

Voorstel voor prestatieafspraken Gereformeerde Hogeschool

Vastgesteld door het College van Bestuur

Drs. J. D. Schaap, MPM, voorzitter

Zwolle, 26 april 2012

Technisch gecorrigeerd d.d. 22 juni 2012

Ten aanzien van het verschijnsel prestatieafspraken, het systeem wat er in meekomt, en de consequenties die dit voor onze hogeschool zou kunnen hebben kwam bij ons onder andere het volgende op. We zagen een verrassende parallel tussen huidige ontwikkelingen en beleid van eeuwen terug. Een van die parallellen wordt beschreven in het boek Daniël. Daar wordt verteld hoe jonge mannen met een goede vooropleiding werden geschoold om later belangrijke functies te vervullen. De studenten moeten fysiek in topconditie verkeren, een hoog kennisniveau bezitten, wetenschappelijk kunnen denken, sociaal zeer representatief kunnen optreden, het actuele overheidsbeleid en de politieke realiteit goed kunnen doorzien en vlot gebruik kunnen maken van de internationaal aanvaarde voertaal van de politiek. Hun opleiding moet in totaal drie jaar duren en voortbouwen op al aanwezige kennis en vaardigheden. Om dit alles te realiseren krijgen ze een toelage van de overheid gedurende hun opleidingsperiode en worden hun vorderingen regelmatig gecontroleerd door ambtenaren. Een topambtenaar was verantwoordelijk voor het opleidingsprogramma.

Vier jonge mannen verzoeken toestemming om tijdens hun opleiding op een aantal domeinen ruimte te houden voor hun godsdienstige overtuigingen. De toezichthoudende ambtenaren zijn daar op zich niet op tegen, maar vragen zich af of daar geen risico's aan kleven. Misschien ondervindt de overheid schade van de opstelling van deze vier mannen. De ambtenaren weten zich verantwoordelijk voor uitvoering van het overheidsbeleid zoals dat is vastgesteld door de regering, in overeenstemming met de wetgeving van het land.

De vier mannen vragen een proefperiode om te laten zien dat zij, met handhaving van hun overtuigingen, toch eenzelfde kwaliteit kunnen bereiken als de andere jonge mannen uit de opleiding. De ambtenaren staan hen dit toe en na afloop van de proefperiode blijken de vier zeker zo goed te presteren als de andere studenten. Dit is voldoende reden om hen ook voor de rest van de opleidingsperiode ruimte te geven vanuit hun eigen godsdienstige overtuiging te werken binnen het verplichte onderwijspakket.

Inhoud

1.	Inleiding	4
2.	Huidig profiel	5
3.	Profielkeuzen in onderwijs en onderzoek	6
	3.1 Uitwerking in profielementen in onderwijs en onderzoek.....	8
	3.2 Uitwerking naar sector Educatie en lectoraat Morele Vorming.....	9
	3.3 Uitwerking naar sector Health Care en lectoraat Zorg en Spiritualiteit	10
	3.4 Uitwerking naar sector Gedrag en Maatschappij en lectoraat Samenlevingsvraagstukken...	12
	3.5 Uitwerking naar de ondersteunende diensten.....	14
4.	Valorisatie.....	15
5.	Zwaartepuntvorming en differentiatie in het onderwijs	16
6.	Sterkte Zwakte Analyse	18
7.	Gewenst profiel	21
	7.1 Voorbereidingen voor de keuze Gewenst profiel.....	21
	7.2 Gewenst profiel hogeschoolniveau	22
8.	Voornemens hoe dit te bereiken en indicatoren	23
	8.0 Voorbehoud	23
	8.1 Aanvraag selectief budget	24
	8.2 Voornemens per ambitie	24
	8.3 Verplichte indicatoren onderwijsprestaties	30
9.	Afsluiting.....	33
	Bijlage 1	34
	Noten.....	42

1. Inleiding

Hierbij bieden wij u het voorstel aan voor prestatieafspraken, te maken tussen de staatssecretaris van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen en de Gereformeerde Hogeschool.

Bijgaand treft u ons voorstel op grond van het Hoofdlijnenakkoord aan, op basis waarvan aan de Gereformeerde Hogeschool naar verwachting prestatiebekostiging wordt toegekend.

Ten behoeve van de hiernavolgende voorstellen voor verkrijging van prestatiebekostiging en voor het maken van de bestuurlijke afspraken over profilering en valorisatie, gaat de Gereformeerde Hogeschool uit van de volgende gemaakte afspraken in het Hoofdlijnenakkoord:

- de kwaliteit van onderwijs en het studiesucces hebben prioriteit bij de overeen te komen prestatieafspraken;
- er is een centrale rol weggelegd voor open overleg tussen de Gereformeerde Hogeschool en de staatssecretaris van OCW over de overeen te komen prestatieafspraken;
- het kader waaraan de voorstellen van de Gereformeerde Hogeschool worden getoetst is neergelegd in het Hoofdlijnenakkoord.

De Gereformeerde Hogeschool tekent hierbij aan, dat de HBO-raad mede namens de Gereformeerde Hogeschool niet heeft ingestemd met het beoordelingskader dat is opgesteld door de Reviewcommissie die de staatssecretaris heeft ingesteld.

In aanvulling op de afspraken uit het Hoofdlijnenakkoord maakt de Gereformeerde Hogeschool het uitdrukkelijke voorbehoud dat mocht op enig moment komen vast te staan dat een formeel-wettelijke basis voor invoering van prestatiebekostiging in het hoger onderwijs ten onrechte ontbreekt, de staatssecretaris van OCW geen reden heeft om de bekostiging inzake de prestatieafspraken aan de Gereformeerde Hogeschool te onthouden.

De Gereformeerde Hogeschool spant zich in de overeen te komen prestatieafspraken te realiseren, maar er kunnen zich omstandigheden voordoen die realisatie ervan in de weg staan. Daarbij kan het bijvoorbeeld gaan om: het niet of niet tijdig afgerond zijn van het wetgevingstraject rond de (wettelijke) maatregelen die in het Hoofdlijnenakkoord zijn overeengekomen als zijnde noodzakelijke randvoorwaarden voor het verhogen van de prestaties van de hogescholen op het gebied van kwaliteit en studiesucces; de uitkomst van de discussie rond de bekostiging van het deeltijdonderwijs die thans wordt gevoerd; (ingrijpende) bezuinigingen door het kabinet op het hoger beroepsonderwijs; een definitief besluit om de mbo-4 opleidingen te verkorten van vier naar drie jaar.

De Gereformeerde Hogeschool wenst een aparte bepaling in de prestatieovereenkomst op te nemen waarin wordt geregeld dat wanneer dergelijke omstandigheden zich voordoen, dit leidt tot gehele of gedeeltelijke bijstelling van de prestatieafspraken en/of tot gehele of gedeeltelijke bijstelling van de financiële consequenties die kunnen worden verbonden aan het geheel of gedeeltelijk niet nakomen van de prestatieafspraken tussen de staatssecretaris van OCW en de Gereformeerde Hogeschool.

In het geval dat de prestatieovereenkomst ten aanzien van bovenvermelde nadere overwegingen naar het oordeel van de Gereformeerde Hogeschool procedureel onvoldoende waarborgen zou bevatten of inhoudelijk onjuist zou zijn, kan de hogeschool besluiten de prestatieovereenkomst toch

aan te gaan, doch uitsluitend ter behoud van het recht op prestatiebekostiging. In dat geval behoudt de hogeschool zich het recht voor om juridische stappen te ondernemen indien zij dat noodzakelijk acht.

De Gereformeerde Hogeschool heeft het voorstel voor prestatieafspraken voorgelegd aan stakeholders uit het werkveld, de Medezeggenschapsraad en de Raad van Toezicht. Beide laatste gremia hebben zich achter de inhoud en ambities gesteld. De stakeholders zijn van mening dat het voorstel een goede weergave is van de gerealiseerde prestaties van de hogeschool, en dat het goed aansluit bij de algemene ontwikkelingen binnen de samenleving en de beroepssectoren waarvoor de hogeschool opleidt. Tegelijk waren stakeholders van mening dat de hogeschool zich sterker mag profileren op de eigen kwaliteit en identiteit, ook vanuit de belangen van identiteit voor een samenleving. De nadruk op nauwe samenwerking met het werkveld werd door stakeholders gedeeld en sterk aanbevolen. Daarnaast werden op onderdelen aanvullende opmerkingen geplaatst. Een deel van deze aanbevelingen is in de tekst verwerkt, een deel is meer gericht op de detaillering van de uitvoering van de ambities en daarom niet toegevoegd in dit document. De uitvoering van deze prestatieafspraken wordt in een intern implementatiedocument vastgelegd, daarin worden de aanvullende opmerkingen uit het werkveld verwerkt.

2. Huidig profiel

De Gereformeerde Hogeschool is een multisectorale hogeschool die zich als doel stelt door middel van onderwijs, onderzoek en kennisdienstverlening een bijdrage te leveren uiteindelijk aan de bevordering van een duurzame kwaliteit van het menselijk samenleven.

De hogeschool streeft dit doel na door het aanbieden van onderwijs in de sectoren Educatie, Gedrag & Maatschappij en Gezondheidszorg, het doen van praktijkgericht onderzoek op die terreinen en het verrichten van ondersteuning aan de betrokken werkvelden, instellingen en relevante actoren door na- en bijscholing en daarmee verbonden advisering¹.

De hogeschool heeft sinds de start van haar bestaan een christelijke identiteit, diep geworteld in het gereformeerd-protestantisme, en stelt zich bij de uitvoering van de doelen dienend op naar de gehele samenleving. Uitgangspunt daarvoor is de christelijke overtuiging dat God zich actief toewendt naar mensen en de menselijke samenleving. God's handelen is gericht op het bevorderen van vrede, gerechtigheid, wederkerige betrokkenheid en zorg voor de medemens. Christenen, die in hun professionele beroepsuitoefening navolgers van Christus willen zijn, mogen laten zien dat een ander als je naaste (h)erkennen, in sociale verbanden, binnen en buiten organisaties, waardevol is voor ieder individu en voor de samenleving.²

De hogeschool is regionaal sterk verankerd, in het bijzonder in de regio Oost- en Noord-Nederland, waarbij op sectorniveau de accenten verschillend liggen. Daarnaast werkt de hogeschool regio-overstijgend vanwege haar historische banden met het christelijk volksdeel. De sector Educatie richt zich voornamelijk op het protestants-christelijke, gereformeerde en reformatorische segment, maar bedient ieder die zich aangesproken voelt door het aanbod. De sectoren Gezondheidszorg en Gedrag & Maatschappij richten zich op alle levensbeschouwelijke segmenten, waarbij de eigen positiekeuze steeds verhelderd en bereflecteerd wordt op haar inbreng in de betrokken context. Binnen de sector

Gedrag en Maatschappij richten de theologische opleidingen zich daarbij in het bijzonder op de protestants-christelijke werkterreinen.

De hogeschool is op het terrein van onderwijs al jaren een gewaardeerd en betrouwbaar instituut, gezien de waardering door stakeholders. De opleidingen verkeren al lange tijd in de hoogste segmenten van de beoordelingslijsten en de hogeschool heeft getoond daarin een constante kwaliteit te kunnen leveren, getuige ook de visitatie- en accreditatierapportages.³

De hogeschool wordt gekenmerkt door een relatief kleine schaal (door de jaren heen variërend van 1300 tot 1450 studenten), 220 personeelsleden (137 fte) en zes opleidingen in diverse varianten. Studenten kiezen de hogeschool vanwege haar goede kwaliteit, uitgesproken en omlijnde identiteit, deskundigheid en persoonlijke betrokkenheid van het docerend en ondersteunend personeel.

Het vigerend Strategisch Beleidsplan 2009 – 2012 formuleert bovenstaande als volgt⁴:

De Gereformeerde Hogeschool is een centrum van kennis. We leveren vanuit onze identiteit op relevante, inspirerende en professionele wijze een bijdrage aan de ontwikkeling van (jonge) mensen, ontplooiing van talenten, welzijn en sociale samenhang. We leiden studenten op en onderzoeken de beroepspraktijk in de sectoren onderwijs, zorg, welzijn en theologie, management en bestuur⁵. Volgend op opleiding en onderzoek bieden we kennisdienstverlening, voornamelijk in de vorm van (na)scholing. Wij verbinden onze expertise met de expertise van nationale en internationale partners, om samen te werken aan vernieuwing en verbetering van de beroepspraktijk. We werken vanuit Bijbelse kaders. We staan in de traditie van het christelijk geloof zoals verwoord in het Apostolicum en de drie formulieren van Enigheid. Op basis hiervan willen we in de context van een open samenleving onze identiteit ontwikkelen en laten doorwerken in onze praktijk van opleiding en onderzoek (en kennisdienstverlening).

De missie van de GH is kortweg samen te vatten met “Als je gelooft in je werk!”. Voor wat betreft de identiteit is die korte missieformulering uitgewerkt in het identiteitsdocument van de GH. ‘Als je gelooft in je werk’ verwijst allereerst naar de basis van waaruit wij in de GH willen werken: ons geloof in Jezus Christus. De missie heeft een tweede laag, en wel dat het geloof ook betekenis heeft voor het werken in de beroepspraktijk. De derde laag is de overtuiging dat de betekenis die we vanuit dat geloof geven aan onze sociale en maatschappelijke omgeving van belang is voor de werkvelden waar de GH zich op richt. We willen een geprofileerde bijdrage leveren aan de ontwikkeling van de werkvelden, in een open samenleving, met respect voor andersdenkenden.

Uiteindelijk levert de GH sterke, kritisch-reflexieve beginnende beroepsbeoefenaren af aan het veld. We dragen bij aan de versterking van de respectieve werkvelden door onderzoek, na- en bijscholing.

3. Profielkeuzen in onderwijs en onderzoek

Binnen de hogeschool wordt de mens en het menselijk samenleven benaderd vanuit een christelijke antropologie, een ‘holistisch’ mensbeeld. De mens wordt gezien als een bio–psycho–sociaal betekenisgevend wezen, dat in zijn individueel bestaan op allerlei terreinen verweven is met andere mensen en met de door mensen vormgegeven cultuur. In de culturele vormgeving van de samenleving worden verschillende dimensies onderscheiden die van invloed zijn op het individueel

functioneren en daardoor kunnen worden beïnvloed: de mens is een reflexieve actor die in staat is antwoord te geven op de wereld om zich heen. Daarbij dragen mensen verantwoordelijkheid om het samenleven zo vorm te geven dat ook voor anderen (in heden en toekomst) het samenleven en de individuele invulling daarbinnen mogelijk blijven. De hogeschool richt zich in het bijzonder op situaties waarin mensen en menselijk samenleven zich toont in kwetsbaarheid, afhankelijkheid en verstoring, waarbij opvoedend en/of ondersteunend, preventief en/of curatief handelen aan de orde is.

De hogeschool verzorgt vanuit dit profiel de volgende opleidingen: leraar basisonderwijs, verpleegkundige, maatschappelijk werker, sociaal-pedagogisch hulpverlener, godsdienst-pastoraal werker en godsdienstleraar voortgezet onderwijs. De hogeschool biedt vier master-programma's aan: Master Educational Leadership, Master Special Educational Needs en Master Leren & Innoveren in samenwerking met partners en de Master Godsdienstleraar in eigen beheer, waarbij de uitvoering eveneens samen met partners plaatsvindt. Alle opleidingen zijn NVAO-geaccrediteerd. Uit de beoordelingen op onderwerp komt naar voren dat de hogeschool in de afgelopen jaren een constante goede kwaliteit heeft behaald. De NVAO-scores gaven een evenwichtig beeld tussen de scores voldoende en goed. Het gerealiseerde niveau bij de zes bacheloropleidingen gaf bij 83% (5 van de 6 opleidingen) een beoordeling 'goed'. Hetzelfde geldt voor de kwaliteit van het personeel. De categorie 'eisen HBO-programma' scoorde 100% 'goed'.

In het verleden heeft de hogeschool de opleidingen sociaal-cultureel werk en personeelswerk aangeboden. Door conjuncturele factoren zijn deze opleidingen een aantal jaren geleden beëindigd. In het recente verleden is overwogen nieuwe opleidingen aan te vragen, zoals management, economie en recht of culturele en maatschappelijke vorming. Macro-doelmatigheidsoverwegingen hebben er toe geleid deze opleidingen op dat moment niet aan te vragen.

Vanuit het gekozen profiel heeft de hogeschool drie lectoraten gestart: Morele Vorming, verbonden aan de Educatieve Academie; Zorg en Spiritualiteit, verbonden aan Academie Health Care; Samenlevingsvraagstukken, en het daarmee gelieerde Centrum voor Samenlevingsvraagstukken (CvSv), verbonden aan de Academie Social Work & Theologie. In deze lectoraten wordt onderzoek gedaan naar praktijkvraagstukken binnen het onderwijs, de zorgverlening, het sociaal werk en het functioneren van gemeenschappen. De uitkomsten van het onderzoek worden ingebracht in het onderwijs van de opleidingen, in kennisdienstverlening op de betrokken werkvelden en in allerlei vormen van debat binnen de (wetenschappelijke en) professionele gemeenschappen. De GH is aangesloten bij de 'Gedragscode praktijkgericht onderzoek voor het HBO', die is vastgesteld door de HBO-raad⁶.

De VKO evalueerde in 2011 het functioneren van de lectoraten en kwam, deels door de wat geringe kritische massa, tot een voorwaardelijke accreditering voor het onderzoek dat is uitgevoerd⁷. De hogeschool had goede energie gestoken in de opbouw van het kwaliteitszorgsysteem, waardoor dit voldoende bouwstenen had gekregen om op verder te werken. Het kwaliteitsbewustzijn is hoog en er wordt geïnvesteerd in professionalisering van medewerkers. Externe evaluatie vindt plaats op deskundige en onafhankelijke wijze. In de aanbevelingen kwam naar voren dat lectoraten meerdere onderzoekslijnen moeten vormgeven om een breed werkveld aan te spreken. Samenwerking tussen de lectoraten op basis van een hogeschoolonderzoeksplan met toekenning van voldoende middelen en enige verhoging van de omvang van lectoraten in fte's verdient daarbij de voorkeur. Tevens wordt

daarmee focus en sturing van het onderzoek vergemakkelijkt. Door praktijkgericht onderzoek meer te koppelen aan het HRM-beleid en promotiebeleid kan de kenniscirculatie intern en extern worden bevorderd. Dit laatste is deels gerealiseerd bij de invoering van de nieuwe beoordelingscyclus. Tevens kunnen docenten dan beter functioneren in kenniskringen. Een verdere uitwerking van het kwaliteitssysteem naar de bewaking van de kwaliteit van het onderzoek, de resultaten en de betekenis voor de praktijk, de opleiding en de wetenschap verdient aanbeveling. Dit kan ook de zichtbaarheid van de opbrengsten ten goede komen, ook bij het vinden van additionele middelen.

De hogeschool levert, naast opleidingen en onderzoek, ook een bijdrage aan de kenniscirculatie door adviserend actief te zijn. Op een aantal domeinen, in bij- en nascholing, in het verlengde van opleidingen en onderzoek. Het gaat hierbij om gerichte na- en bijscholing van werkers en instellingen en andere actoren binnen de sectoren onderwijs, zorgverlening, samenlevingsopbouw en kerkelijk toerustingswerk. Na- en bijscholing kan de vorm hebben van langere gestandaardiseerde cursussen, maar ook van trajecten op maat. Verder worden vanuit de lectoraten en het advieswerk materialen ontwikkeld voor de beroepspraktijk, zoals lesmethoden, leermiddelen en zelfstudiematerialen voor professionals en vrijwilligers. Advisering vindt altijd plaats in specifieke trajecten. Toerusting vindt zo mogelijk plaats in samenwerking met externe partners. De adviesdienstverlening is inhoudelijk gekoppeld aan de academies, in de back office wordt nauw samengewerkt op systeemniveau. Het advieswerk van de Educatieve Academie is Cedeo gecertificeerd.

Door de drie onderdelen onderwijs, onderzoek en advieswerk aan elkaar te verbinden en in nauw contact met de werkvelden uit te voeren is kennisgeneratie en -circulatie een geïntegreerd geheel in het primair proces en in de verbinding met de verschillende werkvelden⁸.

3.1 Uitwerking in profielementen in onderwijs en onderzoek

De hogeschool richt zich in het onderwijs op het opleiden van reflexieve professionals, die zelf kunnen functioneren in de drieslag persoonlijke identiteit – beroepsidentiteit – levensbeschouwelijke identiteit en die anderen als reflexieve actor tegemoet treden. Technisch instrumentele professionaliteit is daarbij voorwaarde voor normatieve professionaliteit en omgekeerd vergt normatieve professionaliteit een passende technische professionaliteit. Goede vakbekwaamheid is een onlosmakelijk onderdeel om jezelf (als persoon) als instrument in te kunnen zetten in onderwijs, zorg, hulpverlening en zingevingsbegeleiding.

Bij het opleiden van studenten kiest de hogeschool daarom, naast de algemene HBO-vereisten (gedegen theoretische basis, onderzoekend vermogen, professioneel vakmanschap, beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie)⁹, voor Bildung én beroepsvorming, leren én ontwikkelen, sturing én zelfverantwoordelijkheid. Het gaat om de toerusting van de héle persoon van de student, als christen, als mens, als burger, als beginnend professional. Kleinschaligheid, persoonsbetrokkenheid, kwaliteit en overzichtelijkheid zijn daarbij pijlers voor het organiseren van het onderwijs.

In het professioneel functioneren, waarvoor wordt opgeleid en waarnaar onderzoek wordt gedaan, gaat het om de verbinding van systeemwereld en leefwereld, 'bonding' en 'bridging', samen leven en naast elkaar leven. De hogeschool levert daarmee een relevante bijdrage aan de maatschappij door in te zetten op sociale duurzaamheid van menselijke relaties en samenleven in buurten en gemeenschappen (vrede en gerechtigheid), op sociale leefbaarheid door respectvol en verantwoordelijk voor jezelf en de samenleving als geheel te functioneren (zorg en wederkerige

betrokkenheid) en daarin bij te dragen aan de vorming van sociaal kapitaal voor de Nederlandse (en Europese) samenleving.

3.2 Uitwerking naar sector Educatie en lectoraat Morele Vorming

In de opleiding Leraar basisonderwijs worden studenten opgeleid om jonge mensen te helpen hun capaciteiten te ontwikkelen en hun weg te vinden in een moderne, plurale samenleving. De opleiding kent verschillende leerarrangementen voor verschillende groepen studenten. Naast de reguliere vierjarige voltijdroute zijn dat: 'opleiden in de school', een voltijdroute voor studenten die direct in de praktijk willen leren, uitgevoerd in samenwerking met een aantal (academische) basisscholen; een universitaire pabo, waarbij studenten tegelijkertijd een wetenschappelijke en een beroepsgerichte bacheloropleiding volgen, in samenwerking met de VU; een deeltijdopleiding in een twee-, drie- of vierjarige variant, afhankelijk van vooropleiding en gericht op studenten van 21 jaar en ouder. De reguliere voltijdroute kan ook in een versneld programma, speciaal voor VWO-ers, binnen drie jaar worden afgerond. Bovendien kent de opleiding een zogenaamd Paboys-programma gericht op het werven en vasthouden van mannelijke studenten. De opleiding kent een minor internationalisering waarbij studenten enkele maanden werken in een internationale setting. In dit kader is er samenwerking met partnerinstituten in het buitenland¹⁰.

Ter voorbereiding op de studie biedt de opleiding digiklassen aan, de zogenaamde zomerklassen, waarin aanstaande studenten zich onder andere kunnen voorbereiden op de verplichte reken- en taaltoets.

De opleiding participeert in vier Master-opleidingen. Daarnaast worden twee premaster-programma's aangeboden en een post-hbo Middenmanagement. Tenslotte wordt een uitgebreid nascholingsprogramma aangeboden voor leerkrachten basisonderwijs.

De opleidingen werken nauw samen met het lectoraat Morele Vorming van de academie. Het lectoraat Morele Vorming doet praktijkgericht onderzoek, ontwikkelt kennis en verzorgt lezingen, publicaties en cursussen op het gebied van morele vorming en burgerschap, de identiteit van de school en de leraar als persoon. Het richt zich daarbij op onderwijs aan kinderen tot achttien jaar en op de opleiding voor dit beroepsdomein. Centraal staat de dagelijkse opgave aan leerkrachten en leraren om kinderen mede te vormen tot volwassen en moreel verantwoordelijke burgers. Dit domein sluit aan bij wat 'de pedagogische opdracht van het onderwijs' wordt genoemd. Het belang van de pedagogische taak wordt steeds meer onderkend. Tegelijk wordt deze taak in toenemende mate als complex ervaren, door de druk vanuit samenleving en overheid, door de toename van psycho-sociale problemen bij leerlingen en door onzekerheid over opvoedingsverantwoordelijkheden van de school in relatie tot ouders en andere maatschappelijke instellingen. We kiezen in het bijzonder voor een deugd-ethische benadering, omdat deze bij uitstek pedagogisch is en diepe wortels heeft in het klassieke denken en de christelijke traditie. In een deugd-ethische benadering van morele vorming gaat het om de ontwikkeling van goede, duurzame karaktereigenschappen (deugden) van de persoon, waaruit moreel handelen voortkomt. De deugden worden gedragen door een gemeenschap en komen voort uit een visie op het 'gemeenschappelijk goede'.

Aan het lectoraat is een kenniskring verbonden van onderzoekers en (Pabo)docenten. De kenniskring staat onder leiding van de lector. Ter wille van een goede inbedding van de uitkomsten van onderzoek in het curriculum hebben alle docenten een scholing onderzoeksvaardigheden

gevolgd. In diverse projecten werken we samen met scholen uit primair en voortgezet onderwijs en met onderzoekpartners. Daarnaast kunnen ook studenten (onder supervisie van het lectoraat of andere onderzoekers) binnen hun leergang Onderzoeksvaardigheden bijdragen aan het uitvoeren van onderzoek. Het onderzoek is gericht op kwaliteitsverhoging van de onderwijs- en opleidingspraktijk. Drie onderzoeksthema's staan centraal:

1. morele vorming en burgerschapsvorming;
2. vorming en de identiteit van de school;
3. de persoon van de leraar.

De uitvoering van deze onderzoeklijnen vindt deels plaats door opdrachtonderzoek en deels vanuit eigen vraagstellingen van het werkveld, waarbij nauw met verschillende partners binnen en buiten de eigen levensbeschouwelijke kring wordt samengewerkt.

Via het advieswerk wordt de expertise binnen de Educatieve Academie geïntegreerd en gekoppeld aan de expertise in het onderwijsveld, om gezamenlijk te bouwen aan goed (christelijk) onderwijs. In het advieswerk richt de academie zich op herkenbare identiteit, uitstekend onderwijs voor alle kinderen en een doorgaande schoolontwikkeling. Het gaat daarbij om standaardtrajecten waar belangstellenden op in kunnen schrijven, op-maat-trajecten die met de instelling specifiek vorm worden gegeven of om langer durende procesmatige ontwikkelingstrajecten, zoals 'verandermanagement' gericht op schoolontwikkeling en/of interimmanagement en 'begeleidingskunde' gericht (team)coaching, intervisie en supervisie en kernreflectie.

3.3 Uitwerking naar sector Health Care en lectoraat Zorg en Spiritualiteit

In de opleiding Verpleegkunde worden mensen opgeleid om anderen bij te staan die door bijvoorbeeld een ongeluk, stoornis of een beperking afhankelijk zijn van de zorg van anderen. De opleiding is breed georiënteerd op alle zorgsituaties van ziekenhuis tot consultatiebureau, van wijkverpleging om de hoek tot ontwikkelingsorganisaties in het buitenland, van psychiatrie tot ouderenzorg. Health Care is geaccrediteerd door het kwaliteitsregister Verpleegkundigen en verzorgenden met betrekking tot het aanbieden van scholing en trainingen.

De overtuiging dat God de mens geschapen heeft als een compleet persoon, maakt dat wij vinden dat een patiënt meer nodig heeft dan alleen medicijnen en een washandje. Daarom is er in de opleiding veel aandacht voor het gesprek met de patiënt, naast de noodzakelijke lichamelijke verzorging. Een goede verpleegkundige ziet de mens achter de zorgvrager en heeft oog voor zijn/haar behoeften. Dit principe vindt de opleiding terug in het Neuman Systems Model (NSM). Het doel van NSM is het vinden van balans tussen verschillende variabelen die van invloed zijn op ziekte en gezondheid. Volgens het model is preventie het middel om de balans te bereiken. Het NSM kent drie vormen van preventie: primair, secundair en tertiair. Primaire preventie gaat over het in stand houden van de gezondheid en het voorkomen van ziekte. Secundaire preventie heeft als doel de gezondheid te herstellen als die verstoord is. Tertiaire preventie volgt daarop en wil de gezondheid behouden tijdens de herstelfase. Het kenmerkende aan het Neuman Systems Model is dat een plaats is ingeruimd voor de spirituele variabele, de geloofskant of zingevingkant van de mens. Vanuit de christelijke levenswaarden vindt de HBO-V van de GH dat ook, te meer omdat ook volgens onderzoek die zingevingkant in de zorg vaak wordt verwaarloosd. Naast de spirituele variabele

omvat het model de fysiologische variabele, de psychologische variabele, de ontwikkelingsbepaalde variabele en de sociaal-culturele variabele.

De opleiding kent verschillende leerarrangementen voor verschillende groepen studenten: een voltijd-, een deeltijd- en een duale variant. Studenten met een VWO-diploma of een mbo niveau 4 opleiding Verpleegkunde kunnen een verkorte route volgen. Om de overgang te vergemakkelijken tussen mbo en hbo is een 'brugmodule' ontwikkeld die zonder kosten gevolgd kan worden. Na deze brugmodule kan een capaciteitentest worden gedaan, in combinatie met een motivatie- en leerstijlentest, om de aspirant-student een zo goed mogelijk beeld te geven van de eigen mogelijkheden een hbo-opleiding Verpleegkunde succesvol af te ronden. Studenten die tijdens hun studie tegen knelpunten aanlopen kunnen gebruik maken van extra studiebegeleiding of deelnemen aan het programma 'samen studeren'. Deze aanvullende programma's geven 'op maat' ondersteuning binnen de verschillende leerarrangementen.

De opleiding verzorgt een opleiding 'Praktijkondersteuner' in een één- of tweejarige variant, afhankelijk van vooropleiding. Geïnteresseerden kunnen één of meer losse modules uit deze opleiding volgen, afhankelijk van vooropleiding. De opleiding 'Praktijkondersteuner / Praktijkverpleegkundige in de huisartsenpraktijk' is geaccrediteerd door de Accreditatiecommissie van het Kwaliteitsregister V&V. Daarnaast wordt een cursus 'Ouderenzorg in de eerste lijn' aangeboden, toelidend naar het certificaat 'consulent Easycare'[®] en een hogeschool certificaat. De cursus is ook geaccrediteerd door de Accreditatiecommissie van het Kwaliteitsregister V&V. De minor 'Zorg en spiritualiteit' is ook toegankelijk voor geïnteresseerden uit het werkveld.

Vanuit de opleiding wordt nauw samengewerkt met het lectoraat Zorg & Spiritualiteit, dat onderzoek doet naar de betekenis van geloof en levensbeschouwing in de zorgrelatie tussen patiënten en zorgverleners en in de relatie tussen zorgverleners onderling¹¹. Het richt zich op de ontwikkeling van kennis over integrale mensgerichte zorg. Hierbij is aandacht voor zingeving en levensbeschouwing in de zorg een belangrijk aandachtsgebied. De focus van het lectoraat is echter een bredere, in die zin dat die zich ook richt op andere aspecten van mensgerichte zorg¹².

Een kernwaarde van goede zorg is dat deze is afgestemd op de individuele behoefte en de persoonlijke eigenheid van de patiënt. Aansluiting bij de persoonlijke drijfveren en het persoonlijke levensverhaal van de patiënt staat hierbij centraal. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen religieuze dan wel niet religieuze gedrevenheid. Ook zorgverleners hebben persoonlijke drijfveren en ervaringen die hun beroepsmatig handelen beïnvloeden. De vraag die het lectoraat zich stelt is hoe zorgverleners in de gezondheidszorg van vandaag kunnen aansluiten bij de persoonlijke behoeften en drijfveren van patiënten en bij hun eigen drijfveren zodat de patiënt en zichzelf als persoon tot hun bestemming kunnen komen.

Het lectoraat werkt daarbij vanuit vraagarticulatie van het werkveld, in structurele netwerken met werkveldpartners, waarbij de kennisontwikkeling een expliciete verbinding heeft met het onderwijs. Docenten en studenten hebben een expliciete rol in het praktijkgerichte onderzoek. Vanuit het perspectief van de cliënt, de zorgprofessional en de informele zorgverlener zijn verschillende onderzoekslijnen in projecten uitgezet.

Vanuit het lectoraat en de kenniskring zijn verschillende wetenschappelijke en vakgerichte symposia en publicaties gedaan¹³. De lector is secretaris van de werkgroep RESPIRE, kenniskringleden maken deel uit van het European Spirituality Research Network for Nursing and Midwifery.

Vanuit de Academie Health Care worden adviesactiviteiten uitgevoerd om het werkveld te ondersteunen met de uitkomsten van onderzoek en kennis uit de opleidingen. Het gaat onder andere om het opzetten van vangnetten in de zorg rondom zorgwekkende zorgmijders en verwerking van de uitkomsten van onderzoek naar jeugd en jongeren. Voorbeelden van lopende projecten en trajecten zijn: implementatie van het Neuman Systems Model; teamintervisie; training van zelfsturende teams, individuele coaching/supervisietrajecten.

Het lectoraat Zorg & Spiritualiteit zal in de komende jaren met name insteken op de kwaliteit van ouderenzorg en binnen de Life Sciences aandacht richten op de relatie tussen spiritualiteit (levensbeschouwing en zingeving) in relatie tot kwaliteit van leven en welzijn van specifieke doelgroepen (ouderen, chronisch zieken, psychiatrisch patienten, mantelzorgers, etc.) en competentieontwikkeling van zorgverleners op dit gebied.

3.4 Uitwerking naar sector Gedrag en Maatschappij en lectoraat Samenlevingsvraagstukken

De Academie Social Work en Theologie verzorgt de opleidingen Maatschappelijk werk en dienstverlening (MWD), Sociaal pedagogische hulpverlening (SPH), Godsdienst-pastoraal werk (GPW), bachelor Godsdienstleraar (B-GL) en master Godsdienstleraar (M-GL). De opleidingen MWD, SPH en GPW vallen onder het domein Hogere Sociaal Agogische Opleidingen, de opleidingen B-GL en M-GL zijn organisatorisch ondergebracht bij de opleiding GPW, in verband met schaalgrootte en inhoudelijke verwantschap. Voor deze laatste opleidingen worden de aanwijzingen van het Ministerie van OCW gehanteerd uit het beleid ten aanzien van de opleiding van leraren voortgezet onderwijs.

De opleiding MWD richt zich op de hulpverlening aan mensen in een veelheid van problematische situaties, zoals verslaving, werkloosheid, financiële problemen, partnerrelatieproblemen of identiteitsvragen. Afgestudeerden werken in algemene of gespecialiseerde werkvelden van het maatschappelijk werk of de jeugdzorg, zoals kindbescherming, reclassering, verslavingszorg, medisch maatschappelijk werk of bedrijfsmaatschappelijk werk. De opleiding wordt aangeboden in een voltijd- en een deeltijdvariant. Aspirant studenten met een relevante mbo-opleiding kunnen een 'brugmodule' volgen om de instroom in de opleiding te vergemakkelijken.

De opleiding SPH richt zich eveneens op hulpverlening bij een veelheid van problematische situaties, maar de focus bij deze opleiding is meer gericht op begeleiding in de (vervangende) leefsituatie en het benutten van groepsdynamische interventiemethoden. SPH-ers zijn onder andere werkzaam in de thuisopvang, de dagopvang en de dag-/nachttopvang. Voorbeelden van beroepen waarin SPH'ers terecht komen zijn: groepswerker in een psychiatrische instelling, jeugdhulpverlener, bezigheidstherapeut, hulpverlener in de verslavingszorg, medewerker in de vluchtelingen hulp en activiteitenbegeleider. De opleiding wordt aangeboden in een voltijd- en een deeltijdvariant. Aspirant studenten met een relevante mbo-opleiding kunnen een brugmodule volgen om de instroom te vergemakkelijken. Een verkorte en flexibele route is toegankelijk voor studenten met een vooropleiding VWO, of HAVO met goede eindcijfers.

De opleidingen MWD en SPH werken nauw samen op niveau van programmaonderdelen in de propedeuse en een deel van de hoofdfase. Het vierde jaar is voor beide opleidingen gelijk opgezet. In het beroepsprofiel Social Work¹⁴ zijn de opleidingen benoemd als onderdeel van een familie van sociale beroepen, het 'social work', waarin ook de samenleving in de buurt of wijk en de samenleving als geheel van instituties en voorzieningen van belang zijn voor het aanpakken van sociale problemen. In de opleidingen MWD en SPH worden daarnaast een aantal modules gericht op samenlevingsopbouw aangeboden. Deze modules en de modules onderzoekvaardigheden worden in samenwerking met het lectoraat Samenlevingsvraagstukken vormgegeven en uitgevoerd.

De opleiding GPW richt zich op de begeleiding van mensen met godsdienstige of levensbeschouwelijke vragen vanuit kerkelijke of maatschappelijke instellingen en de ondersteuning en versterking van kerkelijke gemeenschappen in hun intern functioneren. Afgestudeerden werken als geestelijk verzorger, jeugdwerker, (kerkelijk) opbouwwerker en dergelijke. De toekomstige werkplek kan onder andere een kerk, een psychiatrische inrichting of een gevangenis zijn. Afgestudeerden voeren pastorale gesprekken, zijn betrokken bij het organiseren van activiteiten en leveren bijdragen aan visie- en beleidsontwikkeling van instellingen en gemeenten. De opleiding wordt aangeboden in een voltijd- en een deeltijdvariant. Aspirant-studenten met een afgeronde bachelor- of master opleiding WO-Theologie kunnen een op maat vastgesteld verkort programma volgen.

De opleidingen B-GL en M-GL leiden op tot leraar in het voortgezet onderwijs in de vakken godsdienst en levensbeschouwing. Centraal hierbij staat de vorming van jongeren tussen 12 en circa 17 jaar om een persoonlijke levensbeschouwelijke positie te kunnen innemen in allerlei vraagstukken over geloven, religieuze stromingen, ethische vraagstukken en wereldproblemen. Daarnaast werken afgestudeerden samen met collega's van andere vakken aan de doordenking van ethische vragen op die vakgebieden en de vormgeving van de identiteit van de schoolgemeenschap. De opleidingen worden in deeltijd aangeboden. Afgestudeerden met een bachelor-graad van een naastliggende opleiding (MWD, PABO, SPH) of een bachelor- of mastergraad WO-theologie kunnen een verkort programma volgen, waarbij inpassing plaatsvindt op basis van individuele competenties.

De opleidingen GPW en B-GL werken in de propedeuse en hoofdfase nauw samen, op basis van een inhoudelijke vergelijking van competenties en kennisbases en de keuze voor een praktisch-theologisch concept gebaseerd op het model van Osmer¹⁵. In dit model worden empirische data, sociaal-wetenschappelijke en theologische inzichten, normatieve vergelijking van data en theorieën en pragmatisch handelen aan elkaar verbonden in een cyclisch hermeneutisch reflexieve handelingscirkel. Door dit model kunnen (uitkomsten van) praktijkgericht onderzoek, persoonlijke reflectie en wetenschappelijke en praktijktheoretische gegevens aan elkaar verbonden worden voor de praktijk van de GPW-er en de godsdienstleraar. De opleiding M-GL is gebaseerd op de beschrijving van de eigenheid van HBO-master opleidingen zoals vastgelegd in het Landelijk overleg masteropleidingen HSAO,¹⁶ en inhoudelijk wordt het model van Osmer als heuristisch model gehanteerd. De opleidingen GPW en B-GL/M-GL werken samen met het lectoraat Samenlevingsvraagstukken bij het onderwijs in onderzoekvaardigheden en de uitvoering van praktijkgericht onderzoek en advieswerk.

Alle opleidingen van de academie werken nauw samen met het lectoraat Samenlevingsvraagstukken en het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken (CvSv) van de academie. Lectoraat en CvSv doen in

drie projectlijnen onderzoek naar 1) het functioneren van sociale verbanden en informele netwerken in de lokale samenleving ('krachtbronnen van de civil society'); 2) de samenwerking tussen informele netwerken en professionele zorg en hulpverlening ('netwerkondersteuning'); en 3) de competenties die professionals daarvoor nodig hebben ('welzijn nieuwe stijl'). Op deze manier vervult het lectoraat door middel van praktijkgericht onderzoek een brugfunctie tussen opleidingen en maatschappelijke praktijk. De concrete onderzoeklijnen zijn Kerken, buurten, wijken; Krachtbronnen in de Civil Society en Het nieuwe welzijn. Actuele projecten zijn onder andere: 'Christelijke vorming' in samenwerking met de Christelijke Hogeschool Ede en Driestar Educatief te Gouda (het zogenaamde ZEG-verband: hogescholen te Zwolle, Ede en Gouda); het project 'Netwerkondersteuning' in samenwerking met 12 maatschappelijke partners uit zorg en welzijn en het lectoraat Klantperspectief in Ondersteuning en Zorg van Hogeschool Windesheim te Zwolle; het project TijdVoorElkaar, een deelproject in het MOVISIE programma 'Evalueren van interventies in de sociale sector'. Het lectoraat verricht(te) tevens onderzoek in opdracht van maatschappelijke instellingen, burgerlijke gemeenten, provincies en kerkelijke beleidsmakers¹⁷.

Het lectoraat levert een bijdrage aan de kennisuitwisseling met de werkvelden door symposia en publicaties op de domeinen waarin de opleidingen actief zijn. Tevens verzorgt het lectoraat onderwijs in de opleidingen op het gebied van samenlevingsvraagstukken en onderzoekvaardigheden en participeert het in intern beleidsonderzoek van de hogeschool. Studenten worden ingezet bij de uitvoering van onderzoek en afstudeerprojecten van studenten worden zo mogelijk gekoppeld aan onderzoek van het lectoraat.

De theologische opleidingen verzorgen naast de onderwijsactiviteiten ook onderzoeks- en na- en bijscholingsactiviteiten ten behoeve van het voorgezet onderwijs en kerken. De onderzoeksactiviteiten zijn gericht op thema's die landelijk spelen binnen kerkelijke gemeenschappen, zoals demografische en (generatie-)sociologische ontwikkelingen, op thema's die binnen specifieke aandachtsgebieden van kerken vallen, zoals de ontwikkeling van pastoraat (in samenwerking met studenten), diaconaat en op vraagstukken die in lokale kerkelijke gemeenten spelen, zoals jeugdbeleid en missionair-diaconale aanwezigheid in buurten en wijken. De uitkomsten van onderzoek worden ingebracht in de onderwijsontwikkeling. Vanuit het onderwijs en onderzoek worden leermethoden en leermiddelen ontwikkeld, instrumenten voor gemeenteopbouw en cursussen, zoals toerusting van catecheten, kerkelijke vrijwilligers of hulp bij huwelijksvoorbereiding. Verschillende publicaties in populaire en vaktijdschriften, lezingen en congressen geven toegang aan derden tot de producten van onderwijs, onderzoek en ontwikkeling.

De theologische opleidingen werken samen met de Theologische Universiteiten van Kampen (Broederweg) en Apeldoorn, in het verband AKZ+, waarin cursussen en lezingen worden verzorgd voor geïnteresseerden op (praktisch-)theologisch terrein. Voor de ontwikkeling van leermiddelen en -methoden wordt samengewerkt met uitgevers uit kerkelijke en niet-kerkelijke kring.

3.5 Uitwerking naar de ondersteunende diensten

In 2009 zijn de eerste stappen gezet om de ontwikkelingen binnen het HBO uit te werken naar de consequenties voor het functioneren van de staf en de ondersteunde functies binnen de Hogeschool. Kern van deze verandering is de wijziging van een product- en aanbodgestuurde opstelling naar een klant- en vraaggestuurde opstelling. Staf en ondersteuning dienen de vraag van het primair proces als vertrekpunt te nemen bij de inrichting van de eigen processen. Daarbij is het zaak de huidige

vraag te faciliteren en het primair proces mee te nemen bij de ontwikkeling van haar toekomstige vraag (initiëren).

Ook is binnen de hogeschool in de afgelopen jaren onderscheiding aangebracht in beleid adviserende verantwoordelijkheden (staf) en ondersteunde verantwoordelijkheden met focus op de uitvoering, binnen een vastgesteld diensten en productenpakket.

In de vormgeving van de staf en de ondersteunende organisatie is een proces van herstructurering van functies en processen in gang gezet. Dat moet leiden tot een flexibele, klant- en vraaggerichte wijze van ondersteunen van de primaire processen onderwijs, onderzoek en na- en bijscholing / kennisdienstverlening. Door meer te organiseren vanuit de vraag van de (potentiële) gebruiker en meer aandacht voor uniformiteit en effectiviteit van processen kunnen de staf en de ondersteunende organisatie meer als het 'ruggengraat' van de organisatie worden gesitueerd.

Een en ander heeft als doel het efficiënt en effectief benutten van middelen te bevorderen en de positie van de hogeschool te versterken.

4. Valorisatie

Hierboven is bij de beschrijving van de profielen van opleidingen, lectoraten en na- en bijscholings-, respectievelijk adviesdienstverleningsactiviteiten aangegeven welke valorisatieactiviteiten en prestaties de facto zijn en worden uitgevoerd. In deze paragraaf wordt daar nog extra op ingezoomd.

Valorisatie is al vanaf het begin van het bestaan van de hogeschool een van de speerpunten geweest, getuige een veelheid van publicaties van de medewerkers van de hogeschool en haar voorgangers, in de loop van de jaren. De medewerkers van de hogeschool hebben altijd bijdragen geleverd aan de maatschappelijke inbedding en doorwerking door deelname aan politieke, kerkelijke en beroepsspecifieke organen. Valorisatie is in die zin altijd deel van de identiteit geweest.

Met de instelling van lectoraten is het bewustzijn van de maatschappelijke taakstelling betreffende valorisatie van kennis naar anderen dan de directe gebruikers binnen de hogeschool sterk toegenomen. Lectors en kenniskringleden hebben een nieuwe impuls gegeven om uitkomsten van onderzoek en ontwikkeling ter beschikking te stellen aan wetenschappelijke en professionele gremia, ook via bewerking daarvan aan andere doelgroepen buiten de directe onderwijs en beroepsgemeenschap.

Voorbeelden van valorisatie bij de sector Health Care zijn onder andere de cursus Ouderenzorg 1e lijn¹⁸ en een studiedag 'Spirituele zorg: de rol van de verpleegkundige??!!'¹⁹. Praktijkgerichte onderzoeksopdrachten aan het lectoraat vanuit het werkveld werden uitgevoerd binnen afstudeeronderzoeken²⁰. De minor Zorg en spiritualiteit is ook toegankelijk gemaakt voor geïnteresseerde verpleegkundigen. Medewerkers presenteerden de NSM-werkwijze op internationale conferenties en namen (en nemen) deel in het internationaal netwerk NSM²¹, en een grote GGZ-organisatie werd getraind op werken in zelfsturende teams (550 deelnemers, voor- en na-meting ten bate van een impactmeting). In samenwerking met de Radboud Universiteit worden cursussen verzorgd over ouderzorg in de eerste lijn: de Easycare-methode.²² Lectoraat en academie zijn betrokken bij het werkgeversnetwerk WVG-Oost, waarin de samenwerking tussen werkveld en

opleidingen aan de orde komt.²³ De totale inkomsten uit training, advies en nascholing bedroegen in 2011 ca. € 300K. Diverse nieuwsbrieven geven een goed zicht op de onderwerpen waarop het lectoraat actief is.²⁴ Voor verschillende lezersgroepen worden publicaties verzorgd.²⁵

Vanuit het lectoraat Morele Vorming en de sector Educatie is steeds ingezet op het productief maken van kennis voor het veld²⁶. Er zijn materialen ontwikkeld en methoden voor het onderwijs geschreven²⁷. Deels vindt dit plaats in nauwe samenwerking met de opleiding. Binnen het veld van scholen voor primair onderwijs, vaak in samenwerking met schoolteams, is en wordt onderzoek uitgevoerd met het oog op verbetering van de praktijk. Het ondersteunen van basisschoolteams en teams binnen het voortgezet onderwijs is een core-activiteit van de sector Educatie²⁸. De samenwerking met de Vrije Universiteit op het gebied van onderzoek resulteert in nieuwe benaderingswijzen van leerlingen binnen de scholen. Nieuwsbrieven brengen de activiteiten onder de aandacht²⁹ en er zijn diverse publicaties geweest voor wetenschappelijk, professioneel en algemeen publiek.³⁰

Voorbeelden van valorisatie bij de theologische opleidingen zijn het onderzoek naar demografische ontwikkelingen binnen een kerkgemeenschap, dat leidde tot discussies binnen die gemeenschap over de toekomstige professionele ondersteuning en problematiek van jongeren³¹. De signalering van problematiek onder jongeren leidde tot vervolgonderzoek dat middels publicaties en congressen ter beschikking gesteld werd aan professionals en een breed publiek van vrijwilligers³². Thematieken uit het onderwijs en actuele vraagstukken werden in publieksgerichte publicaties in tijdschriften beschreven³³, andere thematieken werden in lezingencycli (in AKZ+-verband³⁴ of in samenwerking met het kerkelijk opbouwwerkorgaan Centrum-G) voor verschillende doelgroepen toegankelijk gemaakt³⁵. Voor godsdienstonderwijs en catechese zijn twee methoden gepubliceerd, in samenwerking met uitgevers.³⁶ Op de terreinen van Gemeenteopbouw, Diaconaat en Missiologie werd advieswerk uitgevoerd.³⁷

Voorbeelden van valorisatie bij de sociale opleidingen zijn het praktijkproject, waarin studenten onderzoek naar een vraag over samenlevingsopbouw en de oplossing direct implementeren en de minor samenlevingsopbouw die ook toegankelijk is voor alumni / geïnteresseerden.³⁸ Verder publiceerden medewerkers in verschillende media en werden bijdragen geleverd aan congressen.³⁹ Het lectoraat Samenlevingsopbouw omvat een heel aantal activiteiten en heeft al veel publicaties voortgebracht.⁴⁰ Voorbeelden vanuit het onderzoek van het lectoraat Samenlevingsopbouw zijn het project Present, waarin de organisatie Present geholpen wordt om de kracht van gezinnen in te zetten om de civil society te versterken. Aan dit project leveren ook docenten van de opleiding een bijdrage. In het project Netwerkondersteuning worden succesfactoren in kaart gebracht voor het vormgeven van netwerkondersteuning.⁴¹ Het lectoraat participeert actief in lectoraatsdagen HSAO.⁴²

5. Zwaartepuntvorming en differentiatie in het onderwijs

In de afgelopen jaren heeft de hogeschool zich toenemend geprofileerd op thema's die verbonden zijn met de specifieke identiteit en de opleidingen van de hogeschool. Identiteit als spiritualiteit en morele toerusting van (jonge) burgers en professionals stond thematisch centraal in de lectoraten Morele Vorming en Zorg en Spiritualiteit, zoals blijkt uit onderzoek en publicaties. De uitkomsten hiervan zijn ter beschikking gesteld aan het onderwijs en via congressen en na- en bijscholing aan de

betrokken werkvelden. Identiteit als vormgevende, verbindende en overbruggende factor binnen gemeenschappen stond thematisch centraal in onderzoeken van het lectoraat Samenlevingsvraagstukken, het CvSv en de onderzoeken vanuit de theologische opleidingen. Uitkomsten hiervan kwamen direct ten dienste van het onderwijs en werden ter beschikking gesteld van professionals en burgers middels publicaties, congressen, lezingen en workshops.

Differentiatie in het onderwijs heeft plaatsgevonden door het starten van nieuwe onderwijsarrangementen, zoals nieuwe varianten, leerroutes voor specifieke doelgroepen (mbo-ers, VWO-ers, mannelijke studenten bij de Pabo), combinatieroutes met een universiteit (universitaire Pabo) en dergelijke. Per september 2012 zal gestart worden met een zogenaamd Keuzejaar voor studenten die nog niet goed weten welke van de opleidingen aan de GH zij willen volgen. Het Keuzejaar bestaat uit een gemeenschappelijk curriculum voor de eerste fase, daarna maken studenten een definitieve keus voor een opleiding. Deze maatregel is genomen om uitval verder te beperken, door specifieke begeleiding bij het keuzeproces en door enige (internationale) ervaring in toekomstige werkvelden op te doen.

Herordening van het landelijk opleidingsaanbod heeft plaatsgevonden door de aangewezen opleidingen van de Reformatorische Hogeschool Zwolle en de Opleiding Gereformeerde Godsdienstleraren over te nemen, door middel van fusie van die onderwijsinstellingen met de Gereformeerde Hogeschool (2006). Op hogeschoolniveau heeft herordening plaatsgevonden bij de sociale opleidingen door een deel van de curricula MWD en SPH samen uit te voeren en daardoor ruimte te scheppen voor innovatie, voortvloeiend uit nieuwe opvattingen over de taak en plaats van sociale professionals. Bij de theologische opleidingen heeft herordening plaatsgevonden door de opleidingen GPW en B-GL op inhoudelijk curriculumniveau sterk met elkaar te verbinden, waardoor de onderwijsuitvoering efficiënter gemaakt werd. Bij de reorganisatie in 2011 werden de sociale en theologische opleidingen onder een gezamenlijke aansturing gebracht en verbonden met het lectoraat Samenlevingsvraagstukken, waardoor samenwerking, studieloopbaanbegeleiding en onderzoek directer gekoppeld kunnen worden. Onderzocht wordt of verdere samenwerking met de sociale opleidingen mogelijk is, bijvoorbeeld op het kennisdomein sociaal-wetenschappelijke theorievorming. De theologische opleidingen bereiden programmatische samenwerking voor met de Theologische Universiteit Kampen en twee ondersteuningsorganen op het terrein van onderzoek, onderwijsontwikkeling en kennisdienstverlening als praktisch-theologische zwaartepuntvorming.

Aansluiting op topsectoren was lastig, gezien het specifieke opleidingsaanbod en de daaraan verbonden lectoraten. Aansluiting bij de in ontwikkeling zijnde Human Capital Agenda's 'Gezondheidszorg, demografische veranderingen en welzijn' en 'Inclusieve, innoverende en veilige samenlevingen' was nog niet mogelijk, gezien het stadium van ontwikkeling van deze HCA's. In de periode van de prestatieafspraken zal de hogeschool zich tot het uiterste inspannen om daar bij aan te sluiten, omdat dit gezien het profiel van de hogeschool passende HCA's zijn.

Vanuit de lectoraten is wel onderzoek gedaan dat in de lijn van deze HCA's gedacht kan worden, zoals een onderzoek van het lectoraat Samenlevingsvraagstukken in opdracht van een aanbieder van ouderenzorg naar de mogelijkheden om nieuwe vormen van zorg en wonen te ontwikkelen en onderzoek gedaan door dit lectoraat en het CvSv naar de wijze waarop burgerlijke gemeenten de mogelijkheden van de WMO kunnen benutten voor de opbouw en revitalisering van de civil society. Vanuit het lectoraat Zorg en Spiritualiteit is een pilotstudie verricht naar opvattingen en houding van

studenten verpleegkunde over spiritualiteit en spirituele zorg. Deze studie vormt de inleiding voor een vierjarig internationaal onderzoek, waarbij wordt samengewerkt met partners in Engeland, Wales, Noorwegen en Malta. Over de pilotstudie wordt een publicatie voorbereid (geprognosticeerde publicatie zomer 2012). Het lectoraat is verder onder andere projectpartner in het onderzoek 'Spiritual care in curative cancer care: experiences and expectations of patients and nurses'. Dit onderzoek wordt gesubsidieerd door het Koningin Wilhelminafonds, de projectleiding ligt bij het Helen Dowling Instituut in Utrecht. Door een integrale benadering van de patient, ook in diens spiritueel functioneren wordt een reductie van maatschappelijke kosten gerealiseerd.

Van aansluiting bij sectorale verkenningen is bij de GH geen sprake omdat deze in de sectoren waar de hogeschool actief is nog slechts beperkt ontwikkeld zijn. De GH is betrokken bij de ontwikkeling van de Sectorale verkenning Zorg. Voor de sector Gedrag en Maatschappij dateert de laatste beschrijving van ontwikkelingen binnen de sector uit 2008 (Vele takken, één stam, kader voor de hogere sociaal-agogische opleidingen, 2008). De verkenning die hieraan ten grondslag lag, was met name gericht op afstemming van de verschillende opleidingsprofielen op gewijzigde maatschappelijke omstandigheden en trends. Deze verkenning vormde overigens een belangrijke input voor het besluit om herordening in het opleidingsaanbod binnen de sociale en theologische opleidingen en het onderbrengen van beide groepen onder een gezamenlijke aansturing te brengen. Voor de sector Educatie zijn verschillende verkenningen gedaan onder aansturing van het Ministerie van OCW, met name gericht op versterking van het leraarschap in het primair onderwijs.⁴³

Binnen Educatie is tegen de achtergrond van de ontwikkelingen rond passend onderwijs een heroriëntatie in gang gezet met als doel de schotten tussen onderwijs en zorg te slechten. Daartoe zijn plannen ontwikkeld die zowel gericht zijn op intensivering van de samenwerking met SPH en MWD als met externe zorgaanbieders om gezamenlijk vanuit een kind in de buurt benadering genoemde ontschotting in de praktijk te kunnen brengen.

6. Sterkte Zwakte Analyse

In de afgelopen jaren heeft de hogeschool zich intensief bezonnen op de te volgen strategie in het licht van verwachte ontwikkelingen in de samenleving en op het terrein van het hoger onderwijs. Op weg naar een fusie heeft de verwante partner de fusieplannen eerst 'on hold' gezet. Dit heeft geleid tot hernieuwde analyse van de eigen sterktes en zwaktes.

Sterktes en zwaktes zijn altijd gerelateerd aan de concrete context en de verwachte ontwikkelingen in die context. Vanuit het profiel van de hogeschool kwamen daar onder andere de volgende centrale vraagstukken bij in beeld.

De economische crisis in Nederland en Europa en de gevolgen daarvan voor de sectoren onderwijs, zorg en welzijn. Waar die sectoren, bijvoorbeeld, traditioneel een zekere baangarantie kenden, zal de economische crisis ook daar tot veranderingen leiden door wijzigende bekostigingssystematieken.

Demografisch speelt de sterke vergrijzing van de samenleving en de consequenties voor zorgvragen en de mogelijkheden in de civil society om hierbij een ondersteunende rol te spelen.

Toename van technologische mogelijkheden zal invloed uitoefenen op het leven van mensen bijvoorbeeld in het verpleegkundig handelen, hulpverlening via internet en e-learning / leren op afstand.

Het belang van de ontwikkeling van Nederland tot een kenniseconomie en Leven-Lang-Leren zal toenemen, inclusief student- en arbeidsmobiliteit. Dat zal een grotere behoefte aan internationale oriëntatie tijdens de opleiding geven.

De groeiende behoefte aan maatwerk en ruimte voor persoonlijke profilering, ook in het hoger onderwijs, zal leiden tot nieuwe combinaties van werken en leren en de vormgeving van duurzame (ontwikkeling)relaties tussen onderwijs en werkveld.

De toegenomen aandacht voor en behoefte aan zingeving en spiritualiteit in een persoonlijke vormgeving vraagt nieuwe zingevende vormen en vorming binnen en naast (traditionele) levensbeschouwelijke instituties.⁴⁴

De ontwikkelingen rond 'Welzijn nieuwe stijl' en de verandering in de vormgeving van de verzorgingsstaat hebben gevolgen voor sociaal werk, verpleegkunde en het basisonderwijs. Deze ontwikkelingen vragen om professionals die veel meer samenwerken met vrijwilligers en mantelzorgers. Voor het onderwijs betekenen deze ontwikkelingen dat meer kinderen met problemen in de gewone klas zullen meedoen.

Maatschappelijke organisaties in de not-for-profit sector zullen toenemend uitgedaagd worden tot maatschappelijk ondernemerschap. Dit heeft gevolgen voor het professioneel handelen, zoals leren functioneren in een concurrerende omgeving, vormgeven van ketenrelaties, werken in projectorganisaties. Opleidingen moeten professionals daarvoor toerusten.⁴⁵

Als sterke kanten van de hogeschool kwamen de afgelopen jaren de kwaliteit, kleinschaligheid, betrokkenheid en identiteit van de hogeschool als geheel naar voren.

De deskundigheid en betrokkenheid van docenten en onderzoekers bij studenten en werkveld is een ander sterk punt. Het werkveld ervaart dat alumni van de hogeschool en onderzoekers goed begrijpen voor welke vraagstukken zij staan. Het werkveld ervaart de meerwaarde van het 'academieconcept', dat wil zeggen de verbondenheid van onderwijs, onderzoek en kennisdienstverlening. Afgestudeerden vinden gemakkelijk werk binnen de werkvelden.

De kleinschaligheid, met de sfeer van openheid en toegankelijkheid van medewerkers voor studenten en werkveld wordt als een sterk punt ervaren. Er ontstaan daardoor 'natuurlijker' relaties dan alleen instrumentele tussen de hogeschoolmedewerkers, studenten, alumni en het werkveld. De hogeschool is daarin een betrouwbare partner.

De gedeelde christelijke identiteit van de medewerkers geeft aan dat er gewerkt wordt vanuit een duidelijke gezamenlijke missie. Deze waardeverbondenheid vormt het integraal eigene en kenmerkende van de hogeschool, dat helderheid biedt aan klanten over wat zij van de medewerkers van de hogeschool kunnen verwachten.

De hogeschool realiseert een hoog kwaliteitsniveau van onderwijs, onderzoek, nascholing en kennisdienstverlening. Dit niveau wordt door anderen herkend en gewaardeerd. De opleidingen zijn de laatste jaren in de bovenste regionen van kwaliteitsmetingen te vinden en diverse nascholings- en kennisdienstverleningstrajecten worden goed beoordeeld.⁴⁶

Daarbij heeft hogeschool de laatste jaren een gezonde financiële positie weten te handhaven. De middelen worden voornamelijk ingezet in het primair proces⁴⁷.

De zwakke kanten van de hogeschool zijn in zekere zin de 'achterkant' van de grote gedrevenheid en betrokkenheid op de directe werkuitvoering, zoals relatief grote werkdruk en minder efficiënt

hanteren van organisatiesystemen en -processen. De afgelopen jaren is aan de proceskant actief gewerkt, wat tot sterke verbeteringen heeft geleid. Dit verbeteringsproces is in afronding.

Tussen de academies vindt te weinig gestructureerde samenwerking en kennisdeling plaats, hetzelfde geldt voor afstemming bij internationaliseringsactiviteiten. Een beperkte internationale instroom is daarvan onder andere het gevolg.

De ondersteunende diensten hebben vanzelfsprekend te maken met een diversiteit aan vragen. De opgave is om daar meer sturing en samenhang vanuit de primaire procesgang van onderwijs, onderzoek en kennisdienstverlening in aan te brengen. Onderdelen als inkoopbeleid en informatiemanagement en dergelijke kunnen verder gerationaliseerd worden om de afstemming op het primaire proces te versterken.

Een risico in de gekozen positionering is dat de markt waarop de hogeschool actief is, demografisch en identitair van beperkte omvang is en een beperkte kritische massa heeft die het op lange termijn lastig maakt voldoende slagvaardig en innovatief te blijven.

De hogeschool heeft de laatste jaren een aantal stappen gezet om de zwakke kanten te verbeteren. Zo is bij de reorganisatie in 2011 de organisatiestructuur vereenvoudigd (inperken van het aantal managementlagen aan functies). Het aantal academies teruggebracht, een aantal bedrijfssystemen is goed geïmplementeerd (bijvoorbeeld de projectadministratie) en de procesgang rond de voorbereiding van een volgend cursusjaar (jaarplanning – roosterplanning – formatieplanning) is verbeterd. Door deze maatregelen is de overhead gereduceerd.

De organisatiecultuur is door de reorganisatie in 2011 meer gericht geraakt op samenwerking tussen academies, op opleidingsniveau, tussen de lectoraten, en bij nascholing en kennisdienstverlening. Ook is een sterker bewustzijn van efficiënt en effectief werken op alle lagen van de organisatie ontstaan.⁴⁸ De resultaatgerichtheid neemt op alle niveaus van de hogeschool toe.

De hogeschool heeft tot nu toe betrouwbare en goede kwaliteit geleverd op het grootste deel van de activiteiten, het opleiden van beginnend beroepsbeoefenaren op bachelorniveau. Een verbetering van die goede kwaliteit is daarom dus relatief lastig. Voor goed functionerende hogescholen is beschreven dat ook handhaving van goede kwaliteit acceptabel is, mits op andere onderdelen voldoende ambitie blijkt. Die ambities realiseren kan echter vereisen dat gelden gerealiseerd moeten worden, wat risico's voor de handhaving van de goede kwaliteit meebrengt.

Een paradox is te formuleren voor de opdracht tot vermindering van de overhead. Terecht vraagt de samenleving inzet van middelen in het primair proces voor het doel waarvoor zij ter beschikking zijn gesteld, en rapportage ter verantwoording van die inzet. Echter toename van rapportagelast leidt tot toename van druk op de middelen die voor overhead ingezet moeten worden.

De hogeschool zet in op verdere constructieve verwerking van de eigen sterke en zwakke kanten en de beschreven paradoxen naar de gewenste profilering waar zij de afgelopen jaren aan gewerkt heeft.

7. Gewenst profiel

De hogeschool heeft in de afgelopen jaren het eigen profiel meerdere malen geactualiseerd. Deels door het opnemen van nieuwe opleidingen op het domein theologie, deels door verbreding van het toelatings- en wervingsbeleid betreffende de christelijke identiteit, deels door op de ontwikkelingen van de overheid in te spelen inzake de instelling van lectoraten, samenwerking met de werkvelden en samenwerking met collega-onderwijsinstellingen binnen de beroepskolom (mbo/hbo-samenwerking) en binnen het hoger onderwijs. Voorbeelden van dat laatste zijn de samenwerking tussen de Christelijke Hogeschool Ede, Driestar Educatief te Gouda en de GH in het ZEG-verband, de samenwerking binnen de sector Educatie met master-opleidingen in Penta Nova, met CPS, met Hogeschool Windesheim en met de VU voor het uitvoeren van master-opleidingen, en de samenwerking met de Theologische Universiteiten Apeldoorn en Kampen in onder andere het AKZ+-verband. Een van de meest recente samenwerkingsverbanden is die tussen mbo en hbo in de regio Zwolle in het verband 'Zw8lse', onder andere met de gemeente Zwolle.

7.1 Voorbereidingen voor de keuze Gewenst profiel

In het voorjaar van 2011 is gestart met de ontwikkeling van een viertal scenario's voor de Gereformeerde Hogeschool: mogelijke beelden van de toekomst voor de GH over ongeveer tien jaar. Ze zijn gebaseerd op belangrijke trends, ontwikkelingen en kernonzekerheden die grote invloed hebben op de organisatie. De scenario's zijn tot stand gekomen onder begeleiding van de directeur van 'Trendbureau Overijssel'⁴⁹. Bij de ontwikkeling van de scenario's zijn veel collega's, externe relaties van de verschillende opleidingen en lectoraten en studenten betrokken. Uit deze scenarioanalyse kwamen de volgende centrale elementen naar voren:

1. structurele samenwerking met partners in de identitaire en geografische regio verdient voorkeur boven inzetten op volledige zelfstandigheid als niche-speler;
2. samenwerking binnen de hogeschool versterken op het niveau van systemen en processen en uitvoering van delen van onderwijs en onderzoeksprogramma's en bij de vormgeving van na- en bijscholing en andere vormen van kennisdienstverlening;
3. de beweging naar flexibilisering van het onderwijsaanbod naar leerarrangementen en doelgroepen versterken in samenwerking met externe partners uit onderwijs en werkveld, zo mogelijk in combinatie met interne samenwerking zoals genoemd onder punt 2;
4. de (al ingezette) verbreding naar een belijdend christelijke identiteit bevordert dat andere doelgroepen gemakkelijker het kwalitatief goede aanbod van de hogeschool zullen gaan benutten;
5. onderwijs, onderzoek en kennisdienstverlening moeten nog sterker op elkaar afgestemd worden binnen de academies en tussen de academies en kunnen dan de praktijkgerichtheid en maatschappelijke relevantie van de activiteiten verder versterken.

In dezelfde periode is door bureau Blauw Research te Rotterdam onderzoek gedaan naar imago en positionering van de hogeschool in relatie tot andere christelijke hogescholen in de geografische en identitaire regio van de Gereformeerde Hogeschool⁵⁰. Dit onderzoek is uitgevoerd onder medewerkers, (ouders van) studenten en potentiële studenten, alumni en opdrachtgevers voor onderzoek en nascholing/kennisdienstverlening. Uit dit onderzoek kwamen de volgende aanbevelingen naar voren (die relevant zijn voor dit document):

1. De hogeschool kan zijn imago verhelderen door een wijziging in de naamgeving van 'gereformeerd' naar 'christelijk', onder borging van behoud van de inhoudelijk positieve christelijke oriëntatie zal dit tot betere herkenbaarheid leiden bij de potentiële doelgroepen, zonder dat dit de huidige kwaliteitservaring zal aantasten.
2. De hogeschool moet meer bekend maken wat zij doet, welke veranderingen de laatste jaren in gang gezet zijn en hoe die gewaardeerd worden door studenten, werkveld en opdrachtgevers.
3. Verbetering van de facilitaire voorwaarden, zoals huisvesting en moderne vormen van informatie en communicatie, zal de innovatieve kracht zoals die door medewerkers, studenten en andere afnemers ervaren wordt versterken.
4. Een (blijvende) groei in studentenaantal is mogelijk gezien de belangstelling van potentiële studenten en hun ouders voor kwalitatief goed onderwijs in een setting van kleinschaligheid, overzichtelijkheid en persoonlijke betrokkenheid.

De beschrijving van het Gewenste profiel is daarmee uitvloeisel van langere ontwikkelingen binnen de hogeschool en tussen de hogeschool en partners in de werkvelden, het onderwijs en de regio.

7.2 Gewenst profiel hogeschoolniveau

De Gereformeerde Hogeschool is in 2016 een multisectorale hogeschool met een duidelijk christelijke identiteit die zich als doel stelt uiteindelijk een bijdrage te leveren aan de bevordering van een duurzame kwaliteit van het menselijk samenleven.

De hogeschool streeft dit doel na door het aanbieden van kwalitatief hoogwaardig onderwijs in de sectoren Educatie, Gedrag & Maatschappij en Gezondheidszorg, het doen van praktijkgericht onderzoek op die terreinen en het verrichten van ondersteuning aan de betrokken werkvelden, instellingen en actoren op die terreinen door na- en bijscholing en daarmee verbonden advisering. De relatie tussen de drie hoofdactiviteiten is zodanig dat de primaire hoofdactiviteit 'onderwijs' in de sectoren Educatie, Gezondheidszorg, Gedrag en Maatschappij wordt ondersteund door onderzoek georiënteerd op versterking van de beroepspraktijk van professionals en instellingen. Uitkomsten van onderwijs en onderzoek worden daarnaast ook ter beschikking gesteld aan de professionals en de werkvelden middels na- en bijscholing en aanpalende kennisdienstverlening. De drie hoofdactiviteiten zijn ten opzichte van elkaar leverancier van informatie over nieuwe vraagstukken en antwoorden. Daarmee worden de externe relaties direct betrokken bij de uitvoering van de drie hoofdactiviteiten, zodat de hogeschool een positie inneemt in een diversiteit van netwerken van kennisuitwisseling. De (financiële, personele en facilitaire) middelen worden conform bovenstaande prioritering ingezet, op zodanige wijze dat de maatschappelijke relevantie erkend wordt conform de standaarden in de werkvelden, het onderwijs en onderzoek, de kennisdienstverlening en de beleidszwaartepunten van overheid.

De hogeschool heeft daarbij de ambitie om:

1. het huidig niveau van de onderwijskwaliteit te handhaven (op hogeschoolniveau) en te versterken op onderdelen binnen de sectoren;
2. het onderwijsaanbod voornamelijk te richten op (in gedifferentieerde vorm aan te bieden) bacheloropleidingen en daarnaast masteropleidingen in samenwerkingsverbanden aan te bieden en uit te voeren;

3. de efficiëntie van bacheloropleidingen te versterken door samenwerking tussen de verschillende opleidingen te realiseren;
4. het niveau van het kwaliteitszorgsysteem van het onderzoek te verhogen naar de standaarden van het VKO, inclusief daarmee verbonden samenwerking met nationale en internationale partners;
5. de samenhang tussen de lectoraten te versterken door de vormgeving van een hogeschoolonderzoeksprofiel;
6. de samenhang tussen onderzoek, opleiding, advies en nascholing te versterken door meer combinaties van docenttaken en onderzoekstaken vorm te geven;
7. de samenhang tussen beroepsuitoefening, onderzoek en ondernemingszin te versterken door studenten, alumni en werkveldvertegenwoordigers gericht bij het onderzoek van de lectoraten en kenniskringen te betrekken;
8. te participeren in zwaartepuntvorming op de 'grand challenges' 'gezondheidszorg, demografische veranderingen en welzijn' en 'inclusieve, innoverende en veilige samenlevingen' door deel te nemen aan initiatieven gericht op de vormgeving van Centers of Excellence gericht op versterking van het professioneel handelen ten aanzien van opvoeding & toerusting, zorg & participatie, gemeenschapsvorming & zingeving;
9. de valorisatie te versterken door uitkomsten van activiteiten gericht ter beschikking te stellen door middel van na- en bijscholing, advisering en begeleiding en publicaties ten behoeve van de beroepsgroepen en werkvelden en het algemeen publiek;
10. een bescheiden groei van studenten voltijd (en zo mogelijk deeltijd) te realiseren;
11. ondernemerschapsonderwijs aan te bieden toegespitst op het functioneren in publieke sectoren en binnen (grotendeels) publieke vormen van bekostiging;
12. de verhouding tussen de inzet van middelen voor de overhead en het primair proces te verlagen naar 24% inzet overhead;
13. een geografische en/of identitaire partner te vinden waarmee duurzaam wordt samengewerkt.

8. Voornemens hoe dit te bereiken en indicatoren

8.0 Voorbehoud

De adviezen van de Commissie Kennisbasis Pabo (de commissie Meijerink) lijken steun te krijgen van de staatssecretaris, maar vereisen een wettelijk kader dat nog vorm moet krijgen. Dat betekent dat vooralsnog een deel van de adviezen, waaronder het niveau van de instroom gekoppeld aan verplichtingen in het voortraject van potentiële studenten, niet kan worden geëffectueerd en dat kan gevolgen hebben voor de rendementen van de opleidingen, in dit geval de Pabo's.

Naast het nog niet beschikbare wettelijke kader zal de inmiddels wel in verbindende voorschriften omgezette verplichting taal, rekenen, de zaakvakken en Engels centraal te toetsen, eveneens gevolgen kunnen hebben voor zowel de instroom als de rendementen, zeker in combinatie met de in de eerste alinea genoemde adviezen van de commissie.

De Gereformeerde Hogeschool maakt daarom t.a.v. de te behalen rendementen een voorbehoud omdat nog niet duidelijk is welke eisen de opleidingen kunnen stellen aan instromende studenten en vooralsnog genoodzaakt zijn zelf deficiëntieprogramma's aan te bieden. Daarnaast is het

toetsinstrumentarium nog volop in ontwikkeling is en moeten we afwachten welke effecten dat heeft.

8.1 Aanvraag selectief budget

De Gereformeerde Hogeschool verzoekt toekenning van het selectieve budget in het bijzonder om de hieronder geformuleerde ambities om het kwaliteitsniveau minimaal te handhaven en het kwaliteitsprofiel te versterken. Dit betreft op het gebied van differentiatie onder andere de vormgeving van de verkorte VWO-routes en de verdere uitbouw van het Keuzejaar, conform ambitie 2. Een andere deel van het selectieve budget zal ingezet worden voor de vorming van Centers of Expertise conform ambitie 8, waarbij gezien de fase van het project prioriteit gegeven wordt aan 'Persoonlijk Meesterschap'.

8.2 Voornemens per ambitie

Ambitie 1: het huidige kwaliteitsniveau van onderwijs wordt op hogeschoolniveau gehandhaafd en binnen sectoren versterkt

Op hogeschoolniveau stellen we ons als doel dat de scores op de verplichte indicatoren onderwijs worden gehandhaafd. De reden daartoe is hiervoor aangegeven: de hogeschool levert een goede kwaliteit en zal zich moeten inspannen om binnen nieuwe bekostigingskaders eenzelfde goede kwaliteit te handhaven, terwijl tegelijkertijd middelen ingezet moet worden om andere ambities te realiseren. De indicatoren zijn verderop in dit document kwantitatief geconcretiseerd onder de aanduidingen 'studiesucces uitval', 'studiesucces switch', 'studiesucces bachelor-rendement' en 'kwaliteit/excellentie'. Eigenaar: directeuren academies.

Ter vermindering van de uitval in het eerste studiejaar wordt momenteel gewerkt aan het invoeren van intakegesprekken, selectief invoeren van testen voor niveau en geschiktheid en beoordelen van motivatiebrieven op geschiktheid voor de opleiding. De huidige studentbegeleiding op de studieloopbaan wordt al als zeer intensief beoordeeld door studenten en ook als adequaat gezien door de NVAO.

'Binnen sectoren versterkt': de sector Gedrag en Maatschappij zal op bovengenoemde indicatoren verhoging van de uitkomsten realiseren door verbetering van de gerichte voorlichting voor aanvang van de studie, versterking van de studieloopbaanbegeleiding tijdens de propedeuse en aanscherping van de studieloopbaanbegeleiding tijdens de hoofdfase en met name de afstudeerfase. Door het aanstellen van een gezamenlijke afstudeercoördinator voor de sociale en theologische opleidingen per maart 2012 is al een eerste stap gezet. Eigenaar: directeur Academie Social Work en Theologie.

De kwaliteit van docenten zal worden versterkt om in 2016 (meetmoment 2015) te voldoen aan de eisen van het Hoofdlijnenakkoord voor wat betreft het verplichte opleidingsniveau van docenten. Daarbij zullen docenten met 'oude' opleidingen van de eerste graad of MO-B als 'master-opgeleid' worden gerekend. Het opleidingsbeleid gericht op professionalisering zal in 2012 worden gecentraliseerd om de verplichte indicator te halen. Daarvoor worden gericht middelen ingezet (beoordelingscyclus, POP docenten, financiële middelen). Eigenaar: Directeuren / Manager P&O.

De onderwijsintensiteit zal dusdanig worden gehandhaafd dat geen van de voltijd bacheloropleidingen minder dan 12 geprogrammeerde klokuren per week in het eerste studiejaar

heeft. Hulpmiddelen bij de monitoring van het aantal geprogrammeerde uren zijn de rasters en het binnen de GH ontwikkelde rekenmodel GHOST. Eigenaar: directeuren academies.

Alle volgende ambities leveren een bijdrage aan het bereiken van deze ambitie.

Ambitie 2: *het onderwijsaanbod voornamelijk te richten op (in gedifferentieerde vorm aan te bieden) bacheloropleidingen en daarnaast masteropleidingen in samenwerkingsverbanden aan te bieden en uit te voeren*

De hogeschool handhaaft hiermee de positie aan de bovenkant van de beroepskolom ten aanzien van de bacheloropleidingen.

De hogeschool zal deze positie onderbouwen door sterk in te zetten op duurzame relaties met toeleverende opleidingen door schakelprogramma's en hbo-voorbereidende programma's aan te bieden aan studenten die zich in april al hebben ingeschreven. De hogeschool ontwerpt daartoe in overleg met de Zw8lse algemeen introducerende programma's, zoals studeren op hbo-niveau, efficiëntieprogramma's voor Nederlandse en Engelse taalvaardigheid en rekenen/statistiek op Havo-niveau. In het samenwerkingsverband Zw8lse wordt gewerkt aan de ontwikkeling van onder andere een AD-traject op het terrein van de zorg. Een plan daartoe zal in het cursusjaar 2012 – 2013 worden geschreven, de eerste uitvoering zal zijn in het cursusjaar 2013 – 2014. Daarbij wordt zoveel mogelijk aangesloten bij de programma's die in de Educatieve Academie zijn ontworpen. Eigenaar: Beleidsoverleg / directeuren academies.

De hogeschool zal deze positie verder onderbouwen door in te zetten op versterking van de samenwerkingsrelaties met werkveldinstellingen in de breedte van de werkvelden waarvoor de hogeschool opleidingen aanbiedt. Daarbij is samenwerking met identitair verwante instellingen meer specifiek gericht op over-en-weer versterking van de kwalitatieve bijdrage van identiteit in de beroepsuitoefening. Eigenaar: directeuren academies.

De Educatieve Academie zal vanaf het kalenderjaar 2013 de wettelijk verplichte toets 'Zaakvakken' en 'Engels' invoeren. Eigenaar: directeur Educatieve Academie.

De hogeschool zal differentiatie in de vormgeving van bacheloropleidingen versterken, door het aanbieden van een verkorte route SPH voor vwo-ers, en voor havo-leerlingen die goede cijfers haalden. De ontwikkeling hiervan is gestart in 2011, een eerste pilot zal worden uitgevoerd in het cursusjaar 2012 – 2013 en de start zal zijn in het cursusjaar 2013 – 2014. De ontwikkeling van een verkorte route voor voltijdstudenten zal ook worden doorgezet voor de opleiding MWD. Eigenaar: directeur SW&Th.

De hogeschool zal geen nieuwe master-opleidingen aanbieden in eigen beheer, maar gericht initiëren dat master-opleidingen in samenwerkingsverbanden en domein-overschrijdend worden ontwikkeld. De hogeschool zal daarin aansluiten bij de 'grand challenges' zoals geformuleerd onder ambitie 8. Eigenaar: directeur Educatieve Academie.

De Academie Social Work en Theologie zal voor de master-opleiding Godsdienstleraar een vernieuwd samenwerkingsverband aangaan met een van de Theologische Universiteiten. Eigenaar: directeur Academie SW&Th.

De Academie Social Work en Theologie zal inzetten op verdere samenwerking tussen werkveld en onderwijs door nadrukkelijker docenten te laten participeren in het werkveld (bijvoorbeeld docentstages) en professionals uit het werkveld te laten participeren in het onderwijs (gastdocentschappen etc.). Eigenaar: directeur Academie SW&Th.

De Gereformeerde Hogeschool zal een deel van het selectieve budget inzetten voor de realisatie van deze ambitie.

Ambitie 3: de efficiëntie van bacheloropleidingen te versterken door samenwerking tussen de verschillende opleidingen te realiseren

Op hogeschoolniveau zullen de opleidingen samenwerken in het per 1 september 2012 te starten 'Keuzejaar', ter voorbereiding op een definitieve keuze voor een van de opleidingen van de hogeschool. Het 'Keuzejaar' draait naast de reguliere propedeutische programma's. Eigenaar: directeuren academies.

Tevens zullen de opleidingen samenwerken in het aanbod onderzoeksvaardigheden, in de ontwikkeling van opleidingsoverschrijdende minoren en in de vernieuwing van het academisch basisprogramma Studium Generale 'Navolging van Christus'. Eigenaar: directeuren academies.

Op sectorniveau zullen de theologische en de sociale opleidingen verder samenwerken in de vormgeving van het afstudeerjaar en in de sociaal-wetenschappelijke programmaonderdelen. De theologische opleidingen zullen met de educatieve opleidingen samenwerken op programmaonderdelen als didactiek en onderwijskunde, klasse- en schoolmanagement. Eigenaar: directeur SW&Th.

Ambitie 4: het niveau van het kwaliteitszorgsysteem van het onderzoek te verhogen naar de standaarden van het VKO, inclusief daarmee verbonden samenwerking met nationale en internationale partners

De lectoraten zullen vanaf 2014 werken volgens de standaarden van de VKO, in het bijzonder ten aanzien van de kwalitatieve indicatoren op de onderzoeksuitkomsten. Eigenaar: directeuren / lectoren.

De lectoraten zullen voldoen aan de standaarden van de VKO ten aanzien van samenwerking met nationale en internationale partners. Eigenaar: lectoren.

Ambitie 5: de samenhang tussen de lectoraten te versterken door de vormgeving van een hogeschoolonderzoeksprofiel

Ingaande 2013 zullen de lectoren een hogeschoolonderzoeksprofiel hebben opgesteld, waarin de samenwerking tussen de lectoren ten einde de doelen van de hogeschool te bevorderen wordt vastgelegd in onderzoeksonderwerpen en een model voor organisatorische samenwerking. Dit onderzoeksprofiel zal aansluiten bij ambitie 8 ('grand challenges') en de mogelijkheid tot participatie in master-opleidingen conform ambitie 2 ('nieuwe master-opleidingen in samenwerking') mogelijk laten. Het werkveld zal een belangrijke rol spelen in de definitie van dit profiel. Eigenaar: Beleidsoverleg / directeuren academies.

Ambitie 6: de samenhang tussen onderzoek en opleiding te versterken door meer combinaties van docenttaken en onderzoekstaken vorm te geven

Ingaande 1 september 2014 zal minimaal 60% van de docenten zelf betrokken zijn bij onderzoek binnen de onderzoekslijnen van de hogeschool dan wel betrokken zijn bij het begeleiden van studenten in de afstudeerfase bij onderzoek in de onderzoekslijnen, teneinde de zichtbaarheid van de uitkomsten van onderzoek in het onderwijs te versterken. Eigenaar: directeuren academies.

Ambitie 7: de samenhang tussen beroepsuitoefening, onderzoek en ondernemingszin te versterken door studenten, alumni en werkveldvertegenwoordigers gericht bij het onderzoek van de lectoraten en kenniskringen te betrekken

Vanaf 1 september 2014 zullen bij 50% van de onderzoeken die door lectoraten worden uitgevoerd vertegenwoordigers van het werkveld en alumni betrokken zijn. Eigenaar: lectoren.

Per 1 september 2015 zullen studenten afstudeeronderzoek uitvoeren dat te plaatsen is onder een onderzoekslijn uit het hogeschoolonderzoekplan. Eigenaar: directeuren academies / lectoren.

Lectoren zullen indicatoren ontwerpen waaraan de inhoud van zulk afstudeeronderzoek moeten voldoen. Eigenaar: lectoren.

Ambitie 8: te participeren in zwaartepuntvorming op de 'grand challenges' 'gezondheidszorg, demografische veranderingen en welzijn' en 'inclusieve, innoverende en veilige samenlevingen' door deel te nemen aan initiatieven gericht op de vormgeving van Centers of Excellence gericht op versterking van het professioneel handelen ten aanzien van opvoeding & toerusting, zorg & participatie, gemeenschapsvorming & zingeving

De lectoren zullen in de vormgeving van het hogeschoolonderzoekprogramma (ambitie 5) naast aansluiting bij de missie van de hogeschool aansluiting zoeken bij de 'grand challenges' en deelnemen aan de vormgeving van Centers of Expertise en daaruit voortvloeiende opleidingstrajecten (ambitie 2), in samenwerking met regionale, nationale en internationale partners (ambitie 4). Eigenaar: directeuren academies / lectoren.

De Gereformeerde Hogeschool dient samen met Hogeschool De Kempel in Helmond, de Katholieke Pabo Zwolle, Marnix Academie te Utrecht, Iselinge Hogeschool te Doetinchem en Driestar Educatief te Gouda een voorstel in tot het vormen van een Centre of Expertise rond 'de professionaliteit van de leraar basisonderwijs'. Voor onderzoek op dit thema worden de lectoraten van de deelnemende hogescholen ingezet. De focus zal liggen op persoonlijk meesterschap in relatie tot passend en opbrengstgericht onderwijs. Samenwerking met universiteiten en basisscholen is hierbij uiteraard van toepassing. Zie voor het voorstel de bijlage.

De Gereformeerde Hogeschool zal een deel van het selectieve budget inzetten voor de realisatie van deze ambitie.

Ambitie 9: de valorisatie te versterken door uitkomsten van activiteiten gericht ter beschikking te stellen door middel van na- en bijscholing, advisering en begeleiding en publicaties ten behoeve van de beroepsgroepen en werkvelden en het algemeen publiek

Lectoren zullen in samenwerking met de directeuren academies en P&O HRM-indicatoren opstellen ten behoeve van de valorisatie van onderzoek-, onderwijs- en kennisdienstverleningsactiviteiten. Deze indicatoren zullen zich richten op 'publicatieoutput Nederlandstalige tijdschriften', 'onderzoek output boeken', 'onderzoek output congresbijdragen', 'beroepsgerichte publicaties' en 'publicaties algemeen publiek'. Deze indicatoren zullen worden verwerkt in POP-afspraken met medewerkers van de hogeschool. Eigenaar: indicator-ontwikkeling lectoren; implementatie in POP-afspraken: directeuren academies en hoofden van dienst.

Lectoren en academiectoren zullen indicatoren opstellen voor de valorisatie van activiteiten uit onderzoek en onderwijs naar na- en bijscholing, advisering en begeleiding. Deze indicatoren zullen onder andere een financiële component hebben. Eigenaar: directeuren academies.

Ambitie 10: een bescheiden groei van studenten te realiseren

De hogeschool zal een bescheiden groei nastreven tussen 2012 en 2016 tot circa 1500 studenten. Alle ambities leveren een ook een bijdrage aan het bereiken van deze doelstelling. Eigenaar: Beleidsoverleg / directeuren academies.

De hogeschool zal in samenwerking met een buitenlandse partner een Engelstalig programma realiseren. Hierover zijn al contacten met een partner in Noorwegen. Eigenaar: Directeur HC.

De hogeschool zal per 1 september 2013 een uitvoeringsplan gereed hebben voor de verbetering van de huisvesting en andere faciliteiten voor de uitvoering van onderwijs, onderzoek en kennisdienstverlening. Optimalisering van de huisvestingssituatie levert een bijdrage aan de verbetering van de kwaliteit van het werk op de GH (zie ambitie 1). Eigenaar: Manager FO.

Ambitie 11: ondernemerschapsonderwijs aan te bieden toegespitst op het functioneren in publieke sectoren en binnen (grotendeels) publieke vormen van bekostiging

De hogeschool zal in alle opleidingen een verplichte module aanbieden gericht op ondernemerschap en ondernemingszin. Onze participatie in de Zw8lse, onder andere in het deelproject 'Ondernemerschap', geeft hiervoor input. Deze ambitie wordt geïntegreerd met de ambities 1, 3, 7, 8 en 9. Bij de opzet en uitvoering zullen medewerkers van de staf en ondersteunende organisatie betrokken worden. Eigenaar: Beleidsoverleg / directeuren academies /manager P&O.

Ambitie 12: de verhouding tussen de inzet van middelen voor het overhead proces en het primair proces te verlagen naar 24% inzet overhead

De hogeschool zal de inzet van middelen dusdanig regelen dat voldaan wordt aan de eisen van de overheid ten aanzien van de verhouding tussen inzet van middelen in overhead en in primair proces. De GH zou het aandeel overhead nog verder willen verminderen, maar ten aanzien van de toekomst zien wij een aantal ontwikkelingen, te weten: een daling van de bekostiging waardoor vermoedelijk de totale formatie zal gaan dalen; een toenemende druk op zowel het beleidsvoerend vermogen als op het afleggen van verantwoording. Deze tendensen verklaren de ambitie om deze indicator vast te houden op 24%. Ondertussen zal de hogeschool ernaar streven dit percentage voor de interne bedrijfsvoering terug te brengen tot 23% overhead voor 2016. Eigenaar: CvB.

De staf en ondersteunende organisatie zullen verder werken aan de stroomlijning van processen teneinde het primaire proces pro-actief klantgericht, informatieverricht en samenhangend te versterken. Eigenaar: manager FO.

Naast bovengenoemde indicator gebruiken we nog een andere, namelijk de verhouding OOP/totale formatie. Deze indicator geeft aan wat aan fte's (uitgedrukt in procenten) als ondersteuning van het primaire proces wordt ingezet en daarmee dus ook complementair in het primaire proces is. Als primair proces wordt gedefinieerd onderwijs, onderzoek en kennisdienstverlening. De ambitie is om deze indicator op maximaal 40% te handhaven (zie ook de toelichting op de generieke overheadindicator). We verwachten een vermindering aan de OP-kant. Het percentage gelijk te houden zal dan al een hele uitdaging zijn. Dat is een ervaring die we hebben opgedaan in de reorganisatie. De organisatie zal hiertoe gaan werken aan het efficiënter organiseren van de directe ondersteuning van het primair proces en uniformering van de werkzaamheden.

Ambitie 13: een geografische of identitaire partner te vinden waarmee duurzaam wordt samengewerkt

De hogeschool zal de huidige inspanningen om duurzame samenwerking aan te gaan met behoud van de eigen kracht van de identiteit doorzetten, ten einde te komen tot een contractueel vastgelegde vorm van samenwerking gedurende meerdere jaren. Daarbij staan alle vormen van samenwerking in principe open, van meerjaren samenwerkingscontract tot volledige fusie. Eigenaar: CvB.

8.3 Verplichte indicatoren onderwijsprestaties

Indicator	Definitie	Nadere omschrijving	Meetinstrument	2011	2016 (meetmoment 2015)
Studiesucces uitval	Het aandeel van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten (eerstejaars HO) dat na 1 jaar niet meer bij dezelfde instelling in het hoger onderwijs staat ingeschreven	Duo: 1 cijfer HO	Gegevens HBO-raad / RC	28%	25%
Studiesucces switch	Het aandeel van het totaal aantal voltijd bachelorstudenten (eerstejaars HO) dat na 1 jaar studie staat ingeschreven bij een andere studie bij dezelfde instelling	Duo: 1 cijfer HO	Gegevens HBO-raad / RC	2,4%	5%
Studiesucces bachelor-rendement	Het aandeel van de voltijd bachelorstudenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw bij dezelfde instelling inschrijven (herinschrijvers) dat in de nominale studietijd + een jaar (C+1) bij dezelfde instelling het bachelordiploma behaalt	Duo: 1 cijfer HO	Gegevens HBO-raad /RC	85,5%	80% = handhaven huidig
Kwaliteit / excellentie	Studentenoordeel over de opleiding in het algemeen	Voltijd, NSE, 02-2011 – laatst beschikbare jaar, score 4 of 5 over opleiding algemeen	NSE / RC	86%	80% = handhaven huidig
Maatregelen docentkwaliteit	Aandeel docenten met master / PhD op totaal aantal docenten	Personen (niet fte), ongeacht aard dienstverband. Erkende graden	Personeelsinformatie-systeem	60%	70%
Maatregelen onderwijsintensiteit	Aandeel voltijd bacheloropleidingen met <12 geprogrammeerde contacturen (klokuur/week) in eerste jaar of alternatief instelling	Docent fysiek aanwezig, incl. studiebegeleiding, stagebegeleiding, tentamens, SLB	Geprogrammeerde onderwijstijd (roosters, studiegidsen, taaklasten)	0%	0% = huidig handhaven
Maatregelen indirecte kosten	Ratio OP / OOP Berenschot	Berenschot – methodiek variant A: zie toelichting	Adm (begroting / jaarrekening)	24%	24%
Maatregelen indirecte kosten	Ratio OP/OOP	Verhouding fte OOP/fte OP	Adm (begroting / jaarrekening)	1,5%	1.63%

Toelichting indicatoren

Studiesucces uitval

Deze indicator wordt negatief beïnvloed door de kwaliteit van de instroom en de beperkte mogelijkheden voor de hogeschool hier invloed op uit te oefenen. Om deze indicator in positieve zin te beïnvloeden worden de volgende maatregelen ingevoerd: intensivering voorlichting vooraf, selectie en toelatingsgesprekken, extra hulp bij reduceren deficiënties door reken- en taalonderwijs voor Pabo-studenten en de invoering van een keuzejaar (zie ook switch).

Studiesucces switch

Deze indicator wordt beïnvloed door het beperkt aantal opleidingen dat de hogeschool aanbiedt; studenten die een andere studiekeuze willen maken zullen in veel gevallen ook een andere hogeschool moeten kiezen. Met ingang van 2012 biedt de hogeschool de mogelijkheid van een Keuzejaar aan. Dit wordt hogeschoolbreed aangeboden en geeft studenten die nog niet overtuigd zijn van de keuze de mogelijkheid om later te kiezen. De verwachting is dat die studenten daardoor aan de hogeschool verbonden zullen blijven. Nog niet duidelijk is wat dit voor effect heeft op deze indicator, daarom kiezen we voor wat meer marge in deze indicator.

Studiesucces bachelor-rendement

Door een duidelijk selectieve propedeuse, goede studiebegeleiding heeft de hogeschool al jaren een hoog rendement. Ons streven is er op gericht dit hoge niveau te behouden.

Kwaliteit/excellentie

Door kleinschaligheid, goed onderwijsniveau en betrokken docenten scoort de hogeschool al jaren hoger dan gemiddeld. Ons streven is er op gericht dit hoge niveau te behouden. Aandachtspunten zijn hierbij het oordeel over wetenschappelijke vaardigheden en de voorbereiding op het beroep ten opzichte van ons algemene niveau.

Docentkwaliteit

Het aantal docenten met een master- of PhD-graad op het totaal aantal docenten. In het aantal docenten dat een mastergraad heeft is begrepen de opleidingen van voor de BAMA-structuur: doctoraal/Ir/Mr etc., 1^e graads-bevoegden en MO-B opgeleide docenten. In 2011 is het percentage 55%, dat is lager dan in 2010. Dit heeft te maken met de gevolgen van de reorganisatie (uitstroom personeel, i.v.m. pensionering). De hogeschool wil in 2016

(meetmoment 2015) minimaal uitkomen op 70% docenten met een master- of PhD-graad, hetgeen een forse inspanning betekent. De hogeschool streeft uiteraard naar 80% docenten met een M/PhD-graad.

Onderwijsintensiteit

De geprogrammeerde onderwijstijd in het eerste jaar voltijd gedurende de lesweken zit boven 12 uur per lesweek contacttijd (gemiddeld boven 14 uur contacttijd per lesweek). De ambitie is dan ook om deze indicator op hetzelfde niveau te handhaven. Gezien de teruglopende bekostiging verwachten wij dat het niet eenvoudig zal zijn het aantal contacturen per week op te hogen, en dat de contacttijd eerder richting van het minimum van 12 uur per week zal uitkomen.

Maatregelen indirecte kosten

1. In deze indicator is de verhouding van OOP ten opzichte van het totaal weergegeven. Als OOP is gedefinieerd die fte's die niet in het primaire proces (onderwijs, onderzoek, kennisdienstverlening) werkzaam zijn. De indicator is uitgedrukt in fte's / totaal aantal fte's x 100% (bron: begroting GH 2012).
2. In deze indicator wordt de generieke overhead van de hogeschool weergegeven. Als generieke overhead is, conform de systematiek Berenschot, gedefinieerd: CvB, lijnmanagement, managementondersteuning, financiën & controller, informatisering en automatisering, marketing en communicatie, juridische zaken, P&O en facilitaire zaken. De indicator is uitgedrukt in fte's / totaal aantal fte's (bron: begroting GH 2012).

9. Afsluiting

De hogeschool meent met voorgaande rapportage haar ambities voor de komende jaren op realistische en haalbare wijze te hebben vormgegeven. De ambities zijn stevig en sluiten aan bij de gewenste ontwikkelingen op stelselniveau. Tegelijk sluiten de ambities aan bij de eigen historie, de ontwikkelingsgang en de 'performance' van de hogeschool in de afgelopen jaren.

De hogeschool biedt deze ambities aan de Reviewcommissie en de minister aan in de overtuiging daarmee een maatschappelijk relevante bijdrage te leveren conform de beleidsvoornemens van de overheid en de ontwikkelingen in Nederland en Europa.

De hogeschool doet dit in de bede dat God de Heer het werk zegenrijk laat zijn voor de hogeschool en voor de samenleving als geheel.

Bijlage 1

Naar een expertisecenter Persoonlijk Meesterschap (PM)

Inleiding

In dit beoogde expertisecenter wordt samengewerkt door de volgende hogescholen: Hogeschool de Kempel in Helmond, Katholieke Pabo Zwolle, Marnix Academie te Utrecht, Iselinge Hogeschool te Doetinchem, Hogeschool de Driestar te Gouda en Gereformeerde Hogeschool Zwolle. De eerste vier hogescholen zijn monosectoraal (pabo's) en de laatste twee hogescholen zijn multisectoraal. Hogeschool de Driestar heeft een pabo en een tweedegraads lerarenopleiding, voor verschillende vakken, en verzorgt een opleiding pedagogiek. De Gereformeerde Hogeschool Zwolle biedt naast de pabo onder andere ook de opleidingen SPH en MWD aan. De bundeling van een diversiteit aan expertise om a.s. leraren op te leiden tot persoonlijk meesterschap is van groot belang voor de hogescholen in het beoogde expertisecenter.

Alle betrokken hogescholen staan door de jaren heen garant voor bewezen kwaliteit, wat onder meer blijkt uit de hoge ranking in de jaarlijkse onderzoeken naar opleidingskwaliteit (Elsevier, Keuzegids et cetera).

De hogescholen hebben alle een uitstekende relatie met een substantieel deel van het werkveld (zie schema 1) en zij participeren alle in netwerken met andere kennisinstellingen in en buiten Nederland (zie schema 2).

Alle hogescholen staan voor en werken aan (het opleiden van) leraren die goed onderwijs geven, effectief en inspirerend zijn. Uiteraard moet de basis op orde zijn en ook op orde blijven, maar de professionaliteit van een goede leraar bestaat uit meer dan het zijn van een vakspecialist; de goede leraar is ook een pedagoog en hij heeft kennis van de wereld. Bovendien doet de leraar er toe als persoon met zijn mensbeeld, opvattingen en hoe hij in het leven staat. Iedereen heeft herinneringen aan zijn of haar leraren en vragen naar deze herinneringen leiden onveranderlijk tot antwoorden, die allereerst en vooral refereren aan de persoon van de leraar: of je je er als leerling veilig voelde, of er naar je geluisterd werd, of hij al dan niet boeiend kon vertellen et cetera:

“What an inspiration this teacher, so kind, so pure...”

(Naar aanleiding van de Franse film: 'Être et avoir' van Nicolas Philibert)

De actualiteit

In de afgelopen jaren is er door de lerarenopleidingen veel tijd besteed aan het ontwikkelen van de kennisbases (vakgericht en generiek) en de bijbehorende toetsing. Voldoende vakkennis bij alle (a.s.) leraren werd en wordt als noodzakelijk gezien door alle betrokkenen en beschouwd als een voorwaarde voor (a.s.) leraren om goede kwaliteit te kunnen leveren. Vakkennis alleen is echter niet voldoende om te kunnen spreken van goede leraren. Van leraren wordt in toenemende mate gevraagd dat zij inspelen op de onderwijsbehoeften van leerlingen en hen onderwijs op maat kunnen bieden. Passend onderwijs en opbrengstgericht onderwijs bijvoorbeeld, zijn thema's waaraan lerarenteams invulling geven en ook op de lerarenopleidingen krijgen deze thema's de nodige aandacht om a.s. leraren hiervoor toe te rusten. Vakkennis en didactische kwaliteiten zijn onontbeerlijk voor leraren om daadwerkelijk onderwijs op maat te kunnen bieden, maar achter deze onderwijsontwikkeling, tevens maatschappelijke opdracht, gaat ook een bepaalde optiek op de maatschappij schuil, die terug te voeren is op beelden, opvattingen en waarden van mensen en dus ook raakt aan de persoon van de leraar. Om deze maatschappelijke opdracht goed te kunnen vervullen zijn goede en vooral breed opgeleide leraren nodig. Dat is de opdracht voor alle lerarenopleidingen. Onder breed opgeleide leraren wordt ook verstaan dat leraren in staat zijn om hun professie breed op te vatten. Zo blijken de grenzen tussen onderwijs en zorg steeds meer te vervagen; de focus op passend onderwijs is daar een voorbeeld van. Er is sprake van een ontwikkeling gericht op ontschotting tussen onderwijs en zorg. Zo leidt de Gereformeerde Hogeschool Zwolle ook op voor zorg & welzijn (SPH en MWD) en onderzoek wordt ingezet om verdere expertise te ontwikkelen. Ook Hogeschool de Driestar zet onder meer in op zorg en welzijn (opleiding pedagogiek). De traditionele grenzen in het onderwijs tussen VVE, primair onderwijs en voortgezet onderwijs vervagen; er ontstaan allerlei vormen van integrale benaderingen, zoals bijvoorbeeld het ontwikkelen van kindcentra. Voor degenen die werkzaam zijn in het onderwijs (maar ook in de zorg) wordt de beroepscontext, alsmede de eisen die aan onderwijsprofessional worden gesteld steeds complexer. Inzetten op de behoeften van kinderen in de leeftijd van 2 tot 14 jaar past binnen de focus van dit beoogde expertisecenter, waarbinnen

expertise aanwezig is zowel met betrekking tot het opleiden voor het primair onderwijs, als voor voortgezet onderwijs en zorg en welzijn. Vooral ook met het oog op het doorbreken van traditionele grenzen tussen VVE en VO in het kader van een ononderbroken ontwikkeling.

Bundeling van alle aanwezige expertise bij de betrokken hogescholen is in dit kader van groot belang; de hogescholen hebben elkaar nodig om uitvoering te geven aan hun opdracht om leraren op te leiden tot brede onderwijsprofessionals.

Van leraren wordt verwacht dat zij hun leerlingen toerusten voor het heden, maar tegelijkertijd dat zij hun leerlingen voorbereiden op het (kunnen) functioneren in de toekomst. Een toekomst die uiteraard nog onbekend is, maar zeker gekenschetst kan worden als een steeds complexer wordende samenleving waarin betrokkenen moeten (leren) functioneren en die van toekomstige generaties naast de deels bestaande ook nieuwe, andere en complexere competenties vraagt, alsmede van degenen die de toekomstige generaties opleiden (Inspectie van het Onderwijs, 2012). In dat verband valt veelvuldig het begrip 21st Century skills. Wat dit betekent voor leraren, a.s. leraren en dus ook voor lerarenopleiders zijn vragen waarvoor lerarenopleidingen zich gesteld zien en waarop zij passende antwoorden moeten formuleren.

Hoe moet de beroepspraktijk van de leraar doorontwikkeld worden aan de hand van de eisen van de toekomstige tijd? Hoe ziet de leraar anno 2020 eruit en hoe acteert hij en welke hulpmiddelen (bijvoorbeeld social media) zet hij daarbij in? Hoe moet het beroepsprofiel van de leraar anno 2020 eruit zien?

Deze vragen gaan de verschillende betrokken hogescholen in het beoogde expertisecenter systematisch en resultaatgericht onderzoeken en beantwoorden. Dit onderzoek moet leiden tot een aantal bruikbare prototypes voor het opleidingsonderwijs 'van morgen' en een passend beroepsprofiel voor de leraar anno 2020. Dat is de opdracht waarvoor lerarenopleidingen zich nu gesteld zien.

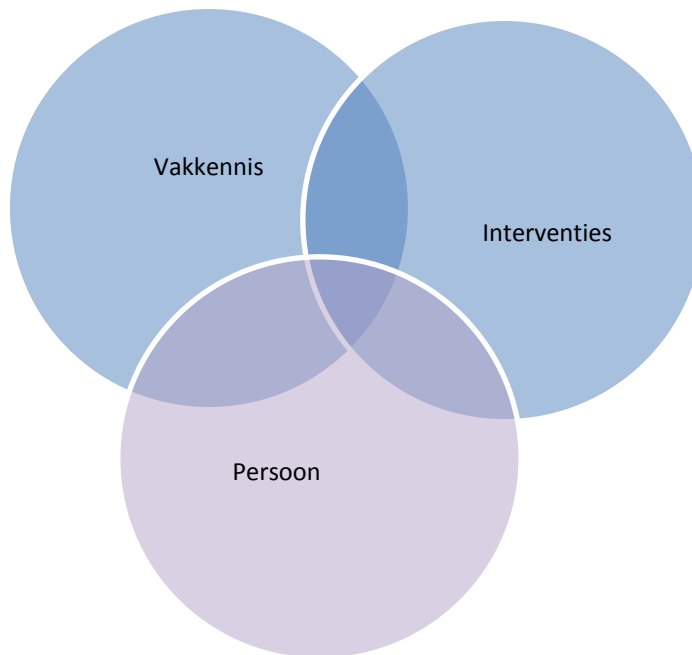
Achtergrond van de betrokken hogescholen

Werken aan de brede professionaliteit bij het opleiden, het onderhouden en verder uitbouwen van de expertise van leraren basisonderwijs, in een intensieve relatie met het werkveld, staat centraal in en is een bestaand speerpunt van de betrokken hogescholen. Het beoogde expertisecenter bouwt voort op wat al tot stand is en wordt gebracht in de hogescholen en is er op gericht de inzet op dit speerpunt te versterken in samenwerking met het werkveld en de aan de hogescholen gelieerde lectoraten (zie schema 3) en de netwerken die de hogescholen hebben met kennisinstellingen, waaronder een aantal universiteiten (zie schema 2). Bovendien zal aansluiting worden gezocht bij de masteropleidingen, waarin de hogescholen partners zijn, zoals de masters Leren & Innoveren, Special Educational Needs en Educational Leadership, waarin docenten en werkveld van de partnerhogescholen betrokken zijn. Verworvenheden uit deze bestaande masteropleidingen worden tegen het licht gehouden en dienen, waar nodig, als input voor bijstellingen en ontwikkelingen gericht op het toekomstig functioneren van leraren, zoals in de masters Leren & Innoveren. Er wordt ook een verbinding gelegd met verwante opleidingstrajecten, die een aantal betrokken hogescholen naast de pabo aanbieden, zoals op het terrein van zorg. In het licht van bijvoorbeeld passend onderwijs is deze verbinding niet alleen voor de hand liggend, maar expertise ingebracht vanuit de verschillende opleidingstrajecten kan zorgen voor versterking; de masteropleiding Special Educational Needs is een voorbeeld van een master op het grensgebied van onderwijs en zorg. Ten behoeve van hun studenten kennen de hogescholen verschillende maatwerktrajecten, zoals excellentie- en honoursprogramma's. Veel aandacht gaat uit naar het onderzoekend vermogen van a.s. leraren, zowel specifiek in bijvoorbeeld het kader van opbrengstgericht werken, als ook ten aanzien van de brede professionaliteit van de a.s. leraar op het terrein van vakkennis, didactiek en de a.s. leraar als persoon. Alle lectoraten te samen, verbonden aan de samenwerkende hogescholen (sommige al VKO-gevalideerd) geven zicht op een brede onderzoeksagenda voor docenten, studenten en werkveld en de hogescholen zijn op zoek naar mogelijkheden om in elkaars onderzoeksprogramma's te participeren.

Waarom een expertisecenter Persoonlijk Meesterschap?

De inzet is om leraren goed onderwijs te laten geven. Goed onderwijs staat of valt met goed opgeleide leraren. Een goed opgeleide leraar is een belangrijke factor voor de kwaliteit van het onderwijs. Over deze opvatting bestaat een brede consensus en daarover is al het nodige geschreven. In de studie 'Wat is de ideale leraar'

(Gennip & Vrieze, 2008), noemen de auteurs drie basisdimensies, die aan goed leraarschap ten grondslag liggen:



VIP-kwaliteitsmodel (Gennip & Vrieze, 2008)

Naast vakkennis, waaruit de vakbeheersing van de leraar blijkt, maar ook zijn deskundigheid om leerlingen te boeien, dient de leraar te beschikken over een repertoire aan interventies. Interventies, zoals het scheppen van een goede werksfeer, structuur aanbrengen in lessen en het geven van bruikbare feedback, hebben betrekking op de didactische kwaliteiten van een goede leraar. Tot slot telt ook de persoon van de leraar: zijn authenticiteit, zijn passie, zijn persoonlijke aandacht en zijn gevoel voor humor. De auteurs pleiten voor onderzoek naar validatie van het model, waarbij de drie dimensies in samenhang worden beschouwd om vast te kunnen stellen hoe deze bijdragen aan het verbeteren van leerprestaties bij leerlingen.

Dit pleidooi sluit aan bij de ambitie van de hogescholen in het expertisecenter *Persoonlijk Meesterschap*, waarbij de insteek is om de leraar als persoon als uitgangspunt te nemen in de geformuleerde onderzoeksvraag:

Hoe ziet de leraar anno 2020 er in zijn beroepspraktijk uit en hoe acteert hij daarin?

Wat drijft deze leraar, wat zijn zijn opvattingen, hoe verhoudt hij zich tot anderen in de toekomstige samenleving en wat wil hij betekenen voor anderen en anderen meegeven (waardengedreven). Hoe legt hij echt contact met leerlingen en met hun ouders, maar ook met collega's en andere betrokkenen in en bij het onderwijs? Hoe betreft hij leerlingen daadwerkelijk bij het onderwijs en zorgt hij voor veiligheid en een goede werksfeer (Inspectie van het Onderwijs, 2012)?

Vervolgens is dan de vraag:

Welke effectieve hulpmiddelen zet de leraar anno 2020 daarbij in?

Welke interventies moeten tot zijn repertoire (gaan) behoren voor hemzelf en voor anderen om te kunnen functioneren in de toekomstige samenleving en te voldoen aan de maatschappelijke opdracht om te zorgen voor hoge(re) opbrengsten in zijn onderwijspraktijk?

Uiteraard is er dan ook nog de vraag: over welke vakkennis dient deze toekomstige leraar te beschikken en hoe zorgt hij ervoor dat deze kennis op niveau is en blijft?

De vraag naar relevante en bewezen (basis)kennis (evidence based) is een vraag die de afgelopen jaren breed in de samenleving hernieuwde aandacht heeft gekregen en waarin lerarenopleidingen terecht veel energie hebben gestoken en moeten blijven steken. Maar (instrumentele) kennis is altijd een middel waarvan een goed opgeleide en breed toegeruste onderwijsprofessional zich bedient om aan zijn maatschappelijke opdracht te voldoen. Het vertrekpunt van onderzoek in dit expertisecenter is de persoon van de leraar met zijn waardenoriëntatie (values based), die oog heeft voor en in weet te spelen op de behoeften van leerlingen (van 2 tot 14 jaar) in de maatschappelijke context, een goed evenwicht weet te bewerkstelligen en te handhaven tussen vorming en kennis(overdracht), over zijn eigen grenzen heen kan kijken, ethisch handelt, onderzoekend, ondernemend en creatief is en op deze wijze passend en ook effectief onderwijs kan bieden. Kortom, een leraar die functioneert als een brede onderwijsprofessional.

Hoe kan een expertisecenter Persoonlijk Meesterschap functioneren?

Het expertisecenter wordt ingericht als een netwerk met een gezamenlijke infrastructuur. Hogeschool de Kempel zal fungeren als penvoerder. In een in te stellen stuurgroep hebben alle betrokken hogescholen zitting en wordt per hogeschool een bestuurder afgevaardigd. De projectleiding komt in handen van een projectleider: een van de lectoren aangesteld bij een van de deelnemende hogescholen. Daarnaast wordt er een Raad van Advies ingericht, waarin samenwerkingspartners, experts, vanuit de netwerken van kennisinstellingen van de betrokken hogescholen participeren. Projectgroepen worden geleid door een lector bij een van de hogescholen. De projectleider coördineert en monitort de projecten en legt verantwoording af aan de stuurgroep.

Er wordt een gezamenlijke projectenagenda opgesteld met een bijbehorend tijdspad en afspraken over wanneer welke (deel)producten moeten worden opgeleverd. Zo ontstaat een eigen onderzoeksprogramma in samenhang, waarin expertise wordt gekoppeld en middelen doelmatig kunnen worden ingezet en het onderwijsonderzoek in de betrokken hogescholen wordt versterkt.

Het functioneren van het expertisecenter wordt gekenmerkt door mobiliteit. Expertise die beschikbaar is, dan wel wordt ontwikkeld, wordt bijeen gebracht door de verschillende participerende hogescholen. Dat zijn niet alleen de betrokkenen in de participerende hogescholen zelf, maar ook de overleg- en samenwerkingspartners in hun eigen netwerken en de relaties die zij hebben met (onderwijs)specialisten in andere onderwijsinstellingen, kenniscentra - zoals het NIVOZ - en universiteiten (zie schema 2). Daadwerkelijke ontmoetingen tussen betrokkenen zullen georganiseerd worden, maar deze zullen ook op virtuele wijze, door de inzet van sociale media, gerealiseerd worden. In die zin is er ook sprake van double loop learning; veel onderwijsinstellingen hebben ten aanzien van de inzet van sociale media nog een slag te maken. Gezien de geografische spreiding van de samenwerkingspartners in het expertisecenter kunnen deze ontwikkelingen op een natuurlijke wijze hun beslag krijgen, terwijl de gevarieerde regionale inbeddingen van de verschillende partners (zie schema's 1 en 2) bijdragen aan een rijkdom aan onderzoekservaringen en disseminatie van onderzoeksresultaten (waaronder publicaties). Intensivering van de samenwerkingsverbanden van de hogescholen met zowel werkveld als bijvoorbeeld universiteiten ligt voor de hand en de ruimte om gezamenlijke scholingsvragen te formuleren en uit te zetten ligt in de lijn der verwachting. Zo ontstaat een expertisecenter dat fungeert als een hoogwaardig kenniscentrum voor werkveld en hogescholen, waarvoor de gebundelde expertise wordt ingezet. Ontwerponderzoek zal centraal staan bij de aanpak en operationalisering van de onderzoeksvragen en de uitwerkingen zullen gericht zijn op het ontwikkelen van prototypen van onderwijs die toegepast worden en geëvalueerd: vormen van onderwijs die werken.

De volgende stappen zullen worden gezet om de infrastructuur in het expertisecenter te realiseren:

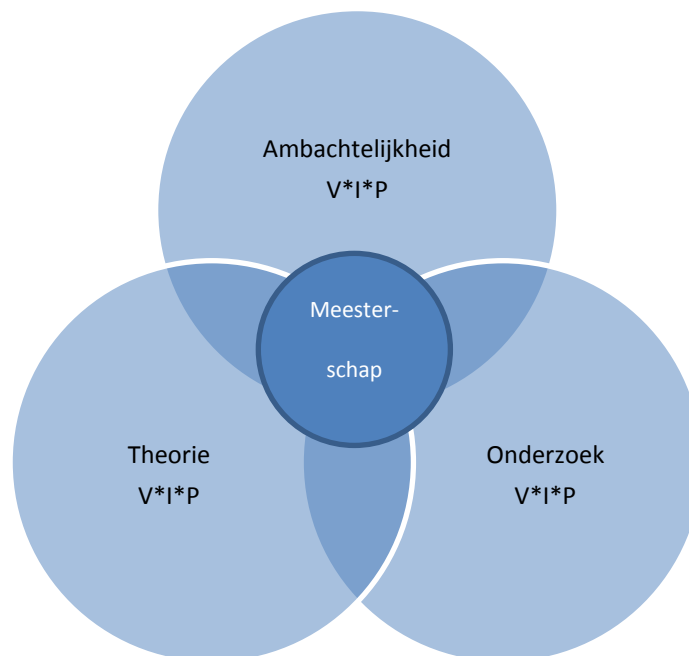
1. Stuurgroep instellen
2. Raad van Advies samenstellen
3. Projectleider aanwijzen
4. Onderzoeksvragen verder operationaliseren
5. Definiëren onderzoeksprojecten
6. Vaststellen wie bij welke onderzoeksprojecten worden betrokken (intern en extern)
7. Doelen bepalen
8. Tijdspad opstellen
9. Werkagenda maken

Een verdere uitwerking van de stappen is voorzien wanneer er duidelijkheid is over het toekennen van het expertisecenter door OCW/de reviewcommissie en de condities waaronder.

Wat is de essentie van wat wordt onderzocht in het expertisecenter Persoonlijk Meesterschap?

De hogescholen in het expertisecenter vinden elkaar in de opvatting dat ‘kennis’ een belangrijke drager is voor de onderwijsprofessional, maar niet de enige drager. De onderwijsprofessional is iemand die beschikt over een breed ambachtelijk repertoire⁴, theoretisch goed geschoold is, onderzoeksbekwaam is en innovatief gericht: in staat is om keuzes te maken ‘voor morgen’ – ook als morgen verder weg ligt. Een waardengedreven meester in zijn vak, met een eigen identiteit, nu en in de toekomst. Dat veronderstelt ook dat deze onderwijsprofessional het reflectieve vermogen heeft om alles wat tot zijn vakmanschap behoort met elkaar in verband te brengen en in te zetten, rekening houdend met wat de beroepspraktijk van hem kan vragen en de wijze waarop hij als persoon deze praktijk beleeft. “Het is een persoonlijke constructie van doen en denken die rekening houdt met wat mensen willen, kunnen en moeten. Maar ook met professionele eisen, structurele voorwaarden en conjuncturele gebeurtenissen” (Cauwenberghe (red.), 2008).

In het volgende model worden deze elementen bijeen gebracht:



Het ATO-model

(ATO staat voor: Ambachtelijkheid, Theorie en Onderzoek)

Het waardengedreven meesterschap van de onderwijsprofessional sluit de elementen (ambachtelijkheid, theoretisch onderlegd en onderzoeksbekwaam) in die hiervoor zijn benoemd en dragen eveneens de drie dimensies in elke cirkel ((vak)kennis, interventies en persoon) in zich van het model van Gennip & Vrieze (2008). ‘Persoonlijk meesterschap’, niet voor niets het label van het expertisecenter, vormt het hart waarin alle aspecten van de professie bij elkaar komen en waarbij de persoon van de leraar het vertrekpunt is.

De uitgangspunten die de in het beoogde expertisecenter betrokken hogescholen met elkaar delen vinden bijvoorbeeld hun weerslag in de lectoraatsopdrachten die de hogescholen al hebben geformuleerd en die

⁴ Een specialist op het terrein van (basis)schoolvakken, didactiek, pedagogiek, ontwikkelingspsychologie en cultuur

worden uitgewerkt in de lectoraatsonderzoeken en in de onderzoeksagenda die voor de toekomst wordt opgesteld. Passend bij de opvattingen over de brede professionaliteit van de leraar, profileren de hogescholen in het expertisecenter zich vooral met lectoraten die insteken op 'de persoon' van de leraar en vervolgens op de 'interventies', zonder overigens de 'vakkennis' uit het oog te verliezen. Hierin zijn de betrokken hogescholen uniek en tekenen ook hun onderzoeksprofielen zich af (zie schema 3).

De elementen in het hierboven geschetste ATO-model sluiten nauw aan bij de opvattingen van de PO-raad. In haar optiek is een kwaliteitsschool een school, waarin de drie O's: ontwikkeling, onderwijsuitvoering en onderzoek, zijn ingebed in de organisatie. De PO-raad ziet een duidelijke rol weggelegd voor de opleidingen om deze kwaliteitsslag samen te bewerkstelligen. Daarnaast stelt de PO-raad, gesteund door opvattingen in de Onderwijsraad (2010, 2011a, 2011b), dat de opbrengsten in het onderwijs omhoog moeten, o.a. door te pleiten voor onderwijs aan 2,5 jarigen en door de overstap van groep 8 naar het voortgezet onderwijs te vergemakkelijken (PO-raad, 2010). In het expertisecenter *Persoonlijk Meesterschap* wordt onderschreven dat het niveau van vroeg- en voorschoolse educatie omhoog kan en moet, daar is ontwikkelingsruimte voor en daar wil het expertisecenter een bijdrage leveren. Maar ook ten aanzien van de invulling en verdere ontwikkeling van de doorgaande lijn van primair naar voortgezet onderwijs, hebben de pabo's - zeker op het terrein van de tweedegraadsopleidingen en pedagogiek - het nodige te bieden. Tenslotte stellen de hogescholen in het expertisecenter zich op het standpunt dat een onderwijsprofessional over zijn eigen grenzen heen moet kijken. De leerkracht als innovator veronderstelt ook dat deze kennis vergaart en ervaring opdoet ten aanzien van wat zich beroepshalve afspeelt en ontwikkeld wordt in het buitenland en voor zichzelf vaststelt hoe deze ervaringen bij kunnen dragen aan zijn professionele ontwikkeling.

Financiering

De agenda van het beoogde expertisecenter sluit aan bij de beleidsagenda's van de betrokken hogescholen. De hogescholen zien de noodzaak om te investeren in de eigen instellingen gericht op de toekomst. Het gaat de betrokken hogescholen dan ook niet in de eerste plaats om de financiële middelen die de overheid beschikbaar stelt voor de inrichting van expertisecentra. Dat neemt niet weg dat de voorwaardelijke financiering die beschikbaar komt voor een expertisecenter de deelnemende hogescholen helpt het beoogde ontwikkelingstraject, dat in lijn is met de oriëntatie op de bevordering van passend en opbrengstgericht onderwijs, te versnellen, een inhoudelijk samenhangend programma te ontwikkelen en zo expertise te verdiepen en expliciet te verbinden aan de vragen uit het werkveld. Het feit dat de betrokken hogescholen hierbij bovendien voortbouwen op de aanhoudend bewezen hoge kwaliteit van deze hogescholen, leidt er toe dat zij aanspraak maken op de resterende professionaliseringsgelden die voor deze benoemde kwaliteit beschikbaar worden gesteld.

Referenties

Cauwenberghe, C. van (red.) (2008). *Kennis in de steigers: 'Work in Progress'. Een studie naar de rol van kennis als fundament onder de kennisbasis van een Lerarenopleiding Basisonderwijs*. Open Universiteit Nederland.

Gennip, H. van, & Vrieze, G. (2008). *Wat is de ideale leraar? Studie naar vakkennis, interventie en persoon*. Nijmegen: ITS – Radboud Universiteit.

Inspectie van het Onderwijs (2012). *De staat van het onderwijs. Onderwijsverslag 2010/2011*. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

Onderwijsraad (2010). *Naar een nieuwe kleuterperiode in de basisschool*. Den Haag: Onderwijsraad.

Onderwijsraad (2011a). *Een stevige basis voor iedere leerling*. Den Haag: Onderwijsraad.

Onderwijsraad (2011b). *Hoger onderwijs voor de toekomst*. Den Haag: Onderwijsraad.

PO-raad (2010). *In tien jaar naar de top. Pleidooi voor 10-jarenplan voor het primair onderwijs*. Utrecht: PO-raad.

Schema 1:

Overzicht van de betrokken hogescholen en hun werkveld: de besturen en de daaronder vallende scholen in hun regio's

Hogeschool	Aantal schoolbesturen	Aantal scholen		Regio
		PO (+SBO)	VO	
Hogeschool de Kempel	10 + samenwerkingsverband Helmond/Mierlo	406	OMO-groep Helmond	Noord en midden Limburg en noordoost Brabant
Katholieke Pabo Zwolle	9	300	3	Van Ameland, via Apeldoorn naar Almelo
Marnix Academie	40	301		Midden-Nederland
Iselinge Hogeschool	18	260	24	Doetinchem e.o en de regio Achterhoek, Zutphen, Liemers, Oude-IJsselstreek, Borculo, Neede
Hogeschool de Driestar	300	420	9	Landelijk
Gereformeerde Hogeschool Zwolle	50	377	10	Zwaartepunt Zwolle en straal van 50 km (west.ned. 25 scholen, noord.ned. 20 scholen)

Schema 2:

Netwerkoverzicht van kennisinstellingen gelieerd aan de hogescholen

	Kempel	KPZ	Marnix	Iselinge	Driestar	Geref. Hs Zwolle
Radboud Universiteit	X	X				
Open Universiteit	X	X		X		
Universiteit Utrecht	X		X			
Vrije Universiteit	X		X			X
ESoE	X					
Universiteit Maastricht	X					
R.U. Groningen				X		
NIVOZ	X					
Universiteit Leuven	X					X
HU Brussel	X	X	X	X		
KdG Antwerpen	X	X	X	X		
KHLIM Hasselt	X	X	X	X		
KH Kempen Turnhout	X	X	X	X		
KHBO Brugge/Oostende	X	X	X	X		
Universiteit Graz		X				
Universiteit Bilbao		X				
OISE		X				
PthU					X	
Gaspar Károly Universiteit, Boedapest					X	
Lerarenopleiding, Tirgu Mures					X	
North-West Universiteit,					X	

Potchefstroom						
Komenda College of Education, Elmina (Ghana)					X	
Pädagogische Fachhochschule Nord-West Schweiz, Liestal					X	
Pädagogische Hochschule, Heidelberg					X	
Calepinus taleninstituut Tirgu Mures (Roemenië)					X	
Partium Christian University, Oradea					X	
Hoger Instituut voor Gezinswetenschappen, Brussel					X	
Babes Bolnoy Univ. Cluj						X
Universiteit Edinburgh						X
AROS Pretoria ZA						X
TU Twente						X
TUK Kampen						X
Dordt College VS						X

Schema 3:

Overzicht van aan de hogescholen gelieerde lectoraten, gekoppeld aan dimensies uit het VIP-model

Lectoraten bij de betrokken hogescholen	VIP-model		
	Vakkennis	Interventies	Persoon
Eigentijds beoordelen in het onderwijs (Hogeschool de Kempel)	X	X	X
Reflectie en Retorica (Katholieke Pabo Zwolle)	X	X	X
Interactie en taalbeleid (Marnix Academie)	X	X	X
Identiteitsontwikkeling (Marnix Academie)		X	X
Leiderschap in het onderwijs (Penta Nova)		X	X
Christelijk Leraarschap (Hogeschool de Driestar)		X	X
Engels (Hogeschool de Driestar)	X	X	X
Samenlevingsvraagstukken (Gereformeerde Hogeschool Zwolle)			X
Morele Vorming (Gereformeerde Hogeschool Zwolle)		X	X

Noten

¹ Instellingsplan 2009 – 2012. Gereformeerde Hogeschool. Vastgesteld College van Bestuur 17 februari 2010.

² Samen kennis-maken. Strategisch beleid voor de Gereformeerde Hogeschool 2008 – 2012. Ontwerp concept, maart 2008.

³ Zie Keuzegids verschillende jaargangen, alsmede waardering door studenten, alumni en werkgevers uit eigen kwaliteitszorg. Zie ook de diverse rapportages visitaties en accreditaties.

⁴ Instellingsplan 2009 – 2012. Gereformeerde Hogeschool. Vastgesteld College van Bestuur 17 februari 2010.

⁵ In het Instellingsplan 2009 – 2012 is sprake van het voornemen om opleidingen op het terrein van management en bestuur te starten. Dit betreft zowel bacheloropleidingen als master classes. Gaande de uitvoering werd duidelijk dat nieuwe bacheloropleidingen starten momenteel niet opportuun is. Wel zijn er masteropleidingen gestart, zoals die door de Educatieve Academie worden aangeboden in samenwerking met andere hogescholen.

⁶ Gedragscode praktijkgericht onderzoek voor het HBO-raad, 2010. Vastgesteld door HBO-raad.

⁷ Validatierapport Kwaliteitszorg Onderzoek, november 2011.

⁸ Zie voor voorbeelden de verschillende jaarverslagen op de website www.gh.nl

⁹ HBO-raad, 2009, Kwaliteit als opdracht.

¹⁰ Zie diverse jaarverslagen op de website www.gh.nl.

¹¹ Samen werken een kennisontwikkeling over mensgerichte zorg. Strategienota van het Lectoraat Zorg en Spiritualiteit Opleiding Health Care. April 2011.

¹² Geloof het of niet; spiritualiteit als relevante dimensie in zorg- en hulpverlening. Lectorale rede René van Leeuwen, Gereformeerde Hogeschool, 2009.

<http://dissertations.ub.rug.nl/FILES/faculties/medicine/2008/r.r.van.leeuwen/samenv.pdf>

¹³ Zie diverse jaarverslagen op de website www.gh.nl.

¹⁴ Vliet, K., Duyvendak, J.W., Boonstra, N. & Plemoer, E., (2004) Toekomstverkenning ten behoeve van een beroepenstructuur in zorg en welzijn. Verweij Jonker Instituut, Utrecht.

¹⁵ Zelfevaluatierapport Theologische Opleidingen, 2012.

¹⁶ Startdocument Landelijk Overleg masters HSAO, juli 2010. www.hbo-raad.nl, laatst bezocht 03042012.

¹⁷ Zie diverse jaarverslagen op de website www.gh.nl.

¹⁸ <http://www.gh.nl/studeren/Praktijkondersteuner%20voor%20de%20Huisartsenpraktijk/Ouderen.aspx?tab=Algemeen>

¹⁹ : **Trainingsdag Spirituele zorg: de rol van de verpleegkundige??!** voor GGZ, MGZ en AGZ

²⁰ Bijvoorbeeld: 'Spiritualiteit en ouderen; pilotstudy ten behoeve van onderzoek naar spirituele behoeften onder zorgvrager van Zorgcombinatie Zwolle' Studenten Health Care: L. Nentjes, G. Verbree, L. Buning Begeleiding Drs. D. Schiphof-Halma; 'Islamitische zorgvragers, onze zorg! 'Wat beweegt en stimuleert verpleegkundigen tot – en welke meningen hebben zij over multiculturele zorg?' Studenten Health Care: S. Boender, S. Paize, D. Schreurs Universitair Medisch Centrum Utrecht Begeleiding: Dr. R. van Leeuwen; 'Wat nu? Onderzoek naar het professioneel hanteren van spirituele vragen door beginnend social workers' Studenten Social Work: J. Bisschop, C. Boer, L. Brouwer, J. Michelsen Begeleiding drs. H.P. Stulp.

²¹ <http://www.gh.nl/nieuws/nsm%20conferentie%20allentown%20vs.aspx> <http://www.iapche.org/ctc224.pdf>
; <http://www.gh.nl/nieuws/zingeving%20in%20de%20zorg%20-%2016%20november.aspx>

²² <http://www.gh.nl/studeren/Praktijkondersteuner%20voor%20de%20Huisartsenpraktijk/Ouderen.aspx?tab=Algemeen>

²³ <http://www.wgvoost.nl/tekst/details/id/88>

<http://www.gh.nl/nieuws/samenwerking%20verpleegkunde%20met%20noorderboog.aspx>

<http://www.springerlink.com/content/b2qv0248nm388663/fulltext.pdf>

²⁴ 2012, Nieuwsbrief [februari](#). 2011, Nieuwsbrief [december](#), Nieuwsbrief [juli](#), 2010, Nieuwsbrief [mei](#).

²⁵ In het Nederlands Dagblad bijvoorbeeld: [Helper vaak passief over godsdienst. 'Patient is uitgangspunt in gesprek over geloof'](#). In het Reformatorisch Dagblad bijvoorbeeld [Begeleid hulpverlener in vragen rond geloof](#) ['Ze zien wel waar de client mee komt'](#) Verder bijvoorbeeld: [Nieuwwij.nl](#). ['Geloofwaardige hulp aan gelovige cliënten'](#)

²⁶ www.lectoraatmorelevorming.nl

²⁷ Zie onder andere de reeksen van H. Huizenga en R. Robbe, : www.noordhoffuitgevers.nl ; uitgaven over multi-level learning www.kernreflectie.nl ; bijdragen over rekenonderwijs van R. Houweling bij Zwijsen en Van

Gorcum ; bijdragen van K. van Loon aan geschiedenisonderwijs

<http://www.goliath.nl/waarden/werkpl/lessug/2warschau/index.html>

²⁸ Zie bijvoorbeeld over regionale onderbouwtagen:

<http://www.gh.nl/nieuws/Grote%20belangstelling%20voor%20ROB-dag.aspx>

<http://www.gh.nl/nieuws/Tweede%20bijeenkomst%20Passo-netwerk.aspx> ; zie voor deelname aan Wetenschap en Techniek bijvoorbeeld www.kwto.nl

²⁹ www.gh.nl

³⁰ Bijvoorbeeld: Muynck, A. de, Hegeman, J.H. & Vos, P.H. (Eds.). (2011). Bridging the Gap. Connecting Christian Faith and Professional Practice. Proceedings of the European Iapche-Conference 2009. Sioux Centre: Dordt Press; Biemond, M. (2010). De School als Morele Gemeenschap, Journal for Christian Scholarship/ Tydskrif vir Christelike Wetenskap, 46 (1), 1-20; Meester-Van Laar, A. (2010). Dat ligt eraan. Een kwalitatief en exploratief onderzoek naar morele opvattingen van jongeren over de omgang met leraren en leeftijdsgenoten. [Rapport RaakPubliek-onderzoek 'Moreel Competent']; Kranenburg-Kaptein, M.M., Vreugdenhil, B. & Vos, P.H. (2010). Docenten over vorming en persoonsontwikkeling. Een onderzoek naar taakopvatting, praktijk, competenties, belemmeringen en behoeften. In Anneke de Wolff, Rapport Onderwijsraad (te downloaden op www.onderwijsraad.nl -> publicaties 2011); Jagt, W.A. van der & Vos, P.H. (2010). Doe me een deugd. Praktijkboek morele vorming voor de basisschool. Zoetermeer: Boekencentrum; Meulen, G. van der, Vos, P.H. & Jagt, W.A. van der. (2010) Dat doet deugd. Praktijkboek morele vorming voor het voortgezet onderwijs, Zoetermeer: Boekencentrum; Vos, P.H. (2010). Filosofie, beroepspraktijk en deugdeethiek. In P. van Zilfhout, C. Vergeer & N. Wiskerke (Red.); Ruimte scheppen. Filosofie, Fontys en het HBO, pp. 119-129. Budel: Damon; Meijer, H. (2010, 26 november). Opvoeden is toch vooral voorleven, Nederlands Dagblad. [verslag van symposium Jong van het lectoraat op 25 november 2010]; Nog steeds geldt: de deugd zit in het midden (2010, 31 maart). De Stentor [Interview met Wilma van der Jagt en Pieter Vos over Doe me een deugd]; Roeland, J. & Maanen, H. van. (2009). L'Europe, c'est nous?: Bespiegelingen over 'het gesecculariseerde' Europa, Theologisch Debat 6 (4), 28-35; Roeland, J. & Koning, M.J.M. (2009). Geef ons heden ons internet, Tussenruimte: Tijdschrift voor interculturele theologie 2 (2), 17-21; Vos, P.H. (2009). Toewijding. In L. van Wensveen & H. Dane (red.). Zuinigheid met vlijt. Over calvinistische (on)deugden, pp. 35-50. Zoetermeer: Boekencentrum; Roeland, J. & Soeharto, J. (2009). Een zwaluw maakt nog geen zomer. Een pleidooi voor een prudente authenticiteit. In Christendemocratische Verkenningen, 30 (lente), 106-112; Roest, M. & Roeleveld, E. (2009). Morele vorming begint bij jezelf, DRS 37 (2), 5-7. [interview met o.a. Pieter Vos]. Vos, P.H. (2009, 5 juni). Autonomie als protestantse waarde. Nederlands Dagblad. <http://www.nd.nl/artikelen/2009/mei/28/autonomie-als-protestantse-waarde> ; Christelijke jongeren: autonomie erg belangrijk. (2009, 8 mei). Friesch Dagblad. [over onderzoek Goed opgevoed]; Vos, P.H. (2008). Gezin en politiek in wankel evenwicht. In G. de Kruijff & P. Schaafsma (Red.). Meer dan een optelsom: kanttekeningen bij de waarde van het gezin, pp. 71-88. Kampen: Ten Have.

³¹ Slendebroek-Meints MSc, J (2010). 'De toekomst in de kerk. Demografische trends binnen de Gereformeerde Kerken vrijgemaakt.' Zwolle, Gereformeerde Hogeschool.

³² Slendebroek-Meints MSc, J. en Wijma MLD, H. (2011). 'Jong, [goed]gelovig & kerk. De rol van het kerkelijk leven in de belevingswereld van jongeren.' Zwolle: Gereformeerde Hogeschool

³³ Wijma, H. (e.a.) (2011). Handboek voor Kringleiders. Amstelveen: uitgeverij Buiten & Schipperheijn; Wijma, H. & Jonge, A. de. (2010) Hou van je Huwelijk. Amstelveen: uitgeverij Buiten & Schipperheijn; bijdragen van A.-M. Jorritsma in Contextuele berichten, jaargangen 8 t/m 16; diverse bijdragen van W. vd Horst, H. Wijma, A. Leene, H. Geertsema in Christelijk Weekblad, De Reformatie, Dienst op praktisch theologisch terrein.

³⁴ <http://www.akzplus.nl>

³⁵ Lezingencyclus H. Geertsema: 'De kracht van generaties', 7 locaties in Nederland, cursusjaar 2011-2012.

³⁶ Zie de methoden op de websites <http://www.debijbelindebasis.nl> / <http://www.bijbelalsbasis.nl> ; <http://www.follow-up.nu>

³⁷ Dossiers zijn vanwege de privacy niet algemeen toegankelijk, maar voor de overheid en kwaliteitsborgende instanties (NVAO, visitatiecommissies, Review Commissie) toegankelijk.

³⁸ Bijvoorbeeld: Mei 2008 , [Ha Buurman, Ha Buurvrouw](#). Onderzoek naar de effectiviteit van de Zwolse pilots 'Ha Buurman, Ha Buurvrouw' op informele aandacht, hulp en zorg tussen burens. Ir. M. Jager- Vreugdenhil (onderzoeker), S. Boven, K. Luiten en R. Leyder Havenstroom (studenten MWD)

³⁹ A.J. Leijenhorst "Met passie naar professionaliteit"; H. Geertsema & G. Kloppenburg 'Dynamiek en diagnose' voor beide zie <http://www.boomlemma.nl/mens-en-maatschappij/catalogus> ; workshops 'groepsleren' door A.J. Leijenhorst / S. Wijma, congres SPH, Windesheim; congres SPH nieuwe stijl op Gereformeerde Hogeschool ;

A.J. Leijenhorst "Contact, het belang van aanraking in de hulpverleningsrelatie" in: Sozio (vakblad voor sociale en pedagogische beroepen);

<http://www.gh.nl/nieuws/SPH%20nieuwe%20stijl%20vraagt%20om%20meer%20dan%20deskundigheid.aspx> ; cursussen conflicthantering voor predikanten en kerkelijk werkers door I. Elbers en A. Pullen; Stulp, H. (2007).

Ouders en kinderen: veilig gehecht. In W. Dekker, & R. Kuiper (Red.), Alle vogels hebben nesten. Nieuwe aandacht voor gezin en gezinshulpverlening (pp. 77-88). Amsterdam: Buijten & Schipperheijn; Stulp, H.P. (2009)

Geloofwaardige hulpverleners, gelovige cliënten. De specifieke werking van common factors in de hulpverlening aan christelijke cliënten door christelijke hulpverleners. Raakproject Geloof in hulpverlening.

(<http://www.geloveninhulpverlening.nl/page/projectresultaten>) ; Stulp, H. (2009) Geloofwaardige hulp aan gelovige cliënten. Zin in zorg, 11(1): 20-1; Stulp, H.P (2011). Is er een relatie tussen gehechtheid aan mensen en

gehechtheid aan God? Psyche & Geloof, 22(4), 187-201. 30 mei 2011, Sociale samenhang en leefbaarheid in Provincie Gelderland. Eindrapportage onderzoek sociale kwaliteit in vier Gelderse gemeenten. Auteur: Ir. M. Jager- Vreugdenhil. 2011, [Nieuwe zorgzaamheid!](#) Een onderzoek naar wensen en verwachtingen omtrent de

identiteit van Accolade Zorggroep. Uitgevoerd door Prof.Dr. J. Hoogland, I.W. Malda- Douma MA, M. Jager- Vreugdenhil MSc en Drs. F. Bredewold. 2011, [Kracht en kwetsbaarheid in Wageningen](#). Kwantitatief onderzoek

naar sociale samenhang en leefbaarheid in de gemeente Wageningen, J. Slendebroek-Meints MSc en Ir. M. Jager-Vreugdenhil. 2009, Wieke Malda MA voerde de redactie over de uitgave Armzalig van ForumC en de

stichting Christelijke Schuldhulpverlening i.s.m. de Gereformeerde Hogeschool. 2009, Dr. Henk Geertsema publiceerde in het Journal of Social Intervention: Theory en Practice, The handbook of Community Practice. Hat

artikel is via www.journalsi.org te downloaden. 2009, [Jonge mantelzorgers komen te kort](#). Artikel in Bij de Les/ mei 2009. Door José Baars- Blom. 2009, [Kwetsbaar evenwicht](#). Een onderzoek naar mantelzorgers van mensen

met psychiatrische problematiek, allochtone mantelzorgers en jonge mantelzorgers in de gemeente Zwolle. Drs. F. H. Bredewold, Drs. J. M. Baars-Blom Msc. 2009, De praktijk van de WMO. Onderzoekresultaten

lectoraten Social Work. Dr.ir. R. Kwekkeboom en Ir. M. Jager- Vreugdenhil (red.). Bestellen kan via samenlevingsvraagstukken@gh.nl

2009, Moreel Kapitaal. De verbindingskracht van de samenleving. Dr. R. Kuiper. Uitgave: Buijten en Schipperheijn ; 2008 , [De stukjes en de puzzel](#). Sociale samenhang en leefbaarheid

in Zwartewaterland. Dr. P.G.A. Versteeg, Drs. F.H. Bredewold, en Dr. R. Kuiper; 2008 , [Leidinggeven aan liefdewerk](#). Onderzoek naar taken en competenties van diakenen in de Gereformeerde Kerken vrijgemaakt. Ir.

C. Roorda- Lukkien en Dr. R. Kuiper ; 2011, [Amateurs gezocht!](#) Over roepingsbesef in de professionele dienstverlening. Lectorale rede, uitgesproken door dr. J. Hoogland, lector Samenlevingsvraagstukken.

⁴⁰ <http://www.gh.nl/onderzoek/Centrum%20voor%20Samenlevingsvraagstukken.aspx> ; Nieuwsbrieven 2012

[februari](#) ; 2011 [december](#) ; [november](#) ; [september](#) ; [mei](#) ; [februari](#) ; 2010 [oktober](#) ; [mei](#) ; [februari](#) ; 2009.

[december](#), [september](#), [september](#); [juni](#) ; 2008. [december](#) ; [augustus](#) ; [juli](#) ; [januari](#) . Kuiper, Roel (2009) HBO innoveert niet snel genoeg op www.zorgenwelzijn.nl: <http://www.zorgwelzijn.nl/web/Actueel/Nieuws/Lector-Roel-Kuiper-HBO-innoveert-niet-snel-genoege.htm>, 25 mei 2009. Jager , Marja (2010) Waarom de buurt in

Denkwijzer, april 2010, pag. 12-17. Malda , Wieke (2010) Een barbaarse stad op een berg in Beweging, lente 2010, pag. 30-33. Malda , Wieke & Kruiswijk, Klazien (2010) Jong, ouder, oudste. Oudsten terug in de kerk en

de samenleving in De Reformatie, augustus 2010, pag. 564-567. Hoogland, Jan (2011) ChristenUnie moet Henk en Ingrid weer serieus nemen op <http://www.nd.nl/artikelen/2011/maart/24/christenunie-moet-henk-en-ingrid-weer-serieus-nemen>, 24 maart 2011. Hoogland, Jan & Bredewold, Femmianne (2012) Zorg moet geen

eenrichtingverkeer zijn op <http://www.hetgoedeleven.com/Samenleving/Samenlevingdetail/tabid/243/IndexID/70095/Default.aspx>, 27

maart 2012. Bredewold, Femmianne & Jager, Marja hebben zitting in het panel van zeven promovendi die van gedachten wisselen over de verschillende visies over de toekomst van de Wmo, in De Mo, een uitgave van

Movisie in februari 2012. ([http://www.movisie.nl/138793/def/home/publicaties/publicaties/de mo/?onderwerpid=0&toonLinkerMenu=False](http://www.movisie.nl/138793/def/home/publicaties/publicaties/de_mo/?onderwerpid=0&toonLinkerMenu=False))

⁴¹ Zie verslagen werklunches Netwerkondersteuning (n.a.v. RAAK-project [Netwerkondersteuning](#) – Femmianne Bredewold, Klazien Kruiswijk); Present met je gezin (n.a.v. [onderzoek voor Present](#) – Marja Jager, Christel van

Til)

⁴² In Utrecht (2012), Rotterdam (2011), Den Bosch (2010) en Leeuwarden (2009)

⁴³ Zie onder meer: Monitor Krachtig Meesterschap. Min. Van OC+W, febr. 2011- 10; www.10voordeleraar.nl . Beleidsdocument Werken aan Kwaliteit; stimuleringsregeling voor het primair onderwijs 'School aan zet' www.po-raad.nl

⁴⁴ Reorganisatieplan 2011.

⁴⁵ Samen kennis-maken. Strategisch beleid voor de Gereformeerde Hogeschool 2008 – 2012. Ontwerp concept, maart 2008.

⁴⁶ Leeswijzer bij notities strategiediscussie, bijlage 5. Januari 2012.

⁴⁷ Zie daarvoor de indicator primair proces en overhead.

⁴⁸ Vergelijking sterke en zwakke kanten uit 'Samen kennis-maken. Strategisch beleid voor de Gereformeerde Hogeschool 2008 – 2012. Ontwerp concept, maart 2008', met 'Reorganisatieplan 2011'.

⁴⁹ Hierbij werd voorgebouwd op een eerder scenariotraject onder leiding van onderzoekers van de Radboud-universiteit Nijmegen.

⁵⁰ Leeswijzer bij notities strategiediscussie, bijlage 4, maart 2012.