

# Kwaliteit als opdracht

## Colofon

### Uitgave

HBO-raad  
Prinsessegracht 21  
postbus 123  
2501 CC Den Haag

### Website

[www.hbo-raad.nl](http://www.hbo-raad.nl)

### Fotografie

Hester Blankestijn

### Vormgeving en realisatie

leids • motief, Leiden

augustus 2009

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1 Traditie en toekomst	6
2 Studie en standaard	16
3 Studiekeuze en student	20
4 Diversiteit en differentiatie	30
5 Onderwijs en onderzoek	40
6 Professional en professionaliteit	46
Nawoord	52
Websites hogescholen	54



# Voorwoord

Op 5 januari 2009 heeft het bestuur in een **Green Paper** een discussienota uitgebracht als eerste stap naar een nieuwe verenigingsagenda van de HBO-raad. Relevante trends zijn geanalyseerd en beoordeeld op de betekenis voor de hogescholen. Belangrijke uitdagingen zijn benoemd en afgezet tegen de actuele situatie in onze sector.

Over het **Green Paper** hebben in januari en februari 2009 gesprekken plaatsgevonden met belanghebbenden buiten onze sector en met studenten, docenten, lectoren en directeurs van hogescholen. Daarnaast was er een conferentie met studenten en in maart een tweedaagse conferentie van voorzitters van colleges van bestuur van hogescholen.

Het **Green Paper** ontlokte veel commentaar. Ondanks de kritiek op onderdelen waren de reacties over het algemeen positief. Er was één rode draad in discussies en commentaren: bewaak en stimuleer de kwaliteit! De kwaliteit van en de aansluiting op het voorbereidend onderwijs, de kwaliteit van de studiebegeleiding, de kwaliteit van de onderwijsprogramma's, de kwaliteit van de medewerkers en de kwaliteit van de organisatie.

Na maart 2009 zijn we aan de slag gegaan met de verwerking van de reacties in een beleidsdocument waarin de prioriteiten van de hogescholen voor de komende jaren worden benoemd. Dit heeft geleid tot het voorliggende document waarin hogescholen zichzelf 'Kwaliteit als opdracht' opleggen als richtinggevend kader voor het beleid van de sector in de komende jaren.



**Doekle Terpstra**  
voorzitter HBO-raad

# Traditie en toekomst

In het Nederlandse hoger onderwijs hebben de hogescholen van oudsher een eigen identiteit waarbij twee wezenskenmerken centraal staan:

## Oriëntatie op beroepspraktijk

Kenmerkend voor hogescholen is hun sterke oriëntatie op de beroepspraktijk. Dit is niet zo verwonderlijk wanneer we in ogenschouw nemen dat de meeste voormalige scholen voor hoger beroepsonderwijs vanuit het bedrijfsleven of vanuit levensbeschouwelijk gekleurde organisaties in onderwijs, zorg en welzijn zijn ontstaan.

Ruim 200 jaar geleden startten op verschillende plekken in het land particuliere initiatieven die tot doel hadden om ambachtelijk onderwijs te verbinden aan wetenschappelijke kennis. Bekende voorbeelden hiervan zijn de kweekscholen en de academie voor teken-, bouw- en scheepvaartkunde. De huidige lerarenopleidingen basisonderwijs en de techniek- en ict- opleidingen kennen hier hun oorsprong. De economische opleidingen dateren van veel later toen de omvang van de industrie afnam en de betekenis van handel en commerciële dienstverlening als bedrijfstak toenam. Praktijkperiodes of stages hebben altijd deel uitgemaakt van de opleiding en de relatie met de beroepspraktijk is intensief. Het hoger beroepsonderwijs werd zo het beroepsgerichte deel van ons hoger onderwijs.

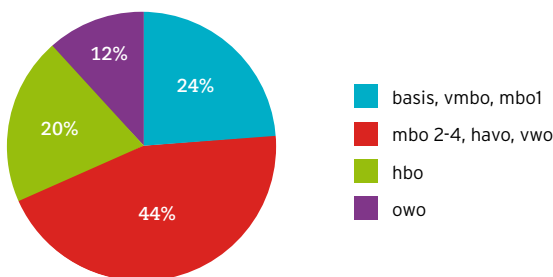
## Verticale mobiliteit en emancipatie

Een tweede kenmerk is de rol van de hogescholen in de verticale mobiliteit, bij de emancipatie van bevolkingsgroepen en de enorme toename van het scholingsniveau van onze beroepsbevolking. Honderd jaar geleden waren het bedrijven en andere particuliere initiatieven die het voor weinig kapitaalkrachtige jongeren mogelijk maakten

om een opleiding op hbo-niveau te volgen. Ook toen ging het feitelijk om de noodzaak meer mensen op te leiden tot een hoger niveau.

Veertig jaar geleden fungeerde het hoger beroepsonderwijs als tweede kans onderwijs voor velen die op latere leeftijd wilden studeren. En van oudsher leiden de hogescholen eerste generaties met een hoger onderwijs diploma op. Inmiddels heeft van de beroepsbevolking één op de vijf, oftewel anderhalf miljoen Nederlanders een opleiding op hbo-niveau.

### Onderwijsniveau beroepsbevolking



### Van traditie naar toekomst

Anno 2009 staan de hogescholen nog altijd in die traditie. Gebleven is de voorbereiding op een professioneel bestaan door de koppeling van vakmanschap aan kennis en wetenschappelijke inzichten. De toegenomen complexiteit van de beroepsuitoefening stelt wel nieuwe eisen aan de hogescholen. Stabiele functies zijn ingeruild voor dynamische beroepen waarbij interdisciplinair kunnen denken en handelen steeds belangrijker wordt. Traditionele scheidslijnen tussen ontwikkelen en uitvoeren vervagen hetgeen betekent dat het onderwijs van de hogescholen moet zorgen voor onderzoekend vermogen bij studenten om later bij te kunnen dragen aan vernieuwingen in de beroepspraktijk. Tenslotte vraagt onze samenleving om verantwoordelijke professionals in een internationale omgeving, waarbij hoger opgeleiden zich rekenschap geven van





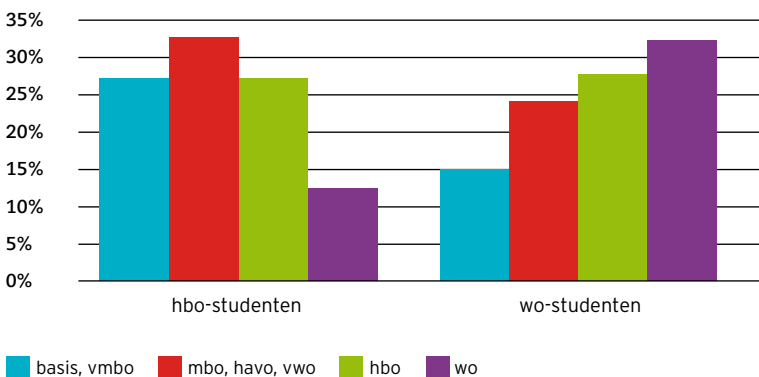


maatschappelijke gevolgen van hun handelen. Deze ontwikkeling leidt tot een verbreding van de taak van hogescholen. Het opleiden blijft centraal staan, echter de ontwikkeling van praktijkgericht onderzoek is een noodzakelijk complement om professionals in het hoger onderwijs te kunnen opleiden.

Ook de emancipatoire rol van de hogescholen blijft in deze 21e eeuw onverminderd van kracht. Dat is ook hard nodig in verband met de toenemende internationale concurrentie. In internationaal perspectief blijft Nederland achter als het om het opleidingsniveau van de beroepsbevolking gaat.

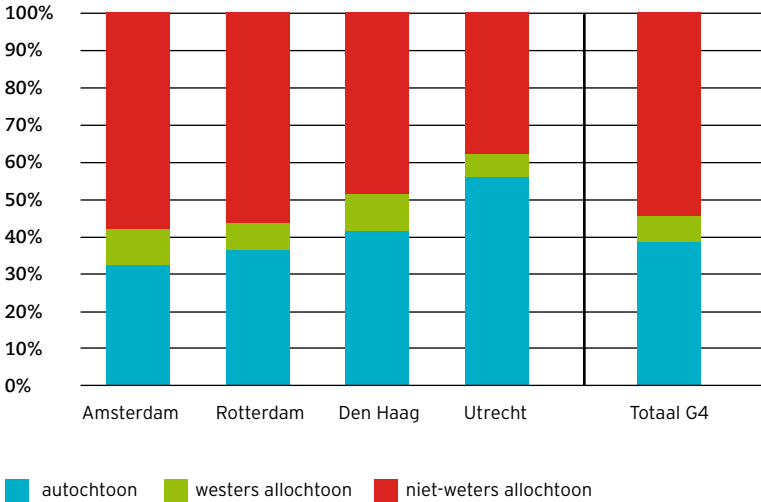
De samenstelling van onze studentenpopulaties is in de loop der tijden veranderd, maar wat blijft is dat hogescholen voor veel gezinnen de eerste kennismaking met het hoger onderwijs is.

### Opleidingsniveau ouders



Steeds meer leerlingen met een mbo-4 diploma gaan studeren aan een hogeschool en de veranderende bevolkingssamenstelling in de grote steden plaatst hogescholen voor extra uitdagingen.

### Etniciteit 10- tot 15 jarigen G4 (CBS)



Veel van deze jongeren betreden nu onze hogescholen of zullen dat binnen afzienbare termijn gaan doen. Door het volgen van (hoger) onderwijs zullen zij bijdragen aan de verdere integratie van nieuwe Nederlanders in onze samenleving.

### Urgente uitdagingen

Juist in tijden van stagnatie en recessie is het noodzaak om het investerings- en innovatiepeil hoog te houden, zowel op kwalitatief als ook op kwantitatief gebied. De hogescholen staan dicht bij de praktijk waar hun studenten voor worden opgeleid. Er moet blijvend geïnvesteerd worden in innovatieve processen, producten en mensen. Dit is hard nodig want uit de laatste cijfers van het World Economic Forum blijkt dat Nederland niet goed scoort als het gaat om innovatie.

In januari 2009 zijn in de European Innovation Scoreboard 2008 de lidstaten van de EU met elkaar vergeleken op het gebied van hun innovatieve prestaties. Zweden, Finland, Duitsland, Denemarken en het Verenigd Koninkrijk behoren tot de 'innovation leaders'

met een score flink boven het Europees gemiddelde. Nederland is laatste van de categorie 'innovation followers'. De landen in deze categorie scoren nog steeds boven het Europees gemiddelde maar hebben een significante afstand tot de kopgroep. Weliswaar behoort Nederland (nog) tot de 'innovation followers' maar de score is maar net boven het EU-gemiddelde en de perspectieven zijn niet positief. Zo stelt de European Scoreboard 2008:

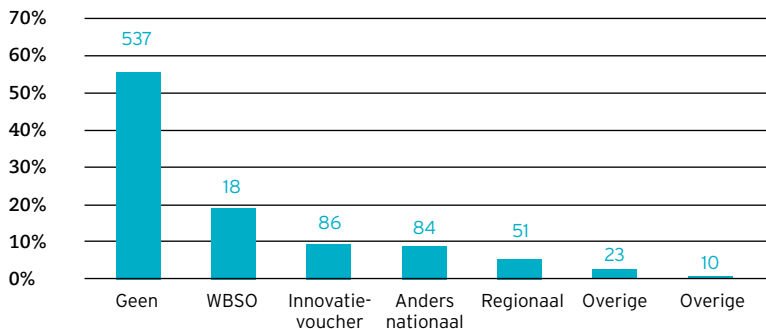
*'the Netherlands are one of the Innovation followers. Its innovation performance is just above the EU27 average but the rate of improvement is below that of the EU27'.*

Kortom, als deze ontwikkeling doorzet zal Nederland binnenkort onder het EU-gemiddelde scoren!

In onze mondiale economie behoren kennis en innovatie tot de belangrijkste vereisten om internationaal concurrentievoordeel te verkrijgen en te versterken. Juist in tijden van recessie of crisis zullen de hogescholen zich inspannen meer hbo-professionals op te leiden en praktijkgericht onderzoek uit te bouwen waarbij kenniscirculatie tussen hogeschool en werkveld centraal staat.

De afgelopen jaren is er daarbij brede consensus ontstaan over het belang van het praktijkgericht onderzoek binnen hogescholen. Het vormt een noodzakelijke voorwaarde voor kwalitatief hoogwaardige bachelorprogramma's waarbij onderwijs en praktijkgericht onderzoek elkaar wederzijds kunnen bevruchten. Daarenboven kunnen juist de hogescholen bij dragen aan het slechten van de kloof tussen kennis en innovatie (de kennisparadox). Zo blijkt uit gegevens van de Stichting Innovatie Alliantie dat hogescholen er in slagen om in het kader van Raak-projecten bedrijven te bereiken die in meerderheid niet eerder gebruik hebben gemaakt van innovatiesubsidies.

## Gebruik van innovatiesubsidies onder de deelnemers van RAAK-mkb<sup>1</sup>



### Meer variëteit

Ingegeven door de veelzijdige maatschappelijke opdracht en inspeland op zowel (inter) nationale als specifiek regionale ontwikkelingen kiezen hogescholen steeds duidelijker voor een eigen missie en profiel. Zij zoeken actief naar het beste antwoord op de uitdagingen waarvoor zij zich gesteld zien.

Variëteit in het Nederlandse hoger onderwijs is waardevol en onlosmakelijk verbonden met het verschil tussen regio's, de variëteit aan portfolio's en de variëteit van studentenpopulaties. Deze variëteit zal naar verwachting toenemen. Sommige hogescholen kiezen voor een brede ('comprehensive') hogeschool, andere voor niches. Sommige hogescholen halen de banden met universiteiten aan, andere gaan intensiever samenwerken met roc's. Weer andere hogescholen streven een profiel na, met een sterker onderzoeksprofiel gebaseerd op praktijkgericht onderzoek. Er zullen verschillen zijn in internationale oriëntatie en de kenmerken van een grootstedelijke hogeschool in de Randstad zullen verschillen van andere instellingen. Daarenboven blijft denominatieve identiteit voor sommige hogescholen een wezenlijk profielbepalende factor.

De hogescholen dienen de mogelijkheid te hebben hun eigen profiel te versterken. De wet- en regelgeving moet daarvoor de ruimte bieden. Tegelijkertijd blijft het van belang zowel nationaal als internationaal een duidelijk gemeenschappelijk profiel neer te zetten.

<sup>1</sup>Bron: nulmeting enquête bedrijven en nulmeting enquête overige partijen

Het initiatief om te komen tot een Europees netwerk van universities of applied sciences (UAS-net) heeft ten doel om de positie van de hogescholen als belangrijke partner in kenniscirculatie en voor 'regional social-economic development' te versterken.

Uitdaging voor de komende tijd zal zijn hoe een duidelijk gemeenschappelijk profiel neer te zetten en tegelijkertijd variëteit mogelijk te maken. Waardering en beeldvorming - nationaal en internationaal - zijn immers zowel het product van het collectief handelen en de collectieve prestaties van hogescholen, als van het handelen en de prestaties van hogescholen afzonderlijk. Voor de vereniging betekent dit telkenmale een zorgvuldige afweging over het soort afspraken dat wel dan wel niet moeten worden gemaakt.



## Studie en standaard

Ook al zijn de wezenskenmerken van de hogescholen in de loop der tijd ongewijzigd gebleven, de concrete invulling hiervan is sterk veranderd. Met enige regelmaat moet worden bezien op welke wijze veranderende omstandigheden doorwerken in de kwaliteit van onze programma's. Immers, we zien dat de beroepspraktijk steeds hogere eisen stelt aan onze afgestudeerden, terwijl de groei van het aantal studenten en de veranderende samenstelling hiervan de kwaliteit van het onderwijs juist onder druk plaatst.

Daarom hebben de hogescholen besloten om met elkaar een standaard van de professionele bachelor op te stellen. Deze standaard komt niet in de plaats van de Dublin-descriptoren en van de NVAO-criteria die ten grondslag liggen aan de accreditatie, maar dient als het expliciteren van de kern van de hbo-bachelor. Het is het richtpunt voor de ontwikkeling van landelijke opleidingsprofielen en voor de invulling daarvan in de afzonderlijke curricula van opleidingen.

De standaard houdt in dat een opleiding tot hbo-bachelor er voor zorg dient te dragen dat studenten een **gedegen theoretische basis** verkrijgen, dat zij het **onderzoekend vermogen** verwerven dat hen in staat stelt om bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van het beroep, dat zij over voldoende **professioneel vakmanschap** beschikken, en tenslotte de **beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie** ontwikkelen die past bij een verantwoordelijke professional. En vanzelfsprekend is de internationale dimensie onderdeel van elk onderdeel van deze standaard.

### Een gedegen theoretische basis

Bij elke standaard behoort een hoeveelheid basiskennis. Voor de instroom is kennis op vakgebieden als Nederlands, Engels en rekenen/wiskunde een vereiste.



Deze kennis dient gedurende de opleiding toe te nemen. Maar daarnaast gaat het vooral om de vakspecifieke kennis van het beroepsdomein waarvoor wordt opgeleid. De vaststelling en de borging van zo'n kennisbasis door de opleidingen is van eminent belang. Het competentiegericht onderwijs is een belangrijke vernieuwing in het hoger onderwijs maar de invoering hiervan ging soms vergezeld van een onderwaardering van kennis. Integratie van kennis, vaardigheden en attitude past bij het opleiden van startbekwame beroepsbeoefenaren. Met een versterkte nadruk op kennis zal het competentiegericht onderwijs een andere inhoud krijgen dan enkele jaren geleden het geval was. Het gaat hierbij om de noodzaak dat studenten over de theoretische bagage beschikken die hen de basis biedt om kritisch en creatief naar hun eigen vakgebied te kunnen kijken. Deze kennisbasis is daarmee onlosmakelijk verbonden met het hbo-bachelorniveau.

### Het onderzoekend vermogen

Bij professionele bachelors gaat het niet alleen om het vertalen van aangeleerde kennis van hoog niveau naar een praktijksituatie. In onze moderne samenleving is het cruciaal dat hbo-bachelors over een onderzoekend vermogen beschikken dat leidt tot reflectie, tot evidence based practice, en tot innovatie. Zo stelt de commissie Abrahamsen

'... the abilities to analyse problems, to synthesize, to propose solutions and to communicate about various challenges (...), also in a multidisciplinary environment, are becoming more and more important. These abilities are not only important in research environments but also in industry and the society at large. This, in combination with the knowledge and the understanding of real life processes in industry, will give industry additional innovative power. Practical and professional experience of students, by preference from the start of their study in combination with applied research, will allow these competences to develop.'<sup>2</sup>

<sup>2</sup>'Bridging the gap between theory and practice, possible degrees for a binary system', Report Committee Review Degrees for the Dutch Ministry of Education, Culture and Science, 2005, blz.48.

## Professioneel vakmanschap

Vakmanschap is onlosmakelijk verbonden met de opleidingen die hogescholen verzorgen. De professionele bacheloropleiding is voor velen de hoogste vorm van beroepsonderwijs die zij volgen. Dat betekent dat onze bacheloropleidingen moeten zorgen dat studenten de kennis en vaardigheden aanleren die specifiek zijn voor de rol van de professional in een werkveld. Een goede verbinding tussen de opleiding en de beroepspraktijk is daarvoor een noodzakelijke voorwaarde. Docenten met actuele praktijkervaring en het inzetten van gastdocenten geven hiervoor de juiste context. De stages bieden studenten de confrontatie tussen de opgedane kennis en oefeningen met de realiteit van de eigenlijke beroepspraktijk. Ook het hebben van een internationale oriëntatie maakt onderdeel uit van het vakmanschap, evenals het beschikken over een ondernemende houding.

## Beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie

HBO-bachelors zijn geen eenzijdige toepassers, maar beroepsbeoefenaren die relaties moeten leggen met maatschappelijke en soms ethische vraagstukken, die beschikken over een culturele bagage, die - in de ware betekenis van het woord - academische vorming hebben genoten. Het wordt steeds belangrijker professionals voor de zorg op te leiden die kritisch kunnen reflecteren op de waardigheid van het leven, economen op te leiden die zichzelf vragen stellen over de relatie tussen winstmaximalisatie op de korte termijn en het vertrouwen in het economisch stelsel op de langere termijn en ingenieurs voor te bereiden op een werkzaam leven waar aandacht voor duurzaamheid meer centraal komt te staan.

Het gaat om het bewustzijn van de betekenis van aangeleerde kennis en vaardigheden in hun maatschappelijke context. Van studenten mag worden verwacht dat zij beschikken over het vermogen om kennis kritisch te beoordelen aan de hand van morele waarden.

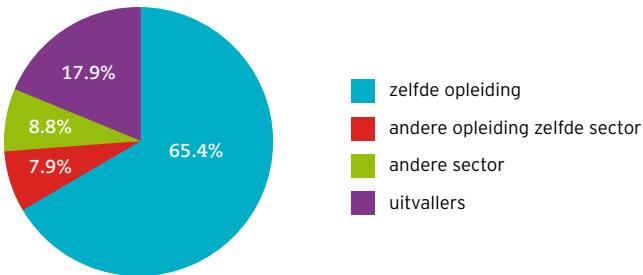
De standaard is het ijkpunt voor de hogescholen. Het laat zien dat in bacheloropleidingen de beroepspraktijk en het praktijkonderzoek onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn.



## Studiekeuze en student

Teveel studenten vallen in het eerste jaar van hun opleiding uit, zij veranderen van studie of verlaten het hoger onderwijs helemaal. De oorzaken hiervoor lopen uiteen. Het kan gaan om een verkeerde studiekeuze omdat achteraf blijkt dat de opleiding toch niet is wat de student zich er bij voorstelde. Het kan ook gaan om zodanige deficiënties in de vooropleiding waardoor de overgang naar het hoger onderwijs te groot blijkt te zijn. Tenslotte is er soms sprake van een te grote overgang vanuit een meer schoolse omgeving, naar een omgeving waarbij (soms teveel) nadruk wordt gelegd op zelfstandig leren.

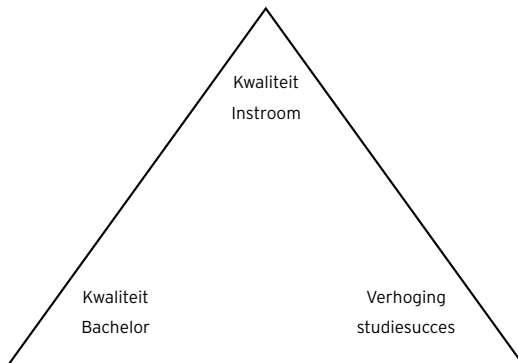
### Verwijzing na 1e jaar 2007-2008



Recent onderzoek laat zien dat jongeren van 18 tot 20 jaar nog steeds in een ontwikkelproces verkeren. “De meest complexe hersenfuncties zijn zelfs pas in de leeftijd van ongeveer zestien tot ruim na het twintigste levensjaar volgroeid: structuren die te maken hebben met planning en organisatie, met prioriteiten stellen.

De hersengebieden die cruciaal zijn voor het maken van keuzes zijn bij hen nog niet uitgerijpt. Zelfs na het twintigste levensjaar rijpen ze nog door.<sup>13</sup> Een goede overgang naar het hoger onderwijs gaat dus niet vanzelf, het maken van de juiste studiekeuze is niet eenvoudig, de overgang van een schoolse omgeving naar het hoger onderwijs evenmin.

Dit stelt zowel de hogescholen als het voorbereidend hoger onderwijs voor de uitdaging de aansluiting te verbeteren. Dit vormt een hoeksteen van beleid dat de spanning tussen drie uiteenlopende doelstellingen hanteerbaar moet maken.



De driehoek schetst het trilemma van de hogescholen. Hogescholen vinden het noodzakelijk de bachelorstandaard te verhogen, terwijl de kwaliteit van de instroom onder druk staat en het studiesucces oftewel het rendement omhoog moet. Vandaar de noodzaak van een gezamenlijke aanpak van hogescholen en voorbereidend hoger onderwijs. Waar vroeger oriëntatie, verwijzing en selectie functies van de propedeuse waren waarvoor uitsluitend de hogeschool verantwoordelijk was, ontstaat er nu steeds meer samenwerking met het voorbereidend onderwijs om de overgang tussen voorbereidend en hoger onderwijs te verbeteren.

<sup>3</sup>Zie het februarinummer (2007) van het tijdschrift Bij de Les.

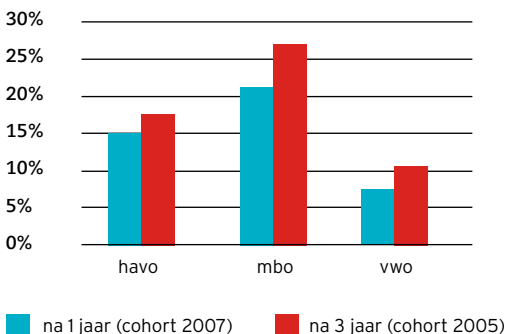




## De basis

De kwaliteit van de instromende studenten is in belangrijke mate bepalend voor het studiesucces. Dit blijkt bijvoorbeeld uit de verschillende omvang van studie-uitval voor de verschillende vooropleidingen.

## Uitval naar vooropleiding



Het is van groot belang dat eerstejaars beschikken over een gedegen basiskennis van de Nederlandse taal, de Engelse taal en rekenen/wiskunde. De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat veel studenten over aanzienlijke deficiënties beschikken. Hogescholen bieden op grote schaal bijspijkerprogramma's aan, soms in het eerste jaar, soms aan leerlingen die in hun eindexamenjaar zitten in samenwerking met het voorbereidend onderwijs. Het belang hiervan kan moeilijk worden overschat. In elke beroepsuitoefening op hoog niveau is precisie geboden, kunnen misverstanden ten gevolge van onzorgvuldig taalgebruik ernstige gevolgen hebben en zijn vormen van conceptueel denken en systematisering noodzakelijk om bij te kunnen dragen aan vernieuwingen in de eigen beroepspraktijk. Taal is daarvoor de noodzakelijke sleutelvoorwaarde.

De overheid heeft recent belangrijke stappen gezet door het vaststellen van referentieniveaus taal en rekenen voor de verschillende onderwijstypen en steeds meer scholen nemen diagnostische toetsen af.<sup>4</sup>

<sup>4</sup>Over de drempels met taal en reken: Hoofdrapport van de Expertgroep Doorlopende Leerlijnen Taal en Rekenen, Enschede 2008



De hogescholen gaan er vanuit dat dit zal leiden tot een geleidelijke vermindering van de deficiënties, hoewel de daadwerkelijke effecten van het overheidsbeleid nog wel een aantal jaren op zich zal laten wachten. Daarom zullen de hogescholen blijven investeren in het aanbieden van bijspijkerprogramma's.

### De formele toelatingseisen

Enkele uitzonderingen daargelaten, zijn de formele toelatingseisen door de wetgever vastgelegd. Ten aanzien van mbo-4 geldt nu dat elke gediplomeerde kan doorstromen naar de opleiding van keuze, ongeacht of deze opleiding inhoudelijk aansluit. Hogescholen willen een verandering daarin. Het is nodig dat meer duidelijkheid wordt geboden aan mbo'ers die doorstromen naar het hbo. Indien er sprake is van overgang naar een inhoudelijk verwante bacheloropleiding, dan kan de student doorstromen. Indien er echter sprake is van een inhoudelijk niet-verwante doorstroom zou dit niet meer het geval moeten zijn en zou de hogeschool de mogelijkheid moeten hebben een toelatingsonderzoek te doen om de geschiktheid voor de vervolgopleiding te toetsen.

### De studievoorlichting

Studenten kiezen om uiteenlopende redenen voor een opleiding. Vaak zijn zij zich zeer bewust van de inhoud van de studie, de zwaarte ervan en het beroepsperspectief. Soms is dit veel minder het geval en zijn er discrepanties tussen verwachtingen en realiteit. Hogescholen hebben een belangrijke rol bij het 'managen' van de verwachtingen van studenten. De voorlichting is nog te eenzijdig gericht op het wijzen op de aantrekkelijke kanten van een opleiding of op factoren die slechts indirect met de studie te maken hebben, zoals de aantrekkelijkheid van de stad of de goede sportvoorzieningen. Hogescholen gaan meer werk maken van het versterken van studievoorlichting. Deze dient een realistisch beeld te geven van de opleiding en van de uitdaging die deze biedt voor nieuwe studenten. Ook de te verwachten moeilijkheidsgraad van de opleiding en de noodzakelijke eigen inzet van studenten zal hierin een rol spelen.

## De intake

Vanaf het moment van aanmelding heeft de hogeschool een nieuwe verantwoordelijkheid. Steeds vaker zullen intakegesprekken (met individuele of groepen studenten) worden georganiseerd om het keuzeproces van de student te ondersteunen en een zo goed mogelijke match te bevorderen tussen talenten van studenten en de eisen die een specifieke opleiding aan een student stelt. Dit is van belang voor student en hogeschool. Het zal er toe bijdragen dat zo snel mogelijk deficiënties of bijzondere kwaliteiten van studenten worden vastgesteld, zodat tijdig geremedieerd kan worden, vrijstellingen worden verstrekt, dan wel dat voor talentvolle studenten de mogelijkheid ontstaat tot het volgen van een verzaamd honours programma.

## De (studie)begeleiding

Een doorleefde ambitie gericht op het maximaal tot ontwikkeling brengen van talent stelt niet alleen hogere eisen aan de toelating, studievoorzichting en intake. Vervolgens komt de functie van de propedeuse tot volle wasdom. Nadere oriëntatie, eventuele verwijzing en uiteindelijke selectie stellen hoge eisen aan de begeleiding van studenten in het eerste jaar. De afgelopen jaren is vastgesteld dat de intensiteit van onderwijs en studiebegeleiding te vaak onvoldoende was. Er waren hoge, vaak te hoge verwachtingen van het zelfstandig lerend vermogen van eerstejaars. Vastgesteld kan worden dat waar sprake was van (te) extensief onderwijs, hogescholen thans inzetten op een toename van het aantal contacturen van docent en student. Deze ontwikkeling zal de komende jaren doorzetten.

Sommige studenten zullen meer of langer behoefte hebben aan studiebegeleiding dan anderen. Algemene uitspraken over te gebruiken normen zijn dan ook van weinig betekenis. Belangrijk is maatwerk waarbij studiebegeleiding kan bijdragen aan een sterkere binding van studenten aan een hogeschool, aan studiesucces, bewuste zelfselectie of doorverwijzing in het eerste jaar. Juist in een tijd waarin de leerrechten van studenten worden beperkt is het belangrijk dat student en opleiding met elkaar in gesprek blijven over de studievoortgang en de mogelijkheden die de student heeft in het vervolg van de opleiding. In elk geval, welke keuze een student ook maakt, hij of zij mag de opleiding niet ongemerkt verlaten.

### De (bindende) verwijzing en selectie

Aan het einde van het eerste jaar volgt in de meeste gevallen het bindend studieadvies. De hogescholen willen dit adviestraject verder versterken. Indien er sprake is van onvoldoende studievoortgang na een half jaar kan al op dat moment samen met de student bekeken worden of een switch naar een andere opleiding meer mogelijkheden biedt. Indien blijkt dat een student buitengewoon presteert, zou waar mogelijk verwezen kunnen worden naar honours programma's.

Het bindend studie-advies vindt plaats aan het eind van het eerste jaar en markeert samen met het propedeutisch examen belangrijke momenten van de studie. Immers, de hogescholen hebben de ambitie dat na het behalen van de propedeuse 9 van de 10 studenten hun bachelor-diploma zullen behalen. Hierover hebben de hogescholen met de minister van onderwijs afspraken gemaakt die in de zogenaamde meerjarenafspraken zijn vastgelegd.

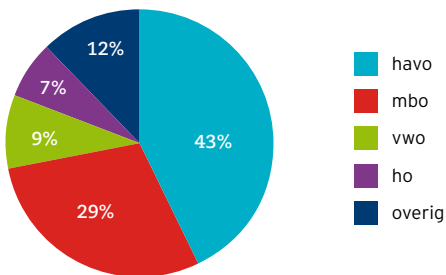




## Diversiteit en differentiatie

De groei van het hoger onderwijs betekent vooral voor de hogescholen een steeds grotere diversiteit van de instroom. Allereerst zijn er belangrijke verschillen qua vooropleiding. Studenten zijn afkomstig vanuit het mbo, het havo en het vwo. Hoewel in theorie iedereen met dezelfde vooropleiding over min of meer gelijke kennis en kunde zou moeten beschikken, laat de werkelijkheid belangrijke verschillen zien. Deze verschillen strekken zich ook uit over de culturele achtergronden. Dit vraagt om een diverse en op de verschillende doelgroepen toegespitste aanpak van de hogescholen. En daarenboven is natuurlijk niemand gelijk, elk individu is anders, behoeft meer of minder sturing, meer of minder aandacht. Tenslotte zijn er belangrijke verschillen tussen studenten die op jonge leeftijd gaan studeren en diegenen die later, in het kader van het leven lang leren, een studie aan een hogeschool aanvangen.

### Instroom in het hbo naar vooropleiding (2008)



Bron: HBO-raad (1-cijfer-ho)

Daarenboven is een grotere differentiatie naar niveau noodzakelijk. Allereerst kunnen de hogescholen opleidingen aanbieden waaraan drie verschillende graden (de associate degree, de bachelor degree en de master degree) zijn verbonden. Ook zullen steeds meer bachelor programma's honours-varianten ontwikkelen voor talentvolle studenten. Deze richten zich op een verdieping van de programma's met verrijkende onderdelen.

### **De associate degree**

Op grond van de eerste pilots met associate degree programma's zijn de hogescholen tot de conclusie gekomen dat korte ad-trajecten tegemoet kunnen komen aan de behoefte van werkenden die een korte, hogere opleiding willen volgen en bij kunnen dragen aan de emancipatie van doelgroepen voor wie het hoger onderwijs niet vanzelfsprekend is.

- De nieuwe opleidingssoort heeft een zelfstandige positie op niveau vijf van het European Qualification Framework (EQF) en het daarvan afgeleide Nationale Kwalificatie Raamwerk (NKR) naast de bachelor-opleidingen.
- Deze nieuwe niveau-5-opleidingen richten zich primair op reeds werkenden en op mbo'ers die in een kort opleidingstraject een alternatief zoeken voor de vierjarige bacheloropleiding. De positionering als zelfstandige opleidingen zal er voor zorgen dat deze zich kunnen ontwikkelen tot een onderscheidend alternatief voor een bacheloropleiding. Zeker in het kader van het leven lang leren kan hierdoor aan belangrijke behoeftes tegemoet worden gekomen.
- Noodzakelijke voorwaarde is dat de korte opleidingen de afgestudeerden moeten voorzien van een krachtig civiel effect: met de behaalde graad dienen zij inzetbaar te zijn in de beroepspraktijk.
- De eigen positie betekent dat de korte opleidingen een vergelijkbaar regime kennen als bachelor- en masteropleidingen. Opleidingen dienen een zelfstandige accreditatie te verwerven en de overheid maakt bij nieuwe opleidingen een doelmatigheidsafweging. Bij die afweging dient de arbeidsmarktrelevantie van de beoogde korte opleiding een wezenlijk criterium te zijn.







## De professionele master

Deze opleiding vormt, tezamen met de associate degree en de bachelor, de derde graad die kan worden verleend door de hogescholen. Steeds meer hbo-bachelor studenten geven aan dat zij een masteropleiding willen volgen en nu al beginnen er jaarlijks meer dan 12.000 studenten met een hbo-bachelor aan een masterstudie, waarvan 1/3 aan een hogeschool en 2/3 aan een universiteit. Ook blijkt er vanuit de beroepspraktijk een groeiende behoefte aan professionele masteropleidingen.

Globaal zien we drie verschillende typen ontstaan:

- masters gericht op verdieping voortvloeiend uit een complexere beroepsuitoefening, met als gevolg processen van taakdifferentiatie of -herschikking. De master advanced nursing practice is daar een goed voorbeeld van;
- masters gericht op multi-disciplinariteit, coördinatie en procesbesturing, echter niet vanuit algemene managementoptiek bezien, maar vanuit de inhoud van de professie. De master of social work is daar een goed voorbeeld van: vanuit de inhoud van de beroepsuitoefening worden verbindingen gelegd met andere professies/disciplines en met het aansturen van multidisciplinaire processen;
- masters gericht op beroepsinnovatie en R&D. Afgestudeerden ontwikkelen zich tot experts die hun collega's kunnen ondersteunen bij de uitvoering van het beroep en de implementatie van vernieuwingen daarin. De master leren en innoveren is hiervan een goed voorbeeld.

Deze typen combineren een hoog niveau van beroepsuitoefening met kennis uit wetenschappelijke disciplines en de toepassing daarvan. Vaak is enkele jaren werkervaring noodzakelijk om met de opleiding te kunnen beginnen. Daarnaast blijft er ook behoefte aan specialistische master-opleidingen direct aansluitend op de bachelor. Professionele masters bieden een aantrekkelijk perspectief voor bachelors die een professionele verdieping prefereren boven een academische.

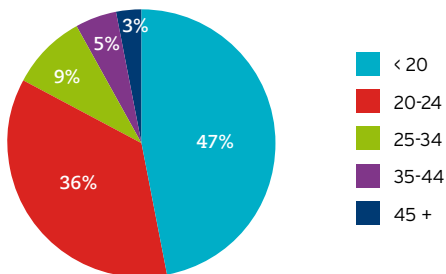
Tegen de achtergrond van die doelstellingen - bijdragen aan de vraag naar opgeleiden op masterniveau vanuit het werkveld en het vergroten van het perspectief voor afgestudeerde bachelors - zullen de hogescholen de komende jaren in intensief overleg

met de partners in de professionele praktijk het aanbod aan professionele masters uitbreiden. Voor de financiering van deze masters zal steeds weer de afweging dienen plaats te vinden of het werkveld de kosten hiervoor kan dragen, of dat van de overheid verwacht mag worden dat zij de bekostiging verzorgt. Daar waar sprake is van een verantwoordelijkheid van een (vak)minister voor het beroepenveld, een belangrijk economisch speerpunt voor de ontwikkeling van de Nederlandse economie, of van een onvoldoende vermogen van de beroepspraktijk om zo'n master te bekostigen, ligt overheidsfinanciering voor de hand.

### Leven lang leren

Terwijl het leven lang leren al jaren op de (politieke) agenda staat, blijft de feitelijke ontwikkeling sterk achter bij de gewenste. Het afgelopen decennium heeft laten zien dat de prestaties van de hogescholen op dit terrein achterblijven. Zo is het aantal studenten van 30 jaar en ouder tussen 2001 en 2007 gedaald van meer dan 48.000 naar minder dan 44.000. Van de instroom kan 83% worden beschouwd als min of meer directe doorstroom vanuit het voorbereidend hoger onderwijs.

### Instroom in het hbo naar leeftijdscategorie (2008)



Bron: HBO-raad (1-cijfer-ho)

Langs twee lijnen kan de inzet van de hogescholen bij het leven lang leren worden versterkt.

Bij het leven lang leren is de vraagkant leidend. Bedrijven en instellingen hebben behoefte aan bijscholing of upgrading van de kwaliteiten van hun medewerkers. Hierbij is sprake van een business-to-business markt. Onderscheiden hiervan zijn de individuele werknemers of niet-actieven die vanuit een steeds zelfstandiger positie op de arbeidsmarkt willen investeren in hun ontwikkeling. Dit is veel meer een consumentenmarkt. In beide gevallen wordt bewust gezocht naar opleidingen of cursussen die aansluiten bij de behoefte. Hogescholen zullen de komende jaren steeds intensiever met bedrijven dan wel instellingen, mobiliteitscentra en andere relevante instanties in netwerken samenwerken, waardoor vraag en aanbod elkaar eerder kunnen vinden. Het is daarbij belangrijk dat wordt nagedacht over financiële arrangementen die het leven lang leren stimuleren. In de business-to-business markt kunnen fiscale arrangementen extra stimulansen bieden naast de aanwending van de middelen uit de O&O-fondsen. Omdat de mobiliteit van werknemers steeds groter wordt, is het wenselijk dat er ook arrangementen ontwikkeld worden die leiden tot een individueel scholingsbudget (persoonlijke ontwikkelingsrekening) voor elke Nederlander.

Een individuele budget kan bijvoorbeeld worden gevuld doordat

- de werknemer de mogelijkheid krijgt hier fiscaal voordelig op in te leggen (bijvoorbeeld € 400 op jaarbasis);
- de werkgever dan wel de sociale partners in het kader van cao-afspraken een jaarlijkse inleg verzorgen (bijvoorbeeld € 400 op jaarbasis);
- de overheid elke Nederlander op life time basis een voucher toekent van bijvoorbeeld € 2.500. De voucher kan uitsluitend worden geïnd als er tevens een gelijke financiële investering is vanuit de persoonlijke ontwikkelingsrekening.

Aan de kant van het aanbod geldt dat de ontwikkeling van opleidingen die leiden tot een associate of een master degree zorgen voor een gevarieerder aanbod voor de markt van het leven lang leren. Het gaat om twee heel verschillende doelgroepen, de eerste veelal om mbo'ers die zich verder willen bekwamen, de tweede om bachelor gediplomeerden die zich verder willen specialiseren.

Beide type opleidingen zullen in wisselwerking met de praktijk tot stand komen en zullen veelal een deeltijds of duaal karakter kennen waardoor ze gemakkelijker te combineren zijn met de beroepsuitoefening.

Het inspelen op het leven lang leren stelt hoge eisen aan de organisatie en aan de cultuur van de hogeschool. Vraaggerichtheid en de verhouding met werkgevers en andere direct betrokkenen staan centraal. Het gaat om andere openingstijden en een flexibele organisatie en programmering, maar ook om een andere zakelijkheid in de vraag van studenten naar kennis. Daarbij zal elke hogeschool bezien of de ontwikkeling van een aanbod kan plaatsvinden vanuit de staande organisatie waarvan de oriëntatie en de doelgroep thans nog vooral op jongere studenten is gericht, dan wel of een hierop toegesneden organisatie met een eigen cultuur, een hierop toegesneden organisatie en eigen 'branding' de voorkeur verdient.





# Onderwijs en onderzoek

Hogescholen voelen de noodzaak om studenten op te leiden die met een kritische houding in de beroepspraktijk werkzaam zijn en kunnen bijdragen aan een vernieuwing van diezelfde beroepspraktijk. Hiervoor is onderwijs nodig dat in nauwe relatie met state of the art ontwikkelingen in het desbetreffende vakgebied, vorm krijgt. Het praktijkgericht onderzoek aan de hogescholen biedt deze mogelijkheid. De projecten komen meestal in en met een dynamisch netwerk van stakeholders uit het beroepspraktijk tot stand en kunnen daarmee een belangrijke vernieuwingsimpuls aan het onderwijs binnen de hogescholen geven. Omgekeerd biedt de onderzoeksomgeving van de hogeschool de beroepspraktijk vaak een creatieve en veilige omgeving om vernieuwingen tot stand te laten komen. Hogescholen excelleren dus in verbondenheid.

Nu het praktijkgericht onderzoek steeds meer vorm krijgt is het van belang dat de resultaten ervan kunnen doorwerken naar het onderwijs. Het levert inzichten op in een vernieuwende beroepspraktijk, het draagt zorg voor practice based evidence dat door kan werken in de inhoud van het curriculum. De aanwezigheid van praktijkgericht onderzoek draagt ook bij aan een cultuur waarin reflectie en aandacht voor het onderzoekend vermogen beter tot ontwikkeling kan komen.

Maar het belang van praktijkgericht onderzoek beperkt zich niet tot de doorwerking naar het onderwijs, het heeft ook de functie een bijdrage te leveren aan een vernieuwende beroepspraktijk alsmede het ontwikkelen en toegankelijk maken van kennis voor innovatieve toepassingen in bedrijven en instellingen.



Aldus fungeert het praktijkgericht onderzoek aan de hogescholen als een mes dat aan twee kanten snijdt: het genereert impulsen voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs en het levert een bijdrage aan kenniscirculatie tussen hogeschool en praktijk. Dit laatste geschiedt zowel door afgestudeerden beter voor te bereiden op een wereld waarin ontwikkelen en toepassen steeds dichterbij elkaar komen te staan, als door onderzoek van hogescholen dat concrete toepasbare resultaten genereert voor bedrijven en instellingen. Dit sluit nauw aan bij de recente verklaring van de Europese onderwijsministers in Leuven.

'Higher education should be based at all levels on state of the art research and development thus fostering innovation and creativity in society. We recognise the potential of higher education programmes, including those based on applied science, to foster innovation. Consequently, the number of people with research competences should increase.'<sup>5</sup>

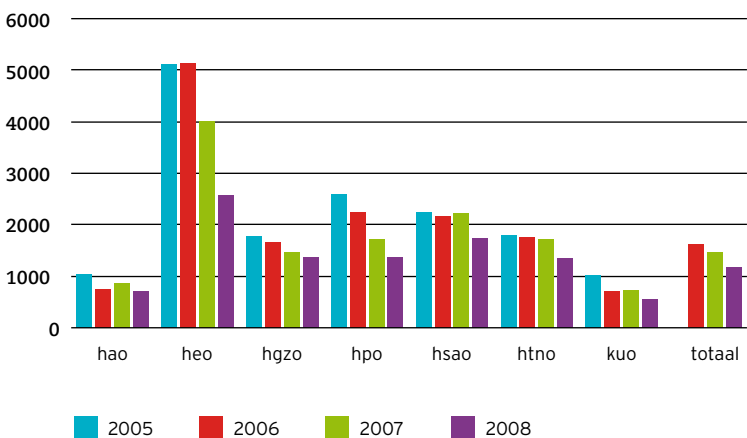
Uitgangspunt van praktijkgericht onderzoek is de samenwerking met de beroepspraktijk. Kennis is immers geen voorrecht van kennisinstellingen, maar komt tot stand in complexe en interactieve samenwerking tussen kennisinstellingen en beroepspraktijk. Hogescholen kunnen een belangrijke rol vervullen in de totstandkoming van 'communities of practice', waarin docent/onderzoekers, professionals uit de praktijk en studenten in sociale interactie samen leren om de dagelijkse beroepspraktijk te innoveren.

In 2009 is begonnen met een kwaliteitszorgstelsel voor het praktijkgerichte onderzoek. Daarnaast richt het Forum voor Praktijkgericht Onderzoek zich op de inhoudelijke ontwikkeling van het lectorschap, de verbinding tussen onderwijs en onderzoek, en de relatie met de beroepspraktijk.

De huidige kritische massa voor praktijkgericht onderzoek is te beperkt. Ruim 400 lectoren op 380.000 studenten is veel te weinig, ook internationaal gezien.

<sup>5</sup>Communiqué of the Conference of European Ministers Responsible for Higher Education, Leuven and Louvain-la-Neuve, 28-29 April 2009

## Student/lectoraat ratio per sector



Ook zullen meer docenten moeten participeren in kenniskringen en via lectoraten zelf onderzoek gaan doen naar actuele ontwikkelingen in de beroepspraktijk. Een fikse stijging van het aantal lectoraten is noodzakelijk. Hogescholen kunnen hier nauwelijks zelf middelen voor vrijmaken, omdat de opvang van een toenemend aantal studenten een grote, extra inzet van personeel vereist.

Met de beperkte middelen die hogescholen hebben voor praktijkgericht onderzoek is het onmogelijk om over de breedte van de hogeschool lectoraten of onderzoekscentra in te richten. Voldoende focus en massa kunnen vooralsnog niet over de hele linie worden aangebracht. Een bundeling van lectoraten in kennis- of expertisecentra rond bepaalde thematische clusters is noodzakelijk. Hogescholen zullen daarbij zelf een keuze moeten maken, daarbij aansluitend bij zowel landelijke onderzoeksprogramma's als bij regionale zwaartepunten. Daarmee kan een voorwaarde worden gecreëerd om te komen tot een effectieve programmatische opbouw van het onderzoek.

Daarenboven - en in het verlengde van de Leuven-verklaring - is het noodzakelijk dat de overheid een extra bijdrage levert aan het praktijkgerichte onderzoek van de hogescholen.

Dat kan langs twee lijnen. Allereerst is het van belang de basisinfrastructuur hiervoor te versterken door het verruimen van de middelen voor lectoraten in de basisbesteding van de hogescholen. Daarnaast is de uitbouw van een tweede geldstroom - waaruit op grond van bewezen kwaliteit en competitie fondsen beschikbaar kunnen worden gesteld - een belangrijke stimulans voor de ontwikkeling van kwalitatief goed praktijkgericht onderzoek. Daarbij kan worden voortgebouwd op de werkwijze die door de Stichting Innovatie Alliantie is ontwikkeld.





# Professional en professionaliteit

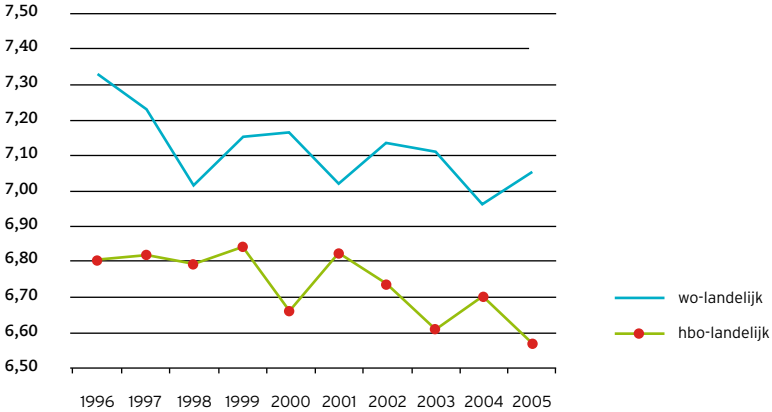
De kwaliteit van het onderwijs is zowel afhankelijk van de kwaliteit van de hogeschoolorganisatie als van de kwaliteit van de medewerkers. Op beide terreinen zullen de hogescholen de komende jaren stevig investeren.

## **De professionaliteit van de onderwijsorganisatie**

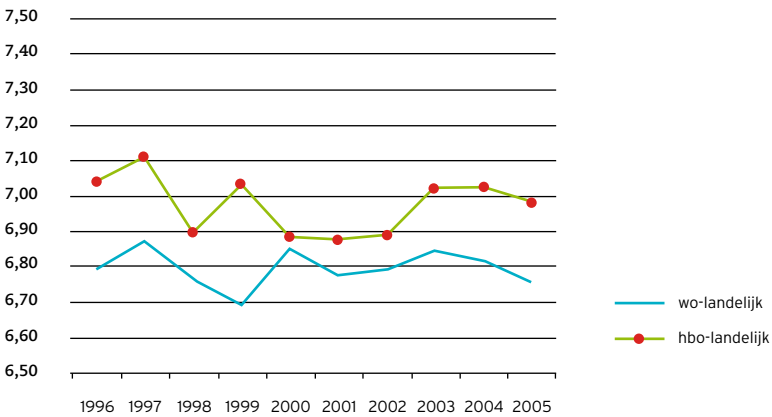
Om de ambities ten aanzien van het verminderen van de uitval, de upgrading van de bachelor en de grotere differentiatie te kunnen verwezenlijken is het noodzakelijk dat ook de kwaliteit van de processen die het onderwijs omgeven wordt versterkt: goede roostering, weinig lesuitval, tijdige informatieverstrekking, zorgvuldige en tijdige terugkoppeling van resultaten en uitslagen, goede bereikbaarheid en het adequaat reageren op vragen van de student zijn onderdeel van een kwalitatief goede onderwijsorganisatie. Een goede organisatie kent een goed verloopende onderwijslogistiek. Het gebeurt nog te vaak dat de onderwijsorganisatie (management en docenten) hier steken laat vallen. Dit blijkt ook uit diverse onderzoeken over de tevredenheid van studenten.

Zo blijkt de studenttevredenheid over het onderwerp 'roosters en tentamens' licht af te nemen.

### Trend SO 'Roosters en tentamens' wo versus hbo



### Trend SO 'Studeerbaarheid' wo versus hbo



Ook ten aanzien van de studeerbaarheid (i.c. de haalbaarheid van het programma, de begeleiding en de studievoortgang) is nog flinke vooruitgang te boeken.

De kwaliteit van de hogeschoolorganisatie wordt kritisch beoordeeld door drie belanghebbenden: studenten, medewerkers en de externe netwerken. Studenten hechten aan goed onderwijs, goede begeleiding, een herkenbare structuur en goede voorzieningen. Voor medewerkers is de kwaliteit van het human resources management wezenlijk: is het leuk en uitdagend om binnen de hogeschool werkzaam te zijn, is er voldoende ruimte voor de eigen professionaliteit en zijn er voldoende mogelijkheden voor loopbaanontwikkeling. De externe netwerken stellen natuurlijk eisen aan de kwaliteit van afgestudeerden, vinden gemakkelijke bereikbaarheid of toegankelijkheid belangrijk en hechten aan betrouwbare partners.

De kwaliteit van de onderwijsorganisatie werd vroeger wel 'de kleine kwaliteit' genoemd. Begrijpelijk omdat het om zaken gaat die niet zo direct in het oog springen. Tegelijkertijd is deze benaming onterecht want de kwaliteit van de organisatie vormt een noodzakelijke randvoorwaarde voor alle andere aspecten van kwaliteit van een hogeschool. De hogescholen zijn zich hiervan zeer bewust. Met studenttevredenheids-onderzoeken en benchmarks in de hand, zullen zij de komende jaren hard werken aan het verbeteren van deze kwaliteit.

### **De professional**

Investeren in de kwaliteit van de hogescholen vooronderstelt investeren in de kwaliteit van onze docenten en van alle andere medewerkers die bijdragen aan de goede randvoorwaarden voor kwaliteit.

De hogeschool is sterk veranderd. Studenten zijn meer divers, hebben verschillende vooropleidingen en steeds sterker onderscheiden culturele achtergronden. Zij vragen meer gerichte aandacht, maatwerk en betrokkenheid van de docent. Het afnemend werkveld vraagt van docenten dat zij voldoende kennis van het vak hebben en inzicht in de context van de beroepsuitoefening. Waar studenten meer dan vroeger moeten worden opgeleid tot beroepsbeoefenaren die ook over een onderzoekende attitude beschikken, stelt dit even zozeer hogere eisen aan hun docenten.



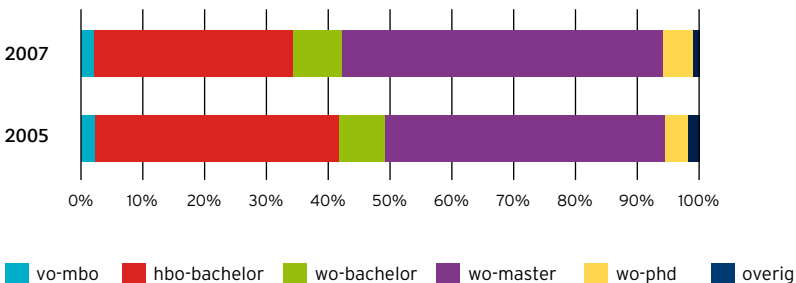
De docent is leermeester, praktijkdeskundige, onderzoeker, ondernemer en niet in de laatste plaats begeleider van studenten. Het moge duidelijk zijn dat niet elke docent in even grote mate elke rol kan vervullen. Verschillende docenttaken betekent niet dat moet worden overgegaan tot een rigoureuze taakopsplitsing, maar het is naïef te veronderstellen dat elke docent over dezelfde soort kwaliteiten beschikt en zich in elke gewenste kwaliteit even gelukkig voelt.

Tegen deze achtergrond staan de hogescholen de komende jaren voor de opdracht te investeren in de kwaliteit van docenten en in een omgeving die docenten uitdaagt om zijn of haar talenten te ontwikkelen en te benutten.

### Investeren in kwaliteit docent

De hogescholen hebben met de minister ambities geformuleerd om het opleidingsniveau van de docenten te verhogen. Het is de bedoeling dat in 2014 op brancheniveau 70% van de docenten een kwalificatie op masterniveau heeft verworven en 10% gepromoveerd is. Dit is niet eenvoudig ook al zien we de laatste jaren al een belangrijke ontwikkeling in die richting.

### Opleidingsniveau



Bij het verhogen van het opleidingsniveau van docenten zullen hogescholen ambitieniveaus hanteren passend bij het eigen profiel. Daarbij zullen zij waken voor een te eenzijdige operationalisering van genoemde kwantitatieve doelstellingen.

Dit betekent niet dat afbreuk wordt gedaan aan de absolute noodzaak van upgradering, wel dat de specifieke aandacht voor input van topprofessionals uit de beroepspraktijk zich niet altijd simpel laat vertalen in een behaalde graad.

De hogescholen zullen investeren in ontplooiingsmogelijkheden van docenten en medewerkers. In het kader van hun loopbaanontwikkeling volgen zij master- of andere specialistische opleidingen. Steeds meer docenten bereiden zich voor op een promotie. Hogescholen zullen docenten ruimte geven om zich verder te blijven ontwikkelen. Dit zal ook in de periodieke beoordelingsgesprekken een belangrijke plaats krijgen.

### **Professionele ruimte**

Docenten hebben ruimte nodig om hun werk goed te kunnen doen. De veelzijdigheid van de taken vereist daarbij dat in teamverband wordt zorg gedragen voor afstemming, voor de inzet van de beste kwaliteiten voor de uitvoering van de verschillende taken in de wetenschap dat niet iedereen overal even goed in is.

Dit stelt eisen aan de hogeschool die inhoud geeft aan een structuur, maar vooral ook aan een cultuur waarin het begrip 'professionele ruimte' concrete invulling kan krijgen. Het gaat daarbij om het vinden van het juiste evenwicht tussen enerzijds een herkenbare structuur waarin docenten hun werk kunnen doen als professional en in een team, en anderzijds een cultuur die docenten uitdaagt om zijn of haar kwaliteiten verder te ontwikkelen. Het gaat om een omgeving die de ruimte schept om vanuit de eigen professionaliteit studenten goed onderwijs te bieden of te participeren aan praktijkgericht onderzoek en waarin het vanzelfsprekend is dat de docent weet dat hij of zij kan worden aangesproken op de kwaliteit van het eigen handelen, als vakinhoudelijke deskundige, als begeleider en motivator van studenten en als professional. De hogescholen zullen in de komende periode het gesprek met betrokkenen intensiveren over de wijze waarop dit het best kan worden vormgegeven.



# Nawoord

De hogescholen hebben een publieke functie. Zij kennen hun wortels en zijn daar trots op. Het gaat om hun verwevenheid met het beroepenveld, de emancipatoire functie voor grote groepen (nieuwe) Nederlanders en de bijdrage die zij leveren aan de (regionaal) sociaal-economische ontwikkeling.

Hogescholen zijn zeer divers. Het kunstonderwijs leidt vormgevers, dansers en musici op die toonaangevend zijn en centraal staan in de ontwikkeling van onze creative industries. Onze lerarenopleidingen leiden meer dan 90% van alle docenten op. Hogescholen leiden de backbone van de beroepsbeoefenaren in de sectoren zorg en welzijn op en meer dan tweederde van de ingenieurs heeft een studie aan een hogeschool afgerond.

De hogescholen hebben zich sterk laten leiden door de wens bij te kunnen dragen aan de 'widening participation'. Hoe zorgen we er met elkaar voor dat zoveel mogelijk jongeren hun talenten kunnen ontwikkelen, hoe dragen we bij aan de doelstelling van de Lissabon-agenda dat 50% van de beroepsbevolking in 2010 over een hoger onderwijs diploma beschikt? En hoe kunnen juist onze hogescholen bijdragen aan de kennis-circulatie met kleinere bedrijven en instellingen die niet over eigen R&d faciliteiten beschikken maar voor wie innovatie op hun gebied net zo belangrijk is als voor de kennisintensieve bedrijven? Dit waren en dit zijn de voor de hogescholen leidende uitdagingen.

Echter, we moeten erkennen dat volumedoelstellingen soms ten koste zijn gegaan van het borgen van de noodzakelijke kwaliteit. De kwaliteit van de instroom staat soms ter

discussie, maar is wel een gegeven. Daarom zal meer nadruk worden gelegd op goede studievoorziening, goede intake en intensievere begeleiding in het eerste jaar. Complementair hieraan is wel versteviging van de doorverwijzing en van de selectie met bindend studie-advies en propedeuse. En, in het verlengde hiervan past differentiatie: de ontwikkeling van kort hoger onderwijs, van honours-programma's en van professionele masters.

De standaard van de hbo-bachelor is gedefinieerd als richtinggevend kader in een proces dat zich richt op een versteviging van het bachelorniveau in een samenleving die steeds hogere eisen stelt aan hoger opgeleiden. Praktijkgericht onderzoek kan niet ontbreken bij universities of applied sciences. Dit is helder aangetoond, maar er is nog een weg te gaan in het opbouwen van de hiervoor noodzakelijke expertise en de doorwerking hiervan naar het onderwijs.

Onderwijs en onderzoek is mensenwerk. De kwaliteit van onze medewerkers, hun arbeidsvreugde en ontwikkelingsperspectief vormen kritische randvoorwaarden voor kwalitatief hoogwaardige hogescholen. De hogescholen zullen het komende jaar investeren in meer kwaliteit en in een professionele ruimte die recht doet aan het belang van zowel de medewerkers als van de hogeschool.

En bij dit alles mag de kwaliteit van de organisatie niet ondersneeuwen. Het is misschien niet zo 'spannend', je kunt er wellicht niet zo mee scoren, maar de kwaliteit van de onderwijsorganisatie is een belangrijke randvoorwaarde om al die inhoudelijke doelstellingen te realiseren die in dit document met de titel 'Kwaliteit als opdracht' zijn geformuleerd en die als richtinggevend kader fungeren voor de hogescholen in de komende jaren.

# Websites hogescholen

Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten	<a href="http://www.ahk.nl">www.ahk.nl</a>
ArtEZ hogeschool voor de kunsten	<a href="http://www.artez.nl">www.artez.nl</a>
Avans Hogeschool	<a href="http://www.avans.nl">www.avans.nl</a>
Christelijke Agrarische Hogeschool Dronten	<a href="http://www.cah.nl">www.cah.nl</a>
Christelijke Hogeschool Ede	<a href="http://www.che.nl">www.che.nl</a>
Christelijke Hogeschool Windesheim	<a href="http://www.windesheim.nl">www.windesheim.nl</a>
Codarts, Hogeschool voor de Kunsten	<a href="http://www.codarts.nl">www.codarts.nl</a>
De Haagse Hogeschool	<a href="http://www.hhs.nl">www.hhs.nl</a>
Design Academy Eindhoven	<a href="http://www.designacademy.nl">www.designacademy.nl</a>
Fontys Hogescholen	<a href="http://www.fontys.nl">www.fontys.nl</a>
Gereformeerde Hogeschool	<a href="http://www.gh-gpc.nl">www.gh-gpc.nl</a>
Gerrit Rietveld Academie	<a href="http://www.gerritrietveldacademie.nl">www.gerritrietveldacademie.nl</a>
Hanzehogeschool Groningen	<a href="http://www.hanze.nl">www.hanze.nl</a>
HAS Den Bosch	<a href="http://www.hasdb.nl">www.hasdb.nl</a>
Hogeschool de Kempel	<a href="http://www.kempel.nl">www.kempel.nl</a>
Hogeschool Domstad	<a href="http://www.domstad.nl">www.domstad.nl</a>
Hogeschool Driestar educatief	<a href="http://www.driestar-educatief.nl">www.driestar-educatief.nl</a>
Hogeschool Edith Stein/Onderwijscentrum Twente	<a href="http://www.edith.nl">www.edith.nl</a>
Hogeschool Helicon	<a href="http://www.hhelicon.nl">www.hhelicon.nl</a>
Hogeschool INHolland	<a href="http://www.inholland.nl">www.inholland.nl</a>

Hogeschool IPABO	<a href="http://www.hs-ipabo.edu">www.hs-ipabo.edu</a>
Hogeschool Leiden	<a href="http://www.hsleiden.nl">www.hsleiden.nl</a>
Hogeschool Rotterdam	<a href="http://www.hro.nl">www.hro.nl</a>
Hogeschool Utrecht	<a href="http://www.hu.nl">www.hu.nl</a>
Hogeschool van Amsterdam	<a href="http://www.hva.nl">www.hva.nl</a>
Hogeschool van Arnhem en Nijmegen	<a href="http://www.han.nl">www.han.nl</a>
Hogeschool van Beeldende Kunsten, Muziek en Dans, Den Haag	<a href="http://www.koncon.nl">www.koncon.nl</a> , <a href="http://www.kabk.nl">www.kabk.nl</a>
Hogeschool Van Hall Larenstein	<a href="http://www.vanhall-larenstein.nl">www.vanhall-larenstein.nl</a>
Hogeschool voor de Kunsten Utrecht	<a href="http://www.hku.nl">www.hku.nl</a>
Hogeschool Zeeland	<a href="http://www.hz.nl">www.hz.nl</a>
Hogeschool Zuyd	<a href="http://www.hszuyd.nl">www.hszuyd.nl</a>
Hotelschool Den Haag, Internationale Hogeschool voor Hotelmanagement	<a href="http://www.hotelschool.nl">www.hotelschool.nl</a>
IJsselgroep/Iselinge Hogeschool	<a href="http://www.iselinge hogeschool.nl">www.iselinge hogeschool.nl</a>
Katholieke Pabo Zwolle	<a href="http://www.kpz.nl">www.kpz.nl</a>
Marnix Academie	<a href="http://www.hsmarnix.nl">www.hsmarnix.nl</a>
NHTV internationaal hoger onderwijs Breda	<a href="http://www.nhtv.nl">www.nhtv.nl</a>
Noordelijke Hogeschool Leeuwarden	<a href="http://www.nhl.nl">www.nhl.nl</a>
Saxion	<a href="http://www.saxion.nl">www.saxion.nl</a>
Stenden hogeschool	<a href="http://www.stenden.nl">www.stenden.nl</a>
Stoas Hogeschool	<a href="http://www.stoashogeschool.nl">www.stoashogeschool.nl</a>

