

Het beste onderwijs willen verzorgen van Nederland is een stevige ambitie. Hiermee willen wij ons onderscheiden, zodat wij met recht en reden kunnen zeggen dat wij met ons onderwijs mede de toekomst bepalen van onze studenten en leerlingen. Wij werken hier stap voor stap aan onder het motto 'samen elke dag beter'.

De concretisering van onze ambitie vindt plaats in de vorm van vijf strategische doelen:

### 1. Aantoonbare onderwijskwaliteit

Wij bepalen met het beste onderwijs van Nederland de toekomst van onze deelnemers

### 2. Opleiden voor een carrière

Wij leiden vandaag de dag toekomstgericht op zodat deelnemers eigen kennis en vaardigheden behouden en uitbreiden

### 3. Positie in de regio

Onderwijsgroep Tilburg levert samen met partners een bijdrage aan het duurzaam verbeteren van het onderwijs in de regio

### 4. Medewerker 3.0

De toegevoegde waarde voor de deelnemer staat centraal en de rol van de vakbekwame en trotse collega's is cruciaal

### 5. Duurzaam verbeteren

Vakbekwame docententeams nemen het eigenaarschap voor het onderwijs zodat het onderwijs vandaag de dag al aan de eisen van de toekomst voldoet.

Daarvoor is zelfbewustzijn nodig en vertrouwen, wat ons in staat stelt ons onderscheidend vermogen blijvend te ontwikkelen. Met de huidige basis aan kennis en vaardigheden zijn wij als onderwijsorganisatie in staat gebleken onszelf te onderscheiden. Het mbo scoort in de top drie voor wat betreft diploma-rendementen. Onze mbo-uitblinker is uitblinker van Nederland geworden, het eerste traject van de excellente docent is met succes afgerond, de tweede groep staat in de steigers.

Duidelijk is dat wij elkaar hard nodig hebben, al was het maar om creatief te zijn en te blijven in ons denken en handelen om 'dat doen we altijd al zo' om te buigen naar meer constructieve en vernieuwende oplossingen. Dit gezamenlijk vermogen hebben wij hard nodig in een tijd waarbij van ons gevraagd wordt de standaard hoog te houden met substantieel minder middelen tot onze beschikking. Het Huis is en blijft daarbij (de verbeelding van) ons moreel kompas:

wij leveren het beste onderwijs, met partners en met lef en trots en wel op de ons eigen manier!

### Vmbo-scholen

Het Vakcollege Tilburg is sinds 1 augustus 2013 onze nieuwe school voor beroepsgericht vmbo in alle sectoren, met een nieuw onderwijsconcept. Met ingang van 1 augustus 2015 is een nieuwe directeur voor het Vakcollege benoemd. Met alle betrokken partijen is overeenstemming bereikt voor het starten van de nieuwbouw voor het Vakcollege Tilburg op de onderwijscampus van Stappegooier in Tilburg. Het College van Bestuur wil hiermee voor Tilburg en de regio een sterk, vernieuwend en toekomstbestendig beroepsgericht vmbo-aanbod realiseren, waarbij talentontwikkeling, loopbaanbegeleiding en voorbereiding op het middelbaar beroepsonderwijs centraal staan.

Het betaalbaar houden van het onderwijsaanbod van de Frater van Gemertschool, een school die zich richt op jongeren uit de hele regio die extra begeleiding nodig hebben, blijft een thema dat voortdurende aandacht behoeft in de veranderende context van Passend Onderwijs. Dit vraagt van de school een goede afstemming van de diverse arrangementen op de behoefte van de leerlingen en de vraag vanuit de omgeving.

Het Schakelcollege verzorgt onderwijs voor leerlingen die geen of weinig Nederlands spreken en die zich voorbereiden op een toekomst waarin het gebruik van de Nederlandse taal een belangrijke rol speelt.

Sinds augustus 2013 biedt het Reeshof College een intersectoraal vmbo-programma aan met veel aandacht voor praktijk in het derde en vierde leerjaar. Typerend voor de aanpak van het Reeshof College is dat ouders, vrije tijd en school als de drie belangrijkste elementen in het leven van leerlingen worden gezien. Deze drie aspecten vormen de basis voor de programmering van het onderwijs. Het Reeshof College heeft de uitstekende resultaten van de eerste examenkandidaten 2014 in 2015 voortgezet.

### ROC Tilburg

Het aantal voltijdstudenten is in 2015 nagenoeg stabiel gebleven, maar bij de deeltijdopleidingen zagen wij een terugloop, net zoals in de rest van het land. De kwaliteit van het onderwijs is op peil gebleven, de rendementen zijn gestegen en het aantal voortijdig schoolverlaters is gedaald maar daar kunnen wij nog winst behalen. Onze aandacht ging in 2015 vooral uit naar de thema's 'Focus op Vakmanschap'. 2015 heeft in het teken gestaan van het ontwikkelen van beleid en afspraken samen met onze scholen op de diverse thema's binnen het programma Focus op Vakmanschap. Tevens zijn alle opleidingsontwerpers geschoold om onderwijs te ontwerpen op basis van de nieuwe kwalificatiedossiers. Naar aanleiding van een slechte beoordeling van de Inspectie van onderwijs

in 2013 ten aanzien van het proces van examinering, is de afgelopen jaren sterk ingezet op het verbeteren van de examinering met het project Examinering. In 2015 is dit project opgeheven en het examenproces overgedragen aan de staande organisatie. De examenorganisatie is in 2015 door externe deskundigen geëvalueerd. De examenorganisatie is solide en het proces van voortdurende verbetering is geregeld.

### Centrum voor Bedrijfsgericht Opleiden

In de Strategische Herijking 2010-2013 heeft Onderwijsgroep Tilburg gekozen voor het verzorgen van bedrijfsgerichte scholing, het versterken van de mogelijkheden voor training en scholing binnen organisaties, zowel landelijk als regionaal, en het bevorderen van de samenwerking tussen de ROC-scholen en NCVB Bedrijfsopleidingen voor bedrijfsgerichte scholing. De economische ontwikkelingen, de onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen binnen de BBL-opleidingen en de introductie van subsidiepraktijkleren ter vervanging van de Wet Verminderd Arbeid (WVA), heeft landelijk geleid tot een flinke daling van het aantal studenten dat deelneemt aan een BBL-opleiding. Binnen ROC Tilburg zien wij deze sterke daling ook terug, echter minder sterk dan bij andere ROC's. De geschetste ontwikkelingen zijn aanleiding geweest tot herbezinning van onze bedrijfsgerichte opleidingen. Eind 2015 is een voorstel opgeleverd voor een nieuw en betaalbaar onderwijsmodel voor BBL-opleidingen aan werkenden voor een periode tot 2020.

### Interne organisatie

Onderwijsgroep Tilburg werkt steeds meer procesmatig. Bij het onderwijs is het proces van examinering verder ingericht en uitgerold onder aanvoering van een proceseigenaar. Ook zijn de intake, de digitale aanmelding en deelnemersvolgsysteem ingericht op basis van processen, resulterend in een overall proces-

plaat waarin het totale traject van voorlichting tot en met het alumni-beleid in kaart is gebracht. Bij de diensten is de beheersing van een aantal cruciale processen (zoals het inkoopproces en de borging van de bekostigingsvoorwaarden), begeleid door de accountant, naar een hoger plan getild.

Hierin kaderend, maar wel de moeite waard om apart te vermelden, zijn alle activiteiten die wij in het kader van lean hebben uitgerold. Wij hebben hard gewerkt aan de verbreding van het gedachtengoed door middel van professionaliseringsactiviteiten. De focus heeft zowel gelegen op cultuurverandering als op de inrichting van onderwijs- en administratieve processen. Ook zijn verschillende lean instrumenten geïntroduceerd en ingezet met als doel de vijf strategische doelen handen en voeten te geven. Veel teams werken momenteel met een weekbord en een verbeterbord, het aantal verbetercoaches (die de bordsessies leiden) is dan ook fors uitgebreid. Ook het aantal scholen dat werkt met 'Leerkracht', is gestegen. Lesbezoek en elkaar feedback geven, gezamenlijke lesvoorbereidingen zijn eerder regel dan uitzondering.

Door het onderbrengen van de gehele (interne) stafondersteuning in één organisatorische eenheid is de verbinding met het primaire proces hechter geworden. Ook de overlegplatforms op het gebied van Onderwijs, HRM en Bedrijfsvoering hebben hier duidelijk aan bijgedragen, zodanig dat zaken meer in samenpraak en samenhang worden opgepakt. Wij hebben afgesproken om de overlegstructuur in zijn geheel te evalueren. Dit krijgt in 2016 een vervolg.

### Onderwijsgroep Tilburg blijvend financieel gezond

In de tweede helft van 2015 is manifest geworden dat de inkomsten van de Onderwijsgroep Tilburg aanzienlijk zullen dalen. Dit betreft

een structurele daling die vooral wordt veroorzaakt door een afname in de subsidie voor het Middelbaar Beroepsonderwijs.

Tegelijkertijd staat de Onderwijsgroep Tilburg de komende jaren voor de uitdaging om de onderwijsontwikkelingen in alle sectoren: initieel beroepsonderwijs (vmbo), middelbaar beroepsonderwijs (inclusief bedrijfsgericht opleiden) en funderend onderwijs tijdig te vertalen in een passend aanbod. Het betreft de transitie naar kwalitatief beter onderwijs.

Financieel gezien betekent dit dat wij tijdig moeten anticiperen op deze ontwikkelingen. Naast sturing op kwaliteitsverbetering van het onderwijs doen wij dit door het doelmatig inzetten van middelen, het wegnemen van verspillingen door procesgericht werken en door het realiseren van vervangende inkomsten. De maatregelen zullen leiden tot ombuigingen en dat noopt ons om scherp aan de wind te zeilen. Door de noodzakelijke ombuigingen tijdig te realiseren, blijft Onderwijsgroep Tilburg een (financieel) gezonde instelling.

### Tot slot

Met de juiste houding en met het juiste gevoel voor verantwoordelijkheid zijn wij ervan overtuigd, dat ons dat gaat lukken. Dat wij van onze forse opdracht een kans weten te creëren, waarbij wij, ambitieus zoals altijd, juist door opnieuw te kijken naar hoe het anders moet, blijven excelleren in wat we doen. Doen waar wij goed in zijn en steeds beter in willen worden, en dat op onze eigen, onderscheidende manier!

College van Bestuur