

INSTELLINGSPLAN 2032

DE KRACHT VAN VERBINDING

HIER KOMT ALLES SAMEN

VOORWOORD

Hogeschool Utrecht bouwt verder op een rijke traditie. Al meer dan een eeuw zijn we als kennisinstelling geworteld in de samenleving en verbonden met de beroepspraktijk. Die verankering geeft ons richting om verder te ontwikkelen: samen met studenten en samenleving, met onze partners in de regio én met elkaar binnen Hogeschool Utrecht, op weg naar 2032.

Tegelijk verandert de wereld om ons heen snel. Wat gisteren vanzelfsprekend leek, vraagt vandaag om nieuwe antwoorden. Oorlog en geopolitieke spanningen nemen toe, de samenleving digitaliseert in hoog tempo en vraagstukken rond energie, water, klimaat en leefbaarheid worden steeds urgenter. Dat maakt de vragen waar wij voor staan complexer en het werk intensiever.

Ook het maatschappelijke gesprek verandert. Verschillen worden uitvergroot, discussies verhard en de ruimte voor nuance lijkt kleiner te worden. In zo'n tijd is verbinding geen vanzelfsprekendheid, maar een keuze. Dat vraagt bewuste inspanning om elkaar echt te horen, vooral wanneer het schuurt. Voor leren is meer nodig dan alleen kennis: nieuwsgierigheid, het onderzoeken van perspectieven en het vermogen om met verschillen om te gaan. Deze open houding is essentieel voor goed onderwijs, voor praktijkgericht onderzoek en voor een sterke HU-gemeenschap.

In dit instellingsplan maken we de keuzes die nodig zijn om onze kracht te behouden en verder uit te bouwen. We versterken het studentsucces, zetten onze kennis en expertise gericht in voor maatschappelijke vraagstukken en organiseren ons zo dat we dit elke dag kunnen waarmaken. Door scherper te kiezen en samenhang aan te brengen.

Werken aan maatschappelijke vraagstukken is daarbij geen aanvulling op ons onderwijs, maar de manier waarop studenten leren en zich ontwikkelen. Door vanaf het begin te werken aan echte vraagstukken verdiept het leren, krijgen studenten scherper zicht op hun rol als professional en ervaren ze dat hun inzet ertoe doet. Zo versterken studentsucces en maatschappelijke impact elkaar. Precies in die verbinding ligt de kracht van Hogeschool Utrecht.

Met dit instellingsplan geven we verder vorm aan een hogeschool waar studenten met vertrouwen studeren en waar medewerkers de ruimte krijgen om goed werk te doen. Waar onderwijs, onderzoek en ondersteuning samen bijdragen aan de vraagstukken van deze tijd. Helder in keuzes, verbonden in ambitie en met vertrouwen op weg naar 2032.

Wilma Scholte op Reimer, Eva Reuling, Gerard van Assem

College van Bestuur Hogeschool Utrecht

INHOUD

Voorwoord	02
Onze identiteit als kompas	05
Onze keuzes richting 2032	09
DEEL I - Waar we voor gaan	11
Studentsucces versterken	12
Maatschappelijke vraagstukken oppakken	16
Organiseren vanuit studentperspectief	24
DEEL II - Belofte en speerpunten	29
Belofte voor 2032	30
Speerpunten	32
Monitoren en evalueren	34



Studenten Journalistiek: Leren vanaf dag 1 door lokaal nieuws te maken

Vanaf hun eerste dag werken studenten Journalistiek aan echte journalistieke producten. Zij schrijven en produceren niet voor een opdracht die alleen door een docent wordt gelezen, maar voor inwoners in een tiental gemeenten in en rondom Utrecht. Hun werk doet ertoe: het wordt gepubliceerd, gelezen en gebruikt.

In lokale nieuwsredacties, georganiseerd door de opleiding en in samenwerking met regionale journalistieke platforms, leren de eerstejaars het vak door dóén. Elke klas vormt een redactieteam. Studenten nemen verantwoordelijkheid voor inhoud, planning en publicatie en werken onder professionele standaarden en deadlines.

Door te berichten over lokale samenleving, politiek, economie en milieu ontwikkelen zij vakmanschap, kritisch oordeelsvermogen en eigenaarschap over hun leerproces. Tegelijk leveren zij directe maatschappelijke waarde: betrouwbare lokale nieuwsvoorziening die bijdraagt aan betrokkenheid, transparantie en democratisch functioneren.

PRAKTIJKVOORBEELD

01

ONZE IDENTITEIT ALS KOMPAS

Onze missie

“Door goed onderwijs en onderzoek werken we aan de ontwikkeling van talent en de innovatie en professionalisering van de beroepspraktijk. Daarmee dragen we bij aan een open, rechtvaardige en duurzame samenleving.”

Met onze missie geven we invulling aan onze publieke opdracht. Hogeschool Utrecht is een kennisinstelling voor onderwijs en praktijkgericht onderzoek: een University of Applied Sciences, stevig geworteld in de samenleving en gericht op het verbeteren van de beroepspraktijk. Wat buiten speelt, geeft richting aan wat wij binnen leren, onderzoeken en ontwikkelen.

Onze oorsprong ligt ruim een eeuw geleden in vragen uit de praktijk. Die oriëntatie is door de jaren heen alleen maar sterker geworden. Vandaag zijn we een brede kennisinstelling met ruim 38.000 studenten en ruim 4.000 medewerkers, actief in Utrecht en Amersfoort. We zijn diep verankerd in een grootstedelijke, diverse en innovatieve regio. We werken samen met maatschappelijke partners, overheden en bedrijfsleven, en zijn sterk verbonden met het mbo, de Universiteit Utrecht en het Utrecht Science Park. In deze netwerken brengen we on-

derwijs, praktijkgericht onderzoek, beroepspraktijk en ondersteuning samen en vergroten we onze impact voor studenten en samenleving. Kenmerkend voor Hogeschool Utrecht is dat onderwijs en onderzoek nauw met elkaar én met de beroepspraktijk zijn verbonden. Die samenhang is geen vanzelfsprekendheid, maar een bewuste kracht waarin we de komende jaren gericht willen investeren. Door onderwijs, onderzoek en ondersteuning samen te brengen, kunnen studenten leren aan echte vraagstukken en vergroten we onze maatschappelijke bijdrage.

Een gemeenschap met een onderzoekende houding

Hogeschool Utrecht is een gemeenschap waarin ruimte is voor verschil. We zien onze hogeschool als een gezamenlijke oefenpraktijk: een ‘tussenruimte’ waar studenten en medewerkers leren omgaan met complexiteit, uiteenlopende perspectieven en spanningen die horen

bij deze tijd. Ons eigen gelijk staat niet voorop; we zoeken actief naar begrip, onderbouwing en naar wat het gesprek verder brengt. Nieuwsgierigheid, luisteren en onderzoeken vormen de kern van onze manier van leren en werken. Die houding komt tot uiting in hoe we onderwijs vormgeven, hoe we samenwerken en hoe we studenten begeleiden in hun brede ontwikkeling. Bij Hogeschool Utrecht gaat leren behalve over kennis en vaardigheden, ook over samenwerken, reflecteren en burgerschap. In onze programma's voor gemeenschapsvorming en student-betrokkenheid, honours, in onze studieverenigingen en in het dagelijkse onderwijs is ruimte voor talentontwikkeling, ontmoeting en verdieping. Studenten en medewerkers voelen zich gezien, nemen verantwoordelijkheid en bouwen samen aan een sterke gemeenschap. Dat maakt Hogeschool Utrecht tot een plek waar veel studenten en medewerkers zich verbonden voelen en met trots naar kijken, ook later in hun loopbaan.

Vanuit onze missie maken we een duidelijke, inhoudelijke profielkeuze: kwaliteit van samenleven in de stedelijke omgeving. Samen met onze partners geven we hier invulling aan vanuit vier expertisegebieden: Samen Gezond, Samen Duurzaam, Samen Lerend en Samen Digitaal. In deze expertisegebieden bundelen we onderwijs, praktijkgericht onderzoek en samenwerking met partners om bij te dragen aan gezondheid, duurzaamheid, kansengelijkheid en digitale wendbaarheid. Het zijn samenhangende richtingen waarin we onze kennis en inzet concentreren, in nauwe verbinding met de regio,

het Utrecht Science Park en nationale en internationale netwerken.

De kern van onze kracht

Dat studenten bij Hogeschool Utrecht werken aan echte maatschappelijke vraagstukken is niet alleen een didactische keuze, maar onderdeel van onze identiteit. Als brede hogeschool, met uiteenlopende disciplines onder één dak, beschikken we over de kracht om interdisciplinair samen te werken bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.

Studenten leveren al tijdens hun studie een betekenisvolle bijdrage aan beroepspraktijk en samenleving. Juist in die praktijk leren zij hun vak, ontwikkelen zij zich als mens en professional en ervaren zij dat hun werk ertoe doet.

In deze verbinding versterken student-succes en onze bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken elkaar. Dat is de kern van wie wij zijn als Hogeschool Utrecht én het vertrekpunt van dit instellingsplan. In de hoofdstukken die volgen, maken we concreet hoe we deze identiteit verder versterken: door het studentsucces te versterken, onze bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken te vergroten en onze manier van organiseren hier beter op te laten aansluiten.



CARE: Kritisch leren omgaan met AI

Een onderzoekende houding is kenmerkend voor Hogeschool Utrecht. We leiden studenten en professionals op die kritisch kijken naar hun eigen handelen, vragen stellen bij vanzelfsprekendheden en verschillende perspectieven onderzoeken. In een samenleving waarin digitale technologieën zoals AI steeds bepalender worden, is die houding urgenter dan ooit. CARE is een concreet voorbeeld van hoe wij ons die houding eigen maken.

Met CARE (Critical AI in Research and Education) versterken we kritische AI-geletterdheid in onderwijs, onderzoek en praktijk. Studenten, docenten en professionals leren niet alleen hoe AI werkt, maar vooral wat het betekent voor hun denken, handelen en professionele verantwoordelijkheid.

Onderzoek vormt binnen CARE de aanjager voor onderwijsinnovatie. Samen ontwikkelen we open leerlijnen en tools zoals KRITIKOS: een digitale reflectiepartner die niet stuurt op snelle antwoorden, maar uitnodigt tot transparantie, ethische afwegingen en bewuste keuzes.

Door mensgericht en waardegedreven om te gaan met technologie en professionals op te leiden die AI kritisch, bewust en verantwoord inzetten, geven we concreet invulling aan waar Hogeschool Utrecht voor staat.

PRAKTIJKVOORBEELD

ONZE KERNWAARDEN

WE ZIJN TOEKOMSTGERICHT

WE WERKEN SAMEN

WE ZIJN EEN OPEN, RECHTVAARDIGE

EN DUURZAME GEMEENSCHAP

02

ONZE KEUZES RICHTING 2032

De identiteit van Hogeschool Utrecht is helder en richtinggevend. We versterken studentsucces door studenten te laten werken aan echte maatschappelijke vraagstukken. Zo zijn zij vanaf het begin betekenisvol bezig en ervaren ze dat hun inzet ertoe doet. Door al tijdens hun studie bij te dragen aan oplossingen met maatschappelijke impact, groeien zij als professional én als mens. In die wisselwerking ligt onze kracht.

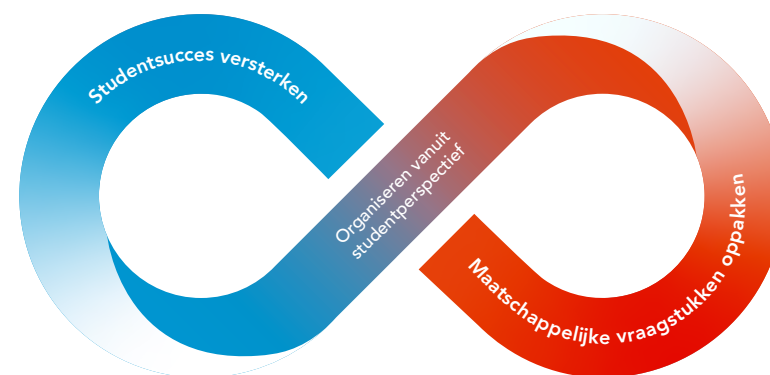
Onze manier van werken staat onder druk. In gesprekken met studenten, medewerkers en partners krijgen we hetzelfde beeld terug: maatschappelijke vraagstukken worden complexer en beroepen ontwikkelen zich in hoog tempo. Ook de diversiteit aan studenten en partners - en daarmee aan verwachtingen - neemt toe.

Deze constatering is een erkenning van hoe intensief en complex ons werk is geworden. Juist om betrokkenheid, kwaliteit en werkplezier

vast te houden, is het nodig om scherper te kiezen en ons anders te organiseren. Daarom maken we richting 2032 bewuste keuzes.

We richten ons op de thema's waar we als Hogeschool Utrecht het meeste verschil kunnen maken: het versterken van studentsucces en het gericht bijdragen aan maatschappelijke vraagstukken. Deze ambities hangen nauw met elkaar samen en kunnen niet zonder elkaar. Studenten leren door te werken aan echte vraagstukken en maatschappelijke impact groeit wanneer leren, onderzoeken en werken met elkaar zijn verbonden.

Om deze ambities waar te maken, is ook onze manier van organiseren bepalend. Eenvoudiger en voorspelbaarder, met duidelijke verantwoordelijkheden en ruimte voor vakmanschap. Dit is geen doel op zich, maar een strategische voorwaarde om focus aan te brengen, samenhang te versterken en resultaten te realiseren.





DEEL I

WAAR WE
VOOR GAAN

ALLES KUNNT ALLES SAMEN

03

STUDENTENSUCCES VERSTERKEN

Wat wij verstaan onder studentsucces

Studentsucces betekent bij Hogeschool Utrecht de brede ontwikkeling van studenten als mens en professional. Studenten ontwikkelen zich professioneel, persoonlijk en sociaal, en leren hun eigen beroepspraktijk te verbeteren. We leiden ze op tot professionals die bekwaam zijn in hun vak én in staat zijn de wereld om hen heen te bevragen, te verbinden en te verbeteren. Dat vraagt om meer dan vakkennis. Het vraagt om kritisch denken, maatschappelijke betrokkenheid en de bereidheid bij te dragen aan een open, rechtvaardige en inclusieve wereld.

Bij Hogeschool Utrecht werken ruim 38.000 studenten elke dag aan echte maatschappelijke vraagstukken. Die verbinding tussen leren en bijdragen

is de kern van studentsucces. Juist door te werken aan vraagstukken die ertoe doen, verdiept het leren en groeit het beroepsbeeld. Professioneel handelen vraagt ook om aandacht voor dialoogvaardigheden, het openstaan voor opvattingen van anderen en het kritisch omgaan met informatie. Studenten leren daarom naast hun vak het omgaan met verschil, complexiteit en onzekerheid, en oefenen in het onderbouwen van standpunten vanuit betrouwbare bronnen.

Wat we zien

We zijn trots op ons sterk ontwikkelde onderzoek dat doorwerkt in het onderwijs. In onze verrijkte leeromgevingen komen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk samen. Onze studenten leren door te werken aan echte vraagstukken, in samenwerking met partners. Studenten voelen zich

thuis bij de HU en waarderen de sfeer op onze campussen in Utrecht en Amersfoort. De gemeenschap is levendig: studeren is inhoudelijk én sociaal aantrekkelijk en er is ruimte voor ontmoeting, initiatief en betrokkenheid. Onze alumni zijn tevreden over hun voorbereiding op het beroep en vinden snel een baan. Dat is een stevige basis om op voort te bouwen.

Tegelijkertijd maken wij het studeren op een aantal punten onnodig ingewikkeld. De overstap naar het hbo is voor voltijd bachelorstudenten groot en het eerste jaar blijft voor velen een struikelblok. Wisselende roosters, onduidelijkheid over toetsing en versnipperde informatievoorziening zorgen voor onzekerheid en stress bij studenten.

Cartesius: Leren in een complexe, interdisciplinaire praktijk

Naarmate studenten verder komen in hun opleiding, verschuift hun leerproces van afgebakende beroeps-vraagstukken naar complexe, interdisciplinaire opgaven uit de praktijk. De gebiedsontwikkeling Cartesius in Utrecht is een voorbeeld van dat laatste.

In de nieuwe stadswijk Cartesius werken onderwijs en praktijk samen aan een gezonde, duurzame leefomgeving met circa 3.000 woningen. Door constant te monitoren, leren de partners al gaande 'wat werkt'. Deze inzichten kunnen ze vervolgens direct in deze en andere gebiedsontwikkelingen toepassen. De gebiedsontwikkeling Cartesius vormt een verrijkte leeromgeving voor studenten. Zij leren door te werken aan actuele vragen uit de praktijk, werken met de complexiteit die hoort bij echte stedelijke vraagstukken.

Studenten uit onder meer de master *Urban Area Development*, *QUEST*, bachelor *Built Environment*, minor *Smart Sustainable Cities*, bachelor *Social Work* en master *Community Development* onderzoeken hoe deze gebiedsontwikkeling kan bijdragen aan gezondheid, sociale verbinding en leefkwaliteit. Ze leren inzichten vergaren met kwantitatief en kwalitatief onderzoek, vertalen inzichten in ontwerp- en andere adviezen, en leveren aantoonbare beroepsproducten die direct worden benut door gemeente en ontwikkelaars.

Zo ontwikkelen studenten zich tot professionals die kunnen omgaan met complexiteit, samenwerken over de grenzen van disciplines heen en een bijdrage kunnen leveren aan maatschappelijke vraagstukken.

PRAKTIJKVOORBEELD



Studenten rekenen op helderheid en consistentie in verwachtingen, toetsing, ondersteuning en hun weekindeling.

Daarom willen we het studentperspectief versterken in alles wat we doen en gericht werken aan meer voorspelbaarheid en heldere verwachtingen. Heldere kaders geven ruimte voor leerplezier en ontwikkeling. Binnen die kaders leren studenten ook omgaan met complexiteit, onverwachte situaties en professionele onzekerheid. Blijkt een opleiding niet passend, dan begeleiden we studenten actief bij heroriëntatie of overstap. Verbeteringen in roostering en informatievoorziening zijn al ingezet en worden de komende jaren steeds zichtbaarder.

Leren in een snel veranderende wereld

De context waarin studenten leren, verandert snel. Digitalisering en AI beïnvloeden hoe studenten leren en hoe beroepen zich ontwikkelen. De transitie naar een duurzame samenleving vraagt om professionals die handelen in lijn met de Sustainable Development Goals (SDG's): inclusief en rechtvaardig, klimaatbewust en zuinig met grondstoffen. Polarisatie, mis- en desinformatie maken het noodzakelijk dat studenten leren om nieuwsgierig te blijven, verschillende perspectieven te onderzoeken en zich te verhouden tot complexiteit en onzekerheid.

Daar komt bij dat de studentpopulatie diverser is dan ooit. Studenten verschillen in achtergrond, leeftijd, leerstijl en ondersteuningsbehoeften. Als we studentsucces willen versterken

van voltijd bachelor tot OVP (onderwijs voor professionals) en masterstudent, vraagt dat om gerichte keuzes in hoe we onderwijs, begeleiding en randvoorwaarden inrichten.

Onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk

Leren bij Hogeschool Utrecht vindt plaats in en met de praktijk, in de verrijkte leeromgevingen. Studenten werken aan echte beroeps- en maatschappelijke vraagstukken: klein en overzichtelijk aan het begin van de opleiding, complexer en vaker interdisciplinair naarmate de opleiding of het niveau vordert. De kwaliteit van ons onderwijs en ons onderzoek blijkt onder meer uit de instellingsbrede visitaties, waarin Hogeschool Utrecht als betrouwbaar en hoogwaardig naar voren komt. Die kwaliteit willen we de komende jaren nog verder versterken.

Onze docenten, begeleiders en onderzoekers zijn hierin cruciaal. Zij zijn rolmodellen in professioneel handelen en werken samen rond het leerproces van studenten. Studenten voelen zich gehoord en gezien. Onze vakdeskundigen krijgen ruimte om zich te blijven ontwikkelen, ook pedagogisch en didactisch. Zo ontstaat samenhang en inspiratie voor studenten én ruimte voor werken aan vakmanschap voor medewerkers.

Blijvend verbonden

Studentsucces stopt niet bij het diploma. We blijven verbonden met alumni en werkenden, en zijn partner in professionalisering gedurende de loopbaan. Zo versterken we niet alleen de positie van onze studenten, maar ook die van de beroepspraktijk en de samenleving waarin zij werken.



Hier staan we in 2032

In 2032 is de HU een plek waar studenten graag komen. Studeren is inhoudelijk én sociaal aantrekkelijk: in een veilig en inclusief leerklimaat met oog voor welzijn en burgerschapsvaardigheden. Onze campus is levendig en onze gemeenschap sterk. Alumni komen later graag terug voor studie en samenwerking.

Vanaf de start van de studie ervaren onze studenten helderheid over de verwachtingen vanuit de opleiding, leren zij van echte vraagstukken en ontwikkelen zij zich tot professionals die hun praktijk kunnen verbeteren. Elke student ervaart al tijdens de studie directe impact op praktijk en samenleving.

We stellen onze studenten in staat hun opleiding af te ronden binnen de daarvoor gestelde tijd. Randvoorwaarden zoals roostering, toetsing en informatievoorziening zijn goed geregeld en gebruiksvriendelijk vormgegeven.

HIER STAAN WE IN 2032

HIER KOMT ALLES SAMEN

04

MAATSCHAPPELIJKE

VRAAGSTUKKEN OPPAKKEN



Regionaal verankerd, internationaal verbonden

Hogeschool Utrecht is diep verankerd in de regio en tegelijk internationaal verbonden. We zien de regio als onze campus: studenten, docenten en onderzoekers werken dagelijks samen met partners in wijken, organisaties en netwerken. Ons inhoudelijk profiel - kwaliteit van samenleven in de stedelijke omgeving - geeft richting aan die inzet en verbindt onderwijs, praktijkgericht onderzoek en maatschappelijke opgaven.

Ons praktijkgericht onderzoek groeit gericht in omvang en betekenis. De kwaliteit ervan is hoog, zoals blijkt uit recente visitaties, en vormt een stevige basis voor verdere ontwikkeling. We bouwen verder aan robuuste lectoraten: stevige teams met een heldere inhoudelijke focus, die continuïteit borgen en samenwerking met partners voorspelbaar en effectief maken. Om deze groei mogelijk te maken, ontwikkelen we onze organisatie mee, zodat onderwijs, onderzoek en ondersteuning in samenhang blijven werken.

Expertisegebieden: focus en verdere concretisering

Vanuit ons profiel concentreren we onze inzet in vier samenhangende expertisegebieden: Samen Gezond, Samen Duurzaam, Samen Lerend en Samen Digitaal. Hier brengen we focus aan in onderwijs en onderzoek. Vanuit vragen uit de praktijk formuleren we gezamenlijke inhoudelijke agenda's die richting geven aan onze keuzes.

Richting 2032 verdiepen we deze agenda's en investeren we gericht in verdere groei van ons praktijkgericht

onderzoek binnen deze expertisegebieden. Zo versterken we onze rol als kennispartner voor regionale én internationale vraagstukken. Daarvoor intensiveren we ook de samenwerking tussen opleidingen en lectoraten, zodat onderzoeksinzichten zichtbaar doorwerken in het onderwijs en direct bijdragen aan studentsucces.

Deze intensivering zien we terug in de dagelijkse praktijk. Meer studenten worden actief betrokken bij onderzoekstrajecten. Docenten doen vaker mee met het praktijkgericht onderzoek in hun werkveld en onderzoekers nemen een actievere rol in het begeleiden van studenten. Zo versterken onderwijs en onderzoek elkaar en ontstaat een gezamenlijke leer- en onderzoeksomgeving waarin kennisontwikkeling en talentontwikkeling hand in hand gaan.

Het Utrecht Science Park als strategische kracht

Het Utrecht Science Park (USP) geeft Hogeschool Utrecht een onderscheidende positie als kennisinstelling. In deze concentratie van kennis, onderwijs en innovatie werken we intensief samen met de Universiteit Utrecht, zorginstellingen en andere kennispartners. Het USP is een innovatieve wetenschapsgemeenschap die de ontwikkeling van een gezonde, duurzame samenleving wil versnellen. De inhoudelijke focus van het USP sluit nauw aan op ons inhoudelijk profiel en onze expertisegebieden. Die aansluiting versterkt onze samenwerking en vergroot onze impact.

De nabijheid van partners maakt gezamenlijke onderzoeksprogramma's, innovatieve leeromgevingen en

Utrecht Leert Vernieuwend Opleiden: Leraren opleiden in en mét de wijk

Hoe we complexe maatschappelijke vraagstukken samen met partners oppakken, laten we zien in initiatieven als Utrecht Leert Vernieuwend Opleiden (ULVO). Als partner werken we hierin samen met scholen, wijkorganisaties en opleidingspartners aan twee urgente vraagstukken: het lerarentekort en kansenongelijkheid. In wijken als Leidsche Rijn, Overvecht en Vleuten-De Meern verbinden we school, wijk en opleiding tot één praktijkgerichte leeromgeving.

Binnen ULVO bouwen we aan een stevige pedagogische basis. Toekomstige leraren, ervaren leerkrachten en professionals uit het sociaal domein werken nauw samen rond de brede ontwikkeling van kinderen en jongeren. Zij delen kennis, stemmen hun aanpak op elkaar af en pakken signalen vroegtijdig op. Zo worden problemen rond leren, welzijn en opgroeien eerder herkend en samen aangepakt. Dat vergroot de kansen van kinderen en voorkomt dat kleine zorgen uitgroeien tot grotere problemen. De samenwerking zorgt ook voor een betere verdeling van verantwoordelijkheden. Leraren staan er niet alleen voor, maar maken deel uit van een team rond het kind. Dat verlaagt de werkdruk en vergroot het werkplezier. Een aantrekkelijke en ondersteunende werkomgeving helpt om leraren te behouden én nieuwe professionals met meer vertrouwen en begeleiding te laten instromen.

Studenten van verschillende opleidingen leren en werken samen in interprofessionele teams, begeleid door opleiders uit onderwijs en wijk. Zo bouwen zij een stevig pedagogisch repertoire op en leren zij omgaan met de complexiteit van de dagelijkse onderwijspraktijk. Tegelijk versterken scholen en partners hun gezamenlijke aanpak rond leren, welzijn en burgerschap.

ULVO is meer dan een onderwijsinnovatie: het is een duurzame manier van samenwerken en opleiden, waarin onderwijs, zorg en welzijn elkaar versterken en kinderen betere kansen krijgen.

PRAKTIJKVOORBEELD



snelle kennisuitwisseling mogelijk. Studenten krijgen directe toegang tot complexe, actuele vraagstukken. Zo is het USP niet alleen een plek van samenwerking, maar een aanjager voor maatschappelijke impact én voor studentsucces.

Wat we zien

De maatschappelijke vraagstukken waarvoor we staan zijn groot en urgent. Welzijns- en gezondheidsverschillen nemen toe, de druk op zorg en onderwijs groeit, duurzame transitie vragen om nieuwe oplossingen en digitalisering en AI veranderen de manier waarop we leven en werken. Deze vraagstukken zijn complex en vragen om samenwerking over disciplines en sectoren heen.

Tegelijkertijd ontstaat maatschappelijke waarde niet alleen in groot-

schalige programma's of langdurige samenwerkingen. Juist in de vele kleinere vraagstukken in wijken, organisaties en beroepspraktijken ontstaat beweging. De gezamenlijke impact van al die bijdragen is groot. De kracht van Hogeschool Utrecht ligt precies daar: in het verbinden van onderwijs, praktijkgericht onderzoek en partnerschappen, en in het opleiden van studenten die leren door bij te dragen aan echte oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

Waar deze manier van werken goed is georganiseerd, zien we dat zij bijdraagt aan studentsucces. Studenten ervaren betekenis, zien dat hun inzet verschil maakt, ontwikkelen hun beroepsidentiteit en groeien als professional en als mens. Daar versterken maatschappelijke vraagstukken en studentsucces elkaar.

Kleine vraagstukken, grote opbrengst

Studenten werken vanaf het begin van hun opleiding aan echte maatschappelijke vraagstukken, steeds vaker in samenhang met onderzoek. Dat kan gaan om kleine verbeteringen in de praktijk of om complexere vraagstukken die interdisciplinair worden opgepakt. Denk aan de studenten journalistiek die vanaf hun eerste dag werken aan echte journalistieke producten (zie pagina 4) en aan interdisciplinair samenwerken bij de gebiedsontwikkeling zoals Cartesius (zie pagina 13).

De complexiteit en interdisciplinariteit groeien mee met de studiejaren: van kritisch kijken naar werkprocessen of een handeling, naar handelen vanuit organisatieperspectief en interveniëren in complexe praktijksituaties. Op alle niveaus - van Associate degree en bachelor tot master en Professional Doctorate - ervaren studenten en professionals het belang van hun bijdrage aan beroepspraktijk en samenleving.

Deze manier van leren is een belangrijke voorwaarde voor studentsucces. In het directe contact tussen student en praktijk ontstaan verbinding, beroepsvorming en toegevoegde waarde. De opgetelde impact van al deze studentbijdragen is een grote meerwaarde van Hogeschool Utrecht en voor de samenleving.

Portfolio: gerichte keuzes in groei en krimp

We houden rekening met arbeidsmarktontwikkelingen en verwachte demografische krimp. Werk verandert in hoog tempo. Beroepspraktijken ontwikkelen zich voortdurend en

vragen om blijvende bij- en omscholing van professionals. Daarom verschuift de balans in ons portfolio. We houden rekening met krimp in delen van het bacheloronderwijs en richten ons op gerichte groei in Associate degrees, masters en onderwijs voor professionals. Zo versterken we onze rol in leven lang ontwikkelen en blijven we aansluiten bij een dynamische beroepspraktijk.

Bij onze keuzes hanteren we de vijf perspectieven van ons portfolio-managementbeleid als integraal afwegingskader: kennis- en innovatie-agenda; arbeidsmarkt en samenleving; synergie tussen onderwijs en onderzoek; kwaliteit; en bedrijfsvoering. Daarmee maken we transparant waar we wel en niet op inzetten en dit stemmen we af met andere hogescholen.

Zo maken we bewuste keuzes in waar we wel en niet op inzetten. Niet alles kan en niet alles hoeft. Door focus aan te brengen, versterken we onze bijdrage aan de grote maatschappelijke vraagstukken van deze tijd én aan het studentsucces van onze studenten. Richting 2032 bouwen we zo verder aan een kennisinstelling die zichtbaar verschil maakt: regionaal geworteld, internationaal verbonden en met onderzoek en onderwijs die elkaar versterken in het werken aan oplossingen met impact.

Onze vier expertisegebieden

Hogeschool Utrecht heeft haar onderwijs- en onderzoeksvisie verenigd in vier centrale expertisegebieden, bekend als de 'vier Samens'. Deze gebieden richten zich op vier grote maatschappelijke opgaven.

In 2032 is Hogeschool Utrecht in brede kring herkenbaar als een kennisinstelling die haar kracht vol inzet voor de samenleving. We werken gericht en interdisciplinair aan actuele beroeps- en maatschappelijke vraagstukken, van de directe beroepspraktijk tot de grote opgaven van onze tijd. Studenten leren in hun curriculum door vanaf hun eerste studiejaar aan deze vraagstukken te werken. Studentsucces en maatschappelijke impact versterken elkaar zichtbaar. Meer studenten zijn actief betrokken bij onderzoekstrajecten. Docenten verbinden hun onderwijs nadrukkelijker met praktijkgericht onderzoek en onderzoekers nemen een actievere rol in het begeleiden van studenten. Zo versterken onderwijs en onderzoek elkaar in een gezamenlijke leer- en onderzoeksomgeving waarin kennisontwikkeling en talentontwikkeling hand in hand gaan. We werken met robuuste lectoraten en in sterke coalities zoals op het Utrecht Science Park. Hierdoor borgen we continuïteit en versterken we aantoonbaar de doorwerking naar onderwijs, praktijk en wetenschap.

Door arbeidsmarktontwikkelingen en demografische krimp, verschuift de balans in ons portfolio met een groter aandeel voor masters, Ad's en onderwijs voor professionals. Zo versterken we onze relevantie voor professionals die hun praktijk willen verbeteren.

HIER STAAN WE IN 2032

HIER KOMT ALLES SAMEN

SAMEN DUURZAAM

Onze huidige manier van leven is niet langer houdbaar. Daarom zet Hogeschool Utrecht zich in voor duurzame oplossingen die zowel mens als natuur ten goede komen.

We streven ernaar de zogenoemde 'ecologische handafdruk' van de regio te vergroten en daarmee actief bij te dragen aan duurzame transitie op ecologisch, technologisch, sociaal en economisch vlak. We ontwikkelen (innovatieve) oplossingen die duurzaam gedrag en beleid stimuleren en nieuwe mogelijkheden creëren voor burgers, bedrijven, maatschappelijke organisaties en overheden. Daarmee dragen wij bij aan een open, rechtvaardige en duurzame samenleving. Onze studenten leiden we op tot professionals die met hun handelen en duurzame innovaties impact maken in hun eigen leef- en werkomgeving, regionaal en (inter)nationaal. Door de kracht van verschillende disciplines te bundelen, werken we aan gedrags- en beleidsverandering, circulaire oplossingen en veerkrachtige gemeenschappen.

SAMEN LEREND

Te veel kinderen en jongeren groeien op in toenemende ongelijkheid. Hogeschool Utrecht zet zich in voor een open, rechtvaardige en duurzame samenleving waarin alle kinderen en jongeren met gelijke kansen opgroeien en een stevige basis ontwikkelen om zelfbewust te kunnen participeren.

Daarom bouwen we aan inclusieve leef- en leeromgevingen waarin ontwikkeling, leren en welzijn centraal staan. Dit doen we in samenwerking met professionals uit diverse domeinen, zoals onderwijs, zorg, welzijn, techniek, cultuur, gezondheid, recht en beleidsontwikkeling - én met andere betrokkenen zoals ouders, medeopvoeders en de jeugdigen zelf. We versterken het leren, samenwerken en ontwikkelen van deze professionals en betrokkenen en ook van de netwerken en organisaties waar zij deel van uitmaken. Ons praktijkgericht onderzoek en onderwijs dragen hieraan bij via kennisontwikkeling, productinnovatie, opleiding en professionalisering.

SAMEN GEZOND

Er zijn forse welzijns- en gezondheidsverschillen in onze samenleving. Onze missie is dan ook: verkleinen van de welzijns- en gezondheidsverschillen tussen mensen. Dat doen we met hen samen.

In de regio - en elders waar vergelijkbare vraagstukken spelen - nemen welzijnsverschillen toe, de zorgvraag groeit en het tekort aan personeel wordt nijpend. Deze uitdagingen vragen om innovatie en samenwerking over de grenzen van disciplines heen. We werken interprofessioneel en transdisciplinair, door kennis en praktijk uit welzijn, zorg, pedagogiek, life sciences, techniek, recht, onderwijs en veiligheid samen te brengen. We versterken de grip van burgers op hun leven, bevorderen bestaanszekerheid, stimuleren gemeenschapszin en gezond gedrag, en dragen bij aan sociale en fysieke veiligheid. We stimuleren dat de juiste zorg en ondersteuning op het juiste moment, op de juiste plek en door de juiste professionals wordt gegeven - ondersteund door (technologische) innovaties en nieuwe werkwijzen.

SAMEN DIGITAAL

Verdergaande digitalisering zet de arbeidsmarkt en samenleving onder druk. Daarom werkt Hogeschool Utrecht aan een digitale toekomst die open, rechtvaardig en duurzaam is.

We geloven dat digitale technologie een motor kan zijn voor positieve verandering, maar het stelt ons ook voor grote uitdagingen. Denk aan algoritmes die polarisatie versterken, AI dat banen ingrijpend verandert, en vitale digitale systemen die kwetsbaar zijn in een instabiele wereld. We zetten in op verantwoorde digitalisering, waarbij technologie bijdraagt aan de grote uitdagingen van deze tijd. Met oog voor verantwoorde en mensgerichte digitalisering, inclusie en vertrouwen. We helpen professionals digitale competenties te ontwikkelen en verantwoord om te gaan met technologie zoals AI, extended reality en robotica. Ook stimuleren we veilige en toegankelijke digitale innovaties.

05

ORGANISEREN VANUIT

STUDENTPERSPECTIEF



Studentsucces en werken aan maatschappelijke vraagstukken versterken elkaar. Om die wisselwerking waar te maken, is onze manier van organiseren bepalend. We organiseren daarom vanuit studentperspectief: met duidelijke verantwoordelijkheden, heldere kaders en voorspelbare processen die samenwerking ondersteunen en professionals ruimte geven om hun vak uit te oefenen.

Wanneer de organisatie klopt, merken studenten en collega's dat direct. Informatie is op tijd en betrouwbaar, systemen werken intuïtief, teams versterken elkaar en voortgang is zichtbaar. Zo ontstaat rust, overzicht en ruimte voor kwaliteit, ontwikkeling en het gesprek dat ertoe doet.

Onze waarden gelden voor ons allemaal

Onze kernwaarden zijn richtinggevend voor hoe wij als organisatie zelf keuzes maken. Toekomstgericht zijn, samenwerken, een open en duurzame gemeenschap vormen: dat zijn ook de maatstaven voor onze eigen organisatie. We ontwikkelen ons actief in de richting van de SDG's als kompas voor onze eigen keuzes. Wat wij van de samenleving vragen, vragen wij ook van onszelf. Dat geldt ook voor hoe we voor onze mensen zorgen. Medewerkers die zich gezien, gesteund en vakbekwaam voelen, geven dat door aan studenten. Welzijn van medewerkers en student-succes versterken elkaar. Daarom investeren we in een werkomgeving waarin medewerkers kunnen groeien, verantwoordelijkheid kunnen nemen en met plezier werken aan wat er echt toe doet.

Samen organiseren wat nodig is Onderwijs, onderzoek en diensten zijn gelijkwaardig en onlosmakelijk met elkaar verbonden. Vanuit ieders rol en expertise vormen we samen de basis onder studentsucces en maatschappelijke impact. Dat vraagt heldere afspraken over mandaat en verantwoordelijkheid, zodat duidelijk is wie waarop aanspreekbaar is en besluitvorming niet onnodig vertraagt.

Om onze ambities richting 2032 waar te maken, evalueren we onze organisatie. Die evaluatie kan leiden tot aanpassingen in structuur, werkwijzen en verantwoordelijkheden.

Meer uniformiteit waar dat helpt

Samenwerking vraagt op sommige punten om meer eenvoud en voorspelbaarheid. Dat geldt bijvoorbeeld voor onderwijslogistiek, curriculum-indeling, informatievoorziening en basisprocessen. Waar dat bijdraagt aan duidelijkheid en kwaliteit, harmoniseren we processen en werkwijzen, zodat studenten en medewerkers minder verschillen ervaren tussen programma's en organisatieonderdelen. Randvoorwaardelijk is het werken in eenheden van leeruitkomsten van 15 EC of eventueel 30 EC bij afstudeeronderzoek of -stage. Beargumenteerde afwijking hiervan is mogelijk.

Dit alles waarmaken, vraagt om persoonlijk leiderschap van iedereen binnen Hogeschool Utrecht. Leidinggevend en geven richting, brengen focus aan, vertalen centrale keuzes concreet naar de praktijk. Binnen heldere kaders bieden zij ruimte aan professionals.

We spreken elkaar aan op resultaten en dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor het geheel.

Samenwerken aan resultaat

De toenemende complexiteit van onderwijs, onderzoek en ondersteuning vraagt om sterke teams. Door expertises in teams te bundelen, borgen we kennis en vaardigheden en kunnen collega's op elkaar terugvallen.

Teams werken resultaatgericht, maken voortgang zichtbaar, leren continu van feedback en data, en spreken elkaar aan op afspraken en bijdragen. Kwaliteit is daarmee niet alleen een individuele verantwoordelijkheid, maar ook een gezamenlijke opgave.

Digitale transformatie om strategie waar te maken

Toegankelijke en betrouwbare digitale oplossingen zijn een voorwaarde om met minder middelen meer impact te realiseren. Digitale transformatie helpt ons slimmer te werken, sneller te leren en beter samen te werken.

We zorgen voor systemen die intuïtief zijn, informatie die tijdig en begrijpelijk is, processen die voorspelbaar zijn en data die betrouwbaar en bruikbaar zijn. Waar mogelijk sluiten we aan op sectorvoorzieningen en open standaarden, zodat onze digitale omgeving overzichtelijk blijft.

Daarnaast investeren we in digitale en AI-vaardigheden van studenten en medewerkers. Digitale geletterdheid en verantwoord gebruik van

technologie zijn essentieel voor professioneel handelen in een snel veranderende wereld. Digitale inclusie, privacy en ethiek zijn daarbij vanzelfsprekende randvoorwaarden.

Ruimte om te groeien

Deze manier van organiseren vraagt ruimte voor ontwikkeling, als professional én als mens, en om een veilige en inclusieve gemeenschap waarin we elkaar helpen groeien en aanspreken. Dat geldt voor iedereen binnen Hogeschool Utrecht: studenten, medewerkers en leidinggevenden.

Zo bouwen we richting 2032 aan een organisatie die het makkelijker maakt om onderwijs, onderzoek en praktijk te verbinden en onze ambities waar te maken.

In 2032 zijn we een organisatie waarin we het student-perspectief als vertrekpunt nemen en het makkelijker maken om onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk te verbinden. Elke HU-collega draagt bij aan het leerproces van onze studenten in hun ontwikkeling als professional én als mens. We bouwen aan een sterke digitale basis: samenghangende systemen en betrouwbare data, én digitale en AI-vaardigheden bij studenten en medewerkers. Met heldere sturing en een cultuur van leren en verbeteren maken we elkaar elke dag beter. Richting en ruimte gaan daarbij hand in hand: collega's kunnen rekenen op heldere kaders én krijgen vertrouwen om verantwoordelijkheid te nemen. Voortgang maken we zichtbaar en we spreken elkaar aan op resultaat.

HIER STAAN WE IN 2032

HIER KOMT ALLES SAMEN

DEEL II

BELOFTE EN SPEER- PUNTEN



DEEL II

06

BELOFTE VOOR 2032

In de voorgaande hoofdstukken hebben we scherp gemaakt waar Hogeschool Utrecht voor staat en welke keuzes we richting 2032 maken. Om focus te houden en voortgang zichtbaar te maken, vertalen we dit in een kernachtige belofte als richtsnoer. Een belofte van Hogeschool Utrecht-gemeenschap aan studenten,

partners en elkaar. Voor het inlossen van deze belofte bouwen we voort op een stevig fundament. Hogeschool Utrecht staat sterk in kwalitatief hoogwaardig onderwijs en onderzoek, en ondersteuning. Vanuit deze basis kiezen we negen speerpunten waar we de komende zes jaar gezamenlijk focus op leggen.

Onze belofte

“Bij Hogeschool Utrecht voelen studenten zich op hun plek in hun studie en op onze levendige campus, en weten ze zich via studeerbare programma’s optimaal voorbereid op praktijk en samenleving.

Partners zien dat we effectief en betekenisvol bijdragen aan kleine en grote maatschappelijke vraagstukken doordat wij ons onderwijs, onderzoek en praktijk in samenhang hieraan verbinden.

Medewerkers ervaren onze organisatie als inspirerend en ondersteunend, met duidelijke sturing en ruimte om eigen verantwoordelijkheid te nemen, altijd met het studentperspectief voorop.”



HU GEZOND&WEL: Dichtbij wat nodig is

Met HU GEZOND&WEL maken we zichtbaar hoe de belofte en speerpunten uit dit instellingsplan samenkomen in de praktijk én hoe we deze manier van werken de komende jaren vaker en op grotere schaal willen inzetten.

HU GEZOND&WEL is een netwerk van circa vijftien leeronderzoekspotjes in wijk en stad, waar studenten, docenten en onderzoekers samen met maatschappelijke partners werken aan concrete vragen rond gezondheid en welzijn. De focus ligt op het verkleinen van gezondheidsverschillen door dichtbij te organiseren en te doen wat nodig is, met een brede blik op gezondheid, welzijn en leefomgeving. Studenten leren hier in echte casuïstiek aan vraagstukken die er voor bewoners toe doen.

Een voorbeeld daarvan: op het AZC in Utrecht werken studenten uit het sociale domein zoals social work en de gezondheidszorgopleidingen samen aan de participatie van kinderen met een vluchtverleden. Door samen op te trekken, is er aandacht voor het goed opbouwen van een band, door bijvoorbeeld het organiseren van sport- en spelactiviteiten. Dat wordt gecombineerd met taalontwikkeling en gezondheidsvoorlichting, bijvoorbeeld over mondzorg. Studenten leren zo van elkaar hoe je spelenderwijs gezond gedrag bij kinderen en hun ouders kunt stimuleren. Een aanpak die klein begint en groot denkt.

Onderwijs, praktijkgericht onderzoek en samenwerking met partners komen in HU GEZOND&WEL structureel samen. Studenten werken zo interprofessioneel aan vraagstukken die ertoe doen. Met inbedding in het curriculum van duizenden studenten is deze aanpak schaalbaar. Zo laten we zien hoe studentsucces, maatschappelijke impact en een ondersteunende organisatie elkaar versterken; precies de beweging die we met dit instellingsplan willen verdiepen.

PRAKTIJKVOORBEELD

07

SPEERPUNTEN

Negen speerpunten, één beweging. Ze richten zich op studentsucces, het oppakken van maatschappelijke vraagstukken en het organiseren vanuit studentperspectief, en versterken elkaar. Alleen samen maken ze de belofte voor 2032 waar.

1 Een goede start voor elke student

Studentsucces begint met een goede start, zowel voor als na de poort. We zetten erop in dat studenten op de juiste plek terechtkomen en we helpen switchers actief. In de eerste studiefase werken we eraan dat studenten zich gezien en gehoord voelen, en maken we helder wat er van de studenten wordt verwacht.

2 Studeerbare programma's

We werken aan studeerbare programma's, zowel qua inhoud als studielast. De toetsdruk is gebalanceerd en de criteria zijn helder. Dat draagt eraan bij dat studenten hun opleiding kunnen afronden binnen de daarvoor gestelde tijd, maar bovenal dat de focus komt te liggen waar die hoort: op leren en ontwikkelen.

3 Maatschappelijke vraagstukken als vertrekpunt voor onderwijs en onderzoek

Echte maatschappelijke vraagstukken, die we samen met onze partners oppakken, vormen een structureel onderdeel van ons curriculum. Onderzoekend vermogen, digitalisering en de SDG's zijn daarin geïntegreerd. Meer studenten werken vanaf het eerste jaar aan echte vraagstukken - klein én

groot - die betekenisvol zijn voor de beroepspraktijk en de samenleving. Lectoraten en opleidingen werken structureel samen, zodat onderzoek en onderwijs elkaar versterken en studenten actief worden betrokken bij onderzoekstrajecten.

Door heldere keuzes en afspraken te maken schalen we deze werkwijze verder op en versterken zo zowel onze maatschappelijke impact als het studentsucces.

4 Stimulerend en veilig leerklimaat

We bouwen een veilig en stimulerend leerklimaat waarin studenten kunnen oefenen in dialoog, verschillen leren waarderen en standpunten leren onderbouwen vanuit betrouwbare bronnen. Ons onderwijs is inclusief en begeleiding is actief en zichtbaar. Leerteams bieden binding en houvast. Docenten en begeleiders zijn aanwezig en voelen zich bekwaam, ook in hun pedagogische rol, die de komende jaren meer accent krijgt.

5 Heldere informatievoorziening en voorspelbare roosters

We versterken samenhangende onderwijslogistiek en duidelijke, tijdige informatie. Onze roosters zijn studentvriendelijk en voorspelbaar. De informatievoorziening wordt ingericht vanuit studentperspectief. Systemen werken intuïtief en informatie is snel en gemakkelijk vindbaar. Hierdoor vinden studenten gemakkelijker hun weg en kan de energie naar leren en ontwikkelen gaan.

6 Portfoliomanagement onderwijs & onderzoek

We groeien gericht in masters, Associate degrees en onderwijs voor professionals, en bouwen zo aan een breed en samenhangend onderwijsaanbod. Bij elke keuze over uitbreiding, doorontwikkeling of opheffing wegen we de vijf samenhangende perspectieven van HU-portfoliomanagement: aansluiting bij kennis- en innovatieagenda's; synergie tussen onderwijs & onderzoek; arbeidsmarktvraag; kwaliteit; en bedrijfsvoering.

7 Effectief organiseren

We organiseren vanuit studentperspectief en schalen de samenwerking tussen onderwijs, onderzoek en beroepspraktijk op. Het is helder wie waarvoor verantwoordelijk is, met mandaat zo dicht mogelijk bij de teams en professionals die het werk doen. Resultaatafspraken zijn duidelijk, voortgang is zichtbaar en iedereen is daarop aanspreekbaar. We evalueren onze organisatie regelmatig om te zien of aanpassingen nodig zijn in structuur, werkwijzen en verantwoordelijkheden.

8 Continue professionalisering en sterke teams

Onze medewerkers maken het verschil, elke dag. We investeren in hun ontwikkeling en in de omstandigheden waaronder zij dat werk met plezier en trots kunnen doen. We investeren gericht in professionalisering: didactisch en pedagogisch, in digitalisering en in het verrijken van leeromgevingen. Samen met goede faciliteiten en leiderschapsontwikkeling versterken we zo duurzaam de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en ondersteuning.

Teams maken duidelijke resultaat-afspraken, gebruiken toegankelijke data en studentfeedback om samen te leren en continu te verbeteren, sturen bij waar nodig, en spreken elkaar aan op gezamenlijke resultaten.

9 Digitale transformatie

We versterken de inzet van digitalisering om onderwijs, onderzoek en ondersteuning beter te organiseren. We zorgen voor toegankelijke, gebruiksvriendelijke, samenhangende en intuïtieve systemen die leren, samenwerken en verbeteren ondersteunen. We zorgen voor betrouwbare en bruikbare data en sluiten waar mogelijk aan op sectorvoorzieningen en open standaarden. Digitale inclusie, privacy en ethiek zijn hierbij randvoorwaardelijk.



08

MONITOREN EN EVALUEREN

Onze speerpunten werken we uit in een uitvoeringsagenda om onze belofte waar te maken. Op weg naar 2032 monitoren en evalueren we in samenhang periodiek of we op de goede weg zijn. We volgen daarbij zowel de voortgang van onze doelen als de uitvoering van de activiteiten die daaraan bijdragen. Ook kijken we of onze inzet daadwerkelijk effect heeft en of we middelen en inspanningen zorgvuldig inzetten.

We formuleren gerichte indicatoren die ons helpen sturen, verantwoorden én leren. Daarbij kiezen we indicatoren binnen onze invloedssfeer, zodat we allemaal verantwoordelijkheid kunnen nemen voor het bereiken van resultaten.

Monitoring is voor ons meer dan cijfers alleen. Naast kwantitatieve gegevens betrekken we ook kwalitatieve inzichten en voeren we gesprekken met studenten, medewerkers en partners. Het verhaal achter de cijfers is net zo belangrijk als de cijfers zelf.

Waar dat helpt, spiegelen we onze resultaten aan die van andere hogescholen en relevante partners. Benchmarking gebruiken we bewust: om te leren en onszelf scherp te houden. We vergelijken ons met organisaties die onder vergelijkbare omstandigheden werken, maar spiegelen ons ook aan de besten. Tegelijk blijven onze eigen ambities leidend.

DE KRACHT VAN VERBINDING

INSTELLINGSPLAN 2032

IDENTITEIT

ONZE MISSIE

Door goed onderwijs en onderzoek werken we aan de ontwikkeling van talent en de innovatie en professionalisering van de beroepspraktijk. Daarmee dragen we bij aan een open, rechtvaardige en duurzame samenleving.

ONZE KERNWAARDEN

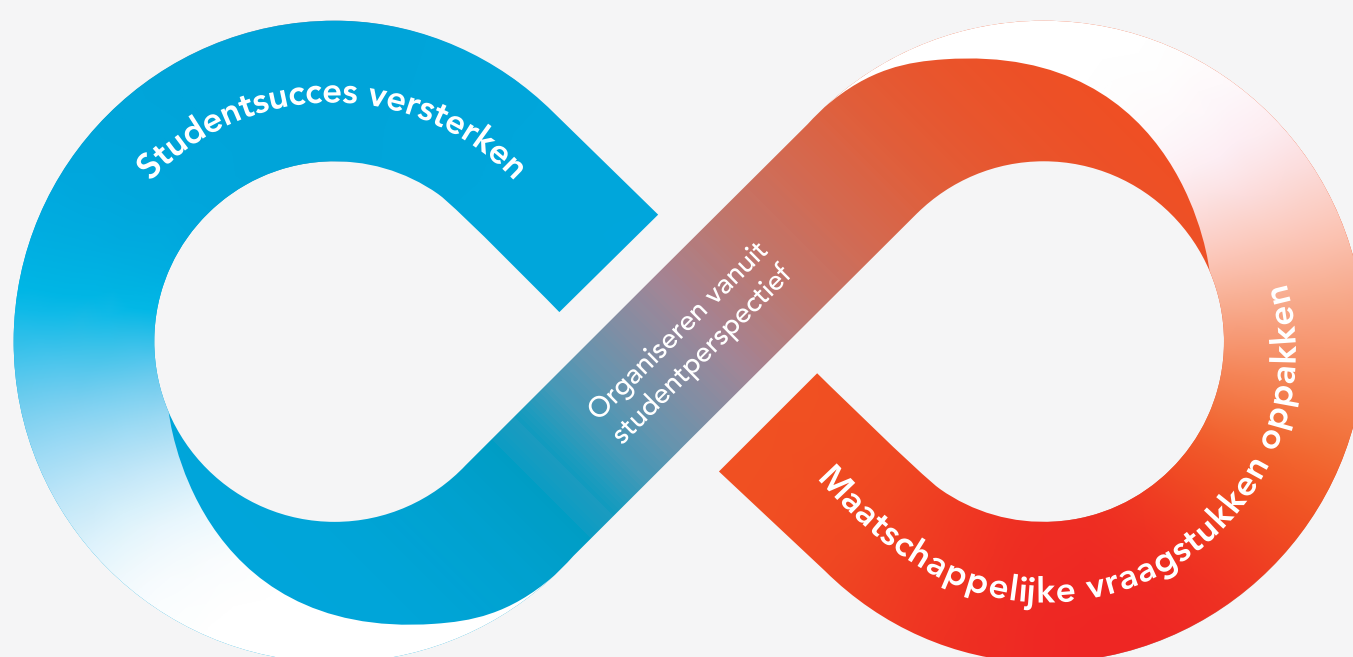
WE ZIJN TOEKOMSTGERICHT

WE WERKEN SAMEN

WE ZIJN EEN OPEN, RECHTVAARDIGE

EN DUURZAME GEMEENSCHAP

AMBITIE



Onderwijs en praktijkgericht onderzoek versterken elkaar. Studenten leren door te werken aan echte maatschappelijke vraagstukken. Maatschappelijke impact groeit wanneer leren, onderzoeken en werken met elkaar zijn verbonden. Precies in die samenhang ligt onze kracht. Om die kracht verder te vergroten, organiseren we eenvoudiger en vanuit het studentperspectief. Binnen vier expertisegebieden bundelen we onderwijs, onderzoek en partnerschap:

SAMEN GEZOND

SAMEN LEREND

SAMEN DIGITAAL

SAMEN DUURZAAM

BELOFTE

BELOFTE VOOR 2032

Bij Hogeschool Utrecht voelen studenten zich op hun plek in hun studie en op onze levendige campus, en weten ze zich via studeerbare programma's optimaal voorbereid op praktijk en samenleving. Partners zien dat we effectief en betekenisvol bijdragen aan kleine en grote maatschappelijke vraagstukken doordat wij ons onderwijs, onderzoek en praktijk in samenhang hieraan verbinden. Medewerkers ervaren onze organisatie als inspirerend en ondersteunend, met duidelijke sturing en ruimte om eigen verantwoordelijkheid te nemen, altijd met het studentperspectief voorop.

SPEERPUNTEN

1 Een goede start voor elke student

2 Studeerbare programma's

3 Maatschappelijke vraagstukken als vertrekpunt voor O&O

4 Stimulerend en veilig leerklimaat

5 Heldere informatievoorziening en voorspelbare roosters

6 Portfolio-management O&O

7 Effectief organiseren

8 Continue professionalisering en sterke teams

9 Digitale transformatie

