

Over bouwen aan ons onderwijs gesproken...

Anouk Mulder
Dries Bartelink



Over bouwen aan ons onderwijs gesproken...

**Doelen, resultaten, acties voor gepersonaliseerd leren
en leven lang ontwikkelen alsook wensen voor de drie
campussen van Onderwijsgroep Tilburg**

**Anouk Mulder
Dries Bartelink**

Over bouwen aan ons onderwijs gesproken...

Auteurs

Anouk Mulder
Dries Bartelink

Ontwerp

Monique Willemse
Leonie Lous

In opdracht van

ONDERWIJSGROEPTILBURG



De ArgumentenFabriek

© BY NC ND 2023

www.argumentenfabriek.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord vanuit het College van Bestuur	5
Hoofdstuk 1	
Doelen, resultaten en acties rond gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen	9
Doelenkaart	10
Resultatenkaart	12
Inspiratiekaart	16
Actiekaart	18
Hoofdstuk 2	
Drie campussen met gebouwen die gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen ondersteunen	21
Wensenkaart	22
Tot besluit	27
Reflectie door De Argumentenfabriek	27
Dank aan de meedenkers	28

Voorwoord vanuit het College van Bestuur

Voor u ligt het resultaat van een intensief denktraject dat we in het najaar van 2022 hebben doorlopen. De Argumentenfabriek heeft een serie denksessies begeleid waarin studenten, vertegenwoordigers van bedrijven en instellingen, medewerkers van Onderwijsgroep Tilburg, leden van de Raad van Toezicht en andere belanghebbenden uit de Regio Midden-Brabant met elkaar hebben nagedacht over gepersonaliseerd leren, leven lang ontwikkelen en wat dit vraagt van de gebouwen op de drie campussen.

In de zeven sessies hebben we meerdere stappen doorlopen. We zijn begonnen met duidelijk maken waarom we in ons strategisch beleidsplan kiezen voor gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen. Wat zijn de doelen die we hiermee willen bereiken? Vervolgens hebben we geïnventariseerd welke resultaten dan nodig zijn om bij te dragen aan die doelen. Deze hebben we SMART geformuleerd, met jaartallen die wat ons betreft haalbaar zijn. Ten slotte hebben we gekeken wat onderwijsteams zouden kunnen doen om bij te dragen aan de resultaten. Het overzicht van de acties wat in dit boekje staat is niet uitputtend maar wel inspirerend.

Nadat we op die manier onze ambities voor gepersonaliseerd leren en een leven lang ontwikkelen hebben doorgewerkt hebben we gekeken wat dit betekent voor de nieuwbouw en revitalisering van onze gebouwen en de inrichting hiervan. Dit is relevant omdat we ernaar streven om in 2028 over te gaan naar drie campussen voor ons onderwijs: Campus Stappegoor, Campus Wandelboslaan en Campus Kasteeldreef.

Het belang van leven lang ontwikkelen en gepersonaliseerd leren

Het staat vast dat er in de toekomst veel gaat veranderen op de arbeidsmarkt. We weten ook dat het tempo van de veranderingen hoog is terwijl de voorspelbaarheid van wat er gaat veranderen laag is. Voor ons als onderwijsinstelling is het belangrijk dat we ons op een proactieve en constructieve manier verhouden tot deze veranderingen én dat we in staat zijn om deze een plek te geven in ons onderwijs. Het is immers onze taak ervoor te zorgen dat studenten en leerlingen hun weg weten te vinden in de (toekomstige) samenleving en we willen dat geen enkel talent verloren gaat.

Wij zien gepersonaliseerd leren én leven lang ontwikkelen als dé middelen om op een goede manier te kunnen inspelen op een omgeving die continu in beweging is. Door de regie op het leren en persoonlijk ontwikkelen steeds meer bij de lerenden te leggen stellen we hen in staat om hun eigen leerloopbaan en eigen toekomst vorm te geven. Als Onderwijsgroep willen we mogelijk maken dat al onze lerenden (leerlingen, studenten en volwassenen) invloed hebben op hoe, wat en wanneer ze leren. In de praktijk is de ruimte bij het voortgezet onderwijs door het voorgeschreven curriculum natuurlijk beperkter dan in het mbo.

We zijn er als Onderwijsgroep niet alleen voor leerlingen en studenten: ook werkenden en werkkzoekenden (waaronder mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt) behoren tot onze doelgroep. Ook voor hen is het belangrijk dat zij hun talenten blijven ontwikkelen. Voor dit “leven lang ontwikkelen segment” ontwerpen wij opleidingen en cursussen die aansluiten op de behoeftes van de arbeidsmarkt, van de lerenden en van organisaties, zoals bedrijven en overheden. Wij helpen deze organisaties met het in kaart brengen van hun leerbehoeftes en vertalen deze naar een opleiding en of cursus op maat. Hiernaast adviseren we hen over de middelen die voor hen beschikbaar zijn voor de financiering.

Samen werken aan onze ambities

Het werken aan gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen vraagt best wat van ons onderwijs, ons opleidingsaanbod en onze medewerkers. Het is onze overtuiging dat, als we binnen Onderwijsgroep Tilburg onze kennis en kunde bundelen en delen, we deze uitdaging samen aankunnen.

En... we hoeven het natuurlijk niet alleen te doen! Als Onderwijsgroep Tilburg zijn wij immers onderdeel van de regionale infrastructuur in Midden-Brabant en werken we samen met onze leerlingen en studenten, met bedrijven en instellingen, met Midpoint en de gemeenten in Hart van Brabant elke dag opnieuw aan het beste onderwijs van Nederland.

Opzet en doel van dit boekje

De kracht van Onderwijsgroep Tilburg is dat we een uitgebreid en divers onderwijsaanbod hebben voor diverse doelgroepen: leerlingen, studenten, volwassenen en organisaties. Met dit boekje willen we onderwijsteams inspireren om, binnen hun eigen onderwijs en voor hun eigen doelgroep, op een wijze die zij als passend zien aan de slag te gaan met gepersonaliseerd leren en een leven lang ontwikkelen. Dit boekje biedt hiertoe, in de vorm van Informatiekaarten, verschillende ingrediënten die als doel hebben om onderwijsteams te inspireren om zelf met gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen aan de slag te gaan. De onderwijsteams kunnen een eigen Actiekaart maken waarin ze opschrijven hoe zij in hun specifieke situatie werken aan gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen. Het boekje is dus allesbehalve directief: het is de bedoeling dat teams werken aan resultaten die in dit boekje staan maar welke resultaten het beste bij hen passen en hoe ze deze willen bereiken bepalen ze zelf.

Dit boekje bevat ook een overzicht van de wensen die gebruikers hebben ten aanzien van de campussen en gebouwen die we in 2028 gerealiseerd willen hebben, gezien onze ambities voor gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen. Dat is in dit stadium vooral ter informatie. Wij nemen deze wensen mee in het proces om tot de drie campussen te komen, opdat die geschikt zijn voor gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen.

We zijn heel blij met de wijze waarop de inhoud van dit boekje tot stand is gekomen. Veel mensen van binnen en buiten de organisatie hebben op een open en constructieve wijze een bijdrage geleverd. We willen alle deelnemers hartelijk danken. Door hun constructieve inzet is niet alleen het resultaat maar ook de weg ernaartoe iets om trots op te zijn. We hebben elkaar kunnen vinden, verbinden en inspireren op onze gezamenlijke onderwijsambities. Dat is de kracht van Onderwijsgroep Tilburg.

Fred van der Westerlaken

Carl Govers

College van Bestuur Onderwijsgroep Tilburg

Over de terminologie in dit boekje

We doelt op Onderwijsgroep Tilburg als geheel. Waar het gaat om te ondernemen actie gaat het dus over onze medewerkers.

Leven lang ontwikkelen gaat in dit boekje over twee aspecten:

- het scholingsaanbod aan werkenden en niet-werkende volwassenen, gericht op hun positie op de arbeidsmarkt;
- studenten het bewustzijn bijbrengen dat het voor iedereen die werkt belangrijk is om je hele loopbaan bij te blijven en dus om te blijven leren.

Een ander aspect is het blijven leren door onze medewerkers zelf. Dat is ook belangrijk en wordt meegenomen in het Meerjarenbeleidsplan. In dit denktraject is het buiten beschouwing gelaten.

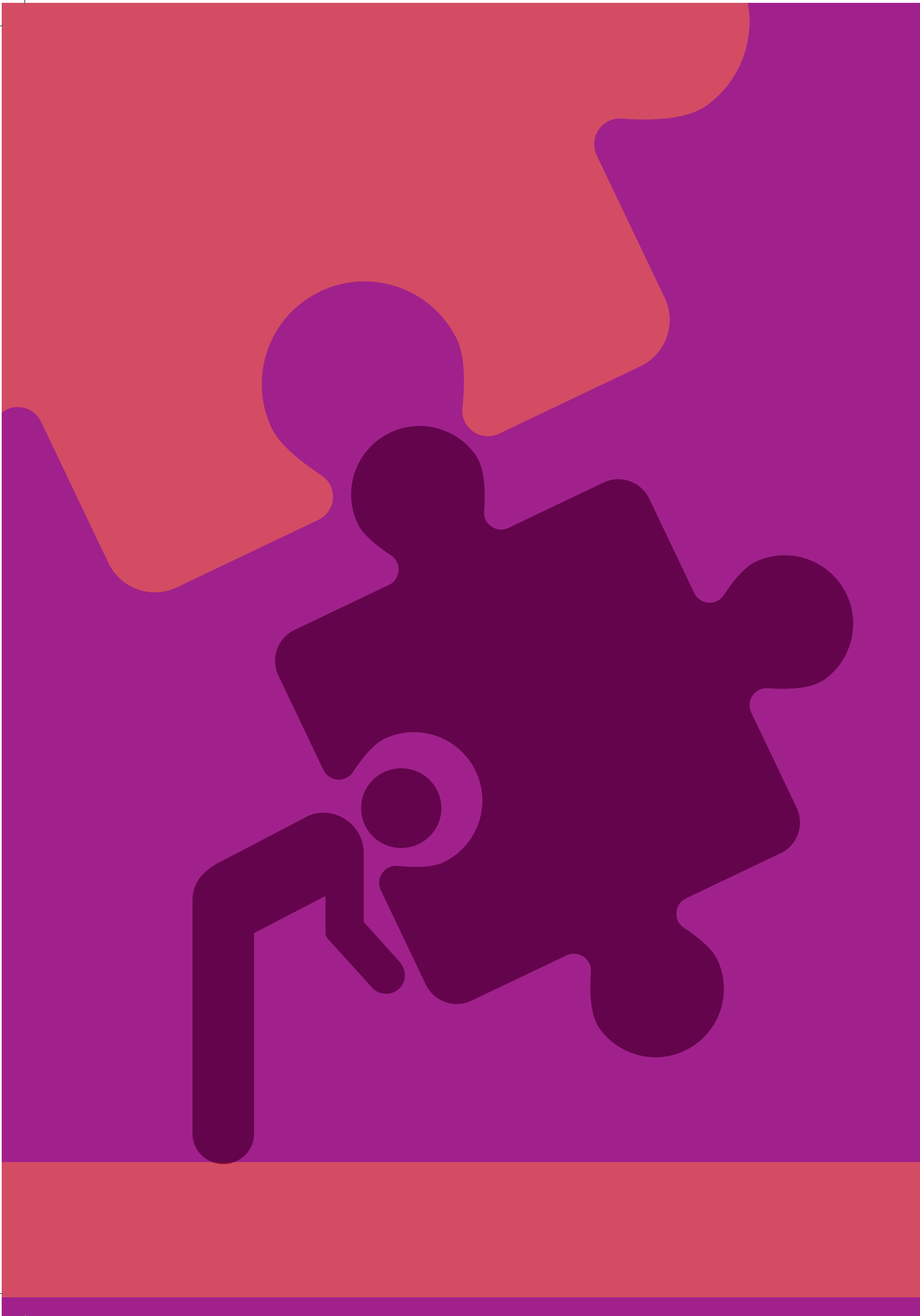
Gepersonaliseerd leren is onderwijs waarbij de lerende invloed hebben op hoe, wat en wanneer ze leren. Onderwijsteams zijn hierin zelf aan zet: zij bepalen wat voor hun situatie de beste en

haalbare manier is. Dit betekent dat binnen onze onderwijsgroep meerdere verschijningsvormen van gepersonaliseerd leren naast elkaar bestaan.

Lerenden zijn alle mensen die bij onze onderwijsgroep onderwijs volgen dus vo-leerlingen, mbo-studenten en volwassenen die zich bij-, op- of omscholen.

Organisaties zijn de publieke en private organisaties waar we mee samenwerken ten behoeve van het onderwijs en leven lang ontwikkelen en die we als klant hebben voor scholing aan volwassenen. Het gaat bijvoorbeeld om bedrijven, instellingen (zoals bijvoorbeeld in de zorg of de culturele sector) en overheden zoals gemeenten.

(Jong)volwassenen zijn jongeren én volwassenen. Het gaat om zowel studenten als (recent) afgestudeerden alsook mensen die al werken. Of een combinatie hiervan zoals de student die ook werkt.



Hoofdstuk 1

Doelen, resultaten en acties rond gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen

Dit eerste hoofdstuk bevat een serie kaarten over gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen. Als eerste de **Doelenkaart** die weergeeft welke doelen we willen bereiken. Dit zijn meerdere maatschappelijke doelen op de lange termijn waar we als onderwijsinstelling aan willen bijdragen. In het denken hebben we een termijn van tien jaar gekozen.

Het bereiken van deze doelen, zoals bijvoorbeeld het doel dat afgestudeerden blijvend voorzien in inkomen via werk dat bij hen past, ligt niet alleen bij ons. Ook andere factoren hebben een (grote of kleine) invloed op het realiseren van deze doelen. Denk aan arbeidsmarktkrapte of juist werkloosheid, het vestigingsklimaat in onze regio, de inrichting van sociale voorzieningen of de persoonlijke omstandigheden van de afgestudeerden. Anders gezegd: het bereiken van deze doelen ligt niet helemaal in onze invloedssfeer.

De **Resultatenkaart** zoomt in op wat wél in onze invloedssfeer ligt en toont een aantal concrete resultaten die we als onderwijsgroep willen

nastreven om bij te dragen aan de doelen. Hierbij zijn vooral de onderwijsteams aan zet, zoals om het curriculum aan te passen om lerenden meer keuze te geven, om contacten met bedrijven te verstevigen of om studenten te doordringen van het belang van leven lang ontwikkelen.

De **Inspiratiekaart** in dit hoofdstuk bevat suggesties aan de onderwijsteams om (verder) aan de slag te gaan met gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen. Wat kunnen zij doen om de beoogde resultaten te realiseren? De kaart toont acties die in de denksessies genoemd zijn. Dit is geen limitatieve opsomming, er zijn zeker ook andere acties mogelijk.

Het is de bedoeling van deze drie kaarten dat onderwijsteams dit gebruiken om zelf te bedenken op welke resultaten uit de kaart op p. 14 ze willen inzetten en welke acties (uit de Inspiratiekaart of andere acties) ze daarvoor willen gaan uitvoeren. Ze kunnen hiervoor de in te vullen Actiekaart op p. 20 gebruiken. Deze **Actiekaart** is ook los te printen, hij is verkrijgbaar bij Kathy Rogmans via krogmans@onderwijsgroep-tilburg.nl.

Denken vanuit de Sustainable Development Goals (SDG's)

De *Sustainable Development Goals* (hierna: SDG's) zijn in 2015 door alle landen van de wereld in het kader van de Verenigde Naties opgesteld. Het zijn 17 doelen over tal van onderwerpen om de wereld een betere plek te maken. Het streven van de Verenigde Naties is dat alle SDG's in 2030 zijn bereikt.

Als Onderwijsgroep Tilburg nemen we de SDG's serieus. Dit betekent dat we willen bijdragen aan het realiseren van deze SDG's en ook aan het vergroten van het bewustzijn erover.

Hierom hebben we bij het denken over de doelen die we met gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen nastreven gekeken aan welke SDG's dit bijdraagt. Dat zijn de volgende vijf:

SDG 1 Geen armoede

SDG 3 Goede gezondheid en welzijn

SDG 8 Eerlijk werk en economische groei

SDG 9 Industrie, innovatie en infrastructuur

SDG 11 Duurzame steden en gemeenschappen

Doelenkaart

De kaart hiernaast toont de doelen die we met gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen nastreven. De kaart is opgebouwd in drie abstractieniveaus: twee hoofddoelen vallen uiteen in totaal vijf doelen. Elk van deze doelen valt weer uiteen in een aantal subdoelen. De kaart daalt dus af naar een steeds concreter niveau.

Zo willen we bijvoorbeeld dat mensen wendbaar zijn, wat belangrijk is om een inkomen te verwerven. Wendbaar in de zin van meebewegen met wat de arbeidsmarkt vraagt of gaat vragen. Tijdig weten wat je moet bijleren om bepaald werk te kunnen (blijven) doen. En daar gemotiveerd voor zijn.

Waar het de (regionale) economie betreft willen we eraan bijdragen dat bedrijven en instellingen goed functioneren. Een hardnekkige hobbel daarin is momenteel: geschikt personeel. Om organisaties deze hobbel te laten nemen hebben wij als regionale opleider een belangrijke rol en willen we bijdragen aan goed gekwalificeerde mensen. Een ander doel is bijdragen aan innovaties van organisaties, die belangrijk zijn om in de snel veranderende wereld voorop te kunnen blijven lopen.



(Jong)volwassenen doen naar vermogen mee op de arbeidsmarkt en in de samenleving

(Jong)volwassenen voorzien blijvend in hun inkomen via werk dat bij hen past

- (Jong)volwassenen anticiperen op wat de arbeidsmarkt van hen verwacht en gaat verwachten.
- (Jong)volwassenen maken zelfbewust weloverwogen keuzes over hun loopbaan en de hiervoor vereiste ontwikkeling.

(Jong)volwassenen ontwikkelen zich voortdurend en benutten hun talenten

- (Jong)volwassenen weten welke vaardigheden ze nog missen en hoe deze te ontwikkelen.
- (Jong)volwassen ervaren plezier in het ontwikkelen van hun talenten, kennis, vaardigheden en houding.
- (Jong)volwassenen hebben toegang tot opleidingsaanbod dat nabij is en goed aansluit bij hun wensen (inhoud en vorm).
- (Jong)volwassenen kennen zichzelf en hun eigen drijfveren.
- (Jong)volwassenen zijn gemotiveerd om zich continu persoonlijk en professioneel te ontwikkelen.
- (Jong)volwassenen zijn bereid zich aan te passen aan de vraag naar werk.

(Jong)volwassenen nemen deel aan de samenleving en helpen deze mee vorm te geven

- (Jong)volwassenen zijn gemotiveerd om iets voor de samenleving te doen.
- (Jong)volwassenen hebben kennis over democratie en burgerschap.

Private en publieke organisaties dragen bij aan brede welvaart

Organisaties beschikken blijvend over voldoende personeel met de vereiste kennis, vaardigheden en houding

- Organisaties hebben betrouwbare en deskundige partners in de buurt die helpen hun medewerkers te ontwikkelen.
- Organisaties hebben toegang tot (jong)volwassenen met de vereiste kennis, vaardigheden en houding.
- Organisaties maken hun (toekomstige) vraag naar medewerkers helder.
- Organisaties hebben (toegang tot) kennis over leren.
- Organisaties dragen bij aan inhoud en actualiteit van onderwijs.
- Organisaties hebben en onderhouden een leercultuur die medewerkers stimuleert zich te blijven ontwikkelen.

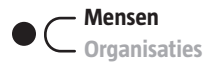
Organisaties ontwikkelen nieuwe of verbeterde producten, diensten en processen en voeren deze succesvol in

- Organisaties hebben vakmensen in dienst met innovatief vermogen.
- Organisaties hebben betrouwbare en deskundige partners in de buurt die helpen bij innoveren.
- Organisaties kunnen zich snel aanpassen bij veranderingen in hun omgeving.

Resultatenkaart

De Resultatenkaart toont de concrete resultaten die we in de komende vijf jaar willen behalen, om hiermee bij te dragen aan de doelen uit de Doelenkaart. De kaart herhaalt de hoofddoelen en doelen en hieronder staan de beoogde resultaten. De Resultatenkaart is vanwege zijn omvang opgeknipt in twee delen: hiernaast staan de resultaten die te maken hebben met mensen, de resultaten rond organisaties komen op de volgende pagina. Deze zijn SMART-geformuleerd, met jaartallen en actoren. Soms staat er 'opleidingen' als actor, in de praktijk betekent dat werk voor de onderwijsteams. Een opleiding zelf kan immers niets doen. De genoemde jaartallen zijn geen harde deadlines maar richtlijnen. We denken dat het haalbaar is om de resultaten in het genoemde jaar te behalen én om er in de jaren daarna mee door te gaan. Zo is hiernaast bijvoorbeeld te lezen dat in 2027 tachtig procent van onze opleidingen zowel de resultaten (formatief) als ontwikkeling (summatief) van lerenden volgt en toetst. Het is dan natuurlijk niet de bedoeling dat we daar in 2028 mee ophouden. In die zin gelden de jaartallen dus als "vanaf".

Een van de resultaten is dat lerenden keuzes krijgen. Dat zijn dan, conform ons idee over gepersonaliseerd leren: keuzes over wat en wanneer en hoe ze willen leren.



**Op welke
resultaten willen wij
aansturen om onze doelen
voor gepersonaliseerd
leren en leven lang
ontwikkelen te
realiseren?**

Mensen

(Jong)volwassenen doen naar vermogen mee op de arbeidsmarkt en in de samenleving

(Jong)volwassenen voorzien blijvend in hun inkomen via werk dat bij hen past

- In 2023 informeren onze opleidingen (aankomende) studenten welke beroepen en opleidingen kansrijk zijn op de arbeidsmarkt.
- In 2024 weten onze medewerkers hoe de wendbaarheid van lerenden te vergroten met loopbaanoriëntatie- en begeleiding.
- In 2024 informeren onze opleidingen (aankomende) studenten wat een beroep echt inhoudt én laten ze hen dit ook ervaren.
- In 2025 gebruikt 50 procent van onze opleidingen praktijkcasussen in het onderwijs.
- In 2027 heeft minimaal 30 procent van onze opleidingen een curriculum dat lerenden keuzes biedt.
- In 2027 kunnen lerenden bij minimaal 30 procent van onze mbo-opleidingen kiezen hoeveel onderwijs zij op school willen volgen en hoeveel in de praktijk.

(Jong)volwassenen ontwikkelen zich voortdurend en benutten hun talenten

- In 2025 bieden onze opleidingen samen dertig algemene keuzedelen (zoals ondernemerschap), toegankelijk voor alle lerenden.
- In 2025 krijgen lerenden elke tien weken een ontwikkelgesprek dat leidend is voor de inhoud en vorm van hun opleiding.
- In 2025 doordringen onderwijsteams lerenden ervan dat ze zich tijdens hun loopbaan blijvend zullen moeten ontwikkelen.
- In 2026 gebruiken al onze opleidingen een methode waarmee lerenden hun talenten, passies en vaardigheden ontdekken en de ontwikkeling ervan bijhouden.
- In 2027 volgt en toetst 80 procent van onze opleidingen zowel de ontwikkeling als de resultaten van lerenden.

(Jong)volwassenen nemen deel aan de samenleving en helpen deze mee vorm te geven

- In 2025 werken onze opleidingen samen met vo, hbo en wo aan actuele vraagstukken die spelen in de samenleving.
- In 2026 doet 50 procent van de leerlingen en studenten een stage met een maatschappelijk doel (buiten de BPV).

Resultatenkaart

Op dit tweede deel van de Resultatenkaart staan de resultaten die te maken hebben met organisaties. Het gaat hier om publieke en private bedrijven en instellingen waarmee we samenwerken. Deze samenwerking dient ons onderwijs op meerdere manieren: inbreng van organisaties in ons onderwijs (zoals afspraken over werkvloerleren, gezamenlijke projecten, gastcolleges, meedenken over inhoud van onderwijs), de rol voor organisaties in het bijblijven van onze medewerkers zoals bijvoorbeeld medewerkerstages. Hiernaast zijn er resultaten over leven lang ontwikkelen zoals het bieden van korte, certificeerbare trajecten of het meedenken (door organisaties maar ook alumni en deskundigen) over de inhoud van het onderwijs voor leven lang ontwikkelen.



**Op welke
resultaten willen
wij aansturen om
onze doelen voor
gepersonaliseerd leren
en leven lang
ontwikkelen te
realiseren?**

Organisaties

Private en publieke organisaties dragen bij aan brede welvaart

Organisaties beschikken blijvend over voldoende personeel met de vereiste kennis, vaardigheden en houding

- In 2024 hebben onze onderwijsteams minimaal één opleidingstraject dat aansluit bij de specifieke vraag van een organisatie.
- In 2024 denken externen met opleidingen mee over vorm, inhoud en doel van het onderwijs voor volwassenen.
- In 2025 hebben onze opleidingen een planning van onderwijs die aansluit bij de planning van organisaties.
- In 2026 hebben onze opleidingen formele afspraken met 50 procent van de organisaties waar ze mee samenwerken.
- In 2028 werkt minimaal 20 procent van onze docenten ook in de beroepspraktijk.
- In 2028 lopen alle docenten eens per drie jaar vijf dagen stage in hun eigen werkveld.
- In 2028 gaat jaarlijks 50 procent van het niet-onderwijsgevend personeel een dag meelopen in een beroepspraktijk.

Organisaties ontwikkelen nieuwe of verbeterde producten, diensten en processen en voeren deze succesvol in

- In 2024 hebben onze onderwijsteams jaarlijks overleg met organisaties over (aankomende) innovaties.
- In 2024 hebben we een visie op hoe en waartoe hij kunstmatige intelligentie wil inzetten in het onderwijs.
- In 2026 hebben we een innovatie-kenniscentrum zoals voor onderzoek aan welke eisen (toekomstig) personeel moet voldoen.
- In 2027 bieden onze onderwijsteams ten minste twee korte, certificeerbare trajecten.

Inspiratiekaart

Binnen onze onderwijsgroep is de beleidslijn dat de regie op het aanbod van gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen bij de onderwijsteams ligt. Zij weten immers wat, – gezien hun lerenden, netwerk, vakinhoud, werkveld, medewerkers - het beste wat past en wat in hun geval realistisch is. Dit betekent dus dat onderwijsteams in verschillende fasen op weg naar gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen verkeren en er in verschillende mate van intensiteit mee bezig zijn. Dit levert een mooi mozaïek op waarbinnen onderwijsteams ook veel van elkaar kunnen leren.

De Inspiratiekaart hiernaast toont voorbeelden van acties die onderwijsteams zouden kunnen uitvoeren. Het zijn dus geen acties die een onderwijsteam per se moet doen: elk team maakt hier zijn eigen afweging in. Er zijn binnen onze onderwijsgroep vast en zeker teams die ideeën op deze kaart al, in meer of mindere mate, in de praktijk hebben gebracht.

Ten slotte: deze kaart is niet volledig, hij bevat een reeks 'goede ideeën' en is uitdrukkelijk bedoeld ter inspiratie. Dit kan dus ook betekenen dat een onderwijsteam – na het lezen van deze kaart – op nieuwe acties uitkomt.



Onderwijsteams verbreden hun ervaring, deskundigheid en beschikbaarheid

- Onderwijsteams zorgen dat ze docenten in het team hebben die ook in de praktijk werken ('hybride docenten').
- Onderwijsteams zorgen voor een bezetting waarbij onderwijs ook in avonden, weekenden en vakanties kan plaatsvinden.
- Onderwijsteams verdiepen zich in de nieuwe, meer coachende rol van docenten en scholen zich hierin bij.
- Onderwijsteams leren hoe ze de scholingsvraag van organisaties kunnen inschatten en snel omzetten naar een aanbod.
- Onderwijsteams maken gebruik van de kennis van alumni.

Onderwijsteams werken aan innovaties op hun vakgebied

- Onderwijsteams werken met studenten en organisaties aan concrete innovaties binnen het werkveld waarvoor ze opleiden.
- Onderwijsteams leren wat *virtual reality* en *augmented reality* (gaan) betekenen voor hun werkveld en hun onderwijs.
- Onderwijsteams stimuleren hun eigen innovatief denken door samenwerking met kenniscentra zoals *Mindlabs* in Tilburg.

Onderwijsteams onderhouden contact met organisaties en werken met hen samen

- Onderwijsteams bouwen en onderhouden een netwerk met onderwijs- en kennisorganisaties, alumni, bedrijven en instellingen.
- Onderwijsteams gaan actief bij organisaties langs om te vertellen wat ze kunnen bieden en wat organisaties hieraan hebben.
- Onderwijsteams organiseren meerdere keren per jaar inspirerende bijeenkomsten op school met vooruitstrevende organisaties.
- Onderwijsteams halen casussen op in het werkveld, werken eraan in het onderwijs en leveren de resultaten op aan organisaties.
- Onderwijsteams benutten expertise van anderen zoals van het Leerwerkloket of een Werkgeversservicepunt.

Onderwijsteams ontwikkelen samen met organisaties een passend aanbod voor (niet-)werkende volwassenen

- Onderwijsteams halen de leerbehoefte bij organisaties op: wat willen (niet-)werkende volwassenen leren en hoe?
- Onderwijsteams maken een modulair, aanpasbaar scholingsaanbod voor organisaties en helpen hen hieruit te kiezen.
- Onderwijsteams bepalen met organisaties welke (toekomstige) kennis en vaardigheden in het onderwijs aan bod moeten komen.

Onderwijsteams ondersteunen lerenden met gepersonaliseerd leren

- Onderwijsteams knippen hun bestaande curriculum op zodat lerenden losse modules kunnen volgen.
- Onderwijsteams benutten bestaande testen waarmee lerenden inzicht in hun leerproces ontwikkelen.
- Onderwijsteams besteden aandacht aan leren door zelfstudie (zoals via YouTube filmpjes).
- Onderwijsteams brengen de leervraag, ondersteuningsbehoefte en talenten van lerenden in kaart en houden er overzicht over.

Onderwijsteams helpen lerenden bij het maken van keuzes

- Onderwijsteams benutten *virtual reality* en praktijkbezoeken om studenten een beeld van de beroepspraktijk te geven.
- Onderwijsteams helpen lerenden bij het bepalen van hun eigen leerroute.
- Onderwijsteams organiseren samen met andere onderwijsteams een keuzedeel-markt voor studenten.

Actiekaart

Waar het gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen betreft zijn de onderwijsteams aan zet. Deze kaart hiernaast is een hulpmiddel dat helpt om de inhoud van dit boekje te vertalen naar een actieplan. Door de kaart in te vullen en bij de hand te houden kunnen onderwijsteams op een gestructureerde manier aan gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen werken. De Actiekaart is ook los te printen, hij is verkrijgbaar bij Kathy Rogmans via krogmans@onderwijsgroep Tilburg.nl.

Hoe deze kaart te gebruiken?

Bekijk de Doelenkaart op p. 12, selecteer drie tot vijf doelen die aanspreken en zet die op deze kaart.

Bekijk de Resultatenkaart op p. 14, selecteer vijf tot zeven resultaten die aanspreken en zet die op deze kaart.

Bekijk de Inspiratiekaart op p. 18 en kies aansprekende en voor het onderwijsteam uitvoerbare acties die helpen om de geselecteerde resultaten te bereiken. Aanvullend kan het onderwijsteam zelf ook acties bedenken en opschrijven.



Welke doelen spreken ons aan?



.....

.....

.....

Welke resultaten willen wij behalen?



.....

.....

.....

.....

.....

Welke acties gaan wij ondernemen om de resultaten te behalen?



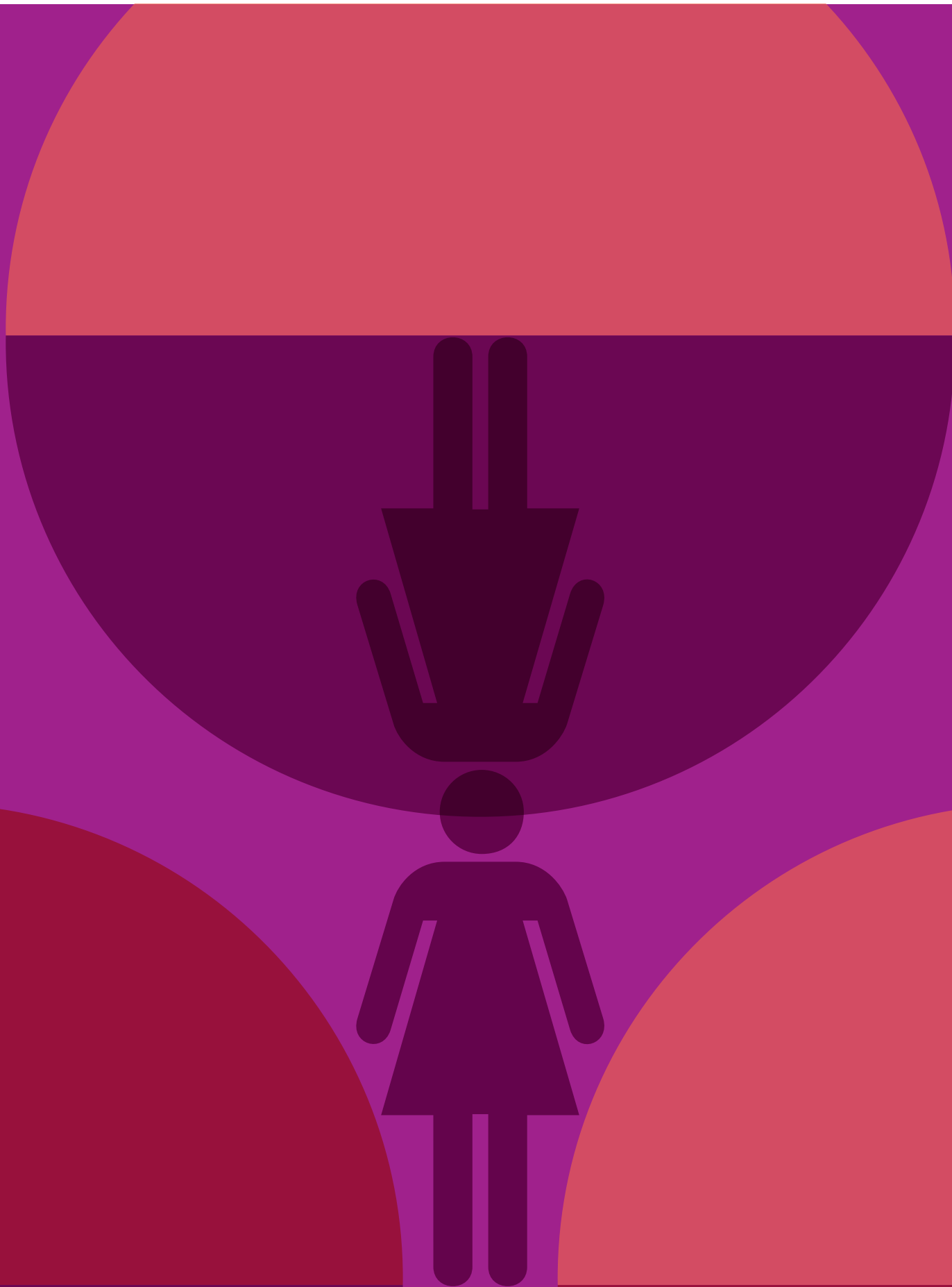
.....

.....

.....

.....

.....



Hoofdstuk 2

Drie campussen met gebouwen die gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen ondersteunen

We zijn op weg naar drie campussen

Onze ambitie op huisvesting is groot de komende jaren. In 2021 hebben we besloten om toe te werken naar drie campussen: campus Wandelboslaan, campus Stappegoor en campus Kasteeldreef. We verwachten dat dit gerealiseerd is met ingang van het schooljaar 2028-2029. Elke school is dan op zijn definitieve plek gehuisvest. Belangrijk onderdeel van de realisatie van deze ambitie is het verwerven van Wandelboslaan 1. Zodra duidelijk is of dit gebouw kan worden aangekocht, stellen we een planning op waarin de verhuisbewegingen zijn opgenomen. Het is dan ook duidelijk welke opleidingen naar welke campussen verhuizen en welke panden we wanneer gaan afstoten.

Naast nieuwbouw worden de bestaande gebouwen die onderdeel worden van een campus opgeknapt en verduurzaamd. We kunnen niet alles tegelijkertijd, daarom maken we een planning met daarin welke gebouwen wanneer gerevitaliseerd en verduurzaamd worden.

Waarom naar drie campussen?

De huidige gebouwen zijn verouderd en de behoeften van het onderwijs zijn in de loop der tijd veranderd. De arbeidsmarkt verandert snel en daarmee ook de beroepen. Door opleidingen op basis van verwantschap te clusteren op een campus verbetert de samenwerking tussen onderwijsteams en kunnen we beter inspelen op de veranderende beroepen. Hierdoor krijgen campussen voor lerenden en het werkveld een sterke herkenbaarheid en identiteit. Daarnaast verwachten we een daling van het aantal leerlingen en studenten in de toekomst. We willen de kwaliteit van de huisvesting voor het onderwijs vergroten, het aantal vierkante meters verminderen en onze ambities op duurzaamheid ook in onze gebouwen realiseren.

Campussen die gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen ondersteunen

We willen uiteraard dat de campussen optimaal bijdragen aan onze ambities op gebied van gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen. Hierom hebben we aan gebruikers (zoals leerlingen, studenten, medewerkers, bedrijven) gevraagd wat hun wensen zijn ten aanzien van de opzet van de campussen, ruimtes in de gebouwen, de inrichting, voorzieningen en uitstraling. De uitkomsten hiervan staan in dit hoofdstuk. We zullen deze wensen meenemen bij het ontwerpen en revitaliseren van de gebouwen.

Ideeën welkom

Mocht je nu na het lezen van de wensen nog ideeën hebben mail ze naar de afdeling huisvesting: dienstensecretariaat@onderwijsgroep Tilburg.nl.

Wensenkaart

De Wensenkaart laat zien wat gebruikers lerenden, medewerkers en externen willen van de gebouwen en buitenruimtes op de drie campussen. Dat gaat dan dus om nieuwe gebouwen maar ook om de revitalisering van de bestaande gebouwen. Die kunnen naar het oordeel van de deelnemers aan de denksessies ook wel wat beter (zoals bijvoorbeeld: gezelliger, persoonlijker, overzichtelijker).

Deze kaart is vanwege zijn omvang in twee delen opgeknipt. Hiernaast staan de wensen ten aanzien van de uitstraling van de campussen en de binnenruimtes van de gebouwen. Wat de uitstraling betreft is de wens: modern, uitnodigend en professioneel, en herkenbaar als een onderwijs- en ontwikkelplek. In de sessies werd een paar keer het zichtbare vliegtuig bij Stappegoor genoemd: een toffe blikvanger waar studenten zichtbaar aan het leren zijn.

De binnenruimtes moeten voor verschillende activiteiten en voor verschillende doelgroepen geschikt zijn. Er vinden immers meerdere soorten activiteiten tegelijk plaats (zoals klassikaal onderwijs, individueel opdrachten uitvoeren, overleg met een bedrijf, pauzeren, huiswerk maken). En ook zijn er meerdere doelgroepen tegelijkertijd in de gebouwen aanwezig (zoals: leerlingen, studenten, medewerkers, ouders, volwassenen die bij-, op- of omscholen, externen van bedrijven die komen overleggen, medewerkers van bedrijven die op de campus gevestigd zijn). Een uitdrukkelijke wens is dat die zich allemaal veilig én op hun plek voelen in de gebouwen.



Wat zijn wensen van gebruikers ten aanzien van onze campussen en gebouwen?

Uitstraling

Binnenruimtes

De uitstraling is uitnodigend, professioneel en modern

- De gebouwen hebben een fraaie entree die gebruikers een welkom gevoel geeft én prikkelt.
- De gebouwen en campussen zijn zichtbaar innovatief op het gebied van verduurzaming.
- De gebouwen hebben werkplekken waar de *state-of-the art* apparaten die het onderwijs gebruikt zichtbaar zijn.
- Bij aankomst op de campus zijn geparkeerde auto's uit het zicht.
- De gebouwen en campussen zijn van buiten herkenbaar als plek waar geleerd wordt.

De binnenruimtes zijn prettig om in te verblijven

- De gebouwen zijn energieneutraal en gemaakt van duurzame materialen.
- De gebouwen ogen transparant zoals door gebruik van glas en daglicht in de ruimtes.
- De gebouwen zijn zodanig ontworpen dat gebruikers een veilig gevoel ervaren.

De binnenruimtes zijn geschikt voor verschillende soorten activiteiten

- De gebouwen hebben ruimtes met vaste omvang (groot en klein) en ruimtes waarvan de omvang aanpasbaar is.
- De gebouwen hebben geluiddichte ruimtes waar je privégesprekken kunt voeren of kunt videobellen.
- De gebouwen hebben prikkelarme werk- en studeerplekken.
- De gebouwen hebben comfortabele hoekjes waar je kunt overleggen of je even kunt terugtrekken.
- De gebouwen hebben een zichtbare, open, sfeervolle centrale ruimte geschikt voor ontmoeten, werken en leren.
- De gebouwen hebben een gezellige ruimte op een centrale plek voor bijeenkomsten en presentaties.
- De gebouwen zijn zo ingericht dat delen ervan in avonden en weekenden open kunnen, waarbij de veiligheid is geborgd.
- De gebouwen bieden ruimte aan (leer)bedrijven en *start-ups* van studenten en alumni.

Wensenkaart

Het tweede deel van de Wensenkaart toont de wensen voor de buitenruimtes, inrichting en voorzieningen. Om met dat laatste te beginnen: opvallend was dat in de sessies goede koffie een terugkerende wens was van alle aanwezigen. Dit is als 'aantrekkelijke culinaire voorzieningen' op de kaart gekomen.

De wensen voor de buitenruimtes is dat het fijne aantrekkelijke plekken worden met zo min mogelijk beton. Op gebied van de inrichting zijn er drie hoofdwensen: herkenbaarheid, flexibel en fraai én uitnodigend tot wenselijk gedrag.



De buitenruimtes zijn uitnodigend om te verblijven

- De buitenruimtes hebben weinig steen en beton en bevatten veel groen zoals bomen, planten en gras.
- De buitenruimtes hebben leuke voorzieningen voor studenten zoals fitnessapparaten en pingpongtafels.
- Bankjes en tafels in de buitenruimtes zijn van hout.
- De buitenruimtes bevatten geen hekken tussen gebouwen.
- De buitenruimtes zijn ook geschikt om les te geven.

De inrichting van de gebouwen is gericht op herkenbaarheid

- De eigenheid van scholen is duidelijk herkenbaar in de gebouwen, zoals via kleur.
- De inrichting van de gebouwen sluit aan bij de beleving van alle lerenden: jongeren en volwassenen.
- De functie van een ruimte is duidelijk herkenbaar, door inrichting en/of kleur.
- De gebouwen hebben duidelijke bewegwijzering die ook voor anderstaligen begrijpelijk is.
- De gebouwen hebben herkenbare beschutte plekken die studenten als een thuishaven ervaren.

De inrichting van de gebouwen is flexibel, fraai en met veel groen

- Leslokalen zijn flexibel in te richten, zoals klassikaal of met clusters van (ronde) tafels.
- In de gebouwen staan meubels van duurzame materialen, veel planten en waar mogelijk bomen.
- Overleg ruimtes, zoals voor gesprekken met bedrijven en partners, zijn uitnodigend ingericht met fraaie meubels.

De inrichting van de gebouwen nodigt uit tot wenselijk gedrag

- De looproutes, koffiehoeekjes en verblijfruimtes stimuleren ontmoeting.
- De gebouwen hebben de trappen duidelijk in het zicht terwijl de liften buiten beeld zijn.
- De gebouwen nodigen door hun inrichting uit tot het scheiden van afval en besparen van energie.

De gebouwen hebben praktische voorzieningen van hoge kwaliteit

- De gebouwen hebben aantrekkelijke culinaire voorzieningen met een betaalbaar, divers en gezond aanbod.
- De gebouwen hebben goed functionerende wifi.

De gebouwen hebben moderne onderwijsvoorzieningen

- De gebouwen hebben realistische oefenplekken waar studenten kunnen oefenen wat ze in de praktijk gaan doen.
- De gebouwen kunnen met weinig moeite aangepast worden aan nieuwe technologie.
- Elke campus heeft minimaal één gebouw met 'toekomst ruimtes' met *virtual reality* en robots voor alle opleidingen.



Tot besluit

Reflectie door De Argumentenfabriek

Toen wij door Onderwijsgroep Tilburg gevraagd werden om het denken over gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen te begeleiden waren we meteen enthousiast. Vanuit De Argumentenfabriek zien we deze ambities op veel plekken terugkomen zonder dat het voor ons helder is waarom scholen hiervoor kiezen. Dus een keer goed doordenken aan welke maatschappelijke doelen een onderwijsinstelling met gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen wil bijdragen klonk ons als muziek in de oren. Het is heel fijn dat dit met de Doelenkaart op p. 12 goed op papier staat.

Opzet denkproces

We hebben in dit denktraject gebruik gemaakt van ons denkmodel “helder denken over doelen” (zie visualisatie hieronder). Dit model kent drie denkstappen. Stap 1 is het uitdenken van de doelen. Dit zijn maatschappelijke doelen die door meer factoren worden beïnvloed dan alleen de inspanningen van de OGT. De tweede stap gaat wel over de invloedssfeer van de OGT: de resultaten die de OGT kan boeken om bij te dragen aan het realiseren van de doelen. Ten slotte de derde stap: welke acties zijn nodig om deze resultaten te boeken? Dit zijn de stappen die we in zeven denksessies hebben doorlopen.

Tussendoor hebben we de tussentijdse resultaten bekeken met het kernteam vanuit Onderwijsgroep Tilburg. De laatste denksessie hebben we gewijd aan de wensen ten aanzien van de gebouwen en campussen. Als denkbedrijf dat bij veel organisaties komt vielen ons twee dingen op die we als heel positief hebben ervaren. Het eerste is dat iedereen die had toegezegd op een denksessie aanwezig te zijn ook daadwerkelijk is gekomen én op tijd aanwezig was. Dat was heel fijn want hierdoor hadden we goed gemengde groepen en voldoende tijd. Het tweede is dat de sfeer waarin we in de denksessies hebben gewerkt heel positief en constructief was. Ook de deelnemers zelf ervoeren de denksessies als inspirerend, uitdagend én gezellig.

Wij danken Onderwijsgroep Tilburg voor de fijne samenwerking en wensen jullie veel succes toe met het verder vormgeven van gepersonaliseerd leren en leven lang ontwikkelen.

Anouk Mulder
Dries Bartelink
De Argumentenfabriek



Dank aan de meedenkers

Dit boekje bevat de uitkomsten van een intensief denktraject dat in het najaar van 2022 heeft plaatsgevonden. Een kernteam bestaande uit Kathy Rogmans, Harm Platzbeecker, Fred van der Westerlaken en Carl Govers heeft het hele proces op inhoud en vorm, samen met De Argumentenfabriek begeleid. In zeven denksessies hebben mensen die ieder vanuit een verschillende achtergrond betrokken zijn bij onze onderwijsgroep meegedacht: studenten, alumni, docenten, teamleiders, coördinatoren, directeurs, medewerkers van de staf, leden van de Ondernemingsraad, leden van de Raad van Toezicht, leden van de Programmaraad (zoals van bedrijven en gemeenten). Hun namen staan hieronder, met nogmaals dank aan allen voor hun inbreng!

Pieter van Aerssen	Mark de Jong	Ellen van Raak
Alex Anneveldt	Carmen de Jonge	Roos Rijnen
Jelske Aussems	Daan Jonkers	Herwin Roberts
Miranda van Berkel	Anita Joosen	Adèle Roelofs
Susanne de Beus	Hille van der Kaa	Kathy Rogmans
Guido Bonke	Bas Kapitein	Erdoğan Sağan
Dyola van den Bos	Erna Kerkhof	Hans van de Sande
John Broers	Jelle Kiwitz	Kim van der Sande
Marion Brun	Britt Klonen	Kirsten van de Sande
Patrick Couwenberg	Sander de Kock	Sandra Santegoets
Petra van Dijk	Miranda Hemrica-van der Kooij	Freke Simons
Linda Elesen	Marinka Koppejan	Han Snijders
Femke van Es	Paula van der Kuijl	Jan Paul Steenberg
Mathieu Franchamps	Mark Lavrijsen	Ramona Stellmach
Cees van Gerwen	Birgit de Leeuw	Jim Stewart
Paul van Gestel	Ilse de Leeuw	France Vermeer-Verhoeven
Carl Govers	Doris Legel	Inge Vincentie
Erwin van Gulik	Esther Liebrechts	Mara Vissers
Arnold Hagenaar	Tamara de Looff	Monique Wassen
Odile von Heijden	Irene van Loon	Douwe Wester
Eva Hendriks	Anouk Mallens	Fred van der Westerlaken
Mark van Herpt	Karin de Man	Rob Wittkamp
Daniek Heuvelmans	Pieter Matthijsse	Cristel van der Wolf
Henk van den Hoek	Rik Mooren	Fieke Wolfs
Coen van Hoof	Luc van Nieuwburg	Wieteke Wouters
Brigitte van Iersel	Jeanne Nuijten	Karima el Yaakoubi
Esmee Inklaar	Sheelah Nulkes	Annette Ysebaert
Marrit Jansen	Harm Platzbeecker	Arjenne Zoutendijk
Hans Janssen	Jeanette Poels	
Remi de Jong	Marloes van der Poel	

