



## Toespraak jaaropening 2010

Mevrouw drs. G.T.C. Bonhof  
26 augustus 2010

Dames en heren,

In 2007 hebben we ons strategisch plan Koers 2012 opgesteld. Het afgelopen jaar hebben we tussentijds de balans opgemaakt. Een inspirerend proces, waaraan veel medewerkers, studenten en critical friends een bijdrage hebben geleverd. Vandaag presenteer ik de conclusies. Terwijl wij volop bezig waren met het herijken van Koers 2012 verschenen twee rapporten die van groot belang zijn voor de ontwikkeling van het hoger onderwijs: Het rapport van de Commissie Toekomst: Bestendig Hoger Onderwijs Stelsel en het rapport van het Innovatieplatform: Nederland 2020 terug in de top 5. Aan beide rapporten heeft de heer Rinnooy Kan een belangrijke bijdrage geleverd. We zijn dan ook bijzonder verheugd dat hij vandaag bij de opening van het hogeschooljaar zijn visie heeft willen geven op de noodzaak tot en de vereisten voor een toekomstbestendig hoger onderwijs. Veel dank voor uw inspirerende betoog. Uw inleiding bevestigt de uitdagende opdracht waar deze hogeschool voor staat.

Van scholen en schooltjes in het midden van het land naar een instelling van hoger onderwijs die zich zelfbewust in Europa positioneert. Het is nuttig om te weten waar je vandaan komt, ook al geeft die kennis geen garantie voor wijsheid in de toekomst.

En daarom hebben we dan ook in het afgelopen jaar de balans opgemaakt van onze prestaties in een proces dat we Midterm Review hebben genoemd. Daarover wil ik het nu hebben.

Koers 2012 laat zien hoe we door hoogwaardig onderwijs en onderzoek werken aan innovatie en professionalisering van de beroepspraktijk en aan de persoonlijke ontwikkeling van talenten. Verder legden we in Koers 2012 een aantal richtinggevende uitspraken vast over de ontwikkeling van het onderwijs en het onderzoek en de toekomst van de HU als kennisorganisatie. In de vele gesprekken die we de afgelopen tijd hebben gevoerd is duidelijk geworden dat die strategische keuzes nog steeds breed worden gedragen. Het ging al snel niet meer over het wat, maar over het hoe. En over de weerbarstige praktijk van alle dag, waarin onder soms grote werkdruk, de juiste keuzes gemaakt moesten worden. We hebben geconstateerd dat we meer focus en samenhang in onze activiteiten moeten aanbrengen. Op een aantal punten moeten we onze keuzes aanscherpen. Maar het allerbelangrijkste is, dat we

blijven inzetten op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

Samenhang en ordening bereiken we door positie te kiezen als een instituut waar professionals een leven lang blijven leren. Onze bacheloropleidingen zijn de basis, maar de hogeschool wil haar alumni blijven ondersteunen in hun loopbaanontwikkeling door uitbreiding van het aanbod aan professionele masteropleidingen en post initieel onderwijs. In dit aanbod krijgen de uitkomsten van het toegepast onderzoek een belangrijke plaats. Onze masteropleidingen zijn post- en experience-opleidingen voor werkende bachelors, die een nieuwe fase van hun loopbaanontwikkeling ingaan.

Onderwijs en onderzoek zijn de kerntaken van de hogeschool. Voor wie het hoger onderwijs van enige afstand volgt, is het opmerkelijk hoe snel het onderzoek als een vanzelfsprekende opdracht is geaccepteerd. Kennis verouderd snel, de beroepspraktijk wordt steeds complexer en vraagt om kennisintensieve oplossingen waar het vraaggestuurde toepassingsgerichte onderzoek van onze lectoren een bijdrage aan kan leveren. De hogeschool heeft in Koers 2012 sterk ingezet op de ontwikkeling van de onderzoeksfunctie. We krijgen hiervoor in de buitenwereld erkenning en waardering. In de Midterm Review hebben we geconstateerd dat we gericht moeten inzetten aan het versterken van de relatie onderwijs - onderzoek. De intensivering van deze relatie zorgt voor de kwaliteitsimpuls aan het bacheloronderwijs en vormt de kern van de nieuw te ontwikkelen masters.

Uit de Midterm Review blijkt dat we op een aantal terreinen scherpere keuzes moeten maken. We maken de keuze om geen verdere groei van het bacheloronderwijs na te streven. In Koers 2012 was het doel een marktaandeel in het bacheloronderwijs van 10%. Nu kiezen we ervoor om per sector de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt te volgen. Groei is niet meer het doel. Maar stabilisering van ons marktaandeel betekent, dat de absolute aantallen de komende jaren nog steeds zullen groeien. U ziet de enorme groei van de hogeschool. In 2006 een kleine 34.000 studenten; dit jaar schrijven we de 40.000<sup>e</sup> student in. Met deze enorme groei en de uitbreiding van ons masteraanbod begrijpt u dat we keuzes moeten maken. We investeren de komende jaren niet in het ontwikkelen van tweejarige Associate Degree opleidingen.

Er is niet alleen behoefte aan meer hoger opgeleiden, maar vooral aan adequaat toegeruste hoger opgeleiden. Onze samenleving staat voor grote uitdagingen. Economisch herstel vraagt om een versterking van onze concurrentiekracht. Deze staat onder druk door de opkomende economieën in Azië en Zuid-Amerika. De kosten van onze gezondheidszorg moeten we beheersen om onze oudedagvoorziening betaalbaar te houden. De toename van de culturele diversiteit bedreigt de sociale cohesie. Klimaatveranderingen baren ons zorgen en vragen om duurzaam denken en handelen. Deze, en andere grote vraagstukken, vragen om creatieve en kennisintensieve oplossingen. Het Innovatieplatform pleit dan ook voor grote investeringen in een excellente onderwijs- en kennisinfrastructuur. Hogeschool Utrecht is mede verantwoordelijk voor ontwikkelingen in de regio Utrecht, één van de leidende regio's in Nederland. De inzet van de hogeschool is de ontwikkeling van direct in de beroepspraktijk toepasbare kennis en het opleiden van professionals die in staat zijn te reflecteren op de beroepspraktijk waarin zij werken. Door toepassing van nieuwe kennis moeten zij die beroepspraktijk innoveren. Dan zijn zij in staat om antwoorden aan te dragen voor de complexe uitdagingen waarmee zij te maken

krijgen. Meer samenhang tussen onderwijs en onderzoek zal een grote bijdrage kunnen leveren aan de vorming van, wat in navolging van Donald Schön, de reflectieve practitioner kan worden genoemd.

Onderwijs is mensenwerk. Kwaliteit leveren kan alleen als onze docenten daartoe in staat zijn en goed worden gefaciliteerd. Kwaliteit betekent ook een intensivering van het onderwijs en aandacht voor de student. In het Student Tevredenheids Onderzoek (STO) scoren onze docenten goed. Daar zijn wij trots op en dat verdient een compliment.

Onze complexe maatschappelijke opdracht vraagt een voortdurende investering in onze medewerkers. In Koers 2012 hebben we vastgelegd dat in 2017 iedere docent minimaal een mastergraad heeft en dat 20% gepromoveerd is of aan het promoveren is.

Maar, mensen moeten daar ook tijd voor hebben. De werkdruk is al hoog en er zal ruimte moeten worden gecreëerd om de professionalisering van de docenten daadwerkelijk te kunnen realiseren. Dat betekent voor de HU, dat de inzet van middelen verder wordt verschoven van de ondersteunende taken naar de kerntaken.

De noodzaak om de kwaliteit van het bacheloronderwijs te verhogen wordt binnen de organisatie breed gevoeld. De arbeidsmarktmonitor waarin HBO-ers, twee jaar na hun afstuderen ondervraagd worden, leert dat onze afgestudeerden goed terechtkomen. Maar terugkijkend geven ze aan dat de opleiding uitdagender, zwaarder en selectiever zou moeten worden. Dit signaal is niet nieuw. Onze docenten hebben dit opgepakt door de kennisbasis in het onderwijs te versterken. Vraaggerichtheid is een essentieel onderdeel van ons profiel. Flexibilisering van het curriculum is het belangrijkste middel om aan die vraaggerichtheid invulling te geven. Studenten moeten de mogelijkheid hebben om tijdens hun studie te versnellen, in te halen, te profileren en te excelleren. Voor studenten die willen en kunnen excelleren wordt het Sirius-programma ingericht.

Prioriteit toekennen aan kwaliteit boven kwantiteit impliceert niet dat de HU zich onttrekt aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid om het aantal hoger opgeleiden in Nederland te doen toenemen. Onze bijdrage aan het bestrijden van de tekorten aan hoger opgeleiden zal echter vooral gelegen zijn in het beperken van de uitval en het vergroten van het studiesucces.

We hebben de afgelopen periode hier hard aan gewerkt en we zien een bescheiden verbetering in het studiesucces na 5 jaar. Kijken we naar het studiesucces na 8 jaar dan zien we dat we het landelijk gemiddelde naderen. Maar ook als we het landelijk gemiddelde onderwijsrendement behalen mogen we niet tevreden zijn. Zo'n 30% van de studenten in het hoger onderwijs haalt de eindstreep niet. Dit is een verspilling van talent die onze samenleving zich niet kan veroorloven.

Terwijl wij de balans opmaakten in de Midterm Review publiceerde de Commissie Toekomstbestendig Hoger Onderwijs haar rapport.

De commissie stelt vast dat het onderscheid tussen het WO en het HBO, typerend voor de binariteit van het Nederlandse stelsel, waardevol is. Zij wijst op de imposante veranderagenda van het HBO wil zij kunnen waar maken wat de maatschappij van de hogescholen vraagt. Daarbij vraagt de commissie bij de overheid aandacht voor een structurele inbedding van de professionele masteropleiding en dringt zij erop aan met spoed te zorgen voor een

internationaal herkenbare titulatuur. De commissie, evenals het innovatieplatform, pleit bij de overheid voor het investeren in een basisinfrastructuur voor het onderzoek aan de hogescholen. De commissie is ook heel duidelijk in haar opdracht aan de instellingen: Kies profiel, zorg voor verhoging van de kwaliteit van het onderwijs en investeer in de kwalificaties van het personeel. Het zal duidelijk zijn dat wij in het bijzonder de aanbevelingen in het rapport van de Commissie Toekomstbestendig Hoger Onderwijsstelsel als een ondersteuning zien voor de keuzes die de hogeschool gemaakt heeft in Koers 2012 en bij de herijking van de Koers op basis van de Midterm review.

Dames en heren,

Het wordt steeds belangrijker om de ontwikkeling van het Nederlandse binaire stelsel te plaatsen binnen de context van de Europese ontwikkelingen. Onze samenwerking met de Universiteit Utrecht is gebaseerd op de onderscheiden posities van de UU als Research University en de HU als University of Applied Sciences. In het buitenland voeren we ook de naam University of Applied Sciences Utrecht. Vergelijkbare instellingen in Europa hebben verschillende benamingen, zoals Polytechnics, Fachhochschule, New Universities. Universities of Applied Sciences zijn sterk regionaal verankerd, onderwijs en onderzoek hebben sterke banden met de beroepspraktijk, stages zijn een verplicht onderdeel van het curriculum en de Universities leveren een bijdrage aan wat de Engelsen zo mooi omschrijven als 'widening participation'.

Ons Internationaliseringsbeleid is erop gericht structurele samenwerking aan te gaan met een aantal gerenommeerde instellingen met een vergelijkbaar profiel.

Gezamenlijk bouwen we aan een league van vooraanstaande UAS-en. Deze samenwerking draagt bij aan de toegang tot Europese onderzoeksfondsen, en natuurlijk aan staf- en studentmobiliteit.

Profilering van instellingen zorgt voor meer diversiteit en dit vraagt om transparantie. De Europese commissie heeft het initiatief genomen om te komen tot een classificatie van Europese hoger onderwijsinstellingen: U-map. Dit instrument geeft instellingen en haar stakeholders inzicht in de missie en het profiel van een universiteit.

U-map classificeert instellingen aan de hand van zes dimensies. Het onderwijsaanbod, de studenten, de onderzoeksinspanningen, de betrokkenheid bij kenniscirculatie, de internationale oriëntatie en de regionale inbedding. U ziet een vereenvoudigde grafische weergave en daarin aangegeven de positie die de HU nu inneemt. Ik loop het met u door. HU heeft een sterk onderwijsprofiel, gedomineerd door de beroepsgerichte bachelor. We willen groeien in het aanbod van masteropleidingen. De PhD zit niet in ons aanbod. Dit aanbod is sterk ontwikkeld bij onze bureaus op de Uithof. Onze positionering binnen de dimensie studenten ligt vast. Met 40.000 studenten zijn wij in Europees verband een grote instelling. Binnen deze dimensie gaan we groeien in het aandeel volwassen studenten door de prioriteit die we geven aan de post experience master en het contractonderwijs. De internationale dimensie groeit geleidelijk waarbij ingezet wordt op structurele samenwerkingsverbanden. De tijd besteed aan onderzoek binnen de organisatie zal toenemen. Het is immers ons streven om de verbinding tussen het

onderzoek en het onderwijs te versterken en meer docenten en studenten te betrekken bij het werk in de kenniscentra. En natuurlijk moet dit leiden tot meer publicaties. Maar nog belangrijker is de versterking van onze regionale impact.

Dames en heren,

Ik hoop dat ik u inzicht heb kunnen geven hoe de hogeschool werkt aan toekomstbestendig hoger onderwijs. Van de langere termijn verschuif ik nu het perspectief naar het komend hogeschooljaar. Een speciaal jaar want het is een lustrumjaar. Dat vieren we door onze geschiedenis in kaart te brengen. Voor alle medewerkers en bestuurlijk actieve studenten is er een exemplaar van 'School maken in het hart van het land'. Dit najaar kijken we naar de toekomst. We vervolgen onze debatreeks over de identiteit van de HBO professional en gaan op zoek naar de Utrechtse invulling van de reflectieve practitioner. De bijdragen aan de debatten worden gebundeld en er verschijnt een tweede publicatie. En op 16 december is er, net als 5 jaar geleden, een groot lustrumfeest voor onze medewerkers en de bestuurlijk actieve studenten. Sommige tradities moeten we blijven koesteren

Maar het is nog meer een bijzonder jaar omdat we dit jaar starten in ons nieuwe gebouw in Amersfoort.

Deze week heb ik daar de studenten en docenten welkom geheten. In het najaar volgt de officiële opening. De HU verzorgt in Amersfoort bacheloropleidingen op het gebied van economie met het accent op ondernemerschap en vrijetijdseconomie, zorg en welzijn en opvoeding en onderwijs. Wij zijn blij dat door de komst van Hogeschool Domstad een stevige impuls gegeven kan worden aan het domein opvoeding en onderwijs, van wezenlijk belang voor de stad Amersfoort die na Almere de jongste bevolking van Nederland heeft.

Ik ga afronden,

De opdracht die we in Koers 2012 hebben geformuleerd is nog steeds actueel. Om een bijdrage te leveren aan de innovatie van de beroepspraktijk moeten we blijven investeren in de kwaliteit van ons onderwijs en onze kennisproductie. Alleen dan hebben we de impact op de sociaal economische ontwikkeling van de regio.

We kiezen positie als instituut waar professionals een leven lang kunnen blijven werken aan hun loopbaanontwikkeling.

We stabiliseren het marktaandeel in het bacheloronderwijs, we streven naar uitbreiding van de professionele master en het post initieel onderwijs.

We bouwen door aan onze onderzoeksfunctie en investeren de komende periode in het versterken van de verbinding tussen onderwijs en onderzoek.

Zo bouwen we met elkaar aan een toekomstbestendige Hogeschool Utrecht, waar studenten en medewerkers uitgedaagd worden om hun talenten te ontplooiën.

Ik open het hogeschooljaar en wens studenten, medewerkers en partners in de regio een inspirerend en succesvol jaar!