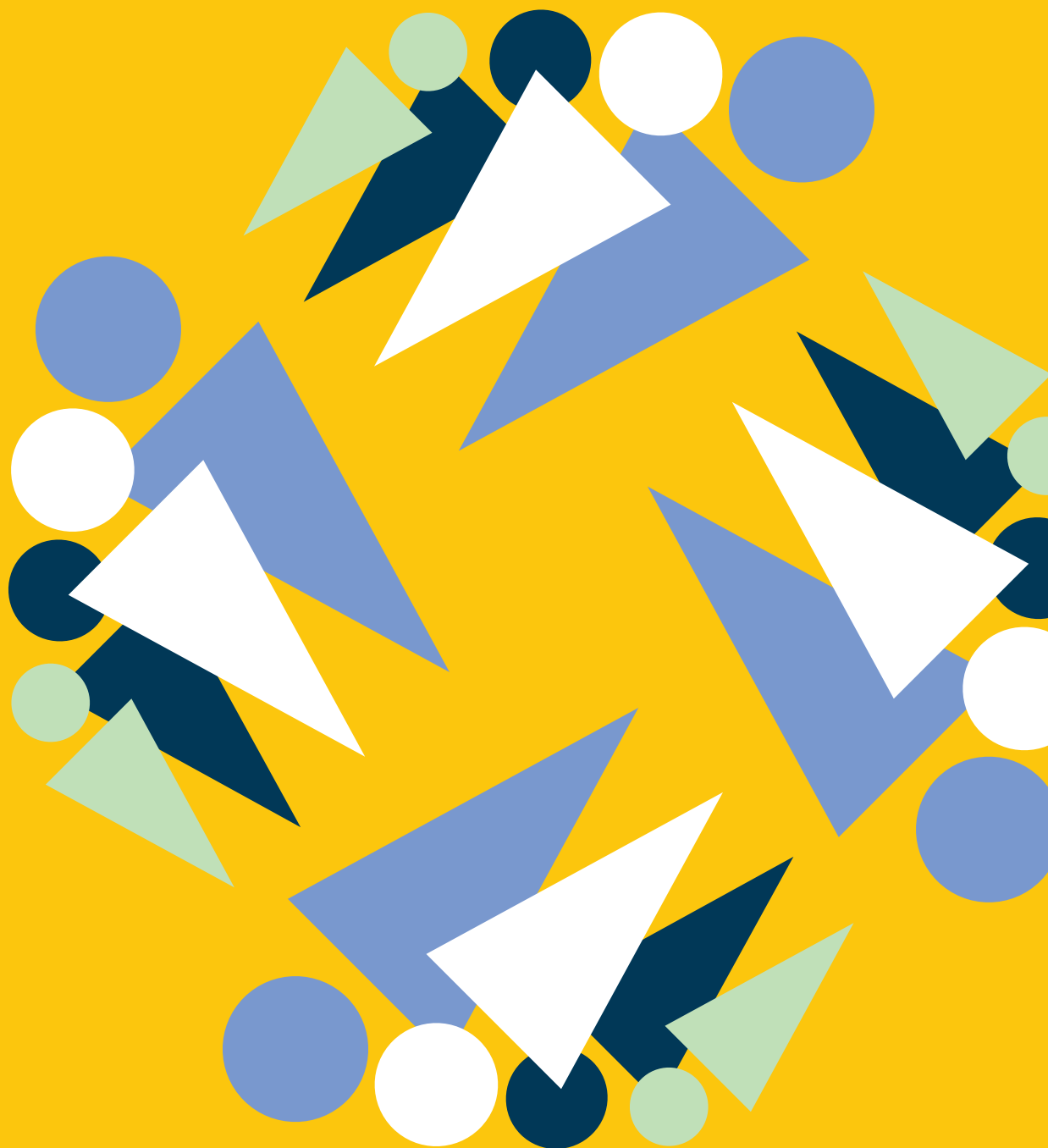


# Professionals voor morgen **Strategische** **agenda**

Vereniging Hogescholen 2019 - 2023



# Professionals voor morgen **Strategische agenda**

Vereniging Hogescholen 2019 - 2023



**Vereniging Hogescholen**

Prinsessegracht 21,  
2514 AP Den Haag  
[www.vereniginghogescholen.nl](http://www.vereniginghogescholen.nl)

september 2019



# Professionals voor morgen

# Strategische agenda

Vereniging Hogescholen 2019 - 2023

De veranderende wereld die vraagt om steeds meer hoger opgeleiden, komt iedere dag binnen op de hogescholen. Grote maatschappelijke vraagstukken zoals klimaatverandering, betaalbare zorg en sociale ongelijkheid dringen zich op. De ontwikkeling van kennis en techniek levert de handvatten om die vraagstukken aan te pakken. Technologisering, flexibilisering en globalisering bieden grote kansen, maar zorgen er ook voor dat op de arbeidsmarkt in hoog tempo beroepen verdwijnen, veranderen en worden gecreëerd. Daarnaast is er landelijk de demografische ontwikkeling van krimp van het aantal potentiële studenten, met tegelijkertijd een groeiende behoefte aan hoger opgeleiden, met als gevolg een *war for talent*. Er zijn op dit moment grote tekorten aan personeel in sectoren als zorg, onderwijs en techniek. Deze ontwikkelingen vragen om maatschappelijke antwoorden, ook van hogescholen. Voor ons ligt de focus op de voorbereiding van onze studenten op hun toekomstige loopbaan en de bijdrage die zij daarmee leveren aan het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken. We spelen een rol in de vernieuwing van beroepen en het bevorderen van de zo noodzakelijke interdisciplinaire samenwerking. We leiden de professionals van morgen op: professionals die vormgeven aan de wereld van morgen.

Hogescholen leiden in Nederland samen bijna 500.000 studenten op in associate degree (Ad)-, bachelor- en masteropleidingen. Wij leiden ze niet alleen op als toekomstige professionals, maar we

transformeren daarmee ook de arbeidsmarkt en dragen bij aan persoonlijke vorming van onze studenten en cohesie in de samenleving. Het landschap van hogescholen is heel divers. Van monosectorale hogescholen (pabo's, kunst-hogescholen) tot hogescholen die opleiden voor alle sectoren. Van hogescholen die zich meer toespitsen op praktijkgericht onderzoek tot hogescholen die vooral werk maken van bachelor- en Ad-opleidingen. Differentiatie en profilering zijn een belangrijk uitgangspunt. Maar voor allemaal geldt: hogescholen vormen een professionele (leer)gemeenschap met het (regionale) werkveld. Ze zijn ieder voor zich een vitaal onderdeel van het regionale kennis-ecosysteem. De relatie met het werkveld staat aan het begin en het eind van de cirkel van kennisdeling, kennisontwikkeling, kennis-circulatie en kennisoverdracht: een intensieve wisselwerking tussen werkveld en onderwijs die zowel het onderwijs als de beroepspraktijk actueel houdt. Het werkveld levert input voor het leren van de student, het onderwijzen door de docent, en het praktijkgericht onderzoek van docent-onderzoeker en lector. Bedrijven, publieke instellingen, docenten, onderzoekers en studenten ontwikkelen in samenspel met elkaar nieuwe kennis voor onderwijs- en beroepspraktijk die zowel voor de student als de studerende professional van belang is.

De beroepspraktijk vraagt om specifieke vaardigheden van onze afgestudeerden: schakelen tussen verschillende taken en nieuwe kennis ontwikkelen. Daar komt bij dat de druk op de professional als

# Professionals voor morgen

persoon hoog is: succes is mede afhankelijk van zelfkennis en bereidheid om te investeren in persoonlijke ontwikkeling. Daarom is het voorbereiden van onze studenten op de toekomstige arbeidsmarkt ook ontegenzeggelijk een sociaal thema. Een goede voorbereiding op de toekomst gaat over menselijke waardigheid. Over hoe we als samenleving zoveel mogelijk mensen in deze snel veranderende wereld in staat stellen om invulling te geven aan hun persoonlijke verantwoordelijkheid voor hun toekomst. Onze studenten gaan werken in een internationale context. Of het nu in de agro-food sector, op de Zuidas of in de ICT is. Daarnaast komen afgestudeerden door verdergaande globalisering steeds meer in aanraking met internationale uitdagingen en vraagstukken, ook in Nederland. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de Sustainable Development Goals. Daarom is het voor onze studenten van belang dat zij worden voorbereid op het werken aan grensoverstijgende (maatschappelijke) vraagstukken. Hierdoor leveren we als hbo veerkrachtige studenten af.

Sinds de Nederlandse economie is opgeklommen uit het dal en de werkloosheid weer gedaald is, ontstaan in tal van sectoren grote tekorten aan arbeidskrachten, zoals in de zorg, in de techniek en in het onderwijs. Deze tekorten zijn niet alleen te relateren aan de florierende economie, maar ook aan demografische ontwikkelingen in Nederland, die laten zien dat het percentage jongeren afneemt en het percentage ouderen toeneemt. Deze ontwikkelingen verschillen ook nog eens per regio. Er wordt in het bijzonder naar het hbo gekeken om die tekorten te helpen oplossen. Logisch, want hogescholen staan in nauw contact met de beroepspraktijk en leiden hun studenten op om als hooggekwalificeerde professionals aan de slag te gaan. Precies het soort mensen waar de arbeidsmarkt om schreeuwt. Verantwoordelijk-

heid nemen voor een goede aansluiting op de snel veranderende arbeidsmarkt, daarop nadrukkelijk sturen en tegelijkertijd rekening houden met keuzevrijheid en het in stand houden van de kenmerkende emancipatiefunctie van het hbo is een mooie opdracht voor ons als hogescholen.

Maar de hogescholen gaan meer doen, meer dan alleen bijdragen aan oplossingen voor deze acute arbeidsmarktproblemen. De arbeidsmarkt is flink in beweging, onder meer door verregaande digitalisering. Digitalisering is een inmiddels alomtegenwoordig fenomeen dat invloed heeft op de manier waarop we kennis ontwikkelen, opslaan, ontsluiten en gebruiken. Op de manier waarop we onze wereld ordenen, tegemoet treden en de manier waarop we relaties aangaan, en daarmee ook op onderwijs en onderzoek. Informatietechnologie is inmiddels zo ver ontwikkeld dat via kunstmatige intelligentie steeds vaker werkprocessen van de mens worden overgenomen. Dat beïnvloedt de arbeidsmarkt: de verwachting is dat robotica en digitalisering de komende jaren vooral beroepsgroepen in het middensegment raken. Er zullen banen verdwijnen. Nieuwe banen zullen ontstaan en bestaande beroepspraktijken zullen veranderen: kennis en vaardigheden zijn snel aan vernieuwing toe. Dit betekent dat heel veel mensen die nu al aan de slag zijn in de komende jaren om- of bijgeschoold moeten worden (*reskilling* en *upskilling*). Ze moeten zich een leven lang kunnen ontwikkelen. Hogescholen kunnen daar bij uitstek een belangrijke rol in spelen en de sociale mobiliteit bevorderen door de emancipatiefunctie die ze van oudsher hebben. Dit betekent dat wij aan onze klassieke rol in het deeltijdonderwijs een nieuwe dimensie willen toevoegen. Hogescholen moeten daarvoor hun onderwijs in kleinere eenheden kunnen aanbieden, studenten en professionals moeten hieraan flexibeler kunnen deelnemen. Om die rol volwaardig te kunnen spelen is samen-

werking met het hele onderwijsveld noodzakelijk. Samen met het po, vo, mbo en wo moeten we kritisch kijken naar de onderlinge aansluiting en afstemming. Kritisch kijken ook naar het hoger onderwijsstelsel: biedt het binaire systeem van hbo en wo nog wel alle mogelijkheden om optimaal bij te dragen aan arbeidsmarkt en samenleving? Moeten we niet streven naar een hoger onderwijsstelsel waarin studenten zich vrij kunnen bewegen? Doen we genoeg om jonge mensen te begeleiden naar een waardige toekomst? En correspondeert dat ook met de verantwoordelijkheden die we hebben voor de arbeidsmarkt en maatschappelijke vraagstukken in de samenleving?

Maar in de eerste plaats focussen we op wat wij, de hogescholen, kunnen doen. De hbo-sector wil innoveren richting een toekomst waarin we duurzame ontwikkeling centraal stellen. Een toekomst waarin iedereen mee doet. En waarin hogescholen dus werk maken van een goede doorstroom van ieder talent en van het beperken van de uitval daarvan. Van een leven lang ontwikkelen, zodat je ook op latere leeftijd mee blijft doen. Een toekomst waarin studentenwelzijn veel aandacht krijgt, zodat iedereen ook mee kán doen. In die toekomst is iedereen ook betekenisvol. Door onderwijs dat niet alleen in het teken staat van het beroep van vandaag, maar ook klaarstoomt voor de maatschappij van morgen. Door praktijkgericht onderzoek dat direct impact heeft op de omgeving en het verschil kan maken als het gaat om bijvoorbeeld duurzaam gedrag, energietransitie en innovatieve zorg. Een betekenisvolle toekomst voor de professionals van morgen.

# Kernpunten van deze agenda



## Ieder talent verzilveren

Voor hogescholen is het succes van studenten in hun latere loopbaan en hun rol in de samenleving maatgevend. Dit 'studentsucces' is meer dan 'studiesucces' of 'rendement' in de enge zin van het woord (het tempo waarin het diploma wordt behaald). Met het centraal stellen van studentsucces geven hogescholen uitdrukking aan het belang van de bredere persoonsvorming van studenten, die naast de kwalificatie voor een beroep wezenlijk onderdeel uitmaakt van hun voorbereiding op de toekomst. We willen onnodige uitval en vertraging tegengaan, want die zijn een verspilling van talent. Anderzijds hebben we nadrukkelijk aandacht voor de persoonlijke omstandigheden van studenten. Daardoor kan enige ruimte voor studievertraging *nu* toch zinvol blijken te zijn, vanwege de persoonlijke ervaring die een maatschappelijk betekenisvolle aanvulling is op het behaalde diploma. Daarbij blijft het doel onverkort dat hogescholen studenten begeleiden tot het behalen van een diploma.



## Inspelen op de arbeidsmarkt

Hogescholen nemen hun verantwoordelijkheid om goed in te spelen op ontwikkelingen op de (inter)nationale arbeidsmarkt (op korte- en lange termijn), juist ook om de emancipatiefunctie van het hoger beroepsonderwijs te borgen, daarbij rekening houdend met de keuzevrijheid van studenten. Dit is een uitdagende opdracht. Leven Lang Ontwikkelen en de daarmee samenhangende flexibilisering zijn hierbij belangrijke instrumenten. Om die reden werken hogescholen aan een doorbraak op Leven Lang Ontwikkelen.



## Werken aan maatschappelijke vraagstukken

Kennisinstellingen worden steeds belangrijker bij de aanpak van maatschappelijke problemen op regionaal, landelijk en Europees niveau. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de Sustainable Development Goals. Hogescholen en hun Centres of Expertise zijn bij uitstek geëquipeerd om met praktijkgericht onderzoek bij te dragen aan de aanpak van deze vraagstukken. Om aan deze opgave te kunnen voldoen is een verruiming van de onderzoeksfinanciering noodzakelijk.



## Doorontwikkeling hoger beroepsonderwijs in het stelsel

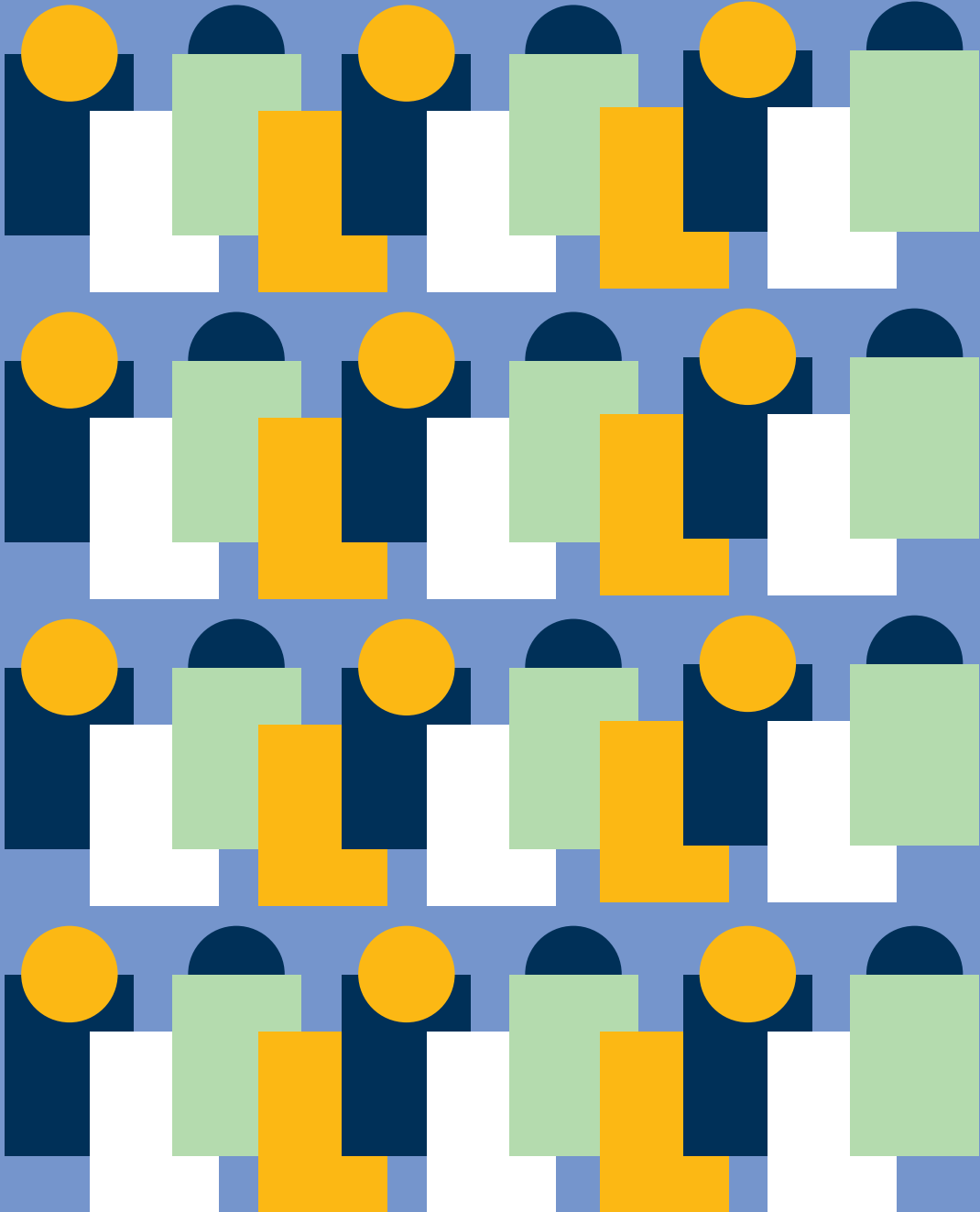
Om het gelijkwaardige karakter van het hbo in het ho-stelsel te benadrukken is het noodzakelijk dat hogescholen hun masterportfolio kunnen uitbreiden en een derde cyclus krijgen. Daarbij is het onze gezamenlijk ambitie met de universiteiten, dat het ho-stelsel zich ontwikkelt tot een ruimte waarin een student zich vrij kan bewegen en kan studeren op de manier en plek die hem of haar past.



## De hogeschool in continue verbinding met de omgeving

Hogescholen zullen zich de komende periode verder omvormen tot krachtige netwerkorganisaties. We voelen ons als sector gezamenlijk verantwoordelijk voor het aanbieden van opleidingen en onderzoek dat zo veel mogelijk voorziet in de maatschappelijke behoefte in alle regio's. Daarbij versterken en intensiveren hogescholen de horizontale dialoog met hun (regionale) stakeholders.





# Ieder talent verzilveren

Het hoger beroepsonderwijs heeft een belangrijke maatschappelijke emancipatiefunctie. Nog altijd kent het hbo een groot aantal studenten waarvan de ouders geen hoger onderwijs hebben gevolgd. Nu het opleidingsniveau een nieuwe sociale scheidslijn op lijkt te gaan werpen, wordt deze rol alleen maar belangrijker. Doorstromen naar het hbo is namelijk voor veel studenten een belangrijke weg om het hoger onderwijs te bereiken.

Als hogescholen zien we maximale talentontwikkeling, ook van de verborgen talenten, als een maatschappelijk essentiële opdracht. Het succes van al deze talenten zien we als studentsucces.

We leiden onze studenten zo op dat ze niet alleen voorbereid zijn op hun eerste baan, maar ook de juiste bagage hebben voor hun 'vijfde baan' en hun plaats in onze complexe samenleving. Hogescholen doen wat nodig is om de student succesvol op te leiden als professional, ook als dit extra tijd of extra ondersteuning vergt. Als hogescholen zijn we ons bewust van de belangrijke maatschappelijke rol die wij hebben met onze zeer diverse studentenpopulatie. We vinden het belangrijk zo inclusief mogelijk te zijn en te blijven. Iedere student, ongeacht achtergrond, verdient een eerlijke kans tijdens de studie en in het traject naar de arbeidsmarkt (stages). Dat betekent ook dat we, samen met werkgevers, blijven werken aan het tegengaan van arbeidsmarktdiscriminatie. De verschillen tussen regio's zijn groot en elke hogeschool kijkt wat nodig is om een eerlijke kans te bieden aan een ieder.

Ook bij studentsucces blijft het belangrijkste doel van de student uiteraard dat hij/zij een diploma behaalt. Onnodige uitval en vertraging is een verspilling van talent, maar we hebben oog voor persoonlijke omstandigheden. Studentsucces geeft uitdrukking aan de bredere persoonsvorming die

studenten tijdens hun studietijd doormaken en die cruciaal is voor het voorbereiden op hun rol als betrokken professionals in onze dynamische en complexe samenleving. Studenten die veel naast hun studie doen en daarvoor ook zeer gewaardeerd worden op de arbeidsmarkt, zijn niet minder succesvol wanneer zij wat langer over hun studie doen.

Helaas moeten we constateren dat we nog niet in staat zijn al onze studenten naar een diploma te begeleiden. De uitval tijdens de studie en het switchen van opleiding blijven hoog. Met name jongens en studenten met een migratieachtergrond blijven achter. We blijven op zoek naar manieren om uitval te beperken. En we zullen studenten begeleiden en faciliteren, zodat wanneer ze tijdens de propedeuse willen veranderen van opleiding, ze deze overstap met zo min mogelijk vertraging kunnen maken.

Hogescholen zullen de komende jaren experimenteren met andere vormen van een (al dan niet bindend) studieadvies om te zorgen dat het studieadvies als het pedagogisch en didactisch instrument wordt ingezet waar het voor bedoeld is. Een bindend studieadvies (BSA) heeft, mits goed ingezet en met de juiste begeleiding en flankerend beleid, een goede verwijzende functie voor studenten die weinig kans hebben om de studie succesvol af te ronden. Ook is het behalen van een norm voor studenten een belangrijke bevestiging. Wanneer een negatief BSA er echter toe leidt dat een student (nagenoeg) dezelfde studie opnieuw gaat volgen, maar dan aan een andere hogeschool opnieuw moet starten in een nieuwe omgeving, schiet het instrument zijn doel voorbij. Door te experimenteren met nieuwe vormen zoeken we naar manieren om de verwijzingsfunctie goed in te zetten.

# Ieder talent verzilveren

## Onze inzet

- Als hogescholen stellen we het studentsucces centraal in ons streven studie-uitval te beperken en meer studenten te begeleiden naar een diploma. Dat betekent geen onnodige studie-uitval in het hbo, ook als dat tot gevolg heeft dat de opleiding wat meer tijd kost. We willen dat minder studenten het hbo met lege handen verlaten. Hierbij helpt de introductie van deelcertificaten. De komende periode zullen we hier in verenigingsverband verder invulling aan geven;
- We experimenteren met andere vormen van het BSA. Voorbeelden hiervan zijn het hoofdfasecontract en BSA-normen op basis van kwalitatieve eisen in plaats van een kwantitatieve norm. De Vereniging Hogescholen vraagt de minister van OCW hier ruimte voor te creëren in de regelgeving;
- Als hogescholen onderkennen we dat wij zelf aan de slag moeten om de doorstroom naar het hbo te verbeteren. We moeten studenten die bij ons binnenkomen altijd, maar in het bijzonder in de eerste honderd dagen van de studie, beter begeleiden bij de overstap naar het hbo, ook als dat switch tot gevolg heeft. Met name in de grote, generieke brede opleidingen in de economische sector is de uitval hoog en hier is het cruciaal de student meteen goed op te vangen. Dit doen we bijvoorbeeld door meer nadruk te leggen op het ontwikkelen van de executieve functies van studenten. Dit zijn de hogere denkprocessen die nodig zijn om activiteiten te plannen en aan te sturen. Met name jongens (vaak havisten) die instromen hebben moeite met executieve functies als concentratie vasthouden, flexibiliteit in het omgaan met veranderingen of tegenslagen, plannen en prioriteiten stellen;
- De doorstroom van havo naar hbo moet ook in andere opzichten beter. Verschillende factoren spelen hierbij een rol, zoals onvoldoende vakinhoudelijke aansluiting en gebrekkige verbinding tussen havo en hbo waar het gaat om (studie) loopbaanbegeleiding. Om de aansluiting havo-hbo te verbeteren, zetten we in op samenwerking tussen hogescholen en vo-scholen en maken we hier bestuurlijke afspraken over. We helpen zo de havo te transformeren van een algemeen vormende vooropleiding naar een opleiding ter voorbereiding op hoger beroepsonderwijs;
- Met oog op het verbeteren van de doorstroom mbo – hbo is versterking en extra ondersteuning nodig van bestaande regionale samenwerkingsverbanden. Dit is van belang om vervolg te kunnen geven aan initiatieven, als de gezamenlijke ontwikkeling van keuzedelen die mbo-studenten voorbereiden op het hbo. Daarnaast besteden hogescholen extra aandacht aan een andere, meer praktijkgerichte, manier van leren van mbo-studenten in de eerste periode van het hbo, en de verdere ontwikkeling van Ad-opleidingen. Met de MBO Raad sloten we in juli 2019 een convenant waarin we deze ambities verder uitwerken;
- Hogescholen streven met hun ketenpartners naar verbeteren van loopbaanoriëntatie en studiekeuze. Als Vereniging Hogescholen initiëren we daarom een gesprek met de VO-raad en de MBO Raad over het proces van pakket- en studiekeuze in relatie tot optimale kansen op de arbeidsmarkt. Daarnaast investeren hogescholen in gesprekken met werkgevers over culturele verschillen met oog op succesvolle plaatsing en begeleiding van stagiairs;
- We streven naar instroom van meer vwo'ers in de bachelor- en masteropleidingen van het hbo teneinde de aansluiting op de arbeidsmarkt te bevorderen. Dit doen wij door het ontwikkelen van meer rechtstreekse doorstroommogelijkheden van bachelor- naar masteropleidingen binnen het hbo;
- Als hogescholen werken we aan het realiseren van de Gezamenlijke Ambitie Studentenwelzijn die we in 2018 hebben ondertekend. Verder zorgen we voor betere informatievoorziening aan studenten over faciliteiten die het welzijn van studenten ondersteunen, zoals studentdecanen en het profileringsfonds.

# Inspelen op de arbeidsmarkt



# Inspelen op de arbeidsmarkt

De dynamiek van de continu veranderende arbeidsmarkt, waarbij digitalisering en de toenemende internationale dimensie een belangrijke rol spelen, vergroot de uitdaging voor het hoger beroepsonderwijs om goed aan te blijven sluiten bij de vraag naar hoogopgeleide professionals. Aansluiting vraagt visie op deze ontwikkelingen in een arbeidsmarkt, die tegelijkertijd mede door het hbo wordt vormgegeven. Een goede interactie met het werkveld is cruciaal. Wij zijn ons bewust van deze grote opgave en zullen onze verantwoordelijkheid nemen bij het tegengaan van tekorten op de arbeidsmarkt en het oplossen van maatschappelijke opgaven die hiermee samenhangen.

Verantwoordelijkheid nemen voor grote tekorten op de arbeidsmarkt en daarop sturen in het onderwijs, tegelijkertijd rekening houdend met keuzevrijheid en het in stand houden van de emancipatiefunctie van het hbo is een uitdagende opdracht voor hogescholen. Hierbij zijn goede voorlichting en studieloopbaanbegeleiding 'aan de voorkant' van groot belang. Dit kan op verschillende manieren, bijvoorbeeld door meer in te zetten op een heldere studiekeuzecheck, een beter beroepsperspectief schetsen op studiedagen en op scholen door dat te relateren aan concrete maatschappelijke vraagstukken en door inzet van rolmodellen. Dat start al op de basisschool en in het voorgezet onderwijs. Dit moet regionaal worden ingekleurd samen met de werkgevers, regionale partners en gericht op de maatschappelijke vraagstukken die in de regio spelen. Wij leggen als hbo niet alleen verantwoordelijkheid bij de student die een studiekeuze moet maken, maar nemen ook eigen verantwoordelijkheid door

opleidingen te modificeren en zodanig in te richten dat de student wendbaar en weerbaar is voor de toekomst, door in de opleidingen meer aandacht te besteden aan tech- en soft skills en ondernemerschap. Om sneller in te kunnen spelen op de veranderende wereld om ons heen hebben hogescholen daarbij ruimte nodig om discipline-overstijgende opleidingen op het snijvlak van bijvoorbeeld techniek en kunst en bredere bacheloropleidingen aan te bieden die maatschappelijke thema's (de zogenaamde *wicked problems*) centraal stellen. Met het aanbieden van multidisciplinaire opleidingen en minoren spelen hogescholen in op de behoefte aan onder andere ICT-rijke economieopleidingen.

Door globalisering komen onze afgestudeerden, ook in Nederland, steeds meer terecht in een internationale context en arbeidsmarkt. Het is daarom van belang dat hbo-studenten in hun opleiding met die internationale context in aanraking komen, zowel in de vorm van leerstof als leeromgeving. Dit kan op verschillende manieren vorm krijgen, bijvoorbeeld door het opnemen van Sustainable Development Goals in het curriculum en het werken met grensoverstijgende projecten. Daarnaast is van belang om internationale studenten die een meerwaarde bieden voor de Nederlandse arbeidsmarkt ook na afstuderen te behouden voor de samenleving (*Make it in the Netherlands*).

De continue beweging van de arbeidsmarkt maakt ook dat het een noodzaak wordt voor werkenden om zich een leven lang te blijven ontwikkelen om die veranderingen bij te kunnen houden.



Hogescholen zien het als hun opdracht een doorbraak te forceren op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen. Aan de basis ligt een continue afstemming van het onderwijsaanbod op de ontwikkelingen in het werkveld, de beroepen. De verbreding van de maatschappelijke opdracht van de hogescholen met praktijkgericht onderzoek heeft belangrijke nieuwe dimensies toegevoegd aan deze samenwerking. De hogeschool is het middelpunt van een regionaal ecosysteem waar studenten door het volgen van een opleiding toegang toe krijgen. De uitdaging is om de relatie met onze studenten na het afstuderen te onderhouden en intensiveren. Dit vraagt om bewust beleid van de hogescholen, dat zij in nauwe samenwerking met bedrijven en overheden vormgeven. Voor de steeds sneller veranderende arbeidsmarkt biedt het hbo flexibele opleidingen aan zowel werkenden op hbo-niveau die zich willen bijscholen of omscholen, als aan professionals die zich verder willen ontwikkelen vanuit het mbo. Er zal ook gekeken moeten worden naar een andere manier van bekostiging van post-initieel onderwijs, zodat optimaal recht kan worden gedaan aan de wensen van werkenden om zelf hun opleiding in te richten qua doel en tempo. De hogescholen zien daarnaast een belangrijke rol voor zichzelf als het gaat om betrouwbaar scholings- en loopbaanadvies. Wij zijn de matchmaker voor Leven Lang Ontwikkelen, als onafhankelijke spil in de regio met kennis van het gevarieerde onderwijsaanbod en in nauw contact met de (regionale) arbeidsmarkt.

## Onze inzet

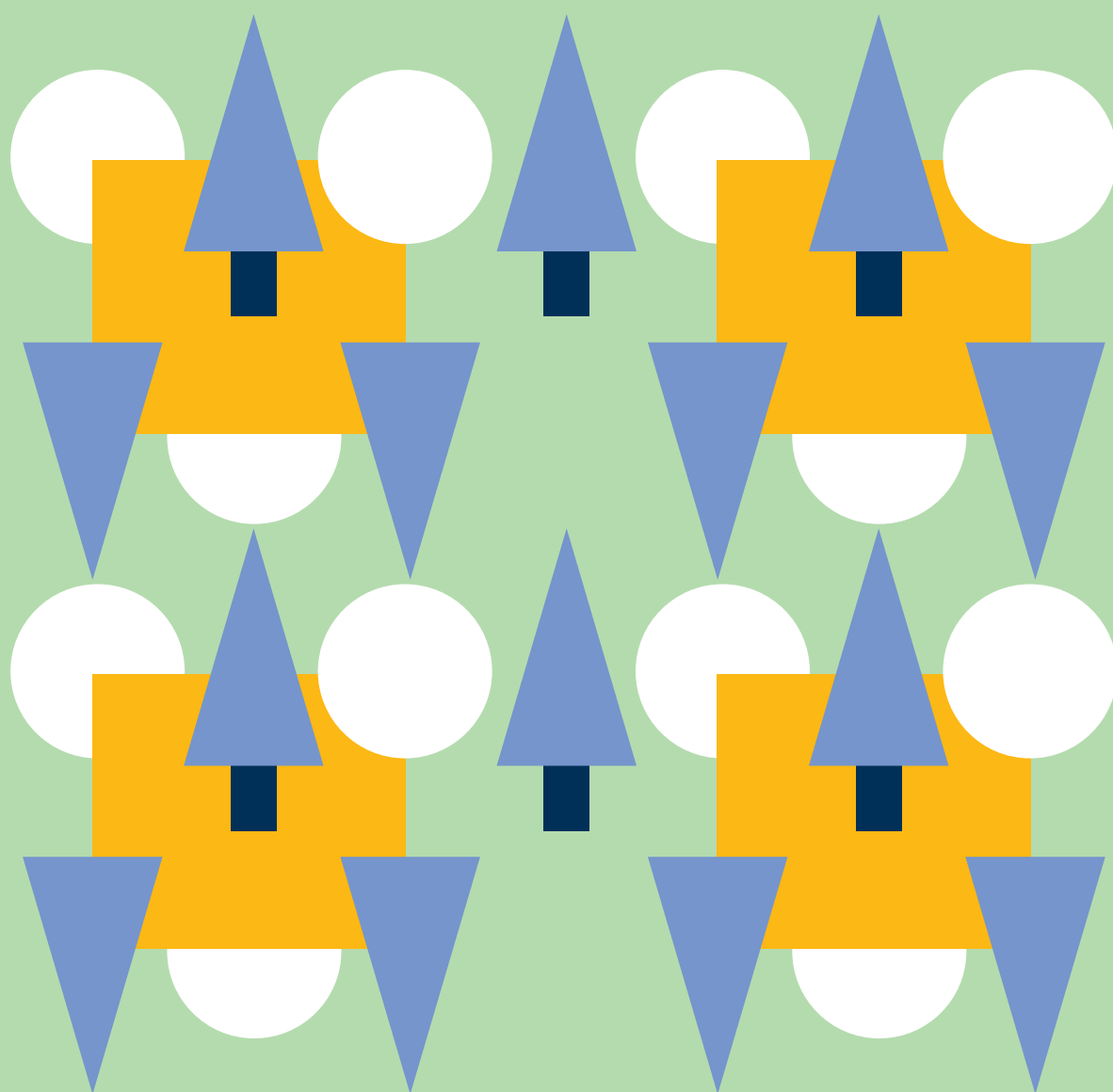
- We starten in verenigingsverband met een nieuwe serie intensieve sectorale analyses als middel om een relevant en doelmatig opleidingsaanbod aan te bieden, nu en in de toekomst. Hierbij werken we met een meta-analyse op een aantal inhoudelijke onderwerpen, waarbij de aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt centraal staat. Als onderdeel hiervan kijken we naar het economisch domein en bijvoorbeeld hoe we daar kunnen inzetten op verbreding en multidisciplinair opleiden met meer aandacht voor ict en techniek;
- We willen de samenwerking met de beroepspraktijk, en in het bijzonder het mkb, versterken door als hogescholen bijvoorbeeld meer in te zetten op leerwerkplekken en duaal leren, en daarmee een rijke leeromgeving te creëren. Maar ook door samen te werken aan het verder ontwikkelen van deze beroepspraktijken, door praktijkgericht onderzoek en innovaties. Een mooi voorbeeld hiervan is binnen de educatieve sector het programma Samen Opleiden en Professionaliseren, waarin lerarenopleidingen samen met scholen in het po, vo en mbo studenten opleiden;
- Om goed in te kunnen spelen op de ontwikkeling van de arbeidsmarkt en ook relevant te blijven voor de toekomstige arbeidsmarkt, hebben we een herziening nodig van de uitgangspunten en het verouderde beeld van de arbeidsmarkt in het doelmatigheidsbeleid. We willen daarom dat de toetsing van nieuwe opleidingen beter gericht wordt op de eisen van de toekomstige arbeidsmarkt en dat er ruimte komt voor experimenten;
- We willen het aanbod van post-initieel onderwijs op hogescholen flexibiliseren, zodat het beter aansluit op de wensen en talenten van werkenden en de arbeidsmarkt. Daarvoor moeten de succesvolle experimenten leeruitkomsten zo snel mogelijk worden uitgebreid naar al het deeltijdonderwijs en moet er ruimte komen voor experimenten in voltijdopleidingen. De verdere ontwikkeling van een eigen didactiek en peda-

# Inspelen op de arbeidsmarkt

gogiek voor onderwijs aan professionals geven we een stevige impuls met een sectorplan Leven Lang Ontwikkelen, dat in verenigingsverband ontwikkeld zal worden;

- Bij een flexibeler onderwijsaanbod en een grotere variatie in studieloopbanen hoort een passende bekostigingssystematiek. De hogescholen pleiten voor een verkenning naar een nieuwe bekostigingssystematiek voor het Leven Lang Ontwikkelen die ruimte biedt voor het afrekenen op basis van kleinere onderwijseenheden. Een systematiek die ook werkgevers, arbeidsmarkt-fondsen en de overheid prikkelt om extra in de professionele ontwikkeling van medewerkers te investeren. Het gesprek daarover gaan de hogescholen graag aan met alle betrokken partijen. We vragen de overheid om een investering in Leven Lang Ontwikkelen door ook professionals in bijvoorbeeld tekortsectoren op hbo-niveau extra leerrechten aan te bieden die zij flexibel in kunnen zetten gedurende hun werkende leven om bij of om te scholen in het hoger onderwijs;
- We zetten in op het verder uitvoeren van de internationaliseringagenda (mei 2018) waarbij met name aandacht wordt besteed aan het vergroten van de mogelijkheid voor Nederlandse studenten om een internationale ervaring op te doen, zowel in Nederland (*internationalisation at home*) als in het buitenland (Actieplan uitgaande mobiliteit). Dit past bij de afspraken die we als vereniging hebben gemaakt in het kader van de internationaliseringsagenda om:
  - bij te dragen aan de (hoge) kwaliteit van onderwijs- en onderzoekskwaliteit;
  - de internationale positionering van Nederland als kennissamenleving te versterken, mede met het oog op mondiale uitdagingen;
  - bij te dragen aan het adresseren van de behoeften en tekorten van de arbeidsmarkt.

# Werken aan maatschappelijke vraagstukken





# Werken aan maatschappelijke vraagstukken

Hogescholen zien het als hun opdracht om bij te dragen aan de innovatie van de beroepspraktijk en aan het oplossen van de grote maatschappelijke vraagstukken van deze tijd. De overheid, het bedrijfsleven en publieke instellingen waar hogescholen mee samenwerken doen ook een steeds groter beroep op het hbo om een bijdrage te leveren aan de aanpak van dit soort vraagstukken. Hoe geef je energietransitie vorm in een stad? Hoe kunnen Nederlandse tuinders bijdragen aan een duurzame voedselvoorziening? Hoe zorgen we dat de vergrijzende bevolking gezond ouder wordt? Hoe verzorg je onderwijs op maat in een reguliere basisschool? Deze aandacht voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken is ook landelijk zichtbaar in ontwikkelingen als het nieuwe missiegedreven innovatiebeleid van het ministerie van EZK en de Nationale Wetenschapsagenda. En ook binnen de Europese Unie wordt in het onderzoeks- en innovatiebeleid ingezet op het oplossen van dit soort uitdagingen, die regio- en grensoverstijgend zijn. Ook hier zijn de Sustainable Development Goals een drijfveer. Als hogescholen zijn wij door onze innige verbinding met de beroepspraktijk, zowel in het onderwijs dat wij geven als in het praktijkgericht onderzoek dat wij doen, zeer goed geëquipeerd om bedrijven en publieke instellingen te helpen innoveren.

De combinatie van onderwijs en praktijkgericht onderzoek stelt ons in staat rijke leeromgevingen te creëren met up-to-date onderwijs waar studen-

ten leren hoe zij hun toekomstige beroepspraktijk kunnen helpen verbeteren met oog voor de maatschappelijke vraagstukken die ze daarin tegenkomen. Daarnaast leveren onze lectoren, docenten en studenten met praktijkgericht onderzoek ook een directe bijdrage aan de innovatie van onder andere het mkb, zorginstellingen en de lokale overheid. Door samen te werken met andere kennisinstellingen, zoals universiteiten en TO2<sup>1</sup>-instellingen, kunnen onze onderzoekers de doorwerking van hun onderzoek verder versterken. Ons praktijkgericht onderzoek sluit bovendien goed aan bij de uitdagingen die de Europese Commissie ziet. We worden dan ook door de Europese Commissie opgeroepen om daar een bijdrage aan te leveren. Onderzoekers kunnen, aansluitend bij de nationale ambities op het terrein van praktijkgericht onderzoek, in Europa relevante ervaring opdoen in samenwerking in consortia, hun netwerk in Europa verbreden en de financiële middelen vergroten ten behoeve van het onderzoek.

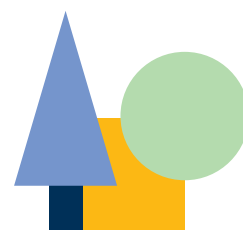
De afgelopen periode hebben hogescholen veel geïnvesteerd in praktijkgericht onderzoek: door praktijkgericht onderzoek meer te verankeren in de opleidingen, nieuwe onderzoeksgroepen te starten en met de ontwikkeling van Centres of Expertise. In deze centres werken hogescholen nauw samen met publieke en private partijen. In de afgelopen jaren is deze vorm van samenwerking zeer succesvol gebleken.

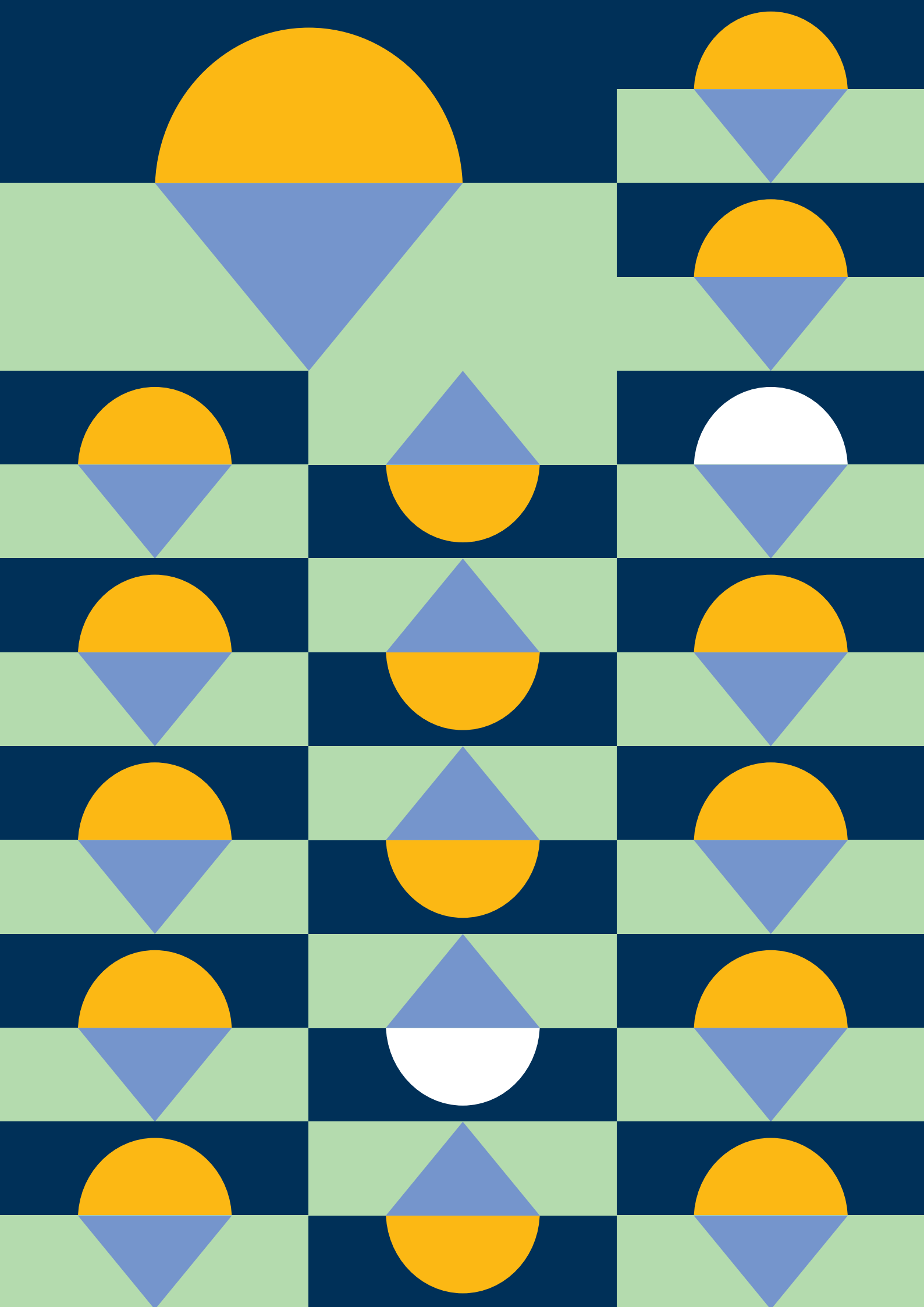
---

1. Kennisinstellingen voor toegepast onderzoek

## Onze inzet

- Om de doorwerking van ons praktijkgericht onderzoek verder te kunnen vergroten is het van belang om verder te investeren in de versterking van de verbinding tussen onderwijs en praktijkgericht onderzoek in onze instellingen. Dit kan onder meer door in te zetten op het vergroten van de onderzoekscapaciteit middels ruimere basisfinanciering, zoals ook geadviseerd wordt door de adviescommissie 'Bekostiging hoger onderwijs en onderzoek' onder leiding van Martin van Rijn (2019) en eerder al door de AWTI in haar advies 'Houd de basis gezond' (2016);
- Om de rol van kennispartner in de regio verder te kunnen invullen is het van belang om versnippering tegen te gaan en impact te vergroten. Dit kan door te sturen op verdere profilering en zwaartepuntvorming, onder andere met de vorming van Centres of Expertise. Waarbij het van belang is dat hogescholen dit onderling afstemmen en verbinding leggen met regionale en landelijke kennisagenda's en brede maatschappelijke thema's. In dat kader komt een commissie onder leiding van Claudia Reiner in de loop van 2019 met een advies aan het bestuur van de Vereniging Hogescholen over de doorontwikkeling van deze centres en zwaartepuntvorming in praktijkgericht onderzoek;
- Om onze impact op het oplossen van maatschappelijke vraagstukken te kunnen vergroten, is het wenselijk dat we samenwerken met andere partners in de Nederlandse kennisinfrastructuur. Om dit goed te kunnen doen is het van belang dat we als hogescholen inzetten op netwerkvorming. Het gaat zowel om netwerken gericht op samenwerking tussen onderzoekers van verschillende hogescholen, als netwerken gericht op samenwerking met onderzoekers van andere kennisinstellingen;
- Om de positionering van de Nederlandse hogescholen in Europa te versterken, en de impact van het praktijkgericht onderzoek beter voor het voetlicht te brengen, wordt door de Vereniging Hogescholen ingezet op intensivering van samenwerking in diverse Europese netwerken, zoals UAS4Europe;
- Daarnaast zullen hogescholen door nauwe samenwerking meer inzetten op deelname aan Europese onderzoeksprojecten en aanvragen doen voor bijbehorende Europese financiële middelen. Daarvoor wordt door een consortium van 15 hogescholen zelf een vooruitgeschoven post in Brussel gefinancierd.





# Doorontwikkeling hoger beroepsonderwijs in het stelsel

Een stevige positie van de hogescholen in het stelsel van hoger onderwijs is een noodzakelijke voorwaarde om goed invulling te kunnen geven aan onze opdracht om studenten optimaal voor te bereiden op wat de samenleving en de toekomstige arbeidsmarkt, nationaal en internationaal, van hen verwacht. Studenten hebben recht op onderwijs dat hen de kansen biedt die ze verdienen en hen niet hindert in hun keuzes. Maar de verschillen in opleidingsmogelijkheden tussen universiteiten en hogescholen, zoals het ontbreken van een passend masteraanbod, of het ontbreken van een derde cyclus in het hbo, doen dat nu wel.

Tegelijkertijd moeten we ons realiseren dat de afgelopen jaren duidelijk is geworden, dat het hbo er niet meer vanzelfsprekend voor iedere student is. Bij een toename van de instroom van studenten in het hbo, is de instroom van vwo'ers afgenomen. Om deze trend te keren moeten we ruimte maken voor alle studenten. Dit kan door programma's aan te bieden die zijn toegesneden op verschillende doelgroepen. Naast Ad's en bachelorprogramma's voor mbo'ers en havisten, moeten we ook méér trajecten gaan aanbieden die uitdagend zijn voor ambitieuze mbo'ers, havisten en vwo'ers. Zeker in 'tekortsectoren' als onderwijs, techniek en zorg (paramedische opleidingen) moet het hbo weer een aantrekkelijk alternatief worden voor vwo'ers.

Daarvoor is het ook nodig, dat we ambitieuze studenten binnen het hbo een rechtstreekse

doorstroom naar een masteropleiding kunnen bieden. Op diverse plekken in de arbeidsmarkt is een duidelijke behoefte aan méér opgeleiden op masterniveau, bijvoorbeeld in de zorg en het onderwijs. Door het masterportfolio in het hbo uit te breiden, slaan we dus twee vliegen in één klap: we komen tegemoet aan de behoefte van de arbeidsmarkt én we vergroten de kansen van ambitieuze studenten om door te stromen naar een master.

Kortom: het is nodig dat het hbo zich doorontwikkelt binnen het hoger onderwijsstelsel, met een uitgebreid masterportfolio én een derde cyclus. Gelijkwaardig aan het wetenschappelijk onderwijs, maar met een eigen, sterke en beroepsgerichte oriëntatie. Dat vraagt dus ook dat we stevig investeren in praktijkgericht onderzoek.

De stip op de horizon is een hoger onderwijsstelsel waar een student zich vrij in kan bewegen en kan studeren op een manier en plek die hem of haar past. Hogescholen en universiteiten bieden studenten hiertoe de gelegenheid met meer doorstroommogelijkheden en flexibele leerpaden. In zo'n onderwijsruimte is het bijvoorbeeld mogelijk dat een hogeschool en universiteit gemeenschappelijke opleidingsroutes aanbieden. In het educatieve domein wordt al gezamenlijk verkend wat hiervoor de mogelijkheden zijn binnen de huidige kaders<sup>2</sup>.

# Doorontwikkeling hoger beroepsonderwijs in het stelsel

Bij de doorontwikkeling van het hoger onderwijsstelsel gaat het ook om het ontwerpen van onderwijsaanbod in het kader van Leven Lang Ontwikkelen. We vragen daarom van de minister ruimte voor experimenten met gemeenschappelijke initiatieven van hogescholen en universiteiten op dat punt.

Deze ontwikkeling vraagt ook dat we investeren in de professionalisering van onze docenten. We hebben meer gepromoveerde docenten nodig en een derde cyclus voor domeinen met een bewezen onderzoekskwaliteit. Het doel van deze eigen derde cyclus in het hbo is een niveauverhoging te bereiken binnen de eigen kaders van het hoger beroepsonderwijs, in het bijzonder gericht op het teweeg brengen van vernieuwing in de (beroeps) praktijk. Door dit in te vullen met een professional doctorate wordt recht gedaan aan de eigenheid van de sector en het praktijkgericht onderzoek in het bijzonder.

Over al deze onderwerpen hebben de Vereniging Hogescholen en de VSNU gesprekken gevoerd om samen te bepalen hoe we het huidige stelsel voor hoger onderwijs verder kunnen versterken. Dit heeft geresulteerd in een gezamenlijk position paper dat wordt aangeboden aan de minister van OCW.

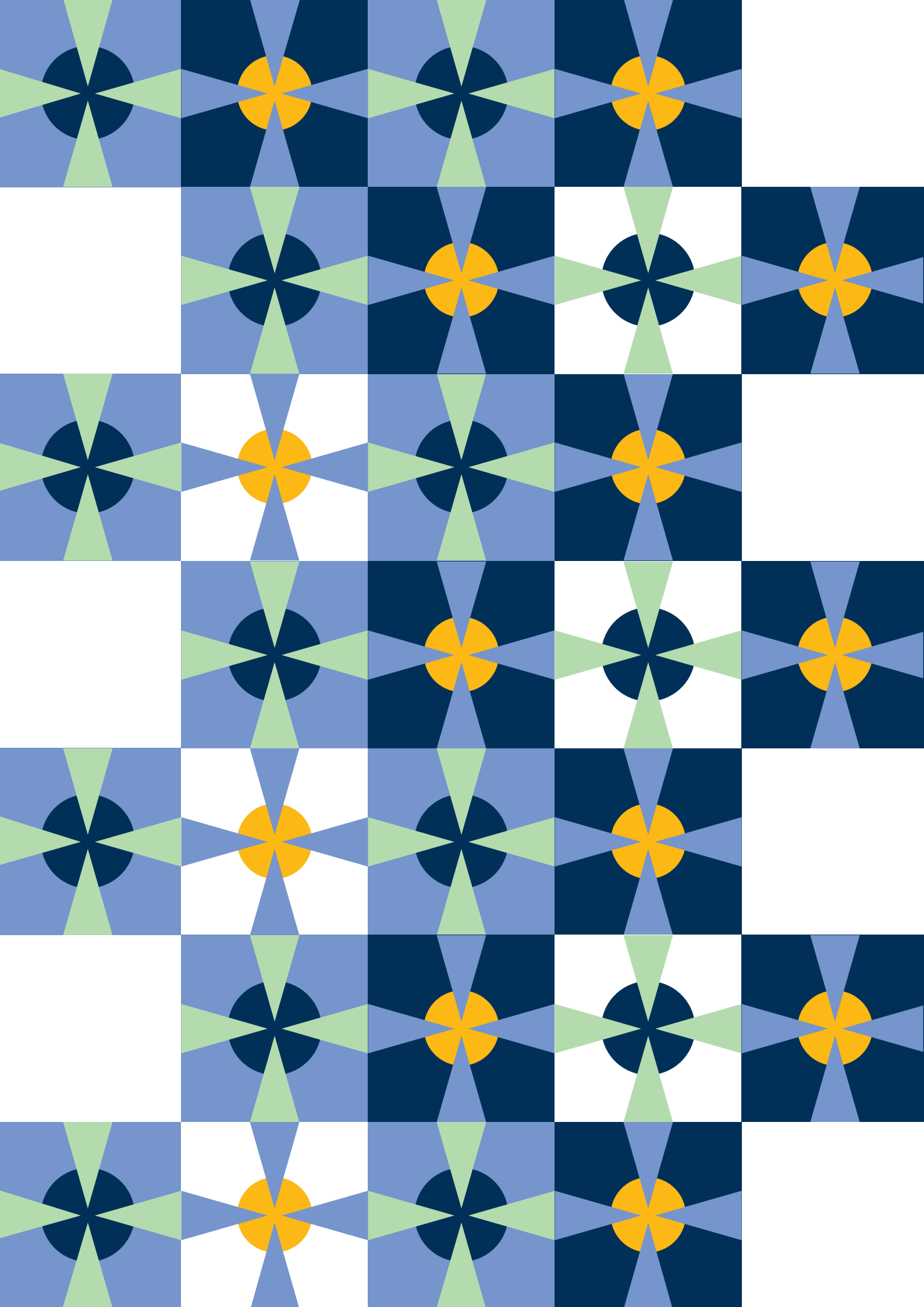
## Onze inzet

- Samen met andere sectororganisaties entameren we een discussie over de wijze waarop de curricula van havo en vwo zó kunnen worden aangepast, dat ze minder dwingen tot vroegtijdige keuzes die onomkeerbare consequenties hebben voor de doorstroom naar het ho. Dit zal mede moeten resulteren in verhoging van de instroom van vwo'ers in het hbo;
- We investeren in het ontwikkelen van meer uitdagende trajecten voor vwo'ers en andere ambitieuze studenten, vooral in de tekortsectoren onderwijs, techniek en zorg;
- We zetten in op een rechtstreekse doorstroommogelijkheid voor iedere bachelorstudent die daarvoor de ambitie en het talent heeft, naar een hbo-master. Hiertoe is het werken aan een 'level playing field' noodzakelijk, met name waar het gaat om het aanbod van professionele masteropleidingen. Dit vraagt onder andere om nieuwe toetsingskaders ten aanzien van de macrodoelmatigheid (van masteropleidingen);
- We werken aan het bestendigen en uitbouwen van praktijkgericht onderzoek. Verruiming van de onderzoeksfinanciering in het hbo is hierbij onontbeerlijk. In 2019 verkent de Vereniging Hogescholen samen met Regieorgaan SIA en OCW de toekomst van het praktijkgericht onderzoek aan hogescholen. Hiervoor voeren

we gesprekken met stakeholders. De verkenning zal onder meer input vormen voor de nieuwe strategische agenda hoger onderwijs en onderzoek van de minister van OCW;

- We vragen ruimte voor het ontwikkelen en aanbieden van professional doctorate-trajecten in sectoren waarin hogescholen excelleren en een aantoonbaar track record hebben. Hierbij denken we niet alleen aan een pilot in de kunsten en creatieve sector, maar ook in andere sectoren, waar nadrukkelijk behoefte is aan een professional doctorate. Een mogelijk model hiervoor is te werken met landelijke platforms waarin expertise van hogescholen gebundeld wordt om zo kwaliteit en massa te creëren;
- We streven voor de lange termijn met de VSNU naar een situatie waarin studenten vrij kunnen bewegen binnen het hoger onderwijs, door samen met universiteiten in te zetten op meer doorstroommogelijkheden en het faciliteren van flexibele leerpaden.





# De hogeschool in continue verbinding met de omgeving

De in deze agenda beschreven ontwikkelingen hebben gevolgen voor de manier waarop hogescholen het onderwijs en het praktijkgericht onderzoek vormgeven. Als hogescholen zullen we ons moeten omvormen tot krachtige netwerkorganisaties die van buiten naar binnen werken en focussen op maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkeling van de arbeidsmarkt. Om aan die opdracht te kunnen voldoen, zullen hogescholen aantrekkelijke werkgevers moeten blijven met werkkracht naar getalenteerde hoogopgeleide professionals. Zeker als de vervangingsvraag op gang komt als gevolg van een vergrijzend personeelsbestand.

Deze ontwikkeling van de hogeschoolorganisatie vindt plaats terwijl een belangrijk deel van de hogescholen de komende jaren geconfronteerd zal worden met krimp. Deze terugloop van studentenaantallen heeft grote gevolgen voor hun regio, omdat hogescholen er een brede maatschappelijke functie hebben. Naast kennisinstelling zijn ze ook een belangrijke economische factor in de regio. Ze zijn werkgever, dragen bij aan het innovatieklimaat met hun praktijkgericht onderzoek en stimuleren het culturele klimaat vanwege de aanwezigheid van studenten. Hogescholen in andere regio's kampen met eigen uitdagingen, zoals grote diversiteit in de studentenpopulatie. Als sector voelen

we ons gezamenlijk verantwoordelijk voor een breed en gevarieerd aanbod aan opleidingen en onderzoek, dat zo veel mogelijk voorziet in de maatschappelijke behoefte in alle regio's. De hogescholen kiezen voor een actieve rol in de versterking van de economische en maatschappelijke vitaliteit van hun regio. Dat vraagt om werkwijzen en een organisatiecultuur waarin veranderen en vernieuwen tot routine worden. In verenigingsverband stimuleren we die regionale en thematische samenwerking.

Als hogescholen streven we naar het verder versterken en intensiveren van de horizontale dialoog met onze (regionale) stakeholders. Met de kwaliteitsafspraken en het sectorakkoord dat we met de minister hebben gesloten (2018), hebben we gekozen voor een bestuurlijke aanpak die voortbouwt op deze horizontale verantwoordingsdialoog. Het sectorakkoord markeerde een belangrijke verschuiving van veel controle vanuit de overheid naar meer vertrouwen in de hogescholen. Wij willen deze lijn voortzetten. Met een heldere verantwoordelijkheid van de overheid op stelselniveau, waarbij hogescholen hun ambities vormgeven in nauwe samenwerking met hun partners en in dialoog met hun studenten, personeel, medezeggenschap, toezichthouders en externe stakeholders, en daarover verantwoording afleggen.



# De hogeschool in continue verbinding met de omgeving

## Onze inzet

- Regelgeving moet samenwerking en afstemming op regionaal en (inter)nationaal niveau stimuleren en faciliteren. Dit vraagt om nader onderzoek naar belemmeringen en mogelijk om aanpassingen van de huidige regelgeving.
- Daarnaast moet de regelgeving meebewegen met de dynamiek van het hoger onderwijs. In lijn met het sectorakkoord willen we nader onderzoeken of instellingsaccreditatie kan bijdragen aan het doorontwikkelen van het kwaliteitszorgsysteem gelet op ontwikkelingen als flexibilisering en modularisering van het hoger onderwijs.
- Ook de Vereniging Hogescholen zal zich doorontwikkelen tot een organisatie met krachtige netwerken en samenwerking tussen de leden, in nauwe verbinding met onze stakeholders. De werkwijze van het bureau van de vereniging zal deze ontwikkeling ondersteunen.
- Ter ondersteuning hiervan zullen de sectorale adviescolleges mogelijkheden identificeren om vanuit de maatschappelijke opgaven de verschillende sectoren te kunnen verbinden. Het gaat hier om maatschappelijke vraagstukken die om vernieuwing vragen in het onderwijs op Ad-, bachelor- en masterniveau. Doel is een nieuwe manier van sectoroverstijgend werken te stimuleren, door bijvoorbeeld goede voorbeelden uit te dragen, ervaringen uit te wisselen, hiervan te leren en koers te bepalen. De sectorale adviescolleges dragen hiermee bij aan een antwoord op de vraag hoe de Vereniging Hogescholen als vereniging is toegerust om in te spelen op maatschappelijke uitdagingen en de noodzaak tot innovatie.
- Om aan de nodige beweeglijkheid van de hogeschoolorganisatie ruimte te bieden is een andere manier van omgaan met het HR-instrumentarium noodzakelijk. Als werkgevers zijn de hogescholen verantwoordelijk voor het bieden van passende faciliteiten, die de werknemer gebruikt voor zijn professionele ontwikkeling en het behoud van arbeidsmarktperspectief.

