

## Advies beraadstafel LLO – beknopte versie

Tilburg University onderkent het toenemend belang van Leven Lang Ontwikkelen (LLO). LLO wordt een strategisch speerpunt, en TiU gebruikt deze strategieperiode om te komen tot een herkenbaar, onderscheidend, concurrerend en samenhangend LLO-aanbod. Deze keuze is gebaseerd op inhoudelijke en niet op commerciële gronden (*Courageous*): met het ontwikkelen van LLO-activiteiten geeft de universiteit invulling aan haar maatschappelijke taak om kennis te delen en impact te genereren en aan de zorgplicht voor haar studenten (*Care*). LLO draagt bij aan het HR-beleid van de universiteit en aan de versterking van haar netwerk van de universiteit (*Connect*), en zo aan het onderzoek. Om met LLO dicht bij de missie van de universiteit te blijven en een herkenbaar Tilburgs profiel te ontwikkelen zullen de LLO-activiteiten aansluiten bij de disciplinaire onderzoeksterktes van de universiteit en de interdisciplinaire maatschappelijke thema's waarmee de universiteit zich profileert. Dit betekent dat niet alleen de vraag vanuit de markt bepalend is voor het aanbod, maar dat het gaat om een voortdurende wisselwerking tussen "inside-out" en "outside-in", tussen onderzoeksgedrevenheid en maatschappelijke behoefte. Tevens zal het element Karakter van de Tilburgse onderwijsvisie als onderscheidend element terugkomen in alle LLO-activiteiten. Zo wordt geborgd dat het in LLO, conform de missie van TiU, ook gaat om vorming en kritische reflectie. Het LLO-aanbod zal zich primair richten op TiU-alumni, TiU-medewerkers en (medewerkers van) organisaties uit het netwerk van TiU. TiU wil zich daarmee profileren als een belangrijke partner voor LLO in de regio.

Alle faculteiten gaan LLO opnemen als een onderdeel van hun normale takenpakket en worden bestuurlijk verantwoordelijk voor het realiseren hiervan. LLO wordt daarbij een geïntegreerd element van de activiteiten binnen TiU. Het is geen bijzaak, en zo wordt het ook niet ervaren door de collega's. Dit wordt doorvertaald in erkenning en waardering voor de wetenschappers die LLO verzorgen, en in een bedrijfsvoeringsmodel dat dit faciliteert voor de instelling en zijn onderdelen. De doelstelling is dat LLO op termijn ten minste kostenneutraal is en TiU is bereid de investeringen vrij te maken die nodig zijn om dit aan aanbod te ontwikkelen en te organiseren in de aanloop naar die kostenneutraliteit. Er wordt een taskforce ingesteld die een ontwikkelingsplan opstelt om de LLO-ambitie van TiU nader te concretiseren, met name voor wat betreft de omvang en de samenstelling van het aanbod (inhoud, thema's, formats) en om meer inzicht te geven in benodigde investeringen in termen van geld en menskracht om deze ambitie te realiseren. Als eerste stap daartoe worden zowel de wensen, ideeën en belangen van interne stakeholders als de wensen en behoeftes van externe stakeholders geïnventariseerd. Andere vragen die beantwoord zullen worden in het ontwikkelingsplan zijn:

- Hoe komt TiU tot een herkenbaar, onderscheidend, concurrerend en samenhangend aanbod voor LLO, dat resulteert in een scherp en onderscheidend profiel?
- Organiseren we het aanbod rond disciplines (faculteiten), rond interdisciplinaire thema's, of een combinatie van beide en dat al dan niet aangevuld met vragen en thema's uit de markt (vraag gestuurd naast aanbod gestuurd)?
- Wordt het complete aanbod (dus alle LLO-producten van TiU als van TIAS en JADS, aanbod van Schools als van FIT of TiFB van TSL of van Luce van TST, maar bijvoorbeeld ook Studium Generale en HOVO) onder één uniform label aangeboden, of is er ook ruimte voor de verschillende (sub-) entiteiten om dit onder een eigen label aan te bieden.

- Hoe kan het aanbod worden ingedeeld in formats of productgroepen die herkenbaar en aantrekkelijk zijn in de markt?
- Welke “credentials” verbinden we aan LLO-activiteiten (formele diploma’s als MBA, (onbekostigde) MSc, certificaten, microcredentials, EduBadges)?

Er wordt ondersteuningsorganisatie voor LLO opgezet, die in voortdurende samenspraak met docenten en faculteiten zorgt voor een aantrekkelijk en herkenbaar aanbod, dat op een professionele en efficiënte manier in de markt wordt gezegd en aangeboden, waarbij docenten zich enerzijds voldoende betrokken en medeverantwoordelijk voelen, maar anderzijds goed worden ontzorgd. Bij het ontwerpen van deze organisatie zal gekozen worden of de ondersteuning (mede) georganiseerd gaat worden vanuit TIAS en/of JADS PE (bijvoorbeeld vanwege de expertise van marketing van onderwijsaanbod), of dat hiervoor een nieuwe organisatie wordt opgezet, zoals eerder TiSEM Professional Learning.

Ongeacht of wordt gekozen voor één of verschillende brands, en voor ondersteuning vanuit TIAS of vanuit een nieuwe organisatie, zullen vragen aan de orde komen over de governance. Hierbij spelen de relaties tussen TiU, TIAS en JADS (en ook TU/e als partners in JADS en medeaandeelhouder in TIAS) een belangrijke rol. Het College zal er samen met de decanen zorg voor dragen dat heldere, gedragen keuzes worden gemaakt met betrekking tot de governance, waarbij wordt gewaarborgd dat concurrentie wordt voorkomen en zoveel mogelijk synergie wordt gecreëerd.