

**mbo**rijn//land

**Visiedocument  
Lerend Regionaal Netwerk  
Bewust, actief en intensief  
samenwerken in onze regio**

**Noot van de auteurs**

Deze visie is opgesteld door het kernteam Lerend Regionaal Netwerk bestaande uit Otto Jelsma, Everina van Assen, Ria Rozendaal, Hans Klemens, Mohammed Mohandis, Sander van Ipenburg, Jan van Laake, Joël Aerts op basis van de input uit de Kwaliteitsagenda, Yurts, regio onderzoek, profileringsprofielen en diverse brainstormsessies.

# Vooraf

Een lerend regionaal netwerk (LRN) is niet iets nieuws, niet voor jou en niet voor mboRijnland. We zijn al een lerend regionaal netwerk. We doen het al! Toch geloven we veel bewuster, actiever, intensiever het lerend regionaal netwerk te kunnen inzetten en benutten in ons onderwijs. Daar gaat het over in deze visie 'Lerend Regionaal Netwerk: bewust, actief en intensief samenwerken in onze regio'.

Het doel van deze visie is drieledig: het eerste doel is om een gemeenschappelijk beeld en taal te ontwikkelen over wat een lerend regionaal netwerk is, hoe het functioneert en wat we er mee kunnen. Het tweede doel is om ons bewustzijn te

vergroten van het belang van het lerend regionale netwerk van onze rol erin. Het derde doel is om ons te inspireren om actief aan de slag te gaan met het lerend regionaal netwerk. Het LRN is geen project waar we projectmatig mee aan de slag moeten. Het is een visie, een manier van kijken naar ons zelf en onze omgeving die ons inspireert en uitdaagt om nog bewuster door te gaan met wat we al aan het doen zijn of om nieuwe kansen te verkennen en te benutten. Deze visie is een oproep aan iedere medewerker van mboRijnland en ieder organisatieonderdeel om bewust, actief en intensief onderdeel te zijn van het lerend regionaal netwerk.

# Waarom

## **Missie doe je samen**

Bij mboRijnland werken we iedere dag aan goed onderwijs voor onze (leven lang ontwikkel) studenten. Onderwijs waarin zij een vak leren, hun talenten kunnen ontwikkelen en hun eigen weg in de samenleving vinden. Wij leiden op voor een duurzame en inclusieve samenleving. Dat is onze missie.

Deze missie kunnen en willen we niet alleen uitvoeren! Opleiden doen we samen met de bedrijven, maatschappelijke instellingen en andere scholen waar we mee samenwerken. We hebben elkaar keihard nodig. Daarom ontwikkelen en voeren we onze (bij/om)scholing altijd in samenwerking met de partners in het lerend regionaal netwerk uit. Dat is onze belofte als mboRijnland.

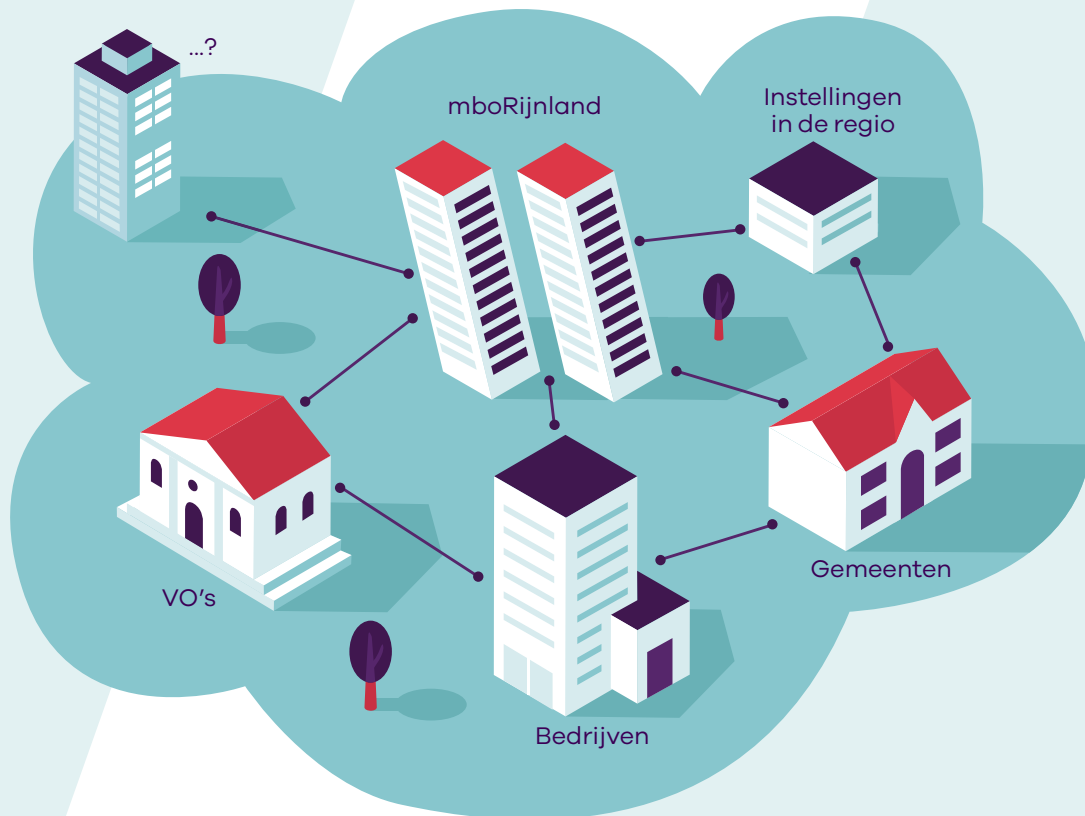
Het is dan ook onze ambitie dat het lerend regionaal netwerk een integraal onderdeel wordt van wie we zijn als mboRijnland en hoe we werken. Alleen dan kunnen we onze missie realiseren en belofte waarmaken.

## **Missie mboRijnland**

Wij leiden op voor een duurzame en inclusieve samenleving (bron: mboRijnland kompas)

## **Belofte mboRijnland**

Wij ontwikkelen ons onderwijs altijd in samenwerking met partners in ons regionaal netwerk (bron: mboRijnland kompas)



**iedere medewerker van mboRijnland is onderdeel van het LRN**

# Iedereen is onderdeel van het netwerk

Waarschijnlijk heb je het niet eens door, maar samen met al onze partners in onze regio vormen we een netwerk dat continue in beweging is. Niet één groot netwerk maar eigenlijk meer een netwerk van netwerken. Een netwerk bestaat uit allerlei 'knooppunten' en 'verbindingslijnen', waarbij activiteiten en initiatieven plaatsvinden op de knooppunten en de opgedane ervaringen en geleerde lessen worden gedeeld over de verbindingslijnen. Een netwerk is een groep mensen of organisaties die iets met elkaar gemeen hebben (bijvoorbeeld een passie of een uitdaging) en gezamenlijk iets willen bereiken. Soms spreek je met elkaar af dat je een netwerk bent, maar meestal ben je er onderdeel van zonder je hiervan bewust te zijn.

Bewust of onbewust, iedere medewerker van mboRijnland is onderdeel van de netwerken. Ook onderwijsteams, de colleges en het College van

Bestuur zijn onderdeel van verschillende netwerken. Soms van een knooppunt of een verbindingslijn, vaak van beide. Alle medewerkers van mboRijnland en alle organisatieonderdelen van mboRijnland vormen samen ook weer een netwerk. Vandaar dat we spreken over een netwerk van netwerken. De verzameling van alle netwerken waarin we zitten als medewerkers en organisatieonderdelen van mboRijnland noemen we het 'lerend regionaal netwerk'. Dit is de naam die we aan het netwerk hebben gegeven, maar dat wil niet zeggen dat het netwerk van 'ons' als mboRijnland is. In een netwerk is niemand echt de eigenaar, je kunt wel initiatiefnemer of deelnemer zijn van een netwerk. Ook heeft niemand afzonderlijk het totale overzicht van het netwerk, maar met elkaar hebben we het overzicht wel.



# Een lerend regionaal netwerk

Als medewerkers en organisatieonderdelen van mboRijnland zitten we niet zomaar in deze netwerken. Nee, we hebben een missie bepaald en een belofte afgegeven. We leiden op voor een duurzame en inclusieve samenleving en doen dit samen met onze partners. We zitten dus in het netwerk omdat we een passie hebben voor onderwijs en omdat we onze studenten zo goed mogelijk willen opleiden aansluitend op de behoefte van huidige en toekomstige werkveld. Onderwijs dat bijdraagt aan maatschappelijk en economisch vitale regio. En dit kunnen we alleen samen met ons netwerk. Voor ons draait het dus allemaal om leren! Leren met elkaar en leren van elkaar.

In het lerend regionaal netwerk ontmoeten en werken we samen met allerlei verschillende partners. We werken samen met studenten, met het bedrijfsleven, met gemeentes, maatschappelijke partners en met andere onderwijsinstellingen. Al deze partners hebben verschillende doelen toch vinden we elkaar in het lerend regionaal netwerk omdat we elkaar nodig hebben om onze eigen doelen te bereiken. Zo willen onze studenten graag zo goed mogelijk worden voorbereid op de arbeidsmarkt en hun toekomst. Het bedrijfsleven wil graag goed geschoolde medewerkers zodat ze de concurrentie kunnen voorblijven. Gemeentes willen graag welvaart en welzijn in hun regio stimuleren. En collega onderwijsinstellingen willen net als wij goed onderwijs aanbieden. Alleen door samen te werken kunnen we onze eigen en elkaars doelen realiseren.

## Ingrediënten



# Hoe

## Ingrediënten van een lerend regionaal netwerk

Het lerend regionaal netwerk is dus essentieel in het uitvoeren van onze missie en het waarmaken van onze belofte. Maar hoe werkt een lerend regionaal netwerk en hoe ziet het er in de praktijk eigenlijk uit? Dat is geen gemakkelijke vraag. Een lerend regionaal netwerk is niet zo makkelijk te vatten in een eenvoudige definitie. In de praktijk kan het er op allerlei manieren uitzien. Van een Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) tot aan een spontane kennisdelingslunch tussen een paar docenten en professionals uit het werkveld, om maar een voorbeeld te geven.

Wel zien we een aantal belangrijke aspecten die vaak terugkomen in het lerend regionaal netwerk. Dit is geen checklist waar je per se aan moet voldoen, het zijn eerder ingrediënten. We zien elf belangrijke ingrediënten voor een LRN. Met al deze ingrediënten (of een aantal ervan) kunnen allerlei verschillende gerechten worden bereid. Op eenzelfde manier kan een lerend regionaal netwerk opgebouwd worden uit verschillende ingrediënten en er daardoor in de praktijk op verschillende manier uitzien.

# 11 ingrediënten

## 1. Maatschappelijke, onderwijskundige en economische uitdagingen

Het LRN richt zich op maatschappelijke, economische en onderwijskundige kansen en uitdagingen in de regio die door de afzonderlijke partners niet op te lossen zijn. Deelnemers leren van elkaar door het gezamenlijk oppakken van kansen en uitdagingen waarbij iedere deelnemer zijn eigen expertise in brengt en ook eigen doelen heeft. **(WAAROM)**

## 2. Deelnemers in het netwerk

Deelnemers van het LRN komen uit de overheid, non-profits, maatschappelijke organisaties, vrijwilligersorganisaties, bedrijven, brancheverenigingen, en onderwijsorganisaties uit het VO, MBO, HBO & WO. Studenten en leven lang ontwikkelaars (bijv. alumni en professionals) en ook andere netwerken kunnen onderdeel zijn van het LRN (netwerk van netwerken). **(WIE)**

## 3. Verschillende niveaus

Het LRN opereert op verschillende niveaus binnen het onderwijs (studenten, docenten, teamleiders, directies, CvB) en de netwerkpartners. De samenwerking vindt dan ook plaats op strategisch, tactisch en operationeel niveau. We proberen de verschillende niveaus binnen het netwerk actief met elkaar te verbinden (de verticale sateprikker). **(WIE)**

## 4. Arbeidsmarktregio's

Het LRN richt zich hoofdzakelijk op drie arbeidsmarktregio's: Holland Rijnland, Zuid-Holland Centraal en Midden-Holland. En vooral op de zes sleutelgemeenten: Leiden, Alphen aan de Rijn, Leidschendam-Voorburg, Zoetermeer, Gouda en Woerden. Daarnaast hebben we nauwe contacten met strategische relaties die landelijk opereren zoals koepelorganisaties, werkgevers- en werknemersorganisaties, adviesorganen zoals de SER, het kabinet, leden van de Staten Generaal en de provincie. Deze relaties concentreren zich in de arbeidsmarktregio Haaglanden. **(WAAR)**

## 5. Knooppunten en verbindinglijnen

Het LRN werkt volgens een 'knooppunten en verbindinglijnen'-model, waarbij activiteiten en initiatieven vooral lokaal en regionaal plaatsvinden (knooppunten) en opgedane ervaringen en geleerde lessen (boven)regionaal worden gedeeld (verbindinglijnen). Zo is er focus in het netwerk maar is ook iedereen tenminste indirect met elkaar verbonden. **(HOE)**

## 6. Leren

Deelnemers van LRN leren samen op basis van informele ad-hoc samenwerkingen tot aan langdurige formele samenwerkingsconstructies en alles er tussen in. **(HOE)**

## 7. Toegevoegde waarde

Binnen het LRN ligt de nadruk op toegevoegde waarde en niet op hiërarchie. Toegevoegde waarde wordt gerealiseerd door bewuste, actieve en intensieve deelname. Iedere partner is van andere toegevoegde waarde en haalt andere waarde op uit het LRN. **(HOE)**

## 8. Arbeidsmarkt

De focus van veel van de contacten en activiteiten binnen het LRN richten zich op het anticiperen of reageren op veranderingen in de arbeidsmarkt. Ook buiten dit thema zijn er contacten en activiteiten en dat is prima. **(WAT)**

## 9. Samen aan de slag

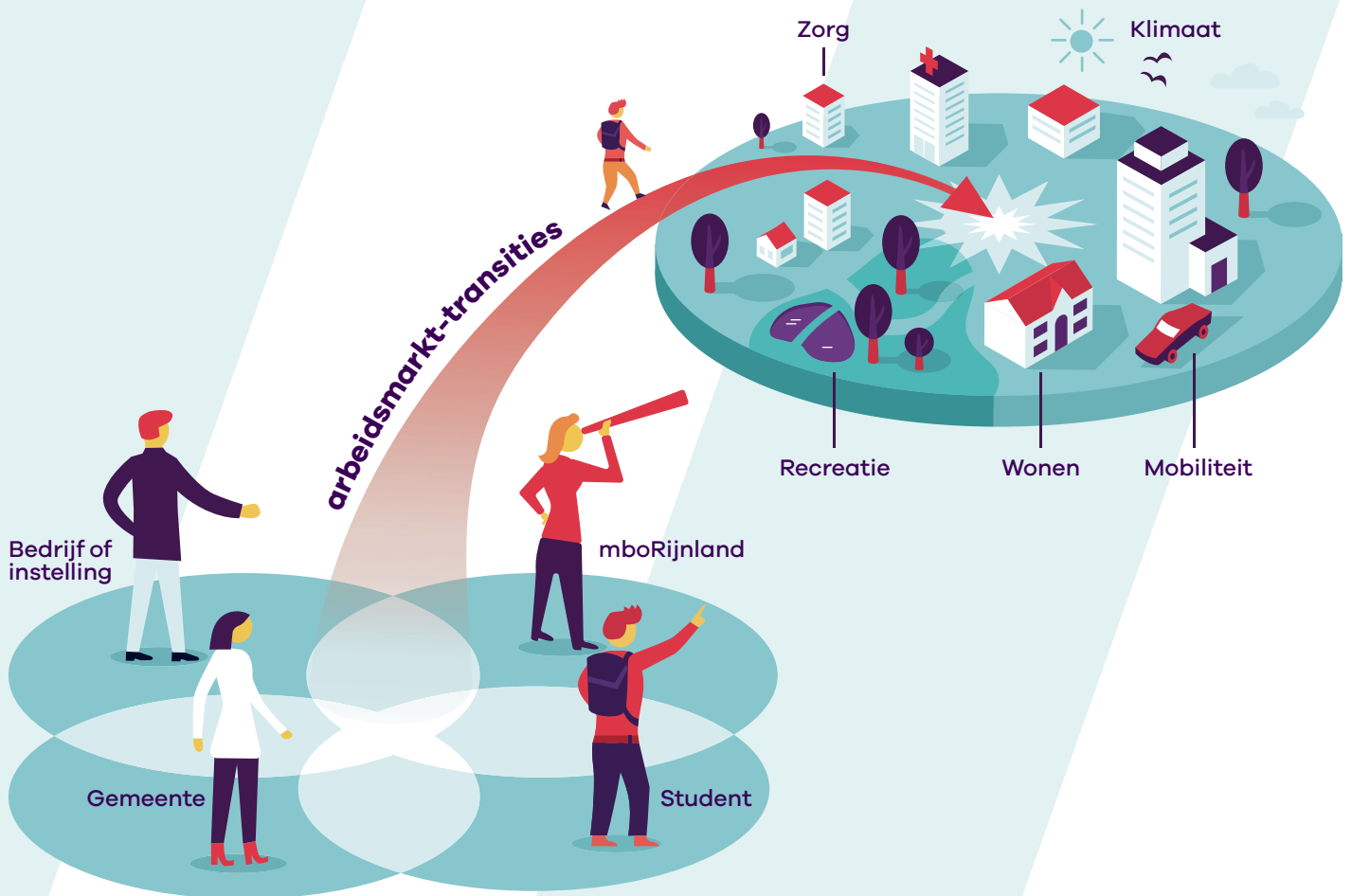
Binnen het LRN wordt het 'met en van elkaar leren' mogelijk gemaakt door samen met de partners aan de slag te gaan met concrete initiatieven of vraagstukken die bijdragen aan onze missie. Het netwerk draait niet om praten, maar om doen. **(WAT)**

## 10. Dé opleidingspartner in de regio

In het LRN levert mboRijnland toegevoegde waarde als de opleidingspartner in de regio (o.a. door opleiden nieuwe medewerkers, leven lang ontwikkelen, kennisdeler, faciliteren van onderwijsomgeving –bijv. labs–, CIV's als versneller, toegepast onderzoek middels practoraten, arbeidsbemiddeling, docent-stages, hybride leren, verbinder tussen overheid en ondernemers, inzetbaarheid studenten, verbinder in de regio, etc.). **(WAT)**

## 11. De partners

In het LRN benut mboRijnland o.a. de toegevoegde waarde van de partners op: leven lang leren studenten, contact met nieuwe of potentiële studenten, hybride onderwijs omgeving, expertise, innovatie(s), onderwijsvernieuwing, input op onderwijsontwikkeling en uitvoering, interessante onderwijs casussen, (toekomstige) docenten, blik naar buiten, contact met nieuwe of potentiële studenten, etc.). **(WAT)**



# Het netwerkthema

Binnen mboRijnland willen we bewuster, actiever en intensiever het potentieel van het lerend regionaal netwerk inzetten voor onze missie. Doordat het LRN veel verschillende deelnemers kent, op veel verschillende locaties en verschillende verschijningsvormen heeft, kan het netwerk al snel iets vaags en ongrijpbaars worden. Zowel voor onszelf als richting onze partners. Daarmee wordt het ook lastiger om het netwerk bewuster en actiever in te zetten. We willen dan ook het netwerk tastbaarder maken door een thema centraal te stellen binnen het netwerk. We hebben onderzoek gedaan naar welk thema de verschillende deelnemers in het netwerk met elkaar gemeen hebben en naar hun doelstellingen. Een netwerk is tenslotte een groep mensen of organisaties die iets met elkaar gemeen heeft en gezamenlijk iets wil bereiken.

Is er een passie of een uitdaging die we met elkaar gemeen hebben? Een netwerkthema dat ons als mboRijnland ook kan helpen om het LRN bewuster, actiever en intensiever in te zetten en te benutten? Ja dat is er. We hebben gekozen om de

komende jaren te werken aan het netwerkthema 'arbeidsmarkttransities'. Dit netwerkthema draait om de vraag naar nieuwe en anders geschoolde vakmensen die invulling en vorm moeten geven aan een snel veranderende samenleving op thema's zoals onder andere onderwijs, klimaat, mobiliteit, wonen, zorg, welzijn, recreatie. Ieder bedrijf, iedere gemeente, instelling en student krijgt hier mee te maken. Daarom wordt elke medewerker van mboRijnland maar ook elk team uitgenodigd om na te denken hoe zij zich kunnen inzetten samen met het netwerk op het thema 'arbeidsmarkttransities'.

Het thema is abstract genoeg om er op allerlei plekken binnen mboRijnland mee aan de slag te gaan en specifiek genoeg om onszelf en onze partners te enthousiasmeren. Het hebben van een netwerkthema betekent overigens niet dat alles in het lerend regionale netwerk over dit thema moet gaan. Er is alle ruimte om ook op andere thema's activiteiten en initiatieven te ontplooiën en uit te voeren.

# Wat

## Een uitnodiging in plaats van een opdracht

Nu we weten waarom het lerend regionaal netwerk er is en hoe het werkt (de ingrediënten) is het tijd om te kijken naar wat er allemaal gebeurt op de knooppunten in het netwerk. Op de knooppunten spelen tal van activiteiten en initiatieven in soms hele verschillende verschijningsvormen. Een paar voorbeelden zijn, het onderwijs op de onderwijslocaties zelf, de verschillende labs (livinglabs, satellietlabs en bedrijfslabs), een hackathon, de werking van de CIV's, Wijkleercentra.

Het is nadrukkelijk niet de bedoeling dat er met het lerend regionaal netwerk van bovenaf een extra opdracht of taak wordt opgelegd bij jou als medewerker, bij teams, colleges of locaties. Wel willen we je inspireren en uitdagen om bewust, actief en intensief onderdeel te zijn van het lerend regionaal netwerk en je aan te sluiten op dit netwerkthema. In de praktijk betekent dit vooral dat je de netwerkvisie en het netwerkthema integreert in wat je al doet. Bijvoorbeeld in je wijze van onderwijs aanbieden, in de inhoud van je opleiding of in de profilering van je locatie. En dat waar kansen en uitdagingen zich voordoen in je 'knooppunt' je deze benut omdat je dat zelf graag wilt en omdat we zo met elkaar onze missie kunnen realiseren. Soms zullen het kleine initiatieven zijn, soms grote initiatieven, maar altijd lekker concreet. Zowel de werkwijze, de manier waarop we de dingen doen (de hoe), en wat we allemaal doen (de wat) zijn van belang.

Naast wat er allemaal in de 'knooppunten' gebeurt, gebeurt er ook van alles op de 'verbindinglijnen'. De 'verbindinglijnen' verbinden wat er gebeurt op de verschillende locaties en in de verschillende regio's zodat je elkaar inspireert en van elkaar leert. Sommige van deze verbindinglijnen zijn er al en werken goed. Andere verbindinglijnen ontbreken nog of werken nog niet optimaal. Om het proces van het verbinden van knooppunten te versterken gaan we kijken naar welke activiteiten en/of initiatieven we overkoepelend kunnen ontwikkelen om elkaar optimaal te inspireren en van elkaar te leren. We denken hierbij onder andere aan het beter benutten van de regio-overleggen tussen de locaties, het stimuleren van de totstandkoming van zes publiek private samenwerkingen zoals benoemd in de kwaliteitsagenda, het jaarlijks bovenregionaal bestuurlijk overleg, bestuurlijk overleg met gemeenten en 3-O overleggen met gemeenten, onderwijs en bedrijfsleven.

## We zijn op weg

Zoals je zult begrijpen heeft het netwerk geen einddoel of eindbestemming. Het is onze ambitie om het lerend regionale netwerk de komende jaren verder te ontwikkelen en de impact ervan op ons onderwijs te vergroten. Maar waarnaartoe, dat weten we niet precies. Met elkaar (ook jij) en onze partners bepalen we de koers door dagelijks het netwerk te zijn en te doen. En dan gaan we vanzelf en met elkaar ontdekken waar we uitkomen!

## Een mooie reis en avontuur.



# De samenvatting in tien bullets

- 1.** Een lerend regionaal netwerk is niet iets nieuws. We zijn het al en we doen het al. Maar we kunnen het nog veel bewuster, actiever en intensiever doen.
- 2.** Het is onze ambitie dat het lerend regionaal netwerk een integraal onderdeel wordt van wie we zijn als mboRijnland en hoe we werken. Alleen dan kunnen we onze missie realiseren en belofte waarmaken.
- 3.** Het lerend regionaal netwerk is geen project, maar een visie, een manier van kijken naar ons zelf en onze omgeving die ons inspireert, uitdaagt en uitnodigt om bewust, actief en intensief samen te werken in onze regio. Het draait om de werkwijze, de manier waarop we de dingen doen (de hoe).
- 4.** Het lerend regionaal netwerk is niet één groot netwerk maar eerder een netwerk van netwerken. Het bestaat uit 'knooppunten' en 'verbindingslijnen', waarbij activiteiten en initiatieven plaatsvinden op de knooppunten en de opgedane ervaringen en geleerde lessen worden gedeeld over de verbindingslijnen. Als mboRijnland zijn we binnen dit netwerk soms initiatiefnemer en soms deelnemer.
- 5.** In het lerend regionaal netwerk ontmoeten en werken we samen met allerlei verschillende partners. Al deze partners hebben verschillende doelen toch vinden we elkaar in het lerend regionaal netwerk omdat we elkaar nodig hebben om onze eigen en gezamenlijke doelen te bereiken.
- 6.** Een lerend regionaal netwerk is niet zo te vatten in een eenvoudige definitie. In de praktijk kan het er op allerlei manieren uitzien. Wel zien we een aantal belangrijke aspecten die vaak terugkomen in het lerend regionaal netwerk (zie lijst van 11 ingrediënten).
- 7.** Een netwerk is een groep mensen of organisaties die iets met elkaar gemeen hebben en gezamenlijk iets willen bereiken daarom hebben we gezocht naar een netwerkthema dat ons brede netwerk kan verbinden.
- 8.** Als mboRijnland hebben we ervoor gekozen om de komende jaren te werken aan het netwerkthema 'arbeidsmarkttransities' (nieuwe en anders geschoolde vakmensen die invulling en vorm moeten geven aan een snel veranderende samenleving). Het thema is niet exclusief dus is er alle ruimte om ook op andere thema's activiteiten en initiatieven te ontplooien en uit te voeren.
- 9.** In de praktijk betekent dit vooral dat je de netwerkvisie en het netwerkthema integreert in hoe je de dingen doet en wat je al doet. Soms zullen het kleine initiatieven zijn, soms grote initiatieven, maar altijd lekker concreet.
- 10.** Het lerend regionaal netwerk heeft geen einddoel of eindbestemming. Het is onze ambitie om het lerend regionale netwerk de komende jaren verder te ontwikkelen en de impact ervan op ons onderwijs te vergroten. Met elkaar en onze partners bepalen we de koers door dagelijks het netwerk te zijn en te doen.