zijn in een besloten groep projectdocumenten gedeeld voor en door projectleden. Omdat niet iedere deelnemende instelling een licentie had op Edugroepen is dit systeem tijdens deze fase vervangen door een gedeelde map op Dropbox.

Bluejeans en Skype voor bedrijven

Bluejeans en Skype voor bedrijven zijn een online communicatieomgeving, vergelijkbaar met MS Teams of Zoom. Deze omgevingen zijn gebruikt voor periodieke online overleggen tussen leden van de projectgroep.

Personeel

Rollen die zijn belegd:

Projectmanagement

Projectleider: Deze is gezocht op basis van ervaring met het opzetten van (virtual communities) en de affiniteit met de zorg. Heeft 0.1 fte (4 uur per week) besteed aan het project.
Projectdeskundige OER & Lector OER, expert open education: Deze heeft ervaring met het opzetten van een open platform van leermaterialen en heeft onderzoek gedaan naar delen en hergebruik van open leermaterialen. Heeft 0.1 fte (4 uur per week) besteed aan het project.

Samen vervullen zij de rol van het projectmanagement. Al direct ontstaat een natuurlijke verdeling: technisch en inhoudelijk (OER) projectmanagement (OER expert) en inhoudelijk (Verpleegkunde) en organisatorisch projectmanagement (projectleider).

Projectuitvoerders

Daarnaast was het projectteam aangevuld met inhoudelijke onderwijs experts (projectuitvoerders) vanuit de vijf samenwerkende hogescholen: Fontys Hogeschool, Saxion, Hogeschool Zuyd, Hogeschool Rotterdam en Hogeschool Arnhem & Nijmegen. Deze projectleden waren eerder ook lid van het netwerk BN2020 en daarmee betrokken geweest met het nieuwe opleidingsprofiel BN2020. Hierdoor hebben zij kennis van het curriculum en weten zij welke leermaterialen al aanwezig zijn en voor welke nieuwe thema's uit het opleidingsprofiel deze nog ontbreekt. De projectleden hebben weinig tot geen kennis van metadateren en online werken of het werken met open leermaterialen. Niet ieder projectlid beschikt over een laptop. Ieder instituut heeft vijf uur per week voor het project. Deze is verdeeld over de twee projectleden.

Informatiespecialisten

Later tijdens fase 1 zijn twee experts aangesloten geweest. Deze twee informatiespecialisten zijn expert op het gebied van auteursrecht, bronvermeldingen en metadateren. In de laatste twee maanden zijn deze twee informatiespecialisten getraind op het gebruik van Wikiwijs. Zij hebben rechten voor het toekennen van de keurmerken. Zij hebben bekwaamheid om de leermaterialen te toetsen op kwaliteit met uitzondering van de verpleegkundig inhoudelijke criteria. Inclusief de training van één ochtend zijn zij 40 uur bezig geweest met de opzet van het keurmerk en het afstemmen van het keuringsproces.

Communitymanager

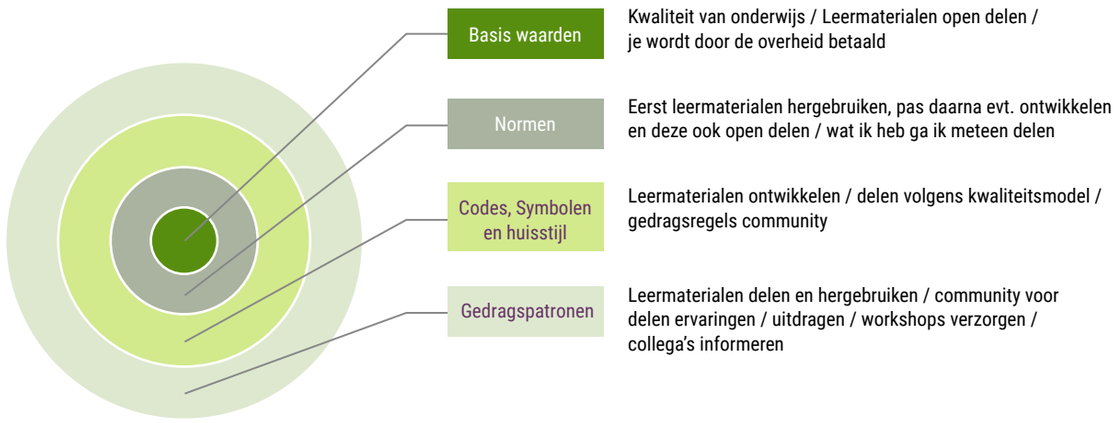
Het projectlid van Saxion had al enige ervaring in het opzetten van een online community en vervulde de rol van communitymanager. Deze rol heeft zij in de laatste drie maanden van fase 1 ook voor dit project vervuld. Totaal heeft deze communitymanager 70 uur nodig gehad voor deze basis inrichting.

Cultuur

Om de cultuur te beschrijven kan men kijken naar de gemeenschappelijke waarden en normen, rituelen, symbolen en gedragspatronen. Ook een beschrijving van de sfeer, helden of typische verhalen geven de cultuur weer.

Schein (2008) beschrijft de cultuur van de organisatie in vier lagen. Het project heeft impact gehad op ieder van deze lagen. Iedere docent staat voor kwaliteit van onderwijs. In fase 1 waren alle projectleden van mening dat je leermaterialen al eigenlijk van je instituut of overheid zijn omdat je vanuit de overheid wordt betaald (**basiswaarde**). Daarnaast voorkomt delen van leermateriaal dat niet steeds het wiel opnieuw wordt uitgevonden.

Een **norm** is dat je eerst probeert leermaterialen te hergebruiken alvorens je nieuw gaat ontwikkelen en dat je de leermaterialen die je nu al hebt met elkaar deelt. Hierdoor moet je aan bepaalde **codes, symbolen** etc. voldoen: Het is bijvoorbeeld belangrijk dat je volgens onderwijskaders, visie en het opgestelde kwaliteitsmodel (incl. auteursrecht) werkt. Bij ontwikkelen van leermaterialen wordt eerst nagegaan of hergebruik van bestaande leermaterialen mogelijk is. Ontwikkelde leermaterialen worden gedeeld. De discipline om te werken met deze nieuwe innovaties en daarmee materialen echt te gaan delen en hergebruiken en de community te gebruiken als een logische plaats om ervaringen te delen en vragen te stellen, is bij de projectleden aanwezig (**gedragspatronen**). Zie figuur 4 voor een schematisch overzicht.



Figuur 4 Cultuurpatroon cf model van Schein

Gedragscodes community

Voor leden op de community gelden de volgende gedragsregels:

- Gebruik je gezond verstand.
- Behandel een ander zoals je zelf graag ook behandeld wilt worden. Wees respectvol naar elkaar.
- De algemene gedragsregels van de deelnemende organisaties zijn ook binnen hbovpk van toepassing.
- De verantwoordelijkheid voor je acties online liggen bij jou. Je bent persoonlijk verantwoordelijk voor wat je publiceert.
- Jij zal nooit deze site gebruiken voor doelen die strijdig zijn met de Nederlandse wet of meningen uiten die in strijd zijn met de goede zeden en algemeen aanvaarde omgangsvormen.
- Hou rekening met het wettelijk vastgesteld beeld-, auteursrecht. Het is verboden om zonder toestemming van de maker andermans werk te publiceren.
- Heb je twijfel of je iets wel of niet op hbovpk mag publiceren? Neem dan contact op met de community manager.
- De community is in eerste instantie bedoeld voor hbo-docenten verpleegkunde. Ook andere belangstellenden die willen bijdragen aan de doelstelling van de community zijn welkom.

Bij aanmelding als deelnemer aan de community zijn deze regels gecommuniceerd.

Managementstijl

Hieronder volgt een omschrijving van de kenmerkende gedragspatronen van het management over alle niveaus heen.

Projectmanagement heeft de volgende acties uitgevoerd:

- Project- en actieplan zijn bedacht en uitgewerkt
- Financieel plan is opgesteld en monitort de realisatie
- Vergaderingen:
  - Zijn voor de gehele projectperiode gepland.
  - Uitnodigingen verstuurd
  - Voorzitterschap
  - Notulen beschikbaar stellen
- Groep in Edugroepen aangemaakt
- Formats aangeleverd ter voorbeeld kwaliteitsmodel
- Kennis overdracht over Wikiwijs
- Rapportage geschreven en gegeven aan stuurgroep en LOOV
- Rapporteren aan OCW en peergroep boegbeeldproject Open Up Math
- De keuze voor het leermaterialenplatform Wikiwijs (op advies van OCW)
- Kwaliteitsmodel met keurmerk voorleggen aan LOOV, zodat het een LOOV-status krijgt
- Aanschaf communityplatform + contractmanagement
- Vakvocabulair Verpleegkunde opstellen
- Marketing:
  - Video opgenomen over boegbeeldprojecten
  - Lezingen gegeven op relevante congressen
- Flyer SURF mee ontwikkeld: Verrijk je onderwijs met open leermaterialen

Projectgroepleden:

- Bekendheid creëren door workshops te verzorgen
- Keuzes gemaakt voor een goede structuur en zoekfunctie op het leermaterialenplatform Wikiwijs
- Keuzes voor vakvocabulair
- Kwaliteitsmodel getoetst aan eigen leermaterialen
- Stroomdiagram ingericht voor het proces van leermateriaal tot upload
- Proces van leermateriaal tot upload ingericht in het instituut
- Leermaterialen gedeeld
- Leermaterialen beoordeeld van anderen
- Samenwerking gezocht met de mediatheek van de desbetreffende instellingen
- Workshops gegeven binnen de instituten over copyright en auteursrecht
- Requirements bedacht voor samenwerkingsplatform/ community

- HGZO congres: workshops verzorgd en een informatiestand bemand.
- Leermaterialenmarkt ingericht en workshops gegeven.

Mix van projectmanagement met (enkele) projectgroepleden:
- Voor de vergadering de agenda vaststellen
- Proces van het toekennen van het keurmerk vaststellen
- Profielschets opstellen voor keurmeesters
- Format kwaliteitsmodel vertaald naar Verpleegkunde.
- Besluit genomen om de kwaliteitseisen te splitsen in ‘must have’ en ‘nice to have’.
- Afronding georganiseerd.

Structuur

De organisatiestructuur van het boegbeeldproject bestaat uit meerdere lagen.
Bij de start van fase 1 was het projectmanagement onderverdeeld in twee thema’s.
1. Projectleider: is overall projectleider en bewaakt het proces. Tevens is de projectleider naar de LOOV leden en stuurgroep.
2. OER Expert: zal naast inbrengen van zijn expertise ook onderzoek uitvoeren gedurende het project. Er wordt onderzoek gedaan naar de effecten van de vakcommunity op de adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen bij hbo verpleegkunde.

Tegen het einde van het project zijn daar twee thema’s bij gekomen:
3. Communitymanager: zal het management rondom de online en face to face community op zich nemen.
4. Keurmeesters: zullen het management rondom het kwaliteitsmodel en keurmerk op zich nemen.

Het project wordt gestart door projectleden van 5 instituten:
Fontys Hogeschool, Saxion, Hogeschool Arnhem en Nijmegen, Hogeschool Rotterdam en Zuyd Hogeschool.

Rol LOOV

Iedere instelling heeft een LOOV lid. Deze leden worden tijdens iedere LOOV vergadering op de hoogte gehouden van het verloop van het project door de projectleider.

Rol stuurgroep

De vijf samenwerkende scholen zijn allen lid van het landelijk overleg orgaan LOOV. De LOOV-contactpersonen van de vijf deelnemende instellingen vormen de stuurgroep. Gedurende het project heeft het projectmanagement de voortgang van het project gecommuniceerd aan de stuurgroep. De leden van de stuurgroep gaven eventueel advies. Ook monitorde zij de werkzaamheden vanuit het desbetreffende hogeschool en bewaakte zij de gemaakte werkuren.

Projectleden

Alle vijf pionier instellingen voeren gelijksoortige activiteiten uit op het gebied van het curriculum en het gebied van community. Deze activiteiten vallen onder de vlag “projectgroep”. Iedere instelling heeft binnen de projectgroep minimaal twee projectleden/contactpersonen.

Onderstaand schema geeft de moderne structuren voor KIO's weer volgens Weggeman (2000). Bij deze structuren is geen rekening gehouden met virtuele netwerkcomponenten omdat deze pas na 2000 zijn ontstaan. De meest passende onderdelen die van toepassing zijn op het boegbeeldproject zijn groen gekleurd.

Aspect	Zelfstuderende teamstructuur of celstructuur	Fuzzy structuur	Hypertext structuur	Webstructuur
Motief	Minimaliseren beheers- en coördinatielast	Maximaliseren van de synergie tussen de kenniswerkers	Creëren van infrastructurele rust	Flexibiliteit op unitniveau
Indelingscriterium	Product-marktcombinatie Dienst-doelgroepscombinatie	Anything goes	Simultane toepassing van ten minste twee indelingscriteria voor de structurering van het primaire proces	Anything goes
Resultaatverantwoordelijke	Het team (TCS)	De kenniswerker die lid is van één of meer groepen	De afdelingen en projectgroepen	Het tijdelijk bestaande klantenteam
Groepsgrootte	Minimum 5 Maximum 30	Anything goes	Zoals in meer traditionele structuren gebruikelijk	Anything goes
1e lijnsmanager	Bij geconcentreerde managementtaken: de teamleider Bij gedistribueerde managementtaken: verschillende kenniswerkers	Bij geconcentreerde managementtaken: de groepsleider Bij gedistribueerde managementtaken: verschillende kenniswerkers	De afdelingschef De projectleider	Functie wordt bij toerbeurt vervult
Benoeming	Gekozen door het team	Gekozen door de groep	Benoemd door hoger management (project management)	Organisch proces
Hoger management	Vergadering van 1e lijnmanagers of een directieteam	Directieteam	Volgens de hiërarchie	Centrale vrijgestelde directie (twee hiërarchische lagen)
Concentratie	Multi- of unilokatie	Bij voorkeur: unilokatie	Bij voorkeur unilokatie	Bij voorkeur: unilokatie

Figuur 5 Moderne structuren voor KIO's (Weggeman, 2000)

Realiseren

Samengevat: in fase 1 is het volgende gerealiseerd:

- Een gemeenschappelijke taal, vakvocabulair voor kernbegrippen, CanMedsrollen en thema's, is gedefinieerd op het Wikiwijs platform, waardoor het zoeken, vinden en uploaden onder dezelfde herkenbare termen mogelijk is.
- Startpagina op Wikiwijs ingericht van waaruit delen en vinden van leermaterialen onder een open licentie mogelijk is. Link: https://hbo-vpk.wikiwijs.nl
- Om kwaliteit te waarborgen en zichtbaar te maken is in fase 1 een kwaliteitsmodel ontwikkeld (het LOOV kwaliteitsmodel). Dit model geeft docenten een handvat om zelf de kwaliteit van hun leermateriaal te optimaliseren alvorens het te delen.
- Kwaliteit is voor de gebruiker zichtbaar gemaakt door een herkenbaar LOOV keurmerk toe te kennen aan goedgekeurde leermaterialen. Deze zijn door keurmeester getoetst aan de hand van het kwaliteitsmodel.
- Een vakcommunity is opgebouwd voor docenten waarin ervaringen met de leermaterialen kunnen worden uitgewisseld.

Brug / vervolg

Het projectmanagement van het boegbeeldproject (fase 1) wilde het in deze fase bereikte resultaat naar een hoger level tillen en uitbreiden naar de andere LOOV instituten. Daarom schreven zij een plan voor een vervolg dat is voorgelegd aan het LOOV. Het plan bevatte een splitsing in activiteiten: activiteiten voor fase 2 gefinancierd vanuit de LOOV instellingen en een activiteitenplan met extra activiteiten wanneer externe subsidie kon worden verkregen.

Tijdens fase 1 is in september het plan gepresenteerd aan het LOOV. Zij waren enthousiast. Het plan is einde 2017 ook ingediend bij de stimuleringsregeling open en online onderwijs van OCW voor verkrijgen van externe subsidie. In april 2018 is de gevraagde subsidie toegekend. Deze subsidie zorgde ervoor dat het gehele plan kon worden uitgevoerd. Daarmee kon fase 2 van het project in mei 2018 beginnen.

FASE 2

SAMEN HBO VERPLEEGKUNDE



Fase 2 SAMEN hbo Verpleegkunde

Missie, Visie en Doelen

Missie:

Het doel van het project Samen hbo Verpleegkunde is het verhogen van kwaliteit van onderwijs door beschikbaarheid van hogere kwaliteit leermaterialen, bij voorkeur zo efficiënt mogelijk. Docenten ontvangen in de vakcommunity feedback op leermaterialen, kunnen gebruik maken van nieuwste inzichten uit de praktijk en krijgen ervaring met ontwikkelen van leermaterialen volgens de normen van het LOOV kwaliteitsmodel. Daarnaast zijn er nu onvoldoende materialen beschikbaar; in BN2020 zijn nieuwe onderwerpen in het curriculum gekomen waarvoor nog geen of weinig leermaterialen bestaan, zoals e-health en robotica. Ontbrekende leermaterialen zullen gedurende het project instellingsoverstijgend op vraag uit de vakcommunity ontwikkeld worden. Dit garandeert ook gebruik daarvan.

Visie:

Door dit project een hogere kwaliteit van onderwijs realiseren door meer mogelijkheden voor flexibilisering (door aanwezigheid van meer leermaterialen), betere docenten (digitaal vaardiger), beter leermateriaal en betere binding met de beroepspraktijk. Een efficiënter proces van leermaterialen creëren en (her)gebruiken.

Doelen:

Fase 2 is vanuit het Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde (LOOV) geïnitieerd. Het project heeft als doel om datgene wat bereikt is in het boegbeeldproject door te ontwikkelen naar een hoger level. Hieronder wordt verstaan:

- De betrokkenheid bij delen en hergebruiken van open leermaterialen uitbouwen van 5 naar alle 17 LOOV instituten.
- Naast het delen van bestaande materialen ook instituut overstijgend (in een samenwerking van minimaal twee instituten) leermateriaal gaan ontwikkelen.
- Het verder uitbouwen van de bestaande vakcommunity waarin nieuws, gedachtengoed, ideeën voor samenwerking, contacten et cetera kunnen worden gedeeld. De community zal een belangrijke rol krijgen bij het up to date houden en stimuleren van hergebruik van de gedeelde leermaterialen.
- Een brug slaan tussen theorie en praktijk door professionals uit de zorgpraktijk te betrekken bij de vakcommunity rondom open leermaterialen.
- Onderzoek doen naar de effecten van de vakcommunity op de adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen bij hbo verpleegkunde.

Strategie

De strategie is bepaald door het projectmanagement die bestaat uit een Projectleider, Lector OER, communitymanager en keurmeesters. Er is een projectplan geschreven en vanuit de zelf gekozen opdracht zijn doelstellingen bepaald.

Bepaalde opdracht:
De impact op de instellingen is primair een hogere kwaliteit van onderwijs door meer mogelijkheden voor flexibilisering (door aanwezigheid van meer leermaterialen), betere docenten (digitaal vaardiger), beter leermateriaal en betere binding met de beroepspraktijk. Te verwachten is dat een en ander ook leidt tot een efficiënter proces van leermaterialen creëren en gebruiken.
Om de effecten te kunnen meten en geleerde lessen uit dit project te kunnen delen zal er een onderzoek worden uitgevoerd vanuit het lectoraat OER van Fontys Hogescholen.
Concluderend worden in mei 2020 de volgende resultaten opgeleverd:

- Er zijn in Wikiwijs 1900 leermaterialen beschreven conform het LOOV kwaliteitsmodel. Deze leermaterialen hoeven niet per se afkomstig te zijn vanuit de instituten. Elders gemaakt en gedeeld leermateriaal beschrijven in de termen van het BN2020 opleidingsprofiel draagt bij aan betere vindbaarheid ervan. Docenten hebben in dezen een curators rol voor leermaterialen.
- Er zijn 40 nieuwe leermaterialen ontwikkeld en open gepubliceerd.
- Alle op deze wijze beschreven en verkregen leermaterialen hebben het LOOV keurmerk, om aan te geven dat ze voldoen aan het LOOV kwaliteitsmodel. Dat betekent onder meer dat het leermateriaal gepubliceerd is onder een Creative Commons licentie (een nodige voorwaarde om het keurmerk te krijgen). Omdat Wikiwijs via het OAI-PMH protocol geharvest wordt door Edurep worden de metadata geharvest en komen daarmee potentieel beschikbaar voor iedereen, ook buiten Wikiwijs.
- Er zal een actieve vakcommunity * bestaan.

  * Onder actieve vakcommunity wordt verstaan: Ongeveer 500 docenten waarvan minimaal 10% wekelijks een bezoek brengen aan de community en zichtbaar een activiteit verrichten (posten, liken, reviewen leermateriaal, discussiëren, reageren etc.) De community zal zowel online als offline bestaan. Er worden activiteiten verzorgd op landelijke congressen (proeftuin, workshops en scholingen). Wanneer er face to face bijeenkomsten zijn neemt daar ook minimaal 5% van de leden aan deel.

Er ligt een concreet plan voor het voortzetten van het platform en community. Dit plan is gebaseerd op de opgedane ervaringen gedurende het project. Dit is nodig voor een toekomstbestendig resultaat.

Het projectmanagement heeft de opdracht gepresenteerd aan het LOOV, bestaande uit 17 opleidingsmanagers van bachelor Verpleegkunde opleidingen in Nederland. Van deze instituten doen er uiteindelijk vijftien mee. Twee instituten hebben aangegeven het een mooi initiatief te vinden maar

niet de menskracht te hebben om deel te nemen aan het project.

Binnen het project is een tweedeling te maken tussen activiteiten voor de volledige projectgroep en activiteiten voor een deel van de deelnemende instellingen (de kerngroep).

De volledige projectgroep (15 instellingen)

De volledige projectgroep werkt aan de overall projectdoelstellingen. Deze projectgroep bestaat uit de hogescholen Saxion, Hogeschool Zuyd, Hogeschool Rotterdam, Hogeschool Arnhem en Nijmegen, Hogeschool Utrecht, Hanze Hogeschool, Avans, Hogeschool van Amsterdam, INHolland, Haagse Hogeschool, NHL Stenden, VIAA, Christelijke Hogeschool Ede, Hogeschool Leiden en Fontys Hogescholen. Ieder van hen investeerde €20.000 aan docenturen.

Een actieplan met werkpakketten is een onderdeel van het projectplan. Dit plan is bij de subsidieaanvraag opgesteld. Hieronder volgen de titels en beschrijving van de werkpakketten.

- Kwaliteitseisen profileren als hbo verpleegkunde norm
  In mei 2020 zullen de opgestelde kwaliteitseisen, na profileren binnen iedere hbo verpleegkunde instelling, gehanteerd worden als standaard norm bij ontwikkeling van nieuw leermateriaal.
- Activeren vakcommunity
  In mei 2020 zullen professionals elkaar virtueel en face 2 face kunnen vinden in een community. Om gevoel van verbondenheid, saamhorigheid en betrokkenheid te creëren worden naast een virtueel platform ook face 2 face bijeenkomsten georganiseerd. Dit kunnen scholingen, workshops, vergaderingen of casuïstiek besprekingen zijn. Hierbij zal ook gebruik worden gemaakt van reeds bestaande bijeenkomsten. Er zal een communitymanager worden aangesteld.
- Delen bestaand materiaal
  In mei 2020 zullen er 1900 materialen op Wikiwijs zijn gedeeld, al dan niet van het instituut zelf, wat LOOV keurmerk waardig is. Dit materiaal zal worden gemetadateerd en worden geüpload op Wikiwijs.
- Verduurzamen
  Tijdens het gehele project zal gebruik worden gemaakt van bestaande structuren. Processen worden periodiek geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. Hierdoor ontstaat een optimale organisatie en infrastructuur in mei 2020 voor continuering in de toekomst.
- Activeren hergebruik
  Om ervoor te zorgen dat (nieuw ontwikkelde) gedeelde leermaterialen actief worden ingezet in het onderwijs zijn activiteiten opgenomen. Dit draagt mede bij aan een actieve community.
- Professionalisering
  Docenten zullen in de nieuwe rol van curator, creator en arrangeur van leermaterialen moeten worden geschoold. Ondersteuners zullen ook geschoold worden in het keuren, metadateren en uploaden van materialen. Dit draagt ook bij aan een actieve community.

De kerngroep (7 instellingen)

Daarnaast hebben 7 van deze instellingen subsidie aangevraagd en gekregen. Zij dienen voor deze subsidie ook cofinanciering in te zetten. Met deze subsidie zijn extra werkpakketten uitgevoerd. De hogescholen Utrecht, Saxion, Haagse, Fontys, Rotterdam, Hanzehogeschool en Hogeschool van Arnhem en Nijmegen zijn de instellingen die dit commitment, middels een Letter of Intent, zijn aangegaan.

Voor deze instellingen zijn extra werkpakketten opgenomen.

- Creëren van nieuwe leermaterialen
  In mei 2020 hebben experts uit verschillende instituten met elkaar nieuw leermateriaal gemaakt. Daarbij wordt (uit efficiency overwegingen) gestreefd naar een remix van bestaande materialen.
- Onderzoek
  In mei 2020 wordt een onderzoek rapport opgeleverd naar de effecten van dit project op het adopteren van OER door de betrokken instituten en de lessen die daarbij geleerd zijn.
- Marketing en disseminatie
  Tijdens de gehele looptijd van dit project (2 jaar) zullen er activiteiten worden uitgevoerd om het Samen hbo Verpleegkunde project bekendheid te geven. De geleerde lessen en ervaringen zullen hierbij worden gedeeld met geïnteresseerden. Tevens zal dit bijdragen aan de bekendheid van dit project. Deze activiteiten zullen ook bijdragen aan een actieve community.
- Projectmanagement
  De projectleider zal gedurende het gehele project de voortgang bewaken en zonodig bijsturen. Daarnaast zal de projectleider contactpersoon zijn richting LOOV.

Systemen

Opnieuw is voor het beschrijven van de systemen gebruik gemaakt van een onderscheid in verticale regelsystemen (regels en procedures waarmee het management de werkprocessen van de projectleden tracht te plannen, faciliteren en controleren) en horizontale systemen (richtlijnen, protocollen, stappenplannen die de vakinhoudelijke uitvoering van het werk in het primaire proces dienen te standaardiseren). De beschrijving is aangevuld met de technische systemen die nodig zijn voor de uitvoering van de processen.

Verticale regelsystemen

Hiërarchisch systeem

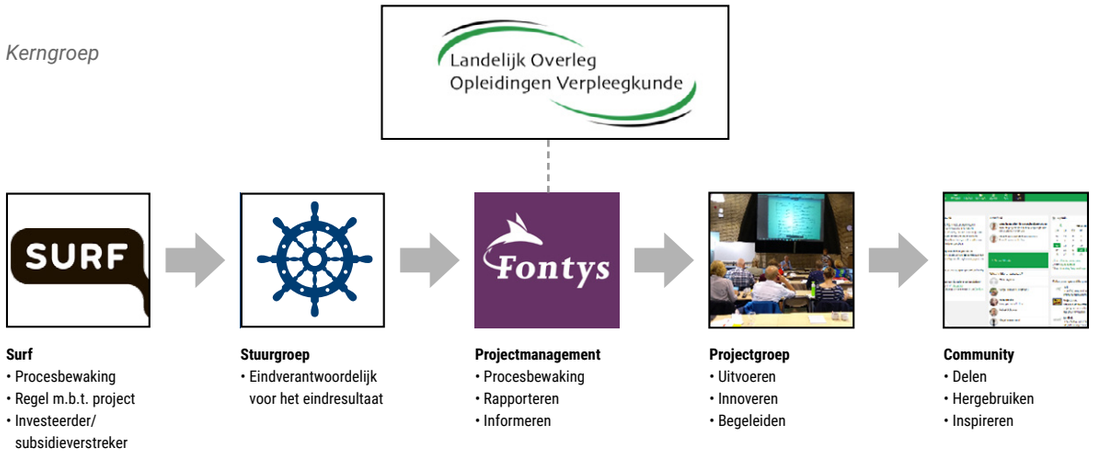
Projectleider en de lector initieerden een voorstel (bijlage 1) voor een vervolg van het boegbeeldproject aan het LOOV. Na instemming van het LOOV hebben zij ook een projectaanvraag met activiteitenplan geschreven. Deze werd tevens ook ingediend voor het aanvragen van subsidie: Stimuleringsregeling van OCW uitgevoerd door SURF, pijler open leermaterialen. Deze subsidie werd verkregen en daarom is dit project mede gefinancierd door subsidie van de stimuleringsregeling van OCW uitgevoerd door SURF.

Commitment

Zeven instituten hebben ieder door een cvb-lid een Letter of Intent ondertekend waarmee ze het commitment zijn aangegaan. Met dat commitment is met elkaar afgestemd hoeveel tijd er aan de werkpakketten besteed gaat worden, de vergoeding die daar tegenover staat en hoe het instituut deze vergoeding/subsidie bij Fontys hogescholen kan verkrijgen door te factureren. Van de overige acht instituten hebben de directeuren een Letter of Commitment ondertekend waarmee ze instemmen om de afgesproken docentenuren te investeren om de doelstellingen van het projectplan te behalen.

SURF, als uitvoerder van de stimuleringsregeling, bewaakt het proces aangaande het actieplan van de kerngroep. De LOOV leden van de deelnemende instituten (de kerngroep) vormen de stuurgroep. Deze stuurgroep geeft richting aan sturingsvraagstukken en aan het project. Fontys is penvoerder en kartrekker van het project. Niet alleen is daarmee het financiële stuk (subsidie verdeling) bij hen belegd, maar ook leveren zij het projectmanagement. De stuurgroep is eindverantwoordelijk voor het eindresultaat. Het projectmanagement zorgt voor de procesbewaking, rapportages en informeert het LOOV. Het projectmanagement rapporteert aan SURF en de stuurgroep. De kerngroep heeft een uitvoerende taak, innoveert en begeleidt collega's binnen de instituten waar zij werkzaam zijn. Dit geheel vormt een community.

Kerngroep



Surf
- Procesbewaking
- Regel m.b.t. project
- Investeerder/ subsidieverstreker

Stuurgroep
- Eindverantwoordelijk voor het eindresultaat

Projectmanagement
- Procesbewaking
- Rapporteren
- Informeren

Projectgroep
- Uitvoeren
- Innoveren
- Begeleiden

Community
- Delen
- Hergebruiken
- Inspireren

Het LOOV is verantwoordelijk voor de realisatie van het actieplan van de volledige projectgroep. Dit plan wordt uitgevoerd door de 15 deelnemende instellingen. Het projectmanagement zorgt voor de procesbewaking en informeert het LOOV. De uitvoerende groep bestaat uit projectleden en rapporteert aan de projectleider en het LOOV lid van de desbetreffende hogeschool hoe het project vordert binnen de instellingen.

Projectgroep



LOOV
- Verantwoordelijk voor het eindresultaat

Projectmanagement
- Procesbewaking
- Rapporteren
- Informeren

Projectgroep
- Uitvoeren
- Innoveren
- Begeleiden

Community
- Delen
- Hergebruiken
- Inspireren

Communicatie systeem

Communicatie is een heel belangrijk geheel binnen een innovatietraject. Rogers (2003) onderscheidt twee communicatiekanalen: interpersoonlijk en massamedia.

Interpersoonlijk

Projectleider

- De projectleider brengt ieder kwartaal (voorafgaand aan een LOOV vergadering) de stuurgroep op de hoogte van de laatste stand van zaken omtrent de kerngroep activiteiten. Ook konden sturingsvraagstukken dan worden voorgelegd die voortkwamen vanuit het management of de kerngroep. Daarna wordt in het LOOV overleg een update gegeven van het gehele project.
- De projectleider sluit aan bij de SURF bijeenkomsten georganiseerd voor de andere projectleiders van stimuleringsprojecten. Naast het geven van een update wordt deze bijeenkomst gebruikt als intervisie voor elkaars projecten. Totaal zijn er 6 bijeenkomsten geweest (ongeveer één per vier maanden)
- Voor SURF wordt een tussentijdse- en eindrapportage volgens een vast format aangeleverd. Halverwege het project wordt voor SURF en OCW een tussentijdse rapportage aangeleverd. Deze rapportage heeft een vast format en is gebaseerd op het actieplan. Per werkpakket wordt een update gegeven van de daadwerkelijk uitgevoerde acties en de plannen tot het einde van het project. Tevens heeft de contactpersoon van SURF die de subsidieprojecten begeleidt voor een tussenevaluatie een bezoek gebracht aan de kerngroep om met de verschillende rollen in gesprek te gaan. Aan het einde van het project is een eindrapportage aangeleverd aan SURF en OCW. Tevens is een website gemaakt om de lessons learned open beschikbaar te stellen voor derden (samenhbovpk.nl).

- De projectleider heeft halverwege fase 2 met ieder deelnemend instituut een gesprek gevoerd. Bij dat gesprek waren alle belangrijke betrokkenen uit het instituut aanwezig: LOOV lid, evt opleidingsmanager en de diverse projectleden. Bij de kerngroep instituten was dit een face-to-face bijeenkomst, bij de overige projectinstituten een virtuele meeting. Tijdens dit gesprek werd ingezoomd op de werkwijze van het instituut. Doel van dit gesprek was om de processen binnen de instellingen goed te bekijken, welke werkzaamheden zij hebben opgepakt omdat die specifiek voor de instelling werken en waar nog hulpvragen liggen.

Binnen de projectgroep

Het innovatieproces werd tijdens vier ochtend projectvergaderingen per jaar geëvalueerd. Via een mijlpaal behang konden de projectleden (change agents) aangeven waar zij op dat moment in het traject zaten. De issues en goede acties werden besproken en in de groep gedeeld. (interpersoonlijk, change agent).
Tussentijds (eens per maand) werd er via een online systeem (skype of bluejeans) een korte meeting gepland van één uur.

Ieder projectjaar was onderverdeeld in vier periodes.

Face to face contact moment

Aan het einde van een periode was een contactmoment (dus vier per jaar) gepland. Deze duurden een dagdeel voor alle projectleden. Daarbij werden de community ambassadeur en de curriculum expert van iedere instelling verwacht. Deze gaven als contactpersonen namens het desbetreffende instituut een inzage in de doorlopen acties en meedenken over het vervolg. Lector, projectleider, communitymanager en keurmeesters werden hier ook bij uitgenodigd. In maart 2020 zijn, vanwege het uitbreken van de COVID-pandemie, de face to face vergaderingen omgezet naar online vergaderingen via MS Teams. Deze werden net zo goed bezocht als de face to face vergaderingen. Het mijlpaalbehang is in maart 2020 omgezet naar staafdiagrammen die de cijfers lieten zien van het aantal gedeelde leermaterialen en aantal leden op de community, per instituut. Ook hebben de instituten twee keer een zelftest ingevuld. Daarop gaven zij aan in hoeverre zij al de mijlpalen hebben bereikt, welke acties er nog open staan en welke belemmeringen er werden gezien.

Voor de kerngroep

Face to face contact momenten

Deze bijeenkomsten stonden gepland aan het einde van een periode en duurde voor een kerngroeplid een gehele dag. Het ochtenddeel was gelijk aan het contactmoment met de gehele projectgroep. Tijdens de middag werden de acties besproken die alleen door de kerngroep worden uitgevoerd voor het subsidieproject, zoals het instituut overstijgend ontwikkelen van nieuwe leermaterialen of het creëren van een gedigitaliseerd metadataformulier.

Ontwikkeldag

Daarnaast heeft de kerngroep twee ontwikkeldagen per periode. Op een dergelijke dag kon instituut overstijgend worden ontwikkeld maar kan ook een docent zelf met leermaterialen ontwikkeling aan de slag gaan. De invulling van deze dag werd door de samenwerkende instituten bepaald.

Skype momenten

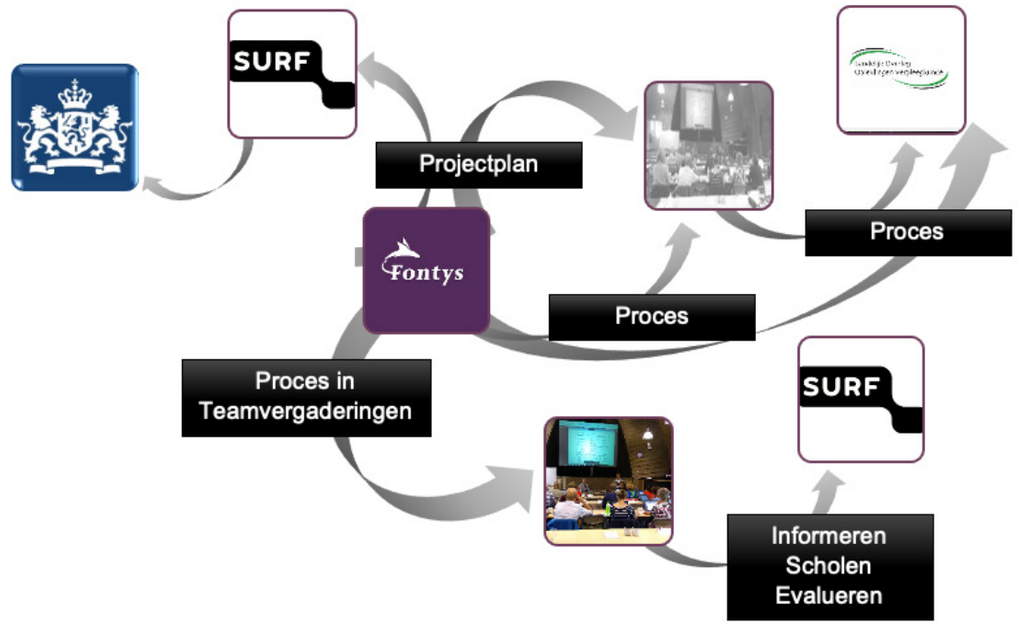
Tijdens iedere periode waren er twee skype momenten waarop iedere willekeurige medewerker van een instelling zijn/haar vraag kon stellen. De vragen konden tot een halve week, voorafgaand aan het skypemoment worden ingediend op de daarvoor bestemde plek op de community. Door deze vragen tijdig aan te leveren konden we zorgen dat de juiste personen kunnen helpen tijdens deze skype sessie. Deze skype momenten waren altijd op maandagmiddag van 13.00-14.00 uur. Een verslag van de skype momenten was bij frequent asked questions terug te vinden op de community zodat anderen gebruik kunnen maken van de gegeven antwoorden. De online meetings werden slechts door een handjevol mensen bezocht. Ook werd daar de meerwaarde niet van gezien. Hiermee kwamen na een half jaar deze Skype momenten te vervallen.

Binnen instituten

Om betrokkenheid te creëren bij de collega´s van de projectleden werd tijdens teamvergaderingen, nieuwsbrieven, workshops, teamdagen, inwerkplannen van nieuwe collega's informatie over het project verstrekt (interpersoonlijk, via change agent). Tevens werd er op die momenten naar problemen, meningen en nieuwe ideeën gevraagd.
Als marketing stunt zijn diverse massamedia ingezet: postkaarten, posters en een mail zijn uitgegaan.

Iedere periode werd aan ieder instituut verzocht een procesformulier in te vullen. Het format van dit formulier is bijgevoegd als bijlage 2. Deze werd aan de projectleider gemaild. Deze gaf een duidelijke stand van zaken weer binnen dat desbetreffende instituut. Eventuele bespreekpunten konden dan worden meegenomen naar de stuurgroep- en of LOOV vergadering.

Schematisch is in een figuur weergegeven hoe binnen het project SAMEN de communicatie is gelopen.



Massamedia

Community

Vanuit de community wordt automatisch aan de leden (tenzij ze deze melding hebben uitgezet) een wekelijkse update verstuurd van alle activiteiten op de community in de groepen waar men lid van is. Er zijn meerdere activiteiten uitgevoerd om het project bekendheid te geven. De geleerde lessen en ervaringen zijn gedeeld met geïnteresseerden.

De volgende activiteiten hebben bijgedragen aan bekendheid van het project binnen de doelgroep (docenten verpleegkunde):

- December 2018 Samen leermaterialen ontwikkelen en delen voor hbo-v: Interview in O & G
- 21-22 maart 2019 HGZO congres proeftuin en workshops
- Januari 2020 artikel SAMEN hbo-V,Wat kan ik er mee? In O&G
- 19 en 20 maart 2020 HGZO congres (door de COVID-pandemie afgelast)
- 30 oktober: Event SAMEN hbo Verpleegkunde, the story continues… (Video's volgen)
- Video opening
- Video spreker Juriaan van Kan, ministerie en visie op open leermaterialen
- Video spreker Jan Jukema, Serious games in de zorg Video
- Driegesprek Robert Schuwer (lector OER) met Karen Cox (Directeur Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid) en Christine de Vries (Directeur Bachelor of Nursing HAN) Video
- Afronding event
- Artikel in TVZ project SAMEN

De volgende activiteiten hadden tot doel bij te dragen aan de bekendheid van dit project, ook buiten de primaire doelgroep:

- 6-10 april 2019 AORN congres Nashville: *Global Standards, Guidelines, and Recommendations to Drive Practice Across the Globe: A Panel Discussion*
- 9 mei 2019 Vereniging van Hogescholen Jaarcongres: Met open vizier richting de toekomst
- 28 november 2019. Open Education Global Conference Milaan. Presentatie *Community of Practice and OER adoption: a successful formula? Preliminary results of research in progress.* Slides. Presentatie *A study on practices around reuse.* Slides
- 12 Maart 2020 OCW kennisfestival
- 28 maart – 1 april 2020 AORN congres Anaheim: Caring is also sharing! Stop reinventing the wheel! Verplaatst naar augustus 2021

Meegewerkt aan de volgende SURF publicaties:

1. SURF publicatie: geleerde lessen stimuleringsregeling en boegbeeldprojecten
2. SURF story NL
3. SURF story EN
4. SURF flyer 5 scenarios how to reuse open educational resources: EN NL
5. Video open leermaterialen in de praktijk
6. SURF publicatie Good practices van vakcommunity's
7. SURF publicatie: Stappenplan naar een kwaliteitsmodel voor open leermaterialen
8. SURF publicatie: Verrijk je onderwijs met open leermaterialen
9. SURF publicatie: Stappenplan vakcommunity rond open leermaterialen

Horizontale systemen

Kwaliteitsmodel

De keurmeesters bepalen aan de hand van de must have criteria in dit kwaliteitsmodel of geplaatste lessen en lessenseries in aanmerking komen voor een keurmerk. Dit systeem vanuit Fase 1 is gehandhaafd. Het proces is ongewijzigd gebleven, wel heeft de inhoud van het kwaliteitsmodel twee revisies gehad na evaluatie.

Community

In fase 1 is een start gemaakt met het inrichten van een community platform waar men elkaar virtueel kan ontmoeten. De community is in fase 2 verder doorontwikkeld. Deze ontwikkelingen zijn te lezen onder het kopje realisatie.

Proces van leermateriaal tot upload

In fase 1 een stroomdiagram ontwikkeld die een heel proces weergeeft: van eigen leermateriaal tot open leermateriaal op Wikiwijs.
In fase 2 hebben we dit proces efficiënter gemaakt.

- Een gedigitaliseerd metadataformulier waardoor een docent snel en eenvoudig de juiste metadata kan aanvinken, het leermateriaal of link kan bijvoegen en direct kan verzenden voor de tweede controle door de informatiespecialist.
- In Wikiwijs is de vakvocabulaire van hbo Verpleegkunde gedigitaliseerd opgenomen. Hierdoor kan degene die verantwoordelijk is voor het uploaden van de leermaterialen namens het instituut de informatie van het gedigitaliseerde metadataformulier zo overnemen. Dit voorkomt typfouten en werkt efficiënter.

Werkafspraken over metadateren

Er zijn geen nieuwe werkafspraken gemaakt en de eerder gemaakte afspraken zijn ongewijzigd gebleven.

Technische systemen

Wikiwijs

Wikiwijs is ook in fase 2 het systeem geweest voor het leermaterialenplatform. Dit was een logische afweging omdat het project voortbouwt op fase 1. In fase 2 is de startpagina aangepast. De welkomst tekst bevat een navigatietekst en de gebruiker kan eenvoudig direct zoeken per CanMEDS rol. Ook is een snelkoppeling toegevoegd naar de community en het kwaliteitsmodel.

Winkwaves

Winkwaves is ook gehandhaafd als interactief online communityplatform. Er is een extra groep/ pagina ingericht die gebruikt is voor het afrondende event. Hierdoor werd MS Teams met Winkwaves gecombineerd. De community is toen ingezet als congrespagina.

MS Teams

Sinds de COVID-pandemie (maart 2020) zijn alle face to face vergaderingen omgezet naar online vergaderingen via MS Teams. In MS Teams was het mogelijk om 9 mensen in beeld te hebben. Maar ieder projectlid kon virtueel deelnemen aan de vergadering. De vergadering werd opgenomen en notulen werden gemaakt. Via dit systeem was het voor de voorzitter of presentator mogelijk om beelden/ presentatie te delen. Tevens is dit systeem gebruikt voor het afrondende event.

Bluejeans en Skype voor bedrijven

Bluejeans (https://www.bluejeans.com/) en Skype voor bedrijven zijn een online communicatieomgeving, vergelijkbaar met MS Teams of Zoom. Deze omgevingen zijn gebruikt voor (het eerste half jaar) periodieke online overleggen tussen leden van de projectgroep. En voor de virtuele visitaties/bezoeken aan de instituten.

Personeel

Rollen die zijn belegd:

Projectmanagement

Projectleider: is gevraagd om op basis van ervaring met het leiden van het boegbeeldproject. Heeft 0.2 fte (8 uur per week) besteed aan het project.
Projectdeskundige OER & Lector OER, expert open education: heeft ook ervaring met het boegbeeldproject naast zijn expertise in het opzetten van een open platform van leermaterialen en heeft onderzoek gedaan naar delen en hergebruik van open leermaterialen. Heeft 0.1 fte (4 uur per week) besteed aan het project.

Samen vervullen zij de rol van het projectmanagement.
Een verdeling in taken:
Al gelijk ontstaat een natuurlijke verdeling: technische en inhoudelijk (OER) projectmanagement (OER expert) en inhoudelijke (Verpleegkunde) en organisatorisch projectmanagement (projectleider).

Projectuitvoerders

Het projectteam bestaat daarnaast uit inhoudelijke onderwijs experts (projectuitvoerders) vanuit de vijftien samenwerkende hogescholen.
Per deelnemend instituut zijn meerdere projectleden gevraagd:

- Curriculum expert: heeft inzicht heeft welke leermaterialen nog nodig zijn in het curriculum en welke er kunnen worden aangeboden op Wikiwijs.
- Community ambassadeur: activeren docenten binnen de instelling. Actief in organisatie op de community offline en online.
- Informatiespecialist: checkt de leermaterialen op voldoen aan auteursrechten. Publiceert de leermaterialen (upload en metadatering).

Communitymanager

Een projectlid van Saxion had al enige ervaring met het opzetten van een online community en vervulde de rol van communitymanager. Deze rol heeft zij in de laatste drie maanden van fase 1 ook voor dit project vervuld. Totaal heeft deze communitymanager 4 uur per week nodig gehad voor het verder ontwikkelen en onderhouden van de community.

Keurmeesters

Deze twee informatiespecialisten zijn expert op het gebied van auteursrecht, bronvermeldingen en

metadateren. Zij zijn getraind op het gebruik van Wikiwijs. Zij hebben rechten voor het toekennen van de keurmerken. Zij hebben bekwaamheid om de leermaterialen te toetsen op kwaliteit met uitzondering van de verpleegkundig inhoudelijke criteria. Inclusief de training van één ochtend zijn zij 40 uur bezig geweest met de opzet van het keurmerk en het afstemmen van het keuringsproces.

Cultuur

Evenals bij fase 1 gebruiken we de cultuurlagen van Schein (2008) om de cultuur te beschrijven.

Wat betreft de **basiswaarde** (leermaterialen zijn van je instituut of overheid omdat je vanuit de overheid wordt betaald) is er geen cultuurverschil tussen fase 1 en 2 van het project. Wel waren enkele instituten kritisch omdat volgens hen de gedeelde leermaterialen nooit te hergebruiken zijn in het type onderwijs dat zij verzorgen. De herbruikbaarheid werd daardoor in twijfel getrokken. Twee instituten zijn daardoor in het laatste projectjaar afgehaakt met het delen van deze basiswaarde. Zij hebben vanaf dat moment zelf ook geen leermaterialen meer gedeeld en hebben daarmee het commitment verbroken. Wel bleven zij bij de bijeenkomsten aangehaakt.

Gedragscodes community

De eerder opgestelde gedragsregels zijn onveranderd gebleven t.o.v. fase 1.

In fase 2 heeft ieder instituut dat deelnam een commitment getekend waarbij men heeft ingestemd met het uitvoeren van het projectplan. Zoals eerder beschreven hebben twee instituten in het laatste projectjaar het commitment verbroken. Door gebrek aan gedeelde waarden en normen stond hun management niet meer achter het uitvoeren van de opgestelde acties zoals delen en hergebruiken van leermaterialen. Wel bleven deze instituten aangehaakt bij de vergaderingen. De projectleden van deze instituten continueerden echter wel de werkzaamheden.
In fase 1 lag de focus op de activiteiten van de projectgroepleden samen. Samen hebben we één project opgezet. In fase 2 zijn er ook activiteiten die we gezamenlijk in de projectgroep uitvoeren maar ligt de focus op individuele activiteiten die de projectleden zelf in het instituut uit moeten voeren.

Managementstijl

Hieronder volgt een omschrijving van de kenmerkende gedragspatronen van het management over alle niveaus heen.

Projectmanagement heeft de volgende acties uitgevoerd:

- Project- en actieplan zijn bedacht en uitgewerkt
- Financieel plan is opgesteld en monitort de realisatie
- Regelmatig stilstaan bij bereikte resultaten. Denk daarbij aan appelflappen bij het behalen van 500 communityleden; ieder kwartaal chocoladerepen met de tekst “bedankt” voor het instituut met de meeste uploads en ieder kwartaal chocoladerepen met de tekst “bedankt” voor het instituut met de meeste communityleden.
- Vergaderingen:
  - Zijn voor de gehele projectperiode gepland
  - Uitnodigingen verstuurd
  - Voorzitterschap
  - Notulen beschikbaar stellen
- Creëren van eigenaarschap door bij projectvergaderingen op rollen behang de tijdlijnen en mijlpalen van ieder instituut zichtbaar te maken.
- Kennisoverdracht over Wikiwijs
- Tussenrapportages geschreven en gegeven aan stuurgroep en LOOV.
- Rapporteren aan SURF
- Tussen- en eindrapport geschreven voor SURF en OCW.
- Vakvocabulaire digitaliseren in samenwerking met SURF en Edustandaard.
- Onderzoek uitgevoerd en daarover gerapporteerd
- Marketing: lezingen gegeven op relevante congressen.Meegewerkt aan interviews en flyers van SURF

Projectgroepleden:

- Bekendheid creëren binnen het eigen instituut door workshops te verzorgen.
- Vernieuwde startpagina en navigatie gemaakt voor Wikiwijs
- Kwaliteitsmodel getoetst aan eigen leermaterialen
- Metadataformulier gedigitaliseerd
- Stroomdiagram ingericht voor het proces van leermateriaal tot upload
- Proces van leermateriaal tot upload ingericht in het instituut
- Leermaterialen gedeeld
- Leermaterialen van anderen beoordeeld
- Samenwerking gezocht met de mediatheek van de desbetreffende instellingen
- Workshops gegeven binnen de instituten over copyright en auteursrecht
- Inrichting van community geëvalueerd en aangepast
- Leermaterialenmarkt ingericht en workshops gegeven

Mix van projectmanagement met (enkele) projectgroepleden:

- Voor de vergadering de agenda vaststellen
- Proces van het toekennen van het keurmerk geëvalueerd en opnieuw vastgesteld.
- Keurmeesters aanstellen
- Afronding georganiseerd

Kerngroepleden:
- Thema's vaststellen voor ontwikkelen van nieuwe leermaterialen.
- Docenten zoeken voor het ontwikkelen van deze nieuwe leermaterialen.
- Monitoren dat de leermaterialen worden ontwikkeld en gedeeld op Wikiwijs.
- Interview gegeven aan O&G
- Contact gelegd met V & VN
- Contact gelegd met netwerkgroep BN2020
- Trainingen gevolgd als communityambassadeur
- De community ingericht
- Materiaal van de maand genomineerd en gepubliceerd op de community
- Groepen op de community gemaakt
- Posters, ansichtkaart gemaakt ter marketing voor de community
- HGZO congres: workshops verzorgd en een informatiestand bemand.
- Notulen van de vergadering maken
- Discussiëren over verbetermogelijkheden in het project of processen.
- Video's opgenomen ter inspiratie voor anderen over het project.

Structuur

De organisatiestructuur van fase 2 bestaat ook uit meerdere lagen.
Het projectmanagement van project SAMEN hbo Verpleegkunde is onderverdeeld in vier thema's

1. Projectleider: is overall projectleider en bewaakt het proces. Tevens is de projectleider contactpersoon naar de LOOV leden en stuurgroep.
2. OER Expert: zal naast inbrengen van zijn expertise ook onderzoek uitvoeren gedurende het project. Er wordt onderzoek gedaan naar de effecten van de vakcommunity op de adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen bij hbo verpleegkunde.
3. Communitymanager: zal het management rondom de online en face to face community op zich nemen.
4. Keurmeesters: zullen het management rondom het kwaliteitsmodel en keurmerk op zich nemen.

Het project SAMEN hbo Verpleegkunde bestaat uit twee deelprojectgroepen, zoals eerder beschreven onder Strategie: een **kerngroep** bestaande uit de zeven instellingen die subsidie uit de stimuleringsregeling van OCW hebben gekregen en een **projectgroep** bestaande uit alle 15 deelnemende instellingen, inclusief die uitd e kerngroep.

Rol LOOV

Iedere instelling heeft een LOOV lid. Deze leden worden tijdens iedere LOOV vergadering op de hoogte gehouden van het verloop van het project door de projectleider. Zij zullen binnen het instituut erop toezien dat er volgens het commitment de afspraken worden nagekomen. Bij het ontstaan van risico's kon de projectleider escaleren naar de stuurgroep. Zij waren bevoegd om hierop in te grijpen en hadden mandaat van het LOOV voor het nemen van beslissingen. Hierover rapporteren zij aan de projectleider door middel van het procesformulier (bijlage 2). Deze rapportage vindt plaats één week voorafgaand aan een LOOV vergadering en wordt gemaild aan de projectleider.

Rol stuurgroep

De LOOV-leden van de gesubsidieerde instellingen vormen samen de stuurgroep. Naast de LOOV vergaderingen hebben zij extra contactmomenten (voorafgaand aan de LOOV vergaderingen) met het projectmanagement over het verloop van het project en bewaken ze de te behalen ambities. Daarnaast ondersteunen zij vanuit de management rol het implementeren van het kwaliteitsmodel als norm voor het verpleegkunde onderwijs.

Projectleden

Alle 15 instellingen voeren gelijksoortige activiteiten uit op het gebied van het curriculum en het gebied van community. Deze activiteiten vallen onder de vlag "projectgroep". Iedere instelling heeft binnen de projectgroep minimaal twee projectleden/contactpersonen. Eén van deze twee leden zal zijn/haar rol als community ambassadeur gaan vervullen. De tweede persoon zal de curriculum expert zijn. Of deze personen meerdere activiteiten zelf gaan uitvoeren of dit delegeren aan andere docenten binnen de instellingen, kan door de instelling zelf worden bepaald.

Kerngroep

Daarnaast zijn er additionele activiteiten op de beide gebieden; community en curriculum, die alleen worden uitgevoerd door de gesubsidieerde instellingen, maar waarvan de resultaten voor iedereen beschikbaar komen. Deze additionele activiteiten vallen onder de vlag "kerngroep".

Het project maakte verder gebruik van diverse bestaande structuren:
- Wikiwijs (platform voor zoeken en delen van leermaterialen)
- Community (ingericht in fase 1 van het project)
- SURF vergadermogelijkheden
- V&VN (verwijzingen op elkaars websites, verzorgen van presentaties en artikel in hun vakblad)
- HGZO congres (als kanaal voor marketing van het project en creëren van bewustzijn bij het werkveld)

Een aantal van deze structuren bestonden al buiten het project en een deel is in fase 1 van het project ingericht. In het besluit om deze structuren te gebruiken heeft, naast financiële en efficiency overwegingen, de potentiële rol van deze structuren in de verduurzaming van de projectactiviteiten na afloop van deze fase meegespeeld.

Onderstaand schema geeft de moderne structuren voor KIO's weer volgens Weggeman (2000). Bij deze structuren is geen rekening gehouden met virtuele netwerkcomponenten omdat deze pas na 2000 zijn ontstaan. De meest passende onderdelen die van toepassing zijn op het SAMEN hbo Verpleegkunde project (fase 2) zijn groen gekleurd. De keuzes komen grotendeels overeen met die uit fase 1. De enige afwijking is bij het aspect "Indelings-criterium", waar niet de fuzzy structuur uit fase 1 is genomen, maar de hypertext structuur door de verdeling in kern- en projectgroep.

Aspect	Zelfstuderende teamstructuur of celstructuur	Fuzzy structuur	Hypertext structuur	Webstructuur
Motief	Minimaliseren beheers- en coördinatielast	Maximaliseren van de synergie tussen de kenniswerkers	Creëren van infrastructurele rust	Flexibiliteit op unitniveau
Indelingscriterium	Product-marktcombinatie Dienst-doelgroepscombinatie	Anything goes	Simultane toepassing van ten minste twee indelingscriteria voor de structurering van het primaire proces	Anything goes
Resultaatverantwoordelijke	Het team (TCS)	De kenniswerker die lid is van één of meer groepen	De afdelingen en projectgroepen	Het tijdelijk bestaande klantenteam
Groepsgrootte	Minimum 5 Maximum 30	Anything goes	Zoals in meer traditionele structuren gebruikelijk	Anything goes
1e lijnsmanager	Bij geconcentreerde managementtaken: de teamleider Bij gedistribueerde managementtaken: verschillende kenniswerkers	Bij geconcentreerde managementtaken: de groepsleider Bij gedistribueerde managementtaken: verschillende kenniswerkers	De afdelingschef De projectleider	Functie wordt bij toerbeurt vervult
Benoeming	Gekozen door het team	Gekozen door de groep	Benoemd door hoger management (project management)	Organisch proces
Hoger management	Vergadering van 1e lijnmanagers of een directieteam	Directieteam	Volgens de hiërarchie	Centrale vrijgestelde directie (twee hiërarchische lagen)
Concentratie	Multi- of unilokatie	Bij voorkeur: unilokatie	Bij voorkeur unilokatie	Bij voorkeur: unilokatie

Figuur 5 Moderne structuren voor KIO's (Weggeman, 2000)

Realiseren

In fase 2 is het volgende gerealiseerd:

- Kwaliteitsmodel wordt ingezet als Verpleegkunde norm bij 3 instellingen.
- Kwaliteitsmodel is opgenomen in werkprogramma's van nieuwe medewerkers en training voor basis kwalificatie onderwijs.
- Verbeterde kwaliteitsmodel is opgesteld versie 4.0
- 57 nieuwe leermaterialen zijn instituutsoverstijgend ontwikkeld en open gedeeld.
- Aan het einde van fase 2 zijn er 1370 leermaterialen beschreven.
- In het project is er veel aandacht geweest voor het breder inbedden van het delen van leermaterialen en het gebruiken van het kwaliteitsmodel. Het duurzaam borgen in de verschillende onderwijssystemen was een vereiste. De cultuuromslag en het inzetten van de nieuwe processen kost tijd. Door de COVID-pandemie zagen wij een duidelijke stijging in het aantal leermaterialen. Ook was de behoefte voor hergebruik toen groter. Vóór de pandemie waren er bijvoorbeeld 800 materialen beschikbaar op Wikiwijs tov de 1370 die nu beschikbaar zijn
- 860 leden op de community: Het projectdoel (500 actieve leden) was binnen één projectjaar al ruimschoots gehaald. Minimaal 10% bracht wekelijks een bezoek aan de community en verrichtte een activiteit. Tijdens de periode van de COVID-pandemie (maart 2020-oktober 2020) was er een duidelijke terugloop van het gebruik van de community.
- Er een extra project gestart voor de perioperatieve zorg. De opleidingen operatieassistent en anesthesiemedewerker hebben een eigen startpagina gekregen om leermaterialen te delen.
- Opleidingscommissie en stage contactpersonen zijn benaderd om mee te denken over hoe zij een rol zien voor het werkveld en de studenten in het vervolgproject. De visie wordt gedeeld dat het betrekken van studenten en werkveld zal zorgen voor een compleet beeld van de verpleegkundige zorg, wat een evt kloof tussen theorie en praktijk zal verkleinen. Leermaterialen moeten zo authentiek mogelijk zijn. Door studenten te betrekken krijgen we oa een beter beeld welke leermaterialen voornamelijk aanspreken.
- Opdracht geschreven voor SAMEN verder
- Adviesrapport geschreven
- Eindrapportage geschreven

Brug / vervolg

Tijdens het laatste projectjaar was verduurzaming het hoofdonderwerp van gesprek bij het LOOV. Tijdens fase twee lag veel focus op het behalen van targets (aantallen gedeelde leermaterialen en ontwikkelde leermaterialen). Vanuit de projectleden werd de behoefte uitgesproken om dit soort afspraken los te laten en langer de tijd te nemen om te gaan ervaren wat het kan opleveren om samen te werken en leermaterialen open met elkaar te delen en te ontwikkelen. Er is daarom in mei 2020 al besloten dat fase 2 een vervolg gaat krijgen met als doelstelling de geleerde resultaten uit het boegbeeldproject en project SAMEN hbo Verpleegkunde te verduurzamen en uit te bouwen.

ONDERZOEK


wikiwijs
mijn lesmateriaal
hbo Verpleegkunde
Welkom op deze website
15 bachelor Verpleegkunde opleidingen hebben samengewerkt om op deze pagina leermaterialen te verzamelen. Hier heb je toegang tot vrij beschikbare leermaterialen die onder de noemer van BN2020 zijn ontwikkeld en beschikbaar gesteld voor hergebruik.
De verzameling bestaat in 2021 al uit zo'n 1425 materialen en is nog steeds groeiende! Mogelijk zit er wat bij voor jouw onderwijs!
Hieronder kun je zoeken via de ingang van CanMedsrollen. Rechts kun je via de knop "Zoek leermateriaal hbo-vpk" zoeken via trefwoorden.
CanMedsrollen
Zorgverlener
Communicator
Samenwerkingspartner
Reflectieve EBP-professional
Gezondheidsbevorderaar
Organisator
Professional en kwaliteitsbevorderaar
Zoek leermateriaal hbo-vpk
Zoek in heel Wikiwijs
Start Delen
Handleiding Delen
Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde
Community hbo verpleegkunde
Kwaliteitsmodel hbo verpleegkunde
Regels bij maken leermaterialen
SAMENDELEN verpleegkunde
Algemeen
Entree
Tijdlijn
Groepen
Wie Is Wie?
Trefwoorden
Mijn menu
Mijn Werkplek
Mijn Tijdlijn
Mijn Profiel
Mijn Notificaties
Mijn Bijdragen
Overige opties
Ga naar een groep...
zoekterm
Service & Help
Zoek

Onderzoek

Inleiding

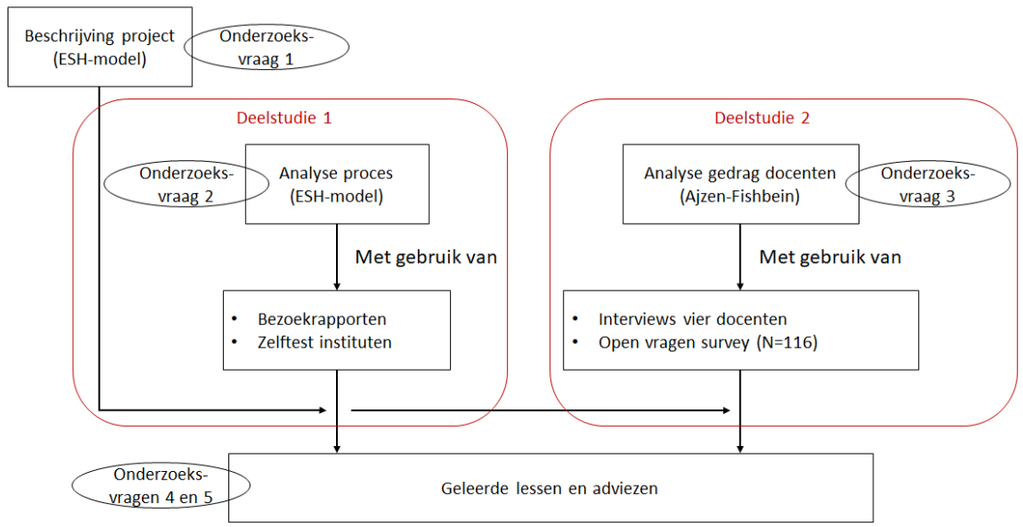
De beschrijving van het project, gestructureerd volgens de componenten uit het ESH-model uit (Weggeman, 2000), beantwoordt de eerste van vijf onderzoeksvragen uit dit onderzoeksproject:

1. Hoe is het traject verlopen?

Deze beschrijving dient als basis voor de analyses die deel uitmaken van het onderzoeksproject en die antwoord moeten geven op de volgende vragen die eerder in de doelstelling van dit onderzoeksproject zijn geformuleerd:

2. Welke elementen hebben een positieve bijdrage geleverd aan het projectresultaat en welke niet en waarom?
3. Hoe is het proces van adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen door docenten verlopen?
4. Welke lessen kunnen worden geleerd uit dit project?
5. Welke adviezen kunnen worden gegeven aan het project SAMEN verder en aan andere partijen die een soortgelijk project willen starten?

Om antwoorden te krijgen op vragen 2 en 3 zijn twee deelstudies uitgevoerd. De gezamenlijke resultaten van deze twee deelstudies geven de antwoorden op de vragen 4 en 5.
Figuur 6 geeft een schematische weergave van de uitgevoerde onderzoeksactiviteiten, de bronnen en de methoden die zijn gebruikt. Bronnen en methoden worden na de figuur in meer detail beschreven.



Figuur 6 Schematische weergave onderzoek

Deelstudie 1: analyse proces

Inleiding

Deelstudie 1 dient antwoorden te verkrijgen op onderzoeksvraag 2: welke elementen hebben een positieve bijdrage geleverd aan het projectresultaat en welke niet en waarom? In dit deelhoofdstuk worden achtereenvolgens de methode en de resultaten beschreven.

Methode

Halverwege fase 2 heeft de projectleider met ieder deelnemend instituut een gesprek gevoerd. Bij dat gesprek waren alle belangrijke betrokkenen aanwezig: LOOV lid, en de diverse projectleden. Bij de kerngroep instituten was dit een face-to-face bijeenkomst, bij de overige projectinstituten was dit een virtuele meeting. Tijdens deze gesprekken werd ingezoomd op de werkwijze van het instituut. Doel van dit gesprek was om de processen binnen de instellingen goed te bekijken, welke werkzaamheden zij hebben opgepakt omdat die specifiek voor de instelling werken en waar nog hulpvragen liggen. Van ieder bezoek is een verslag gemaakt door de projectleider. De instelling heeft daarna de gelegenheid gehad de verslagen op volledigheid en juistheid te controleren. Dit leidde in een aantal gevallen tot kleine aanpassingen (zoals onjuiste naam van afdeling of medewerker).

Eén instelling heeft bij de projectleider aangegeven nog niet zover te zijn om acties uit te voeren omdat het MT moeite had met de visie op en het idee over open leermaterialen. De projectleider heeft bij die instelling een gesprek gegeven over het project, waarna een discussie is gevoerd over wat open is en of dit past in hun onderwijs. De instelling heeft aangegeven een positief gevoel te hebben overgehouden aan deze presentatie en discussie en na te denken over vormgeving van de beoogde processen voor delen en hergebruiken van leermaterialen. Deze studie is daarom gebaseerd op de gespreksverslagen van 14 van de 15 deelnemende instellingen.

De bezoeken zijn afgelegd in de periode april-december 2019. Ervaringen uit de resterende tijd van het project (januari-oktober 2020) zijn dus niet meegenomen. In deze periode moest het project door de COVID-pandemie overschakelen naar volledig online. Ook werden de instituten in deze periode geconfronteerd met een grote vraag om bij te springen in de ziekenhuizen en andere gezondheidsinstellingen. Dit veroorzaakte een werkbelasting waardoor de projectactiviteiten op een laag pitje kwamen te staan. Op verzoek is daarom het project verlengd tot 31 oktober 2020.

Om toch een beeld te krijgen van deze periode heeft iedere instelling in juni en oktober 2020 een korte rapportage gemaakt waarin voor ieder van de geformuleerde projectdoelen (betrokkenheid bij delen en hergebruiken van open leermaterialen; bestaan van actieve vakcommunity; 1900 leermaterialen beschreven conform het LOOV kwaliteitsmodel en kwaliteitsmodel als hbo-norm hanteren binnen de instellingen) is beschreven wat is behaald, wat nog te doen, welke acties gepland zijn, welke risico's er zijn en wat niet haalbaar is. Deze zelftesten geven daarmee een beeld dat aanvullend is aan de

gespreksverslagen. Omdat de zelftesten uit oktober 2020 voor de meeste instellingen een aanvulling was van die uit juni 2020 zijn alleen die uit oktober 2020 geanalyseerd.
Om koppeling van bevindingen met projectbesluiten en –activiteiten beter te kunnen achterhalen zijn de data uit de bezoekverslagen geordend naar het ESH-model: Strategie, Structuur, Systemen, Personeel, Cultuur en Managementstijl.

Omdat deze deelstudie input levert voor beantwoording van onderzoeksvragen 4 en 5 zijn de gecodeerde fragmenten uit de bezoekverslagen ingedeeld in vier categorieën:

1. Project+: de uitspraak wijst op een positief effect op de activiteiten en resultaten van de instelling en is terug te voeren op een besluit in het project.
2. Project-: de uitspraak wijst op een negatief effect op de activiteiten en resultaten van de instelling en is terug te voeren op een besluit in het project.
3. Top: de uitspraak wijst op een positief effect op de activiteiten en resultaten van de instelling en is niet (direct) terug te voeren op een besluit in het project.
4. Tip: de uitspraak wijst op een negatief effect op de activiteiten en resultaten van de instelling en is niet (direct) terug te voeren op een besluit in het project.

Deze categorieën zijn schematisch als volgt weer te geven:

Verband met projectbesluit → **Effect ↓**	**ja**	**nee**
positief	Project+	Top
negatief	Project-	Tip

Een beperking van deze analyse betreft het ontbreken van informatie over hoe het management van het project het project heeft ervaren, met name het LOOV (de stuurgroep van het project). De projectleider heeft tijdens het project maandelijks gerapporteerd bij de LOOV-vergaderingen. De verslagen daarvan zijn echter niet beschikbaar gekomen.

Resultaten

De resultaten worden per element uit het ESH-model gepresenteerd. Een aantal resultaten kan worden toegerekend naar meerdere elementen uit dat model.

Strategie

Het voornemen om een concreet plan op te leveren voor voortzetten van platform en community heeft geleid tot een besef dat het project een tussenstap is waarin fundamenten voor de toekomst worden gelegd. De verdeling in rollen heeft tot gevolg gehad dat management binnen instellingen aandacht had voor beleggen van taken en verantwoordelijkheden voor dit project. Het besluit om te werken met een kwaliteitsmodel heeft bij meerdere instellingen geleid tot een plek voor dit model binnen de instelling, bijvoorbeeld door het model mee te nemen in ontwikkelopdrachten voor leermaterialen.

Een tip bij drie instellingen is dat het project onvoldoende prioriteit krijgt van het management. Dat uit zich bijvoorbeeld in een discrepantie tussen benodigde en beschikbare uren.

Structuur

Bij dit element zijn diverse tops geformuleerd. Deze betreffen met name de inrichting van het proces om leermaterialen te delen. Puntsgewijs:

- Mediatheek ondersteunt bij laatste check en doet de daadwerkelijke upload, inclusief metadatering
- Mediatheek inzetten bij trainingen voor docenten over copyright aspecten die spelen bij delen en hergebruiken van leermaterialen
- Laat meerdere personen in het proces feedback geven aan collega's over de kwaliteit van leermaterialen. Daarbij werkt een één-op-één communicatie het beste. Verdeel die taak over meerdere personen, niet alleen de projectleden.
- Een duidelijk proces voor voor uploaden van leermaterialen, waarin ook de ondersteuning een plek heeft gekregen.

Een tip betreft de (doorloop)tijd die het kost om delen van leermaterialen element van een werkwijze voor docenten te laten zijn. Zeker de eerste maanden mag niet worden verwacht dat er veel wordt gedeeld. Houd hier rekening mee bij het formuleren van projectambities, bijvoorbeeld het minimaal aantal te delen leermaterialen.

Systemen

Projectbesluiten en –activiteiten die positief hebben bijgedragen aan de activiteiten en resultaten van de instelling zijn de aandacht voor het proces dat leidt tot upload van leermaterialen, inclusief het metadataformulier.

Een top is meer mensen in te zetten binnen een instelling om collega's te benaderen voor delen van leermaterialen. Deze observatie is ook gedaan in het onderzoek van Marjon Baas naar de rol van de "brokers", de leden van de projectgroep die het contact met de achterban in de instelling realiseert (Baas et al, 2022). Ook een top is dat het community platform de deelnemers veel vrijheden gaf, waarbij met name het zelf kunnen formeren van subgroepen is genoemd. Dat laatste heeft mede bijgedragen aan instituutsoverstijgende activiteiten, bijvoorbeeld over internationalisering en afgeleide projecten (zoals het EPD-project). Een laatste top betreft de communicatie naar externe stakeholders. Dit leidde onder meer tot het noemen van het project door de minister van OCW in haar

openingsspeech bij een wereldcongres en regelmatig benoemen van het project, door o.a. SURF, als een goed voorbeeld. Dit stimuleerde de projectleden positief.

Tips betreffen vooral de technische systemen die tijdens het project zijn gebruikt, Wikiwijs en het community platform Winkwaves, en betreffen suggesties om de platformen meer gebruiksvriendelijk te maken. Daarnaast wordt opgemerkt dat bij bepaalde onderwijsvisies (zoals integraal onderwijs) de gedeelde leermaterialen lastig te hergebruiken zijn. Meer aandacht hiervoor tijdens het project (bijvoorbeeld door discussies te entameren over de relatie tussen onderwijsvisie en de rol van leermaterialen) kan mogelijk leiden tot delen van leermaterialen die beter aansluiten bij de onderwijsvisie.

Personeel

Een tip is het gebrek aan kennis en vaardigheden rond werken met open leermaterialen. Een top is om dit middels scholing op te nemen in de didactische bekwaamheid van docenten.

Cultuur

Vooral het projectbesluit om te werken met een kwaliteitsmodel wordt veel genoemd. Naast het directe praktische nut wordt ook gewezen op het indirecte effect ervan: er wordt meer bewust naar kwaliteit van leermaterialen gekeken waarbij het model als de neerslag van de gemeenschappelijke normen en waarden wordt beschouwd. Een aantal instellingen geeft aan dat het kwaliteitsmodel door de instelling is geadopteerd als norm voor al hun leermaterialen. Daarnaast is het positieve effect van het projectbesluit om met communitymanager en –ambassadeurs te werken te vinden in opmerkingen die wijzen op waardevolle discussies in de community of snel antwoord krijgen op vragen.

Aan de andere kant wordt ook genoemd dat werken volgens het kwaliteitsmodel tot extra controles leidt (vooral bij wat oudere leermaterialen) en dus meer tijd kost dan voorheen.

Tops betreffen activiteiten als maandelijks voorstellen van een “leermateriaal van de maand” op de community en blijvend stimuleren van docenten om actief te zijn op de community (bijvoorbeeld via attendering op interessante onderwerpen door collega’s). Tips zijn:

- Lange tijd die het kost om delen en hergebruiken als vanzelfsprekend te beschouwen door docenten. Dit pleit voor meer aandacht voor stapsgewijs realiseren van een cultuur voor delen en hergebruiken van leermaterialen (Stagg, 2014).
- Aandacht nodig voor docentinstructies als element van leermateriaal dat wordt gedeeld
- Lastig vinden van een balans tussen docenten stimuleren om leermaterialen te delen en hen feedback te geven op leermaterialen die worden aangeleverd om te delen
- Het geheel kan als overweldigend worden ervaren (nieuwe werkwijzen, aandacht voor kwaliteit, twee technische platformen)
- Mogelijk wantrouwen naar management dat hergebruik van leermaterialen kan leiden tot vermindering van ontwikkeluren
- Targets op aantallen te delen leermateriaal voelen als een verplichting, waardoor de motivatie om actief deel te nemen vermindert.

Managementstijl

Slechts één instelling meldde een rol van het management bij toewijzing van verantwoordelijkheden en opdrachten. Uit de gegevens zijn daarom weinig directe conclusies te trekken uit de waarde van de projectbesluiten waarbij de gekozen verdeling van taken en verantwoordelijkheden zoals weergegeven in figuur 5 uit (Weggeman, 2000) is gevolgd.

In bijlage 3 zijn de detailresultaten te vinden die uit de analyse van de zelftesten volgen.

Discussie

De analyses wijzen vooral op een **indirecte invloed** van projectbesluiten op het behaalde projectresultaat. Dit kan worden gecategoriseerd onder het element Managementstijl uit het ESH-model van Weggeman. De projectleiding heeft daarbij gestreefd naar met minimale afspraken bereiken van maximale synergie tussen de betrokken instellingen en betrokkenen binnen die instellingen met zoveel mogelijk verantwoordelijkheid voor het individu. Meer in detail zijn de volgende kenmerken voor goed leiderschap aan professionals uit (Weggeman, 2007) in dit project te vinden:

- Formaliseer de structuur slechts op hoofdlijnen;
- Leg de resultaatverantwoordelijkheid zo laag mogelijk, dus bij voorkeur bij de kenniswerker zelf en kies alleen voor integraal management als de ambitie niet zo hoog is;
- Stuur een professional (of een team professionals) op output: dat wat ze moeten opleveren
- Wees een inspirator
- Wees zichtbaar
- De leidinggevende moet weten wat er in het primaire proces speelt en moet daarover kunnen meepraten. Niet als expert, wel als iemand waarvan de mensen merken: “hij/zij snapt waar het over gaat”.

Uit de resultaten is ook af te leiden dat deze managementstijl binnen het project heeft geleid tot cultuurverschillen tussen de deelnemende instituten.

De volgende aanpak en besluiten in het project lijken de meeste positieve invloed te hebben gehad op de resultaten (Project+ en tops):

- Werken met een kwaliteitsmodel. Meerdere tops verwijzen hiernaar. Dit wordt ook bevestigd in de parallel uitgevoerde studie door Marjon Baas (publicatie in concept) naar ervaren waarde door docenten.
- Continue aandacht voor communityvorming en rolbepaling daarin. Dit wordt ook bevestigd in studie Marjon naar de rol van brokers en de waarde-ervaringen van docenten (Baas et al, 2022).
- Aandacht en betrokkenheid/commitment op alle niveaus: micro (docent, ondersteuner), meso (management van opleiding), macro (instellingsoverstijgend, LOOV). De noodzaak daarvoor wordt geformuleerd in het PRECEDE-PROCEED model (Green & Kreuter, 2005). In (Schuwer et al, 2014) wordt deze noodzaak in een gelijksoortige context als dit project geformuleerd als “In PROCEED, policies, regulations and organizations should help to realize the adoption of OER by teachers. PROCEED, thus, pays attention to the implementations aspects of an intervention that should encourage the adoption of OER. This holds that care should be taken for involving all potential stakeholders, that policies are formulated by the government which, in turn, require the formulation of regulations to ensure that these policies become maintained. An organization should be setup to be responsible for the implementation of the intervention (…) and the deployment of it” (p. 94)

De volgende aanpak en besluiten lijken het project het meest negatief te hebben beïnvloed (Project- en tips):

- Houd bij planning van activiteiten en formuleren van targets rekening met de (doorloop)tijd die het kost om delen van leermaterialen element van een werkwijze voor docenten te laten zijn.
- Houd bij planning tevens rekening met gebrek aan kennis en vaardigheden rond werken met open leermaterialen. Formuleer eventueel activiteiten (zoals workshops) om die kennis en vaardigheden op niveau te krijgen.
- Werken volgens het kwaliteitsmodel leidt tot extra controles en daardoor tot minder efficiëntie dan voorheen.
- Houd rekening met mogelijk wantrouwen naar management dat hergebruik van leermaterialen kan leiden tot vermindering van ontwikkeluren.
- Targets op aantallen te delen leermateriaal.

Deelstudie 2: Factoren die leiden tot gewenst gedrag door docenten

Inleiding

Het project moet uiteindelijk leiden tot een situatie waarin docenten hun leermaterialen delen en leermaterialen van anderen hergebruiken. In deze deelstudie wordt onderzocht in hoeverre dit gewenste gedrag bij docenten is bereikt in het project. Daarmee wordt antwoord gekregen op onderzoeksvraag 3: hoe is het proces van adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen door docenten verlopen? Deze onderzoeksvraag is voor deze deelstudie vertaald naar:

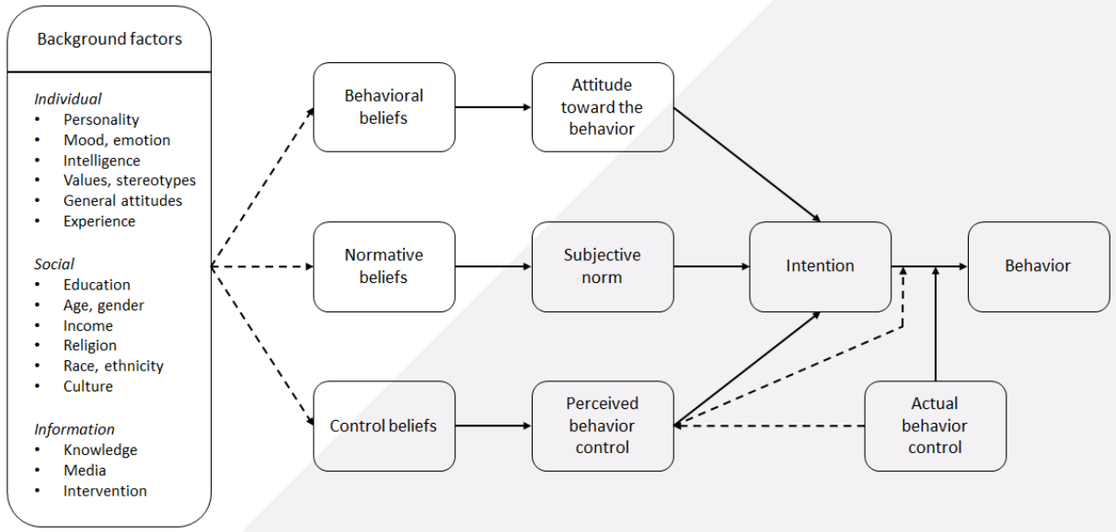
In welke mate delen en hergebruiken docenten open leermaterialen en welke factoren hebben dit gedrag positief danwel negatief beïnvloed?

De deelstudie gaat om krijgen van meer inzicht in factoren die een gedragsverandering bij docenten teweeg brengen. Gaan docenten het, door het project gewenste, gedrag van delen en hergebruiken van leermaterialen ook vertonen?

Achtereenvolgens wordt de onderzoeksmethode van deze deelstudie beschreven, waarna de resultaten, de discussie en de conclusies worden gepresenteerd.

Methode

Om de factoren te achterhalen die het gedrag van docenten bepalen is de *Theory of Planned Behavior* en de uitbreiding daarvan, de *Reason Actioned Approach* gebruikt (Fishbein & Ajzen, 2011). Een schematische weergave van dit model is weergegeven in figuur 1.



Figuur 7 The Reasoned Action Approach

Het model gaat ervan uit dat *background factors* de basis zijn voor de overtuigingen van een persoon. Denk daarbij aan de aanleg, culturele invloeden, sociale omgeving, eigen ervaringen en de informatie die de persoon gedurende zijn of haar leven heeft verwerkt. Factoren die het gedrag van een individu beïnvloeden zijn in te delen naar drie bronnen: het individu zelf, het systeem waar het individu mee moet omgaan en de context waarbinnen het systeem is geplaatst en waarbinnen het individu zich bevindt. De factoren leiden uiteindelijk tot een *intention* (intentie) van het individu om het gewenste gedrag al dan niet te vertonen. Wat uiteindelijk van belang is of het gewenste gedrag (*behavior*) van het individu ook waarneembaar is.

De elementen die als bron het individu zelf hebben zijn de *Behavioral belief* (gedragsovertuiging) en de *Attitude toward a behavior* (houding ten opzichte van een gedrag). De *Behavioral belief* is de subjectieve waarschijnlijkheid bij het individu dat het gewenste gedrag een bepaalde uitkomst of ervaring zal produceren. De *Attitude toward a behavior* is de mate waarin de uitvoering van het gewenste gedrag door het individu positief of negatief wordt gewaardeerd.

De elementen die het systeem betreffen zijn de *Control beliefs* (overtuiging over gedragsbeheersing) en de *Perceived behavioral control (*gepercipieerde gedragsbeheersing). *Control beliefs* zijn de overtuigingen van een individu over de aanwezigheid van factoren die de uitvoering van het gewenste gedrag kunnen vergemakkelijken of belemmeren. *Perceived behavioral control* is het waargenomen gemak of de waargenomen moeilijkheid van een individu om het gewenste gedrag uit te voeren.

De elementen die de omgeving van het systeem betreffen zijn de *Normative beliefs* (normatieve overtuigingen) en de *Subjective norm* (subjectieve norm). *Normative beliefs* is de perceptie van het individu op de sociale druk, of de overtuigingen van relevante derden (zoals collega's, manager) in de omgeving die betrekking hebben op welk gedrag wel of niet zou moeten worden uitgevoerd. *Subjective norm* is de perceptie van een individu op het gewenste gedrag, beïnvloed door het oordeel van voor het individu belangrijke derden (b.v. directe collega's waarmee veel wordt samengewerkt).

Actual behavioral control (feitelijke gedragsbeheersing) verwijst naar de mate waarin een persoon de vaardigheden, middelen, en andere voorwaarden heeft die nodig zijn om het gedrag in kwestie uit te voeren. Het is echter meestal moeilijk of zelfs onmogelijk om het niveau van daadwerkelijke beheersing van een persoon te bepalen. Dan kan de *perceived behavioral control* als proxy dienen en voor de voorspelling van gedrag worden gebruikt.

Het gewenste gedrag dat in deze deelstudie met dit model is geanalyseerd is omschreven als

Het individu deelt en hergebruikt daadwerkelijk leermaterialen

De elementen in het model zijn daarbij als volgt geïnterpreteerd:

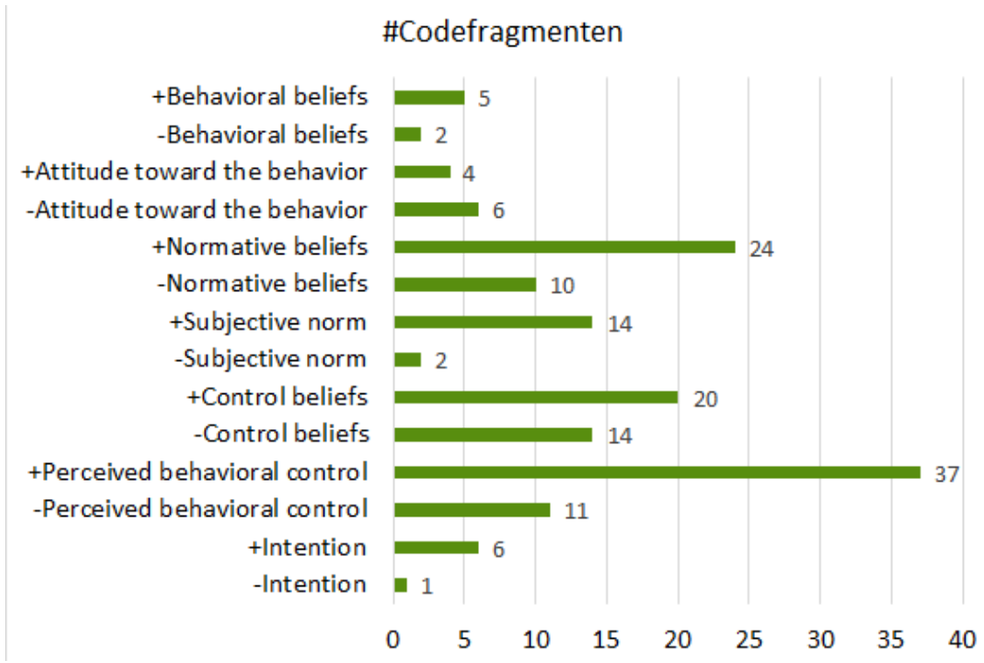
- **Behavioral beliefs**: factoren die aangeven of een docent voldoende vertrouwen erin heeft dat hij of zij erin kan slagen om leermaterialen te delen of te hergebruiken
- **Attitude toward the behavior**: factoren die aangeven dat een docent voldoende vertrouwen erin heeft dat hij of zij ook daadwerkelijk leermaterialen is gaan delen of hergebruiken
- **Control beliefs**: (systeem)factoren die een docent stimuleren of juist belemmeren om leermaterialen te delen of hergebruiken
- **Perceived behavior control**: (systeem)factoren die daadwerkelijk gedrag om leermaterialen te delen of hergebruiken hebben beïnvloed
- **Normative Beliefs**: de invloed uit de omgeving van de docent op zijn of haar intentie om leermaterialen te delen of hergebruiken
- **Subjective Norm**: de invloed uit de omgeving van de docent op daadwerkelijk delen en hergebruiken van leermaterialen
- **Intention**: intentie van het individu om het gewenste gedrag al dan niet te vertonen

De analyse is uitgevoerd op vier transcripties van gesprekken met vier docenten. Deze transcripties waren beschikbaar vanuit een onderzoek dat in het voorjaar van 2020 is uitgevoerd door Marjon Baas (publicatie ten tijde van schrijven van dit rapport onder review). Tevens zijn in de analyse meegenomen de antwoorden op open vragen uit een survey die eind 2020 is afgenomen. De survey bestond uit twee onderdelen: gedrag van de gebruiker en de perceptie van de waarde van Wikiwijs en de community. Deze survey is beantwoord door 116 docenten.

Codering is gedaan met de tool Atlas TI. Voor iedere component uit het model van Ajzen en Fishbein zijn twee codes gemaakt: een voor een positieve invloed op het gewenste gedrag en een voor een negatieve invloed daarop (bijvoorbeeld: +Control Beliefs en –Control Beliefs voor systeemfactoren die een docent resp. stimuleren of belemmeren om leermaterialen te delen of hergebruiken). Allereerst hebben de twee onderzoekers ieder één gespreksverslag gecodeerd. Deze coderingen zijn onderling besproken en hadden vooral tot doel om interpretatie van de codes door de onderzoekers eenvormig te krijgen. Vervolgens zijn de overige twee gespreksverslagen gecodeerd en besproken. Uiteindelijk heeft dit tot een resultaat geleid waarin beide onderzoekers zich konden vinden.

Resultaten

Codering van de gespreksverslagen en de antwoorden op de open vragen uit de survey gaf 156 gecodeerde fragmenten. In figuur 2 staat een grafische weergave van de frequentie per code.



Figuur 8 Frequentie van codes

De figuur maakt zichtbaar dat vooral de systeemfactoren en (in iets mindere mate) de invloed van de omgeving het gedrag van de docent bepalen om leermaterialen te gaan delen of hergebruiken. Hierna worden per component de bevindingen beschreven van factoren, zowel de positieve als de negatieve, die het gewenste gedrag beïnvloeden. De docenten zijn aangegeven door fictieve namen: Penny, Bernadette, Amy en Emily.

Behavioral beliefs

Hieronder wordt verstaan factoren die aangeven of een docent voldoende vertrouwen erin heeft dat hij of zij erin kan slagen om leermaterialen te delen of te hergebruiken.

Factoren die dit vertrouwen positief beïnvloeden is de ordening van de leermaterialen naar, bijvoorbeeld, de CanMeds rollen, omdat dit voor betere vindbaarheid zorgt. In de survey verwoordt een repondent vertrouwen te krijgen door zijn of haar gedrag te vergelijken met wat in de repository en community aanwezig is: *"Het beeld dat ik het toch zo gek nog niet doe. Ik vind het nog "eng" om iets te delen. (...). Mooi om te horen hoe anderen het doen en leerzaam"*. Bernadette geeft aan dat niet of niet direct kunnen terugvinden van leermateriaal dat ze had gedeeld ook twijfel geeft over eigen kunnen. Een factor die wel invloed heeft, maar waarvan niet duidelijk is of dat positief of negatief is, is gedachten over bruikbaarheid van eigen materiaal om te delen.

Attitude toward the behavior

Hieronder wordt verstaan factoren die aangeven dat een docent voldoende vertrouwen erin heeft dat hij of zij ook daadwerkelijk leermaterialen is gaan delen of hergebruiken. Het LOOV kwaliteitsmodel voor leermaterialen geeft handvatten voor vertrouwen in de kwaliteit van het eigen leermateriaal en dat van door anderen gedeeld materiaal (door het keurmerk). Amy geeft aan: "*Aan de andere kant was elke PowerPoint die ik dan maakte perfect he want dat deed ik natuurlijk aan al die voorwaarden. En ik zag nu inmiddels ook dat elke Powerpoint die je bij ons opent die had dat tekentje al, dat deel tekentje van wiki zegmaar, dus dat is gewoon fijn*". Aan de andere kant zijn twijfel over of gevonden materiaal al dan niet in haar geheel mag worden hergebruikt, teveel specifiek aan instellingen gebonden terminologie in gevonden leermateriaal, gebrek aan tijd om gevonden leermateriaal op toepasbaarheid te controleren of er domweg niet aan denken factoren die daadwerkelijk delen en hergebruiken in de weg zitten.

Control beliefs

Hieronder worden verstaan (systeem)factoren die een docent stimuleren of juist belemmeren om leermaterialen te delen of hergebruiken. Ervaringen worden daarbij het meeste genoemd. Wanneer die ervaring positief is dan heeft dat een een stimulerende invloed, maar negatieve ervaringen (niet kunnen vinden wat je zoekt) belemmeren daadwerkelijk gedrag. Emily verwoordt de positieve invloed als "*En ik merkte wel, dat ja je kon gewoon een voltreffer hebben. Dat je precies dat zocht wat je nodig had. Dus dan was het heel effectief.*", maar merkt ook een negatieve invloed: "*Of het is ja alleen een opdracht en dan vind ik het ook eigenlijk een beetje vervuiling. Dan denk ik van als je het upload doe het dan goed, want het kost ook best wel veel tijd om het allemaal door te scrollen*".

Als positieve factoren zijn verder genoemd de groepering naar bijvoorbeeld CanMedsrollen, de stimuleringsregeling van OCW en SURF, de omvang van de al aanwezige collectie (die een negatieve invloed had in de beginfase toen de collectie nog niet zo omvangrijk was), de ondersteuning door de bibliotheek, en de laagdrempeligheid van Wikiwijs. Negatieve invloeden zijn de te grote specificiteit van leermaterialen (bijvoorbeeld veel instellingsspecifieke gegevens erin) en de uitstraling van het platform die te weinig vertrouwen geeft.

Perceived behavior control

Hieronder wordt verstaan (systeem)factoren die daadwerkelijk gedrag om leermaterialen te delen of hergebruiken hebben beïnvloed. Ook hier worden ervaringen als meeste genoemd, zowel positieve

ervaringen als negatieve ervaringen. Positieve factoren die meerdere malen zijn genoemd zijn, kunnen vinden wat je zoekt, inzicht dat door leermateriaal te delen meer studenten er gebruik van kunnen maken en inspiratie door leermateriaal van andere instellingen.

Daarnaast worden als positieve invloeden genoemd: de ervaren waarde van Wikiwijs tijdens de pandemie toen alle onderwijs online moest gebeuren, waarde van Wikiwijs wanneer er voor een onderwerp nog geen leermateriaal aanwezig is, professionele uitstraling van leermateriaal en de ervaren tijdwinst.

Positieve ervaringen worden ook gedeeld met andere collega's om hen te stimuleren tot delen en hergebruiken van leermaterialen. Ter illustratie Emily: *"Toen heb ik bijvoorbeeld een keer iets binnen klinisch redeneren een les moeten geven, en toen heb ik een PowerPoint gevonden en een paar filmpjes die ik heel zinnig vond. En die heb ik ook gedeeld met collega's van joh kijk daar staat iets wat wij heel goed kunnen gebruiken."*

Een factor met negatieve invloed die meerdere malen is genoemd is de ervaring dat je niet vindt wat je zoekt. Daarnaast worden het ontbreken van factoren die eerder bij de positieve factoren zijn genoemd als belemmerend ervaren: geen professionele uitstraling van leermateriaal, geen behoefte aan nieuwe of andere leermaterialen.

Amy benoemt het vele extra werk dat ze nog moet verrichten om bestaand leermateriaal te delen, maar gaf ook aan dat daardoor het leermateriaal wel een hogere kwaliteit kreeg. Het is echter onduidelijk of de uiteindelijke balans hier positief of negatief is.

Normative Beliefs

Hieronder wordt verstaan de invloed uit de omgeving van de docent op zijn of haar intentie om leermaterialen te delen of hergebruiken. Factoren die hieraan positief bijdragen zijn de initiatieven om tot meer samenwerking te komen, zoals starten van werkgroepjes op de community. Positieve eigen ervaringen bij zoeken naar leermateriaal (waarbij tijdsbesparing en inspiratie krijgen meermalen wordt genoemd) stimuleren ook nadenken over eigen activiteiten. Verder leiden vernieuwingen in het onderwijsprogramma en lesvoorbereiding tot een vraag naar leermaterialen. Penny geeft aan dat wijziging in verwacht gedrag bij ontwikkeling van nieuw leermateriaal positief uitwerkt: "*En in principe hebben we ook bij de curriculumcommissie eigenlijk een soort procedure voor het ontwikkelen van nieuw onderwijs. Daar staat ook op eerst op Wikiwijs te kijken en dan gaan ontwikkelen zeg maar*".

Daarentegen wordt ervaren werkdruk meerdere malen als belemmerende factor genoemd. Daarnaast zijn factoren geen behoefte omdat vakinhoud niet snel wijzigt, onvoldoende aandacht ervoor vanuit de organisatie waardoor het niet op het netvlies zit en ervaren van te weinig commitment en facilitering ieder éénmaal genoemd.

Subjective Norm

Hieronder wordt verstaan in hoeverre de Normative Beliefs delen en hergebruiken van leermaterialen door docenten daadwerkelijk hebben beïnvloed. De factoren tijdsbesparing, opdracht vanuit het project om een target te halen qua aantal te delen leermaterialen en het meer online onderwijs moeten verzorgen door de COVID-pandemie, zijn meerdere malen genoemd als reden om actief leermaterialen te delen en hergebruiken. Factoren die verder éénmaal zijn aangegeven zijn generiek zijn van leermaterialen omdat het kwaliteitsmodel dit voorschrijft, inspiratie, verrijking van eigen onderwijs en aanwezige ondersteuning. Amy noemt de veelheid aan platformen (naast Wikiwijs en het community platform ook MS Teams, mail en de LMS) belemmerend.

Discussie en conclusies

De analyse moet duidelijk maken welke projectbesluiten en –activiteiten invloed hebben gehad op het gewenste gedrag van docenten met betrekking tot delen en hergebruiken van leermaterialen, en of die invloed positief of negatief is geweest.

Net als bij deelstudie 1 zijn de meeste invloeden die vanuit het project zijn ervaren indirect geweest. Daaronder wordt verstaan dat activiteiten worden uitgevoerd waarvan verwacht wordt dat die positief bijdragen aan het projectresultaat, maar die niet vanuit het project worden opgelegd. Dit zou kunnen worden gecategoriseerd onder het element Managementstijl uit het ESH-model van Weggeman. De projectleiding heeft daarbij gestreefd naar met minimale afspraken bereiken van maximale synergie tussen de betrokken instellingen en betrokkenen binnen die instellingen met zoveel mogelijk verantwoordelijkheid voor het individu. Een voorbeeld van dat laatste is de mogelijkheid op het community platform voor individuen om subgroepen aan te maken.

Een projectbesluit met een directe positieve invloed is het werken met een kwaliteitsmodel. Daarentegen zijn de targets die vanuit het project zijn opgelegd voor het aantal te delen leermaterialen als negatief ervaren (zie onder *subjective norm*). Bij dat laatste moet echter ook worden gewezen op een gevolg daarvan, namelijk een omvangrijke collectie leermaterialen, dat weer een indirecte positieve invloed heeft op het gedrag (zie onder *control beliefs*). Dit leidt tot de vraag of de uiteindelijk bereikte omvang van de collectie zonder opleggen van de targets ook bereikt had kunnen worden. Gegeven de meermalen genoemde factor tijdgebrek en de (niet vooraf voorziene) gevolgen van de COVID-pandemie op het project kan worden geconcludeerd dat dit waarschijnlijk niet haalbaar zou zijn geweest.

Factoren die meerdere malen zijn genoemd als beïnvloedend op het gedrag van de docenten zijn:

- de aanwezige ondersteuning binnen een instelling (geborgd in een proces voor aanleveren van leermateriaal door een docent);
- de gebruikte systemen (zowel een positieve (laagdrempelig) als een negatieve (meerdere systemen zijn verwarrend) invloed);
- de COVID-pandemie (zowel een positieve invloed (switch naar online onderwijs maakte de waarde van de collectie open leermaterialen duidelijk) als een negatieve invloed (tijdgebrek));
- De omvang en inhoud van de collectie leermaterialen (zowel positief (vinden wat je zoekt, ordening naar BN2020 structuur) als negatief (niet vinden wat je zoekt en niet passend bij onderwijsvisie))

Beperkingen

Mede door de COVID-pandemie was het mogelijk slechts vier docenten te interviewen. Ook was het uit de aanwezige data niet mogelijk om informatie over duurzaam gewenst gedrag te verkrijgen. Het is aan te bevelen om deze studie nog eens uit te voeren, maar dan onder een grotere groep docenten en daarbij ook te focussen op docenten die al langer bezig zijn met delen en hergebruiken van leermaterialen. Daarbij kan dan ook worden meegenomen de invloed van de activiteiten die nu in het vervolgproject Samen Delen Verpleegkunde worden uitgevoerd.

Discussie en conclusies

De resultaten van de twee deelstudies geven antwoord op de onderzoeksvragen:

1. Welke lessen kunnen worden geleerd uit dit project?
2. Welke adviezen kunnen worden gegeven aan het project SAMEN verder en aan andere partijen die een soortgelijk project willen starten?

De geleerde lessen uit beide studies die onafhankelijk zijn van de vakinhoud, zijn ook de adviezen die aan andere projecten kunnen worden meegegeven. Deze zijn:

- Door betrokkenen formuleren en toepassen van een kwaliteitsmodel heeft een overwegend positief effect op het project als geheel. Hoewel het belang van kwaliteit van leermaterialen door betrokkenen erkend wordt, is het lastig om kwaliteit concreet en hanteerbaar te maken. Een kwaliteitsmodel geeft handvatten voor die gewenste concreetheid. Door het model een product te laten zijn van de community, zowel in eerste formulering als in periodieke aanpassing, wordt het ook gedragen door hen. Tevens is het proces van formulering en onderhoud van dit model een activiteit dat bijdraagt aan een “community-gevoel”.
- Streef in de organisatie van het project naar met minimale afspraken bereiken van maximale synergie door zoveel mogelijk verantwoordelijkheid te leggen bij de individuen. Weggeman (2007) geeft een aantal suggesties voor hoe dit ingevuld kan worden, zoals alleen op hoofdlijnen formaliseren van de projectstructuur, sturing op output en resultaatverantwoordelijkheid zo laag mogelijk leggen.
- Houd bij formuleren van targets rekening met een aanlooptijd. In dit project werd de target van aantal op te leveren gedeelde leermaterialen door diverse betrokkenen als een last ervaren. Het kost (aanloop)tijd voordat docenten de juiste skills hebben om leermaterialen te kunnen delen. Ook door de (uiteraard niet voorziene) COVID-pandemie en de gevolgen hiervan werd die target als een last ervaren door diverse betrokkenen.
- Vormen van een actieve community vergt continue aandacht, zowel lokaal binnen instituten als instituutsoverstijgend. Organiseren van activiteiten (al dan niet online, al dan niet regionaal) en periodiek terugkerende zaken als leermateriaal van de maand (te bepalen door de community) zijn voorbeelden van acties om de community actief te krijgen en houden. Zorgdragen voor snelle reacties op bijdragen van inidividuen is een aandachtspunt. Dit kan worden geborgd door één of meer communityleden dit als taak te geven.
- Naast betrokkenheid van docenten en staf is ook betrokkenheid van management van de betrokken instituten essentieel, mede met het oog op continuering van het project. Daarvoor is regelmatige afstemming met de stuurgroep noodzakelijk, zodat ze als het ware worden meegenomen in de ontwikkelingen en daardoor het belang van de resultaten kunnen wegen. Hieronder wordt daar dieper op ingegaan.
- Zorg voor borging van ondersteuning voor docenten, bijvoorbeeld door een proces van aanleveren van leermateriaal af te spreken, waarin de ondersteuning ook een rol krijgt.

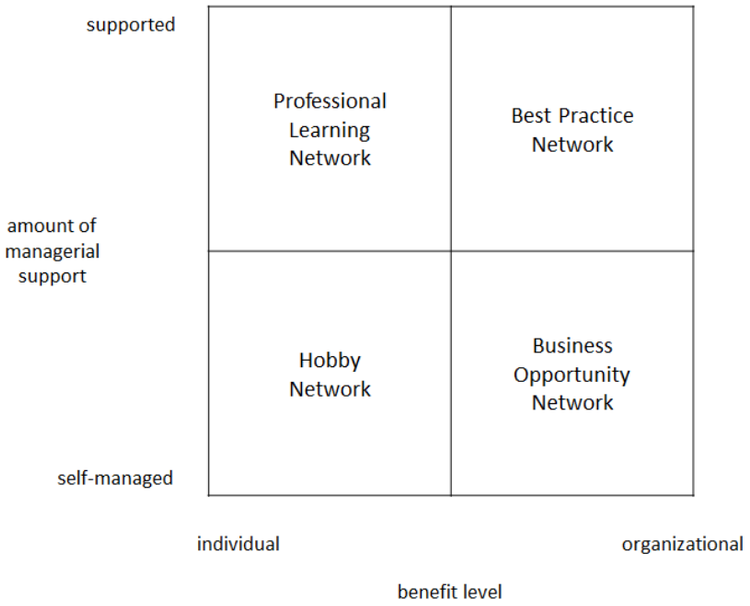
Verduurzaming van delen en hergebruiken

Eén van de doelen van het project, al geformuleerd in fase 1, was “Realiseren van een actieve community van docenten die gebruikmaken van de ontwikkelde leermaterialen, daarover ervaringen uitwisselen en daardoor mede bijdragen aan onderhoud en uitbreiding van de verzameling leermaterialen”. De gedachte erachter was dat deze community of practice op termijn verantwoordelijk zou worden voor beheer en onderhoud van de verzameling gedeelde leermaterialen. Door de gedachte aan verduurzaming van het project en de wijze waarop die verduurzaming na afloop van het project moet zijn vormgegeven expliciet in projectdoel en –activiteiten te verwoorden lijkt aan het einde van het project bij de meerderheid van de instituten het vertrouwen aanwezig te zijn dat het haalbaar is de community deze rol op termijn te laten invullen. Dit is af te leiden uit het gegeven dat het LOOV heeft besloten het project voort te zetten na beëindiging van fase 2. Elf instituten zijn actief betrokken bij het vervolgproject. De overige instituten blijven wel actief in de community, maar nemen geen projectactiviteiten. Om te kunnen analyseren welke projectactiviteiten hebben bijgedragen aan dit besluit van het LOOV kan het model van Büchel en Raub (2002) worden gebruikt.

In dit model wordt beschreven welk type activiteiten op termijn kunnen leiden tot een levendige community of practice. Hun model kent twee dimensies waarop een community of practice (in hun publicatie *Knowledge network* genoemd) kan worden geclassificeerd:

- **Benefit level**: wie levert de community voordelen op? Onderscheiden waarden: *individual* en *organizational*)
- **Amount of managerial support**: welke ondersteuning vanuit management wordt geleverd aan de community? Onderscheiden waarden: *self-managed* en *supported*.

Figuur 9 geeft een grafische weergave van het model en de vier typen community's of practice die daarin kunnen worden onderscheiden.



Figuur 9 Vier typen Community's of Practice

Hobby networks zijn gebaseerd op individuele interesses, b.v. tennis, skiën, enz. en krijgen gewoonlijk geen uitgebreide steun van het management. Individuele tevredenheid staat voorop bij deze netwerken met het onderliggende idee dat personen die tevreden zijn op het werk meer geneigd zijn de verwachte resultaten te produceren.

Professional Learning networks gaan verder door de individuele vaardigheden uit te breiden. Als hun belang wordt erkend, zullen zij steun van het management krijgen. Kennisoverdracht in deze netwerken is spontaan en voortdurend, een natuurlijk bijproduct van werk en wederzijdse ondersteuning. De waarde van de over te dragen kennis wordt niet bepaald door een 'officieel decreet', maar door de potentiële gebruiker/ontvanger die aangeeft belang te hebben bij de overdracht. Hoewel het belangrijkste voordeel bij het individu kan liggen, kunnen deze netwerken leiden tot hogere productiviteit op basis van individueel verworven kennis.

Business Opportunity Networks zijn potentieel het meest innovatief en vanuit een groeiperspectief aantrekkelijk. Vertaald naar vakcommunity's rond delen en hergebruiken van open leermaterialen gaat het om een groep individuen met oprechte interesse om deze, voor hun instelling of opleiding, nieuwe activiteit te verkennen en uiteindelijk te doen slagen in hun omgeving. Daarvoor is tijd en (financiële) ruimte nodig die vaak geboden wordt door een initiële projectsubsidie.

Best-practice Networks zijn in wezen geïnstitutionaliseerde vormen van kennisdeling in organisaties. Zij verschillen echter van het meer traditionele model van best-practice overdracht dat veelal een eenzijdig proces is van (kennis)bron naar ontvanger. Leden van dit type Community of Practice kunnen in principe leren van alle anderen. De verantwoordelijkheid voor een succesvolle kennisoverdracht ligt bij ieder bij die overdracht betrokken personen. Vertaald naar vakcommunity's rond delen en hergebruiken van open leermaterialen gaat het om institutionaliseren van ervaringen met deze activiteiten, uiteindelijk leidend tot efficiënte en effectieve processen. Daarvoor is voortdurende management support nodig, niet alleen in geven van voldoende tijd en middelen, maar ook werkend vanuit een visie en beleid op open leermaterialen van de instelling of het betreffende instituut. Kenmerken van dit type netwerk moeten daarom in voldoende mate aanwezig zijn in een vakcommunity rond delen en hergebruiken van open leermaterialen om uiteindelijk een duurzame situatie te bereiken.

Dit model leert dat het voor verduurzaming van delen en hergebruiken van open leermaterialen via een vakcommunity nodig is dat de vakcommunity zowel elementen van een *Business opportunity network* (BON) als een *Best-practice network* (BPN) moeten hebben. De BON kan dan worden beschouwd als broedplaats voor nieuwe ontwikkelingen. Initieel hebben projectactiviteiten vooral die focus gehad. Formuleren van een kwaliteitsmodel en een proces voor delen van leermateriaal zijn in dit project voorbeelden van activiteiten die hieronder kunnen worden geschaard, maar ook (in fase 2) de spin-off van het project voor creatie van een EPD voor het onderwijs. Voorbeelden van activiteiten die hebben bijgedragen tot de vakcommunity als BPN zijn het aandacht geven aan hergebruik van leermaterialen waarbij leermaterialen ook dienen als middel om te leren van elkaars aanpak bij onderwijs over een bepaald topic.

Door de eerder genoemde beperking van dit onderzoek (ontbreken van data over ervaringen van bestuurders) kan niet in meer detail worden aangegeven welke activiteiten nog meer hebben bijgedragen tot de vakcommunity als BPN of BON, met name waarom dit voor de bestuurders aanleiding was tot het initiëren van een vervolgproject. Wat echter wel duidelijk is geworden is dat de regelmatige afstemming met de LOOV-leden in de stuurgroep van het project ervoor heeft gezorgd dat het belang voor hen duidelijk werd.

Referenties

Baas, M., Schuwer, R., Van den Berg, E., Huizinga, T., Van der Rijst, R., & Admiraal, W. (2022). The role of brokers in cultivating an inter-institutional community around open educational resources in higher education. *Higher Education*. https://doi.org/10.1007/s10734-022-00876-y

Büchel, B., & Raub, S. (2002). Building knowledge-creating value networks. *European Management Journal*, 20(6), 587-596. https://doi.org/10.1016/s0263-2373(02)00110-x

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2015). *Onderzoeken en veranderen van organisatiestructuur.* Amsterdam: Boom uitgevers Amsterdam.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (2011). *Predicting and changing behavior: The reasoned action approuch.* Taylor & Francis.

Green, L., & Kreuter, M. (2005). *Health program planning: An educational and ecological approach.* McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages.

Lambrengts, J., Grotendorst, A., & Van Merwijk, C. (2015). *Bachelor of Nursing 2020: Een toekomstbestendig opleidingsprofiel 4.0.* Houten: Bohn Stafleu van Loghum.

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (2015). *De waarde(n) van weten: Strategische agenda hoger onderwijs en onderzoek 2015-2025.* https://www.rijksoverheid.nl/documenten/beleidsnota-s/2015/07/07/de-waarde-n-van-weten-strategische-agenda-hoger-onderwijs-en-onderzoek-2015-2025

Schein, E. (2008). *De bedrijfscultuur vals ziel van de onderneming, Zin en onzin over cultuurverandering.* Schiedam: Scriptum.

Schuwer, R., Kreijns, K., & Vermeulen, M. (2014). Wikiwijs: An unexpected journey and the lessons learned towards OER. *Open Praxis, 6*(2), 91. https://doi.org/10.5944/openpraxis.6.2.116

Stagg, A. (2014). OER adoption: A continuum for practice. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 11(3), 151. https://doi.org/10.7238/rusc.v11i3.2102

Tlili, A., Nascimbeni, F., Burgos, D., Zhang, X., Huang, R., & Chang, T. (2020). The evolution of sustainability models for open educational resources: Insights from the literature and experts. *Interactive Learning Environments*, 1-16. https://doi.org/10.1080/10494820.2020.1839507

Wanrooy, M. J. (2008). *Het spel en de knikkers. Besturing van Professionele Organisaties.* Schiedam: Scriptum.

Weggeman, M. (2000). *Kennismanagement; de praktijk.* Schiedam: Scriptum Management.

Weggeman, M. C. (2007). *Leidinggeven aan professionals? Niet doen!: Over kenniswerkers, vakmanschap en innovatie.* Scriptum.

Weggeman, M., Wijnen, G., & Kor, R. (1985). *Ondernemen binnen de onderneming; Essenties van organisaties.* Deventer: Kluwer.

BIJLAGEN


wikiwijs
mijn lesmateriaal
hbo Verpleegkunde
Welkom op deze website
15 bachelor Verpleegkunde opleidingen hebben samengewerkt om op deze pagina leermaterialen te verzamelen. Hier heb je toegang tot vrij beschikbare leermaterialen die onder de noemer van BN2020 zijn ontwikkeld en beschikbaar gesteld voor hergebruik.
De verzameling bestaat in 2021 al uit zo'n 1425 materialen en is nog steeds groeiende! Mogelijk zit er wat bij voor jouw onderwijs!
Hieronder kun je zoeken via de ingang van CanMedsrollen. Rechts kun je via de knop "Zoek leermateriaal hbo-vpk" zoeken via trefwoorden.
CanMedsrollen
Zorgverlener
Communicator
Samenwerkingspartner
Reflectieve EBP-professional
Gezondheidsbevorderaar
Organisator
Professional en kwaliteitsbevorderaar
Zoek leermateriaal hbo-vpk
Zoek in heel Wikiwijs
Start Delen
Handleiding Delen
Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde
Community hbo verpleegkunde
Kwaliteitsmodel hbo verpleegkunde
Regels bij maken leermaterialen
SAMENDELEN verpleegkunde
Algemeen
Entree
Tijdlijn
Groepen
Wie Is Wie?
Trefwoorden
Mijn menu
Mijn Werkplek
Mijn Tijdlijn
Mijn Profiel
Mijn Notificaties
Mijn Bijdragen
Overige opties
Ga naar een groep...
zoekterm
Service & Help
Zoek

Bijlage 1. Opdrachten project SAMEN

Opdracht fase 1:

Opdracht vanuit OCW gegeven aan Vereniging van Hogescholen (VH):
Hogescholen Verpleegkunde, dragen gezamenlijk bij aan een platform die in december 2017 een impuls geeft aan het delen en hergebruiken van digitaal leermateriaal door docenten in het hoger onderwijs.

Opdracht fase 2:

Als voorstel aan het LOOV is een projectplan geschreven door het projectmanagement:
Dit project "**Samen hbo Verpleegkunde**" heeft als doel om datgene wat bereikt is in het boegbeeldproject door te ontwikkelen naar een hoger level. Hieronder wordt verstaan:

- De betrokkenheid bij delen en hergebruiken van open leermaterialen uitbouwen van 5 naar alle 17 LOOV instituten.
- Naast het delen van bestaande materialen ook instituut overstijgend (in een samenwerking van minimaal twee instituten) leermateriaal gaan ontwikkelen.
- Het verder uitbouwen van de bestaande vakcommunity waarin nieuws, gedachtengoed, ideeën voor samenwerking, contacten et cetera kunnen worden gedeeld. De community zal een belangrijke rol krijgen bij het up to date houden en stimuleren van hergebruik van de gedeelde leermaterialen.
- Een brug slaan tussen theorie en praktijk door professionals uit de zorgpraktijk te betrekken bij de vakcommunity rondom open leermaterialen.
- Onderzoek doen naar de effecten van de vakcommunity op de adoptie van delen en hergebruiken van open leermaterialen bij hbo verpleegkunde.

De impact op de instellingen is primair een hogere kwaliteit van onderwijs door meer mogelijkheden voor flexibilisering (door aanwezigheid van meer leermaterialen), betere docenten (digitaal vaardiger), beter leermateriaal en betere binding met de beroepspraktijk. Te verwachten is dat een en ander ook leidt tot een efficiënter proces van leermaterialen creëren en gebruiken.

Om de effecten te kunnen meten en geleerde lessen uit dit project te kunnen delen zal er een onderzoek worden uitgevoerd vanuit het lectoraat OER van Fontys Hogescholen.

Concluderend worden in mei 2020 de volgende resultaten opgeleverd:

- Er zijn in Wikiwijs 1900 leermaterialen beschreven conform het LOOV kwaliteitsmodel. Deze leermaterialen hoeven niet per se afkomstig te zijn vanuit de instituten. Elders gemaakt en gedeeld leermateriaal beschrijven in de termen van het BN2020 opleidingsprofiel draagt bij aan betere vindbaarheid ervan. Docenten hebben in dezen een curators rol voor leermaterialen.
- Er zijn 40 nieuwe leermaterialen ontwikkeld en open gepubliceerd.
- Alle op deze wijze beschreven en verkregen leermaterialen hebben het LOOV keurmerk, om aan te geven dat ze voldoen aan het LOOV kwaliteitsmodel. Dat betekent onder meer dat het leermateriaal gepubliceerd is onder een Creative Commons licentie (een nodige voorwaarde om het keurmerk te krijgen). Omdat Wikiwijs via het OAI-PMH protocol geharvest wordt door Edurep worden de metadata geharvest en komen daarmee potentieel beschikbaar voor iedereen, ook buiten Wikiwijs.
- Er zal een actieve vakcommunity * bestaan.
  * Onder actieve vakcommunity wordt verstaan: Ongeveer 500 docenten waarvan minimaal 10% wekelijks een bezoek brengen aan de community en zichtbaar een activiteit verrichten (posten, liken, reviewen leermateriaal, discussiëren, reageren etc.) De community zal zowel online als offline bestaan. Er worden activiteiten verzorgd op landelijke congressen (proeftuin, workshops en scholingen). Wanneer er face to face bijeenkomsten zijn neemt daar ook minimaal 5% van de leden aan deel.
- Er ligt een concreet plan voor het voortzetten van het platform en community. Dit plan zal gebaseerd zijn op de opgedane ervaringen gedurende het project. Dit is nodig voor een toekomstbestendig resultaat.

Opdracht fase 3:

Project Opdracht SAMEN verder

Doelstelling

Het project *SAMEN verder* heeft als doel om het geleerde resultaten uit het boegbeeldproject en project SAMEN hbo Verpleegkunde te verduurzamen en uit te bouwen. Door het project te continueren kan de tijd worden genomen om met elkaar voor langere tijd te gaan ervaren wat werkt en wat niet werkt. In de afgelopen projectperiode is daar te weinig tijd voor geweest omdat de focus meer lag op het behalen van doelstellingen en targets. Deze cultuuromslag komt nu op gang, voortgang van het project is noodzakelijk voor het cultiveren van delen en hergebruiken van leermateriaal.

Resultaat

- Na 5 jaar zijn de acties uit het project meer gecultiveerd. Het inzicht geven in elkaars werk, elkaar inspireren, met elkaar ontwikkelen, is een onderdeel geworden van een bestaande samenwerking.
- De kwaliteit van de leermaterialen gaat hierdoor ook omhoog en maakt de docent bewuster van wat kwaliteit is. Tevens kan hergebruik van leermaterialen een tijdswinst opleveren en kan het helpen om met elkaar up to date te blijven en sneller te kunnen anticiperen op vernieuwde thema's. Het hoofddoel van de vakcommunity is stakeholders van onderwijs in bachelor hbo verpleegkunde

(hbovpk) in Nederland een podium te geven om issues die hen bezighouden rondom hbovpk te bespreken en kennis te delen hierover. Uiteindelijk zal dit alles de kwaliteit van ons onderwijs verhogen.
- Gedurende de eerste twee jaar van het project zal er één projectleider zijn aangewezen. Gedurende deze twee jaar zal deze functie langzaam worden verduurzaamd naar de groep projectleden.

Visiestatements

1. De stuurgroep geeft de projectgroep m.b.t. de visiestatements (zie dia hieronder) de volgende opdracht mee:
2. De statements: valideer via membercheck de statements; dekken de statements de lading.
3. Check de statements op volledigheid,
4. Organiseer een klankbord bijeenkomst met student(en), medewerker mediatheek, docent (liefst ook bekend met werkveld).

Beschrijf de gevalideerde visie en leg deze voor aan de stuurgroep die vervolgens deze versie kan voorleggen aan eigen instituten.



LOOV: voorstel voor visiestatements

1. Iedere deelnemende opleiding Verpleegkunde heeft een visie op het maken, beheren, gebruiken en delen van open leermaterialen, passend bij de visie op onderwijs.
2. De onderwijsvisie en de daarvan afgeleide visie op open leermaterialen is bekend bij, gedragen door en zoveel mogelijk geïmplementeerd door de direct betrokkenen bij het onderwijs (docenten en supportorganisatie).
3. In waarderingssystemen worden docenten gewaardeerd voor open delen en hergebruiken van leermaterialen.
4. Keuzes van en behoeften aan open leermaterialen volgen de visie op het onderwijs(ontwerp) van de opleiding. De leermaterialen dienen een doel dat met het beoogde onderwijs bereikt dient te worden.
5. Iedere LOOV-instelling heeft een organisatorische infrastructuur, waarbinnen de ondersteuning voor docenten en studenten – voor het maken, delen en hergebruiken van open leermaterialen – geborgd is. Hieronder valt ook het borgen van voldoende tijd voor docent en ondersteunende staf.

Tijd

Fase 3 van het project SAMEN heeft een looptijd van 5 jaar (nov 2020 t/m juli 2025)

Financieel

Community kosten
(zie offerte Winkwaves)

Personele kosten

De uren die nodig zijn voor het project SAMEN verder zijn per jaar uitgeschreven.

Personele kosten voor ieder instituut bestaande uit twee projectleden:

Vergaderingen 4 per jaar van 4 uur met 2 projectleden (16x 2)	32 uur
1 uur per week voor marketing of ambassadeurschap met 2 projectleden of extra check met uploaden (2x 40)	80 uur
1 kijkje in de keuken dag met 2 projectleden (2 x 8)	16 uur
Evalueren	4 uur
Totaal docenturen te begroten per jaar:	132 uur

Extra personele kosten niet voor ieder instituut:

Vacature???	Keurmeester	1/2 uur per week	20 uur
Hanzehogeschool	Keurmeester	1/2 uur per week	20 uur
Hogeschool Saxion	Communitymanager	2 uur per week	80 uur
Fontys Hogeschool	Projectleider	4 uur per week Max 2 jaar.	160 uur

Deze project opdracht geeft in het kort weer waar project SAMEN verder mee aan de slag gaat. De verdere uitwerking is te lezen in het adviesrapport.

Evaluaties

Werkpakket 2, 3 en 4 uit het onderzoeksplan zijn gericht op opstellen van een goed evaluatiemodel. Daarnaast worden fase 1 en 2 geëvalueerd. Vanuit die resultatenverslagen wordt een evaluatieplan opgesteld voor fase 3. Deze zal onder andere focusgroepen en site visit momenten bevatten.

De stuurgroep zal 1x per kwartaal met de projectleider en eventuele onderzoekers een bijeenkomst hebben om het project te evalueren en input te ontvangen over het gebruik van de diverse projectonderdelen (o.a. community en digitale onderwijsmiddelen). Deze evaluatiebijeenkomsten met stuurgroep en projectleider worden binnen twee weken na de projectgroep-bijeenkomsten gepland. Op deze manier kan de stuurgroep de uitkomsten van de projectgroep-bijeenkomsten bespreken tijdens dit overleg.

Communicatie

De stuurgroep SAMEN verder wordt ieder kwartaal op de hoogte gebracht door de onderzoekers en projectleider. Communicatie naar de participerende LOOV-leden vindt plaats aansluitend of voorafgaand aan de reguliere LOOV-bijeenkomsten en alleen indien het nodig is om informatie vanuit de stuurgroep te delen. De niet-participerende LOOV-leden worden dus niet voor dit gedeelte van de vergadering uitgenodigd. Wel zal de stuurgroep, aansluitend aan de stuurgroep bijeenkomsten, alle LOOV-leden per kwartaal tijdens de LOOV-bijeenkomsten informeren over het gebruik van de projectfaciliteiten (o.a. community en digitale onderwijsmiddelen).
Op verzoek kunnen de onderzoekers en/of projectleider aansluiten bij een LOOV-bijeenkomst met de participerende leden.

Bijlage 2. Procesformulier

Naam instituut: _____

Datum: _____

1. *Hoe ver staat het proces: van leermateriaal tot upload op wikiwijs?*

Hoe kan de samenwerking met een mediatheek/bibliotheek rond delen van open leermaterialen in de afgelopen periode worden gekarakteriseerd:

- ☐ Er is geen contact
- ☐ Er is overleg met de mediatheek/bibliotheek over hun rol en betrokkenheid
- ☐ De mediatheek/bibliotheek is betrokken bij beantwoording van vragen over copyright
- ☐ De mediatheek/bibliotheek doet de daadwerkelijke upload in Wikiwijs, inclusief de benodigde metadatering
- ☐ Anders, nl: _____

2. *Sinds de vorige rapportage:*

Hoeveel leermaterialen zijn er door docenten aangeboden om te delen? _____

Hoeveel leermaterialen (documenten, PowerPoint, video's etc) zijn er gecontroleerd op voldoen aan het kwaliteitsmodel? _____

Hoeveel leermaterialen zijn er daadwerkelijk geüpload in Wikiwijs? _____

Welk type leermaterialen zijn er geüpload in Wikiwijs (slides, video, teksten)? _____

Welke acties zijn er gepland voor de komende periode?

- ☐ Activeren van docenten om betrokken te raken bij dit project (delen van hun eigen leermaterialen, hergebruiken van leermaterialen die al gedeeld zijn, wijzen op de vakcommunity, werken met het kwaliteitsmodel,…)
- ☐ Geven van één of meer workshops voor docenten over onderwerpen gerelateerd aan dit project (bijvoorbeeld auteursrechten, maken van digitale leermaterialen, zoeken naar open leermaterialen, …)
- ☐ Professionals in het werkveld attenderen op dit project
- ☐ Studenten attenderen op dit project
- ☐ Anders, nl…..

3. *Er is een kwaliteitsmodel voor open leermaterialen ontwikkeld dat als basis dient voor toekennen van een keurmerk aan leermateriaal dat is geüpload in Wikiwijs. Wat is de status van het kwaliteitsmodel binnen uw instelling?*

- ☐ Het kwaliteitsmodel is bij de meeste docenten onbekend
- ☐ Een aantal docenten gebruikt het model als handvat bij het ontwikkelen van leermateriaal (al dan niet open te delen)
- ☐ De meeste docenten gebruiken het model als handvat bij het ontwikkelen van leermateriaal (al dan niet open te delen)
- ☐ Het kwaliteitsmodel is door de instelling geadopteerd als norm voor hun leermateriaal (al dan niet open te delen)

4. *Hoeveel van uw medewerkers nemen actief deel in de community?* _____

5. *Zijn er nog andere zaken die spelen bij uw instelling en die volgens u van belang kunnen zijn voor dit project?*

6. *Tot slot willen wij graag uw mening op de volgende elementen: (omcirkel de passende smiley)*

Bekendheid van het project binnen uw instituut:



De actieve deelname van uw instituut op wikiwijs:



De actieve deelname van uw instituut op de community:



Bijlage 3. Detailresultaten deelstudie 2

De volgende tabel geeft een overzicht van de bevindingen die uit de zelftesten zijn gehaald.
Een aantal bevindingen onder *Behaald* kunnen worden geïnterpreteerd als top of project+-resultaat;
een aantal onder *Risico/niet haalbaar* als tip of project- resultaat. Deze bevindingen zijn in rood aangegeven.

Behaald	Risico/niet haalbaar
De betrokkenheid bij delen en hergebruiken van open leermaterialen	
Marketing en communicatie Tijdens de start van het academisch jaar is info gegeven; Flyers/ posters opgehangen; mailings; Presentatie tijdens teamvergaderingen en stimuleren aan te melden bij community Stukjes in periodieke nieuwsbrief. Maar ook meer individueel gericht: actieve persoonlijke benadering van mensen. **Professionalisering/informeren** Opgenomen in het inwerkprogramma van nieuwe collega's; workshops gegeven om de laagdrempeligheid te ervaren en uitleg te krijgen; Pop up shop (6x) gehad om samen leermaterialen te meta-dateren. Inloopsessies gehouden Deelnemen aan webinars over het delen van (open) leermaterialen. **Organisatie** Studiecentrum en mediatheek actief betrokken bij het uploaden van leermaterialen Teamleiders mede eigenaar gemaakt Stroomschema voor uploaden maken. Aansluiten bij project blended learning Betrekken van onderwijsverantwoordelijken **Ondersteuning** Inrichten digitale omgeving voor docenten over het project met o.a. handleiding voor gebruik community, informatie over uploaden leermaterialen, ppp van workshops	**Marketing en communicatie** Overload aan mail/informatie maar wel meer betrokkenheid **Te weinig tijd en prioriteit** Grote studententoename in jaar 1 Corona maatregelen Geen intrinsieke motivatie Inhalen van vaardigheidslessen en –toetsing geeft een grote werkdruk **Onvoldoende ondersteuning** Projectgroep moet content online zetten **Organisatie** Deelname aan webinar is erg vrijblijvend en wordt niet teruggekoppeld in teams. Geldt ook voor inloopspreekuur MT moet belang uitdragen Persoonlijke issues (langdurige uitval door ziekte of zwangerschap) Taken zijn overgedragen aan de kwartiermakers, deze zijn niet erg bekend met wikiwijs en community. Risico dat het vergeten wordt **Inhoudelijk** Voornamelijk leermaterialen van onderbouw [jaar 1+2] en flexibel onderwijs zijn geplaatst op Wikiwijs Het zoeken van open leermaterialen in wikiwijs levert niet het gewenste effect; Gevonden materialen moeten worden bewerkt of ontbreken van notities/instructies. Is (te) tijdsintensief Beheer van leermaterialen van collega's die organisatie hebben verlaten Docenten vinden dat hun materiaal niet aan de kwaliteitscriteria voldoet om buiten de instelling te kunnen plaatsen Gebruik van rechtenvrije afbeeldingen is een bottleneck
Er zal een actieve vakcommunity bestaan	
Marketing en communicatie Naast de activiteiten die hierboven al zijn genoemd ook: Reageren op bijdragen van collega's Stimuleren van bijdragen middels reep **Inhoudelijk** Deelname aan groepen Regelmatig (1x/week) op community kijken of acties nodig zijn	**Te weinig tijd en prioriteit** In deze (corona)tijd is het niet haalbaar om onze docenten te stimuleren om deel te nemen aan een actieve vakcommunity Risico: werklast verzwaring **Persoonlijk** Afhaken op het concept van open onderwijs en het niet willen delen van materiaal. Nu "verplichting" vanuit projectleiding opgelegd Er moet echt een behoefte zijn vanuit de docenten om de samenwerking te zoeken, dit kunnen we niet opleggen. Waar die noodzaak werd gevoeld, zoals bij AFP-docenten en coordinatoren internationalisering loopt dit goed **Organisatie** Early adopters moeten de grote middengroep (nog) meer meenemen.
Het bestaande kwaliteitsmodel als hbo-norm te gaan hanteren binnen de instellingen	
Ja (9x genoemd) Nee (5x genoemd) **Bij nee**: Het kwaliteitsmodel kijkt niet inhoudelijk wat weinig zegt over de didactische kwaliteit en over de EBP waarop het materiaal gebaseerd is. Het kwaliteitsmodel is wel gedeeld met alle collega's, maar is verder niet geïmplementeerd **Bij ja: effecten** Er is meer aandacht voor copyright en goede bronvermelding Kwaliteitsmodel is standaard voor het nieuw te ontwikkelen leermateriaal. Docenten zijn zich ervan bewust dat hun leermateriaal aan het model moet voldoen. Het kwaliteitsmodel is opgenomen in het eigen screeningsinstrument voor nieuw en aangepast onderwijsmateriaal	**Tijd en prioriteit** Tijdsdruk: kennisclips worden onder grote tijdsdruk ontwikkeld. Soms gaan de projectleden sneller dan de gevestigde orde bij kan benen. De toepassing vraagt tijd om bestaande materiaal te updaten. Dat gaat stap voor stap. Docenten vinden het te veel werk om bestaande materialen aan te passen aan de eisen **Keurmerk** Materialen die wel bruikbaar zijn, als voorbeeld kunnen dienen, krijgen geen keurmerk en zijn dan slecht te vinden.

De verpleegkundemethode

Van bewustwording naar duurzame adoptie
van open leermaterialen hbo Verpleegkunde

Marja Versantvoort
Robert Schuwer

220154-10-2022_GP