

STRATEGISCH PLAN ACADEMIE EDUCATIE 2022 – 2028

VERDER BOUWEN AAN HET ONDERWIJS VAN MORGEN

OPEN UP NEW HORIZONS.

HAN UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES



VOORWOORD

De educatieve sector is voortdurend in ontwikkeling en nu misschien wel meer dan ooit. Enerzijds aangewakkerd door het steeds nijpender wordende lerarentekort en vraagstukken m.b.t. het bevoegdheidstelsel en het bijbehorende beroepsbeeld van de leraar. Anderzijds door meer onderwijsinhoudelijke ontwikkelingen als curriculum.nu, nieuwe onderwijsconcepten, vraagstukken als kansengelijkheid, flexibilisering en maatwerk. Mede hierdoor is ook de Academie Educatie volop in ontwikkeling. In de driehoek onderwijs - onderzoek - beroepspraktijk zetten we samen inhoudelijke stappen op het gebied van persoonlijke en professionele identiteitsontwikkeling, flexibilisering, regionale samenwerking en de groei van de academie als kennispartner. Tegelijkertijd werken we aan de doorontwikkeling van onze academie en aan de het verder op orde brengen en verstevigen van ondersteunende processen.

Met dit strategisch plan schetsen we op hoofdlijnen onze koers voor de komende zes jaar, een periode waarin we verder bouwen aan de Academie Educatie, zowel op inhoud als op organisatie. Dit gaan we samen doen: samen in de academie, samen met onze partners in het werkveld, samen met studenten en samen met andere partners binnen de HAN, de regio en landelijk.

De speerpunten willen we goed, grondig en met plezier in de aankomende jaren handen en voeten geven. Een drietal kernwaarden helpt ons daarbij: we willen verbindend, ontwikkelingsgericht en wendbaar zijn. Onze intentie is om er intensief mee te werken, ze (nog meer) eigen maken op een manier die we samen zullen zoeken en vinden.

Het Strategisch Plan ligt er. Het is grondig en met veel (veelal digitale) betrokkenheid tot stand gekomen. We zijn blij met het resultaat en we gaan vol vertrouwen en enthousiast aan de slag. In een laatste paragraaf van het plan kijken we vooruit naar de manier waarop we kernwaarden en speerpunten ook daadwerkelijk willen realiseren.

Namens het managementteam van de Academie Educatie,

Aly Smelt
Academiedirecteur Academie Educatie



INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	3	4 EN NU AAN DE SLAG!	38
INLEIDING	6	4.1 Analyse mogelijke toekomstscenario's	38
Koersen op de toekomst	6	4.2 Jaarplan 2022	38
Totstandkoming	6	4.3 Meerjarenplanning- en controlcyclus	40
Opbouw van het plan	6	4.4 Kwaliteitsontwikkeling en -borging	40
		4.6 Voortgang delen	41
1 ONZE MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN	8	5 SAMENVATTING VAN ONS PLAN IN WOORD EN BEELD	42
1.1 Missie	8	5.1 Waarom een strategisch plan voor de Academie Educatie?	42
1.2 Visie	8	5.2 Drie kernwaarden, zes speerpunten en drie fundamentele thema's	42
1.3 Kernwaarden	9	5.3 Wat zijn de zes speerpunten?	43
2 ANALYSE VAN ONTWIKKELINGEN	10	5.4 Voortbouwen op wat we al doen	43
2.1 Maatschappelijke ontwikkelingen van invloed op het onderwijs	10	5.5 Richtinggevend	43
2.2 Ontwikkelingen in het Hoger Onderwijs en de educatieve sector	14	5.6 We gaan het samen doen	44
2.3 Ontwikkelingen in het primair onderwijs, voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs	18	5.7 Samenvatting van de speerpunten	44
2.4 Ontwikkelingen in de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen	20		
3 ONZE SPEERPUNTEN	21		
3.1 Waar werken we aan komende jaren?	21		
3.2 Hoe we werken	22		
3.2.1 Werken vanuit onze kernwaarden	22		
3.2.2 Werken vanuit het HAN fundament	22		
3.3 Speerpunt 1: Professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling	24		
3.4 Speerpunt 2: Regionale samenwerking	26		
3.5 Speerpunt 3: Flexibel opleiden	30		
3.6 Speerpunt 4: Academie Educatie als kennispartner	32		
3.7 Speerpunt 5: Organisatieontwikkeling	34		
3.8 Speerpunt 6: Ondersteunende processen	36		



INLEIDING

KOERSEN OP DE TOEKOMST

Met dit strategisch plan nemen we je mee in waar we voor staan én gaan in onze organisatie; onze missie, visie en kernwaarden en onze speerpunten voor de komende jaren. Dit plan geeft richting aan de keuzes die we maken in de doorontwikkeling van ons onderwijs, onderzoek en organisatie. Het geeft ons als professionals binnen de academie richting aan o.a. onderwijsontwikkeling, onderzoeksthema's en de wijze waarop we werken in de academie. Het geeft alle betrokkenen, intern en extern, zicht op waar we ons op focussen en wat we van elkaar en wat studenten en werkveldpartners van ons mogen verwachten. We vinden het van belang met elkaar het plan levend te houden door continue sturing en monitoring en het met regelmaat delen van de voortgang en opbrengsten in- en extern.

TOTSTANDKOMING

Onze koers hebben we niet in één dag bepaald. In 2020 en 2021 hebben we ons verdiept in de maatschappelijke ontwikkelingen, de ontwikkelingen in het onderwijs en in onze regio. Tijdens diverse (voornamelijk digitale) bijeenkomsten met onze interne collega's, werkveldpartners en studenten hebben we onze koers en ambities gevormd, getoetst en bijgesteld. Daarmee geven we aan dat de driehoek in dit strategisch plan centraal staat: onderwijs, onderzoek en werkveld, met in het hart de student. Vanuit de driehoek heeft ieder vanuit zijn eigen perspectief bijgedragen aan de totstandkoming van het strategisch plan en zo willen we het ook te gaan uitvoeren. Het proces liep parallel aan de totstandkoming van het Instellingsplan van de HAN 2022-2028. Ontwikkelingen in de richting van het nieuwe HAN Instellingsplan hebben we op de voet gevolgd en er is regelmatig geschakeld om ons eigen plan met succes passend te houden bij het HAN koersbeeld.

OPBOUW VAN HET PLAN

Het fundament van ons strategisch plan is de missie, visie en kernwaarden. Daarmee benadrukken we waar we voor staan, waar we voor gaan en vanuit welke kernwaarden we werken. In vogelvlucht nemen we je mee in de maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen in het onderwijs die medebepalend zijn geweest voor het bepalen van de focus voor de komende zes jaar. Deze is uitgewerkt in een zestal speerpunten, vier inhoudelijke speerpunten en twee organisatiespeerpunten:

1. Professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling
2. Regionale samenwerking
3. Flexibel opleiden en professionaliseren
4. De academie als kennispartner
5. Organisatieontwikkeling
6. Ondersteunende processen

Wie zijn 'we'?

We hebben het strategisch plan opgesteld samen met en in relatie tot onze omgeving. Dat neemt niet weg dat het een plan van de Academie Educatie is, van de medewerkers en studenten. In de tekst gebruiken we veelvuldig woorden als 'we' en 'ons'. Daarmee bedoelen we de medewerkers van de academie in samenwerking met onze partners in het werkveld en onze studenten.



Tot slot geven we in hoofdstuk 4 een doorkijkje naar de uitvoering van het plan. We vinden het van belang dat het strategisch plan zowel richting als ruimte geeft. Richting om vanuit een zelfde visie en focus te werken. Ruimte voor ons als academie om wendbaar te kunnen zijn in de veranderende omgeving en voor teams om er zelf verder invulling aan te kunnen geven.

Vanzelfsprekend behouden we de hoogwaardige kwaliteit van het onderwijs en onderzoek in onze academie, onze primaire taak. De genoemde speerpunten dragen hieraan bij en daarnaast werken onderwijs- en onderzoeksteams continue aan de verbetering van hun kerntaken.



Educatie geeft mij de kans om door te blijven groeien en te blijven ontwikkelen.

Lianne Mengedé, projectadministrateur

HOOFDSTUK 1

ONZE MISSIE, VISIE EN KERNWAARDEN

1.1 MISSIE

We staan als Academie Educatie voor het opleiden en professionaliseren van de beste onderwijsprofessionals voor het brede onderwijsveld; onderwijsprofessionals met stuurkracht die onderzoekend, creatief en innovatief zijn en regie nemen over hun eigen ontwikkeling. We staan voor een hoog niveau van (vak)kennis, didactiek en pedagogiek. Als educatieve (kennis)partner in de regio dragen we met opleiden, professionaliseren én onderzoeken bij aan kwalitatief goed onderwijs en onderwijsinnovatie in onze regio en daarbuiten.

1.2 VISIE

We gaan voor goed onderwijs en onderzoek in samenwerking met onze partners en gebaseerd op actuele onderzoekskennis. Persoonlijke verbindingen zijn hierbij de sleutel, we streven naar een gezond leer- en werkklimaat waarin studenten en medewerkers hun kwaliteiten ontdekken, gebruiken en verder ontwikkelen. Daartoe

- leiden we studenten op met relevante en actuele expertise binnen hun (school)vak en een kritische blik naar het onderwijsveld en de samenleving. We faciliteren hierbij het leren in een realistische context samen met werkveld, onderwijs en onderzoek;
- dragen we bij aan de veranderende maatschappij in het algemeen en het veranderende onderwijsveld in het bijzonder door kwalitatief sterke onderwijsprofessionals op te leiden en kennis te ontwikkelen over onderwijs;
- leren we studenten om maatschappelijke ontwikkelingen te duiden en dagen we hen en onszelf uit om een betekenisvolle, actieve bijdrage te leveren aan de maatschappij;
- zijn we kennispartner met oog voor de actuele ontwikkelingen in de maatschappij en de onderwijssector en dragen met ons onderzoek gericht bij aan kwaliteitsontwikkeling in het onderwijsveld en de lerarenopleidingen;
- stimuleren we het leven lang ontwikkelen, zowel voor de student als onszelf;

- betrekken we actief studenten als volwaardig partner in ons onderwijs;
- stimuleren we de ontwikkeling van stuurkracht; het vermogen om als onderwijsprofessional gericht en doelbewust de manier waarop je onderwijs geeft te veranderen of vernieuwen.

1.3 KERNWAARDEN

We willen verbindend, ontwikkelingsgericht en wendbaar zijn, dat zijn onze kernwaarden. Deze gebruiken we continu om onderwijs, onderzoek en beleidsontwikkelingen tegen het licht te houden, te verbeteren en aan te scherpen.

Verbindend

We gaan uit van de kracht van verbinding. Wij maken samen de organisatie en we werken intensief met elkaar én met ons werkveld samen binnen en buiten de academie. We hechten eraan elkaar te zien, horen en waarderen en ontlene hier kracht aan om ons werk prettig en goed te doen.

Ontwikkelingsgericht

We staan voor ontwikkelingsgericht werken en leren. We weten hoe we onze (toekomstige) onderwijsprofessionals uit moeten dagen tot leren en geven zelf met een ontwikkelingsgerichte houding het goede voorbeeld. We zijn daarbij onderzoekend, creatief en nemen zelf de regie en verwachten hetzelfde van onze studenten.

Wendbaar

We willen wendbaar zijn; we spelen adequaat en professioneel in op ontwikkelingen. We organiseren onderwijs op maat en gaan proactief om met ontwikkelingen in en vragen uit de maatschappij. We kunnen weloverwogen meebewegen met veranderende omstandigheden en zijn responsief (we weten hoe we van buiten naar binnen kunnen werken en vice versa.)

//
Verbinden zie ik als zoeken naar de ander en daarin jezelf vinden.

Rémi Hartel, Lerarenopleider Geschiedenis

HOOFDSTUK 2

ANALYSE VAN ONTWIKKELINGEN

Om als academie strategische keuzes te maken, is het van belang goed zicht te hebben op ontwikkelingen in de omgeving. Wat speelt en leeft er in de maatschappij, het onderwijsveld en in de HAN en wat betekent dat voor de strategische koers van onze academie?

2.1 MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN VAN INVLOED OP HET ONDERWIJS

Onze huidige maatschappij wordt gekenmerkt door elkaar snel opvolgende sociaal-maatschappelijke, klimatologische, digitale en technologische ontwikkelingen¹. Globalisering en informatietechnologie veranderen de wereld steeds meer in een netwerksamenleving. Technologische vernieuwingen, klimaatverandering en vraagstukken op het gebied van gezondheid en leefstijl zorgen ervoor dat werk en arbeidsmarkt veranderen. Het onderwijs wordt door deze ontwikkelingen beïnvloed; het is de kunst en zaak er proactief op in te spelen. We staan hieronder stil bij een aantal invloedrijke ontwikkelingen in de samenleving en het onderwijs, die de onderbouw vormen van de keuze voor onze speerpunten. We doen dat aan de hand van de DESTEP-methode: we zetten tendensen op rij die van invloed (kunnen) zijn op onderwijs binnen onze academie vanuit demografisch, economisch, sociaal, technologisch, ecologisch en politiek-juridisch perspectief.

¹ Bij de analyse van maatschappelijke ontwikkelingen is gebruik gemaakt van de volgende bronnen: Werken aan mentale gezondheid van jongeren (Nederlands jeugdinstituut, 2020), Sociale media: dit doet het met je mentale gezondheid (Gids in gezondheid, 2020), Depressie-epidemie ligt op de loer, vooral onder jongeren (Volkskrant, 23 januari 2021), Wat een hufter! (Bas van Stokkom, 2010), Veenbrand (Kim Putters, 2019), 100 meest relevante maatschappelijke trends (Thaesis, 2020), Trends in Nederland: maatschappelijke thema's in beeld (CBS, 2019), Trends Shaping Education (OECD, 2019), Meerjarenkoers 2019-2022 (Kennisnet, 2019), Ervaringen van mbo-docenten met het afstandsonderwijs door COVID-19 (Ixperium/CoE Leren met ict, 2020), Cultuursensitief werken in de klas is lastig maar wezenlijk (socialevraagstukken.nl, 2020), Diverse essays, geschreven t.b.v. NRO-symposium over corona (NRO, 15 januari 2021).



Demografische ontwikkelingen

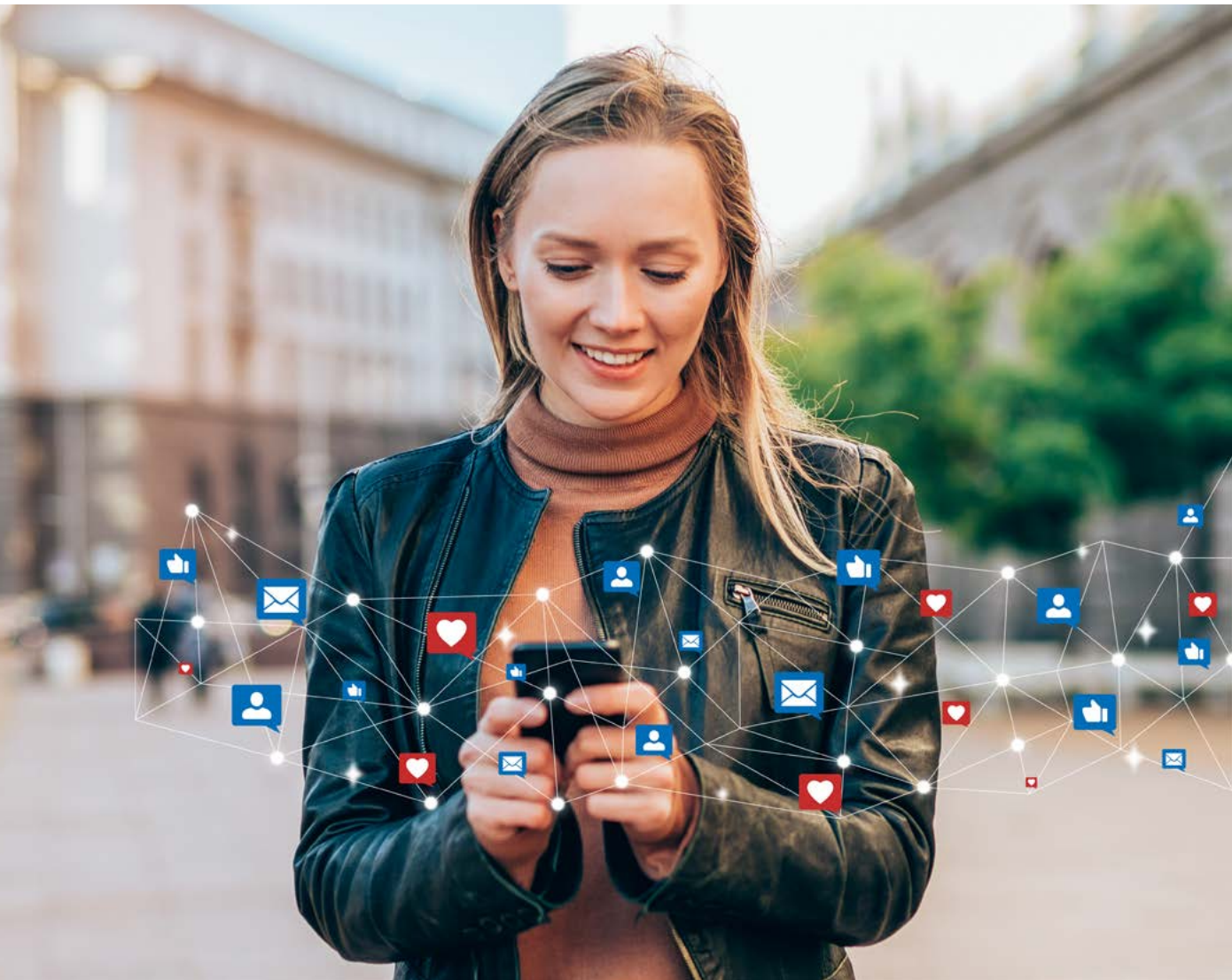
Landelijk en regionaal is er sprake van een bevolkingsgroei. Deze wordt grotendeels veroorzaakt door immigratie. Tevens is er sprake van vergrijzing en ontgroening van de bevolking. De ontgroening leidt tot afname van de instroom vanuit havo en mbo. De ontgroening is ook van invloed op het beroepenveld: met name in de perifere regio's is er krimp van het aantal leerlingen in po en vo. Voor de HAN worden op basis van studentaantallen in het verleden en demografische ontwikkelingen jaarlijks prognoses gemaakt voor het aantal studenten bij de academies. De verwachting is dat er bij de Academie Educatie een daling van studentaantallen optreedt van 4.300 studenten (2022 en 2023) naar 4.000 studenten (2026). Met de vergrijzing neemt het aantal leraren in po, vo en mbo in de regio af. Sectorbreed ontstaan er lerarentekorten. Dat geldt voor het (gehele) po. In het vo voornamelijk voor vakken als wiskunde, informatica en Duits, in het mbo voor zorg- en technische vakken. Demografische ontwikkelingen vragen wendbaarheid van ons als organisatie. Verdere flexibilisering van het onderwijs in de Academie Educatie kan bijdragen aan het tegengaan van het lerarentekort door aantrekkelijke opleidingsroutes voor zowel aankomende studenten als zittende leraren die hun bevoegdheid bijvoorbeeld willen uitbreiden.

Economische ontwikkelingen

In de veranderende arbeidsmarkt is er meer behoefte aan hoger opgeleide professionals met andere kennis en vaardigheden. De tekorten op de arbeidsmarkt in het onderwijs, de gezondheidszorg en techniek nemen toe. Tegelijkertijd zijn veel beroepen aan verandering onderhevig door automatisering en robotisering.

// **Onze huidige maatschappij heeft wendbare, flexibele, innovatieve beroepsbeoefenaren nodig. Dat vraagt van ons (beroeps)onderwijs hetzelfde.**

Ellen Leenaarts-Gunnewijk,
Lerarenopleider opleiding
Pedagogisch Didactisch getuigschrift



Sommige beroepen zullen verdwijnen en het is moeilijk te voorspellen naar welke vaardigheden vraag zal zijn in de toekomst. Hierdoor ontstaat een sterkere roep om wendbare en creatieve professionals met vaardigheden voor de wereld van morgen. Professionals gaan een onzekere toekomst tegemoet, die vraagt om een flexibele, kritische houding, een grote mate van zelfsturing en een leven lang blijven leren. Daarnaast blijft een stevige basis in het beroep van belang. Deze ontwikkelingen vragen van ons als Academie Educatie een stevige inzet op de persoonlijke en professionele identiteit van huidige en toekomstige werknemers. Om in te kunnen blijven spelen op de dynamische en onvoorspelbare arbeidsmarkt is doorontwikkeling van de HAN als een serieuze kennispartner in de regio en daarbuiten van belang. Kennis ontwikkelt in een razend tempo in het bedrijfsleven en in de maatschappij. Het onderwijs moet daar een rol in blijven spelen. We zien ten slotte een focus op leven lang ontwikkelen en dat vergroot de behoefte aan flexibele opleidingstrajecten en het recht doen aan eerder verworven competenties (EVC's).

Sociaal-culturele ontwikkelingen

Er is sinds een jaar of vijftig sprake van een proces van individualisering. Mensen zijn kortstondiger lid van een sociaal verband. Tegelijkertijd is er meer vrijheid en leven we in een keuzemaatschappij. Het belang van collectieve en traditionele verbanden neemt af. Het vraagstuk van identiteit (bij wie hoor ik?) speelt op. Er is een toenemende etnische pluriformiteit en polarisatie, versterkt door de sociale media. Segregatie is zichtbaar en bepaalt waar mensen wonen, werken en naar school gaan. Mensen zijn mondiger en roepen werknemers in de publieke sector, zoals politie, politici, pers en docenten, vaker openlijk ter verantwoording. Verder wordt de wereld steeds meer geduid als een plek waarin veranderingen snel gaan en onvoorspelbaar zijn en waarin ontwikkelingen complex en ambigu zijn. Om onze studenten voor te bereiden op deze sterk veranderende maatschappij, is een ontwikkelingsgerichtheid belangrijk: elkaar uitdagen tot leren en onderzoeken en het pakken van eigen regie. De professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling van studenten en medewerkers en de inzet op het vergroten van de diversiteit in onze populatie, spelen hierbij een belangrijke rol. Onze kernwaarde 'verbinding' staat hierin, met het oog op het vergroten van studenten-(en medewerkers)welzijn, centraal.

Technologische ontwikkelingen

Op meerdere terreinen vinden technologische veranderingen plaats. Deze gaan steeds sneller en zijn van grote invloed op ons leven in de toekomst. Het gaat onder meer om de inzet van kunstmatige intelligentie (AI), de toepassing van nanotechnologie en het benutten van de mogelijkheden van big data. Alles en iedereen werkt online. Technologische ontwikkelingen hebben een grote impact op onderwijs en arbeidsmarkt. Organisaties veranderen op meerdere manieren: er is een toename van de noodzaak tot continu leren, er ontstaan nieuwe organisatiestructuren, we werken meer multidisciplinair samen, we werken meer 'agile' en teamgebonden. Deze technologische ontwikkelingen zijn van invloed op de wijze waarop we onderwijs inrichten en hoe we studenten en personeel opleiden voor de toekomstige arbeidsmarkt. Het ontwikkelen van een professionele en persoonlijke identiteit verdient dan nadruk, net als het aanleren van technische vaardigheden, digitale- en informatieverwerkende vaardigheden, hogere denkvaardigheden en ethiek. Verdere digitalisering biedt mogelijkheden voor de flexibilisering van het onderwijs, internationalisering en het werken binnen onze eigen organisatie.

Ecologische ontwikkelingen

De huidige tijd kenmerkt zich door ingrijpende vraagstukken op het gebied van klimaat en milieu. De afname van biodiversiteit heeft mogelijke consequenties voor gezondheid en voedsel. De opwarming van de aarde heeft een mondiaal en lokaal effect. Fossiele brandstoffen raken op. Er ontstaat een zoektocht naar nieuwe energie als water, wind en zon. Ecologische veranderingen hebben gevolgen voor de economie, de agrarische sector, de industrie en de energiesector. Er ontstaan initiatieven onder de noemer van maatschappelijk verantwoord ondernemen, circulaire economie en werken volgens het people-, planet-, profitprincipe.

De Verenigde Naties hebben duurzame ontwikkeldoelen opgesteld, waarin het onderwijs een opdracht heeft. Daartoe hebben wij de taak studenten in ons onderwijs hierop voor te bereiden, samen met de partners in ons werkveld. Dit vraagt een ontwikkelingsgerichte en interdisciplinaire aanpak.

Politiek-juridische ontwikkelingen

Er is sprake van een afnemend maatschappelijk vertrouwen: in feiten (nepnieuws) en in maatschappelijke instituties als de traditionele politieke partijen en de overheid. Het functioneren van de democratie staat onder druk. Dit hangt samen met de personificatie binnen de politiek (het gaat meer om mensen dan om standpunten). Er is sprake van verharding van het debat en opkomst van manifest protest. We zien een trend van toenemende polarisatie; groepen zijn steeds minder met elkaar in gesprek. Dit wordt versterkt door gebruik van digitale media. Tegelijkertijd nemen burgers steeds vaker zelf initiatieven om zaken van de grond te krijgen (o.a. crowdfunding). Deze ontwikkelingen vragen van de academie dat er plek in het onderwijs is, waar onze studenten zich kunnen ontwikkelen tot onderzoeksmatige en kritische denkers. Ook is het van belang dat er tijd, ruimte en begeleiding in de curricula is zodat we met elkaar actuele thema's kunnen bespreken en elkaars perspectieven proberen te begrijpen.

2.2 ONTWIKKELINGEN IN HET HOGER ONDERWIJS EN DE EDUCATIEVE SECTOR

Maatschappelijke ontwikkelingen van invloed op het hoger onderwijs

Een deel van de maatschappelijke ontwikkelingen zoals beschreven in paragraaf 2.1 heeft ook invloed op het hoger onderwijs en specifiek de educatieve sector².

De *veranderende arbeidsmarkt* vraagt om meer hoger opgeleide professionals met andere kennis en vaardigheden. Dit vraagt ook een sterk adaptie- en leervermogen van professionals.

We zien een focus op leven lang ontwikkelen en dat maakt de behoefte aan flexibele opleidingstrajecten en recht doen aan Eerder Verworven Competenties groter. Er is een toename van *diversiteit* in de studentenpopulatie; in de etnische, linguïstische en culturele achtergrond van studenten. Tevens zien we toenemende tegenstellingen tussen groepen met verschillende opleidingsniveaus (sociale segmentatie). We zien dat ontwikkelingen in *digitalisering* doorzetten. Nieuwe technologieën bieden kansen om kwaliteit van hoger onderwijs en onderzoek te verbeteren. Er zijn meer kansen voor maatwerk, tijd- en plaats onafhankelijk leren en werken, andere feedback- en begeleidingsmogelijkheden, betere toegang tot data en mogelijkheid tot nieuwe manieren van onderzoek.

De toenemende focus op *internationalisering* en *regionale samenwerking* biedt nieuwe kansen en uitdagingen. Internationale samenwerking aan maatschappelijke opgaven, de wetenschap als

mondiale community en wereldwijde concurrentie om talentvolle studenten en onderzoekers neemt toe. In regionale samenwerking vervullen hogescholen en universiteiten steeds meer een belangrijke spilfunctie in de regio. Hoger onderwijs en onderzoek zijn cruciaal voor circulatie van kennis en ideeën in de regio.

Ontwikkelingen in het hoger onderwijs

Verschillende doelen en ambities uit de strategische agenda Hoger Onderwijs van het ministerie van Onderwijs, cultuur en wetenschap én de strategische agenda van de Vereniging Hogescholen, zijn ook voor ons als Academie Educatie van belang om mee te nemen in onze strategische koers. Er wordt ingezet op meer samenwerking tussen universiteiten en hogescholen als het gaat om onderwijs en onderzoek, meer toegankelijk onderwijs, studentsucces en op meer flexibiliteit en maatwerk en daarbij de inzet op een leven lang ontwikkelen. Een belangrijke taak voor het hoger onderwijs is het zorgen voor een passend onderwijsaanbod bij de veranderende arbeidsmarkt. Dit vraagt om een wendbare organisatie.

De Inspectie Van Het Onderwijs constateert dat de basis in het hoger onderwijs op orde is, maar heeft ook zorgen. Een vijfde van de studenten maakt gebruik van betaald aanvullend onderwijs, ongelijke deelname kan duiden op ongelijke kansen. Een van de redenen waarom studenten gebruik maken van aanvullend onderwijs is dat er onvoldoende maatwerk en begeleiding geboden wordt in het reguliere onderwijs. Daarnaast ervaren studenten soms een gebrekkige aansluiting op het voortgezet onderwijs. Er zijn ook zorgen over het welzijn van studenten, er is een hoge prestatiedruk. De coronacrisis heeft veel impact op het onderwijs. Er is meer aandacht voor de begeleiding van studenten nodig. En hoewel de basis op orde is, ziet de Inspectie risico's die er al voor de coronacrisis waren en risico's die door de coronacrisis zijn versterkt. De risico's hangen samen met de opdracht aan instellingen om in te spelen op de gegroeide en meer gedifferentieerde studentenpopulatie, het substantiële maar onbesproken gebruik van aanvullend onderwijs, het afnemend studentenwelzijn en de toegenomen werkdruk, het gebrek aan transparante informatie over de kwaliteit van de studiebegeleiding en over het studiesucces van (deelgroepen) studenten.

Ambities en uitgangspunten in de educatieve sector

De strategische beleidsagenda VH Educatieve sector 'Samen toekomstbestendige leraren opleiden'³ vormt een belangrijke leidraad voor alle lerarenopleidingen. Hierin zijn drie kernambities geformuleerd; 1) we ontwikkelen een toekomstbestendig bevoegdheids- en opleidingsstelsel passend bij de maatschappelijke behoefte en de behoefte vanuit het werkveld, 2) we flexibiliseren onze opleidingen en bieden maatwerk aan leraren in opleiding én zittende leraren en 3) we zetten in op samen opleiden en professionaliseren als norm. Tevens zijn er concrete doelstellingen

//
Voor een breed gedragen beleid, waarbij studenten en medewerkers zich gezien en gehoord voelen, is transparante beleidsvorming een voorwaarde.

Erica Koldenhof, Voorzitter
Academieraad Educatie

² Bronnen: *De staat van het onderwijs 2020* (Inspectie van het onderwijs, 2020). *Strategische agenda Hoger onderwijs en onderzoek – Houdbaar voor de toekomst* (ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 2019). *Advies Strategische agenda hoger onderwijs en onderzoek* (Onderwijsraad, 2020). *Vijf trends voor het Hoger Beroepsonderwijs in de toekomst* (Consultancy.nl, 2020).

³ *Samen toekomstbestendige leraren opleiden* (VH, 2019).

geformuleerd voor de uitgangspunten verbinding onderwijs en onderzoek, de samenwerking in netwerken en de kwaliteitsborging en –ontwikkeling.

In het najaar 2020 is het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen⁴ gesloten tussen het ministerie van OC&W, de Vereniging Hogescholen (VH) en de Vereniging van Universiteiten (VSNU). Voor uitvoering van dit bestuursakkoord zijn extra middelen vrijgemaakt voor flexibilisering van de lerarenopleidingen. Met dit akkoord wordt onder andere ingezet op het intensiveren van de samenwerking tussen de universitaire lerarenopleidingen, de HBO lerarenopleidingen en het scholenveld in regionale allianties. De focus ligt vooral op het flexibiliseren van de lerarenopleidingen waarbij het uitgangspunt is dat er voor elke student een passend opleidingstraject is. Dit wordt gerealiseerd door te werken vanuit één onderwijsruimte waarin we alle potentiële studenten kunnen bedienen, door het werken met leeruitkomsten en meer landelijke harmonisering als het gaat om bijvoorbeeld EVC beleid en gezamenlijke leeruitkomsten voor de pedagogisch-didactische bekwaamheid. Het bestuursakkoord raakt ook aan het Actieplan Duurzaam werken in het onderwijs⁵, een gezamenlijk actieplan van alle sectorraden. Naast meer flexibilisering en maatwerk op de lerarenopleidingen, wordt er ingezet op het samen opleiden en professionaliseren als norm en op de aantrekkelijkheid van het beroep. Streven is te komen tot een inspirerend beroepsbeeld waarin de loopbaan- en ontwikkelmogelijkheden van leraren inzichtelijk worden gemaakt en dat een kader vormt voor de kwalificaties en competenties van het leraarschap. Het beroepsbeeld vormt tevens de basis voor een raamplan voor lerarenopleidingen. Daarnaast wordt in lijn met het bestuursakkoord ingezet op het samenwerken in educatieve regio's om gezamenlijk een aantrekkelijke leeromgeving te creëren voor aankomende en zittende professionals in het onderwijs.

Samen inzetten op een sterkere kennisinfrastructuur voor onderwijs

De samenwerkende sectorraden (po, vo, mbo, VH en VSNU) hebben in 2019 een gezamenlijk voorstel geschreven om de kennisinfrastructuur in Nederland te versterken door zogenoemde slimme verbindingen en deze verbindingen vervolgens te realiseren tussen bestaande initiatieven, structuren, netwerken en digitale voorzieningen. Het gaat daarbij om zowel het verbinden van kennis (met bruikbare kennis voor onderwijsprofessionals als gevolg) als het verbinden van mensen met expertise (met ontmoeting en samenwerking tot gevolg).⁶ Er worden vijf functies genoemd; er is sprake van een beperkte *kennisorganisatie*, is er een sterk variërende rol van de praktijk bij *vraagarticulatie* en *kenniscreatie*, en zou er meer aandacht moeten komen voor *kennisdeling* en *kennisbenutting*.

⁴ Bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen (VH en VSNU, 2020)

⁵ Actieplan Duurzaam werken in het onderwijs (samenwerkende sectorraden, 2021)

⁶ Slimme verbindingen (Samenwerkende sectorraden, 2019)



Het uiteindelijke doel is dat, binnen onderwijsinstellingen, meer onderbouwde besluitvorming kan plaatsvinden. Ook is ontschotting tussen de verschillende onderwijssectoren hard nodig. Bij alle vijf de functies komt naar voren dat er zowel knelpunten zitten in de randvoorwaarden – de aanwezigheid van voldoende (masteropgeleide) mensen, tijd en middelen – als in de prikkels en de cultuur om kennis te benutten, te verspreiden en te ontwikkelen (zowel in- als extern).

2.3 ONTWIKKELINGEN IN HET PRIMAIR ONDERWIJS, VOORTGEZET ONDERWIJS EN MIDDELBAAR BEROEPSONDERWIJS

We leiden op voor het primair onderwijs, voortgezet onderwijs, speciaal onderwijs en het middelbaar beroepsonderwijs. De impact van de reeds beschreven maatschappelijke ontwikkelingen, is ook in deze sectoren zichtbaar, zo blijkt onder andere uit de Staat van het Onderwijs 2021⁷. In zowel het primair als het voortgezet onderwijs zien we enkele terugkerende thema's en vraagstukken:

- *Het lerarentekort*
Met name in de grote steden kampen scholen met enorme tekorten. In po over de hele linie en in het vo is dat vooral zichtbaar voor bepaalde vakgebieden waaronder enkele moderne vreemde talen en bij bètavakken omdat daar veel concurrentie met de marktsector is. In regionale samenwerkingsverbanden (o.a. door de RAP subsidies) wordt door scholen samengewerkt met lerarenopleidingen en soms bijvoorbeeld ook gemeentes om het tekort tegen te gaan. Tevens wordt met financiële middelen een impuls gegeven om binnen de partnerschappen samen opleiden en professionaliseren de begeleiding van startende leraren beter vorm te geven om uitval tegen te gaan.⁸
- *Kansengelijkheid*
De inzet op kansengelijkheid in het onderwijs is een thema dat hoog op de agenda staat in de verschillende sectoren en de urgentie op dit thema is door de coronapandemie alleen maar toegenomen.
- *Impact van de coronapandemie*
Tijdens de coronapandemie is de flexibiliteit en wendbaarheid van het onderwijspersoneel zichtbaar geworden in de snelle omschakeling naar (gedeeltelijk) afstandsonderwijs. Echter hebben alle maatregelen de kansongelijkheid vergroot, lijkt er een negatief effect te zijn op de leerresultaten van leerlingen en is de werkdruk (nog verder) toegenomen. In het vo is door het ontbreken van genormeerde landelijke toetsing nog onvoldoende zicht op de precieze achterstanden, maar scholen zelf geven aan de achterstanden zeker te zien. De overheid

7 Staat van het Onderwijs 2021 (Inspectie van het Onderwijs, 2021)

8 Kamerbrief stand van zaken lerarenbeleid (OCW, 2021)

// We hebben een kennislab 'Bevorderen van kansengelijkheid' waarin onderzoekers en lerarenopleiders van de HAN samen met leraren uit het po, vo, mbo kennis ontwikkelen en onderwijs ontwerpen gericht op gelijke kansen voor alle leerlingen.

Marijke van Vijfeijken,
Senior-onderzoeker en promovendus
bij onderzoeksgroep 'Kwaliteiten
van Leraren'

heeft voor de komende jaren extra geld beschikbaar gesteld (Nationaal Programma Onderwijs) om o.a. leerlingen extra te ondersteunen en begeleiden.

- *Curriculumontwikkeling; curriculum.nu*
De vernieuwde visie op en bouwstenen voor het kerncurriculum po en vo hebben impact op de inhoud en vormgeving van het onderwijs in het po en vo. De contouren van wat leerlingen moeten kennen en kunnen zijn uitgewerkt en eindexamenprogramma's gaan waarschijnlijk herzien worden.

Het primair onderwijs ziet de maatschappelijke opdracht van het onderwijs steeds verder verbreden, het gaat zowel om kennis, vaardigheden als persoonlijke ontwikkeling. Gelijke kansen voor elke leerling worden beoogd, maar dat lukt nog niet voldoende. Door de grote werkdruk en financiële druk in het primair onderwijs, komt de kwaliteit van het onderwijs onder druk te staan.⁹ Daarnaast speelt specifiek bij het po ook het gebrek aan diversiteit in lerarenteams een rol, er wordt ingezet op meer meesters voor de klas en een bredere diversiteit in het algemeen.¹⁰

In het voortgezet onderwijs zorgt onder andere de daling van leerlingaantallen voor een meer diverse samenstelling van klassen. Dit zorgt voor een grote druk op scholen. Naast de ontwikkelingen in het inhoudelijke curriculum vormt ook de toename van technologie in het onderwijs een uitdaging. Ambities van de VO-Raad en hun achterban richten zich komende jaren dan ook onder andere op uitdagend onderwijs voor elke leerling, eigentijdse voorzieningen en toekomstbestendig organiseren.¹¹

In het mbo heeft de coronapandemie het onderwijs sterk onder druk gezet, zo blijkt uit de staat van het onderwijs 2021.¹² De digitale lessen op afstand sluiten niet aan bij de behoefte van mbo studenten om praktische vaardigheden te leren, bij de motivatie van docenten voor het beroep en bij de socialiserende functie van het mbo. Daarnaast blijft er in het mbo veel aandacht voor studenten met een kwetsbare positie. Voor komende jaren wordt een daling in de instroom verwacht, hier wordt door het mbo op ingespeeld door meer flexibele trajecten aan te bieden en zo onderwijs te verzorgen aan andere, nieuwe doelgroepen. Binnen het mbo wordt ingezet op flexibilisering, innovatie en maatwerk¹³. In het bestuursakkoord 'trots vertrouwen en lef' dat de MBO Raad met OCW¹⁴ heeft gesloten zijn dan ook afspraken gemaakt over innoveren van het onderwijs, het bieden van gelijke kansen aan alle jongeren en toename van onderwijs voor volwassenen.

9 Strategische agenda PO-Raad (PO-Raad, 2018-2021)

10 Kamerbrief stand van zaken lerarenbeleid (OCW, 2021)

11 Strategische koers VO-Raad 2020-2025 (VO-Raad, 2020)

12 Staat van het Onderwijs 2021 (Inspectie van het Onderwijs, 2021)

13 Jaarverslag MBO Raad 2020 (MBO Raad, 2020)

14 Bestuursakkoord 'trots vertrouwen en lef' (MBO Raad & OCW, 2018)

2.4 ONTWIKKELINGEN IN DE HOGESCHOOL VAN ARNHEM EN NIJMEGEN

Het CvB werkt aan een nieuw instellingsplan voor de periode 2022-2028, parallel aan de totstandkoming van dit strategisch plan. Op 5 oktober 2021 is het instellingsplan (koersbeeld) voorlopig vastgesteld. De ambitie van de HAN leidt als volgt: 'De HAN leidt met gericht onderwijs, toegepast onderzoek en persoonlijke vorming studenten op om een volwaardige plaats in te kunnen nemen in en bij te dragen aan de wereld van morgen. Om verschil te kunnen maken en daadwerkelijk verandering teweeg te brengen. Dat hebben we altijd gedaan. En dat blijven we doen.'

Om deze ambitie waar te maken en ook echt verschil te kunnen maken, is er gekozen voor 3 belangrijke strategische thema's:

1. Duurzame verbindingen
2. Wendbare en reflectieve professionals
3. Digitalisering en technologische transformatie

Deze thema's krijgen HAN-breed vorm door te werken aan de zes strategische doelen:

1. We gaan duurzame verbindingen aan met onze partners
2. We richten ons onderwijs flexibel in
3. Studenten ontwikkelen zich tot reflectieve wereldburgers
4. Studenten voelen zich een leven lang verbonden met de HAN
5. We stemmen ons portfolio voor professionals af met het werkveld in de regio
6. Studenten en medewerkers ontwikkelen zich tot digi- en datavaardige professionals.

De HAN blijft inzetten op de fundamentele thema's student gezien, gehoord en gekend, slagvaardige organisatie en kwaliteitscultuur. Onze Academie Educatie is een van de academies van de HAN. We vinden het van belang om met onze eigen strategische koers ook een bijdrage te leveren aan het realiseren van de HAN koers voor de komende jaren en we verbinden onze speerpunten dan ook niet alleen aan de ontwikkelingen in de maatschappij en het onderwijs, maar ook aan die binnen de HAN.

HOOFDSTUK 3

ONZE SPEERPUNTEN

3.1 WAAR WERKEN WE AAN KOMENDE JAREN?

We hebben als Academie Educatie voor de komende jaren zes samenhangende speerpunten vastgesteld, vier inhoudelijke speerpunten en twee organisatie-speerpunten. Deze speerpunten bepalen de focus voor de doelen en activiteiten van onze academie de komende zes jaar. De speerpunten komen voort uit de maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen in het onderwijs en sluiten aan bij de HAN-brede strategische doelen. De volgorde waarin ze zijn beschreven geeft geen prioritering weer.



3.2 HOE WE WERKEN

In de hierop volgende paragrafen beschrijven we aan welke speerpunten we werken komende jaren, in deze paragraaf lichten we kort toe hoe we werken aan de realisatie van onze ambities en strategische doelstellingen. Onze eigen kernwaarden én de drie fundamentele thema's uit het HAN Instellingsplan vormen daarvoor de basis.

3.2.1 Werken vanuit onze kernwaarden

We werken in onze Academie altijd vanuit onze drie kernwaarden (zie ook pagina 6); we zijn *verbindend, ontwikkelingsgericht en wendbaar*. De kernwaarden bieden ons een kijkkader bij het uitvoeren van onderwijs, onderzoek en beleid. Dat betekent dat we kritisch zijn op het continue uitdragen van onze kernwaarden. Dit maken we concreet in ons handelen. Zo zijn we *verbindend* doordat we altijd werken in driehoek onderwijs - onderzoek - beroepspraktijk en daarbinnen de student centraal zetten. Het *ontwikkelingsgericht* werken zit onder andere in onze kwaliteitscultuur; het continue scherp blijven op wat goed gaat, wat beter kan en daar consequenties aan verbinden. Dat komt ook terug in de wijze waarop we onze strategische doelstellingen willen realiseren. Dit betekent bijvoorbeeld dat we flankerend onderzoek doen naar actuele onderwijsontwikkelingen binnen onze academie een ontwikkelingsgerichte aanpak uitwerken bij de verschillende doelstellingen. De maatschappij en het onderwijsveld ontwikkelen zich snel. Dat vraagt van ons een *wendbare* houding en organisatie; we kunnen weloverwogen meebewegen als dat nodig én wenselijk is.

3.2.2 Werken vanuit het HAN fundament

In het HAN Instellingsplan 2016-2022¹⁵ 'In vertrouwen samenwerken aan leren en innoveren' stonden de thema's 1) student gezien, gehoord en erkend, 2) Slagvaardige organisatie en 3) Kwaliteitscultuur centraal. De koers in het nieuwe instellingsplan (*Concept HAN Instellingsplan 2022-2028*) bouwt hierop voort en deze thema's blijven dan ook onverminderd van kracht voor studenten, de medewerkers en de organisatie van de HAN. Vanzelfsprekend vormen deze thema's daarmee ook voor onze academie een belangrijk fundament voor ons handelen. Dat lichten we kort toe.

Student gezien, gehoord en erkend

We leiden goede beroepsprofessionals op en kiezen ervoor om de benadering van Student as Partner (SaP) in te zetten. SaP versterkt het denken vanuit verschillende perspectieven, het kijken in een groter geheel en de zelfsturing en verantwoordelijkheid van studenten. Deze benadering kan innovatie en het leren van en met elkaar stimuleren. Dit vraagt om een lerende houding van docenten en andere collega's. Ook bij de realisatie van onze doelstellingen proberen we de student zoveel mogelijk te betrekken en een belangrijke rol te geven. Dit doen we zowel bij de curriculumontwikkeling als bij activiteiten die meer gericht zijn op onderzoek, beleidsontwikkeling en innovatie. Studentparticipatie

15 HAN Instellingsplan 2016-2022 'In vertrouwen samenwerken aan leren en innoveren' (HAN, 2015)

// Door studenten als volwaardige partners te zien zorgen we samen voor beter onderwijs.

Bob Fleeer (student lerarenopleiding Economie en studentadviseur) en Roos Peters (student PABO en studentadviseur)

is ook een uitgangspunt bij het vormgeven en uitvoeren van activiteiten in het kader van de kwaliteitsafspraken hoger onderwijs en de gelden vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO-gelden).

Slagvaardige organisatie

De HAN streeft naar een flexibele, slagvaardige en efficiënte organisatie die vanuit haar expertise en brede vorming een bijdrage levert aan een slimme, schone en sociale wereld.¹⁶ Binnen onze Academie Educatie bouwen we met elkaar voort aan zo'n slagvaardige organisatie. Het werken in resultaatverantwoordelijke teams staat hierin centraal (zie ook speerpunt 6). We investeren in de teamontwikkeling om beter met elkaar te leren samenwerken op verschillende gebieden. Er wordt in de organisatiestructuur gezocht naar horizontale verbindingen tussen teams om efficiënt met elkaar te kunnen werken en van en met elkaar te kunnen leren.

Kwaliteitscultuur

De HAN kwaliteitscultuur stoelt op onderscheidend vermogen en ambitie, draait op professionele zelfstandigheid en verantwoordelijkheid en kenmerkt zich door veiligheid en vertrouwen. Zo bieden we toekomstbestendig onderwijs, praktijkgericht onderzoek en maatschappelijke relevantie. Om deze cultuur door te ontwikkelen, gaan we - als hogeschool - organisatorisch verder op de ingeslagen weg van Professionals Governance, resultaatverantwoordelijke teams en leiderschapsontwikkeling.¹⁷ Binnen de Academie Educatie zien we de teams als kloppend hart van de academie. Teams zijn resultaatverantwoordelijk en kennen een zekere autonomie. Er wordt gewerkt binnen heldere kaders die transparant geformuleerd zijn en vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid vormgegeven zijn. In de aankomende jaren staat teamontwikkeling hoog op de agenda en expliciteren we hoe we willen samenwerken. Het in 2019 afgeronde HAN-strategische personeelsplan per organisatieonderdeel en het gedragskompas van de HAN zijn behulpzame instrumenten.

// Het belangrijkste resultaat van een opleiding is zelfkennis'. Ik gun de academie zowel te ontwikkelen als ook zelf te (mogen) leren.

Nicolle van Geenen, HAN PABO, Teamleider afstudeerfase Arnhem en Nijmegen

16 HAN Instellingsplan 2022-2028 (Concept).

17 HAN Instellingsplan 2022-2028 (Concept).

3.3 SPEERPUNT 1: PROFESSIONELE EN PERSOONLIJKE IDENTITEITSONTWIKKELING

ONZE AMBITIE

We creëren een opleidingspraktijk waarin we (aankomende) leraren en andere onderwijsprofessionals stimuleren hun professionele en persoonlijke identiteit te ontwikkelen. Dit doen we door onze curricula samen met het werkveld en studenten te ontwikkelen, in de uitvoering verschillende opleidingscontexten met elkaar te verbinden en studenten ontwikkelingsgericht te begeleiden in hun identiteitsontwikkeling.

Waarom zetten we hierop in?

We vinden het in onze academie van groot belang om leraren (in opleiding) en andere onderwijsprofessionals, de kans te geven hun professionele en persoonlijke identiteit (verder) te ontwikkelen. Het is van belang dat leraren realistisch zijn over het eigen leraarschap en een professionele identiteit ontwikkelen die bij de eigen persoon past, zodat ze niet een 'rol als leraar' spelen.¹⁸ We zien het als essentieel onderdeel van goed leraarschap dat ook in de weg naar het leraarschap binnen onze opleidingstrajecten gestimuleerd moet worden. Leraren (in opleiding) moeten de kans krijgen zich in verschillende (nationale en internationale) onderwijspraktijken te kunnen ontwikkelen als onderwijsprofessional en de verschillende, veranderende rollen die daarbij horen. Naast de vakinhoudelijke bekwaamheid, de vakdidactische bekwaamheid en de pedagogische bekwaamheid, leiden we op tot een brede professionele basis. Zoals ook in de landelijke bekwaamheidseisen voor leraren¹⁹ wordt benadrukt, is het leraarschap een complexe professie. De leraar werkt in een professionele ruimte waarin hij/zij de verantwoordelijkheid heeft en voortdurend afwegingen en keuzes moet maken in zijn handelen. Persoonlijkheid en beroepshouding spelen een belangrijke rol als het gaat om interactie tussen de leraar en leerlingen/studenten, maar ook onderling tussen collega's. Hiervoor is het van belang over zelfkennis te beschikken en kritisch te kunnen reflecteren. Dit vraagt een onderzoekende, resultaat- en ontwikkelingsgerichte houding, het gaat om meer dan alleen kennis en kunde. We willen alle (aankomende) leraren en andere onderwijsprofessionals hier binnen onze academie een stevige basis voor bieden en hen daarin zo optimaal mogelijk begeleiden.

¹⁸ *Identiteitsleren van startende leraren (Schellings, van der Want en Mommers, 2019).*

¹⁹ *Bekwaamheid van leraren | Werken in het onderwijs | Rijksoverheid.nl.*



Wat willen we bereiken: strategische doelen 2022-2028

1. We bieden studenten mogelijkheden om zich in verschillende onderwijspraktijken te kunnen ontwikkelen als beroepsbeoefenaar, maar ook als persoon. We ondersteunen de ontwikkeling door passende begeleiding.
2. We zetten in op vernieuwende opleidingsinitiatieven als het leerlab, kennislabs, pilots, etc. gericht op identiteitsontwikkeling en ontwikkelingsgericht begeleiden. We laten ons inspireren door de verworven inzichten en gebruiken hierbij de ervaringen van betrokkenen en de opbrengsten van de in curriculum-/opleidingskeuzes voor de toekomst. We zien de student hierin als belangrijke partner.
3. We ontwikkelen met onze partners in de regionale alliantie het beroepsbeeld van de onderwijsprofessional in onze regio en werken hierbij een visie op professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling uit die leidend is in onze opleidingstrajecten. Hierbij sluiten we aan bij actuele landelijke ontwikkelingen in het beroepsbeeld van de leraar.
4. We werken het profiel van de lerarenopleider van de Academie Educatie uit waarin o.a. het ontwikkelingsgericht begeleiden van de professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling een expliciete plek heeft. Hierbij ontwikkelen we binnen Educatie PRO professionaliseringstrajecten voor opleiders in- en extern gericht op het ontwikkelingsgericht begeleiden van professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling.

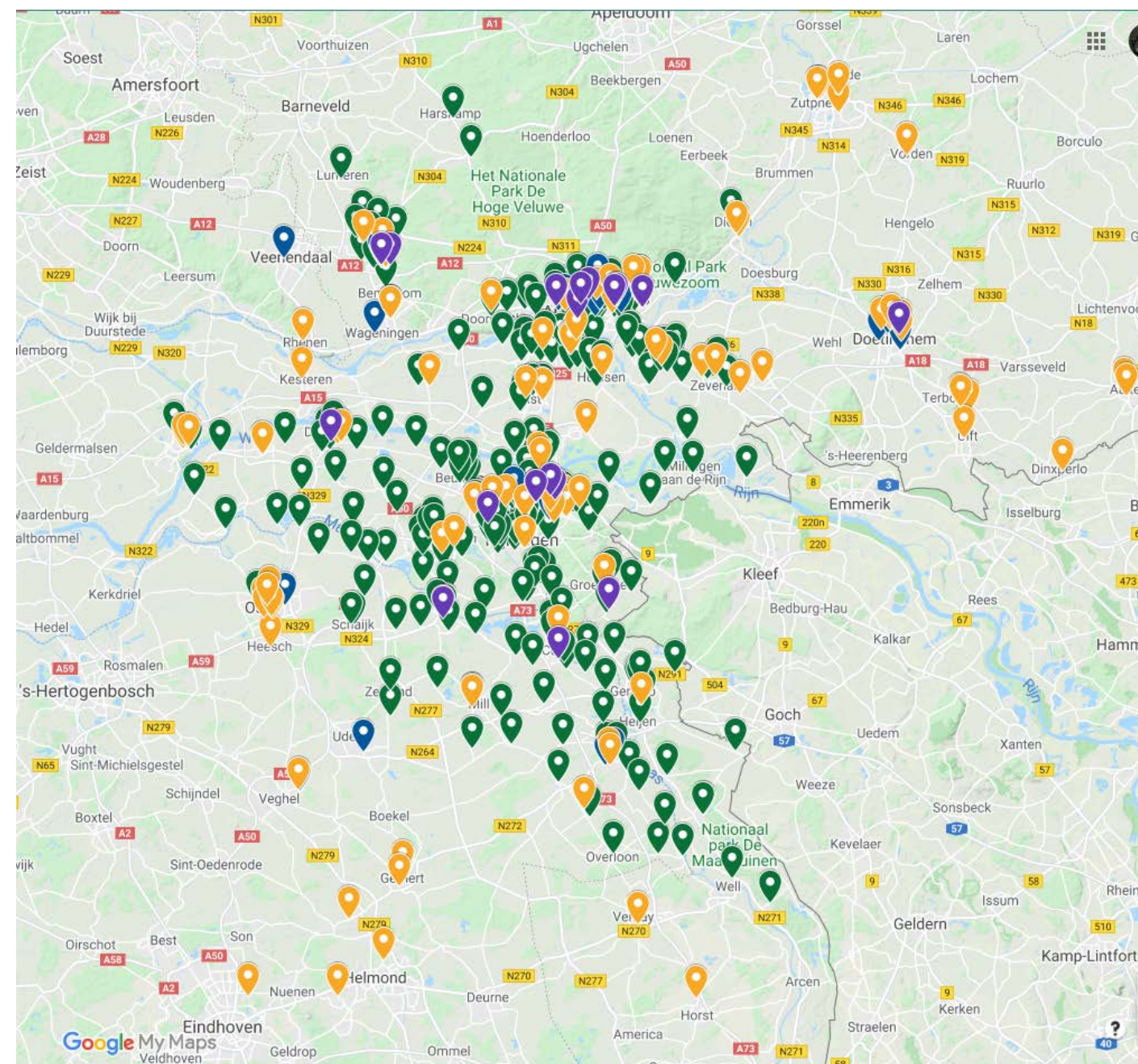
3.4 SPEERPUNT 2: REGIONALE SAMENWERKING





ONZE AMBITIE

We organiseren regionale samenwerking in een regionale alliantie waarin we gezamenlijk, vanuit gelijkwaardigheid en onderwijssector-overstijgend bijdragen aan de kwaliteit van het onderwijs voor leerlingen/studenten in onze regio en studenten aan onze opleidingen. We pakken hierin gezamenlijk regionale onderwijsvraagstukken op. Het gaat hierbij om het samen werven, opleiden, professionaliseren en onderzoeken en om vraagstukken met betrekking tot arbeidsmarkt, onderwijsinnovatie en actuele regionale en maatschappelijke ontwikkelingen.

Waarom zetten we hierop in?

We vinden het van belang om als Academie Educatie samen met partners in de regio te werken aan regionale onderwijsvraagstukken. Voortbouwend op de sterke samenwerkingsverbanden met ons werkveld die er reeds zijn, zien we met de vorming van een bredere regionale alliantie ook kansen om de succesvolle reeds aanwezige samenwerkingen te intensiveren en onderwijsvraagstukken onderwijssector-overstijgend op te pakken. We zetten met een regionale alliantie in op de verbinding tussen de verschillende samenwerkingsverbanden in elke afzonderlijke sector. Het



-  primair onderwijs
-  voortgezet onderwijs
-  middelbaar beroepsonderwijs
-  partners van het iXperium/Centre of Expertise Leren met ict

De scholen waar de Academie Educatie mee samenwerkt.



Professionaliseren als om bijvoorbeeld samenwerkingsinitiatieven als regionale samenwerkingen in Community Learning Centre Arnhem (CLC), de Regionale Aanpak Lerarentekorten (RAP), de Gelderse Professionaliseringsagenda (GPA) mbo en georganiseerde vakdidactische samenwerking. Zo kunnen we vanuit een integrale aanpak gezamenlijk sterker zorgdragen voor de werving, het opleiden en het professionaliseren van kwalitatief goede onderwijsprofessionals én voor overkoepelende (innovatie) vraagstukken. We willen expertises vanuit verschillende sectoren (po, vo, mbo, so en ho) verbinden en versnippering van inzet, tijd en middelen voorkomen. We pakken hiermee gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor het opleiden van voldoende leraren (met als aandachtspunt de diversiteit) en voor de kwaliteit van het beroep van leraar. We kunnen hierdoor gezamenlijk beter inspelen op actuele onderwijsontwikkelingen als curriculum.nu, het bevoegdheidstelsel, 10-14 onderwijs en langere brede brugklassen.

Wat willen we bereiken: strategische doelen 2022-2028

1. We bouwen samen met onze partners RU, ArtEZ en scholenveld aan de Regionale Alliantie Zuidoost-Nederland (RA-ZON) en zetten hierbij in op:
 - a. het versterken en verbinden van samenwerkingsverbanden en -structuren die we al kennen in de regio;
 - b. het samenwerken vanuit een gezamenlijk regionale onderwijsagenda (met overkoepelende (innovatie) vraagstukken) en kennisinfrastructuur;
 - c. het ontwikkelen en profileren van een complementair aanbod van flexibele opleidingsroutes én een bijbehorend regionaal loket voor iedereen die in het onderwijs wil werken of zich binnen het onderwijs verder wil ontwikkelen/professionaliseren;
 - d. uitbreiding van de samenwerking tussen en uitwisseling van personeel.
2. We werken samen met onze partners aan het stimuleren van een meer diverse student- en leraarpopulatie en het tegengaan van uitval en het lerarentekort. Dit doen we onder meer door samen te werken in het inductietraject van beginnende onderwijsprofessionals, het ontwikkelen van een duurzaam alumnibeleid om oud-studenten blijvend te verbinden aan de Academie Educatie en door gerichte werving van nieuwe onderwijsprofessionals met speciale aandacht voor diversiteit.
3. We werken met onze partners samen aan de uitdagingen die het post-corona onderwijs met zich meebrengt, mede in het kader van de extra gelden vanuit het Nationaal Programma Onderwijs voor de jaren 2021, 2022 en 2023. Hierbij zetten we samen met het werkveld onder andere in op het wegwerken van onderwijsachterstanden van leerlingen/studenten, intensiveren van de begeleiding en verduurzaming van de verworvenheden van het online onderwijs.

// Flexibel onderwijs maakt het mogelijk om nog beter in te spelen op de behoefte van de student.

Lisette Haan, Projectleider flexibilisering onderwijs

4. We leiden al onze studenten op binnen de constructie Samen Opleiden en Professionaliseren, daartoe breiden we onze partnerschappen nog verder uit en werken we aan een gezamenlijk opleidingscurriculum. We oriënteren ons op een gezamenlijk in te richten kwaliteitszorgsysteem, waarmee we de kwaliteit van onze samenwerking beter kunnen borgen.

3.5 SPEERPUNT 3: FLEXIBEL OPLEIDEN

Onze ambitie

We bieden flexibel onderwijs voor alle deelnemers die komen studeren of professionaliseren waarmee we een leven-lang-ontwikkelen stimuleren. We gaan hierbij uit van passende, flexibele (opleidings)trajecten qua inhoud en organisatie. Dit doen we door het werken met leeruitkomsten, het beter faciliteren van leer-werkroutes en proactief in te spelen op ontwikkelingen in de arbeidsmarkt. Hierbij hebben we altijd oog voor de sociale context waarin geleerd wordt en voor de kwaliteit van de ontwikkeling in of naar het beroep van leraar, zowel in de academie als in het werkveld.

Waarom zetten we hierop in?

We willen in al onze opleidingstrajecten nog beter kunnen aansluiten bij de persoonlijke leerbehoefte van studenten/deelnemers ('de student/deelnemer centraal') en ontplooiingskansen bieden voor werkenden. We willen daarmee als Academie Educatie ook voorbeeldmatig en vooruitstrevend handelen, passend bij de ontwikkelingen in het onderwijsveld waar we voor opleiden. We streven ernaar om in onze regio dé plek te zijn als het gaat om opleiden en professionaliseren van leraren (werkend lerenden). Daarmee beogen we zowel de instroom in onze initiële opleidingen te vergroten als vanuit onze academie structureel bij te dragen aan de kwaliteit van leraren en andere onderwijsprofessionals in onze regio. Bijkomend effect zou kunnen zijn dat, door het creëren van meer mogelijkheden om je als leraar verder te kunnen ontwikkelen in je loopbaan, het beroep van leraar aantrekkelijker wordt. Verder flexibiliseren is ons antwoord op de geluiden uit ons werkveld, de sectorraden po, vo en mbo en het ministerie van OC&W t.a.v. onze opleidingen. Vanuit de sectorraden en ons werkveld krijgen we als lerarenopleidingen vaak kritische vragen t.a.v. de flexibiliteit en wendbaarheid van de lerarenopleidingen terwijl er in het po en voor een groot aantal vakken in het vo een groot lerarentekort is. Dat is ook een van de aanleidingen voor het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen tussen de VH, VSNU en OC&W. Met dit bestuursakkoord hebben alle instellingen met lerarenopleidingen zich verbonden aan ambitieuze resultaatafspraken over de flexibilisering van de lerarenopleidingen. Het werken met



leeruitkomsten²⁰ is hierin een van de centrale thema's. Onder andere het werken met leeruitkomsten maakt het mogelijk om tot flexibele opleidingsroutes te komen die passen bij de student en recht doen aan de verschillende werkveldcontexten.

Het verder flexibiliseren van de opleidingen sluit aan bij reeds ingezette ontwikkelingen binnen onze eigen academie, maar ook bij landelijke ontwikkelingen; de toenemende aandacht voor leven lang ontwikkelen, de aanpak van het lerarentekort en het ontwikkelen van regionale allianties. Tevens zien we ook in het po, vo en mbo al enkele jaren een hele sterke beweging naar het meer gepersonaliseerd leren, eigentijds onderwijs, etc. Hier willen we als lerarenopleidingen ook een voorbeeldmatige rol in vervullen. De ontwikkelingen in het educatieve domein sluiten ook aan bij de koers die de HAN heeft gekozen t.a.v. flexibilisering. De HAN heeft de ambitie vastgelegd iedere student keuzemogelijkheden te bieden om die studentroute te volgen die past bij de persoonlijke ambities en ontwikkeling.²¹

²⁰ Door te werken met een samenhangend geheel van leeruitkomsten in plaats van vastgelegde onderwijseenheden staat wat afgestudeerden moeten kennen en kunnen centraal in plaats van waar, hoe en in hoeveel tijd zij dat moeten leren. (uit bestuursakkoord flexibilisering Lerarenopleidingen).

²¹ HAN Koersuitspraken flexibilisering: studentroutes met keuzemogelijkheden, september 2021.

Wat willen we bereiken: strategische doelen 2022-2028

1. We richten ons onderwijs flexibel in (in volgorde, inhoud, didactiek, toetsing en tempo) om te komen tot een passend flexibel opleidingstraject voor elke deelnemer. Dit doen we vanuit de succesfactoren; de student centraal, een curriculum met bouwstenen, flexibele leeromgeving, flexibele beoordeling, gestandaardiseerd maatwerk. Hoe deze succesfactoren vervolgens worden gerealiseerd is een traject van co-creatie tussen opleidingen, studenten, onderzoekers en onze relaties in het werkveld.²²
2. We dragen in elk opleidingstraject zorg voor samenhang en ruimte voor professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling. Hierbij is een sterke verbondenheid is tussen studenten onderling en tussen studenten en opleiders (community) van belang.
3. We richten de onderwijslogistieke processen zo in dat deze het flexibel onderwijs mogelijk maken en zo optimaal mogelijk ondersteunen en faciliteren uitgaande van studeerbaar, doceerbaar, organiseerbaar en betaalbaar onderwijs.

3.6 SPEERPUNT 4: ACADEMIE EDUCATIE ALS KENNISPARTNER

ONZE AMBITIE

We zijn als Academie Educatie een belangrijke kennispartner binnen de HAN, onze regio, landelijk en internationaal. We dragen bij aan kennisontwikkeling, kennisdeling en kennistoepassing. We focussen hierbij op de lectoraatsthema's gericht op leren met ict, meervoudige professionaliteit van leraren, eigentijds beoordelen en beslissen en responsief beroepsonderwijs. Vanuit deze thema's werken we aan de verbinding in de driehoek onderwijs - onderzoek - beroepspraktijk.

Waarom zetten we hierop in?

De HAN is een University of Applied Sciences (UAS). Daarin gaan onderwijs en kennisontwikkeling hand in hand. Als Academie Educatie maken we onderdeel uit van deze UAS en willen dan ook graag een kennispartner voor de omgeving zijn. Ook landelijke ontwikkelingen (o.a. verwoord in het rapport Slimme verbindingen²³) én ontwikkelingen binnen de academie maken kennisontwikkeling, -deling en -toepassing een belangrijk punt, ook om wendbaar en flexibel te kunnen zijn.

In de Academie Educatie hebben we gevarieerde kennis en expertise in huis rondom onze vier lectoraten:

1. Leren met ict
2. Meervoudige professionaliteit van leraren
3. Eigentijds beoordelen en beslissen
4. Responsief beroepsonderwijs

²² Flexibilisering van de lerarenopleidingen Academie Educatie. Onze stip aan de horizon, maart 2021.") kan vervangen worden door: "Koersnotitie project flexibiliseren lerarenopleidingen, november 2021."

²³ Slimme verbindingen (Gezamenlijke sectorraden, 2019).

Tevens wordt er in het lectoraat Responsief beroepsonderwijs samengewerkt met het lectoraat 'Leren tijdens de beroepsloopbaan'. De lectoraatsthema's vormen samen de basis van onze Kennis- en innovatieagenda. We vinden het van belang deze kennis en expertise niet alleen te blijven (door)ontwikkelen samen met onze partners, maar daarin ook te zorgen voor meer samenwerking en kennisdeling.

Het samenwerken aan de kennisbouwstenen levert antwoorden voor de beroepspraktijk (het scholenveld), versterkt het onderwijs van de opleidingen binnen de academie en de HAN en levert input voor (wetenschappelijke) kennisagenda's.

Wat willen we bereiken: strategische doelen 2022-2028

1. We zetten in op visie- en strategieontwikkeling, gericht op de rol van de Academie Educatie als kennispartner binnen de HAN, als Centre of Expertise (CoE) in onze regio, landelijk en internationaal en hoe we als kennispartner willen werken met al onze partners.
2. Met onze eigen kennis- en innovatieagenda werken we concreet uit op welke thema's we ons de komende jaren focussen en op welke wijze én met wie we op deze thema's kennis willen ontwikkelen en delen. We willen meer zichtbaarheid van het werk van onze lectoraten bereiken bij onze partners in het werkveld, onze docenten en studenten.
3. We werken aan een kennisinfrastructuur om onderwijs, onderzoek en werkveld met elkaar te verbinden. We ontwikkelen daarvoor onder andere kennistafels binnen de Academie Educatie waarin in de driehoek wordt gewerkt aan relevante vraagstukken die onze lectoraatsthema's raken en waarbij ieders expertise wordt ingezet en benut. We zetten ook in op kennisbenutting door regie te voeren op manieren waarop kennis gedeeld wordt (denk bijvoorbeeld aan een kennisfestival) en streven naar en onderzoeken welk impact ons onderzoek in de praktijk heeft.
4. Vanuit de visie op de Academie als kennispartner wordt ingezet op een structurele facilitering en financiering die het mogelijk maakt om als kennispartner te werken. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het faciliteren van docentonderzoekers waarbij het streven is om in elke onderwijsteam ten minste een docentonderzoeker te hebben. Tevens gaat het hier om financiering die het mogelijk maakt om onderzoek te doen.
5. We werken aan de structurele professionalisering en (door)ontwikkeling van docentonderzoekers en promovendi. We creëren mogelijkheden voor docentonderzoekers om zich te ontwikkelen middels meelooptrajecten, professionalisering etc. Verder werken we aan doorgroeimogelijkheden richting onderzoek bijvoorbeeld middels de beschikbare promotiebeurzen. Voor de promovendi werken we aan

//
Goed onderwijs legt niet alleen de basis voor werkgeluk voor ieder mens, maar ook voor een goede ontwikkeling van de samenleving. Daarom ben ik blij als onderzoeker een steentje te kunnen bijdragen aan innovatief en responsief beroepsonderwijs voor iedereen.

Mariëlle Verhoef, Onderzoeker
Lectoraat Responsief
Beroepsonderwijs

de implementatie van het HAN-brede promotiebeleid waarin aandacht is voor de kwaliteit van de begeleiding en loopbaanbeleid na afloop van de promotie.

6. We dragen met onze onderzoeksactiviteiten bij aan de HAN zwaartepunten schoon, slim en sociaal en leggen hierbij de verbinding met andere academies binnen de HAN.

3.7 SPEERPUNT 5: ORGANISATIEONTWIKKELING

ONZE AMBITIE

We zijn als Academie Educatie zo georganiseerd dat we wendbaar zijn en kunnen anticiperen op de continue veranderingen in de maatschappij. Tegelijkertijd houden we koers op de eigen inhoudelijke speerpunten en doelen voor de komende jaren. Daartoe werken we met resultaatverantwoordelijke teams en pakken we vraagstukken waar nodig academiebreed en in samenwerking met de regio op.

Waarom zetten we hierop in?

Om onze inhoudelijke speerpunten te realiseren en het onderwijs en onderzoek op een goede manier uit te kunnen voeren, is het van belang dat de wijze waarop de Academie Educatie georganiseerd is, hierop goed aansluit. We zien daarbij de resultaatverantwoordelijke teams als middel om doelen te verwezenlijken en met elkaar te werken aan onze kwaliteitscultuur. In de resultaatverantwoordelijke teams werken we met elkaar in verbinding aan onderwijs en onderzoek. We vinden het belangrijk dat er voor iedere medewerker een thuis team is waarin verantwoordelijkheid wordt gedeeld en wordt samengewerkt aan de teamopgave vanuit openheid, plezier en vertrouwen. We willen de teams zo inrichten dat er academiebreed (horizontaal) effectieve dwarsverbanden zijn, zodat interne samenwerking goed verloopt én zodat er heldere en intensieve lijnen zijn tussen partners; in de huidige organisatie weten we elkaar soms nog onvoldoende te vinden binnen de academie. Door te werken in resultaatverantwoordelijke teams en horizontale verbindingen te leggen, denken we dit knelpunt aan te pakken. We werken in de Academie Educatie met hoogopgeleide professionals. Het werken met gedeelde verantwoordelijkheid in de teams biedt de mogelijkheid optimaal gebruik te maken van ieders expertise.

Wat willen we bereiken: strategische doelen 2022-2028

1. We zorgen voor helderheid over de verschillende typen teams (opleidingsteams, managementteam, onderzoeksteams, ondersteuningsteams en de belangrijkste commissies) door te beschrijven wat we concreet verstaan onder resultaatverantwoordelijke teams. De teams werken vanuit een heldere opgave, we hebben op basis van gedeeld eigenaarschap taken en rollen belegd en werken ontwikkelgericht. In teamontwikkeling is er ruimte voor een eigen ontwikkelpad met daarbij passende begeleiding door bijvoorbeeld teamcoaches. De structuur van de academie is ondersteunend aan onze strategische doelen.

2. We werken aan de doorontwikkeling van de (netwerk) organisatiestructuur van onze academie en partners, waarin de dwarsverbanden en onderlinge afhankelijkheden van de verschillende academieonderdelen (pabo, tweedegraads lerarenopleidingen, de masters en de lectoraten) en bijbehorende teams worden verstevigd.



3.8 SPEERPUNT 6: ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

ONZE AMBITIE

We hebben binnen onze academie de ondersteunende processen ten aanzien van logistiek en communicatie zo ingericht dat ze helpend en ondersteunend zijn voor studenten, werkveld en medewerkers. Medewerkers voelen zich betrokken bij en nemen verantwoordelijkheid voor het goed uitvoeren en verbeteren van de processen. De processen helpen ons de doelen te realiseren, ze zijn slim georganiseerd en onze studenten en het werkveld merken het en geven terug dat de processen gestroomlijnd zijn.

Waarom zetten we hierop in?

Plezier en tevredenheid zullen bij alle betrokkenen (medewerkers, studenten, werkveld) verhogen als we als academie de logistiek op orde hebben en helder communiceren. Adequaate ingerichte en uitgevoerde processen bieden rust en duidelijkheid voor alle betrokkenen. Het verlicht de werkdruk voor medewerkers, het vergroot het plezier in het werk. Studenten voelen zich meer gehoord en gezien. Doelen in de organisatie (goed onderwijs, onderzoek en de speerpunten) worden makkelijker gerealiseerd. Goed lopende processen vergroten de wendbaarheid van de organisatie. Onder ondersteunende processen verstaan we onder andere roostering, bestaffing, communicatie, toetsing en studievoortgang.

Wat willen we bereiken: strategische doelen 2022-2028

1. Om de uitvoering van onderwijs en onderzoek zo optimaal mogelijk te kunnen ondersteunen en faciliteren, optimaliseren we binnen de Academie Educatie onze interne processen. We willen de HAN-brede nieuwe processen (zoals het Student Informatie Systeem Osiris) op een adequate wijze implementeren. Van belang daarbij is om ondersteunende diensten bij de start van veranderingen op een vanzelfsprekende manier te betrekken. Ook moet er voldoende tijd en professionalisering bij alle betrokkenen georganiseerd worden om nieuwe processen eigen te maken. Verbetering van de samenwerking tussen onderwijs- en onderzoeksteams enerzijds en de ondersteunende teams anderzijds is daarbij van belang. Er zijn veel schakels en afhankelijkheden in verschillende processen. We streven er dan ook naar processen eenvoudig, 'Lean' en waar mogelijk dichtbij de primaire processen te plaatsen.
2. Veel processen op het gebied van logistiek en communicatie zijn goed van procedures en formats voorzien, bijvoorbeeld rondom roostering- en formatieplanning en toetsing. Goed inregelen hiervan vraagt iets van de kwaliteitscultuur binnen de academie: eigenaarschap en rolneming door alle betrokkenen en van de daarbij horende aansturing.

3. We optimaliseren de interne en externe communicatieprocessen en bouwen hiermee voort op de reeds ingezette ontwikkelingen. Tevens wordt er een communicatieplan uitgewerkt voor communicatie tussen medewerkers onderling, tussen medewerkers en werkveld en studenten.

HOOFDSTUK 4

EN NU AAN DE SLAG!

Dit plan kun je zien als startpunt van nieuwe ontwikkelingen en een extra stimulans van de reeds ingezette ontwikkelingen.

Het strategisch plan bevat op hoofdlijnen per speerpunt onze ambitie en de bijbehorende strategische doelen. Zoals ook uit de trendanalyse in hoofdstuk 2 is gebleken, bevinden we ons in een dynamische (onderwijs)omgeving. Gedurende de looptijd van het strategisch plan is het van belang ontwikkelingen te blijven volgen en wendbaar te kunnen meebewegen waar nodig. Daartoe brengen we onder andere mogelijke toekomstscenario's in kaart die ons helpen in de concretisering van de strategische keuzes en het realiseren van onze strategische koers.

Jaarlijks zullen we de tussenschappen om ambities en doelstellingen te bereiken concretiseren in jaarplannen. We werken een meerjarenplanning- en controlcyclus uit in lijn met de HAN brede planning en controlcyclus. Het personeelsbeleid en een systeem van kwaliteitsontwikkeling en –borging ondersteunen de route naar realisatie van het strategisch plan.

4.1 ANALYSE MOGELIJKE TOEKOMSTSCENARIO'S

Dit strategisch plan geeft onze strategische koers voor de komende zes jaar weer en biedt ons tegelijkertijd ruimte om in verbinding met onze omgeving op een wendbare en ontwikkelingsgerichte wijze mee te bewegen met de veranderende omgeving. Het is van belang om van buiten naar binnen te denken. Om meer grip te krijgen op de mogelijke toekomst, brengen we samen met partners in 2022 toekomstscenario's van alle onderwijssectoren in kaart. Deze scenario's moeten ons de komende jaren helpen om binnen de strategische koers de juiste keuzes te maken, zowel als het gaat om ons onderwijs (inhoud en vorm) als in de wijze waarop we georganiseerd zijn. Hoe kan het brede onderwijsveld er in 2030 uitzien? En hoe zorgen we dat we nú de keuzes maken die duurzaam zijn voor de toekomst?

4.2 JAARPLAN 2022

Het jaarplan 2022 is in lijn met de HAN planning in najaar 2021 afgerond. Per speerpunt zijn concrete jaardoelen met bijbehorende activiteiten uitgewerkt. Het jaarplan op academieniveau biedt het handvat voor bijvoorbeeld het managementteam, teamplannen en resultaatafspraken.

Samengevat zijn de focuspunten uit het jaarplan 2022 zijn per speerpunt:

SPEERPUNT	FOCUSPUNTEN 2022
1. Professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling	<ul style="list-style-type: none">• We zetten in op vernieuwende opleidingsinitiatieven als het leerlab, kennislabs, pilots, etc. gericht op identiteitsontwikkeling en ontwikkelingsgericht begeleiden.• We werken aan het profiel van de lerarenopleider waarin onder andere aandacht is voor het begeleiden van professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling.• Op basis van het landelijke beroepsbeeld van de leraar/onderwijsprofessional dat ontwikkeld gaat worden voeren we in onze academie en met onze partners het gesprek hierover.• We realiseren de activiteiten vanuit het NPO actieplan gericht op het begeleiden van studenten.• We starten een academiebrede kennistafel 'begeleiden van persoonlijke en professionele identiteitsontwikkeling.'
2. Regionale samenwerking	<ul style="list-style-type: none">• Uitvoering projectplan Regionale Alliantie Zuidoost-Nederland 2022 waarin het verstevigen en uitbreiden van de reeds bestaande samenwerkingsverbanden en het nader verkennen van de sectoroverstijgende samenwerking centraal staat.• We bouwen Samen Opleiden en Professionaliseren verder uit; we sturen op versterking van de kwaliteit van het (werkplek)curriculum en breiden partnerschappen verder uit.
3. Flexibel opleiden en professionaliseren	<ul style="list-style-type: none">• We ontwerpen en richten de flexibele opleidingen in voor alle voltijdopleidingen: zowel de associate degrees, de bacheloropleidingen en masteropleidingen. En we ontwikkelen de reeds flexibele deeltijdopleidingen door.• We versterken het leven lang ontwikkelen door een academiebreed alumnibeleid en te ontwikkelen en Educatie Pro door te ontwikkelen.
4. De academie als kennispartner	<ul style="list-style-type: none">• We ontwikkelen visie en strategie gericht op wie we als Academie Educatie zijn als kennispartner binnen de HAN, regio, landelijk en internationaal.• We werven docentonderzoekers en een nieuwe promovendus om de onderzoeksteams uit te breiden• We maken beleid voor promovendi binnen onze academie.• We continueren het werken in expertisegebieden.• We participeren in de aanvraag voor een Professional Doctorate op het terrein van leren en professionaliseren in het brede domein van onderwijs

4.3 MEERJARENPLANNING- EN CONTROLCYCLUS

Na vaststelling van het nieuwe HAN instellingsplan 2022-2028 (begin 2022) werken we in lijn met de HAN brede afspraken de meerjarenplanning- en controlcyclus voor de Academie Educatie uit. We kennen al een meerjarenplanning- en controlcyclus waarin we als Academie Educatie verantwoording afleggen aan het CvB. We vinden het van belang om ook binnen onze academie een zorgvuldige cyclus in te richten als het gaat om verantwoording op de voortgang, waarbij we naar vormen zoeken die op de uitvoering van het plan stimuleren en inspireren. In deze meerjarencyclus werken we vanuit de geformuleerde ambities terug naar een midterm in 2025 en werken we per jaar jaarplannen uit op zowel academieniveau als op het niveau van de teams. Zo creëren we monitoring op de voortgang.

4.4 KWALITEITSONTWIKKELING EN -BORGING

Kwaliteitsontwikkeling en -borging vraagt continue aandacht. In nauwe samenhang met het strategisch plan scherpen we het kwaliteitszorgsysteem aan. Dit ontwikkelen we samen met onze partners en richten we op onze basisprocessen: opleiden, professionaliseren en onderzoeken. We werken continu aan kwaliteitsontwikkeling en -borging en de verbinding tussen verbeteren en verantwoorden aan de hand van de zes geformuleerde voorwaarden voor kwaliteitsontwikkeling. We maken daarbij gebruik van de landelijke kwaliteitskaders (het kwaliteitskader Samen Opleiden & Inductie, het beoordelingskader accreditatiestelsel hoger onderwijs Nederland en het brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek). Het is van belang dat de kwaliteitscyclus aansluit op de planning- en controlcyclus. Met goede monitoring zorgen we ervoor dat nieuwe initiatieven worden gevolgd en bijgesteld in het licht van de beoogde doelen uit het Strategisch Plan. Daarbij kan ook de samenwerking tussen kwaliteitszorg en onze lectoraten worden versterkt en kan gezocht worden naar een evenwicht tussen verschillende instrumenten uit de empirische, normatieve en reflectieve school.

4.5 STRATEGISCH PERSONEELSBELEIDSPLAN

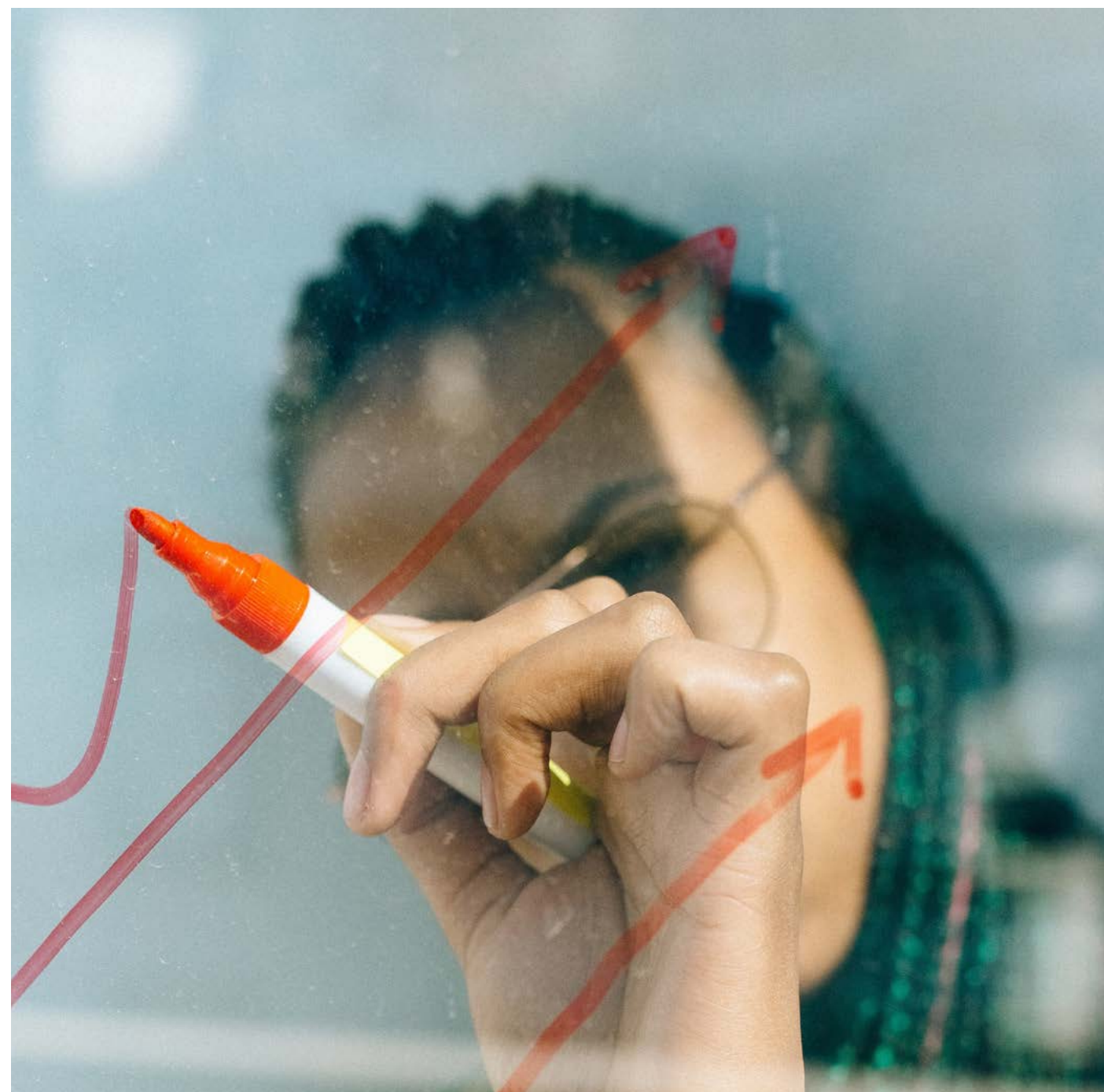
De belangrijkste succesfactor voor de realisatie van het strategisch plan zijn wijzelf. Het zijn de mensen die het doen; dit vraagt slimme inzet van aanwezige expertise en energie en een daarbij ondersteunend personeelsbeleid. In de aankomende jaren werken we met een Strategisch personeelsbeleidsplan (SPP), dat voortbouwt op de doelen zoals in dit Strategische Plan zijn verwoord. Het SPP geeft inzicht in het personeelsbestand en zet dat af tegen de gevraagde en aanwezige kwantiteit en kwaliteit van personeel in het kader van de strategische doelen. Bij de implementatie van het SPP maken we gebruik van onze eigen kernwaarden en het HAN-gedragskompas.

//
De werkplek-, school- en onderzoeksbegeleiders kunnen onze studenten steeds beter verder helpen, en groeien daarmee ook zelf. Dit is de beste motivatie om Samen Opleiden de komende jaren nog verder uit te bouwen.

Carla van Rijn,
Coördinator Educatie PRO

4.6 VOORTGANG DELEN

We laten graag aan elkaar en anderen zien op welke wijze we werken aan onze strategische doelstellingen en wat resultaten zijn. Daartoe hebben we een digitale omgeving ingericht waarin je naast de jaarplannen en de meerjarenplanning en controlcyclus regelmatig updates kunt vinden over ontwikkelingen en behaalde resultaten per speerpunt. Daarnaast organiseren we ruimte voor ontmoeting en dialoog over onze ambities en de voortgang in de realisatie daarvan.



HOOFDSTUK5

SAMENVATTING VAN ONS PLAN IN WOORD EN BEELD

5.1 WAAROM EEN STRATEGISCH PLAN VOOR DE ACADEMIE EDUCATIE?

Als Academie Educatie streven we naar de beste leraren in de regio. Onderzoekende, creatieve en innovatieve professionals die de regie nemen over hun eigen ontwikkeling. En die beschikken over een gedegen basis van vakkennis, didactiek en pedagogiek. Ook willen we bijdragen aan kwalitatief goed onderwijs en onderwijsinnovatie, binnen én buiten de regio.

Dat doen we vanuit de overtuiging dat leraar het mooiste beroep van de wereld is. Een beroep waar je het verschil kunt maken. Voor je leerlingen - kinderen, jongeren, volwassenen. Voor ouders, je collega-docenten, je school. Maar ook een beroep waarvan we vandaag niet weten hoe het er morgen uitziet. Want bijna nergens zijn de gevolgen van maatschappelijke ontwikkelingen zo direct merkbaar als in het onderwijs. Denk maar aan het lerarentekort door de vergrijzing. Of aan de stevige ict-competenties waarover leraren tegenwoordig moeten beschikken in onze steeds verder digitaliserende maatschappij.

Hoe kunnen we ervoor zorgen dat we met z'n allen - medewerkers, studenten, onderzoekers, partners en MT-leden - niet alleen goed zijn toegerust op de wereld van vandaag, maar ook op die van morgen? Dat we de veranderingen die daarvoor nodig zijn niet alleen volgen maar ook vormgeven? Dát staat in ons strategisch plan voor de komende zes jaar: 'Verder bouwen aan het onderwijs van morgen'.

5.2 DRIE KERNWAARDEN, ZES SPEERPUNTEN EN DRIE FUNDAMENTELE THEMA'S

Om onze ambities te realiseren...

...werken we consequent vanuit onze drie kernwaarden: we willen verbindend, ontwikkelingsgericht en wendbaar zijn

...zetten we de komende jaren in op zes speerpunten: vier speerpunten die te maken hebben met de inhoud, en twee die gaan over de manier waarop we ons onderwijs organiseren

...sluiten we aan bij de drie fundamentele thema's uit het HAN-brede instellingsplan: onze studenten worden gezien, gehoord en gekend, we zijn een slagvaardige organisatie én we hebben een kwaliteitscultuur

5.3 WAT ZIJN DE ZES SPEERPUNTEN?

Vier speerpunten hebben te maken met de inhoud. Zo leggen we de komende jaren de focus op:

professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling, zodat aankomende en ervaren onderwijsprofessionals ook onder nieuwe en uitdagende omstandigheden stevig in hun schoenen staan en goed in hun vel zitten;
regionale samenwerking, om gezamenlijk de grote vraagstukken van de toekomst, zoals het lerarentekort, effectief aan te kunnen pakken;
flexibel opleiden en professionaliseren, we bepalen samen met onze voltijders, zij-instromers, doorstromers, carrièreswitchers, parttime docenten en hybride docenten wat nodig is om leraar te worden. Wij zorgen vervolgens voor een op hen afgestemd passend leertraject.
de Academie als kennispartner, om zo het onderwijs in de regio én daarbuiten te vernieuwen, en bij te dragen aan de kwaliteit en onderzoekende houding van van leerlingen, studenten, leraren, opleiders, scholen, instellingen.

En twee speerpunten gaan over de manier waarop we ons onderwijs organiseren:

organisatieontwikkeling, dankzij slimme samenwerkingen binnen de Academie, binnen de HAN én met partners;
soepele ondersteunende processen, die gaan zorgen voor meer werkplezier en een optimaal wendbare organisatie.

5.4 VOORTBOUWEN OP WAT WE AL DOEN

De speerpunten uit het strategisch plan komen niet uit de lucht vallen. Ze zijn gebaseerd op de ontwikkelingen die we zien in de maatschappij - van het diversiteitsvraagstuk tot de vergrijzing - en in het onderwijs - van digitalisering tot flexibilisering. En ze bouwen voort op wat we al doen bij de Academie, en op wat we al belangrijk vinden. Denk aan de partnerschappen die we de afgelopen jaren zijn aangegaan. Regionale samenwerking is één van de zes speerpunten uit het strategisch plan, dus die partnerschappen gaan we intensiveren en uitbreiden. Of neem onze lectoraten. 'De Academie als kennispartner' is een ander speerpunt: het onderzoek in de lectoraten zal daarin de komende jaren een belangrijke rol spelen.

5.5 RICHTINGGEVEND

Het strategisch plan geeft richting en helpt bij het maken van keuzes. Over de inrichting van ons curriculum bijvoorbeeld, of over samenwerkingen die we aangaan, of over onze eigen organisatiestructuur. Steeds doen we een check: levert het een bijdrage aan een van de speerpunten? En past het bij onze kernwaarden? Dan is het goed.

Zo zorgt het strategisch plan dat we steeds goed kunnen inspelen op de ontwikkelingen in de wereld om ons heen. En dat we de vernieuwing van het onderwijs ook echt teweeg kunnen brengen. Zodat we klaar te zijn voor de toekomst. Zodat we niet alleen steeds goed kunnen inspelen op ontwikkelingen in de wereld om ons heen. Maar ook zelf gewenste onderwijsinnovaties kunnen blijven vormgeven.

5.6 WE GAAN HET SAMEN DOEN

Ook al bouwen we voort op de goede dingen die al gebeuren bij de Academie: toch vormt het strategisch plan ook een frisse start. We zien 2022 als een ijkmoment: vanaf nu gaan we als dat nodig is de dingen ook echt anders organiseren. En daar gaan we - vroeger of later - allemaal iets van merken. Neem het flexibel organiseren van ons onderwijs - dat gaat wat vragen van onze docenten, maar ook van de ict-ondersteuners, de roostermakers en de gebouwbeheerders. Of denk aan de focus op nog sterkere samenwerking in de regio in de aanpak van onderwijsvraagstukken - dat heeft invloed op onze doelgroepen, passende curricula en daarmee op het werk van onze docenten en ondersteuners.

Dus we mogen aan de bak! Met de nadruk op 'wé'. Want om de toekomst van het onderwijs in de regio vorm te geven is iedereen - medewerkers, studenten, onderzoekers, partners - hard nodig. We gaan het samen doen.

5.7 SAMENVATTING VAN DE SPEERPUNTEN

Speerpunt 1: professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling

Wat we zien: onderwijsprofessionals moeten stevig in hun schoenen staan om bij te kunnen dragen aan de uitdagingen in en rondom het onderwijs. Diversiteit, kansenongelijkheid, digitalisering, individualisering; allemaal ontwikkelingen die vragen om het maken van bewuste keuzes vanuit kennis en expertise, maar ook vanuit persoonlijke waarden, drijfveren en overtuigingen. Kortom, het vraagt om een stevige professionele identiteit.

Hoe we daar op inspelen: we ontwikkelen verschillende leeromgevingen waar we studenten actief en in dialoog laten nadenken over hun professionele identiteit. We benutten hierbij de expertise binnen de Academie en van onze directe partners in het scholenveld. Ook versterken we de persoonlijke begeleiding van studenten -over opleidingen heen- door meer aandacht te geven aan het (leren) ontwikkelen van hun beroepsidentiteit. We dagen studenten uit om keuzes te maken -voor een bepaalde opleidingsroute, of een stage- vanuit hun professionele identiteit.

Speerpunt 2: regionale samenwerking

Wat we zien: grote maatschappelijke onderwijsvraagstukken los je niet in je eentje op. Denk aan het lerarentekort, de digitalisering, passend onderwijs en flexibilisering.

Hoe wij daar op inspelen: we werken in een regionale alliantie samen met andere hogescholen, de universiteit en de schoolbesturen aan oplossingen voor de grote vraagstukken. Vanuit een gezamenlijke onderwijsagenda ontwikkelen we opleidingsroutes voor diverse doelgroepen. Ook stimuleren we samenwerking tussen medewerkers van de alliantieleden, en maken we de uitwisseling van personeel makkelijker. We spelen hierop in met sectoroverstijgende innovatietafels.

Speerpunt 3: flexibel opleiden en professionaliseren

Wat we zien: dé student en dé leraar bestaan niet meer. Niet iedereen doorloopt hetzelfde pad. Zij-instromers, doorstromers, carrière-switchers, part-time docenten, combinatie- lesgevers: allemaal hebben ze hun eigen tempo en behoeften.

Hoe wij daar op inspelen: wij zorgen voor een passend, flexibel opleidingstraject voor iedereen die leraar wil worden. Samen met hen bepalen we wat er nog geleerd moet worden en hoe en waar men kan en wil leren. We faciliteren het leren van de student, zowel op het instituut als in het werkveld.

Speerpunt 4: de academie als kennispartner

Wat we zien: de maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen in het onderwijs vragen om innovaties in het opleiden, kwalificeren en professionaliseren van leraren. Er is steeds meer behoefte aan onderwijsprofessionals die daar vanuit een onderzoekende houding aan werken.

Hoe wij daar op inspelen: studenten, lerarenopleiders en onderwijsonderzoekers ontwikkelen en delen kennis -in en met het werkveld- en passen kennis toe. Zo dragen ze bij aan de kwaliteit van leerlingen, studenten, leraren, opleiders, scholen instellingen en de onderwijssector als geheel.

Speerpunt 5: organisatieontwikkeling

Wat we zien: om als Academie goed in te kunnen spelen op de grote maatschappelijke vraagstukken zijn zelfstandige, wendbare medewerkers nodig.

Hoe wij daar op inspelen: we zetten vol in op ruimte voor en kwaliteiten van medewerkers. De verdere ontwikkeling van de resultaatverantwoordelijke teams speelt daarbij een belangrijke rol. Dit doen we op maat. Gespreid leiderschap en professionals governance zijn daarbij sleutelbegrippen.

Speerpunt 6: soepele processen

Wat we zien: soepele processen, goede communicatie en prettige samenwerking zorgen voor meer werkplezier bij de medewerkers, tevredener studenten en een wendbaarder organisatie. Dat geldt voor samenwerking binnen de Academie -tussen onderwijsteams, onderzoeksteams en ondersteunende teams- samenwerking met andere onderdelen van de HAN én met onze partners 'buiten'.

Hoe wij daar op inspelen: we optimaliseren onze interne processen en zorgen voor adequate implementatie van HAN-brede nieuwe processen (zoals het Student Informatie Systeem Osiris). Ondersteunende diensten zijn daarbij vanaf de start betrokken. We maken medewerkers verantwoordelijk voor het consequent toepassen van al bestaande procedures en formats, bijvoorbeeld rondom roostering, formatieplanning en toetsing. En we gaan verder met het planmatig verbeteren van de interne en externe communicatie.

2022-2028

VERDER BOUWEN AAN HET ONDERWIJS VAN MORGEN

Strategisch plan Academie Educatie

3 KERNWAARDEN

6 SPEERPUNTEN

3 THEMA'S

WENDBAAR

VERBINDEND

ONTWIKKELINGSGERICHT

Zo maken we ons klaar voor de wereld van morgen! En kunnen we de vernieuwing van het onderwijs echt teweegbrengen.

1 Professionele en persoonlijke identiteitsontwikkeling

We zorgen voor een stevige basis voor (aankomende) onderwijs-professionals.

3 Flexibel opleiden en professionaliseren

We stellen de ontwikkel-behoefte van de student of professional centraal.

5 Organisatieontwikkeling

We houden koers én zijn wendbaar, dankzij slimme samenwerkingen in- en extern.

We streven naar goed onderwijs door onderzoekende, creatieve en innovatieve leraren. Vandaag én in de toekomst.

2 Regionale samenwerking

We werken samen bij het werven, opleiden, professionaliseren en onderzoeken

4 De academie als kennispartner

We zorgen voor kennisontwikkeling, -deling en -toepassing. En versterken zo de beroepspraktijk en onze opleidingen.

6 Soepele processen

We optimaliseren onze processen en zorgen zo voor meer werkplezier, tevredener studenten en een wendbare organisatie.

VERSTERKING HAN-FUNDAMENT

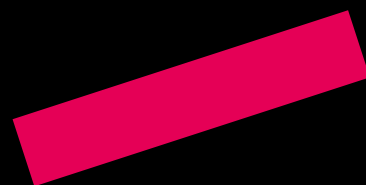
Student gezien, gehoord en gekend

Slagvaardige organisatie

Kwaliteitscultuur

HAN UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

**OPEN UP
NEW
HORIZONS.**



**HAN_ UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES**