

FUTURE CAMPUS

Onderzoek naar
14 Nederlandse
campusinnovaties



SURF

INHOUD



Introductie

- Voorwoord: Een blik in de toekomst
- Wat kun je in deze publicatie verwachten?



Hoofdstuk 1

Wat maakt de campus?

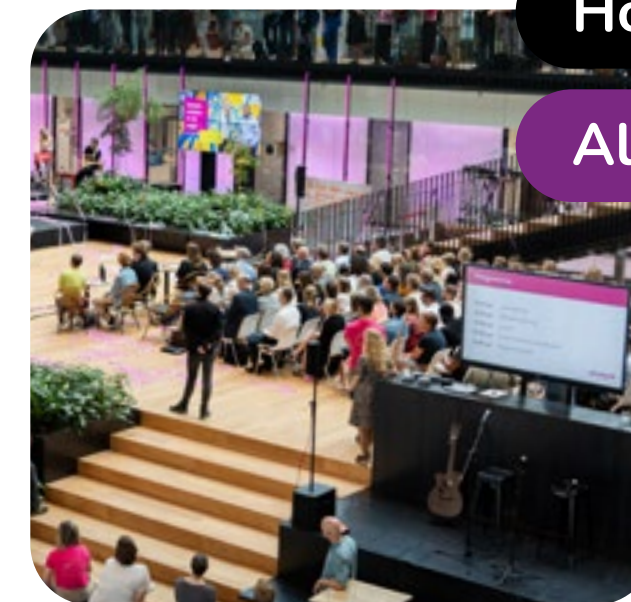
- Wat wordt verstaan onder campusontwikkeling en -innovatie?
- Wat is een campus?
- De fysieke omgeving: meer dan alleen gebouwen
- Campusinnovatie: de motor achter vernieuwing



Hoofdstuk 2

Van trends naar thema's

- Welke trends en thema's zien we in campusinnovatie?
- Hoe worden de thema's van campusontwikkeling inhoudelijk ingevuld?



Hoofdstuk 3

Algemene lessons learned

- Wat zijn de succesfactoren van campusinnovatie en -ontwikkeling?
- Welke stappen zijn cruciaal?
- Waarom wordt er met campusinnovatie gestart?
- En welke tips voor succesvolle campusinnovatie werden het meest genoemd?



Verdieping

Casussen

VOORWOORD: EEN BLIK IN DE TOEKOMST

De vraag hoe de fysieke en virtuele campus van het mbo, hbo en wo er in 2040 uitziet heeft ons na het delen van het trendrapport en scenariorapport bezighouden. Tijdens sessies en congressen zijn samen met het onderwijsveld de eerste stappen gezet om de scenario's te delen. Scenario's omzetten naar de eigen campus bleek pittig.

Vanuit die feedback is het idee ontstaan voor deze publicatie: Hoe pakken andere onderwijsinstellingen campusinnovatie aan? Wat zijn voorbeelden van campusinnovatie die tot de verbeelding spreken en waar we van kunnen leren? We hebben 14 bevlogen mensen uit het onderwijsveld geïnterviewd over campusinnovaties. De casussen én algemene lessons learned bieden een mooie inkijk in het proces. Welke stappen zet je? Hoe zorg je ervoor dat je het bestuur meekrijgt? Hopelijk inspireren we met deze inkijk de hele onderwijssector.

In een tijd van aanhoudende budgettaire uitdagingen en toenemende druk op onderwijsinstellingen kan innovatie gemakkelijk worden gezien als een luxe die

we ons niet kunnen permitteren. Bezuinigingen vanuit de overheid, krappe begrotingen en de dagelijkse operationele uitdagingen kunnen leiden tot een verlamming van vernieuwingskracht.

Het gevoel van 'geen tijd' en 'geen geld' voor innovatie is herkenbaar en begrijpelijk. Juist daarom is dit rapport zo waardevol.

Dit rapport onderschat niet de realiteit van beperkte middelen, maar toont juist hoe innovatie niet altijd grootschalige, kostbare transformaties vereist. Innovatie begint met kleine, beredeneerde stappen – incrementele veranderingen die cumulatief significante impact kunnen hebben. Elke organisatie, ongeacht haar financiële ruimte, kan leren van de inzichten en praktijkvoorbeelden in deze publicatie.

Dit rapport is een uitnodiging om anders te kijken naar vernieuwing: niet als iets wat extra budget vraagt, maar als een strategische manier van denken en werken.

Het biedt handvatten voor:

- Slimme, kostenefficiënte innovaties
- Praktische aanpassingen
- Het benutten van bestaande middelen en expertise
- Het creëren van een cultuur van continue verbetering

De toekomst van de campus begint vandaag. De inzichten in deze publicatie laten zien dat innovatie geen utopie is, maar een keuze—een manier van werken die binnen ieders bereik ligt. Of het nu gaat om kleine verbeteringen of baanbrekende vernieuwingen, elke stap vooruit draagt bij aan een lerende, adaptieve en inspirerende onderwijsomgeving. Onze wens is dat deze casussen en lessen niet enkel inspireren, maar ook activeren. De campus van 2040 ontstaat door de beslissingen die we nú nemen. We zetten samen de stap naar een toekomstbestendige leeromgeving—creatief, duurzaam en toegankelijk voor iedereen.



“Innovatie is geen optionele extra, maar een noodzakelijke investering om te blijven groeien in een wereld die constant in beweging is”

– Estella Griffioen



WAT KUN JE IN DEZE PUBLICATIE VERWACHTEN?

Met de maatschappij verandert ook het onderwijs. Zowel de arbeidsmarkt als de studenten hebben nieuwe behoeften; ontwikkelingen zoals de digitalisering laten eveneens hun invloed gelden. Het gevolg is een verschuiving van traditionele onderwijsmodellen naar vernieuwende vormen waarin de contactmomenten worden benut voor activerende didactiek zoals samenwerkend en ervaringsleren. Digitale tools verrijken de leerervaringen en er is meer aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van de studenten.

Als gevolg van dit alles verandert ook de wijze waarop campussen worden ontwikkeld én ingezet. Dat vindt plaats in een context die schaarste combineert met toenemende complexiteit: bij het ontwikkelen van een campus heb je namelijk te maken met allerlei randvoorwaarden, zoals bezuinigingen, ingewikkelde regelgeving en een mix van gebruikers met verschillende belangen.



“De bevologenheid van de mensen die ik sprak voor dit onderzoek maakte indruk, de casussen zijn dankzij hen zo betekenisvol”

– Femke Kamp

Voor onderwijsinstellingen biedt dit niet alleen uitdagingen maar ook kansen. Zeker als je op de toekomst voorbereid wilt zijn. Het project Future Campus draagt daaraan bij. Met dit onderzoek wil SURF, als coöperatieve organisatie voor ict in het Nederlandse onderwijs en onderzoek, het onderwijs helpen meer toekomstbestendig te worden.

Om effectief bij te dragen aan de ontwikkeling en innovatie van campussen – zowel in de fysieke als in de virtuele ruimte – is het essentieel om te leren van de ervaringen van andere onderwijsinstellingen. Campu-innovatie is meer dan een theoretische oefening: het is een dynamisch proces van voortdurende aanpassing en vernieuwing.

Elke onderwijsinstelling staat voor unieke uitdagingen en kansen. **Maar door de innovatietrajecten van meerdere campussen te bestuderen, kunnen we:**

- inspiratie opdoen voor eigen vernieuwingsprocessen;
- waardevolle inzichten verzamelen in succesvolle benaderingen;
- potentiële valkuilen tijdig identificeren;
- strategische besluitvorming onderbouwen met praktijkervaring.

Onze verkenning beperkt zich niet tot technologische of infrastructurele aanpassingen, maar richt zich juist op de holistische transformatie van leer- en werkomgevingen. Het gaat ons om het creëren van adaptieve, inclusieve en toekomstbestendige campussen die kunnen inspelen op de snelle veranderingen in onderwijs, technologie en maatschappij.



“De ideale campus heeft geen blauwdruk. Campusinnovatie ontstaat door experimenteren en samen te vernieuwen”

– Gerrie van Staalduinen

Wat maakt de campus?

Een campus is meer dan stenen en studiefaciliteiten - het is een levend ecosysteem waar leren, innoveren en ontmoeten samenkomen. Dit hoofdstuk verkent wat een moderne campus kenmerkt en hoe deze verschillende functies vervult voor studenten, docenten, onderzoekers en externe partners.



HOOFDSTUK 1 WAT MAAKT DE CAMPUS?

Wat wordt verstaan onder campusontwikkeling en -innovatie?

Een campus is meer dan een verzameling gebouwen of een plek waar onderwijs en onderzoek plaatsvinden. Het is een dynamische omgeving waarin studenten, docenten, onderzoekers en soms ook bedrijven samenkomen om te leren, te innoveren en te groeien. Campusontwikkeling speelt een sleutelrol in het versterken van deze omgeving. Door zich continu te vernieuwen en aan te passen, blijft de campus inspelen op de veranderende behoeften van haar gebruikers, het werkveld en de maatschappij.

In dit hoofdstuk gaan we nader in op wat een campus precies is, hoe campusontwikkeling vorm krijgt en welke rol campusinnovatie hierbij speelt. We kijken naar de fysieke omgeving, huisvesting en de balans tussen harde en zachte elementen. Daarnaast bespreken we hoe slimme innovaties bijdragen aan een inspirerende en toekomstbestendige campus. Dit alles met één doel voor ogen: het creëren van plekken waar kennisontwikkeling en samenwerking gefaciliteerd worden.

Wat is een campus?

Het begrip 'campus' kent verschillende definities. De traditionele definitie, afkomstig uit Amerika en Engeland, beschrijft een terrein waar studenten en medewerkers van een universiteit wonen. In Nederland heeft het concept zich anders ontwikkeld.

Binnen onze onderwijsinstellingen wordt een campus gezien als 'alle gebouwen en terreinen die door de instelling worden gebruikt'. Door toenemende samenwerking met stad en bedrijfsleven zijn ook bredere campusvormen ontstaan, zoals Scienceparken, die niet exclusief uit instellingsgebouwen bestaan.

Voor dit onderzoek hanteren we daarom de volgende definitie: een campus is een afgebakend gebied met een kennisgedreven karakter, waar onderwijs, onderzoek en ondernemen samenkomen.

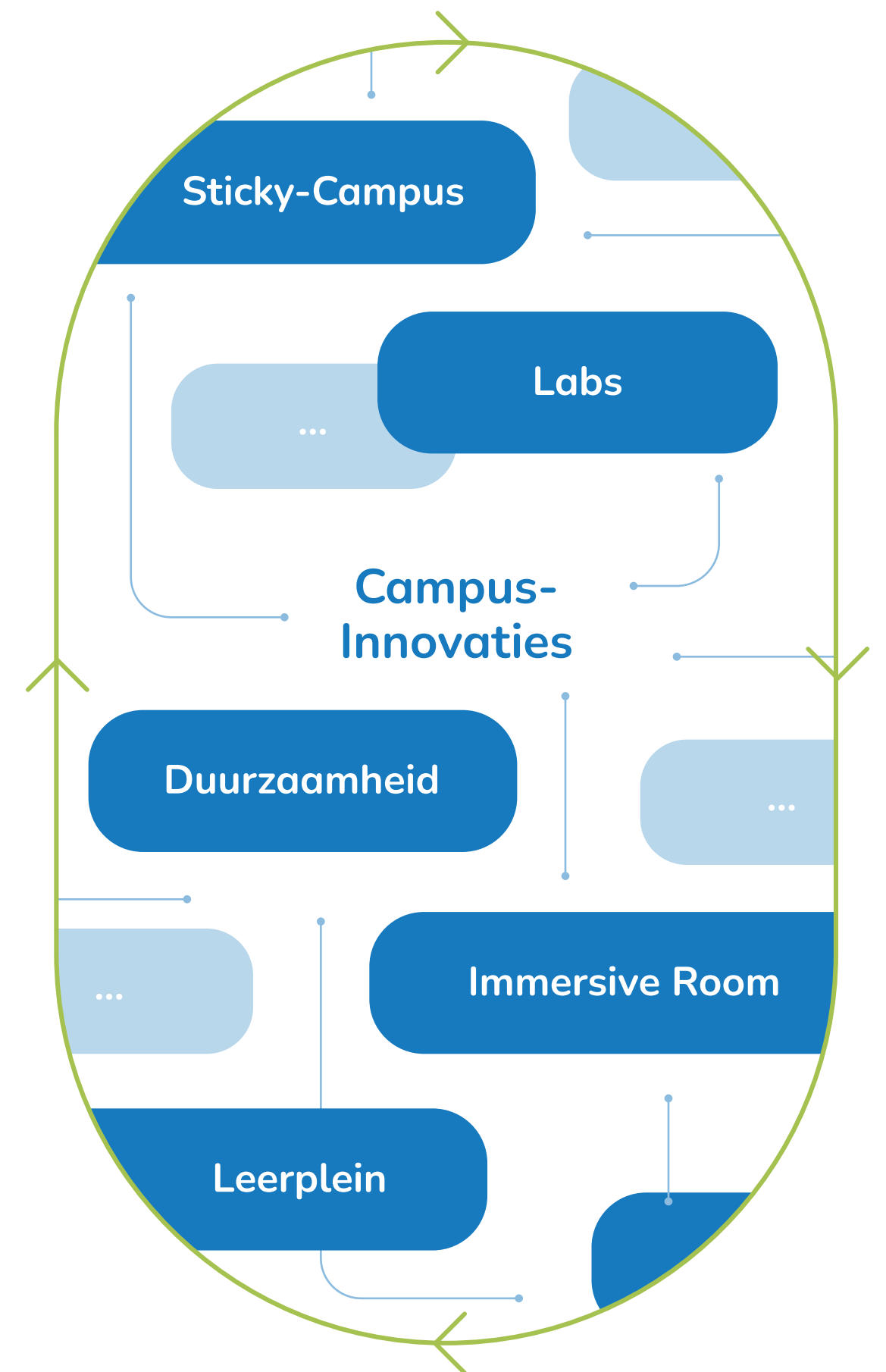
Campusontwikkeling is een continu proces van verbetering. Nieuwe technologieën, werk- en leerconcepten worden geïntegreerd om de campus steeds beter te maken. Denk bijvoorbeeld aan het verbeteren van leeromgevingen, het uitbreiden van faciliteiten en het creëren van samenwerkingsruimtes. Deze voortdurende aanpassingen maken van de campus een plek die blijft voorzien in de veranderende behoeften van haar vele gebruikers.

De fysieke omgeving: meer dan alleen gebouwen

De fysieke omgeving van een campus wordt planmatig ontwikkeld om onderwijs en onderzoek optimaal te ondersteunen. Dit noemen we huisvestingsontwikkeling. Een campus is immers meer dan een dak boven het hoofd. Campusontwikkeling draait om het aansluiten bij de behoeften van studenten, docenten, onderzoekers en ondernemers. Ze maakt de campus tot een aantrekkelijke en functionele plek om samen met anderen te leren en te werken.

In dit rapport kijken we naar ontwikkelingen die vernieuwend zijn, die aansluiten op veranderende behoeften. We belichten innovatieve voorbeelden, niet vanuit het idee dat de gehele campus er zo uit moet zien, maar om hun waardevolle bijdrage te tonen binnen een groter geheel.

Campusontwikkeling is een continu proces van verschillende Campusinnovaties



HOOFDSTUK 1 WAT MAAKT DE CAMPUS?

Campusinnovatie: de motor achter vernieuwing

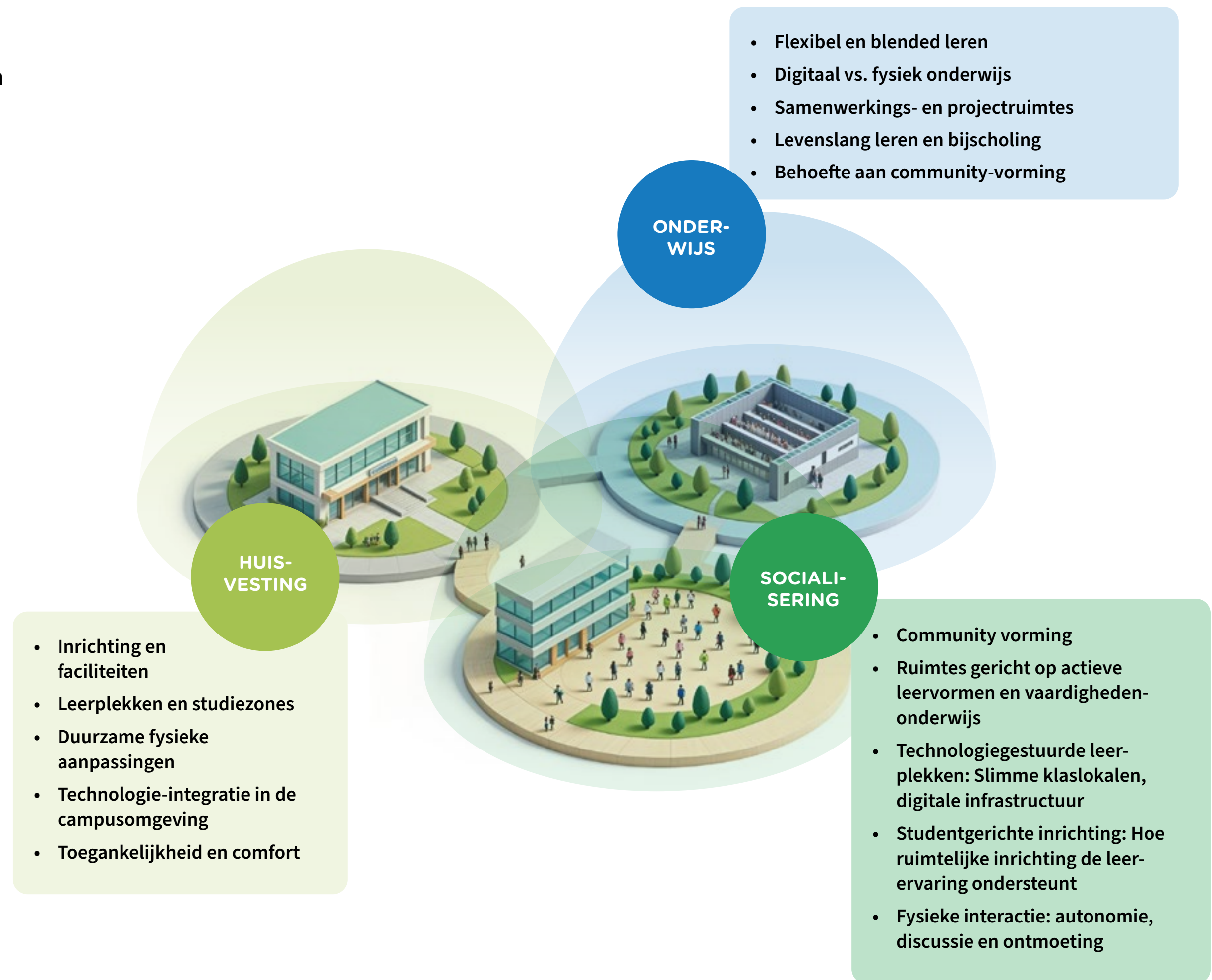
Campusinnovatie en campusontwikkeling zijn nauw met elkaar verbonden, maar vervullen verschillende rollen. Campusinnovatie is de concrete vertaling van nieuwe ideeën en veranderende behoeften naar de dagelijkse onderwijspraktijk. Dit uit zich in inspirerende leeromgevingen zoals samenwerkingslabs met het bedrijfsleven of creatieve ateliers.

Campusontwikkeling als geheel vraagt om een slimme balans tussen harde en zachte elementen, want die kunnen niet zonder elkaar. Aan de ene kant zijn er de fysieke ruimtes, technologie en infrastructuur. Aan de andere kant draait het om de sociale processen: programma's, activiteiten en verbinding tussen mensen. Het is juist deze combinatie die een campus tot een dynamische, toekomstgerichte plek maakt: een inspirerende leeromgeving waar leren en samenwerken centraal staan.

Een inspirerende leeromgeving kenmerkt zich door verschillende elementen:

- ze ontstaat vanuit intrinsiek gemotiveerde mensen die energie en visie brengen;
- er is een sterk ecosysteem waarin samenwerking leidt tot synergie;
- het onderwijs is actief en ervaringsgericht;
- studenten krijgen autonomie, wat hun motivatie en persoonlijke ontwikkeling stimuleert.

De coronaperiode heeft het belang van effectief contactonderwijs verder benadrukt. De momenten van fysieke interactie zijn intensiever geworden, met een grotere focus op betekenisvolle ontmoeting en kennisuitwisseling. Door uitdagende vraagstukken te combineren met ruimte voor eigen initiatief ontstaat een energieke, innovatieve leeromgeving.



Van trends naar thema's

Op basis van dertien toekomstgerichte trends uit het [Future Campus rapport 2023](#) zijn thema's gedestilleerd die direct aansluiten bij de dagelijkse praktijk van onderwijsinstellingen. Dit hoofdstuk laat zien hoe deze thema's terugkomen in de verschillende onderzochte innovatieprojecten, de casussen, en welke rol ze spelen bij campusontwikkeling.



HOOFDSTUK 2 VAN TRENDS NAAR THEMA'S

Welke trends en thema's zien we in campusinnovatie?

Op basis van dertien toekomstgerichte trends uit het Future Campus rapport 2023 zijn thema's gedestilleerd die direct aansluiten bij de dagelijkse praktijk van onderwijsinstellingen. Dit hoofdstuk laat zien hoe deze thema's terugkomen in de verschillende onderzochte innovatieprojecten, de casussen, en welke rol ze spelen bij campusontwikkeling.



1. Opkomst van blended, hybride en online onderwijs
2. Groeiende inzet op een leven lang leren
3. Verregaande flexibilisering en personalisering
4. Groeiend belang van welzijn en inclusiviteit
5. Ontwikkeling van slimme gebouwen en infrastructuur
6. Toenemende focus op duurzaamheid
7. Digitalisering en dataficatie
8. Ethisch bewustzijn rond technologie
9. Veranderende rol van docenten
10. Lage veranderbekwaamheid van organisaties
11. Toenemende interdisciplinaire samenwerking
12. Intensivering van internationalisering en globalisering
13. Afvlakkende bevolkingsgroei, toenemende diversiteit, woningnood en vergrijzing

Aan de hand van aanvullend onderzoek door het ministerie van OCW zijn drie trends aan de bovengenoemde dertien toegevoegd:

14. Economische onzekerheid en polarisatie
15. Toenemende prestatiedruk
16. Veranderende arbeidsmarktvrage

Verbinden van thema's en praktijkvoorbeelden

Wat doen de Nederlandse onderwijsinstellingen met deze trends? Voor dit rapport hebben we een aantal praktijkvoorbeelden onderzocht. Deze worden in deel 2 beschreven. De geïdentificeerde praktijkvoorbeelden zijn innovaties die onderwijsinstellingen op hun campus hebben uitgevoerd. Ze spelen in op nieuwe behoeften of lossen problemen op die voortkomen uit de bovenstaande trends.

Uit ons onderzoek bleek dat niet alle trends direct leiden tot campusinnovaties, terwijl sommige trends juist veelsoortige innovatiebehoeften genereren. Om de verschillende innovaties beter te plaatsen en hun doelstellingen te begrijpen, hebben we ze gecategoriseerd in thema's die aansluiten bij de gangbare terminologie binnen onderwijsinstellingen.

Deze thema's kunnen worden onderverdeeld in 'harde' thema's met een duidelijke fysieke component en 'zachte' thema's die meer gericht zijn op de onderwijskundige invulling.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van hoe de verschillende praktijkvoorbeelden zich verhouden tot deze thema's. Dit overzicht wordt in de volgende paragraaf nader uitgewerkt.

Casussen

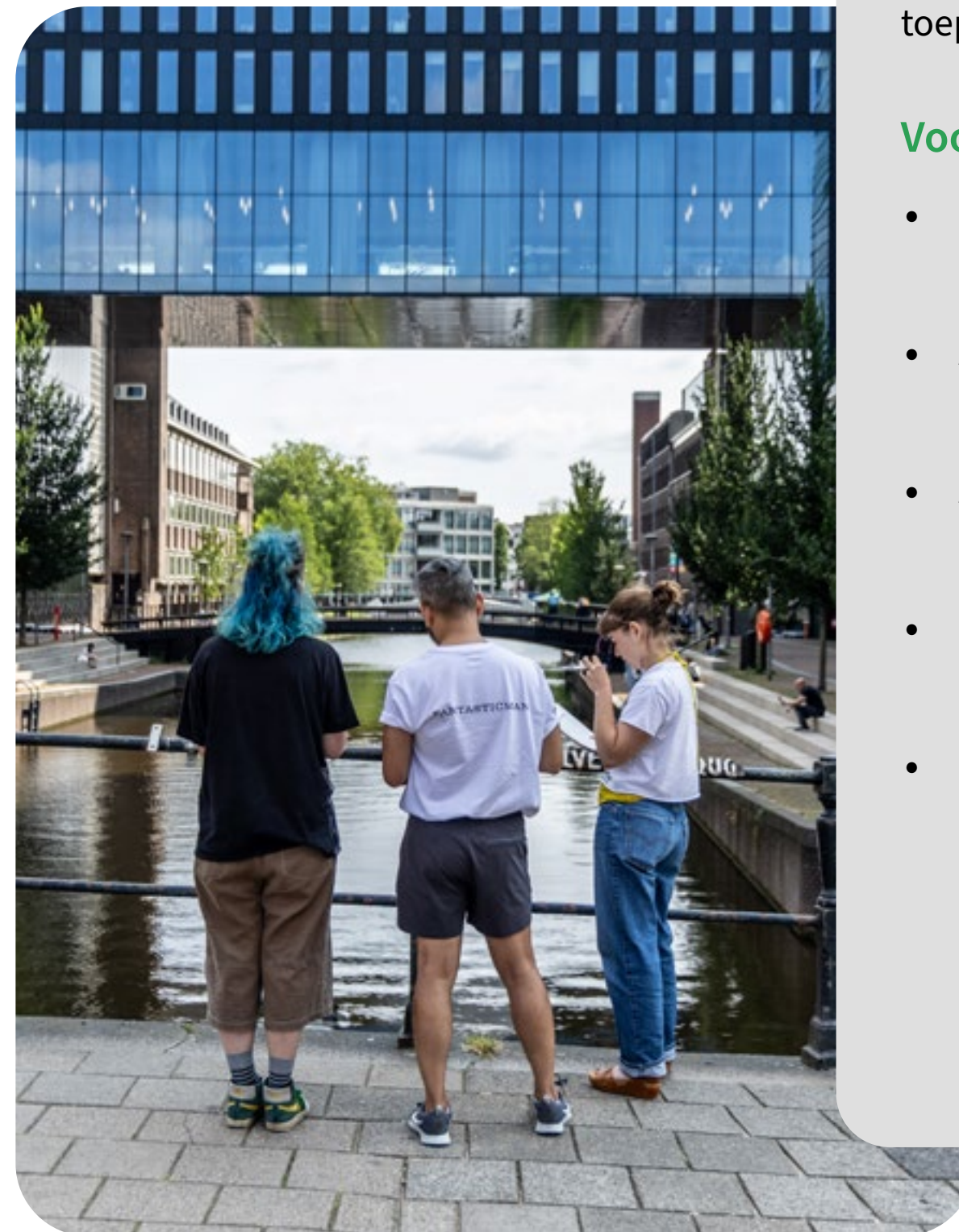
Thema's

	De Talent Hub	Design-lab	Inholland Sluisbuurt	Het Talent Atelier	HUB-lab	Inclusive Community Lab Fryslan	Inter-culturele Coach	Learning Lab	Online Study Spaces	Open ICT	Place-making	Pulsed Academy	Simulatie-lab	Learning Spaces Maastricht
Activerend leren		•	•	•						•		•		
Community vorming	•		•			•			•	•	•			
Digitalisering (technologie)			•		•				•				•	
Diversiteit en inclusie	•					•	•							
Duurzaamheid			•								•			
Flexibiliteit		•	•						•					•
Hybride									•				•	•
Interdisciplinaire samenwerking		•		•		•		•		•	•	•		•
Ontwikkelen vaardigheden	•	•		•		•	•	•		•		•	•	
Organisatieontwikkeling	•		•		•					•				
SMART buildings			•											
Sticky Campus			•							•	•			
Studentenwelzijn	•						•		•			•	•	•
Talentontwikkeling	•			•				•				•		
Verbinding bedrijfsleven	•	•		•			•	•				•		
Verbinding praktijk-theorie		•		•		•		•			•	•	•	
Verbinding samenleving	•					•	•				•			

HOOFDSTUK 2 VAN TRENDS NAAR THEMA'S

Hoe worden de thema's van campusontwikkeling inhoudelijk ingevuld?

Hier nemen we de zeventien thema's onder de loep. Bij elk thema delen we een aantal inspirerende praktijkvoorbeelden die laten zien hoe onderwijsinstellingen hun campus vernieuwen. We hebben de voorbeelden gekozen die het meest tot de verbeelding spreken en waarvan we het meeste kunnen leren. Alle praktijkvoorbeelden komen bij meerdere thema's terug – logisch, want innovaties raken vaak meerdere aspecten.



Activerend leren

Activerend leren geeft de student een actieve rol in het eigen leerproces. Het vervangt passieve kennisoverdracht door werkvormen waarbij studenten zelf kennis construeren en toepassen.

Voorbeelden uit de praktijk

- Werken aan real-lifevraagstukken in multidisciplinaire teams (DesignLab)
- Actief leren faciliteren met flexibele leerruimtes (Inholland Sluisbuurt)
- Activerend leren door cross-overs tussen opleidingen (Het Talent Atelier)
- Curriculum ingericht met sprints en zelfsturing (Open ICT)
- Werken met uitdagende challenges (Pulsed Academy)

Community-vorming

Community-vorming richt zich op het creëren van hechte leergemeenschappen waar studenten, docenten en andere betrokkenen elkaar ontmoeten en inspireren en van elkaar leren.

Voorbeelden uit de praktijk

- Ondersteunende gemeenschap bouwen rond jongeren (Talent Hub)
- Ontmoetingsplekken creëren voor verschillende gebruikersgroepen (Inholland Sluisbuurt)
- Diverse gemeenschappen in de wijk verbinden (Inclusive Community Lab)
- Studiegemeenschappen faciliteren (Online Study Spaces)
- Sterk community-gevoel creëren in thuishonken (Open ICT)
- Plekken creëren die zorgen voor sociale verbinding (Placemaking)

Digitalisering (technologie)

Digitalisering betreft de integratie van nieuwe technologieën in het onderwijs om het leerproces te verrijken en nieuwe mogelijkheden te creëren. Het gaat dus om doelgerichte inzet van technologie die het onderwijs ondersteunt en verbetert.

Voorbeelden uit de praktijk

- Digitale technologie geïntegreerd in de gehele campus-infrastructuur (Inholland Sluisbuurt)
- Experimenteren met VR/AR en andere innovatieve onderwijstools (HUB-Lab, Het Talent Atelier)
- Digitale middelen voor effectief studeren en samenwerken (Online Study Spaces)
- Immersieve leeromgevingen met geavanceerde simulatietechnologie (Simulatielab)

Diversiteit en inclusie

Diversiteit en inclusie richten zich op het toegankelijk maken van onderwijs voor alle doelgroepen en het creëren van een leeromgeving waar iedereen zich welkom voelt. Hiermee wil men drempels wegnemen en ondervertegenwoordigde groepen actief ondersteunen.

Voorbeelden uit de praktijk

- Laagdrempelige omgeving voor jongeren die dreigen uit te vallen, met toekomstmakelaars die persoonlijke begeleiding bieden (Talent Hub)
- Locatie in de wijk en combinatie van verschillende kennisvormen om inclusiviteit te bevorderen (Inclusive Community Lab)
- Aangepast curriculum en intensieve taalondersteuning voor mensen met een migratieachtergrond (Interculturele Coach)

Duurzaamheid

Duurzaamheid omvat zowel ecologische als sociale aspecten van campusontwikkeling, gericht op langetermijnwaarde voor mens en milieu.

Voorbeelden uit de praktijk

- Duurzame technologieën en materialen integreren in gebouwontwerp, gecombineerd met sociale duurzaamheid in gebruikersparticipatie (Inholland Sluisbuurt)
- Duurzame verbindingen creëren tussen campus en omgeving (Placemaking)
- Duurzaamheid als expliciet onderdeel van de vraagstukken, op basis van Sustainable Development Goals (Het Talent Atelier)

Flexibiliteit

Flexibiliteit in campusinnovatie draait om het creëren van aanpasbare omgevingen die verschillende vormen van onderwijs en leren mogelijk maken. Het gaat zowel om fysieke flexibiliteit in ruimtegebruik als om flexibiliteit in onderwijsvormen en toegankelijkheid.

Voorbeelden uit de praktijk

- Multifunctionele workshopruimtes die snel kunnen worden aangepast voor verschillende werkvormen (DesignLab)
- Modulaire 'create zones' die flexibiliteit bieden in het hele gebouwontwerp (Inholland Sluisbuurt)
- Combinatie van fysieke en digitale studieplekken zodat studenten vrij zijn in waar en hoe ze studeren (Online Study Spaces)
- Diversiteit in ruimtetypes om verschillende leervoorkeuren te faciliteren (Learning Spaces Maastricht)

Hybride

Hybride onderwijs combineert doelbewust fysieke en digitale leervormen om het beste van beide werelden te benutten. Hiertoe worden naadloze overgangen gecreëerd tussen online en offline leren.

Voorbeelden uit de praktijk

- Combinatie van fysieke studieruimtes met digitale samenwerkingstools voor flexibel studeren (Online Study Spaces)
- Fysieke objecten zoals reanimatiepop integreren met virtuele omgevingen voor realistische oefensituaties (Simulatielab)
- Hybride werkvormen verweven in het complete studielandschap (Learning Spaces Maastricht)

Interdisciplinaire samenwerking

Interdisciplinaire samenwerking richt zich op het verbinden van verschillende vakgebieden en opleidingen om complexe vraagstukken vanuit meerdere perspectieven te benaderen. Studenten leren over de grenzen van hun eigen discipline heen te kijken en samen te werken met mensen uit andere vakgebieden.

Voorbeelden uit de praktijk

- Teams van 4-5 studenten uit verschillende opleidingen (zoals verpleegkunde, architectuur en ict) die samen werken aan praktijkopdrachten (Het Talent Atelier)
- Studenten uit verschillende faculteiten die samen werken aan maatschappelijke vraagstukken in een gedeelde innovatieruimte (DesignLab)
- Multidisciplinaire projectteams die werken aan real-lifevraagstukken van bedrijven (Learning Lab)
- Studenten uit diverse opleidingen die samen werken aan vraagstukken rond bestaanszekerheid en kansengelijkheid (Inclusive Community Lab)

Ontwikkelen vaardigheden

Vaardigheidsontwikkeling betreft het doelgericht werken aan zowel vakspecifieke als generieke competenties die studenten nodig hebben voor hun toekomstige loopbaan.

Voorbeelden uit de praktijk

- Persoonlijke en professionele vaardigheden ontwikkelen (Talent Hub)
- Maatschappelijke vaardigheden trainen (Inclusive Community Lab)
- Culturele competenties ontwikkelen (Interculturele Coach)
- Praktische beroepsvaardigheden ontwikkelen (Learning Lab, Open ICT, Pulsed Academy en Simulatielab)

Organisatieontwikkeling

Organisatieontwikkeling richt zich op structurele veranderingen binnen onderwijsinstellingen om innovatie mogelijk te maken en te borgen. Hierbij worden nieuwe organisatievormen en werkwijzen gecreëerd, die nodig zijn om onderwijsvernieuwing duurzaam te implementeren.

Voorbeelden uit de praktijk

- Oprichting van apart innovatieplatform (Albeda Next) voor experimenteeruimte buiten bestaande structuren (Talent Hub)
- Transformatie van traditionele bibliotheek naar innovatief experience-center (HUB-Lab)
- Verzelfstandiging in stichtingsvorm om nieuwe partnerschappen mogelijk te maken (Learning Lab)
- Ontwikkeling van speciale gebruikersorganisatie als brug tussen bouwende partijen en toekomstige gebruikers (Inholland Sluisbuurt)
- Volledig nieuwe onderwijsstructuur zonder traditionele lessen of tentamens (Open ICT)

SMART buildings

SMART buildings gebruiken geavanceerde technologie om het gebouwgebruik te optimaliseren en een betere leeromgeving te creëren. Dit gebeurt met intelligente systemen die ruimtegebruik, klimaat en energieverbruik monitoren en aanpassen.

Voorbeelden uit de praktijk

- Slimme sensoren en data-analyse voor optimaal ruimtegebruik, automatische klimaatregeling en energiebeheer (Inholland Sluisbuurt)
- Gebouw past zich aan op basis van gebruikspatronen en bezetting voor beter gebruikscomfort en duurzaamheid (Inholland Sluisbuurt)

Sticky Campus

Een sticky campus is een omgeving die zo aantrekkelijk is dat studenten er graag verblijven, ook buiten de formele onderwijsuren. Dit vraagt om het creëren van een levendige campusomgeving die sociaal contact en informeel leren stimuleert.

Voorbeelden uit de praktijk

- Diverse verblijfsruimtes die uitnodigen tot ontmoeting en samenwerking (Inholland Sluisbuurt)
- Vast 'thuishonk' waar studenten zich eigenaar van voelen (Open ICT)
- Betekenisvolle ontmoetingsplekken die de campus tot een levendige gemeenschap maken (Placemaking)

Studentenwelzijn

Studentenwelzijn richt zich op het bevorderen van het mentale en sociale welzijn van studenten en het voorkomen van uitval. De focus ligt op het creëren van ondersteunende omgevingen waar studenten zich veilig voelen om te leren en zich te ontwikkelen.

Voorbeelden uit de praktijk

- Innovatief vangnet met toekomstmakelaars die jongeren coachen en een 'zachte landing' bieden bij dreigende uitval (Talent Hub)
- Open online en fysieke studieomgeving met vaste structuur en studenthosts voor ondersteuning (Online Study Space)
- Neuro-divergentvriendelijke ruimtes met speciale aandacht voor studenten met ADHD, dyslexie en autisme (Learning Spaces Maastricht)
- Specifiek programma voor drop-outs en langstudeerders om hen terug op de rit te krijgen (Pulsed Academy)

Talentontwikkeling

Talentontwikkeling richt zich op het ontdekken en ontwikkelen van individuele talenten van studenten, waarbij ze worden gestimuleerd om hun persoonlijke kwaliteiten te ontplooiën. Er wordt uitgegaan van een brede definitie van talent waarbij studenten de ruimte krijgen om hun eigen pad te kiezen en zich te ontwikkelen op een manier die bij hen past.

Voorbeelden uit de praktijk

- Studenten kiezen hun eigen rol en specialisatie binnen het ict-vakgebied met ondersteuning van gildes (Open ICT)
- Doorlopende ondersteuningslijn waarbij studenten hun eigen route bepalen en hun talent ontdekken (Talent Hub)
- Veel autonomie voor studenten, met zowel brede basis als specifieke verdieping (Learning Lab, Het Talent Atelier)

Verbinding bedrijfsleven

Dit thema draait om het creëren van sterke banden tussen onderwijs en arbeidsmarkt, waarbij bedrijven actief participeren in het onderwijs en studenten praktijkervaring opdoen.

Voorbeelden uit de praktijk

- Partnerschappen ontwikkelen voor stages en werkplekken (Talent Hub)
- Multidisciplinaire projecten organiseren met het bedrijfsleven (Talent Atelier)
- Bedrijven betrekken bij challenges (Learning Lab)
- Innovatieprojecten ontwikkelen met bedrijfspartners (Pulsed Academy)

Verbinding praktijk-theorie

Dit thema richt zich op het overbruggen van de kloof tussen theoretische kennis en praktische toepassing in het onderwijs, waarbij studenten leren om academische concepten direct toe te passen in realistische situaties.

Voorbeelden uit de praktijk

- Interfacultaire ruimte waar studenten werken aan concrete maatschappelijke vraagstukken (DesignLab)
- Workshops en ondersteuning voor praktische toepassing van nieuwe technologieën in verschillende vakgebieden (HUB-Lab)
- Hybride leeromgeving waar studenten praktijkvaardigheden oefenen in realistische scenario's (Simulatielab)
- Studenten direct laten werken aan echte projecten, ondersteund door vakinhoudelijke expertise via gildes (Open ICT)

Verbinding samenleving

Verbinding met de samenleving betekent dat onderwijsinstellingen actief bruggen slaan naar de lokale gemeenschap en maatschappelijke vraagstukken centraal stellen in het onderwijs.

Voorbeelden uit de praktijk

- Nauwe samenwerking met lokale partners om jongeren nieuwe kansen te bieden (Talent Hub)
- Vestiging in een wijk voor directe verbinding met bewoners (Inclusive Community Lab)
- Brugfunctie tussen verschillende gemeenschappen (Interculturele Coach)
- Intensieve samenwerking tussen studenten, de partner en de plek door betekenisvolle interventies gericht op sociale verbinding (Placemaking)



Algemene lessons learned

Na analyse van veertien innovatieve onderwijsprojecten bij verschillende Nederlandse onderwijsinstellingen komen duidelijke patronen naar voren in wat werkt bij campusinnovatie en -ontwikkeling. Dit hoofdstuk beschrijft de belangrijkste succesfactoren, cruciale stappen, aanleidingen en meest genoemde tips voor succesvolle campusinnovatie, gebaseerd op de praktijkervaringen van deze instellingen.



Wat zijn de succesfactoren van campusinnovatie en -ontwikkeling?

Uit de analyse van veertien campusinnovaties komen vijf belangrijke succesfactoren naar voren. Bovenaan staat stevige bestuurlijke steun, gecombineerd met voldoende vrijheid voor projectteams. Dit zorgt voor experimenteeruimte, middelen en bescherming tegen onnodige regels. Een multidisciplinair samengesteld team, met mensen die elkaar aanvullen, intrinsiek gemotiveerd zijn en de ruimte krijgen om hun ding te doen, is een belangrijke tweede factor. Ook een flexibele aanpak doet wonderen: klein beginnen, bijsturen waar nodig en stap voor stap groeien. Betrokkenheid van gebruikers, zoals studenten, docenten en zelfs externe partners, geeft extra kracht aan het proces evenals een inspirerende fysieke omgeving. Ten slotte laat dit rapport zien dat succes niet alleen afhangt van budget, maar vooral van hoe slim middelen worden ingezet en hoe belangrijk menselijke factoren zijn. Dit alles samen creëert de perfecte voedingsbodem waarin innovatie echt kan bloeien.



Wil je dat jouw campusinnovatie slaagt? Zorg dan voor stevige bestuurlijke steun, een gemotiveerd en complementair team, een flexibele aanpak, actieve betrokkenheid van gebruikers én een inspirerende fysieke omgeving. Deze combinatie is de sleutel tot succes!

Welke stappen zijn cruciaal?

De ontwikkelfases van succesvolle campusinnovaties vertonen een duidelijk patroon, zo blijkt uit onze analyse. Ze beginnen met een klein kernteam van intrinsiek gemotiveerde mensen met een gedeelde visie. Vanuit dit team ontstaat een pilot- of ontwikkelfase met kleinschalige tests en actieve betrokkenheid van gebruikers. Opvallend is dat veel innovaties versnellen door het winnen van prijzen zoals de Nederlandse Hoger Onderwijspremie: naast middelen levert dit ook meer zichtbaarheid en draagvlak op. Na zo'n versnelling volgt een implementatie- en uitbreidingsfase voor opschaling en professionalisering. De laatste fase richt zich op borging en doorontwikkeling, met focus op structurele inbedding en kennisdeling.

Een belangrijke conclusie is dat succesvolle campusinnovaties tijd nodig hebben – vaak drie tot vijf jaar – en gedijen bij een aanpak die ruimte biedt voor experimenten maar ook aandacht heeft voor professionalisering en borging. De overgang van succesvolle pilot naar structurele implementatie blijkt voor veel instellingen een kritieke fase, die extra aandacht en ondersteuning vraagt. Externe erkenning en bijbehorende middelen, bijvoorbeeld via prijzen, blijken vaak een katalysator voor deze doorontwikkeling.

Ook de borgings- en doorontwikkelingsfase verdient meer aandacht om te voorkomen dat innovaties kwetsbaar blijven voor personele wisselingen of veranderende prioriteiten.



Wil je je campusinnovatie succesvol starten? Begin met een klein kernteam van 2-6 mensen met een gedeelde visie, start klein met pilots, werk actief aan gebruikersbetrokkenheid en zorg voor externe erkenning, bijvoorbeeld via prijzen. Deze combinatie is – zo blijkt uit de good practices – de sleutel tot succes!

Waarom wordt er met campusinnovatie gestart?

De aanleidingen voor campusinnovaties zijn divers, maar hebben vaak een duidelijke focus op actuele problemen en behoeften. Veel initiatieven ontstaan vanuit concrete uitdagingen, zoals een slechte aansluiting tussen onderwijs en praktijk, hoge uitvalcijfers of de noodzaak van meer innovatieve onderwijsvormen.

Daarnaast speelt digitale transformatie een grote rol, vaak versneld door de coronapandemie, terwijl studentenwelzijn en toegankelijkheid steeds belangrijkere drijfveren worden. Innovaties komen vaak voort uit een combinatie van fysieke beperkingen, veranderende onderwijsvisies en maatschappelijke ontwikkelingen, met als doel een directe bijdrage te leveren aan bredere maatschappelijke vraagstukken.



Zorg dat je start met een scherpe analyse van actuele problemen en behoeften. Richt je op concrete uitdagingen, zoals aansluiting met de praktijk of studentenwelzijn, en integreer deze in een bredere visie die inspeelt op veranderende onderwijsvormen en maatschappelijke trends. Zo creëer je innovatie die zowel impactvol als toekomstbestendig is.



En welke tips voor succesvolle campusinnovatie werden het meest genoemd?

Uit de veertien praktijkvoorbeelden komt een schat aan praktische tips naar voren voor succesvolle campusinnovatie. Hoewel elke situatie uniek is, zien we bepaalde adviezen steeds terugkomen. Deze gedeelde wijsheid uit de praktijk kan andere instellingen helpen bij hun eigen vernieuwingsprojecten. Hier delen we de tips die als een rode draad door verschillende praktijkvoorbeelden lopen.



Zorg dat je klein begint en geleidelijk opschaaft, investeer in de professionalisering van je team en creëer bestuurlijk draagvlak. Zet een enthousiast team in en blijf flexibel in de uitvoering.

De tien meest voorkomende tips uit de analyse van de good practices in campusontwikkeling

- 1. Klein beginnen en geleidelijk opschalen**
Start met een beperkt project om ervaring op te doen en breid dit stapsgewijs uit.
- 2. Investeren in professionalisering van betrokken medewerkers**
Zorg dat medewerkers beschikken over de juiste kennis en vaardigheden om de innovatie te ondersteunen.
- 3. Creëren van bestuurlijk draagvlak**
Zorg voor een duidelijke visie en expliciete steun door het management.
- 4. Werken met een dedicated team van enthousiastelingen**
Stel een klein, gemotiveerd kernteam samen dat de innovatie trekt.
- 5. Flexibiliteit in implementatie**
Geef ruimte voor bijsturing en aanpassingen op basis van praktijkervaringen.
- 6. Actieve betrokkenheid van stakeholders**
Betrek studenten, docenten en externe partners actief bij de ontwikkeling.
- 7. Heldere en gedeelde visie**
Formuleer een duidelijke visie die door alle betrokkenen wordt gedeeld.
- 8. Focus op draagvlak en communicatie**
Communiceer duidelijk en regelmatig over doelen, voortgang en resultaten.
- 9. Gebruik van pilots of experimenten**
Test ideeën in een gecontroleerde omgeving voordat je ze grootschalig implementeert.
- 10. Aansluiting bij bestaande behoeftes en vraagstukken**
Zorg dat de innovatie direct inspeelt op actuele problemen en wensen van de doelgroep.

Casussen

Vijftien onderwijsinstellingen in Nederland hebben de afgelopen jaren vernieuwende stappen gezet in hun campusontwikkeling. Dit hoofdstuk beschrijft hun initiatieven, van innovatieve studiefaciliteiten tot nieuwe onderwijsconcepten, en laat zien hoe deze bijdragen aan beter onderwijs en een sterkere campus.



CASUS 1

ALBEDA: TALENTHUB ROTTERDAM

Basisinformatie

Naam instelling	Albeda (in nauwe samenwerking met andere ROC's in de regio)
Locatie	Rotterdam-Zuid
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo met verbindingen naar het hbo en wo
Periode	Start in 2022, doorlopend

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Sociale innovatie Voorkomen van uitval Regionale samenwerking met jongeren, ouders, werkgevers, gemeenten, onderwijs en maatschappelijke organisaties.
Labels	Gelijke kansen, Diversiteit en inclusie, Verbinding samenleving, Verbinding bedrijfsleven, Community vorming, Ontwikkelen vaardigheden, Studentenwelzijn, Talentontwikkeling en arbeidspotentie

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Merel Fonteijn (Programmaleider TalentHUB Rotterdam)
Belangrijkste contactpersoon	<ul style="list-style-type: none"> Gyzlene Kramer-Zeroual (Programmadirecteur Strategie & Gelijke kansen Albeda)



Wat houdt het project in?

De TalentHUB is een sociaal innovatief project wat een vangnet biedt voor jongeren tussen de 16 en 27 jaar die dreigen uit te vallen of al zijn uitgevallen uit het mbo-onderwijs in de regio Rijnmond. Het initiatief biedt een inspirerende, neutrale omgeving buiten de reguliere onderwijscontext, waar jongeren de ruimte krijgen om hun pad te hervinden. De HUB functioneert als een community waar ouders, onderwijs, gemeenten, werkgevers en maatschappelijke organisaties samenkomen om jongeren te ondersteunen.

In het hart van het programma staan 'toekomstmakelaars' die jongeren coachen en verbinden met de juiste programma's en mogelijkheden in de stad. Deze aanpak kenmerkt zich door het bieden van een 'pauzeknop', waarbij jongeren de tijd en ruimte krijgen om hun situatie te overdenken zonder directe druk vanuit hun omgeving. Het programma heeft sinds de start in 2022 al 254 jongeren kunnen helpen, waarvan 85% succesvol is teruggestroomd naar het onderwijs.

De TalentHUB onderscheidt zich door de integrale aanpak waarbij niet alleen wordt gekeken naar onderwijs, maar ook naar werkgelegenheid en persoonlijke ontwikkeling. Partners vanuit werkgevers zoals Facilicom Group, Randstad en Dura Vermeer zijn betrokken om jongeren perspectief te bieden op de arbeidsmarkt. Daarnaast wordt er nauw samengewerkt met onderwijsinstellingen op alle niveaus (mbo, hbo en wo) om doorstroommogelijkheden te faciliteren.

CASUS 1 TALENTHUB

Wat was het doel van het project?

De TalentHUB is ontstaan als antwoord op de uitvalcijfers in de regio Rijnmond, waar jaarlijks ongeveer 3000 jongeren uitvallen uit het onderwijs. De doelgroep thuiszitters bij de TalentHUB zijn leer- of kwalificatieplichtig en staan ingeschreven bij de huidige opleiding waar zij onderwijs volgen. Wanneer een thuiszitter is ingeschreven op een mbo-school moet de school in het kader van het voorkomen van ongeoorloofd verzuim en voortijdig schoolverlaten de student terug naar school begeleiden of naar een alternatief project als de TalentHUB. Deze problematiek werd gesignaleerd door verschillende partijen in de regio, waaronder onderwijsinstellingen, overheid en werkgevers. De coronaperiode versterkte deze trend, wat de urgentie voor een effectieve aanpak verder benadrukte.

Het initiatief kwam voort uit een breder besef dat traditionele onderwijsstructuren en de hoeveelheid aan bestaande loketten in de stad niet toereikend waren om deze groep jongeren effectief te ondersteunen. Er was behoefte aan een nieuwe, meer



integrale aanpak die verder ging dan de bestaande onderwijsstructuren. Door een regionale financiering en de visionaire aanpak van Gyzlene Kramer-Zeroual van Albeda met steun vanuit het College van Bestuur en de andere onderwijsbestuurders van andere mbo-instellingen zoals Zadkine, maar ook de steun van het bestuur van o.a. Hogeschool Rotterdam, kon dit innovatieve concept worden gerealiseerd.

Welke stappen heeft de instelling doorlopen?**Initiatie en subsidieaanvraag**

De eerste stap was het samenbrengen van verschillende stakeholders uit onderwijs, overheid en bedrijfsleven om de problematiek in kaart te brengen. Vanuit het programmabureau voor strategie & gelijke kansen/ Albeda NEXT, werd een subsidieaanvraag ingediend bij het Regionaal Investeringsfonds, wat resulteerde in een vierjarige financiering.

Opbouw partnernetwerk

Vervolgens werd een breed netwerk van partners opgebouwd, beginnend met regionale mbo-instellingen (Zadkine, STC, Techniek College) en later uitgebreid met meerdere ROC's in de Regio zoals Lentiz, Grafisch Lyceum, Hoornbeek ect. Vanaf de start van het project zijn hbo-instellingen (InHolland en de Haagse Hogeschool) en universiteiten (Erasmus Universiteit) betrokken. Ook werden er belangrijke werkgevers en maatschappelijke organisaties bij het initiatief betrokken.

Ontwikkeling en implementatie

De TalentHUB vestigde zich eerst in de Maassilo en later in het Entrepotgebouw, waarbij bewust werd gekozen voor inspirerende locaties buiten de traditionele onderwijsomgeving. Het programma werd ontwikkeld met input van alle partners, waarbij constant werd gekeken naar de behoeften van de jongeren.

Borging en doorontwikkeling

Vanaf de start werd gewerkt aan verduurzaming van het initiatief, waarbij succesfactoren werden gedocumenteerd en gedeeld. Er werd actief gezocht naar aanvullende financiering en erkenning, resulterend in onder andere de 2de prijs vanuit de Nederlandse Onderwijspremie en intensieve samenwerking met het Ministerie van OCW.

Wat maakt dit project succesvol?

Bestuurlijk leiderschap en innovatieruimte

Door een overstijgende gezamenlijke bestuurlijke aanpak en samenwerking binnen het mbo, hbo en universitaire instellingen laten wij zien het verschil te willen voor jongeren die dreigen uit te vallen. De founding partners vormen de kern van de publieke private samenwerking en zijn vanaf de oprichting nauw betrokken bij de strategische opbouw van de Talenthub. We werken samen met: Deloitte, VNO-NCW, Rabobank, Gemeente Rotterdam, Facilicom Group, Shell, NPRZ, IT-Campus en Randstad. Het initiatief kwam vanuit het Programmabureau Strategie & Gelijke kansen van Albeda (Albeda NEXT). Dit is een broedplaats voor sociale innovatie en impact voor zowel binnen als buiten de organisatie.

Integrale benadering en community-vorming

De kracht van de TalentHUB ligt in de samenwerking tussen jongeren, ouders onderwijs, werkgevers en gemeenten. Door het creëren van een sterke community waarin alle stakeholders samenwerken, ontstaat een krachtig netwerk dat jongeren effectief kan ondersteunen.

Professionele ruimte en expert-team

Het team van de TalentHUB bestaat uit een programmaleider, programmamedewerker en twee toekomstmakelaars. De toekomstmakelaars matchen jongeren op maat richting leren, leren en werken of werken. Hun expertise in het werken met jongeren en het uitbouwen van netwerken is essentieel voor het succes van het programma.

Inspirerende leeromgeving

De keuze voor een locatie buiten de traditionele onderwijsomgeving blijkt cruciaal. De inspirerende omgeving biedt jongeren een veilige omgeving om anders naar hun toekomst te kijken en nieuwe mogelijkheden te zien.

Structurele borging in onderwijsorganisaties

Door docenten en onderwijsprofessionals actief te betrekken bij de TalentHUB, worden succesvolle werkwijzen direct vertaald naar de reguliere onderwijspraktijk. De betrokkenheid van ouders maakt dat de jongeren ook thuis steun krijgen bij het doorlopen van het programma. Dit zorgt voor een duurzame impact die verder reikt dan alleen de hub.



“We willen 10% van die 3000 jongeren een vangnet bieden bij de TalentHUB om weer toe te werken naar dat toekomstperspectief.”



10 tips voor andere instellingen

1. **Begin met het creëren van bestuurlijk draagvlak** door het belang voor de hele regio duidelijk te maken. Zorg vervolgens voor voldoende innovatieruimte, nauw betrokken leiderschap en mandaat om buiten bestaande kaders te kunnen denken en werken.
2. **Investeer tijd in het opbouwen van een breed netwerk** van partners uit onderwijs, overheid en bedrijfsleven. Door vanaf het begin alle stakeholders te betrekken, creëer je een stevig fundament voor lange-termijn succes.
3. **Kies bewust voor een inspirerende locatie** buiten de reguliere onderwijsomgeving waar jongeren zich welkom en gezien voelen. Deze andere context helpt jongeren om letterlijk en figuurlijk afstand te nemen van hun uitdagingen en met een frisse blik naar hun toekomst te kijken.
4. **Stel een professioneel team samen** van ‘makelaars’ die zowel de taal van jongeren spreken als het netwerk kunnen activeren. Deze professionals moeten niet alleen kunnen coachen, maar ook strategisch kunnen opereren op verschillende niveaus binnen het ecosysteem.
5. **Maak de meerwaarde van het initiatief zichtbaar** door systematisch data te verzamelen over de impact op jongeren. Gebruik deze data samen met persoonlijke succesverhalen om het belang van het initiatief te onderbouwen richting stakeholders en financiers.
6. **Start vanaf de eerste dag met het ontwikkelen van een strategie voor verduurzaming** van het initiatief. Zoek actief naar mogelijkheden voor structurele financiering en borging binnen bestaande systemen, zodat het initiatief niet afhankelijk blijft van tijdelijke subsidies.
7. **Betrek docenten** en onderwijsprofessionals actief bij het programma door ze regelmatig mee te laten draaien in de praktijk. Deze directe ervaring zorgt ervoor dat succesvolle werkwijzen makkelijker vertaald kunnen worden naar de reguliere onderwijspraktijk.
8. **Geef jongeren expliciet de ruimte voor een ‘pauzeknop’** door niet meteen met oplossingen te komen maar eerst echt te luisteren. Door deze ‘pauzeknop’ aan te bieden, krijgen jongeren de kans om hun situatie te overdenken en te reflecteren waardoor ze zelf weer regie krijgen over hun toekomst.
9. **Ontwikkel het initiatief vanuit een community-gedachte** waarbij alle partners gelijkwaardig zijn en hun eigen expertise kunnen inbrengen. Deze horizontale samenwerking zorgt voor meer creativiteit en betere oplossingen dan een traditionele hiërarchische aanpak.
10. **Bouw vanaf het begin structurele verbindingen** met bestaande ondersteuningsstructuren binnen onderwijsinstellingen zoals zorgteams en studieloopbaanbegeleiders. Deze verbinding zorgt ervoor dat het initiatief geen geïsoleerd project wordt maar onderdeel van een doorlopende ondersteuningslijn voor jongeren.



Meer weten over deze casus?

Bekijk hier de video's "[Welkom bij de Talenthub](#)" en "[Albeda op tweede plaats Nederlandse Onderwijspremie 2023](#)"

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar YouTube om de video te zien.

DESIGNLAB UNIVERSITEIT TWENTE: TRANSDISCIPLINAIRE INNOVATIERUIMTE

Basisinformatie

Naam instelling	Universiteit Twente
Locatie	Enschede
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	2014 - heden (10 jaar)

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Fysieke innovatieruimte voor transdisciplinair onderwijs en onderzoek Onderwijsinnovatie via Master-Insert programma Samenwerkingsomgeving voor studenten, onderzoekers en externe stakeholders
Labels	Flexibiliteit, Activerend leren, Verbinding samenleving, Verbinding bedrijfsleven, Ontwikkelen vaardigheden, Verbinding praktijk-theorie, Interdisciplinaire samenwerking

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Mats van Dalen (programmacoördinator Master-Insert)
Belangrijkste contactpersoon	<ul style="list-style-type: none"> Klaasjan Visscher (Wetenschappelijk directeur onderwijsinnovatie bij DesignLab)

Wat houdt het project in?

Het DesignLab van de Universiteit Twente is een interfacultair ecosysteem die fungeert als brug tussen wetenschap en maatschappij. Het lab is gevestigd in een multifunctioneel gebouw met twee verdiepingen waarin verschillende ruimtes zijn ondergebracht. Op de verdiepingen bevinden zich drie grote ruimtes die zijn ingericht voor actief leren, met verplaatsbaar meubilair dat flexibele opstellingen mogelijk maakt. Voor praktische werkzaamheden zijn er drie gespecialiseerde workshopruimtes ingericht: een mechanische werkplaats voor hout- en metaalbewerking, een ruimte voor elektronica en textielwerk en een digitale werkplaats met faciliteiten voor audio-opnames en fotografie. Verspreid door het gebouw zijn diverse project- en samenwerkingsruimtes te vinden die zijn uitgerust met interactieve faciliteiten, zoals een speciale vergadertafel met een geïntegreerde glazen schrijfplaat die kan draaien. Bij binnen-



komst worden bezoekers ontvangen in een centrale ruimte met een welkomstbalie die wordt bemand door studenten van het DreamTeam.

Het DesignLab biedt onderdak aan een breed scala aan activiteiten. Een belangrijk onderdeel is het Master-Insert programma, dat drie keuzevakken van 10 EC aanbiedt aan masterstudenten. Deze modules zijn gericht op transdisciplinair samenwerken en het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken samen met externe partners.

Daarnaast vinden er doorlopend onderzoeksprojecten plaats en worden er samenwerkingen opgezet met externe stakeholders. Studenten, professionals en onderzoekers kunnen gebruikmaken van de faciliteiten voor het bouwen van prototypes, het uitvoeren van experimenten en maatschappijgericht onderwijs. Het lab fungeert ook als expositieruimte, bijvoorbeeld voor de prototypes, projecten, en installaties die gemaakt zijn door studenten en onderzoekers in DesignLab.

CASUS 2 DESIGNLAB

Wat was het doel van het project?

Het DesignLab is tien jaar geleden opgezet vanuit de behoefte om een sterkere verbinding te creëren tussen de universiteit en de (regionale) samenleving. De initiatiefnemers wilden een vrije, open ruimte realiseren waar studenten, medewerkers en maatschappelijke partners kunnen samenkomen en samenwerken aan concrete projecten en prototypes. Deze initiële focus op praktische samenwerking en maatschappelijke verbinding vormde de basis voor het concept. In de loop der jaren heeft het lab zich doorontwikkeld tot een essentiële faciliteit voor transdisciplinair onderwijs en onderzoek. De oorspronkelijke focus op maatschappelijke verbinding is verbreed met een sterke nadruk op het stimuleren van samenwerking tussen verschillende disciplines binnen de universiteit zelf en in combinatie met kennis- en ervaringsdeskundigheid uit de

praktijk. Deze evolutie past bij de groeiende behoefte aan trans- en interdisciplinaire oplossingen voor complexe vraagstukken. Het verschil met de eerdere situatie is significant. Waar voorheen geen centrale ontmoetingsplek bestond voor transdisciplinaire samenwerking, is er nu een dynamische omgeving waar verschillende vakgebieden elkaar natuurlijk tegenkomen. Studenten krijgen de mogelijkheid om hands-on ervaring op te doen met complexe maatschappelijke vraagstukken. Externe stakeholders participeren actief in het onderwijs- en onderzoeksproces, wat zorgt voor realistische leerervaringen. Bovendien biedt de ruimte een platform waar innovatieve onderwijsvormen kunnen worden getest en toegepast.





Welke stappen heeft de instelling doorlopen?

Initiatiefase

De universiteit stelde in 2014 een ruimte beschikbaar voor het ontwikkelen van een plek waar studenten, staf en maatschappelijke partners konden samenkomen en samenwerken. Het initiatief kwam voort uit de behoefte om wetenschap en maatschappij dichter bij elkaar te brengen. Studenten zijn al sinds het begin van DesignLab betrokken geweest bij het organiseren en runnen van de space.

Ontwikkelingsfase

In de periode 2018-2019 werd het Master-Insert programma ontwikkeld om transdisciplinair onderwijs structureel vorm te geven. Het programma werd opgezet als integraal programma van 6 maanden met daarbinnen drie keuzevakken van 10 EC, verspreid over verschillende kwartielen.

Uitbreidingsfase

In de periode 2015-2019 werden de uitgebreid met specialistische workshopruimtes voor mechanica, elektronica/textiel en digitaal werk. Ook werd de presentatie- en tentoonstellingsfunctie versterkt, onder andere voor deelname aan de Dutch Design Week. Het lab kreeg een steeds belangrijkere rol in onderzoeksprojecten.

Professionaliseringsfase

Vanaf 2019 werd de organisatiestructuur verder geprofessionaliseerd. Het management werd versterkt en de verbinding met faculteiten werd geïntensiveerd door sleutelfiguren die meerdere rollen binnen de universiteit vervullen. De studententeams blijven een centrale rol spelen in de dagelijkse organisatie van DesignLab.

Wat maakt dit project succesvol?

Actieve betrokkenheid van alle partijen

De intensieve samenwerking tussen studenten, docenten, onderzoekers, ondersteunende staf en maatschappelijke partners vormt een cruciale basis voor het succes. Studenten zijn niet alleen gebruikers maar ook actieve partners in het draaiende houden van het DesignLab. Er is een DreamTeam van studenten, waar het TechTeam een onderdeel van is. Dit creëert eigenaarschap en energie.

Flexibiliteit en organische groei

Door ruimte te laten voor organische ontwikkeling kon het DesignLab meegroeien met de behoeften van gebruikers. De flexibele opzet maakt het mogelijk om nieuwe initiatieven te ontwikkelen en te experimenteren met verschillende vormen van samenwerking. Ook geeft het voor elk project en onderwijsactiviteit de mogelijkheid de faciliteiten aan te passen naar de gewenste situatie.

Sterke bestuurlijke verankering

De korte lijnen tussen het DesignLab-managementteam en het universitaire bestuur zorgen voor goede ondersteuning en inbedding in de organisatie. Sleutelfiguren die meerdere posities bekleden binnen de universiteit spelen een belangrijke rol in het creëren van draagvlak en het inbedden van DesignLab in de organisatie van de universiteit.

Focus op actieve stakeholderparticipatie

Externe partners worden niet alleen betrokken als opdrachtgevers maar participeren actief in het hele proces. Dit leidt tot meer waardevolle uitkomsten voor alle betrokkenen en versterkt de brug tussen universiteit en maatschappij. Het DesignLab is daarmee een voorbeeld voor de invulling van de rol van de Universiteit Twente als 4e generatie universiteit, een universiteit die structureel samenwerkt met de wereld om haar heen.

Veilige leeromgeving

De persoonlijke opzet, grote betrokkenheid, eigenaarschap én de focus op experimenteren creëert een veilige omgeving waarin studenten kunnen leren en groeien. Dit draagt bij aan het zelfvertrouwen en de ontwikkeling van studenten.



10 tips voor andere instellingen

1. **Begin met een gedreven kernteam** dat bereid is extra energie in het project te steken. Het succes hangt sterk af van mensen die geloven in het concept en zich er hard voor willen maken.
2. **Geef ruimte voor organische groei en ontwikkeling.** Leg niet alles van tevoren vast maar laat het concept zich ontwikkelen op basis van de behoeften en ervaringen van gebruikers.
3. **Zorg voor actieve betrokkenheid van studenten** in de organisatie. Hun energie en ideeën zijn essentieel voor het creëren van een levendige en relevante omgeving.
4. **Investeer in korte lijnen met het bestuur** en zorg voor mensen die kunnen schakelen tussen verschillende niveaus in de organisatie.
5. **Betrek externe stakeholders als actieve partners in het proces,** niet alleen als opdrachtgevers. Dit versterkt de waarde voor alle betrokkenen.
6. **Creëer een veilige omgeving waarin experimenteren en leren centraal staat.** Dit stimuleert innovatie en persoonlijke groei.
7. **Zorg voor een goede balans tussen structuur en flexibiliteit.** Een basis aan faciliteiten en ondersteuning is nodig, maar behoud ruimte voor nieuwe initiatieven.
8. **Denk na over de lange termijn betrokkenheid van docenten.** Hun rol is intensiever dan in traditioneel onderwijs en vraagt om passende ondersteuning en zelfontwikkelingsmogelijkheden.
9. **Besteed aandacht aan het zichtbaar maken van de waarde en impact van het initiatief,** ook al is dit soms lastig te kwantificeren.
10. **Plan voldoende tijd in voor ontwikkeling.** Een periode van 5-10 jaar is realistisch om tot volledige implementatie te komen.



“Een groot gedeelte van het succes van DesignLab komt juist door de intensieve samenwerking tussen docenten en studenten, de support staf en met externe partners. Ook studenten zijn heel erg actief betrokken in het openen en het draaiende houden van de Space.”



Meer weten over deze casus?

[Bekijk hier de video](#)

[‘Shaping Responsible Futures’](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar YouTube om de video te zien.

GEBRUIKERS- ORGANISATIE INHOLLAND AMSTERDAM

Basisinformatie

Naam instelling	Inholland
Locatie	Amsterdam Sluisbuurt
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	2018 - 2024

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Nieuwbouw met focus op gebruikersparticipatie en verandermanagement
Labels	Flexibiliteit, sticky campus, activerend leren, Digitalisering (technologie), SMART building, community vorming, duurzaamheid, organisatieontwikkeling

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Merel de Boer (Projectleider gebruikersorganisatie)
------------------------	---

Wat houdt het project in?

Bij de ontwikkeling van de nieuwe Inholland Amsterdam campus in de Sluisbuurt is gekozen voor een innovatieve aanpak door het opzetten van een speciale gebruikersorganisatie. Deze organisatie, geleid door een toegewijde projectleider, vormde de brug tussen de bouwende partijen en de toekomstige gebruikers van het gebouw. Het doel was om de transitie van drie bestaande locaties naar één nieuwe campus zo soepel mogelijk te laten verlopen en tegelijkertijd de kans aan te grijpen voor onderwijsvernieuwing.

Met een kaderstellend programma en ontwerp op hoofdlijnen werkte de gebruikersorganisatie met een unieke step-by-step benadering waarbij gebruikers via pilots, workshops en intensieve gesprekken werden betrokken bij de ontwikkeling. Er werd niet gewerkt met traditionele enquêtes of standaard programma's van eisen, maar met een flexi-



bel proces waarbij leidende principes als basis dienden. Deze principes werden zo laat mogelijk vertaald naar invulling van concrete 'create zones': modulaire gebieden in het gebouw met een mix van onderwijsruimtes en een teamkamer. Een belangrijk onderdeel van de aanpak was het werken met pilots voorafgaand aan de verhuizing. Hierdoor konden docenten en studenten ervaring opdoen met nieuwe onderwijsvormen en werk-

plekconcepten. Dit leidde tot betere keuzes in het definitieve ontwerp en hielp bij het creëren van draagvlak voor verandering.

CASUS 3 GEBRUIKERSORGANISATIE**Wat was het doel van het project?**

De aanleiding voor het project was de wens om drie verspreide Inholland-locaties in Amsterdam samen te voegen tot één nieuwe campus. De bestaande locaties (Diemen en het OZW gebouw in Zuid) waren verouderd, inefficiënt en duur in onderhoud en huur. Bovendien paste de infrastructuur niet meer bij de gewenste onderwijsvormen en werkwijzen.

Het management van Inholland zag de nieuwbouw als kans om niet alleen een duurzaam en kwalitatief hoogwaardig gebouw neer te zetten, maar ook om een cultuurverandering te helpen bewerkstelligen. De vestigingsdirectie had een duidelijke visie op vernieuwing, waar traditionele onderwijsruimtes en vaste werkplekken niet bij passen. Er was echter ook het besef dat deze transitie complex zou worden vanwege de verschillende culturen en werkwijzen van de 38 opleidingen die hier samen komen.



Welke stappen heeft de instelling doorlopen?



Vorbereiding en visievorming

Dit proces begon in 2018 met het ontwikkelen van een globaal Programma van Eisen (PVE). Om tot een vernieuwend gebouw te komen werd er bewust voor gekozen om het PVE op hoofdlijnen te houden, zodat er ruimte bleef voor ontwikkeling tijdens het proces. In deze fase werd ook het definitief ontwerp gemaakt met veel speelruimte en werd het concept van de gebruikersorganisatie geboren, als brug tussen de bouwende partijen en toekomstige gebruikers.

Ontwikkeling participatieproces

Vanaf 2020 werd de gebruikersparticipatie geïntensiveerd en startte het projectteam. Er werd gekozen voor een stapsgewijze aanpak waarbij gebruikers via pilots, workshops en gesprekken werden betrokken. De gebruikersorganisatie werkte nauw samen met het vestigingsmanagement en de vastgoedafdeling om leidende principes te ontwikkelen voor het ruimtegebruik. Deze principes werden met de architect en gebruikers toegepast op het ontwerpconcept van 'create zones': modulaire gebieden met een mix van onderwijsruimtes. Dit concept bevatte bouwkundig generieke ontwerpelementen die aansloten op het onderwijsconcept. De zones zorgen voor thuisbases van opleidingen en dragen bij aan de roosterbaarheid.

Detailering en implementatie

Ook in de laatste fase werd gewerkt met een 'just-in-time' proces voor de definitieve indeling van ruimtes. De gebruikersorganisatie organiseerde gerichte sessies met verschillende gebruikersgroepen om specifieke ruimtes en functies uit te werken. Dit gebeurde in nauwe samenwerking met de vastgoedafdeling en interieurarchitect. Vooraf en parallel hieraan werden pilots uitgevoerd in de bestaande gebouwen om nieuwe inrichtingen te testen en draagvlak te creëren.

Nazorg en doorontwikkeling

Na de ingebruikname van het gebouw bleef de gebruikersorganisatie de eerste 3 maanden actief betrokken bij het optimaliseren van het gebruik. Er worden nieuwe gebruiksafspraken ontwikkeld, bijvoorbeeld rond de onderzoekshub en andere speciale, gezamenlijke ruimtes. De focus ligt op het begeleiden van verandering in gedrag, het stimuleren van nieuwe manieren van werken en leren en uitgebreide gebruikersevaluaties. Om het gebouw aan te laten sluiten op het gebruik is een aanspreekpunt, goede communicatie en ruimte voor noodzakelijke aanpassingen in deze fase onmisbaar.

Wat maakt dit project succesvol?

Toegewijde projectleider gebruikersorganisatie

De aanstelling van een specifieke projectleider voor de gebruikersorganisatie was cruciaal. Deze rol vormde de brug tussen vastgoed, management en gebruikers, en zorgde voor continuïteit in het participatieproces. De projectleider had zowel kennis van bouwprocessen als feeling met verandermanagement, waardoor er effectief geschakeld kon worden tussen verschillende belanghebbenden.

Step-by-step benadering

In plaats van een lineair proces werd gekozen voor een flexibele, stapsgewijze aanpak. Dit maakte het mogelijk om gaandeweg bij te sturen en in te spelen op nieuwe inzichten en behoeften. De aanpak creëerde ruimte voor experimenteren en leren, zonder dat alles vooraf vastgelegd moest worden.

Werken met pilots

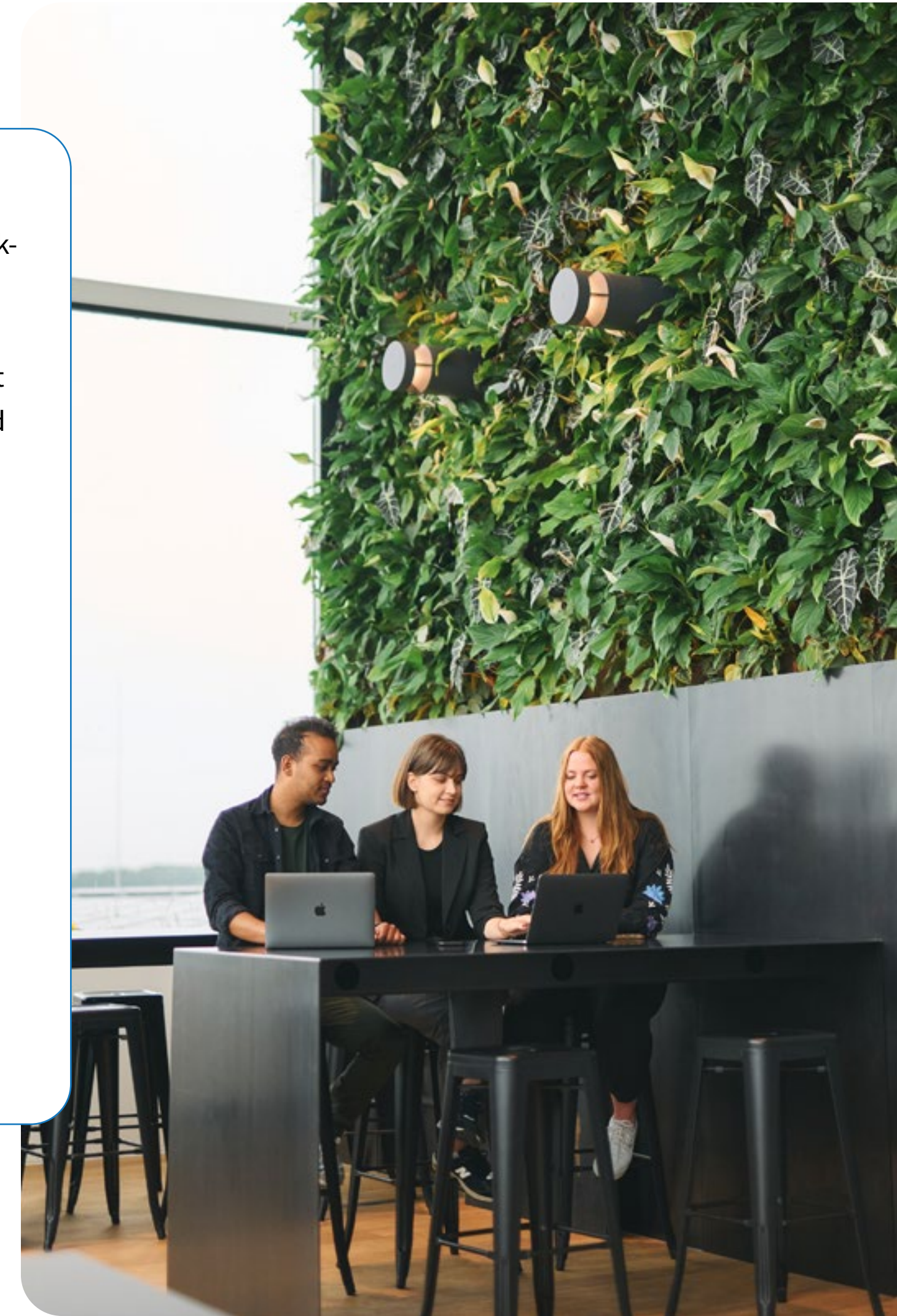
Het uitvoeren van pilots in de bestaande gebouwen was essentieel voor het creëren van draagvlak en het maken van gefundeerde keuzes. Door nieuwe concepten eerst kleinschalig te testen, konden gebruikers wennen aan verandering en werd waardevolle input verzameld voor het definitieve ontwerp.

Sterke verankering in de organisatie

De gebruikersorganisatie was stevig verankerd in de bestaande organisatiestructuur, met korte lijnen naar zowel het management als de vastgoedafdeling. Door maandelijks overleg met leiders uit verschillende lagen van de organisatie werd draagvlak gecreëerd en behouden.

Focus op leidende principes

In plaats van te werken met gedetailleerde eisenpakketten, werd gestuurd op leidende principes. Deze principes gaven richting aan de ontwikkeling maar boden tegelijkertijd flexibiliteit in de uitwerking. Dit hielp om de focus te houden op de gezamenlijkheid en de langetermijndoelen zonder te verzanden in details.



10 tips voor andere instellingen

1. **Investeer in een toegewijde, specialistische projectleider** die de brug kan slaan tussen bouw en gebruik. Organisatorische verandering vraagt om continue aandacht en kan niet ‘erbij’ gedaan worden.
2. **Begin vroeg met het betrekken van gebruikers** maar werk met gerichte interventies. Voorkom een eindeloze stroom van participatiemomenten door strategisch te kiezen wanneer je wie betreft.
3. **Gebruik pilots als middel** om draagvlak te creëren en om te leren. Abstracte plannen worden concreet als mensen kunnen ervaren wat de verandering betekent.
4. **Werk met een programma op hoofdlijnen** en leidende principes in plaats van gedetailleerde programma’s van eisen. Dit geeft richting maar houdt ruimte voor ontwikkeling tijdens het proces.
5. **Zorg voor een sterke verankering** in de bestaande organisatie. Betrek leiders tijdig en zorg voor korte lijnen met beslissers.
6. **Neem de tijd voor het veranderproces.** Een nieuwe manier van werken en leren vraagt om gewenning en aanpassing.
7. **Maak gebruik van de expertise van verschillende partijen.** Laat architecten hun werk doen maar zorg wel voor goede afstemming met de gebruikersorganisatie.
8. **Wees realistisch** over wat wel en niet kan. Werk binnen de kaders van tijd, geld en mogelijkheden maar blijf wel ambitieus in de doelen.
9. **Zorg voor continue communicatie** met alle betrokkenen. Wees transparant over wat wel en niet mogelijk is en waarom bepaalde keuzes worden gemaakt.
10. **Richt je niet alleen op de fysieke verandering** maar ook op de cultuurverandering. Een nieuw gebouw vraagt om nieuwe manieren van (samen)werken en leren.



“Ons doel als gebruikersorganisatie is zoveel mogelijk gelukkige gebruikers. Ik kan niet iedereen gelukkig maken, maar ik wil toch graag zoveel mogelijk mensen gelukkig maken, binnen de kaders en de kansen pakkend voor vernieuwing.”



Meer weten over deze casus?

Bekijk hier een sfeerimpressie van het [pand: Inholland Amsterdam](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar de website van cepezed om de video te zien.

HET TALENT ATELIER: INTERDISCIPLINAIR SAMENWERKEN IN EEN INNOVATIEVE LEEROMGEVING

Basisinformatie

Naam instelling	Koning Willem I College
Locatie	's Hertogenbosch
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	Ontwikkeld vanaf techniek atelier naar talent atelier: 2019 - heden

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Onderwijsinnovatie Campus-hotspot
Labels	Ontwikkelen vaardigheden, Activerend leren, Interdisciplinaire samenwerking, verbinding bedrijfsleven, Talentontwikkeling

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Bert Verhoeven (Programmamanager Het Talent Atelier)
------------------------	--

Wat houdt het project in?

Het Talent Atelier is een innovatieve leeromgeving waar wekelijks zo'n 600 studenten van verschillende mbo-opleidingen samenkomen om in interdisciplinaire teams aan praktijkvraagstukken te werken. In deze open ruimte worden studenten in groepen van 4-5 personen gemixt - bijvoorbeeld verpleegkundigen met architectuur- en ICT-studenten – en uitgedaagd om samen te werken en creatief problemen op te lossen. De opdrachten zijn altijd gekoppeld aan de Global Goals.

De ruimte is één groot creatief atelier, met faciliteiten zoals 3D-printers, whiteboards, tribunes, en verschillende werk- en presentatieplekken. Studenten worden begeleid volgens een specifieke methodiek (het ICE-model) die is gebaseerd op design thinking principes. Ze worden uit hun comfortzone gehaald door samen te werken met studenten van andere opleidingen en door vraag-



stukken op te pakken die buiten hun eigen vakgebied liggen. De studenten krijgen de verantwoordelijkheid over het vraagstuk, en het vertrouwen dat daaruit blijkt, motiveert hen.

Een belangrijk uitgangspunt is dat elke student van het Koning Willem I College minimaal één keer tijdens zijn opleiding een interdisciplinair project in het Talent Atelier moet doorlopen. Het programma

is gekoppeld aan het keuzedeel 'lean en creatief', waardoor het is ingebed in het reguliere curriculum. De nadruk ligt niet op het eindproduct maar op het ontwikkelen van samenwerkingsvaardigheden en het ontdekken van nieuwe talenten.

CASUS 4 TALENT ATELIER

Wat was het doel van het project?

Het Talent Atelier is ontstaan uit een transformatie van het oorspronkelijke Techniek Atelier. Waar het Techniek Atelier zich richtte op samenwerking tussen technische studenten, zag men de behoefte om de focus te verbreden naar alle studenten. De initiatiefnemers constateerden dat techniekstudenten elkaar makkelijk vonden in samenwerking, maar dat er meer uitdaging en leerpotentieel zat in cross-disciplinaire samenwerking.

De drijfveer was om studenten meer soft skills mee te geven die ze nodig hebben in de maatschappij, en hen te helpen talenten te ontdekken waarvan ze niet wisten dat ze die hadden. Dit sluit aan bij de behoefte van het bedrijfsleven aan professionals die over de grenzen van hun vakgebied kunnen kijken en effectief kunnen samenwerken met mensen uit andere disciplines.



Welke stappen heeft de instelling doorlopen?

Van Techniek naar Talent

Het project startte als Techniek Atelier met een grote bezetting van 8 fte. Vanwege de hoge kosten en vragen over de meerwaarde, werd besloten het project te hervormen. Het werd gedownsized naar 2 fte en omgevormd tot het Talent Atelier, met een bredere focus op alle opleidingen.

Ontwikkeling methodiek en ruimte

Er werd een specifieke methodiek ontwikkeld gebaseerd op het ICE-model en design thinking principes. De fysieke ruimte evolueerde van drie losse lokalen naar één grote open ruimte die plaats biedt aan 140 studenten tegelijk. De ruimte werd ingericht als multifunctionele leeromgeving met verschillende werkplekken en faciliteiten.

Professionalisering docenten

Na een intensieve periode waarin twee medewerkers alle begeleiding verzorgden, werd een professionaliseringstraject voor docenten ontwikkeld. Er kwam een verplichte scholing voor begeleidende docenten om de kwaliteit te waarborgen en de methodiek breed te kunnen uitrollen.

Opschaling en erkenning

Het project won de Nederlandse Onderwijspremie, wat leidde tot extra middelen voor doorontwikkeling en onderzoek. Het concept wordt nu uitgerold naar andere vestigingen van het gefuseerde ROC en er worden nieuwe toepassingen ontwikkeld, zoals programma's voor vo-scholen.



Wat maakt dit project succesvol?

Ondernemende aanpak

De programmamanager bracht een ondernemende instelling mee vanuit het bedrijfsleven. Dit uitte zich in het vermogen om kansen te zien, strategisch te opereren en resultaatgericht te werken. Het team werd bewust samengesteld uit mensen met een ondernemende houding, wat bijdroeg aan de innovatiekracht van het initiatief.

Sterke verbinding met bestuur

Door strategisch te communiceren met het bestuur en de meerwaarde van het project zichtbaar te maken, werd blijvende steun verkregen. Het winnen van de Nederlandse Onderwijspremie werd aangegrepen om bestuurders dieper te betrekken en hen als ambassadeurs in te zetten.

Flexibiliteit in crisis

Tijdens de coronacrisis werd het programma succesvol omgezet naar een digitale variant. Dit toonde de wendbaarheid van het concept en versterkte het belang van fysieke samenwerking, wat de waarde van het Talent Atelier extra benadrukte.

Inbedding in curriculum

Door het programma te koppelen aan een keuze-deel werd het een structureel onderdeel van het onderwijs. Dit zorgde voor een stabiele basis en maakte het project minder afhankelijk van extra financiering.



“Je moet niet aan iedereen vragen om op een podium te gaan staan, maar je moet het onderwijs zo vormgeven zodat iedereen zijn plekje kan vinden”



10 tips voor andere instellingen

- 1. Begin klein en toon de meerwaarde aan voordat je opschaaft.** Focus eerst op kwaliteit met een klein team dat volledig achter het concept staat.
- 2. Selecteer begeleiders op basis van hun ondernemende houding** en affiniteit met het concept, niet alleen op hun vakinhoudelijke expertise. Docenten moeten uit hun comfortzone van klassikaal lesgeven kunnen stappen.
- 3. Bij succesvolle afronding van een project ontvangen studenten de Open Badge** 'Business Innovation & Interdisciplinair samenwerken', een toegevoegde waarde voor hun portfolio.
- 4. Creëer een fysieke ruimte die anders is dan standaard klaslokalen** om ander gedrag te stimuleren. Zorg voor verschillende type werkplekken die flexibel gebruikt kunnen worden.
- 5. Betrek het bestuur actief** door de meerwaarde van het project zichtbaar te maken. Gebruik successen om bestuurlijk draagvlak te vergroten.
- 6. Maak het programma onderdeel van het reguliere curriculum** door het te koppelen aan bestaande onderwijseenheden zoals keuzedelen.
- 7. Investeer in relaties met het bedrijfsleven** om relevante praktijkopdrachten binnen te halen. Dit vergroot de betekenis voor studenten.
- 8. Bereid studenten én docenten goed voor op wat ze kunnen verwachten.** Plan voorlichtingsmomenten in voorafgaand aan deelname en verplichte scholing voor docenten.
- 9. Focus op het proces van samenwerken en talentontwikkeling,** niet op het eindproduct. Maak dit ook duidelijk aan externe opdrachtgevers.
- 10. Gebruik de ruimte ook voor andere doeleinden** zoals bedrijfsbijeenkomsten om de zichtbaarheid en het draagvlak te vergroten.



“Elke jongere heeft talent, maar niet het talent om in elk vakgebied te kunnen samenwerken.”



“Als je ergens van overtuigd bent en met plezier doet, ja, dan kost het minder energie.”



Meer weten over deze casus?

[Bekijk hier de video: Koning Willem I College op eerste plaats Nederlandse Onderwijspremie 2023](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar YouTube om de video te zien.

CASUS 5

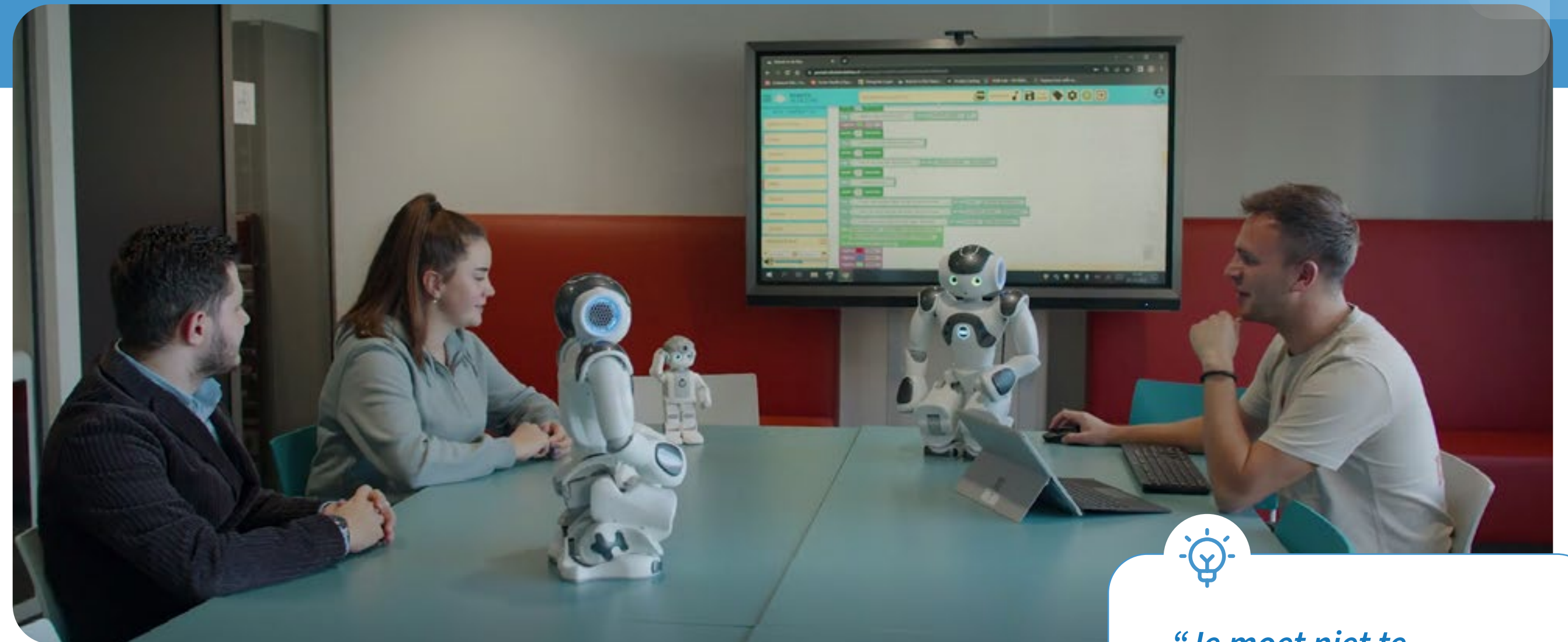
HUB-LAB: VAN TRADITIONELE BIBLIOTHEEK NAAR INNOVATIEF EXPERIENCE CENTER

Basisinformatie

Naam instelling	Hogeschool Utrecht (HU)
Locatie	Utrecht Science Park
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	2017 - heden

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> • Transformatie van traditionele bibliotheek naar innovatief experience center • Integratie van nieuwe technologieën in het onderwijs • Organisatorische innovatie
Labels	Digitalisering (technologie), Organisatieontwikkeling

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> • Marleen Nijhuis (Projectleider HUB-Lab) • Bianca Pannekoek (Teamleider HU Bibliotheek)
------------------------	---



“Je moet niet te bescheiden zijn... Je moet een ander dna hebben dan de gemiddelde traditionele bibliothecaris.”

Wat houdt het project in?

Het HUB-Lab is een innovatieve afdeling binnen de HU Bibliotheek die zich richt op het faciliteren en stimuleren van technologische innovatie in het onderwijs. Het lab biedt workshops en ondersteuning op het gebied van VR/AR, programmeren, AI, gamification en sociale robots voor studenten, docenten en onderzoekers van alle opleidingen binnen de HU.

Het HUB-Lab fungeert als een centraal punt waar gebruikers kunnen experimenteren met nieuwe technologieën en

leren hoe deze toe te passen in hun vakgebied. Naast het aanbieden van workshops kunnen studenten en docenten ook materialen lenen, zoals VR-brillen en andere innovatieve tools. Het team ondersteunt gebruikers actief bij het implementeren van deze technologieën in hun onderwijs of onderzoek.

De dienstverlening is bewust laagdrempelig opgezet, waarbij mensen vrijelijk kunnen binnenlopen voor advies of ondersteuning. Het HUB-Lab werkt HU-breed en heeft een sterke focus op

het praktisch toepasbaar maken van nieuwe technologieën binnen verschillende onderwijscontexten. Het initiatief is zo succesvol dat het team inmiddels moet selecteren in welke projecten ze kunnen ondersteunen vanwege de grote vraag.

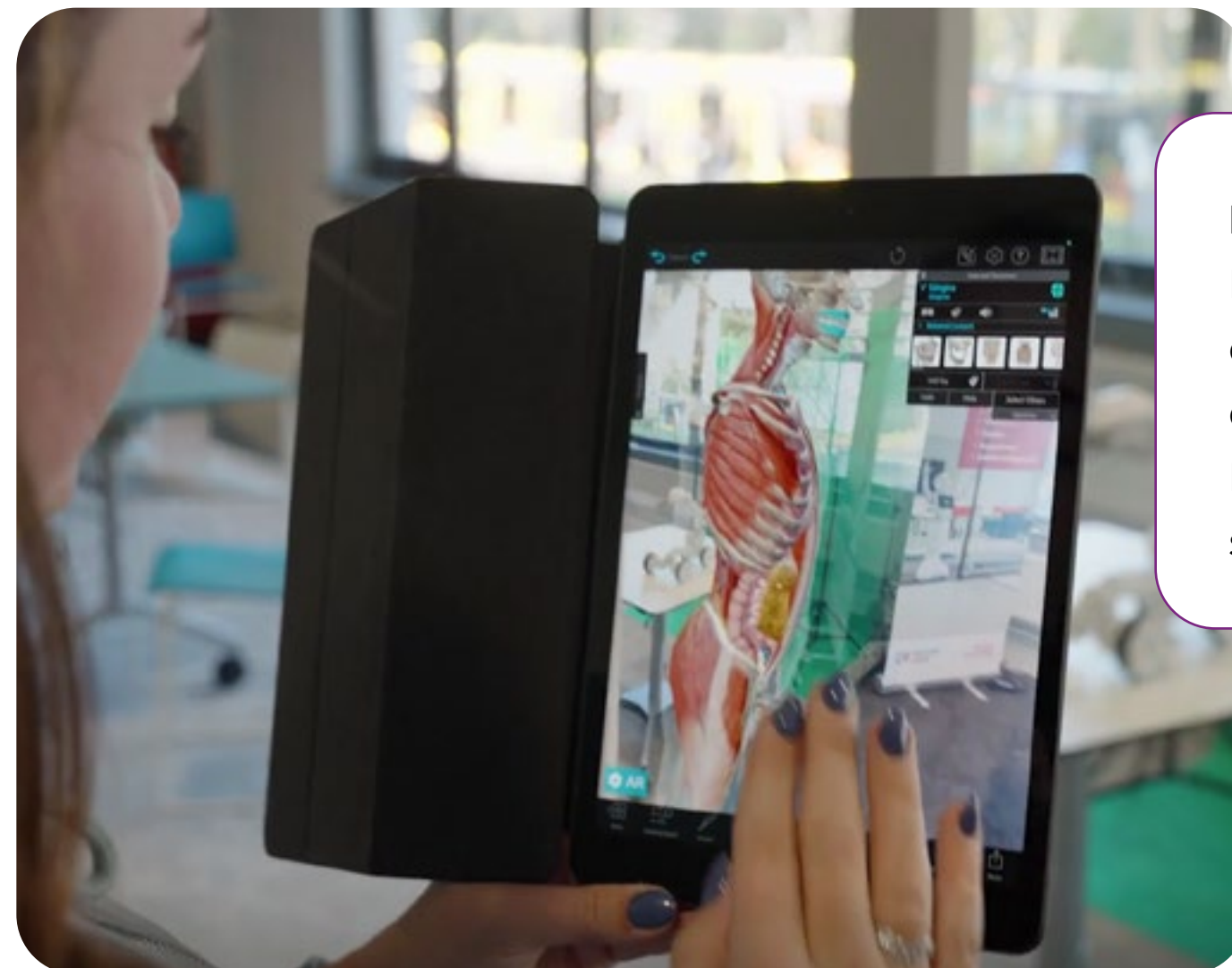
CASUS 5 HUBLAB

Wat was het doel van het project?

In 2017 verhuisde de HU Bibliotheek naar een nieuw centraal gebouw. Dit moment werd aangegrepen om na te denken over de toekomstige rol van de bibliotheek. Geïnspireerd door ontwikkelingen bij openbare bibliotheken, zoals FabLabs, en de opkomst van VR/AR-technologie, zagen twee medewerkers de kans om de bibliotheek te transformeren naar een meer innovatieve omgeving.

De initiatiefnemers erkenden dat de traditionele rol van een hogeschoolbibliotheek aan verandering onderhevig was en zagen de noodzaak om studenten toekomstbestendiger op te leiden. Ze constateerden dat nieuwe technologieën nog onvoldoende geïntegreerd waren in het onderwijs, terwijl deze steeds belangrijker werden in het werkveld. Het HUB Lab werd opgezet om deze kloof te overbruggen en een centrale

rol te spelen in de digitale transformatie van het onderwijs. Het management van de Bibliotheek heeft dit initiatief ondersteund en ruimte vrijgemaakt binnen de bibliotheekbegroting en prioriteiten gesteld om ook daadwerkelijk een HUB-Lab te kunnen ontwikkelen.

**Welke stappen heeft de instelling doorlopen?****Kleinschalige start (2017)**

Het initiatief begon klein met twee enthousiaste medewerkers die naast hun reguliere werk experimenteerden met het aanbieden van nieuwe technologieën. Ze startten met een bescheiden collectie materialen en werkten vanuit een kleine ruimte.

Professionalisering en groei

Door het aantonen van waarde kreeg het initiatief meer ruimte en middelen. Het team werd uitgebreid met nieuwe medewerkers die specifiek werden aangenomen voor hun technische expertise, wat afweek van het traditionele bibliotheekprofiel.

Integratie en erkenning

Het HUB Lab ontwikkelde zich tot een erkende afdeling binnen de bibliotheek met een eigen team, doelstellingen en budget. De focus verschoof van experimenteren naar structurele ondersteuning van het onderwijs.

Strategische positionering (heden)

Het HUB Lab heeft zich ontwikkeld tot een strategische partner binnen de HU. Er zijn plannen voor verdere uitbreiding, waarbij het Lab een prominentere plek krijgt in de bibliotheek - letterlijk vooraan in het gebouw, wat symbolisch is voor de nieuwe rol van de bibliotheek.

Wat maakt dit project succesvol?

Ondernemende mindset

De initiatiefnemers kozen bewust voor een zakelijke, ondernemende benadering. Ze durfden risico's te nemen en waren niet bang om te experimenteren. Deze mentaliteit, die afwijkt van de traditionele bibliotheekbenadering, bleek cruciaal voor het succes.

Stapsgewijze ontwikkeling

Door klein te beginnen en geleidelijk uit te breiden op basis van bewezen succes, kon het team organisch groeien. Dit gaf ruimte om te leren, bij te sturen en draagvlak te creëren binnen de organisatie.

Steun van het management

Het bibliotheekmanagement stond volledig achter de vernieuwing en gaf het team de vrijheid om te experimenteren. Deze steun was essentieel voor het durven nemen van risico's en het maken van onconventionele keuzes.

Focus op praktische ondersteuning

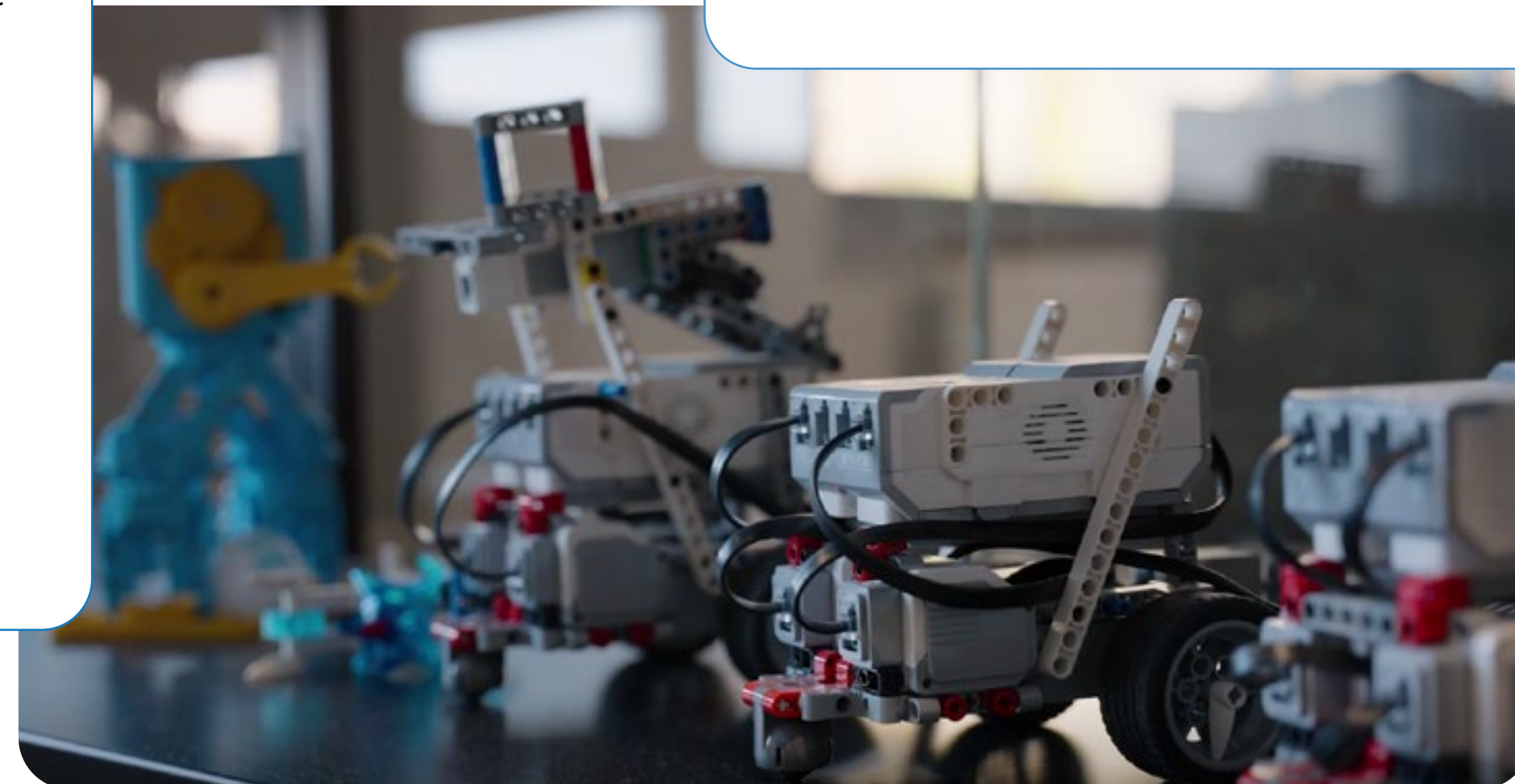
Het team richt zich expliciet op het ontzorgen van docenten en het praktisch toepasbaar maken van innovatie. Door aan te sluiten bij concrete behoeften van opleidingen, in plaats van algemene technologie-workshops aan te bieden, creëerden ze directe meerwaarde.

Proactieve netwerkstrategie

Het team koos bewust voor een proactieve benadering door actief de organisatie in te gaan en aan te schuiven bij relevante overleggen. Deze zichtbaarheid en netwerkstrategie zorgde voor een sterke positie binnen de instelling.



“We kunnen als hogeschoolbibliotheek, niet alleen meer varen op bronnen als boeken, databanken en studieplekken. We moeten nieuwe wegen bewandelen en ontdekken om toekomstbestendig te kunnen zijn. Denk naast het HUB-Lab en innovatie ook aan: digital skills, digital literacy, research support, open leermaterialen, et cetera.”



10 tips voor andere instellingen

1. **Begin met een kleine pilot** maar houd vast aan een grote ambitie voor de toekomst. Door klein te starten kun je experimenteren en leren, terwijl een duidelijke visie zorgt voor de juiste richting op lange termijn.
2. **Selecteer medewerkers die passen bij een innovatieve en ondernemende cultuur.** Idealiter zijn in het team, naast technische kennis, de volgende competenties aanwezig: proactieve houding, netwerkenkwaliteiten, creativiteit en ondernemerschap.
3. **Creëer een open en toegankelijke omgeving** waar mensen zich welkom voelen om binnen te lopen. Vermijd bureaucratische drempels en maak het zo eenvoudig mogelijk voor gebruikers om te experimenteren met nieuwe technologieën.
4. **Ontwikkel maatwerkoplossingen** die aansluiten bij de specifieke context van elke opleiding. Door goed te luisteren naar de behoeften van verschillende opleidingen kun je veel gerichtere en effectievere ondersteuning bieden.
5. **Accepteer dat innovatie vraagt om het loslaten van traditionele werkwijzen en patronen.** Een vernieuwende dienst kan alleen succesvol zijn als de organisatie en medewerkers bereid zijn om op een andere manier te werken.
6. **Investeer tijd in het opbouwen van een sterk netwerk** binnen de gehele organisatie. Zorg dat je aanwezig bent bij belangrijke overleggen en actief relaties onderhoudt met verschillende afdelingen en niveaus binnen de organisatie.
7. **Durf te experimenteren** en accepteer dat niet alles in één keer perfect hoeft te zijn. Zie mislukkingen als leermomenten en gebruik deze ervaringen om je dienstverlening te verbeteren.
8. **Richt je op het wegnemen van praktische belemmeringen** die docenten ervaren bij het implementeren van innovaties. Door docenten maximaal te ontzorgen, vergroot je de kans dat zij daadwerkelijk met nieuwe technologieën aan de slag gaan.
9. **Benader je dienstverlening als een onderneming** en durf kritische keuzes te maken. Wees zakelijk in het afwegen welke activiteiten wel en niet binnen je scope passen.
10. **Zorg voor draagvlak** en steun op zowel bestuurlijk als operationeel niveau. Door verbinding te maken met verschillende lagen in de organisatie creëer je een steviger fundament voor je innovatie-initiatieven.



Meer weten over deze casus?

[Maak een virtueel bezoek aan HUB-Lab via ThinkLink](#), of [bekijk de video "Wat is Hub-Lab?"](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar een andere website om de video te zien.

CASUS 6

FRYSLÂN FUTURE CAMPUS: GOOD PRACTICE: INCLUSIVE COMMUNITY LAB



Wat houdt het project in?

Het Inclusive Community Lab is een innovatieve leeromgeving waar studenten, docenten en praktijkpartners samenwerken aan maatschappelijke vraagstukken rond bestaanszekerheid en kansengelijkheid. Het lab is bewust gevestigd in een voormalig schoolgebouw midden in een wijk, omringd door sociale ondernemers, dagbestedingsinitiatieven en kunstenaars. Deze locatie creëert een natuurlijke verbinding tussen het onderwijs en de doelgroep waar het lab zich op richt.

In het lab komen verschillende vormen van kennis samen: theoretische kennis

van studenten en docenten, praktijkkennis van professionals, en ervaringskennis van mensen uit de doelgroep. Deze worden gecombineerd met design-based learning, het onderwijsconcept van NHL Stenden. Studenten uit diverse opleidingen - van social work tot accountancy - werken hier samen aan real-life vraagstukken. Het lab faciliteert verschillende onderwijsvormen, van multidisciplinaire projectteams tot monodisciplinaire groepen die aan specifieke opdrachten werken, naast studenten in de afstudeerfase.

De impact van het lab is merkbaar: elk semester zijn er ongeveer 80 studenten direct betrokken bij projecten in het lab, plus nog eens 100 studenten die vanuit hun eigen opleiding met vraagstukken uit het lab werken. Het initiatief werd in 2022 bekroond met de tweede prijs van de Nederlandse Onderwijspremie, een erkenning voor de innovatieve aanpak en maatschappelijke impact.

Basisinformatie

Naam instelling	NHL Stenden
Locatie	Leeuwarden
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	Gestart in 2020 (post-corona)

Type innovatie

- Sociale innovatie, design-based learning

Labels

Diversiteit en inclusie, Verbinding samenleving, Community vorming, Ontwikkelen vaardigheden, Verbinding praktijk en theorie, Interdisciplinaire samenwerking

Geïnterviewde personen

- Ellen de Bruin

Wat was het doel van het project?

De aanleiding voor het Inclusive Community Lab komt voort uit Ellen de Bruin's jarenlange ervaring met vraagstukken rond bestaanszekerheid en kansgelijkheid, eerst als sociaal werker en later bij de gemeente Leeuwarden. Ze constateerde dat er veel kennis beschikbaar is over deze problematiek, maar dat deze kennis versnipperd is en niet effectief wordt samengebracht. Daarnaast zag ze dat de traditionele onderwijsomgeving van NHL Stenden fysiek en sociaal te ver af staat van de mensen waar het in deze vraagstukken om gaat.

Het lab werd opgezet om deze kloof te overbruggen en om het design-based learning concept van NHL Stenden concreet vorm te geven. Het doel was om een omgeving te creëren waar verschillende soorten kennis en expertise bij elkaar komen, waar studenten leren anders te kijken naar maatschappelijke vraagstukken, en waar directe verbinding wordt gemaakt met de mensen om wie het gaat. Dit past in een bredere beweging binnen NHL Stenden naar meer praktijkgericht en innovatief onderwijs.

Welke stappen heeft de instelling doorlopen?

Initiatiefase

Het project begon met een innovatiebudget van het College van Bestuur. De initiatiefnemers werkten eerst 'onder de radar' om het concept te ontwikkelen zonder te veel vroege interventie. Ze kozen bewust voor een locatie midden in een aandachtswijk, in een gebouw waar al verschillende sociale initiatieven gevestigd waren.

Ontwikkeling en groei

Het lab startte met drie verschillende opleidingen die samenwerkten rond het thema leiderschap en ook de 'sustainable development goals'. Door succesvolle projecten en positieve resultaten groeide de bekendheid en interesse. De toekenning van de Hoger Onderwijspremie in 2022 zorgde voor een versnelling in de ontwikkeling en meer interesse vanuit andere opleidingen.

Uitdagingen en bijsturing

Na het winnen van de Hoger Onderwijspremie kwam er een periode waarin nieuwe docenten zich aansloten die een meer traditionele onderwijsaanpak voorstonden. Dit leidde tot spanningen en de noodzaak om terug te keren naar de kernwaarden en het oorspronkelijke concept van het lab.

Doorontwikkeling en borging

Het lab heeft zich ontwikkeld tot een erkende onderwijsvorm binnen NHL Stenden. Er is nu focus op het borgen van de methodiek en het uitbreiden naar andere locaties, zoals een lab met focus op het gezin in een andere wijk.



Wat maakt dit project succesvol?

Fysieke locatie en setting

De bewuste keuze voor een locatie midden in de wijk, in een gebouw met andere sociale initiatieven, bleek cruciaal voor het succes. De informele, laagdrempelige sfeer van het lab, met koffie, thee en een huiselijke inrichting, draagt bij aan een omgeving waar verschillende groepen zich welkom voelen. Ook doorbreek je daarmee de bubbel van hoger opgeleiden en haal je de wereld van bewoners dichtbij.

Focus op inhoud en vraagstukken

Het lab blijft consequent focussen op de inhoud van maatschappelijke vraagstukken. Deze inhoudelijke focus verbindt mensen en zorgt voor commitment, ook als er organisatorische uitdagingen zijn. Het werken vanuit echte vraagstukken in plaats van opdrachten zorgt voor meer betrokkenheid en betere resultaten.

Flexibiliteit in onderwijsvormen

Het lab biedt ruimte voor verschillende onderwijsvormen, van multidisciplinaire projectteams tot monodisciplinaire groepen. Deze flexibiliteit maakt het mogelijk om aan te sluiten bij verschillende leerbehoeften en onderwijsdoelen.

Ervaringskennis als gelijkwaardige kennisbron

Het expliciet erkennen en waarderen van ervaringskennis als derde kennisbron, naast theoretische en praktijkkennis, zorgt voor nieuwe inzichten en oplossingen. Dit principe wordt consequent toegepast in alle projecten.

Bestuurlijke rugdekking

De steun van opleidingsdirecteuren en het College van Bestuur, zowel financieel als in het geven van ruimte voor experiment, was essentieel voor het kunnen ontwikkelen en doorgroeien van het initiatief.



“Inhoud brengt mensen samen, dat verbindt. Het committeert deelnemende partijen en dat geeft de motivatie om door te blijven gaan.”



10 tips voor andere instellingen

1. **Begin klein** en vlieg in het begin een beetje onder de radar om ruimte te creëren voor experimenten en groei. Bouw eerst ervaring op voordat je het initiatief breed uitrolt.
2. **Zorg voor een fysieke locatie die past bij je doelgroep** en doelstellingen. De plek waar je je initiatief vestigt heeft grote invloed op de toegankelijkheid en het succes.
3. **Blijf altijd bij de bedoeling van het lab** en gebruik dit als kompas bij beslissingen. Dit helpt om focus te houden en de juiste keuzes te maken.
4. **Creëer een informele, welkome sfeer** waar verschillende groepen zich thuis voelen. Investeer in kleine dingen die bijdragen aan een prettige omgeving.
5. **Werk met echte vraagstukken** in plaats van opdrachten en betrek alle relevante kennis (theoretisch, praktijk én ervaringskennis). Dit vergroot de betrokkenheid en de kwaliteit van oplossingen.
6. **Zorg voor bestuurlijke rugdekking** maar behoud autonomie in de uitvoering. Dit geeft de nodige vrijheid voor innovatie binnen kaders.
7. **Durf flexibel te zijn in onderwijsvormen** en pas deze aan op basis van wat werkt. Niet elk vraagstuk vraagt om dezelfde aanpak.
8. **Investeer in een team dat geëncouraged is** aan de visie en werkwijze van het lab. Selecteer mensen die passen bij de innovatieve werkwijze.
9. **Borg succesvolle werkwijzen maar blijf ruimte houden voor doorontwikkeling.** Zorg voor een goede balans tussen stabiliteit en innovatie.
10. **Betrek studenten actief bij het vormgeven van het lab** en geef hun echte verantwoordelijkheid. Dit vergroot hun betrokkenheid en leerervaringen.



“Het is een vraagstuk, geen opdracht. Wij werken niet met opdrachten, dat hebben we geleerd, want bij een opdracht heeft de opdrachtnemer al stiekem bedacht wat de uitkomst moet zijn.”



Meer weten over deze casus?

[Bekijk hier de video](#)

[‘Inclusive Community Lab Fryslân’](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar YouTube om de video te zien.

INTERCULTURELE COACH OPLEIDING

Basisinformatie

Naam instelling Alfa-college

Locatie Noord-Nederland

Type onderwijsinstelling **mbo** **hbo** **wo**

Periode 2018 - heden

Type innovatie • sociaal-culturele innovatie

Labels Diversiteit en inclusie, Verbinding samenleving, Verbinding bedrijfsleven, Ontwikkelen vaardigheden, Studentenwelzijn

Geïnterviewde personen • Carlien Klaassens (Programma-manager 'Expertisepunt Cultuurrijk Opleiden')

Wat houdt het project in?

Het Alfa-college heeft een innovatieve niveau 4 opleiding ontwikkeld voor interculturele coaches die een brug slaan tussen nieuwkomers in Nederland en het Nederlandse onderwijssysteem. Het programma richt zich specifiek op mensen met een migratieachtergrond die vaak al een hogere opleiding hebben in hun land van herkomst, maar door taalbarrières moeilijk aan werk komen. De opleiding leidt op tot een diploma onderwijsassistent met een specialisatie als interculturele coach.

De opleiding kenmerkt zich door een holistische, thematische aanpak waarbij traditionele vakken zijn vervangen door geïntegreerde thema's. Alle docenten zijn NT2-gecertificeerd, waardoor taalontwikkeling natuurlijk verweven is in het hele curriculum. Deze aanpak stelt studenten in staat om binnen twee jaar het vereiste 3F-niveau Nederlands



“Wij hebben gezegd: een waardenloze school is een waardeloze school, dus wij willen gewoon vanuit bepaalde waarden werken.”

te behalen en als interculturele coach aan de slag te gaan in onderwijs of zorg, waar ze een essentiële brugfunctie vervullen tussen professionals en nieuwkomers.

CASUS 6 INTERCULTURELE COACH

Wat was het doel van het project?

De opleiding is ontstaan vanuit een concrete behoefte in 2018-2019, toen het Alfa College constateerde dat veel hoogopgeleide inburgeraars moeilijk aan werk kwamen. Tegelijkertijd was er een groeiende vraag vanuit de zorg- en onderwijssector naar professionals die beter konden aansluiten bij de diversiteit van hun cliënten. Ook binnen het onderwijs werd een discrepantie gesignaleerd: terwijl de studentenpopulatie steeds diverser werd, bleef het docententeam overwegend wit. Dit leidde tot communicatieproblemen, cultuurverschillen en een gebrek aan herkenbare rolmodellen voor studenten met een migratieachtergrond.

De initiatiefnemers zagen een kans om deze uitdagingen aan te pakken door een opleiding te ontwikkelen die zowel de arbeidsmarktkansen van nieuwkomers zou vergroten als zou bijdragen aan een inclusiever onderwijssysteem. Het doel was niet alleen het opleiden van professionals, maar ook het creëren van een structurele verandering in hoe onderwijsinstellingen en zorginstellingen omgaan met culturele diversiteit.

Welke stappen heeft de instelling doorlopen?

Initiatie en marktverkenning

In de eerste fase (2019) lag de focus op externe oriëntatie en het creëren van naamsbekendheid voor het nieuwe beroepsprofiel. Met behulp van innovatiegelden werd marktonderzoek gedaan en werden contacten gelegd met potentiële werkgevers en gemeenten. Een cruciale stap was het organiseren van een groot werkveldoverleg met 80 stakeholders, wat het draagvlak voor de opleiding bevestigde.

Ontwikkeling curriculum

In de tweede fase (2019-2020) werd met een team van docenten gewerkt aan de inhoudelijke ontwikkeling van de opleiding. Er werd gekozen voor een holistische, thematische aanpak waarbij traditionele vakgrenzen werden losgelaten. Alle betrokken docenten hadden ervaring in NT2-onderwijs en konden dit inzetten om taalondersteuning te integreren in het hele curriculum.

Implementatie en eerste cohort

De opleiding ging van start met een eerste cohort studenten (2020-2022). Door de innovatiegelden was er ruimte voor kleine groepen en intensieve begeleiding. Er werd nauw samengewerkt met gemeenten om de financiering voor studenten mogelijk te maken en met werkgevers voor het creëren van stageplekken en banen.

Doorontwikkeling en uitbreiding

Na het succes van de eerste lichting werd vanaf 2022 het concept uitgebreid naar andere sectoren, waaronder een onderwijsvariant gericht op het aanpakken van het lerarentekort. De focus verschoof naar het delen van de methodiek met andere instellingen en het ontwikkelen van een breder kenniscentrum rond culturele lenigheid.



Wat maakt dit project succesvol?

Holistische onderwijsaanpak

De keuze voor een geïntegreerde, thematische aanpak waarbij taalverwerving en vakinhoud hand in hand gaan, bleek cruciaal voor het succes. Door af te stappen van traditionele vakken en te werken met betekenisvolle thema's werden studenten effectiever voorbereid op hun toekomstige rol. De combinatie van NT2-onderwijs met rijke leercontexten stelde studenten in staat om versnelt het vereiste taalniveau te bereiken.

Strategische samenwerking met gemeenten

De intensieve samenwerking met gemeenten was essentieel voor de financiële haalbaarheid van het project. Door samen een kostenmodel te ontwikkelen waarbij de opleiding werd gezien als investering in plaats van kostenpost, konden studenten tijdens hun opleiding een uitkering behouden. De garantie dat 80% van de studenten na afloop een baan zou vinden, overtuigde gemeenten van de waarde van deze investering.

Complementair docententeam

De zorgvuldige samenstelling van het docententeam, waarbij verschillende expertises en persoonlijkheden elkaar aanvulden, droeg bij aan het innovatieve karakter van de opleiding. Door docenten tijd en ruimte te geven om samen het onderwijs te ontwikkelen en van elkaar te leren, ontstond een sterk gefundeerd en gedragen programma.

Verbinding met de praktijk

De nauwe samenwerking met het werkveld vanaf de start van het project zorgde voor een sterke praktijkgerichtheid. Door regelmatig overleg met werkgevers en het organiseren van panelbijeenkomsten werd de opleiding continu afgestemd op de behoeften uit de praktijk.

Bestuurlijk draagvlak

De steun van het College van Bestuur, dat het belang van diversiteit en inclusie onderschreef, maakte het mogelijk om te experimenteren en innoveren. De beschikbaarheid van innovatiegelden en de ruimte om kleine groepen te formeren waren cruciaal voor het ontwikkelen en verfijnen van de aanpak.



10 tips voor andere instellingen

1. **Begin met gedegen marktverkenning** en betrek het werkveld vroeg om draagvlak te creëren. Een brede stakeholderbijeenkomst helpt de meerwaarde zichtbaar maken.
2. **Investeer in een zorgvuldig samengesteld docententeam** met complementaire kwaliteiten en zorg dat alle docenten NT2-ervaring hebben.
3. **Ontwikkel een kostenmodel dat de maatschappelijke baten duidelijk maakt** en gebruik dit om gemeenten te overtuigen. Maak concrete afspraken over uitstroompercentages.
4. **Kies voor een holistische, thematische onderwijsaanpak** waarbij taal en vakinhoud geïntegreerd worden aangeboden. Durf traditionele vakgrenzen los te laten.
5. **Benader het project als een lerende organisatie.** Niet alles hoeft in één keer perfect, maar zorg wel voor goede begeleiding van docenten in het ontwikkelproces.
6. **Borg de aansluiting met het werkveld** door regelmatig overleg en panelbijeenkomsten. Blijf flexibel om in te spelen op nieuwe behoeften.
7. **Zet in op duurzame verankering** door de ontwikkelde methodiek te documenteren en overdraagbaar te maken voor andere opleidingen en instellingen.
8. **Creëer een veilige leeromgeving** waarin studenten zich kunnen ontwikkelen op hun eigen tempo, met extra aandacht voor taalondersteuning waar nodig.
9. **Werk aan draagvlak binnen de hele organisatie** door successen zichtbaar te maken en de meerwaarde van diversiteit te benadrukken.
10. **Ontwikkel een langetermijnvisie** op culturele lenigheid die verder gaat dan alleen de opleiding en denk na over organisatie brede inclusiviteit.



“Als die interculturele coach bijvoorbeeld op school loopt, dan denkt die student: dat is één van mij, die persoon kan het ook. Ik kan het dus ook.”



“Dit is niet alleen een opleiding, het is een middel om aan kansengelijkheid te werken.”




Meer weten over deze casus?

Bekijk hier de video ‘Alfa-college op eerste plaats Nederlandse Onderwijspremie voor mbo en ho 2024’

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar YouTube om de video te zien.

LEARNING LAB: INNOVATIEVE LEER- OMGEVING VOOR MULTIDISCIPLINAIRE TALENTONTWIKKELING

Basisinformatie

Naam instelling	Stichting Learning Lab
Locatie	Brainport Human Campus
Type onderwijsinstelling	  Samenwerking tussen het mbo (Ter AA), hbo (Fontys) en vo (OMO Scholengroep Helmond)
Periode	Start mei 2023 (fysieke locatie)

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt
Labels	Verbinding bedrijfsleven, Ontwikkelen vaardigheden, Verbinding praktijk-theorie, Interdisciplinaire samenwerking, Talentontwikkeling

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Thomas Kramer (Onderwijskundig adviseur Ter Aa) Judith Bach (Programmamanager Brainport Human Campus)
------------------------	--

Wat houdt het project in?

Het Learning Lab is een innovatieve werkomgeving op de Brainport Human Campus. Op deze campus zijn allerlei bedrijven gehuisvest die samenwerken met studenten van mbo, hbo en wo. Samen zetten zij zich in om real-life vraagstukken van bedrijven, overheid en maatschappelijke instellingen over thema's Mens, Werk en Maatschappij aan te pakken. Het Learning Lab is een modern ingerichte ruimte met flexibele werkplekken waar deze multidisciplinaire teams aan challenges: concrete opdrachten van bestaande organisaties. Het belangrijkste doel hierbij is bij te dragen aan de triple helix-samenwerking: het leergeluk van studenten laten groeien, onderwijs en arbeidsmarkt dichter bij elkaar brengen en innovatie in de regio versnellen.

Het lab functioneert als een professionele organisatie waar studenten als volwaardige medewerkers worden behan-



deld. Ze runnen zelf teams voor werving & selectie, media, teamontwikkeling en eventmanagement. Het initiatief heeft al veel concrete resultaten geboekt, waaronder een zorgchallenge met landelijke impact. Studenten tonen aanzienlijke persoonlijke groei en ontwikkelen professionele vaardigheden. Het concept heeft geleid tot nieuwe trajecten zoals een MBO-traineeship en duurzame samenwerkingen met regionale partners zoals Arbeidsmarktregio Helmond de Peel, Zorgcampus de Peel en Rabobank.



“Als je het over de toekomst hebt, moet je de stem van de toekomst aan tafel brengen.”

CASUS 7 LEARNING LAB

Wat was het doel van het project?

Het Learning Lab is ontstaan vanuit de urgente behoefte om de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te verbeteren. Jeroen Driessen, CEO van de Driessen Groep, signaleerde dat nieuwe jonge medewerkers onvoldoende zijn voorbereid op de werkpraktijk. Het traditionele onderwijsmodel, met gesimuleerde praktijksituaties, voldeed niet meer aan de eisen van de moderne arbeidsmarkt, vooral in de snel ontwikkelende brainportregio.

Er ontstond een visie waarbij een omgeving wordt gecreëerd waar onderwijs en arbeidsmarkt naadloos samenkomen, en het oude model waarin stages de enige praktijkervaring vormden kan worden vervangen. Het initiatief sloot aan bij de wens van onderwijsinstellingen om meer praktijkgericht onderwijs aan te bieden en bij de regionale ambitie om talent te ontwikkelen en behouden.

Welke stappen heeft de instelling doorlopen?**Verkenningfase**

De ontwikkeling begon met gesprekken tussen bestuurders van de onderwijsinstellingen en de Driessen Groep. Tijdens een week van hybride onderwijs van Fontys werd de potentie van niveau-overstijgende samenwerking zichtbaar, is Ter AA aangehaakt en is een Kwartiermakersteam geformeerd vanuit de betrokken partijen.

Kwartiermakersfase

Een team met vertegenwoordigers van meerdere onderwijspartners en de Driessen Groep koos voor een pragmatische bottom-up benadering. Er werd een beknopt OGSM (Objectives, Goals, Strategies, Measures) opgesteld om de gemeenschappelijke doelen helder te krijgen, waarbij de nadruk lag op de uitvoering.

Implementatiefase

Na een succesvolle pilot waarbij mbo-studenten meeliepen bij het Sociaal Innovatiecentrum, werd in mei 2023 een fysieke ruimte gerealiseerd met financiering van de betrokken onderwijspartners, Gemeente Helmond en de Driessen Groep. Het lab bevindt zich niet in een onderwijsgebouw, maar zit midden in de bedrijvigheid van de Brainport Human Campus. De inrichting wijkt bewust af van traditionele onderwijsruimtes.

Doorontwikkeling

Recent heeft het initiatief een stichtingsvorm gekregen, wat nieuwe partnerschappen mogelijk maakt. Dit heeft al geleid tot een driejarige samenwerking met zorgorganisaties en met Rabobank voor innovatieve challenges.



Wat maakt dit project succesvol?

Pragmatisch leiderschap met lef

Het kwartiermakersteam koos voor directe actie boven uitgebreide planvorming. Dit creëerde snelle successen die hielpen bestuurlijk draagvlak te versterken. De betrokkenen durfden traditionele onderwijsvormen los te laten en gaven studenten échte verantwoordelijkheid.

Visionaire financiering

De Driessen Groep investeerde vanuit maatschappelijke impact in plaats van direct commercieel belang. Dit bood ruimte voor experimenteren en doorontwikkeling, resulterend in bijvoorbeeld traineeships en de doorgroei naar een stichting.

Sterke regionale verankering

De pragmatische netwerkcultuur in de brainportregio maakte snelle schakelingen mogelijk. Dit, maar zeker ook de studenten zelf, bleken cruciaal bij het opschalen van het initiatief. Door het geven van workshops op de arbeidsmarktconferentie hebben netwerkpartners de kracht van het Learning Lab gezien.

Focus op talent en autonomie

Studenten worden behandeld als professionals en krijgen veel autonomie. Ze runnen zelf verschillende teams en werken aan échte vraagstukken. Dit leidt tot opmerkelijke ontwikkeling - zelfs studenten die eerder vastliepen excelleren nu en komen in vrije tijd naar het lab.



“We zijn vooral gaan doen en zorgden parallel daaraan voor een praatstuk om op de bestuurlijke tafel neer te leggen.”



10 tips voor andere instellingen

- 1. Begin pragmatisch met een klein team** dat durft te experimenteren. Uitgebreide planvorming vooraf kan verlamdend werken en momentum wegnemen.
- 2. Zoek een partner die vanuit maatschappelijke betrokkenheid wil investeren.** Een stabiele financiële basis zonder directe resultaatdruk is essentieel voor organische groei.
- 3. Behandel studenten als professionals** en geef ze echte verantwoordelijkheid. De combinatie van autonomie en vertrouwen leidt tot versnelde ontwikkeling.
- 4. Werk uitsluitend met échte opdrachten** van échte opdrachtgevers. Authentieke vraagstukken zorgen voor motivatie, betekenisvolle leerresultaten en impact op bedrijven en organisaties.
- 5. Creëer een werkomgeving die wezenlijk anders is dan het traditionele schoolgebouw.** Een professionele setting in een echte bedrijfsomgeving helpt bij de gewenste mindset-verandering.
- 6. Zorg voor een mix van onderwijsniveaus** in projectteams en challenges. Deze diversiteit weerspiegelt de werkelijkheid en versterkt het leereffect vanwege de verschillende perspectieven die een plek krijgen.
- 7. Investeer in een sterk regionaal netwerk** met bedrijven en organisaties voor betekenisvolle opdrachten. Deze partnerships zijn cruciaal voor het creëren van doorgroeimogelijkheden voor studenten.
- 8. Ontwikkel een organisatiestructuur** waarin studenten zelf verantwoordelijkheid nemen voor belangrijke processen. Het opzetten van studentgeleide teams voor bijvoorbeeld werving en communicatie versterkt het eigenaarschap van de studenten.
- 9. Zorg voor goede begeleiding** maar vermijd traditionele docentrollen. Een aanpak waarbij begeleiders zich voordoen als collega's past beter bij het concept.
- 10. Denk vanaf het begin na over borging en doorontwikkeling** van het concept. Het oprichten van een stichting of andere formele structuur helpt bij het verduurzamen van het initiatief.



Meer weten over deze casus?

[Bekijk hier de video 'Samen werken, samen toen - Het Learning Lab'](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar YouTube om de video te zien.

UNIVERSITEITSBIBLIOTHEEK MAASTRICHT: INNOVATIEVE LEARNING SPACES

Basisinformatie

Naam instelling	Universiteit Maastricht
Locatie	Maastricht
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	2024

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Herontwikkeling studiefaciliteiten
Labels	Flexibiliteit, Hybride, Interdisciplinaire samenwerking, Studentenwelzijn

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Meike Kerkhofs-Welkenhuizen (Projectleider innovatieve learning spaces)
------------------------	---

Wat houdt het project in?

De Universiteit Maastricht heeft haar learning spaces in de Randwyck bibliotheek getransformeerd tot moderne, flexibele studiefaciliteiten. De learning spaces zijn specifiek ingericht voor zelfstudie en sluiten aan bij het probleemgestuurd onderwijs (PGO) dat kenmerkend is voor de Universiteit Maastricht.

Een belangrijk onderdeel van de vernieuwing is de focus op verschillende typen studieruimtes, waaronder individuele studieplekken en groepsruimtes. Deze laatste zijn essentieel voor het PGO-systeem, waarbij studenten twee keer per week contact hebben met hun tutor en daarnaast tijd hebben voor zelfstudie en groepswork. Recent is ook een podcast-studio toegevoegd en wordt er meer aandacht besteed aan studentenwelzijn, bijvoorbeeld door het toevoegen van ontspanningsmogelijkheden zoals een schaakbord.



FUTURE CAMPUS

De learning spaces onderscheiden zich van reguliere studieplekken door hun toegankelijkheid, ergonomische inrichting en technische faciliteiten zoals goede wifi-verbinding. Er is bewust gekozen voor een combinatie van traditionele studiefaciliteiten en innovatieve elementen, waarbij de collectie boeken op een nieuwe, thematische manier is georganiseerd om interdisciplinair werken te stimuleren.



“Het DNA van de bibliotheek is niet zo heel erg outgoing. We moeten actiever naar buiten treden met wat we te bieden hebben..”

CASUS 8 INNOVATIVE LEARNING SPACES

Wat was het doel van het project?

De belangrijkste drijfveer voor deze innovatie was de veranderende manier waarop studenten studeren en samenwerken. Door de digitalisering is de behoefte aan traditionele groepsruimtes afgenomen, terwijl er meer vraag is ontstaan naar flexibele ruimtes voor online teamoverleg. Ook de rol van de bibliotheek is veranderd: waar studenten vroeger fysiek door boekenkasten liepen om inspiratie op te doen, gebeurt veel literatuuronderzoek nu online.

Deze ontwikkelingen vroegen om een heroverweging van de fysieke leeromgeving. De universiteit wilde een omgeving creëren die niet alleen functioneel is voor het huidige onderwijs, maar ook inspeelt op het welzijn van studenten en hen inspireert tot interdisciplinair denken. Daarnaast was er behoefte aan een duidelijkere positionering van de bibliotheek binnen de universiteit, waarbij de focus verschoof van een traditionele boekencollectie naar een moderne leer- en ontmoetingsplek.

**Welke stappen heeft de instelling doorlopen?****Herziening van de ruimtelijke indeling**

De eerste stap was het heroverwegen van de traditionele bibliotheekindeling. De boekencollectie werd verkleind en thematisch geclusterd, waarbij verwante onderwerpen bij elkaar werden geplaatst om interdisciplinaire kruisbestuiving te stimuleren.

Ontwikkeling van nieuwe faciliteiten

Vervolgens zijn nieuwe faciliteiten toegevoegd, zoals de podcast-studio, die eerst als experiment werd geïntroduceerd. Door actieve samenwerking met enkele enthousiaste docenten kon deze innovatie zich als een vliegwiel verspreiden naar andere faculteiten.

Implementatie van welzijnsvoorzieningen

In de laatste fase is meer aandacht besteed aan studentenwelzijn, met de introductie van ontspanningsvoorzieningen en het creëren van verschillende studiezone 's die aansluiten bij verschillende studiebehoeften.



“We willen heel graag dat de bibliotheek ook wordt beschouwd als een plek waar je als Living Lab onderzoek kunt doen.”

Wat maakt dit project succesvol?

Aansluiting bij onderwijsvisie

Een cruciale succesfactor was de nauwe aansluiting bij het PGO-systeem van de universiteit. Door de learning spaces specifiek in te richten voor zelfstudie en groepswork, ondersteunen ze direct de onderwijsmethode van de instelling.

Gebruikersonderzoek en feedback

Door regelmatig gebruikersonderzoek uit te voeren en feedback te verzamelen, kon de bibliotheek inspelen op de daadwerkelijke behoeften van studenten. Dit leidde bijvoorbeeld tot het behoud van rustige studieplekken, waar grote vraag naar bleef bestaan.

Flexibiliteit in implementatie

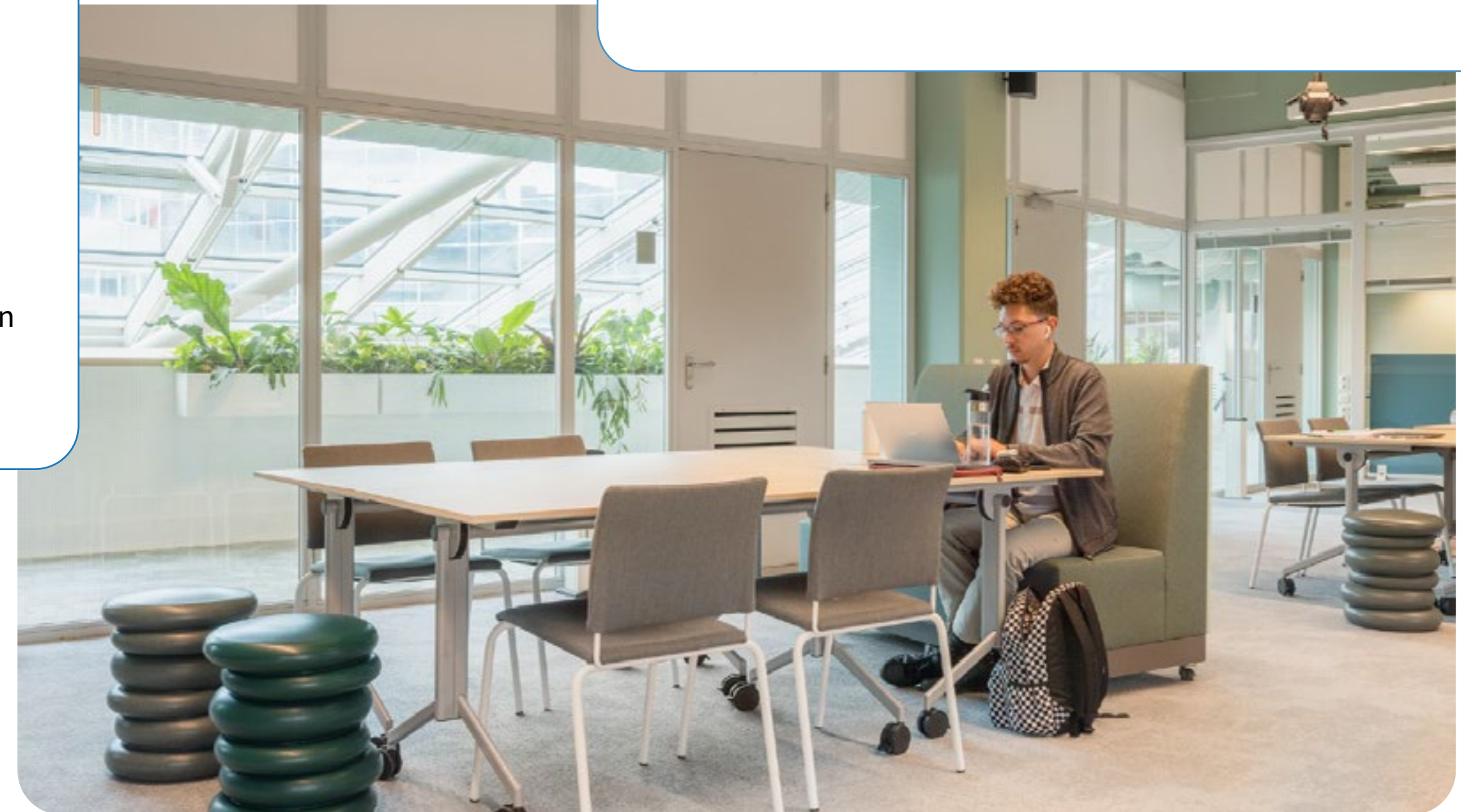
De gefaseerde aanpak en bereidheid om te experimenteren met nieuwe concepten, zoals de podcast-studio, zorgde ervoor dat innovaties eerst kleinschalig konden worden getest voordat ze breder werden uitgerold.

Samenwerking met ambassadeurs

Het identificeren en betrekken van enthousiaste docenten als ambassadeurs heeft geholpen bij de acceptatie en het gebruik van nieuwe faciliteiten. Deze ambassadeurs spelen een belangrijke rol in het promoten van de mogelijkheden bij collega's en studenten.



“Studenten geven aan dat ze vooral komen om individueel en in rust te studeren. Je kunt er wel heel veel omheen gaan bouwen, maar de vraag is of dat beantwoordt aan de behoefte die de studenten echt hebben.”

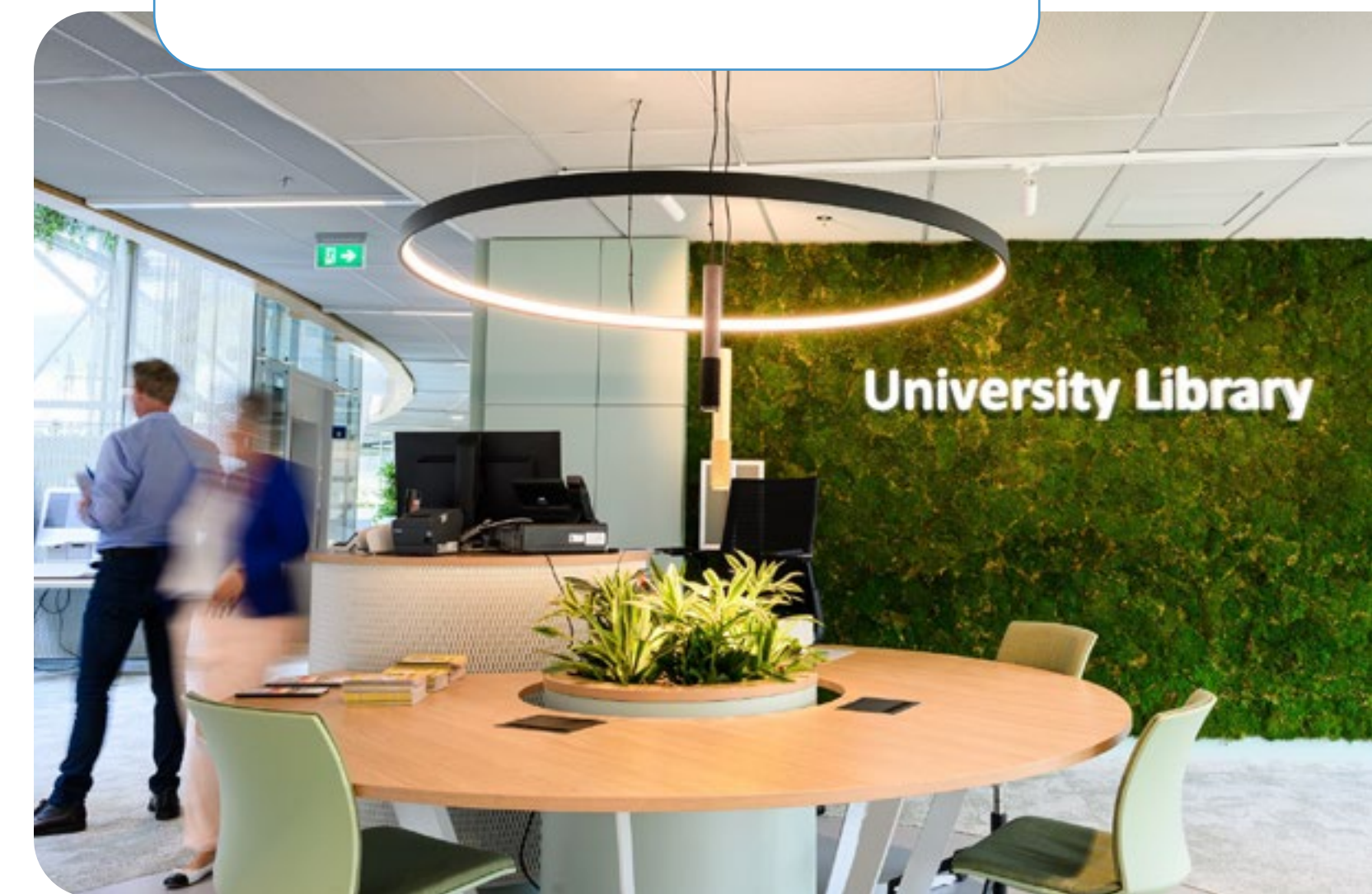


10 tips voor andere instellingen

1. **Begin met grondig gebruikersonderzoek** om de werkelijke behoeften van studenten te begrijpen. Het is essentieel om niet alleen af te gaan op aannames, maar daadwerkelijk te weten wat studenten nodig hebben voor hun studie.
2. **Zoek actief naar ambassadeurs binnen de faculteiten** die nieuwe faciliteiten willen gebruiken en promoten. Hun enthousiasme en praktijkvoorbeelden zijn cruciaal voor de acceptatie van innovaties.
3. **Behoud wat goed werkt.** Soms is het vasthouden aan bepaalde traditionele elementen, zoals rustige studieplekken, even belangrijk als het introduceren van nieuwe concepten.
4. **Ontwikkel een heldere positionering** op de rol van de bibliotheek binnen de instelling. Dit helpt bij het maken van keuzes en het communiceren van de meerwaarde naar stakeholders.
5. **Implementeer nieuwe technologieën en faciliteiten gefaseerd** en begin met pilots zodat je aanpassingen kunt doen op basis van gebruikerservaringen.
6. **Investeer in goede basisvoorzieningen** zoals wifi en ergonomisch meubilair. Deze basisfaciliteiten zijn essentieel voor het studiecomfort en -succes van studenten.
7. **Creëer verschillende zones voor verschillende studiestijlen** en -behoeften. Niet alle studenten hebben dezelfde voorkeuren voor hun studieplek.
8. **Betrek alle stakeholders bij grote veranderingen**, van traditionele bibliotheekmedewerkers tot moderne gebruikers. Dit bevordert het draagvlak en leidt tot betere oplossingen.
9. **Monitor het gebruik van faciliteiten** zowel kwantitatief als kwalitatief. Combineer gebruikstatistieken met kwalitatieve feedback om de impact van veranderingen te meten.
10. **Wees flexibel.** De manier waarop studenten studeren evolueert constant, dus de faciliteiten moeten kunnen meebewegen.



“Als de investering en de slagkracht in balans zijn, dan kun je echt innovatieve stappen zetten.”



ONLINE STUDY SPACE: EEN HYBRIDE STUDIE- EN ONTMOETINGSPLEK VOOR STUDENTEN

Basisinformatie

Naam instelling	Universiteit van Amsterdam (UvA)
Locatie	Amsterdam
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	2020 - heden

Type innovatie	• Hybride leeromgeving gericht op, vergroten leervermogen
Labels	Flexibiliteit, Digitalisering (technologie), Hybride, Community vorming, Studentenwelzijn

Geïnterviewde personen	• Mats van Dalen (Programmacoördinator Master-Insert)
------------------------	---

Wat houdt het project in?

Het innovatieve concept Online Study Space (OSS) van de UvA-bibliotheek ontstond als alternatief tijdens de coronaperiode toen de fysieke Universiteitsbibliotheek gesloten was. Inmiddels is het uitgegroeid tot een volwaardige aanvulling op de studiefaciliteiten. De Online Study Space is een duurzame hybride leer- en ontmoetingsomgeving die een gestructureerde, laagdrempelige omgeving biedt waar studenten samen kunnen studeren, zowel fysiek als online.

Een belangrijk element is de vriendelijke wijze van studiesessies met aandacht voor andersdenkenden. Daarbij is er speciale aandacht voor studenten met ADHD, dyslexie en autisme. Onder begeleiding van studenthosts werken studenten in sessies met een vaste structuur: studieblokken van 50 minuten worden afgewisseld met 10 minuten pauze, inclusief gezamenlijke planning, reflectiemomenten en een afsluitende check-out. Deze peer-to-peer ondersteuning



voor sociale steun en kennisdeling vergroot het leervermogen van studenten en draagt bij aan een verhoogd studentenwelzijn.

Het concept Online Study Space combineert innovaties op drie vlakken: de ontwikkeling van een online platform voor gezamenlijk studeren en kennisuitwisseling, de herinrichting van fysieke studieruimtes voor hybride gebruik en de integratie van verschillende vormen van studentondersteuning in het studieproces. Een uniek aspect is de integratie van verschillende ondersteunende diensten in de studiesessies. Experts zoals informatiespecialisten, medewerkers van

het schrijfcentrum en scriptiecoaches sluiten aan bij sessies om laagdrempelige ondersteuning te bieden. Studenten kunnen tijdens het studeren direct vragen stellen en hulp krijgen, zonder dat ze hiervoor aparte afspraken hoeven te maken.

De omgeving is volledig hybride opgezet: studenten kunnen zowel fysiek als online deelnemen en hebben de vrijheid om te kiezen wat voor hen het beste werkt. Er zijn verschillende soorten sessies, waaronder ADHD-vriendelijke studiesessies, tentamenssessies en scriptiesessies, allemaal toegankelijk voor alle studenten zonder voorwaarden.

CASUS 9 ONLINE STUDY SPACE

Wat was het doel van het project?

De Online Study Space was tijdens de coronaperiode een antwoord op de sluiting van fysieke studieplekken. Waar het eerder een noodoplossing was om studenten een alternatieve studieplek te bieden, werd snel duidelijk dat het concept een bredere behoefte aansprak. Het gebrek aan sociale verbinding bij traditioneel en online onderwijs, gecombineerd met toenemende aandacht voor studentenwelzijn en het bieden van structuur, vormde de aanleiding om de Online Study Space door te ontwikkelen.

De Universiteitsbibliotheek zag een strategische kans om haar traditionele rol als gastvrije en inspirerende omgeving waarin kennisdeling wordt gestimuleerd te vernieuwen en beter aan te sluiten bij hedendaagse studentbehoeften. Voorheen waren ondersteuningsdiensten versnipperd en studeerden studenten vooral individueel. OSS biedt nu een geïntegreerde aanpak die studeren, peer support en expertondersteuning combineert. Deze vernieuwing past

in een bredere trend van de steeds grotere hybride vorm van campusvoorzieningen en groeiende aandacht voor studentenwelzijn.

Blended learning initiatief: Volgens het Teaching and Learning Centre (TLC) biedt OSS docenten indirect ondersteuning door studenten beter voorbereid naar de colleges te laten komen. Iets wat in de praktijk lastig blijkt te zijn om voor te zorgen. Reflectie speelt daarbij een cruciale rol in actief leren en de studietoelagen. Studenten stimuleren actief leren door elkaar te ondersteunen en van elkaar te leren, wat leidt tot meer betrokken en gemotiveerde studentengroepen.

Welke stappen heeft de instelling doorlopen?**Van corona-alternatief naar duurzaam concept**

Het project startte in 2020 als tijdelijke oplossing tijdens de coronaperiode, met online studietoelagen in Teams. Na het succes hiervan werd besloten het concept door te ontwikkelen als permanente aanvulling op de fysieke bibliotheek.

Ontwikkeling van het hybride model

De volgende stap was de uitbreiding naar een hybride model, met de combinatie van online en fysieke studietoelagen. Een studietoelagenzaal werd speciaal ingericht met aandacht voor andersdenkende studenten (zoals zij met autisme of ADHD), met onder meer een doordacht lichtplan.

Integratie van studentondersteuning

Geleidelijk werden verschillende ondersteunende diensten geïntegreerd in de studietoelagen. Door slim samen te werken met verschillende afdelingen en faculteiten werd expertise breed toegankelijk gemaakt voor alle UvA-studenten.

Professionalisering en doorontwikkeling

Het concept wordt continu doorontwikkeld. Daarbij is er aandacht voor professionalisering van de studenthosts (die zorgdraagt voor structuur op een studiedag in een sessie en een cruciale rol speelt in de verbinding van de studenten als de studenten en de experts) en verdere integratie in het onderwijs, bijvoorbeeld via Canvas-koppelingen en specifieke sessies in de scriptie- en tentamenperiodes waar studenten samen kunnen studeren.

Wat maakt dit project succesvol?

Sterke studentbetrokkenheid

De inzet van studenthosts als belangrijkste uitgangspunt in het concept zorgt voor laagdrempeligheid en directe aansluiting bij de doelgroep. Deze hosts staan dicht bij de studenten en kunnen snel signaleren wat er speelt en welke behoeften er zijn.

Flexibiliteit en toegankelijkheid

Het concept kent geen drempels of voorwaarden voor deelname. Studenten kunnen op hun eigen manier meedoen, of dit nu volledig online is, fysiek, of een combinatie daarvan. Deze flexibiliteit maakt het voor alle studenten toegankelijk.

Integrale benadering van studentondersteuning

Door verschillende ondersteunende diensten te integreren in de studiesessies wordt hulp laagdrempelig en direct beschikbaar. Hierdoor hoeven studenten niet langs allerlei verschillende loketten te gaan.

Centrale positie van de Universiteitsbibliotheek

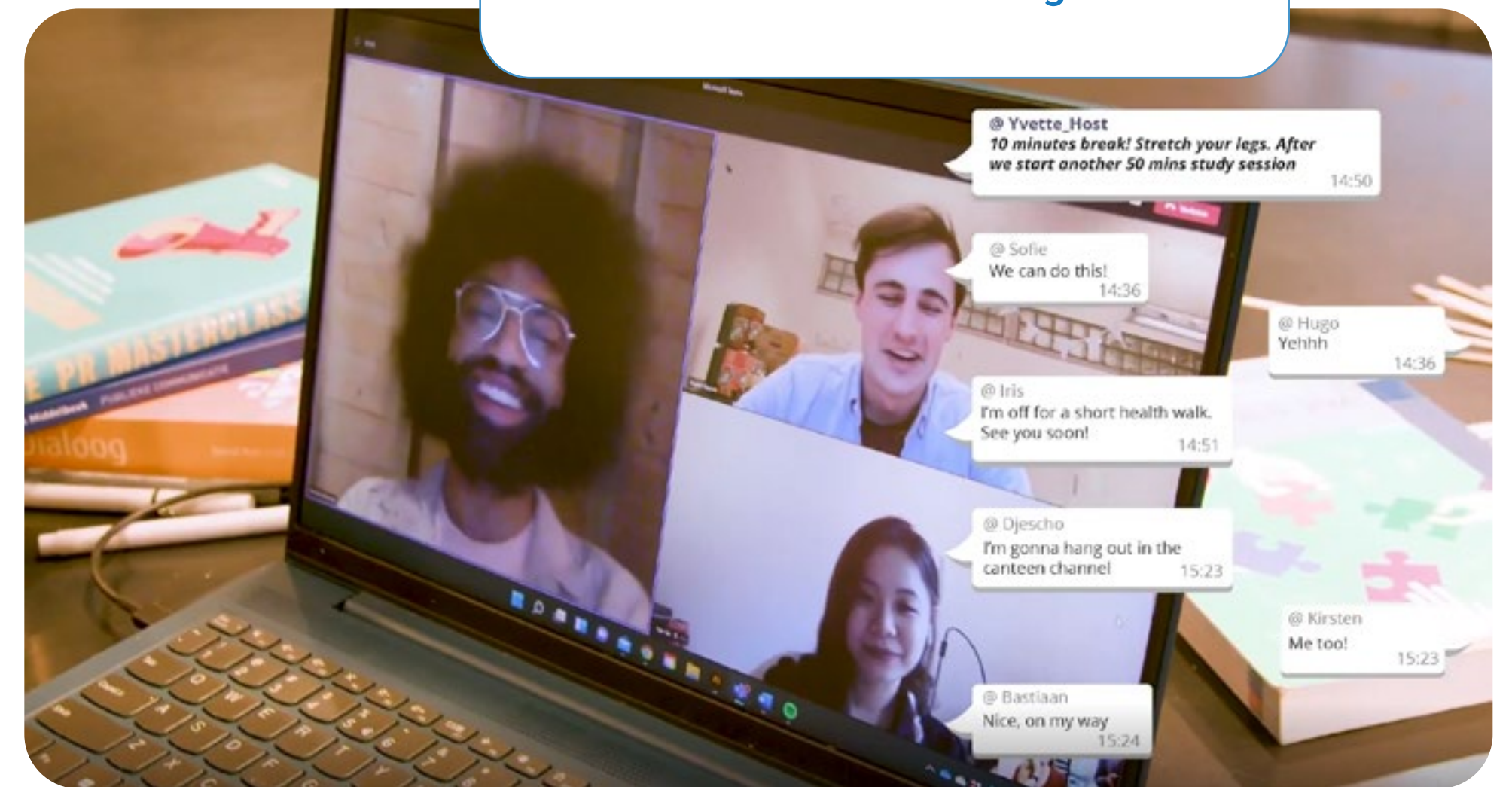
De Universiteitsbibliotheek neemt een ideale neutrale en centrale plek in binnen dit concept die toegankelijk is voor alle studenten ongeacht hun opleiding. De bestaande infrastructuur en faciliteiten werden benut en uitgebouwd.

Ruimte voor doorontwikkeling

Door het project stapsgewijs te ontwikkelen en continu te blijven innoveren, groeide het concept organisch en kon het zich aanpassen aan de behoeften van studenten.



“De early adapters van M365 en Teams waren vanaf het begin betrokken en dachten actief mee. We hadden hen echt nodig.”



10 tips voor andere instellingen

1. **Begin met een kleine, gefocuste opzet** en bouw van daaruit verder. Door klein te starten kun je snel schakelen en het concept doorontwikkelen zonder vast te lopen in complexiteit.
2. **Maak gebruik van studenthosts als verbindende factor** tussen concept en doelgroep. Deze hosts staan dicht bij de studenten en kunnen direct signaleren wat er speelt, waardoor je continu kunt aansluiten bij de behoeften van gebruikers.
3. **Zorg voor laagdrempeligheid** door geen voorwaarden te stellen aan deelname. Door alles optioneel te maken en studenten zelf te laten kiezen hoe ze willen participeren, creëer je een inclusieve omgeving waar iedereen zich welkom voelt.
4. **Integreer bestaande ondersteuningsdiensten** in plaats van nieuwe te creëren. Door slim gebruik te maken van aanwezige expertise en deze toegankelijk te maken tijdens studiesessies, voorkom je versnippering en maak je hulp laagdrempelig beschikbaar.
5. **Bied flexibiliteit in participatievormen** (online, fysiek, hybride). Geef studenten de vrijheid om zelf te kiezen hoe ze willen deelnemen en wissel tussen vormen als dat nodig is, zodat je aansluit bij individuele voorkeuren en omstandigheden.
6. **Ontwikkel door op basis van daadwerkelijk gebruik** en feedback. Luister goed naar wat studenten en hosts aangeven en pas het concept daarop aan, zodat je een dienst creëert die echt aansluit bij de behoefte.
7. **Maak gebruik van bestaande infrastructuur** en versterk deze. Door aan te sluiten bij wat er al is, zoals de centrale positie van de bibliotheek, kun je sneller ontwikkelen en beter gebruik maken van beschikbare middelen.
8. **Zorg voor inclusiviteit** door rekening te houden met verschillende behoeften. Denk bijvoorbeeld aan neurodivergente studenten bij de inrichting van ruimtes en pas je ondersteuning aan op verschillende leervoorkeuren.
9. **Behoud ruimte voor experiment en innovatie.** Blijf nieuwe ideeën uitproberen en geef jezelf de vrijheid om te leren van wat wel en niet werkt.
10. **Houd de focus op je doelen.** In dit geval het stimuleren van kennisdeling voor het vergroten van het leervermogen en studentenwelzijn. Dan creëer je daar ook echt impact op.



Meer weten over deze casus?

[Bekijk hier de video 'Online Study Space - Bibliotheek'](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar Vimeo om de video te zien.

OPEN ICT: EEN RADICAAL NIEUWE AANPAK VAN ICT-ONDERWIJS

Basisinformatie

Naam instelling	Hogeschool Utrecht (HU)
Locatie	Utrecht
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	2018 - heden

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Onderwijskundige innovatie, curriculumvernieuwing
Labels	Sticky campus, Activerend leren, Community vorming, Ontwikkelen vaardigheden, Interdisciplinaire samenwerking, organisatieontwikkeling

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Gert van Hardeveld (Opleidingsmanager Open ICT)
------------------------	---

Wat houdt het project in?

Open ICT is een radicaal vernieuwende ICT-opleiding aan de Hogeschool Utrecht waar traditioneel klassikaal onderwijs volledig is vervangen door een op praktijk en persoonlijke ontwikkeling gerichte aanpak. In deze opleiding werken studenten vanaf dag één in multidisciplinaire teams aan echte projecten, zonder traditionele lessen of tentamens. Het onderwijs is georganiseerd rond twee hoofdlijnen: de ontwikkeling van vaardigheden in teamverband (met docenten) en inhoudelijke expertise via gildes (studenten uit verschillende jaren).

De opleiding kent een unieke structuur waarbij studenten werken in vaste ruimtes met een vast ritme van tweewekelijkse sprints. Studenten kiezen hun eigen rol en specialisatie binnen het ICT-vakgebied, variërend van design tot software development. Ze worden begeleid door coaches die zich richten op



persoonlijke ontwikkeling en vaardigheden en gildemeesters die de inhoudelijke expertise bewaken en overdragen.

Een belangrijk kenmerk is dat er geen vooraf ontwikkeld lesmateriaal wordt gebruikt. In plaats daarvan leren studenten om zelf kennis te vinden en toe te passen, ondersteund door een systeem van 'learning stories' die ze zelf opstellen. De voortgang wordt niet gemeten met

cijfers maar via continue feedback en ontwikkeling op tien kernvaardigheden, waarvan vier gericht zijn op vakinhoud en zes op persoonlijke ontwikkeling.

Wat was het doel van het project?

De aanleiding voor Open ICT kwam voort uit een bezoek aan een Canvas-conferentie in Londen, waar Gert van Hardeveld kennismaakte met een innovatief onderwijsconcept van Fontys ICT. Geïnspireerd door dit voorbeeld en gefrustreerd door het hoge uitvalpercentage van 55% in het eerste half jaar van de reguliere ICT-opleiding, ontstond de wens om het onderwijs radicaal anders in te richten.

De oorspronkelijke doelstellingen waren helder gedefinieerd in vier KPI's:

- Verhoging van de studententevredenheid van 5,5 naar meer dan een 8
- Verlaging van de uitval in het eerste jaar van 55% naar maximaal 25%
- Verhoging van de medewerkerstevredenheid
- Verbetering van de aansluiting met het werkveld

De traditionele onderwijsvorm, met zijn hollen en stilstaan van tentamens en lesvoorbereidingen, werd niet meer als effectief gezien. Er was behoefte aan een vorm die beter aansloot bij de moderne praktijk van het ICT-werkveld en die studenten beter voorbereidde op hun toekomstige rol.

Welke stappen heeft de instelling doorlopen?

Vorbereiding en visievorming

Het traject begon met de oprichting van de innovatiewerkgroep 'INDI' (Innovatie in Didactiek), waarin docenten samenkwamen om na te denken over een volledig nieuwe onderwijsvorm. Deze groep ontwikkelde een onderwijsmanifest met kernprincipes en bezocht succesvolle voorbeelden in binnen- en buitenland. Na het opstellen van het manifest werd het concept gepresenteerd aan zowel leden van het CvB als het managementteam, wat leidde tot bestuurlijk draagvlak voor de vernieuwing.

Doorontwikkeling en Groei

Het succes van de pilot, bekroond met het winnen van de tweede prijs van de Nederlandse Onderwijspremie, leidde tot een fase van doorontwikkeling en groei. Met het prijzengeld werden eigen IT-oplossingen ontwikkeld voor portfolio-beoordeling, waarmee de opleiding zich verder kon professionaliseren. Het studentenaantal groeide naar 105 per jaar en er werd een februari-instroom geïntroduceerd om meer studenten de kans te geven deel te nemen aan deze onderwijsvorm.

Pilot en Implementatie

De implementatie startte met een pilot van twee klassen met in totaal 46 studenten. Voor deze pilot werd een kern-team samengesteld van vier docenten die volledig achter het nieuwe concept stonden. In deze fase werd ook het innovatieve beoordelingsstelsel ontwikkeld, gebaseerd op tien vaardigheden en werd de karakteristieke tweewekelijkse sprintstructuur geïmplementeerd. Deze pilot werd nauwgezet gemonitord op basis van vier KPI's.

Consolidatie en Verspreiding

In de laatste fase lag de focus op consolidatie en verspreiding van het concept. Het feedbackstelsel werd verder geprofessionaliseerd en er werden systemen ontwikkeld voor content curatie. Het succes van Open ICT inspireerde andere opleidingen binnen de HU, zoals Communication & Media Design en Technische Bedrijfskunde, om elementen van het concept over te nemen. Hoewel de volledige implementatie bij andere opleidingen geleidelijk gaat, is er een duidelijke beweging richting deze vorm van onderwijs zichtbaar binnen de instelling.

Wat maakt dit project succesvol?

Bestuurlijk draagvlak en autonomie

De steun van het College van Bestuur en met name de nieuwe directeur van het ICT-instituut van de HU was cruciaal. De opleiding kreeg 'carte blanche' om het onderwijs radicaal anders in te richten en eigen keuzes te maken in systemen en werkwijzen.

Duidelijke structuur bij flexibele Inhoud

Hoewel de inhoud en het tempo flexibel zijn, kent het programma een zeer voorspelbare structuur met vaste coaches, vaste werkplekken en een vast ritme. Dit bleek niet alleen prettig voor reguliere studenten, maar ook zeer geschikt voor studenten in het neurodiverse spectrum.

Professioneel team met dubbele expertise

Alle docenten vervullen een dubbele rol als coach én gildemeester, waarbij ze zowel persoonlijke ontwikkeling als vakinhoudelijke expertise kunnen begeleiden. Dit vraagt om continue professionalisering en flexibiliteit.

Focus op gemeenschapsvorming

De sterke sociale cohesie en gemeenschapsvorming die ontstond was een onverwachte maar belangrijke succesfactor. Studenten organiseren zelf activiteiten en er is een sterke onderlinge verbondenheid.

Effectief feedbacksysteem

De ontwikkeling van een effectief feedbacksysteem, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen feedback om te leren en feedback om te waarderen, zorgt voor een veilige leeromgeving en continue ontwikkeling.



“We hebben geen lessen, we kennen geen tentamens en geen cijfers.”



“Feedback is eigenlijk het werkzaam principe van ons onderwijs.”



10 tips voor andere instellingen

1. **Begin met een klein, toegewijd team** dat volledig achter de nieuwe onderwijsvisie staat. Deze pioniers moeten de ruimte krijgen om te experimenteren en fouten te maken. Het is essentieel dat ze geloven in de nieuwe aanpak en bereid zijn hun traditionele docentrol los te laten.
2. **Creëer een sterke basisstructuur** met vaste ritmes en plekken, terwijl je flexibiliteit biedt in tempo en inhoud. Deze paradox van vrijheid binnen kaders blijkt cruciaal voor het succes. De vaste structuur geeft studenten het houvast dat ze nodig hebben om de geboden vrijheid optimaal te benutten.
3. **Besteed veel aandacht aan de persoonlijke ontwikkeling van studenten** voordat je focust op vakinhoudelijke prestaties. Investeer in een goede onboarding-periode waarin studenten kunnen wennen aan de nieuwe manier van werken en leren. De overgang van traditioneel naar innovatief onderwijs vraagt om zorgvuldige begeleiding.
4. **Ontwikkel een effectief feedbacksysteem** waarin je onderscheid maakt tussen feedback om te leren en feedback om te waarderen. Begin met waardevrije feedback om een veilige leeromgeving te creëren. Deze aanpak helpt studenten om zich vrij te voelen om te experimenteren en fouten te maken.
5. **Investeer in de professionalisering van docenten** voor hun nieuwe rol als coach en gildemeester. Deze rolverandering vraagt om nieuwe vaardigheden en een andere mindset. Zorg voor goede ondersteuning en intervisie tussen docenten tijdens deze transitie.
6. **Creëer fysieke ruimtes** die teamwork en gemeenschapsvorming faciliteren. Een vast ‘thuishonk’ draagt bij aan binding en betrokkenheid. De fysieke omgeving speelt een belangrijke rol in het creëren van de gewenste leercultuur.
7. **Ontwikkel niet onnodig nieuw lesmateriaal**, maar leer studenten hoe ze bestaande bronnen kunnen vinden en benutten. Deze aanpak past beter bij de huidige tijd waarin kennis overal beschikbaar is.
8. **Meet succes niet alleen in studieresultaten** maar ook in studenttevredenheid en persoonlijke groei. Definieer vooraf duidelijke KPI's die verder gaan dan traditionele studieprestaties.
9. **Betrek het werkveld vanaf het begin** bij het onderwijs door te werken met echte projecten en opdrachten. Dit zorgt voor authentieke leerervaringen en betere aansluiting op de praktijk.
10. **Wees voorbereid op onverwachte positieve effecten**, zoals een sterke gemeenschapsvorming en goede resultaten bij studenten uit het neurodiversiteitsspectrum. Blijf open staan voor verrassende uitkomsten en pas het programma daarop aan.



Meer weten over deze casus?

Bekijk de video [“Open ICT | Nederlandse Hogeronderwijspremie 2021”](#) of [“Leren door te doen bij de opleidingsrichting Open-ICT”](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar YouTube om de video te zien.

PLACEMAKING IN HET HOGER ONDERWIJS

Basisinformatie

Naam instelling	Universiteit van Amsterdam
Locatie	Amsterdam
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	2017 - 2024

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Onderwijsinnovatie, campusontwikkeling, methodiekontwikkeling
Labels	Sticky campus, Verbinding Samenleving, Verbinding praktijktheorie, Community vorming, Duurzaamheid, Interdisciplinaire samenwerking

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Katusha Sol (Onderwijsontwikkelaar Instituut voor Interdisciplinaire Studies)
------------------------	---

Wat houdt het project in?

Het Placemaking programma aan de Universiteit van Amsterdam is een innovatieve onderwijsmethode die wetenschap en samenleving verbindt door studenten te laten werken aan concrete vraagstukken in hun directe omgeving. Met dit onderwijsinitiatief leren studenten op transdisciplinaire wijze plekken in te richten aan de hand van onderzoek naar lokale kennis en kwaliteiten en het uitvoeren van onderbouwde interventies. Hierbij staat de (eind)gebruiker centraal. Het programma begon als klein experiment op het Science Park met een keuzevak voor maximaal 20 studenten, maar is inmiddels uitgegroeid tot een breed gedragen onderwijsprogramma dat wordt toegepast bij verschillende faculteiten en is gevolgd door ruim 500 studenten.

De methode is gebaseerd op vier kernstappen: locatieonderzoek, co-creatie, interventie en overdracht. Studenten werken in kleine groepen aan opdrach-



ten van externe partners zoals de gemeente Amsterdam, waarbij ze leren om theoretische kennis toe te passen in de praktijk en samen te werken met verschillende stakeholders.

Het programma kenmerkt zich doordat er wordt gewerkt met een real-live partner uit de directe omgeving. Er wordt samengewerkt in interdisciplinaire studententeams en de docent neemt een

een meer coachende rol aan. Ook wordt er onderzoek en co-creatie gedaan buiten het onderwijslokaal. Dit tezamen draagt bij aan verbinding onderling en met de plek waar ze aan werken.

Wat was het doel van het project?

De aanleiding voor het Placemaking programma kwam voort uit de UvA-brede ambitie om wetenschap en samenleving sterker met elkaar te verbinden, wat was opgenomen in het instellingsplan. Binnen het Institute for Interdisciplinary Studies (IIS) werd dit vertaald naar een concrete werkgroep 'Science and Society'. Vanuit persoonlijke en praktijkervaring constateerde Katusha Sol dat studenten tijdens hun studie bepaalde essentiële vaardigheden misten voor het werken aan (placemaking) vraagstukken in de praktijk.

Het initiatief wilde een brug slaan tussen academische kennis en praktische toepassing, waarbij studenten leren om hun theoretische kennis te vertalen naar concrete oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. De oorspronkelijke opzet als keuzevak bood de ruimte om te experimenteren met deze nieuwe onderwijsvorm en de methodiek te verfijnen voordat deze breder werd uitgerold.



Welke stappen heeft de instelling doorlopen?

Experimenteren en ontwikkelen

Het programma startte als keuzevak bij het IIS op het Science Park, met een kleine groep van ongeveer 14 studenten. In deze fase werd geëxperimenteerd met de onderwijsvorm en werd een netwerk van externe partners opgebouwd. De intensieve begeleiding en het werken met echte vraagstukken bleek succesvol en werd zeer gewaardeerd door studenten.

Inbedding in curriculum

Na drie jaar succesvol draaien als keuzevak, werd gezocht naar mogelijkheden voor structurele inbedding in het curriculum. Het vak vond aansluiting bij de opleiding Interdisciplinaire Sociale Wetenschap (ISW), waar het paste binnen de transdisciplinaire leerlijn. Dit zorgde voor opschaling van 20 naar zo'n 50 studenten per semester.

Doorontwikkeling en uitbreiding

Met de toekenning van de Nederlandse Onderwijspremie kwam er erkenning en ontstonden nieuwe mogelijkheden. Het programma werd doorontwikkeld en uitgebreid naar andere faculteiten en opleidingen, waaronder geneeskunde en bèta gamma. Er werden nieuwe samenwerkingsverbanden opgezet, waaronder een stageprogramma met de gemeente Amsterdam.

Professionalisering en verduurzaming

In de huidige fase wordt gewerkt aan verdere professionalisering en verduurzaming van het programma. Er wordt onderzoek gedaan naar de leeruitkomsten en partnerships, en gewerkt aan een publicatie om de methodiek te delen met andere onderwijsinstellingen.

Wat maakt dit project succesvol?

Intensieve begeleiding en betrokkenheid

De startperiode begon met lange lesblokken van drie middagen. Dit creëerde ruimte voor diepgaande interactie tussen docenten en studenten. Ook na de officiële lestijd bleven studenten vaak aanwezig, wat leidde tot spontane vragen en gesprekken. Deze intensieve begeleiding zorgde voor sterke betrokkenheid en betere leerresultaten. In de doorontwikkeling kon de betrokkenheid met minder contacturen worden vastgehouden door de intensieve samenwerking tussen studenten, de partner en de plek.

Volledige implementatie van de methodiek

Het volledig doorlopen van alle stappen in het proces bleek cruciaal. Experimenten waarbij alleen delen van de methodiek werden toegepast en waar de interventie-fase werd overgeslagen, waren minder succesvol. De complete cyclus van onderzoek tot implementatie bleek essentieel voor het leerproces.

Bottom-up ontwikkeling met top-down ondersteuning

De ontwikkeling vanuit de praktijk, gedragen door betrokken docenten met eigen drive en motivatie, in combinatie met aansluiting bij institutionele doelen rond wetenschap en samenleving, creëerde een sterke basis. Dit werd verder versterkt door externe erkenning in de vorm van beurzen en prijzen.

Duurzame partnerschappen

Het opbouwen van duurzame relaties met externe partners, zoals de gemeente Amsterdam, heeft gezorgd voor continuïteit en verdieping. Het partnership met de gemeente leidde zelfs tot een structureel stageprogramma, wat de impact van het programma verder vergroot.



“Eindelijk kan ik de theorie in praktijk brengen en leren hoe dat dan werkt.”

10 tips voor andere instellingen

1. **Begin klein** met maximaal twintig studenten om de methodiek te verfijnen en een fundament aan te leggen voordat je opschaaft.
2. **Betrek vanaf het begin externe partners** door hen een actieve rol te geven in het vormgeven van opdrachten en stageplekken. Zo creëer je duurzame en waardevolle samenwerkingen.
3. **Probeer lange(re) lesblokken van minimaal drie uur of twee keer twee uur in te plannen.** Deze intensieve begeleiding en ruimte voor spontane interactie zorgt voor sterke betrokkenheid en aantoonbaar betere leerresultaten.
4. **Implementeer altijd de volledige methodiek** met alle stappen voor maximale leereffecten.
5. **Integreer het programma in bestaande curricula** voor groter bereik en duurzame financiering.
6. **Investeer in de training van docenten** in hun veranderende rol van kennisoverdrager naar coach. Docenten hebben tijd en ondersteuning nodig om te wennen aan deze andere manier van lesgeven.
7. **Leg de resultaten van de studenten vast** door middel van een platform of website die breed toegankelijk is. Dat is waardevol voor de kennisdeling en maakt ook de maatschappelijke meerwaarde zichtbaar.
8. **Werk samen met andere opleidingen** door regelmatig kennis en ervaringen uit te wisselen. Door deze kruisbestuiving ontstaan nieuwe inzichten en toepassingsmogelijkheden.
9. **Ontwikkel het programma bottom-up** vanuit de praktijk met bevlogen docenten maar zorg ook voor aansluiting bij institutionele doelen en strategieën.
10. **Zoek naar mogelijkheden voor externe financiering** zoals onderwijsinnovatiebeurzen en prijzen om het programma door te ontwikkelen en te professionaliseren. Deze extra middelen geven niet alleen financiële ruimte maar zorgen ook voor erkenning en nieuwe kansen voor samenwerking.



“Begin klein. Bottom-up werkt heel goed, vooral met de docenten met dezelfde drive. Maar kijk ook wat van belang is voor de instelling, waar zit het haakje?”



FONTYS PULSED ACADEMY



Wat houdt het project in?

Fontys Pulsed Academy is een innovatief onderwijsinitiatief binnen Fontys Hogeschool dat is opgezet om studenten op te leiden tot zelfsturende professionals die kunnen omgaan met een onzekere toekomst. Het initiatief omvat verschillende onderwijsprogramma's waaronder een Master Digital Technology Engineering, een brede Associate Degree Engineering, een minor, en speciale programma's voor drop-outs en langstudeerders. Deze programma's bevinden zich op het snijvlak van technologie, techniek, design, business en gezondheidszorg, met een sterke focus op human-centered design.

De onderwijsaanpak van Pulsed Academy kenmerkt zich door het werken met open-ended challenges waarbij studenten zich zowel als mens als professioneel ontwikkelen. De Academy biedt een eigen leeromgeving waar verschillende programma's elkaar versterken en waar studenten uit verschillende opleidingen samenwerken aan praktijkgerichte uitdagingen voor echte eindgebruikers en challenge-/probleemeigenaren. Een belangrijk onderdeel van de academy is de intensieve begeleiding van studenten die vastlopen in hun studie of twijfelen over hun studiekeuze. Via het empower-programma kunnen studenten

een certificaat behalen voor eventuele vrijstellingen bij een nieuwe studie. Deze aanpak heeft zich bewezen als zeer succesvol, wat wordt bevestigd door de toekenning van de Nederlandse Onderwijspremie aan het initiatief.



“Je kunt dit niet oppakken en ergens anders neerzetten. Het is eigenlijk copy adapt paste.”

Basisinformatie

Naam instelling	Fontys Hogeschool
Locatie	Eindhoven
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	2017-2024 (ongeveer 8 jaar)

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> Onderwijsinnovatie, curriculumvernieuwing, studentbegeleiding
Labels	Activerend leren, Verbinding bedrijfsleven, Ontwikkelen vaardigheden, Verbinding praktijk-theorie, Interdisciplinaire samenwerking, Studentenwelzijn, Talentontwikkeling

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> Peter Biekens (tTamleider en mede-oprichter Pulsed Academy)
------------------------	---

CASUS 11 PULSED ACADEMY

Wat was het doel van het project?

Pulsed Academy werd opgericht vanuit een gedeelde visie van een groep onderwijsprofessionals die beseften dat de traditionele onderwijsaanpak niet langer voldeed aan de eisen van de moderne wereld en de behoeften van jongeren. Ze constateerden dat technologische ontwikkelingen en veranderende informatievoorziening vroegen om een andere manier van opleiden. Daarnaast signaleerden ze dat veel studenten vastliepen in het reguliere onderwijs omdat ze niet goed in een hokje pasten of een verkeerde studiekeuze hadden gemaakt.

De initiatiefnemers wilden een thuishaven creëren waar studenten de tijd en ruimte krijgen om hun eigen richting te bepalen, waarbij ze kunnen ontdekken wie ze zijn en wat ze willen. Het initiatief was niet het resultaat van een formele opdracht van bovenaf, maar ontstond puur vanuit intrinsieke motivatie van de betrokken onderwijsprofessionals om het onderwijs fundamenteel anders in te richten.

Welke stappen heeft de instelling doorlopen?**Start en eerste ontwikkeling**

De initiatiefnemers begonnen in 2017 met een kernteam van zes personen, allen gedreven door dezelfde onderwijsvisie. Ze startten met het verbeteren van een bestaande minor, die diende als proeftuin voor hun nieuwe onderwijsaanpak. Met eigen middelen en creativiteit creëerden ze een fysieke ruimte in een leegstaand gebouw, waarbij ze studenten betrokken bij het ontwerp en de inrichting.

Uitbreiding van het portfolio

Vanuit de succesvolle minor werden nieuwe onderwijsprogramma's ontwikkeld, waaronder de Master Digital Technology Engineering en de Associate Degree Engineering. Ook werd het Empower-programma voor drop-outs ontwikkeld en later een programma voor langstudeerders (Back on Track). De programma's werden zo opgezet dat ze elkaar versterkten en er een ecosysteem ontstond van onderwijs en begeleiding.

Professionalisering en erkenning

Door de jaren heen werkten ze aan het bestendigen van hun positie binnen Fontys. Ze creëerden een derde geldstroom via zakelijke dienstverlening om innovaties te kunnen bekostigen. Het succes van de aanpak werd erkend met de Nederlandse Hogeronderwijspremie, wat leidde tot verdere groei en ontwikkeling. Ook werd er een onderzoeksgroep opgezet, gekoppeld aan een lectoraat binnen Fontys.

Verduurzaming en doorontwikkeling

In de laatste fase is de focus komen te liggen op het verduurzamen van het initiatief en het minder persoonsafhankelijk maken van de innovatie. Er wordt gewerkt aan een nieuwe positionering binnen Fontys en het borgen van de werkzame elementen van de onderwijsaanpak.

Wat maakt dit project succesvol?

Intrinsieke motivatie en gedeelde visie

Het succes van Fontys Pulsed Academy is in belangrijke mate te danken aan de sterke intrinsieke motivatie en gedeelde visie van het kernteam. De initiatiefnemers waren bereid om extra tijd en energie te investeren vanuit hun passie voor onderwijs en hun overtuiging dat een andere aanpak nodig was. Deze gedrevenheid hielp hen om door te zetten, ook wanneer ze op weerstand stuitten.

Ondernemende aanpak en financiële onafhankelijkheid

Door het opzetten van zakelijke dienstverlening creëerde het team een eigen inkomstenstroom, wat hen de vrijheid gaf om te innoveren en snel te schakelen zonder volledig afhankelijk te zijn van reguliere budgetten.

Sterke focus op studentbegeleiding

De persoonlijke benadering en intensieve begeleiding van studenten, met specifieke aandacht voor hun identiteitsontwikkeling en studiekeuzeprocess, bleek een cruciale succesfactor. De positieve ervaringen van studenten en de zichtbare impact op hun ontwikkeling droegen bij aan de erkenning en groei van het initiatief.

Integraal onderwijsconcept

Het succes wordt mede bepaald door de integrale aanpak waarbij verschillende onderwijsprogramma's elkaar versterken. De combinatie van reguliere opleidingen met specifieke programma's voor drop-outs en langstudeerders, allemaal gebaseerd op dezelfde onderwijsvisie en -principes, creëert een krachtig ecosysteem.

Fysieke leeromgeving

De creatie van een eigen, herkenbare fysieke ruimte waar studenten zich thuis voelen en die is ingericht volgens de onderwijsvisie, heeft significant bijgedragen aan het succes. Deze ruimte faciliteert de gewenste onderwijsaanpak en versterkt het gemeenschapsgevoel.



10 tips voor andere instellingen

1. **Begin vanuit een sterke intrinsieke motivatie** en gedeelde visie. Zorg dat je kernteam dezelfde onderwijsidealen deelt en bereid is daar extra energie in te steken.
2. **Creëer financiële ruimte voor innovatie** door het ontwikkelen van aanvullende inkomstenstromen. Dit geeft je de vrijheid om te experimenteren zonder volledig afhankelijk te zijn van reguliere budgetten.
3. **Investeer in een fysieke ruimte die past bij je onderwijsconcept.** Betrek studenten bij het ontwerp en de inrichting om eigenaarschap te creëren.
4. **Focus op het oplossen van concrete studentproblemen** zoals uitval en studiekeuze. Ontwikkel programma's die aansluiten bij echte behoeften in plaats van theoretische idealen.
5. **Zorg voor goede documentatie en validatie** van je successen. Dit helpt bij het krijgen van erkenning en steun binnen de organisatie.
6. **Bouw een ecosysteem** waarin verschillende onderwijsprogramma's elkaar versterken. Zoek naar synergie tussen reguliere opleidingen en speciale programma's.
7. **Wees voorbereid op weerstand** en zorg voor supporters op sleutelposities. Investeer in relaties met mensen die je initiatief kunnen steunen.
8. **Begin klein met een pilot** en gebruik de resultaten om verder te groeien. Laat successen voor zich spreken en bouw daarop voort.
9. **Denk vanaf het begin na over verduurzaming en borging.** Zorg dat het succes niet te afhankelijk wordt van specifieke personen.
10. **Maak duidelijke afspraken over positionering en inbedding** in de organisatie. Bepaal vroeg in het proces hoe de innovatie zich verhoudt tot de bestaande organisatie.



“We hadden eigenlijk allemaal dezelfde drive, passie voor onderwijs, maar ook dat we zagen er is iets anders nodig. De wereld vraagt iets anders, de jongeren die vragen iets anders.”



Meer weten over deze casus?

[Bekijk hier de video ‘Pulsed | Nederlandse Hogeronderwijspremie 2021’](#)

Door op de link te klikken, verlaat je dit document en ga je naar YouTube om de video te zien.

SIMULATIELAB INHOLLAND: DE BRUG TUSSEN THEORIE EN PRAKTIJK DOOR IMMERSIEF LEREN

Basisinformatie

Naam instelling	Hogeschool Inholland
Locatie	Amsterdam
Type onderwijsinstelling	mbo hbo wo
Periode	Geïmplementeerd in 2024

Type innovatie	<ul style="list-style-type: none"> • Gebruik van immersieve technologie in het onderwijs
Labels	Digitalisering (technologie), Hybride, Ontwikkelen vaardigheden, Verbinding praktijk-theorie, Studentenwelzijn

Geïnterviewde personen	<ul style="list-style-type: none"> • Jeroen Bottema (Informatiemanager Onderwijs) • Frank Gombault (Solution Architect AV en ICT)
------------------------	---

Wat houdt het project in?

Het simulatielab, of de immersive room, van Inholland is een immersieve leeromgeving van 5x5 meter met drie interactieve wanden voorzien van hoogwaardige projectoren die verschillende virtuele omgevingen kunnen weergeven. Het leren vindt plaats in een gesimuleerde ruimte die de werkelijkheid zo dicht mogelijk benadert. Hierdoor kunnen studenten in een veilige omgeving vaardigheden oefenen in situaties die in de praktijk moeilijk te realiseren, risicovol of onveilig zijn, maar wel belangrijk zijn voor de ontwikkeling van de student tot nieuwe professional. Studenten kunnen hierbij gebruik maken van fysieke objecten of interactie hebben met trainingsacteurs. Zo kunnen bijvoorbeeld verpleegkundestudenten reanimatiescenario's oefenen met een reanimatiepop in een gesimuleerde drukke luchthaventerminal of in hun gespreksvaardigheden oefenen met een trainingsacteur die een client in



een GGZ-omgeving speelt. De combinatie van fysieke en virtuele elementen zorgt voor een krachtige leerervaring die studenten helpt voorbereiden op de (stage-)praktijk. Er kan eventueel op afstand worden meegekeken en simulaties kunnen worden teruggekeken ten behoeve van feedback. Studenten hebben de beleving de praktijksituatie daadwerkelijk te ervaren en dit draagt bij aan het vergroten van de betrokken-

heid van de student bij zijn leerproces. Het simulatielab draagt bij aan het creëren van een hybride leeromgeving door de beroepspraktijk naar de campus te brengen.

Wat was het doel van het project?

Het simulatielab is ontwikkeld om studenten een veilige plek te geven waar ze kunnen leren, oefenen en ervaring opdoen met verschillende, soms drukke en hectische werksituaties. In het zorgonderwijs hebben studenten moeite om bepaalde vaardigheden in de praktijk te kunnen oefenen tijdens hun stages, omdat specifieke situaties niet gepland of op oproep gecreëerd kunnen worden.

Het simulatielab maakte deel uit van de ontwikkeling van een nieuwe campus in Amsterdam. Het initiatief sloot aan bij de visie om een vernieuwend gebouw voor eigentijds onderwijs met volop aandacht voor activerende en innovatieve werkvormen.

Welke stappen heeft de instelling doorlopen?

Eerste verkenning en validatie

Het proces begon met het verkennen van technologische mogelijkheden en hun onderwijskundige waarde. Hierbij werden onder andere gesprekken gevoerd met andere onderwijsinstellingen die ervaring hadden met simulatieruimtes. Een cruciaal moment was het bezoek van studenten en docenten aan Purple, een aanbieder van immersieve omgevingen. Hun ervaringen en reacties waren zeer positief. Het in een veilige situatie kunnen oefenen van vaardigheden in een realistische setting werd als zeer motiverend ervaren. Ook het kunnen terugkijken en evalueren van het handelen werd als zeer waardevol gezien. Deze ervaringen valideerde het concept van het simulatielab en beïnvloedde de verdere besluitvorming.

Commitment verkrijgen

De instelling zorgde voor vroege betrokkenheid van onderwijsprogramma's, met name die in het domein van Gezondheid, Sport en Welzijn. Het project werd niet gedreven door technologie-push maar kwam voort uit een duidelijke onderwijsbehoefte. Docenten waren actief betrokken bij het definiëren van eisen en gebruikssituaties. Er werd een werkgroep opgericht met een vertegenwoordiging uit de opleidingen Verpleegkunde, Social Work en Pedagogiek die gezamenlijk nadachten over het benutten van het simulatielab voor het onderwijs, en content ging ontwikkelen. Deze aanpak zorgde voor breed draagvlak.

Technische implementatie

De technische realisatie focuste op optimale ruimteafmetingen, projectiekwaliteit en audiosystemen. Het team koos voor hoogwaardige projectoren om projecties over de volledige wand mogelijk te maken en zo de immersieve ervaring te maximaliseren. De ruimte werd zo ingericht dat deze flexibel blijft voor verschillende onderwijstoepassingen.

Organisatorische ontwikkeling

In het implementatietraject van het simulatielab wordt continu gewerkt aan het optimaliseren van de ondersteuningsorganisatie. Het ontwerpen en uitvoeren van onderwijs in het simulatielab vraagt betrokkenheid van onderwijsassistenten die docenten en studenten ondersteunen, AV-experts die docenten ondersteunen in het ontwikkelen van content, zoals 360-graden video opnames en medewerkers van de serviceorganisatie die de reservering en het beheer van de ruimte coördineren.

Wat maakt dit project succesvol?

Sterke onderwijskundige basis

Het succes van het simulatielab is geworteld in de directe verbinding met onderwijsbehoeften en de mate waarin het simulatieonderwijs is geborgd in het curriculum. De faciliteit biedt een concrete oplossing voor het gebrek aan een veilige leer- en oefenomgeving waar studenten complexe beroepsvaardigheden kunnen ontwikkelen in een realistische setting. Goed ontworpen simulatieonderwijs zorgt ervoor dat de technologie geen doel op zich is, maar een middel om authentieke leerervaringen te creëren.

Brede betrokkenheid stakeholders

De vroege betrokkenheid van studenten en docenten in het besluitvormingsproces was cruciaal. Door potentiële gebruikers al in de planningsfase te laten ervaren wat de mogelijkheden zijn, ontstond er niet

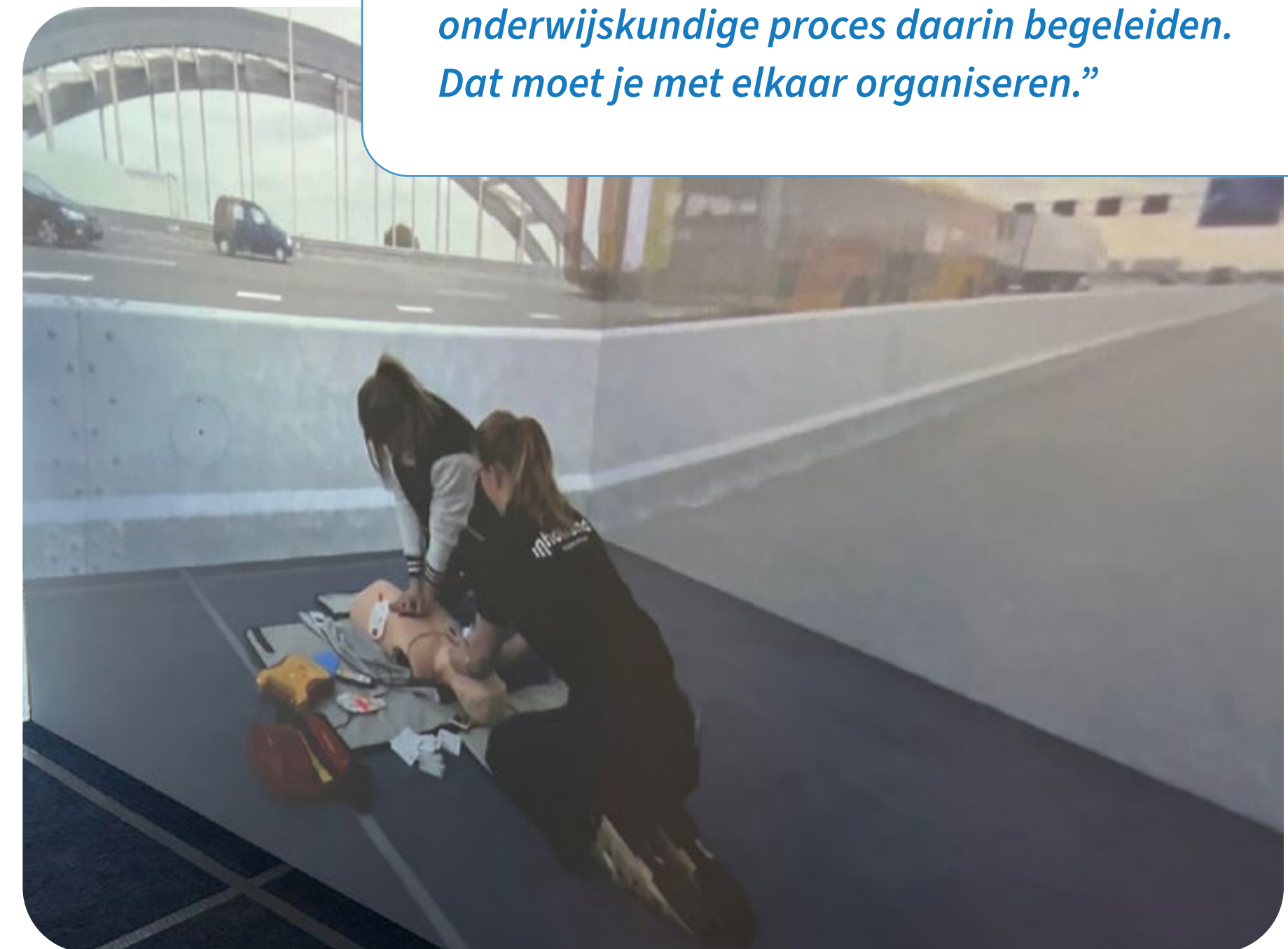
alleen draagvlak maar ook waardevolle input voor de uiteindelijke inrichting. Doordat docenten al in een vroeg stadium nadachten over het ontwikkelen van scenario's en verbinding met het curriculum ontstond de benodigde benutting van het simulatielab.

Professionele ondersteuningsstructuur

Een goede ondersteuningsstructuur met collega's die ambassadeurs zijn van de simulatieruimte draagt bij aan efficiënt en effectief gebruik van het simulatielab. Onderwijsassistenten en technisch personeel maken het mogelijk dat docenten zich kunnen concentreren op de onderwijskundige begeleiding zonder zich zorgen te maken over technische aspecten. Deze ondersteuning is essentieel voor duurzame implementatie van het simulatielab in het onderwijs.



“Je kan niet van docenten verwachten dat ze én de techniek op dat moment én het onderwijskundige proces daarin begeleiden. Dat moet je met elkaar organiseren.”



10 tips voor andere instellingen

1. **Vertrek vanuit duidelijke onderwijsbehoeften**, niet vanuit de technologie. Zorg ervoor dat elke innovatie met technologie bijdraagt aan het oplossen van concrete problemen vanuit het onderwijs.
2. **Zorg vanaf het begin van het proces voor commitment** van opleidingen en ondersteunende diensten. Ga pas verder met de ontwikkeling als er duidelijke indicaties zijn dat opleidingen de faciliteit in hun curriculum gaan integreren.
3. **Investeer in de ontwikkeling van een goede ondersteuningsstructuur** voordat de faciliteit in gebruik wordt genomen, met personeel dat zowel technische als onderwijskundige aspecten kan hanteren en docenten kan ontzorgen.
4. **Creëer flexibele ruimte** zodat het meerdere doelen kan dienen en aanpasbaar is aan toekomstige behoeften.
5. **Bouw voldoende tijd in voor docent-professionalisering**. Zorg dat docenten zich comfortabel voelen met het werken met deze technologie ten behoeve van betekenisvol simulatieonderwijs.
6. **Werk samen met andere instellingen** om kennis en middelen te delen voor maximaal rendement. Bouw netwerken op met vergelijkbare faciliteiten voor gezamenlijke contentontwikkeling.
7. **Betrek studenten actief bij de doorontwikkeling**. Gebruik hun feedback en ervaringen om de faciliteit continu te verbeteren en aan te sluiten bij hun leerbehoeften.
8. **Plan voor duurzame implementatie** met een lange-termijn visie die verder gaat dan het initiële enthousiasme van early adopters.
9. **Besteed extra aandacht aan de fysieke omgeving en technische specificaties**. Kleine details zoals geluidsisolatie en projectiekwiteit kunnen een groot verschil maken in de gebruikerservaring.
10. **Begin met eenvoudige scenario's** en bouw de complexiteit geleidelijk op naarmate het vertrouwen groeit, dat motiveert docenten en studenten om meer mogelijkheden te verkennen.



“De reactie van die student was heel erg bepalend... hoe echt zij het beleefde en dat het niet meer lolletje was, maar gewoon serieus.”

COLOFON**Tekst**

Estella Griffioen
Femke Kamp
Gerrie van Staalduinen

Redactie

Tim van Eijl
Aad van de Wijngaart

Beeld

Beeldmateriaal is geleverd door de geïnterviewde onderwijsinstellingen.

Beelden placemaking:
Dia Jonas Dreessen

Ontwerp & opmaak

Vrije Stijl

Met dank aan:

- Barend Last, *Auteur, keynote spreker, 's Hertogenbosch*
- Bert Verhoeven, *Programma-manager Het Talent Atelier, Koning Willem I College, 's Hertogenbosch*
- Bianca Pannekoek, *Teamleider HU Bibliotheek, Hogeschool Utrecht*
- Carlien Klaassens, *Programma-manager 'Expertisepunt Cultuurrijk Opleiden', Alfa College*
- Corné den Boer, *Adviseur procesoptimalisatie, Verbeter-Goed | Rotterdam*
- Ellen de Bruin, *Projectmanager Academie Social Studies, NHL Stenden, Leeuwarden*
- Frank Gombault, *Solution Architect AV en ICT, Inholland, Amsterdam*
- Germaine Poot, *Programma-manager, SURF | Utrecht*
- Gert van Hardeveld, *Opleidingsmanager Open ICT, Hogeschool Utrecht*
- Iris Oosterloo, *Projectleider Online Study Spaces, Universiteit van Amsterdam*
- Jeroen Bottema, *Informatie-manager Onderwijs, Inholland, Amsterdam*
- Judith Bach, *Programma-manager Brainport Human Campus, Helmond*
- Katusha Sol, *Onderwijsontwikkelaar Instituut voor Interdisciplinaire Studies, Universiteit van Amsterdam*
- Liona de Graaf, *Project officer, SURF | Utrecht*
- Marleen Nijhuis, *Projectleider HUB-Lab, Hogeschool Utrecht*
- Mats van Dalen, *Programma-coördinator Master-Insert, Universiteit Twente, Enschede*
- Meike Kerkhofs-Welkenhuizen, *Projectleider innovatieve learning spaces, Universiteit Maastricht*
- Merel de Boer, *Projectleider gebruikersorganisatie, Inholland, Amsterdam*
- Merel Fonteijn, *Programma-leider Talent Hub, Albeda, Rotterdam*
- Michael Go, *Programma manager flexibele educatie, SURF | Utrecht*
- Peter Biekens, *Teamleider en mede-oprichter Pulsed Academy, Fontys Hogeschool, Eindhoven*
- Thomas Kramer, *Onderwijskundig adviseur, Ter Aa, Helmond*

En natuurlijk veel dank aan alle deelnemers die input hebben geleverd voor de totstandkoming van deze toekomstscenario's.

SURF Utrecht

Hoog Overborch
Office Building
(Hoog Catharijne)

Moreelsepark 48
3511 EP Utrecht
+31 88 787 30 00

SURF Amsterdam

Science Park 140
1098 XG Amsterdam
+31 88 787 30 00

future-campus.nl