

# ONZE AGENDA

OPLEIDEN IN ROTTERDAM VOOR DE WERELD VAN MORGEN



STRATEGISCHE AGENDA

**overtref jezelf**





## VOORWOORD

Hoe leiden we elke student op tot de professional voor de wereld van morgen? Met de blik op 2025 daagt die vraag ons uit tot een heldere strategie. Met deze strategische agenda beschrijven we onze ambitie en gemeenschappelijke opgaven om vorm te geven aan het beste toekomstbestendige hoger beroepsonderwijs.

We leven in een tijd met ongekende mogelijkheden, waarin vernieuwingen elkaar in hoog tempo opvolgen en impact hebben op onze samenleving, ons sociale leven en ons werk. We leiden studenten op voor werk waarvan we het (voort)bestaan niet kunnen voorspellen. Het werkveld ontwikkelt zich sneller dan ons onderwijs in de huidige vorm kan bijhouden. Ook zijn er volop innovatiemogelijkheden, waaraan we vanuit het onderwijs een waardevolle bijdrage kunnen leveren. Ons onderwijs moet kunnen inspelen op de snel en bij voortduring veranderende omgeving. Het is onze verantwoordelijkheid om studenten voor te bereiden op de uitdagende, en soms nog onzekere, toekomst.

Onze studenten kennen een grote diversiteit als het gaat om culturele en sociaal-economische achtergronden en we zien verschillen als het gaat om wat studenten willen en kunnen. In de afgelopen jaren hebben steeds meer studenten de weg naar het hbo gevonden. Het hbo lijkt steeds toegankelijker. Teveel van onze studenten verlaten de hogeschool echter zonder diploma. We slagen er niet in om iedere student uit te dagen en naar een succesvolle afronding van de opleiding te begeleiden. We constateren dat ons onderwijs hierdoor onbedoeld bijdraagt aan ongelijkheid in de samenleving. Dat kan anders, en moet anders. We hebben een grote maatschappelijke opdracht om elke student onderwijs te bieden dat aansluit bij zijn of haar talenten en drijfveren en waarin we hun leren om te gaan met de eisen die aan hen worden gesteld. Juist in Rotterdam. Nu en in de toekomst. Als we daar niet in slagen, komt de realisatie van onze missie onder druk te staan.

De vraag hoe we elke student opleiden voor de wereld van morgen, hebben we voorgelegd aan onze studenten, docenten, lectoren en ondersteunend personeel. Ook spraken we met collega's van andere scholen en met mensen uit de Rotterdamse beroepspraktijk. De weerslag van dat proces vormt, samen met onze in- en externe analyse, de strategische agenda: Onze Agenda. We hebben gezamenlijk vastgesteld dat de ontwikkelingen in de samenleving om verandering van ons huidige onderwijs vragen. Het weerspiegelt een breed doorleefd gevoel en is daarmee een opgave voor onze hogeschool voor de komende jaren.

Voor deze opgave moeten we oplossingen bedenken, waarbij we goed inspelen op de dynamiek van het werkveld en de diversiteit van onze studenten erkennen. De wederkerigheid van onderwijs, onderzoek en praktijk is een deel van de oplossing, pedagogiek en didactiek een ander deel. Dat doen we niet met centrale sturing.

De sleutel is in handen van docententeams, al het overige is daar dienstbaar aan. We realiseren ons dat er geen blauwdruk bestaat. Wat helpt is dat iedere medewerker vanuit zijn eigen rol verantwoordelijkheid neemt en dat we het proces gezamenlijk doorlopen.

**Ron Bormans**  
**Jan Roelof**  
**Angelien Sanderman**

*Rotterdam, augustus 2016*

## WAAR STAAN WE VOOR?

Het is onze opdracht elke student op te leiden tot de professional die een waardevolle bijdrage levert aan de maatschappij. Dat doen we in Rotterdam, in een grootstedelijke, internationale context.

Onderwijs, onderzoek en praktijk zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en vormen in hun onderlinge samenhang kwalitatief hoogwaardig onderwijs.

In alles wat wij doen gaan we uit van gelijkwaardigheid, bevorderen wij wederzijds respect en werken wij emancipatiegericht.

*(vrij naar Statuten en Reglementen 2002, laatste wijziging 2014, Hogeschool Rotterdam)*

## WAAR GAAN WE VOOR?

Elke student mag van de hogeschool verwachten zich in een veilige omgeving te kunnen ontwikkelen. Elke opleiding vormt een gemeenschap waarin de student wordt gezien en gekend. De student wordt begeleid tot het behalen van een diploma en de persoonlijke en professionele identiteit krijgt verder vorm. We organiseren het onderwijs kleinschalig: we werken waar mogelijk in kleine groepen, de onderlinge betrokkenheid is groot, de lijnen zijn kort en er is persoonlijke begeleiding en aandacht. Zo kennen studenten, docenten en andere betrokkenen elkaar en staan zij met elkaar in verbinding.

In ons onderwijs erkennen we de aanwezigheid van verschillen. Onze pedagogische en didactische benadering gaat uit van inclusiviteit. Diversiteit is een gegeven en dat proberen we aan te wenden als kracht. Uitsluiting en stereotyperingen worden tegengegaan, alle studenten voelen zich thuis en we hebben van iedereen hoge verwachtingen. We bieden alle studenten gelijke kansen en dagen ze uit het beste uit zichzelf te halen. Dat doen we door aan te sluiten op verschillende achtergronden, persoonlijke situaties, ambities, drijfveren en talenten. We begeleiden studenten bij hun keuzes. De eindkwalificaties staan vast, maar de weg daarnaartoe kan variëren in vorm, inhoud en tempo. Zo zullen sommige studenten versnellen en andere vertragen. Elke student groeit naar een hoger niveau en ontwikkelt zich tot een vakbekwame, reflectieve en ondernemende professional.

Om onze studenten een goede uitgangspositie te geven op de arbeidsmarkt van de toekomst, is de vervlechting van onderwijs, onderzoek en praktijk essentieel. Iedere opleiding is vervlochten met haar, al dan niet internationale, werkveld en onderzoek. Dat noemen we contextrijk onderwijs. In die context werken studenten, docenten, onderzoekers en professionals uit de praktijk samen in een leerwerkomgeving. Zij geven het onderwijs vorm, waarbij de docententeams de regie voeren over het onderwijs en verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit daarvan. Het werkveld participeert volop in het onderwijs, via casuïstiek, stages, praktijkgericht onderzoek, fieldlabs, living labs, etc. Zo spelen we snel in op ontwikkelingen in de praktijk en leren de studenten

direct de dynamiek van het werkveld kennen. Alle betrokkenen werken en leren van én met elkaar en richten zich continu op de doorontwikkeling van de leerwerk omgeving.

Onderwijs kan niet zonder onderzoek. Ons onderzoek is een belangrijke impuls voor de voortdurende verbetering van het niveau en de kwaliteit van de opleidingen. Onze lectoren, docenten en studenten reflecteren kritisch op ontwikkelingen in de professionele praktijk en helpen bij het aanjagen van innovaties in het professioneel handelen, in processen, producten en diensten. Zij dragen kennis aan over nieuwe ontwikkelingen in de praktijk. Dit stelt opleidingen beter in staat om onderzoeksmethodologie, reflectie en kritisch denken te integreren en daarmee versterken zij het onderwijs.

Het onderwijs wordt pas echt een succes als studenten hard werken. Van studenten vraagt het, naast het eigen maken en creëren van kennis en vaardigheden, ook om kritische reflectie op de normen en waarden van het beroep en de omgeving. Een omgeving waarin zij zichzelf leren kennen, in toenemende mate zelfstandig handelen en verantwoordelijkheid nemen. We geven studenten handvatten om zelfbewust en ondernemend hun weg te vinden in de beroepsomgeving en zich daartoe te verhouden.

Een lerende cultuur, actieve betrokkenheid en verantwoordelijkheid van alle deelnemers is richtinggevend voor onze manier van werken. Professionele autonomie hebben en nemen staat centraal. De docententeams werken effectief samen met interne en externe partijen. Alle andere medewerkers in de organisatie, van huismeester tot collegevoorzitter, van adviseur tot accountant, van administratief medewerker tot manager, van ict'er tot directeur, staan ten dienste van het onderwijs. Gericht op service, ondersteuning en het proactief wegnemen van alle mogelijke barrières voor experiment en ontwikkeling.

Zo leren we van elkaar en werken we samen aan kwalitatief hoogwaardig onderwijs. In onze onderwijsvisie formuleren we de kenmerken van dit onderwijs<sup>1</sup>.

## **WAT STAAT ONS TE DOEN?**

Elke student volgt kwalitatief hoogwaardig onderwijs, behaalt een diploma en is klaar voor de volgende stap in zijn professionele loopbaan. Onze grote opgave is om onze studenten een leerwerk omgeving met verschillende actoren en leerroutes te bieden en tegelijkertijd een kleinschalig en veilig leerklimaat te creëren waarin zij gekend en erkend worden.

Om dat te realiseren is onze prioriteit voor de komende jaren gericht op de transformatie van ons onderwijs: de manier waarop we studenten opleiden, de manier waarop we leiding geven, elkaar ondersteunen en georganiseerd zijn. Dit heeft impact op alle onderdelen van de organisatie en op alle medewerkers.

---

1 Onderwijsvisie Hogeschool Rotterdam, augustus 2016.

We hebben hierbij gemeenschappelijke opgaven op de volgende gebieden:

### **OPGAVE 1 ONDERWIJS**

Voor de eerste opgave is de sleutel tot succes in handen van onze docententeams. Zij werken in interactie met studenten, onderzoekers en de praktijk aan het beste hoger beroepsonderwijs.

Aan alle docententeams stellen we de vraag:

***Wat betekent de inhoud van de Strategische Agenda voor jullie opleiding?***

We vragen alle teams om de komende tijd het gesprek te voeren over het hoger beroeps- onderwijs dat wij gezamenlijk voor ogen hebben. We vragen ze om met elkaar het antwoord te zoeken dat het beste past bij hun opleiding en de context waarin zij werken.

### **OPGAVE 2 ORGANISATIE**

Als de docenten het verschil maken, zorgt de organisatie ervoor dat de docententeams het verschil kunnen maken. Iedere leidinggevende en ondersteunende medewerker is dienstbaar aan de opgave waar de docententeams voor staan. Het is aan hen om een omgeving te creëren waarin de teams kunnen excelleren. De komende tijd geven we concreet invulling aan:

- Professionele autonomie
- Professionele ontwikkeling
- Passende verantwoordingscultuur
- Ondersteuning die dienstbaar is aan continu veranderend onderwijs
- Leiderschap dat is toegerust op inclusiviteit en adaptiviteit
- ICT in relatie tot onderwijs- en organisatieontwikkeling

### **OPGAVE 3 IDENTITEIT EN PROFIEL**

De hogeschool bestaat uit meer dan honderd opleidingen, met ieder een eigen identiteit. We hebben een opgave om met elkaar te bepalen wat de verbindende elementen zijn. De komende tijd geven we ook concreet invulling aan dat wat ons de hogeschool van Rotterdam maakt. Op basis van de gesprekken met medewerkers en externe partners hebben we twee expliciete aandachtsgebieden geformuleerd. We gaan het concept 'internationalisering' verder uitwerken. En we richten ons, mede in relatie tot de profilering op 'Haven' en 'Zuid', op nieuwe bedrijvigheid in Rotterdam.

## **HOE GAAN WE VERDER?**

We voelen de urgentie en we nemen toch de tijd. We gaan met elkaar aan de slag.

De opgaven worden uitgewerkt in een uitvoeringsagenda. Tezamen met deze strategische agenda en de visie op onderwijs vormen deze opgaven het strategisch meerjarenbeleidsplan van de hogeschool.

# ONZE AGENDA

OPLEIDEN IN ROTTERDAM VOOR DE WERELD VAN MORGEN

Strategische Agenda